

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра туризму та економіки підприємства

(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

(бакалавра, магістра)

здобувача вищої освіти Пономаренка Данііла Кириловича

(ПІБ)

академічної групи 242-21-1

(шифр)

спеціальності 242 Туризм

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Туризм»

(офіційна назва)

на тему «Розвиток сільського зеленого туризму у Дніпропетровській області»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Бондаренко Л.А.			
розділів:				
1. Аналітичний	Бондаренко Л.А.			
2. Проєктний	Бондаренко Л.А.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Безугла Л.С.			

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри туризму та
економіки підприємства
(повна назва)

_____ Л.С. БЕЗУГЛА
(підпис) (ініціали, прізвище)
«__» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра
(бакалавра, магістра)

здобувача вищої освіти Пономаренко Д.К. академічної групи 242-21-1
(прізвище та ініціали) (шифр)

спеціальності 242 Туризм
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Туризм»
(офіційна назва)

на тему «Розвиток сільського зеленого туризму у Дніпропетровській області»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від _____ № _____

Розділ	Зміст	Термін виконання
Аналітичний	Стан та оцінка господарської діяльності ФОП Чорна Тетяна Михайлівна	12.05.2025 р.
Проектний	Напрями розвитку сільського зеленого туризму на основі інвестування та диверсифікації послуг	10.06.2025 р.
Оформлення кваліфікаційної роботи бакалавра		13.06.2025 р.

Завдання видано _____
(підпис керівника)

Л.А. Бондаренко
(ініціали, прізвище)

Дата видачі 28.04.2025 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 16.06.2025 р.

Прийнято до виконання _____
(підпис здобувача вищої освіти)

Д.К. Пономаренко
(ініціали, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 СТАН ТА ОЦІНКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП ЧОРНА ТЕТЯНА МИХАЙЛІВНА	8
1.1. Стан фінансово-господарської діяльності ФОП Чорна Тетяна Михайлівна	8
1.2. Оцінка туристичного та конкурентного потенціалу ФОП Чорна Тетяна Михайлівна	20
РОЗДІЛ 2 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ НА ОСНОВІ ІНВЕСТУВАННЯ ТА ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПОСЛУГ	42
2.1. Розвиток сільського зеленого туризму на основі інвестування в диверсифікацію послуг	42
2.2. Оцінка економічної доцільності проєкту садиби «Зелений Хутір» як інструменту розвитку сільського туризму	49
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71

ВСТУП

Актуальність теми. Сільський зелений туризм є важливим напрямом диверсифікації сільської економіки, збереження культурної спадщини та розвитку сталого підприємництва на місцевому рівні. В умовах децентралізації, глобальних викликів і змін у туристичних пріоритетах населення України, особливо внаслідок військової агресії РФ, зростає інтерес до внутрішнього туризму, зокрема екологічно орієнтованого, локального та безпечного відпочинку.

Дніпропетровська область, попри свій промисловий імідж, володіє значним потенціалом для розвитку сільського зеленого туризму. На її території зосереджені унікальні ландшафти, етнокультурні традиції, аграрні підприємства та підприємці, готові надавати якісні послуги у сфері гостинності. У регіоні вже сформовано приклади успішних практик, зокрема діяльність фізичних осіб-підприємців, орієнтованих на прийом туристів у сільській місцевості. Однією з таких ініціатив є ФОП Чорної Тетяни Михайлівни, яка поєднує аграрну діяльність із послугами у сфері зеленого туризму.

Незважаючи на наявні можливості, сільський зелений туризм у регіоні потребує системного розвитку, інституційної підтримки, інвестування та просування. Важливо дослідити як поточний стан таких мікропідприємств, так і потенційні напрями їхнього зростання, зокрема через диверсифікацію послуг, використання грантових ресурсів, впровадження інноваційних форм сервісу.

Теоретико-методологічні засади сільського зеленого туризму висвітлено у працях таких дослідників, як Л.А. Бондаренко, Л.С. Безугла, Л.М. Черчик, В.В. Папп, Г.А. Батьковець, І.І. Михайлюк, які акцентують увагу на ролі зеленого туризму як інструменту сталого розвитку територій, підвищення рівня зайнятості в сільській місцевості та збереження етнокультурної спадщини. Сільський туризм розглядається як форма

підприємницької активності, що поєднує екологічність, локальність, інклюзивність та автентичний досвід взаємодії з природою й місцевою культурою.

У працях вітчизняних учених обґрунтовано, що розвиток сільського зеленого туризму сприяє економічній активізації сільських територій, формуванню позитивного іміджу регіонів та підтримці малого й середнього бізнесу. Акцент робиться на залученні місцевих жителів до туристичної діяльності, створенні унікальних туристичних продуктів та підвищенні туристичної привабливості сільських громад.

Незважаючи на певну наукову напрацьованість теми, практичні аспекти реалізації сільського туризму на базі підприємницької діяльності, зокрема фізичних осіб-підприємців, залишаються недостатньо дослідженими. Актуальним є вивчення прикладних моделей господарювання, стратегій диверсифікації послуг і механізмів інвестування в локальний туризм.

Актуальність, теоретична і практична значущість зазначених питань зумовили вибір теми, мету та завдання кваліфікаційної роботи бакалавра.

Метою дослідження є аналіз сучасного стану сільського зеленого туризму в Дніпропетровській області та визначення перспективних напрямів його розвитку на прикладі діяльності ФОП Чорної Тетяни Михайлівни.

Досягнення мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- провести оцінку стану фінансового-господарської діяльності ФОП Чорна Тетяна Михайлівна;
- провести оцінку туристичного та конкурентного потенціалу ФОП Чорна Тетяна Михайлівна;
- дослідити розвиток сільського зеленого туризму на основі інвестування в диверсифікацію послуг;
- провести оцінку економічної доцільності проєкту садиби «Зелений Хутір» як інструменту розвитку сільського туризму.

Об'єктом дослідження є процес розвитку сільського зеленого туризму як форми підприємницької діяльності на сільських територіях.

Предметом дослідження є організаційно-економічні умови та напрями підвищення ефективності функціонування сільського зеленого туризму на прикладі діяльності ФОП Чорної Тетяни Михайлівни у Дніпропетровській області.

Для дослідження сучасного стану та перспектив розвитку сільського зеленого туризму в Дніпропетровській області застосовувалися як загальнонаукові методи (аналіз, синтез, конкретизація, індукція, класифікація), так і спеціальні методи дослідження, зокрема: статистичний аналіз, метод порівняльних характеристик, SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, елементи економічного моделювання, а також методи анкетування та спостереження, що дозволили виявити тенденції, проблеми та потенційні напрями розвитку сільського туризму в умовах воєнного стану та децентралізації.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати кваліфікаційного дослідження можуть бути використані для удосконалення організаційно-економічних підходів до розвитку сільського зеленого туризму в Україні, формування ефективних локальних туристичних продуктів на основі ресурсного потенціалу сільських територій, а також для впровадження інноваційних рішень у діяльність суб'єктів малого підприємництва. Запропоновані рекомендації можуть бути застосовані органами місцевого самоврядування, власниками садиб, туристичними агенціями та громадськими ініціативами під час розробки туристичних маршрутів, подієвих програм і стратегій просування сільського туризму.

Апробація результатів. Основні положення роботи і результати досліджень були оприлюднені у II Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тренди розвитку менеджменту, підприємництва та сфери послуг в умовах новітніх глобальних викликів», яка проходила 17 квітня 2025 р. у м. Дніпро за темою «Вплив ефективного бізнес-планування туристичної галузі Дніпропетровської області на розвиток та привабливість регіону».

Інформаційною базою дослідження стали періодичні видання, монографії, посібники та підручники, Інтернет-джерела.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, що містить 35 найменування. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладений на 70 сторінках. Робота містить 14 таблиць, 9 рисунків.

РОЗДІЛ 1

СТАН ТА ОЦІНКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ФОП ЧОРНА ТЕТЯНА МИХАЙЛІВНА

1.1 Стан фінансово-господарської діяльності ФОП Чорна Тетяна Михайлівна

У сучасних умовах зростаючого попиту на внутрішній туризм особливу значущість набуває розвиток сільського зеленого туризму як форми сталого підприємництва, що поєднує збереження природних ресурсів, автентичної культури та економічну активізацію сільських територій. Прикладом ефективної інтеграції традиційного туристичного бізнесу з елементами зеленого туризму є діяльність Фізичної особи-підприємця Чорної Тетяни Михайлівни.

Туристична агенція здійснює туристичну діяльність з 1 жовтня 2009 року на підставі реєстрації за основним видом діяльності за КВЕД 79.11 - «Діяльність туристичних агентств». Юридична адреса суб'єкта господарювання: м. Новомосковськ, Дніпропетровська область, вул. Лесі Українки, 2. Наявність печатки та штампів із зареєстрованим найменуванням забезпечує юридичну та операційну прозорість діяльності.

Особливістю моделі ФОП Чорної Т.М. є прагнення поєднати традиційні напрями виїзного туризму з розвитком внутрішніх пропозицій у сегменті сільського зеленого туризму. У межах цього напрямку реалізуються екскурсійні маршрути сільською місцевістю, організовуються короткотривалі подорожі до природних і культурно-історичних об'єктів Дніпропетровської області, проводяться ознайомчі тури з локальними традиціями, гастрономією та аграрними практиками.

Місія підприємства полягає у формуванні комплексного туристичного продукту, що відповідає міжнародним стандартам якості та безпеки, поєднує

комфорт, автентичність і природну привабливість. Основні цілі діяльності передбачають:

- розвиток багатокomпонентних турів, включаючи екологічно орієнтовані, пізнавальні та аграрні маршрути;
- популяризацію сільського способу життя як туристичної цінності;
- задоволення попиту на етнотуризм, гастрономічний туризм, екоосвіту;
- створення умов для самореалізації співробітників;
- підвищення туристичної привабливості регіону через збереження локальної ідентичності.

У спектрі запропонованих послуг: традиційні виїзні тури до країн Європи, Азії, Америки, тематичні студентські програми, оздоровчі та освітні тури, а також зеленоорієнтовані внутрішні подорожі з проживанням у сільських садибах, участю в майстер-класах та ознайомленням із сільським побутом. Крім того, агентство забезпечує візову підтримку, бронювання авіаквитків, консультаційний супровід, що робить його сервісний портфель комплексним і конкурентоспроможним.

ФОП Чорна Т.М. позиціонується як суб'єкт малого бізнесу, що поєднує класичні механізми інноваційної діяльності з сучасними тенденціями сталого туризму, орієнтованого на екологічність, локальність та культурну автентичність. Її діяльність становить практичний інтерес як приклад успішного розвитку сільського зеленого туризму у межах Дніпропетровської області.

Основні послуги у сфері сільського зеленого туризму, що можуть надаватися ФОП Чорна Т.М. представлені у табл. 1.1.

ФОП Чорна Т.М. орієнтує свою діяльність переважно на споживачів із середнім рівнем доходу, які віддають перевагу збалансованому співвідношенню ціни та якості туристичного обслуговування. Основну частину клієнтської бази формують особи віком від 25 до 55 років, які активно подорожують як територією України, так і за її межами. Серед популярних продуктів є короткотермінові виїзні тури до країн Європи,

зокрема шоп-тури та подорожі вихідного дня, що користуються попитом у споживачів, які цінують мобільність і оптимізацію витрат часу.

Таблиця 1.1 – Основні послуги у сфері сільського зеленого туризму, що можуть надаватися ФОП Чорна Т.М.

Категорія послуг	Приклади реалізації
Проживання	Розміщення в сільській садибі, кемпінг, глемпінг
Харчування	Домашня кухня, локальні страви, участь у приготуванні їжі
Екотуризм	Прогулянки природними стежками, лісами, річками
Агроактивності	Збір врожаю, догляд за тваринами, майстер-класи з сільських ремесел
Культурно-освітні заходи	Екскурсії до локальних пам'яток, етнографічні свята, народні обряди
Оздоровчі послуги	Фітотерапія, апітерапія, ароматерапія, сінні ванни
Подієвий туризм	Фестивалі, дні села, обрядові події, участь у ярмарках
Рекреаційна активність	Веломаршрути, кінні прогулянки, риболовля, спостереження за птахами
Супутні послуги	Сувеніри, трансфер, фотозони, оренда інвентарю

Джерело: складено автором на основі даних ФОП Чорна Т.М.

Хоча підприємство на сьогодні працює здебільшого з визначеним ядром аудиторії (рис. 1.1), слід зазначити, що на ринку внутрішнього та міжнародного туризму наявна ширша сегментація споживачів, потенційно вигідна для подальшого розвитку. Йдеться, зокрема, про такі групи: молодь (18-25 років), з високим рівнем цифрової активності; родини з дітьми;

школярі та підлітки (для освітніх або тематичних турів) та особи старшого віку, орієнтовані на лікувально-оздоровчий туризм.



Рисунок 1.1 – Сегментація цільової аудиторії ФОП Чорна Т.М.

Джерело: складено автором на основі даних ФОП Чорна Т.М.

Використання інструментів маркетингової сегментації та цільового просування може сприяти розширенню охоплення ринку, підвищенню прибутковості та створенню нових продуктів, зокрема у сфері сільського зеленого туризму, адаптованих до потреб різних категорій клієнтів.

З метою забезпечення стабільності та розширення туристичних пропозицій ФОП Чорна Т.М. активно співпрацює з провідними національними та міжнародними туроператорами, зокрема: «Coral Travel», «Anex Tour» та «Join UP!».

Партнерство з великими туроператорами дозволяє забезпечити конкурентні умови бронювання, широкий вибір напрямів та високу якість обслуговування, що підсилює позиції підприємства на туристичному ринку.

Ефективність функціонування малого туристичного підприємства значною мірою залежить від організаційної структури управління та якості

кадрового забезпечення. У складі ФОП Чорної Тетяни Михайлівни сформовано компактну, але функціонально ефективну команду, основу якої становлять кваліфіковані менеджери з туризму. Їх діяльність зорієнтована на повний супровід клієнта, від підбору оптимального маршруту та авіаперельоту до надання консультацій щодо особливостей країни перебування, умов в'їзду, проживання та культурних нюансів.

Організаційна структура ФОП Чорна Т.М. має лінійно-функціональний характер, що обумовлено невеликою чисельністю персоналу та чітким розподілом обов'язків. Схематично структура представлена на рис. 1.2.

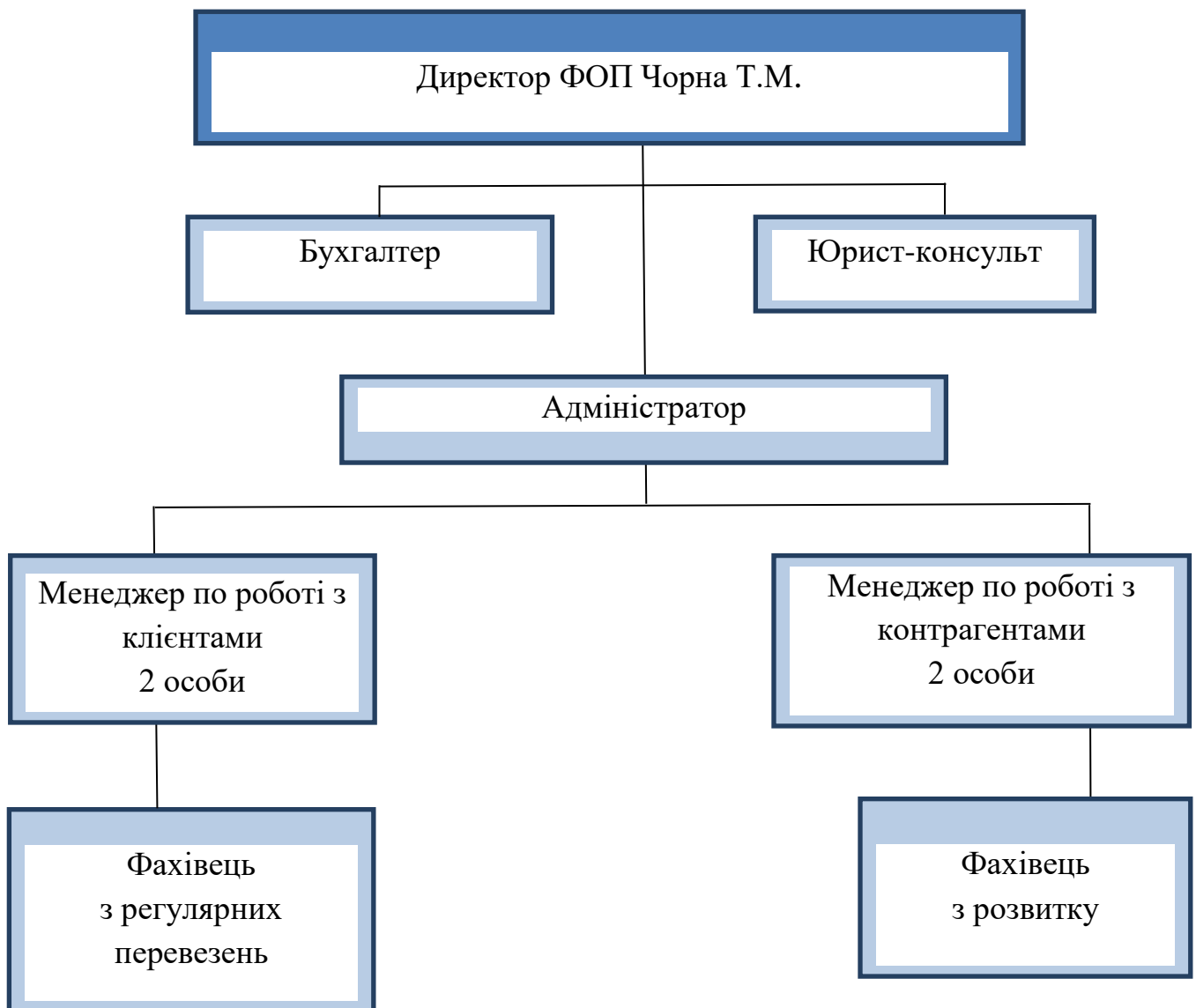


Рисунок 1.2 – Організаційна структура ФОП Чорна Т.М.

Джерело: складено автором на основі даних ФОП Чорна Т.М.

Організаційна структура туристичного агентства, що поєднує елементи лінійного та функціонального управління, дозволяє забезпечити чіткий розподіл обов'язків і відповідальності між окремими підрозділами, оптимізувати процеси прийняття рішень та забезпечити ефективне функціонування в умовах змінного туристичного ринку.

Для глибшого розуміння функціонального навантаження на працівників підприємства доцільно здійснити аналіз функцій ключових підрозділів і посад. Узагальнені відомості представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Аналіз розподілу функцій управління ФОП Чорна Т.М.

Назва підрозділу	Функції, що виконує підрозділ
Директор ФОП Чорна Т.М.	Основні функції директора наступні: видає накази і дає вказівки, обов'язкові для всіх працівників фірми; розпоряджається майном і коштами агентства; представляє інтереси туристичного агентства; укладає договори здійснює всякого роду угоди та інші юридичні акти; затверджує штати і кошторису, договірні ціни і тарифи на послуги, видає довіреності, відкриває рахунки в банках; здійснює прийом і звільнення працівників, їх заохочення та накладення стягнень, здійснює відрядження працівників, в тому числі за кордон, організує ведення і зберігання документації.
Адміністратор	Основними функціями є робота з персоналом, контроль за виконанням штатного розпису, посадових обов'язків, проведення атестацій, направлення на підвищення кваліфікацію, підбір персоналу, аналіз руху персоналу, розробка фірмової культури, контроль за виконанням статуту підприємства та законодавчої бази.
Юрист-консульт	Основними функціями відділу є організація правової роботи, спрямованої на правильне застосування та додержання вимог актів законодавства, нормативно-правових документів керівниками та працівниками під час виконання покладених на них завдань і функціональних обов'язків.
Бухгалтер	Веде бухгалтерський облік матеріальних цінностей, фінансових і трудових ресурсів, забезпечує нарахувань та перерахувань платежів до Державного бюджету, внесків до Державного Пенсійного фонду, Фонду соц. страхування від нещасних випадків на виробництві; фонду зайнятості населення, рух основних засобів підприємства, зберігання, відвантаження,

	приймання, складання графіків поставок, оптимальних планів на скорочення логістичних операцій.
Менеджер по роботі з клієнтами	Формування та робота з клієнтською базою, розробка і проведення компаній із залучення клієнтів, маркетингове дослідження ринку туристичних послуг, організація роботи офісу, укладення договорів, оформлення туристичних документів, консультування з турпродукту, підбір, розробка, оформлення, розрахунок вартості і продаж турів, консультація клієнтів і виявлення їх потреб.
Менеджер по роботі з контрагентами	Здійснює бронювання квитків, готелів, ресторанів, забезпечує взаємодію з транспортними компаніями, гідами і т.п. Співпраця як з туристичними менеджерами, так і з клієнтами індивідуально.
Фахівець з регулярних перевезень	Бронювання та продаж авіаквитків на всі напрямки міжнародних та внутрішніх авіаліній; складання графіка відкриття випуски електронних документів (ваучер, авіаквиток, страховка), замовлення харчування на рейсах, контроль чартерних ланцюжків рейсів (зміни польотної програми, дати, час, місця вильоту, заміна бортів і компоновки крісел, зміна номерів рейсів, транзитні перельоти).
Фахівець з розвитку	Складає план проведення рекламних компаній із застосуванням різних маркетингових інструментів. Здійснення взаємодії з діловими партнерами, консультантами, експертами, популярними особами з метою вдосконалення рекламної діяльності. Аналіз конкурентів, та відповідальність за ціноутворення туристичної продукції. Аналіз інновацій на ринку туризму, розробка інноваційних продуктів, проведення апробації нових турів, контроль якості на вже існуючих турах, шляхом виїзду в рекламні тури, відповідальність за достовірність інформації про представлені тури на підприємстві.

Джерело: складено автором на основі даних ФОП Чорна Т.М.

Аналіз макросередовища є важливою складовою стратегічного управління діяльністю туристичного підприємства, особливо в умовах високої динаміки зовнішнього середовища. Для ФОП Чорної Тетяни Михайлівни виявлення ключових факторів, які формують загальний фон функціонування туристичного бізнесу, дозволяє не лише вчасно реагувати на потенційні загрози, але й використовувати нові можливості для розвитку, зокрема у сфері сільського зеленого туризму.

Зовнішнє середовище підприємства складається з низки взаємопов'язаних факторів, які мають непрямий, але системний вплив на результати діяльності. Їхня дія не є однорідною, вона залежить від географічного положення, масштабів бізнесу, спеціалізації та клієнтської аудиторії. Водночас ці фактори не тільки впливають на підприємство, але й взаємодіють між собою, посилюючи або нейтралізуючи окремі тенденції.

Узагальнений аналіз макросередовища ФОП Чорної Т.М. подано у таблиці 1.3, де систематизовано ключові зовнішні фактори за сферами впливу.

Таблиця 1.3 – Основні фактори макросередовища, що впливають на діяльність ФОП Чорної Т.М.

Сфера макросередовища	Фактори впливу
Економічна	Визначає платоспроможність цільової аудиторії. Залежить від рівня ВВП, заробітної плати, інфляції, безробіття. Туристичні витрати безпосередньо корелюють із доходами населення. В умовах економічної нестабільності зростає попит на короткотермінові або бюджетні тури.
Міжнародна	Зовнішні політичні та економічні процеси, включно з воєнними діями, пандеміями, санкціями та змінами у візовій політиці, обмежують або розширюють можливості зовнішніх напрямів. Підприємство повинно адаптувати свої продукти відповідно до змін у глобальному середовищі.
Політична	Визначається дією органів державної влади, законодавчої бази, державною підтримкою малого бізнесу, регулюванням туристичної сфери. Політична стабільність сприяє інвестуванню в сільський туризм.
Соціально-демографічна	Охоплює демографічну структуру населення, рівень урбанізації, зміну стилю життя. Зростаюча кількість людей літнього віку та сімей з дітьми стимулює розвиток оздоровчого та пізнавального сільського туризму.

Правова	Регламентация діяльності у сфері туризму: ліцензування, спрощене оподаткування для ФОП, захист прав споживачів, земельне законодавство. Важливою є наявність чітких правил взаємодії з органами влади та партнерами.
Екологічна	Включає питання охорони довкілля, утилізації відходів, екологічної безпеки. Чисте природне середовище є одним із головних мотиваторів вибору сільського зеленого туризму.
Культурна	Система цінностей, традицій і поведінкових норм споживачів. Зростання попиту на автентичні традиції, етнокультурні практики, місцеву кухню, ремесла створює додаткові можливості для сільських підприємців.

Джерело: складено автором

Таким чином, проведений аналіз макросередовища (табл. 1.3) дозволив виявити як загрози, що потенційно обмежують діяльність підприємства, так і можливості, реалізація яких може сприяти розширенню спектру послуг, особливо в межах сільського зеленого туризму. Умови зовнішнього середовища безпосередньо впливають на платоспроможність населення, географічну мобільність клієнтів, регуляторну стабільність і екологічну привабливість регіону, що є визначальними чинниками для туристичного бізнесу.

Проте реальний стан підприємства визначається не лише дією зовнішніх чинників, а й результатами його фінансово-господарської діяльності. З метою оцінки ефективності функціонування ФОП Чорної Т.М. здійснено аналіз ключових показників туристичної активності за 2022-2024 роки. Узагальнені дані наведено в таблиці 1.4.

У динаміці показників фінансово-господарської діяльності ФОП Чорної Т.М. за 2022-2024 роки простежується поступовий розвиток туристичних послуг із певними коливаннями окремих показників. Так, у 2023 році порівняно з 2022 роком кількість обслугованих туристів зростає на

17,42%, що свідчить про активізацію діяльності підприємства, проте вже у 2024 році цей показник зменшився на 5,49% (-11,93%) порівняно з попереднім роком. Це пояснюється скороченням внутрішнього туризму та зменшенням кількості іноземних туристів.

Таблиця 1.4 – Показники фінансово-господарської діяльності ФОП Чорна Т.М. 2022-2024 роки

Показники	Роки			Відхилення +,-		Відхилення (%)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023	2023-2022	2024-2023
Кількість обслугованих туристів, осіб, в т.ч.	155	182	172	27	-10	17,42	94,51
Іноземних туристів	3	2	1	-1	-1	66,67	50,00
Туристів, які виїжджали за кордон	85	105	110	20	5	23,53	4,76
Туристів, охоплених внутрішнім туризмом	67	75	61	8	-14	11,94	81,33
Кількість туро днів, наданих туристам, в т.ч.:	1083	1273	1207	190	-66	17,54	94,82
Іноземним туристам	21	14	7	-7	-7	66,67	50,00
Туристам, які виїжджали за кордон	595	735	770	140	35	23,53	4,76
Туристам, охопленим внутрішнім туризмом	469	525	427	56	-98	11,94	81,33
Обсяг наданих туристичних послуг, тис. грн. з них	6960,2	8729	9313,5	1768,8	584,5	25,41	6,70
Іноземним туристам	348,01	436,45	465,675	88,44	29,225	25,41	6,70
Туристам, що виїжджали за кордон	6612,19	8292,55	8847,825	1680,36	555,275	25,41	6,70

Джерело: розраховано автором на основі даних ФОП Чорна Т.М.

Кількість туристів, які виїжджали за кордон, поступово зростала протягом аналізованого періоду (2022 рік - 85 осіб, 2023 рік - 105 осіб та у 2024 році 110 осіб відповідно), що демонструє стабільний попит на туристичні послуги. Водночас кількість туристів, охоплених внутрішнім туризмом, після зростання у 2023 році на 11,94% у 2024 році скоротилася на

18,67%, що вказує на зниження інтересу до внутрішніх туристичних маршрутів.

Кількість туроднів, наданих туристам збільшилася у 2023 році на 17,54% порівняно з 2022 роком, однак у 2024 році скоротилася на 5,18%. Основна частина приросту забезпечувалася за рахунок туристів, які виїжджали за кордон, тоді як обсяг туроднів для іноземних туристів послідовно зменшувався протягом трьох років. Обсяг наданих туристичних послуг у грошовому вираженні зріс у 2023 році на 25,41% порівняно з 2022 роком, а у 2024 році приріст склав 6,7%, що свідчить про збереження позитивної динаміки доходів підприємства, хоч і з дещо уповільненими темпами. Найбільшу частку доходів формують послуги для туристів, що виїжджали за кордон. Водночас обсяг послуг для іноземних туристів демонструє зростання, проте частка цієї категорії залишається невеликою.

Загалом діяльність ФОП Чорної Т.М. у зазначений період була результативною, проте для забезпечення подальшого розвитку доцільно посилити роботу із залучення іноземних туристів та розширення внутрішніх туристичних програм для підвищення конкурентоспроможності та стійкості бізнесу

З метою отримання об'єктивної картини використано дані форми №1 «Баланс» та форми №2 «Звіт про фінансові результати, на основі яких проведено аналіз основних показників господарської діяльності ФОП Чорної Т.М. за 2022-2024 роки.

Узагальнені результати наведено в таблиці 1.5.

Протягом 2022-2024 років діяльність ФОП Чорна Т.М. розвивалася стабільно, зокрема чистий дохід від реалізації щороку зростав. Якщо у 2022 році він становив 6960,2 тис. грн, то вже у 2023 році досяг 8729 тис. грн, а у 2024 році 9313,5 тис. грн, що свідчить про поступове розширення обсягів роботи та зростання попиту на послуги. Разом з тим собівартість також підвищувалася, але не такими швидкими темпами, як дохід, що дозволило ФОП Чорній Т.М. покращити фінансовий результат. Так, прибуток від

операційної діяльності збільшився з 833,2 тис. грн у 2022 році до 976,2 тис. грн у 2023 році та 1239,9 тис. грн у 2024 році. Тобто підприємство стало ефективніше працювати й більше заробляти.

Таблиця 1.5 – Динаміка основних показників господарської діяльності ФОП Чорна Т.М. за 2022-2024 роки

Показники	Один. виміру	Роки			Відхилення (+,-)	
		2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
Чистий дохід від реалізації	тис.грн.	6960,2	8729	9313,5	1768,8	584,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн.	6127	7752,8	8073,6	1625,8	320,8
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис.грн.	833,2	976,2	1239,9	143	263,7
Середньоспискова чисельність працівників	осіб	8	9	10	1	1
Фонд оплати праці	тис.грн.	1248	1620	1980	372	360
Середньомісячна заробітна плата	грн.	20800	27000	33000	6200	6000
Продуктивність праці	тис.грн./осіб	870,025	969,89	931,35	99,86	-38,54
Рентабельність діяльності	%	13,6	12,6	15,4	-1,01	2,77

Джерело: розраховано автором на основі даних ФОП Чорна Т.М.

Чисельність працівників поступово зростала: з 8 осіб у 2022 році до 10 у 2024 році. Разом з тим зростав і фонд оплати праці, адже підприємство намагалося мотивувати свій персонал: середньомісячна заробітна плата працівників суттєво зросла з 20 800 грн у 2022 році до 33 000 грн у 2024 році, що є вище середньої заробітної плати по регіону.

Продуктивність праці у 2023 році збільшилася, однак у 2024 році спостерігалось незначне зниження цього показника. Можливо, це пов'язано з тим, що підприємство взяло нових працівників, але обсяги реалізації на одного працівника ще не встигли пропорційно зрости. Проте це явище часто є тимчасовим на етапі розширення бізнес-процесів.

Рентабельність у 2023 році дещо знизилася порівняно з 2022 роком, що могло бути пов'язано зі збільшенням витрат на розвиток чи оплату праці. Але вже у 2024 році підприємство змогло покращити цей показник, підвищивши рентабельність до 15,4%. Це хороший результат, який свідчить про вміння керівництва контролювати витрати та ефективно використовувати ресурси. Загалом результати аналізу демонструють, що ФОП Чорна Т.М. зазнає системного тиску з боку зовнішніх факторів, що потребує коригування стратегії розвитку, зокрема через активізацію роботи на внутрішньому туристичному ринку та впровадження нових, диверсифікованих форм послуг.

Таким чином, структура фонду оплати праці свідчить про прагнення підприємства утримати ключових працівників шляхом збільшення базових виплат і заохочувальних стимулів, що є виправданою стратегією в умовах кадрового скорочення та зростаючої конкуренції за кваліфіковані кадри в туристичній галузі.

2.2 Оцінка туристичного та конкурентного потенціалу ФОП Чорна Тетяна Михайлівна

Для всебічної оцінки туристичного та конкурентного потенціалу ФОП Чорна Тетяна Михайлівна важливо враховувати не лише ресурсне забезпечення та ринкові позиції підприємства, але й рівень задоволеності споживачів туристичних послуг. Саме лояльність клієнтів, їхнє ставлення до сервісу та готовність повторно звертатися до компанії є ключовими критеріями оцінки конкурентоспроможності на туристичному ринку.

З цією метою було проведено анкетне опитування основних клієнтів туристичної агенції. Метод анкетування обрано як оперативний і результативний спосіб отримання зворотного зв'язку щодо якості наданих послуг, рівня обслуговування, зручності комунікацій та загального враження від співпраці з туристичним агентством. У дослідженні взяли

участь 9 із 10 опитаних споживачів, що дозволяє вважати отримані результати достовірними й такими, що відображають реальний стан клієнтської лояльності.

Узагальнені результати опитування подано у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Виявлення рівня задоволеності клієнтів послугами ФОП Чорна Т.М.

Показник	Мотивуючі чинники								
	Якість консультації	Асортимент турів	Цінова доступність	Зручність бронювання	Робота персоналу	Інформативність сайту	Безпека поїздки	Гнучкість обслуговування	Загальне враження
5 - повністю задоволений(а)	3	2	2	3	4	2	2	3	3
4 - швидше задоволений(а), ніж ні	4	5	4	4	4	4	5	4	4
3 - нейтрально	2	1	3	2	1	3	2	2	2
2 - швидше не задоволений(а)	0	1	0	0	0	0	0	0	0
1 - абсолютно не задоволений(а)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Разом опитаних	9	9	9	9	9	9	9	9	9

Джерело: складено автором

Зазначені результати дали змогу ідентифікувати як сильні сторони туристичного продукту підприємства, так і чинники, що потребують удосконалення, зокрема: розширення спектру послуг, індивідуалізація маршрутів, підвищення доступності інформації та післяпродажного супроводу. Виявлені результати мають практичну цінність для формування стратегії конкурентного позиціонування ФОП Чорна Т.М. на ринку туристичних послуг. Загальне враження більшості респондентів (7 з 9) перебуває в межах оцінок «задоволений» або «повністю задоволений», що

свідчить про стабільно позитивне сприйняття діяльності підприємства з боку споживачів.

Серед найкраще оцінених чинників варто виділити роботу персоналу, зручність бронювання, а також гнучкість обслуговування (рис. 1.3-1.5) саме ці аспекти отримали найбільшу кількість максимальних балів.

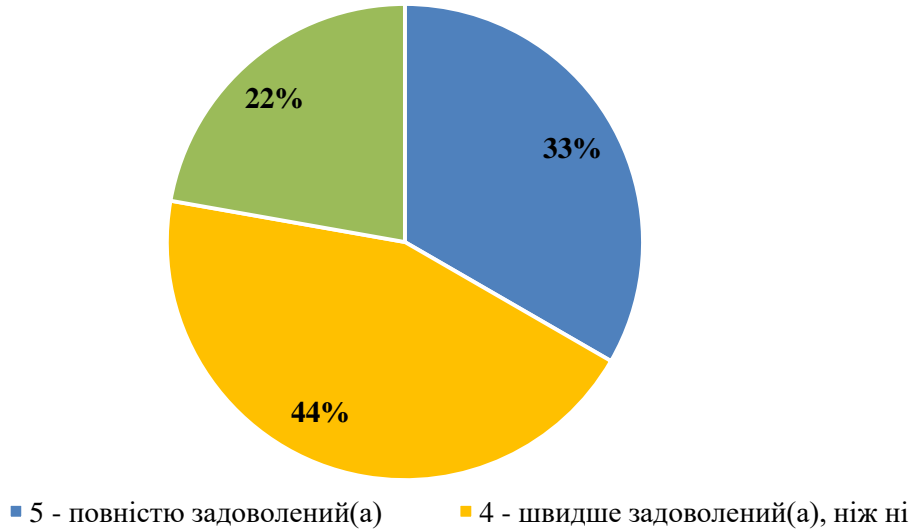


Рисунок 1.3 – Рівень задоволеності споживачів якістю обслуговування
ФОП Чорна Т.М.

Джерело: побудовано автором

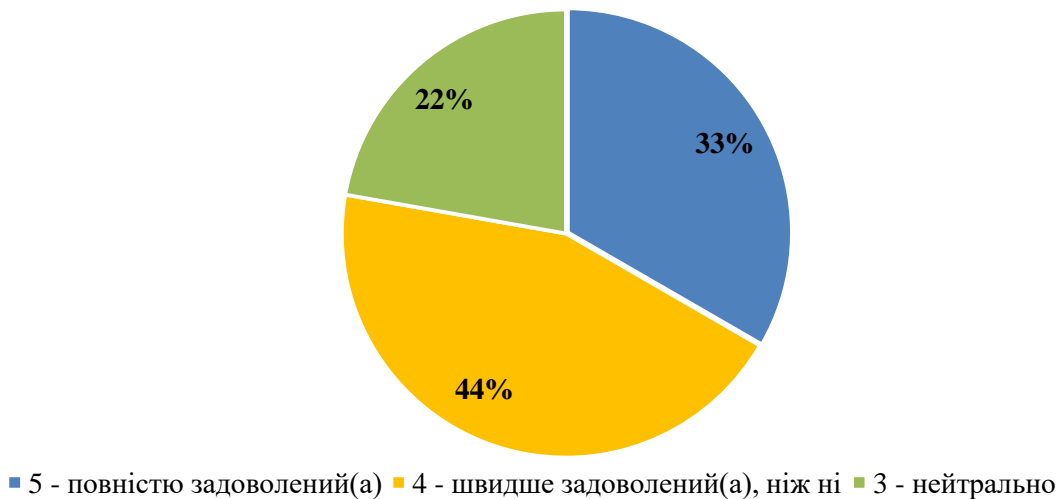


Рисунок 1.4 – Рівень задоволеності споживачів гнучкістю обслуговування
ФОП Чорна Т.М.

Джерело: побудовано автором

Це свідчить про клієнтоорієнтованість підприємства, уважне ставлення до запитів туристів і здатність адаптувати послуги до індивідуальних їх потреб.

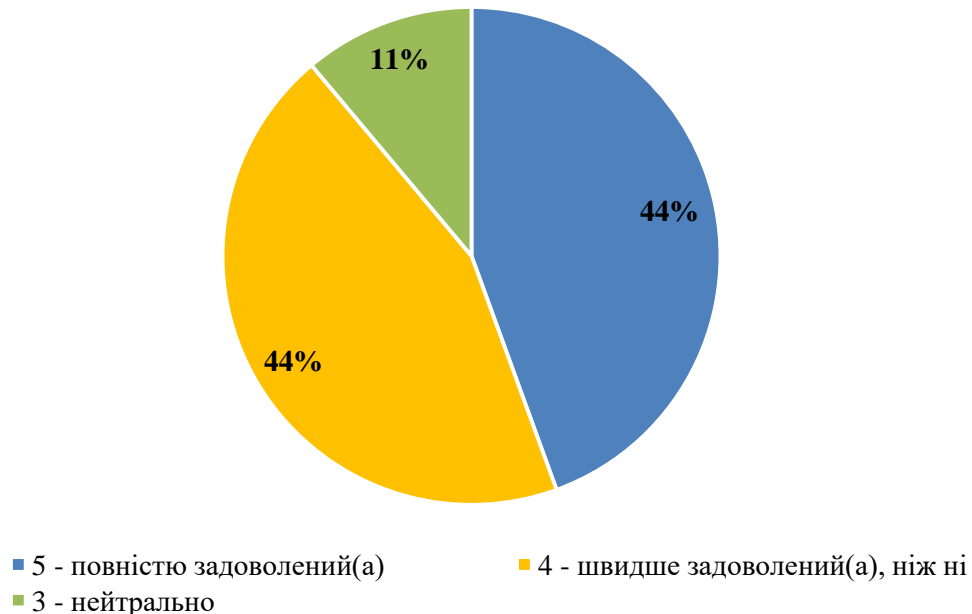


Рисунок 1.5 – Рівень задоволеності споживачів роботою персоналу
ФОП Чорна Т.М.

Джерело: побудовано автором

Водночас певні резерви зростання виявлені щодо інформативності сайту та асортименту турів, де частина респондентів залишила нейтральні оцінки. Це свідчить про необхідність оновлення інформаційного наповнення онлайн-ресурсів, розширення туристичних маршрутів, а також подальшу персоналізацію пропозицій відповідно до змін у попиті.

Результати опитування свідчать про високий рівень лояльності клієнтів та позитивний імідж ФОП Чорна Т.М., що становить основу для підвищення конкурентного потенціалу підприємства на ринку туристичних послуг, зокрема в напрямі розширення внутрішнього туризму та впровадження сільсько-зелених продуктів.

Загалом анкетування показало, що не всі робітники задоволені діючою мотиваційною системою, яка розроблена без врахування їх діючих вимог, а

отже гостро стоїть потреба у покращенні діючої системи мотивації досліджуваної агенції.



Рисунок 1.6 – Показники рівня задоволеності клієнтів складовими туристичного обслуговування ФОП Чорна Т.М.

Джерело: розраховано автором на основі анкетних даних

Отже, на основі результатів, відображених на рисунку 1.6, можна зробити загальні висновки щодо рівня задоволеності клієнтів туристичними послугами, що надаються ФОП Чорна Т.М.

Найвищі оцінки серед опитаних отримав критерій «Гнучкість обслуговування», 44% респондентів зазначили повну задоволеність цим аспектом, що свідчить про здатність підприємства адаптуватися до

індивідуальних потреб клієнтів, що є важливою конкурентною перевагою в умовах ринку, орієнтованого на персоналізацію послуг.

На рівні 33% задоволеності перебувають такі ключові напрями, як якість консультацій, робота персоналу, цінова доступність, загальне враження, що дозволяє говорити про стабільно позитивне сприйняття основної частини сервісу клієнтами. Це формує лояльність і підвищує ймовірність повторного звернення до туристичного агентства.

Натомість показники на рівні 22% задоволеності, за такими критеріями як асортимент турів, зручність бронювання, інформативність сайту та безпека поїздки, вказують на наявність сфер для вдосконалення. Особливо критичною є потреба в оновленні онлайн-комунікацій та розширенні спектру пропозицій, оскільки ці чинники безпосередньо впливають на перше враження клієнтів і ухвалення ними рішень щодо купівлі турів.

Загалом, структура оцінок свідчить про високий туристичний і конкурентний потенціал ФОП Чорна Т.М., який може бути посилений за рахунок цифрової модернізації, покращення інформаційного супроводу та розширення туристичних маршрутів. Отримані дані можуть бути використані для розробки цільових заходів із підвищення якості обслуговування та формування стратегії сталого розвитку підприємства.

З метою комплексного узагальнення результатів аналізу внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства доцільно застосувати метод SWOT-аналізу, який дає змогу системно оцінити сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості і загрози, що постають перед ФОП Чорною Т.М. у сучасному ринковому середовищі. У процесі дослідження враховано стан ключових підсистем підприємства: фінансової, кадрової, маркетингової, інноваційно-інвестиційної та управлінської.

Узагальнені результати представлено в таблиці 1.7, де об'єднано сильні й слабкі сторони (внутрішнє середовище), а також можливості й загрози (зовнішнє середовище), що дозволяє сформулювати стратегічні орієнтири для подальшого розвитку.

Таблиця 1.7 – Сильні й слабкі сторони ФОП Чорна Т.М.

Елемент середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Продукт та послуги	- високий рівень якості основних і додаткових послуг; - наявність власного бренду; - можливість упровадження інновацій.	- нецікавість турпродуктом; - недостатньо ефективна маркетингова політика; - відсутність сучасних маркетингових комунікацій.
2. Персонал	- висока кваліфікація кадрів; - розвинена організаційна культура.	- висока плинність кадрів; - недостатні стимули до продуктивності
3. Управління та структура	- оптимальна організаційна структура; - демократичний стиль керівництва	- відсутність активної інвестиційної діяльності; - неактуалізована інноваційна стратегія.
4. Фінанси	- наявність доходів і ліквідності	- невизначені цілі та напрями фінансування.

Джерело: складено автором на основі даних ФОП Чорна Т.М.

Аналіз сильних і слабких сторін діяльності ФОП Чорна Т.М. дозволяє виявити ключові внутрішні чинники, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства у сфері туристичних послуг.

До головних сильних сторін можна віднести відносну якість основних і додаткових послуг, наявність власного бренду та можливість впровадження інновацій, що створює міцне підґрунтя для формування унікальної ринкової пропозиції. Також варто відзначити високу кваліфікацію кадрів, оптимальну організаційну структуру та демократичний стиль керівництва, які сприяють адаптивності підприємства до змін ринкового середовища.

Водночас виявлено низку істотних слабких сторін, що можуть обмежувати розвиток. Зокрема, нецікавість турпродукту, недостатньо ефективна маркетингова політика та відсутність сучасних маркетингових комунікацій знижують привабливість пропозицій для нових клієнтів. Висока плинність кадрів і низький рівень мотивації персоналу свідчать про проблеми

в системі стимулювання праці, що може негативно позначитися на стабільності та якості обслуговування.

Особливо критичними є слабкі сторони у сфері управління та фінансів: відсутність інвестиційної активності, неактуалізована інноваційна стратегія та невизначеність цілей фінансування свідчать про потребу в оновленні стратегічного планування та залученні додаткових ресурсів.

Узагальнюючи, можна зазначити, що ФОП Чорна Т.М. має значний внутрішній потенціал для розвитку, проте для підвищення конкурентоспроможності на ринку необхідне стратегічне посилення маркетингу, інвестиційної політики та системи мотивації персоналу.

Для оцінки впливу факторів макросередовища на діяльність туристичного підприємства ФОП Чорна Тетяна Михайлівна доцільно застосовувати PEST-аналіз, як один із найпоширеніших інструментів стратегічного управління. Його використання дозволяє систематизувати зовнішні чинники, що формують умови функціонування підприємства, і визначити характер їхнього впливу на прийняття управлінських рішень.

Зважаючи на високу чутливість туристичної сфери до політичної ситуації, економічної нестабільності, соціально-демографічних змін і динаміки технологічного розвитку, важливо здійснити комплексне оцінювання зовнішніх загроз і можливостей. Методологічною основою аналізу є експертне оцінювання впливу політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів.

До дослідження було залучено чотири експерти, які мають практичний досвід у сфері туризму. Вони здійснювали оцінювання кожного фактора за п'ятибальною шкалою, враховуючи його актуальність і ступінь впливу на діяльність ФОП Чорна Т.М. За результатами експертного оцінювання було розраховано вагомість кожної групи факторів у загальному впливі на підприємство.

Узагальнені результати PEST-аналізу подано в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8 – PEST-аналіз факторів макросередовища, що впливають на діяльність ФОП Чорна Т.М.

Фактори	Фактор	Оцінки експертів				Середнє значення	Коефіцієнт впливу
Політичні	Регуляторна політика у сфері туризму	4	4	5	4	4,25	0,06
	Військово-політична ситуація в Україні	5	5	5	5	5,0	0,08
	Обмеження на перетин кордону	5	4	5	4	4,5	0,06
Економічні	Рівень доходів цільової аудиторії	4	4	5	5	3,5	0,06
	Коливання валютного курсу	3	3	4	4	4,25	0,04
	Ціни на туристичні послуги	4	4	4	5	3,75	0,06
Соціальні	Зміна поведінкових уподобань споживачів	4	3	4	4	3,25	0,05
	Демографічні зрушення	3	3	3	4	4,75	0,04
	Переорієнтація на внутрішній туризм	5	4	5	5	4,25	0,07
Технологічні	Рівень цифровізації туристичного ринку	4	4	4	5	4,25	0,0
	Доступ до онлайн-бронювання	4	4	5	5	4,5	0,06
	Активність у соціальних мережах	5	5	4	5	4,75	0,07
Загальний інтегральний показник впливу:							0,71

Джерело: розраховано автором за даними експертної оцінки

На основі результатів PEST-аналізу можна зробити такі висновки щодо впливу макросередовища на діяльність ФОП Чорна Т.М.

Найвагомішими за ступенем впливу на підприємство виявилися політичні та соціальні фактори. Зокрема, найвищі середні оцінки отримали такі чинники, як військово-політична ситуація в країні (5,00; коефіцієнт впливу 0,08), переорієнтація на внутрішній туризм (4,75) і активність у соціальних мережах (4,75), що свідчить про високу чутливість підприємства

до зовнішньої безпекової ситуації, а також важливість адаптації до змін у поведінці споживачів і цифрових комунікаціях.

Суттєвий вплив також мають економічні чинники, передусім рівень доходів цільової аудиторії (4,50) та ціни на туристичні послуги (4,25). Їх високий вплив підтверджує залежність попиту на туристичні продукти від купівельної спроможності населення. Натомість коливання валютного курсу (3,50) має порівняно менший вплив, що може пояснюватися переорієнтацією частини клієнтів на внутрішні подорожі.

У групі технологічних факторів найбільш значущими стали доступ до онлайн-бронювання (4,50) та рівень цифровізації ринку (4,25), що підтверджує потребу у цифровій трансформації та інвестиціях у цифрові сервіси для підвищення конкурентоспроможності.

Загальний інтегральний коефіцієнт впливу макросередовища становить 0,71, що вказує на високий рівень впливу зовнішніх умов на стратегічні рішення підприємства. Таким чином, успішний розвиток ФОП Чорна Т.М. потребує постійного моніторингу зовнішнього середовища, гнучкої адаптації до ринкових змін і зміцнення внутрішньої стійкості до ризиків

Для оцінки рівня потенційної загрози з боку зовнішніх факторів та підвищення ефективності стратегічного управління ризиками у діяльності ФОП Чорна Тетяна Михайлівна доцільно застосовувати матрицю управління ризиками. Цей метод є ефективним інструментом візуалізації критичних зон впливу, який дозволяє комплексно оцінити ймовірність реалізації ризиків та силу їх впливу на операційну та стратегічну стійкість підприємства.

Для системного аналізу впливу зовнішніх загроз на діяльність ФОП Чорна Т.М. здійснено їхню класифікацію за двома ключовими критеріями: ймовірністю виникнення та силою впливу на бізнес-процеси підприємства. Такий підхід дозволяє не лише ідентифікувати найнебезпечніші чинники зовнішнього середовища, але й визначити пріоритетність реагування на них, що є підґрунтям для формування ефективної системи управління ризиками.

Узагальнені результати оцінювання подано в таблиці 1.9, де: ймовірність виникнення оцінюється за п'ятибальною шкалою (1 - низька, 5 - висока); сила впливу на діяльність ранжується за шкалою від 1 (слабкий вплив) до 5 (критичний вплив) та пріоритет ризику розраховано як добуток двох зазначених параметрів.

Таблиця 1.9 – Матриця оцінки зовнішніх ризиків ФОП Чорна Т.М.

Зовнішній ризик	Ймовірність виникнення	Сила впливу на діяльність	Пріоритет ризику	Рівень ризику
Військово-політична ситуація в Україні	5	5	25	Критичний
Обмеження на перетин кордону	5	4	20	Високий
Зниження доходів цільової аудиторії	4	5	20	Високий
Переорієнтація на внутрішній туризм	4	4	16	Значний
Активність у соціальних мережах (конкурентів)	4	4	16	Значний
Зміна поведінкових уподобань споживачів	3	4	12	Помірний
Коливання валютного курсу	3	3	9	Середній
Регуляторна політика у сфері туризму	3	3	9	Середній
Доступ до онлайн-бронювання	2	4	8	Середній
Демографічні зрушення (міграція, мобільність)	2	3	6	Помірний
Рівень цифровізації ринку	2	3	6	Помірний

Джерело: побудовано автором

На основі даних, поданих у таблиці 1.9, можна зробити висновок, що діяльність ФОП Чорна Т.М. перебуває під значним впливом зовнішніх ризиків, більшість з яких мають політичне або соціально-економічне походження.

Найбільшу загрозу становить військово-політична ситуація в країні, яка отримала максимальні бали як за ймовірністю виникнення, так і за критичністю впливу (пріоритет ризику - 25). До високих ризиків також

належать обмеження на перетин кордону та зниження доходів цільової аудиторії (по 20 балів кожен), що свідчить про значну залежність підприємства від зовнішніх умов, які підприємство не в змозі контролювати.

Значущими ризиками з потенційним негативним впливом є переорієнтація на внутрішній туризм і висока активність конкурентів у цифровому середовищі (по 16 балів). Це вимагає від підприємства швидкої адаптації до нових форматів споживання туристичних послуг та посилення своєї присутності в онлайн-просторі.

До помірних і середніх ризиків віднесено такі фактори, як зміна поведінкових уподобань, регуляторна політика, демографічні зрушення, а також рівень цифровізації ринку. Попри відносно нижчі показники, вони також потребують моніторингу та проактивного управління.

Таким чином, стратегія розвитку ФОП Чорна Т.М. має бути орієнтована на зниження чутливості до зовнішніх шоків через диверсифікацію туристичних продуктів, цифрову трансформацію сервісу, розвиток внутрішнього туризму та підвищення фінансової і маркетингової гнучкості підприємства.

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ НА ОСНОВІ ІНВЕСТУВАННЯ ТА ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПОСЛУГ

2.1 Розвиток сільського зеленого туризму на основі інвестування в диверсифікацію послуг

З урахуванням виявлених зовнішніх ризиків та потреби в підвищенні стійкості до факторів макросередовища, особливо соціально-економічного та поведінкового характеру, стратегічно доцільним для ФОП Чорна Тетяна Михайлівна є розширення спектра туристичних послуг за рахунок інвестування у матеріальну базу.

Одним із перспективних напрямів диверсифікації діяльності є створення умов для сільського зеленого туризму, зокрема шляхом будівництва або облаштування садиби для прийому туристів з можливістю надання послуг проживання. Це дозволить не лише покращити конкурентні позиції підприємства, а й перейти до формування комплексного туристичного продукту, який включатиме проживання, харчування, екскурсії та анімаційну програму.

На основі оцінки інвестиційної привабливості цього напрямку, обґрунтовано доцільність реалізації проєкту створення туристичної садиби «Зелений Хутір». Такий проєкт є потенційно цікавим як для залучення приватних інвестицій так і для розгляду можливості державної фінансової підтримки в межах програм розвитку малого підприємництва та туризму.

У якості основного стратегічного напрямку розвитку садиби «Зелений Хутір» запропоновано розширення спектра туристичних послуг шляхом організації послуг проживання. Проєкт базується на використанні власного житлового будинку загальною площею 150 м² та земельної ділянки площею 2000 м², на території яких передбачається створення:

- гостьового будинку для тимчасового розміщення туристів;

- рекреаційної зони з елементами ландшафтного дизайну;
- невеликої мініферми як інтерактивної зони для гостей.

У межах пакета додаткових послуг передбачається організація кінних і пішохідних прогулянок, велотурів, риболовлі, гастрономічних дегустацій, а також інтеграція з локальними культурними подіями.

Цільовою аудиторією садиби визначено мешканців великих міст України, які віддають перевагу сільському відпочинку, сім'ї з дітьми віком до 15 років, молоді подружні пари, молодіжні групи та туристичні компанії.

Проект орієнтовано на середній ціновий сегмент, що дозволяє поєднувати доступність з якісним сервісом у форматі «есо&local».

Основні переваги реалізації проекту:

- мінімальні первинні інвестиції, завдяки наявності у власності основних ресурсів (будинок і земельна ділянка);
- відсутність значної конкуренції у сегменті сільського туризму в регіоні;
- спрощені вимоги до регуляторного супроводу, відсутність потреби в отриманні ліцензії чи обов'язковій реєстрації юридичної особи;
- зростаючий внутрішній попит на відпочинок у сільській місцевості;
- гнучкість управління та незалежність від орендних витрат;
- низький рівень вхідного бар'єру та адаптивність до ринкових умов.

У результаті реалізації даного проекту ФОП Чорна Тетяна Михайлівна зможе не лише створити нову конкурентну туристичну пропозицію, але й перейти до моделі комплексного турпродукту, що сприятиме підвищенню прибутковості та зростанню туристичної активності в регіоні.

Фінансові розрахунки охоплюють п'ятирічний період роботи проекту. Згідно із зробленими розрахунками стартові вкладення окупляться через 30 місяців роботи.

Запланована діяльність садиби «Зелений Хутір» передбачає надання комплексу послуг, які структуровано за основними напрямками: послуги з розміщення, організація харчування, прокат туристичного й спортивного

спорядження, організація екскурсійних програм, а також перелік додаткових дозвіллевих послуг. Узагальнена класифікація представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Опис товарів і послуг

№	Найменування	Опис товару або послуги	Вартість одиниці
Послуги з розміщення в гостьовому будинку			
1	Номер «Стандартний», двомісний	Оренда стандартного номера на 2 спальних місця	300-400 грн/добу
2	Номер «Стандартний», чотиримісний	Оренда стандартного номера на 4 спальних місця	750 грн/добу
3	Номер «Люкс», двомісний	Оренда номери підвищеної комфортності на 2 спальних місця	500 грн/добу
4	Номер «Люкс», чотиримісний	Оренда номери підвищеної комфортності на 4 спальних місця	900 грн/добу
5	Корпоративне розміщення	Розміщення для колективів організацій	договірна
Харчування			
6	Харчування (сніданок)	Сніданок	80 грн/добу
7	Харчування (дворазове)	Сніданок і вечеря	150 грн/добу
Оренда туристичного та спортивного спорядження			
8	Оренда велосипеда	Оренда прогулянкового велосипеда	50 грн /година 300 грн/доба
9	Оренда лиж	Оренда лиж	50 грн /година 400 /добу
10	Оренда човна	Оренда веслового човна	50 грн /година 400 /добу
11	Оренда туристичного та спортивного спорядження	Оренда наметів, спальників, волейбольної сітки, вудок, м'ячів, рюкзаків, захисного інвентарю	безкоштовно
Організація екскурсій (в теплий сезон)			
12	1-денний сплав на човнах	1-денний сплав на човнах без ночівлі	договірна
13	1-денний велопробіг	1-денний велопробіг по маршруту №1 без ночівлі	договірна
14	1 денний велопробіг	1-денний велопробіг по маршруту №2 без ночівлі	договірна

15	2-денний велопробіг	2-денний велопробіг по маршруту № 3 з ночівлею в наметах	договірна
Додаткові послуги			
16	Риболовля	Риболовля на озері	30 грн /година
17	Парна лазня	Баня на дровах (до 6 осіб)	100 грн /година
18	Кінна прогулянка	Прогулянка на коні з супроводом інструктора	150 грн /година
19	Фольклорний ансамбль	Відвідування виступу сільського фольклорного ансамблю	40 грн / чол
20	Мангал	Самостійне приготування їжі на мангалі, користування вуличними альтанками і столиками	безкоштовно
21	Басейн	Купання в басейні	безкоштовно
22	Парковка	Крита парковка на території садиби, цілодобове відеоспостереження	безкоштовно
23	Wi-Fi	Послуги безкоштовного бездротового інтернету	безкоштовно

Джерело: запропоновано автором

Запропонований поділ є економічно обґрунтованим з огляду на можливість формування гнучкої цінової політики та моделі персоналізованого споживання. Такий підхід дозволяє власнику садиби не лише отримувати додаткову виручку, а й забезпечити більшу доступність продукту для споживачів, які не зобов'язані купувати повноцінний пакет послуг, а можуть самостійно обирати окремі елементи дозвілля відповідно до власних уподобань.

До додаткових послуг належатимуть активності, що організовуватимуться як безпосередньо власником садиби, так і за участю третіх осіб на договірних умовах. Власник у цьому випадку виступатиме посередником і отримуватиме погоджений відсоток від вартості послуги. Серед таких активностей як кінні прогулянки, участь у фольклорних заходах, відвідування тематичних подій, майстер-класи з народного ремесла тощо.

На початковому етапі функціонування садиби передбачається облаштування шести номерів із загальною місткістю до 16 спальних місць. Тривалість перебування гостей, за прогнозом, варіюватиметься в межах від 2

до 5 днів, що відповідає популярним моделям короткотривалого відпочинку вихідного дня. Такий підхід сприяє максимальному обігові номерного фонду та ефективному використанню ресурсів садиби.

Цільовою аудиторією проєкту садиби «Зелений Хутір» визначено мешканців Дніпропетровської області, які мають зацікавлення у відпочинку в сільській місцевості з природним середовищем, автентичними умовами проживання та можливістю релаксації на свіжому повітрі.

Насамперед це сімейні туристи із середнім рівнем доходу та вище, які мають дітей віком до 15 років. У більшості випадків ця категорія населення мешкає в багатоквартирних будинках і не володіє власними заміськими дачами чи будинками. Для таких споживачів важливими критеріями вибору є тиша, безпечне середовище, доступна ціна та наявність умов для сімейного відпочинку (рис. 2.1).

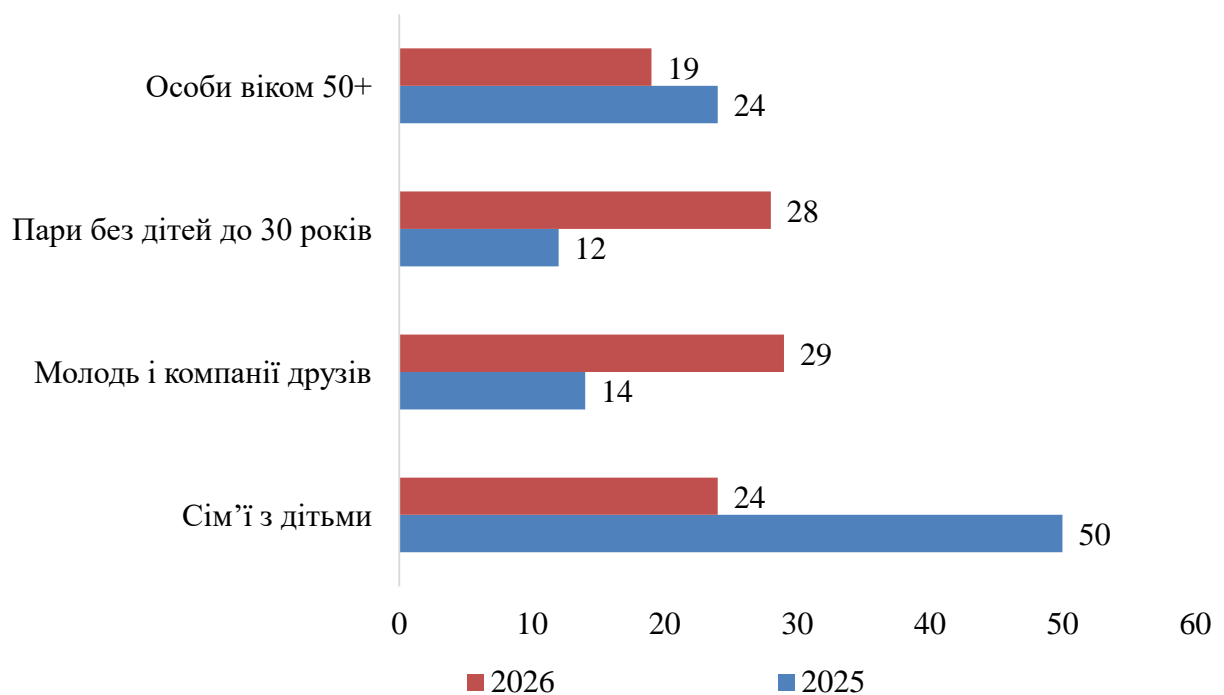


Рис. 2.1 – Зміна структури туристів за категоріями, %

Джерело: розраховано автором

До другої ключової категорії належать молоді подружні пари до 30 років без дітей, а також молодіжні компанії, які активно цікавляться короткотерміновими мандрівками вихідного дня. За статистикою туристичних потоків, частка цих груп за останнє десятиліття суттєво зросла: з 14% до 29% у сегменті молоді та з 12% до 28% серед пар до 30 років, що свідчить про стійку тенденцію до формування попиту на нестандартні туристичні пропозиції у сільських локаціях.

Фахівці туристичної галузі пояснюють зростання популярності цих категорій тримаються на трьох основних споживчих трендах:

- зниження вартості подорожей;
- бажання самостійно планувати маршрут;
- активне використання онлайн-сервісів для бронювання послуг.

На сьогодні близько 70% туристів обирають і оплачують свої мандрівки через Інтернет, тому наявність цифрових інструментів бронювання (вебсайт, соціальні мережі, платформи на кшталт Booking.com або Instagram) є необхідною умовою для залучення потенційних клієнтів.

Отже, ключовими факторами привабливості садиби «Зелений Хутір» для цільових груп є:

1. Доступна ціна.
2. Базова інфраструктура для відпочинку на природі.
3. Можливість онлайн-бронювання та персоналізації послуг.

З урахуванням цих тенденцій, проєкт садиби «Зелений Хутір» відповідає сучасному запиту споживачів як гнучкий, персоналізований та цифрово-доступний туристичний продукт у сільському середовищі.

Рівень конкуренції для даного виду бізнесу залишається низьким. Потенційними конкурентами можна вважати лише окремі бази відпочинку, розташовані поблизу природних водойм. Водночас садиба «Зелений Хутір» має низку вагомих переваг: широкий спектр послуг, гнучка цінова політика при високій якості сервісу, можливість занурення у справжнє сільське життя, домашня атмосфера та обмежена кількість гостей (до 6 сімей одночасно), що

забезпечує спокій і комфорт. Незважаючи на відсутність активної конкуренції, значну увагу буде приділено просуванню. Основним каналом комунікації стане Інтернет: публікація інформації на популярних туристичних платформах, безкоштовних онлайн-каталогах, спеціалізованих сайтах. Планується створення сторінок у соціальних мережах і запуск власного сайту з детальним описом номерів, сервісів і розваг. Оскільки значна частина цільової аудиторії це молодь і сімейні пари з великих міст, буде використовуватись інструментарій таргетованої реклами в популярних регіональних пабліках. Всі переговори з партнерами здійснює власник садиби без залучення сторонніх фахівців.

Для забезпечення сталого функціонування садиби «Зелений Хутір» та ефективного управління її діяльністю в умовах невизначеності, важливо ідентифікувати потенційні ризики, які можуть впливати на реалізацію проєкту, а також розробити механізми їх мінімізації. Узагальнені результати подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Ризики та способи їх мінімізації для проєкту садиби «Зелений Хутір»

Ризик	Характеристика ризику	Способи мінімізації
Сезонність попиту	Зменшення кількості туристів восени та взимку	Розробка сезонних продуктів (зимові програми, новорічні тури, міжсезонні знижки); цілорічна робота садиби
Залежність від погодних умов	Несприятливі умови (дощ, спека, сніг) можуть знизити активність туристів	Створення критичних зон для відпочинку, забезпечення клімат-контролю в номерах
Конкуренція	Ймовірна поява аналогічних об'єктів поблизу	Побудова бренду, впровадження лояльності, індивідуалізація послуг, активне просування онлайн
Юридичні обмеження	Вимоги до реєстрації, оподаткування, пожежної та санітарної безпеки	Консультації з юристом, дотримання чинного законодавства, оформлення всіх необхідних дозволів
Військові ризики	Бойові дії, відключення енергії, загроза безпеці	Наявність генератора, запасів води/їжі, співпраця з ДСНС, інструктаж, план евакуації, облаштування укриття

Джерело: побудовано автором

Аналіз потенційних ризиків, пов'язаних з реалізацією проєкту садиби «Зелений Хутір», засвідчив, що незважаючи на наявність низки зовнішніх та внутрішніх викликів, їх вплив можна суттєво знизити за умови своєчасного реагування та впровадження превентивних заходів. Основну загрозу становлять сезонність попиту та погодні умови, які можуть впливати на рівень завантаженості садиби. Проте запровадження цілорічних тематичних програм, облаштування утеплених приміщень і диверсифікація послуг дозволяють частково нейтралізувати ці ризики.

Конкуренція, яка з часом може зростати, стане стимулом для вдосконалення сервісу та створення унікальних пропозицій. Юридичні й податкові ризики контролюються за рахунок офіційної реєстрації діяльності, дотримання норм безпеки та ведення прозорої звітності. Військово-політичні загрози залишаються неконтрольованими, однак планована гнучка модель управління дозволяє оперативно реагувати на зміну ситуації. Загалом, зважений підхід до управління ризиками створює умови для надійної реалізації бізнес-моделі та формування стійкої конкурентної позиції садиби на ринку сільського туризму.

2.2. Оцінка економічної доцільності проєкту садиби «Зелений Хутір» як інструменту розвитку сільського туризму

Одна з переваг проєкту це відсутності витрат на персонал. Керівником проєкту виступить його ініціатор - господар оселі, а його помічниками стануть члени сім'ї. Для початкового періоду діяльності потрібно найняти сторожа-різноробочого для охорони садиби в нічний час і підсобних робіт (заготівля дров, прибирання території, стрижка газонів). Також за договірну плату будуть залучатися представники фольклорного ансамблю та місцевої тваринницької ферми. Таким чином, навіть не дивлячись на невеликі масштаби бізнесу, сама його наявність стане додатковим джерелом доходу і поліпшить матеріальний стан жителів села.

Створення зеленої садиби «Зелений Хутір» включає проведення підготовчих робіт з облаштування території та ремонту будівлі. На початковому етапі гостьові кімнати будуть створені в наявному приміщенні площею 100 кв. метрів.

Надалі на території ділянки будуть зведені додаткові будиночки відпочинку. Ремонт будівлі включитиме часткову перепланування і капремонт внутрішніх приміщень, шпаклівку, фарбування покриттів (стіни, підлога), ремонт загальної їдальні під дерево, будівля додаткових санвузлів.

Разом вкладення в ремонт будівлі складуть 100 кв.м * 100 дол. = 10 000 долларів, або 300 000. На земельній ділянці може бути зведено зруб лазні 4х6 м.(50 тис.грн), басейн площею 12 кв. м. (100 тис.грн), вироблено облаштування підсобного господарства з тваринами, створений дизайн території. Роботи будуть виконані із залученням спеціалізованих компаній (наприклад, будівництво лазні, басейну), а також власними силами (облаштування мініферми, створення нового дизайну території).

На закупівлю необхідного обладнання буде потрібно 167170 грн. Перелік необхідного обладнання наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Перелік необхідного обладнання

№	Найменування	Ціна, грн.	Кількість	Вартість, грн.
1. Обладнання для ділянки				
1	Альтанка готова дачна	20000	1	20000
2	Мангал	2000	3	6000
3	Система відеостеження	5000	1	5000
4	Господарський інвентар, інструменти	5000	1	5000
2. Обладнання для будинку				
2.1 Гостьові кімнати				
5	ліжко односпальне	1000	6	6000
6	ліжко двоспальне	2000	6	4 000
7	шафа для одягу	1000	6	6 000
8	Тумба приліжкова	300	12	3600
9	Письмовий стіл	600	2	1200
10	стілець	250	10	2500

12	столик журнальний	300	6	1800
13	люстра	400	6	2400
14	крісло	1000	2	2000
15	Спліт-система	4000	6	24000
16	Дзеркало	300	6	1800
2.2 Інше, сантехніка				
17	Пральна машина	3000	1	3000
18	Стіл столовий великий	6000	1	6000
19	стілець	200	20	4000
20	унітаз	500	3	1500
21	Душова кабіна	3000	3	9000
22	умивальник	500	3	1500
23	Дзеркало	300	3	900
3. Спортивний і туристичний інвентар				
24	Велосипед дорослий	2000	4	8000
25	Велосипед підлітковий	2000	2	4000
26	Велосипед дитячий	1000	2	2000
27	Гамак	500	2	1000
28	Казан	1000	1	1000
29	Засоби захисту, комплект (наколінники, налокітники, шоломи)	700	4	2800
30	Сітка волейбольна	350	1	350
31	Ракетки для бадмінтону, волани	600	2	1200
32	М'ячі для гри в футбол, волейбол	120	2	240
33	лижі дитячі	500	3	1500
34	лижі дорослі	3000	6	18000
35	Ліхтар налобний	70	10	700
36	Спальник	400	10	4000
37	Намет	1500	2	3000
38	Рюкзак маленький	300	2	600
39	Рюкзак похідний	300	5	1500
4. Інше				
40	Білизна постільна	300	16	4800
41	Ковдри і подушки	800	16	12800
42	Кухонний посуд	200	16	3200
43	Рушник	80	16	1280
44	Приналежності для басейну	2000	1	2000
Разом:				167 170

Джерело: розраховано автором

Через вплив широкого спектра зовнішніх і внутрішніх факторів, що формують попит на послуги сільського зеленого туризму, точно спрогнозувати рівень завантаженості садиби «Зелений Хутір» на етапі планування є складним завданням. У зв'язку з цим доцільно застосувати сценарний підхід до прогнозування, передбачивши як песимістичний, так і оптимістичний варіанти розвитку подій.

У табл. 2.4 наведені три сценарії подій на дворічний термін, врахований чинник сезонності попиту (підвищення в травні-серпні і грудні-січні, зниження у вересні-листопаді, лютому-квітні). Старт роботи заплановано на листопад 2025 р. з метою прийняти перших гостей на новорічні свята. Таблиця 2.4 відображає доходи від садиби «Зелений Хутір» з різних чинників.

1. Виручка від розміщення гостей за 1-ий рік розрахована наступним чином:

у період грудень-січень (2 місяці) планується розмістити на 2 доби:

по 4 людини в місяць при песимістичному прогнозі

по 8 чоловік за місяць при оптимістичному прогнозі

по 6 чоловік за місяць при усередненому прогнозі

Ціна за розміщення 1 людини у даних розрахунках дорівнює 200 гривень з 1 людини за добу при песимістичному та середньому розкладах. А при оптимальному - 250 гривень з 1 людини за добу. Таким чином, маємо значення колонки 1 для розміщення гостей.

Отже,

$2 \text{ місяці} * 4 \text{ людини/міс.} * 2 \text{ дні} * 200 \text{ грн/доба} = 3200 \text{ грн.}$

$2 \text{ місяці} * 8 \text{ людини/міс.} * 2 \text{ дні} * 250 \text{ грн/доба} = 8000 \text{ грн.}$

$2 \text{ місяці} * 6 \text{ людини/міс.} * 2 \text{ дні} * 200 \text{ грн/доба} = 4800 \text{ грн.}$

у період з лютого по квітень (3 місяці) планується розмістити на 2 доби:

по 8 чоловік в місяць при песимістичному прогнозі

по 12 чоловік за місяць при оптимістичному прогнозі

по 10 чоловік за місяць при усередненому прогнозі

Таблиця 2.4 – Прогнозований обсяг реалізації послуг садиби «Зелений Хутір» за періодами, грн.

Послуга / рік прогноз		1 рік				2 рік				За 1 рік разом	За 2 рік разом	За 2 роки
		грудень-січень (2 міс.)	лютий-квітень (3 міс.)	травень-серпень (4 міс.)	вересень-листопад (3 міс.)	грудень-січень (2 міс.)	лютий-квітень (3 міс.)	травень-серпень (4 міс.)	вересень-листопад (3 міс.)			
		1	2	3	4	5	6	7	8			
Розміщення гостей	Песимістичний	3200	9600	24000	14400	3840	11520	28800	17280	51200	61440	112640
	Оптимістичний	8000	18000	72000	27000	9600	21600	86400	32400	125000	150000	275000
	Усереднений	4800	12000	33600	18000	5760	14400	40320	21600	68400	82080	150480
Харчування	Песимістичний	2400	7200	18000	10800	2880	8640	21600	12960	38400	46080	84480
	Оптимістичний	4800	10800	43200	16200	5760	12960	51840	19440	75000	90000	165000
	Усереднений	3600	9000	25200	13500	4320	10800	30240	16200	51300	61560	112860
Оренда туристичного обладнання	Песимістичний	0	2100	2800	0	0	2520	3360	0	4900	5880	10780
	Оптимістичний	1600	6300	11200	1800	1920	7560	13440	2160	20900	25080	45980
	Усереднений	800	4200	8400	900	960	5040	10080	1080	14300	17160	31460
Експерсії	Песимістичний	0	0	400	300	0	0	480	360	700	840	1540
	Оптимістичний	300	450	600	450	360	540	720	540	1800	2160	3960
	Усереднений	200	300	400	300	240	360	480	360	1200	1440	2640
Додаткові послуги	Песимістичний	200	300	400	300	240	360	480	360	1200	1440	2640
	Оптимістичний	400	600	800	600	480	720	960	720	2400	2880	5280
	Усереднений	300	450	600	450	360	540	720	540	1800	2160	3960
РАЗОМ:	Песимістичний	5800	19200	45600	25800	6960	23040	54720	30960	96400	115680	212080
	Оптимістичний	15100	36150	127800	46050	18120	43380	153360	55260	225100	270120	495220
	Усереднений	9700	25950	68200	33150	11640	31140	81840	39780	137000	164400	301400

Ціна за розміщення 1 людини у даних розрахунках дорівнює 200 гривень з 1 людини за добу при песимістичному та середньому розкладах. А при оптимальному – 250 гривень з 1 людини за добу. Таким чином, маємо значення колонки 2 для розміщення гостей.

Отже,

$$3 \text{ місяці} * 8 \text{ людини/міс.} * 2 \text{ дні} * 200 \text{ грн/доба} = 9600 \text{ грн.}$$

$$3 \text{ місяці} * 12 \text{ людини/міс.} * 2 \text{ дні} * 250 \text{ грн/доба} = 18\ 000 \text{ грн.}$$

$$3 \text{ місяці} * 10 \text{ людини/міс.} * 2 \text{ дні} * 200 \text{ грн/доба} = 12\ 000 \text{ грн.}$$

-у період з травня по серпень(4 місяці) планується розмістити на 3-4 доби:

по 10 чоловік в місяць при песимістичному прогнозі

по 18 чоловік за місяць при оптимістичному прогнозі

по 14 чоловік за місяць при усередненому прогнозі

Ціна за розміщення 1 людини у даних розрахунках дорівнює 200 гривень з 1 людини за добу при песимістичному та середньому розкладах. А при оптимальному – 250 гривень з 1 людини за добу. Таким чином, маємо значення колонки 3 для розміщення гостей.

Отже,

$$4 \text{ місяці} * 10 \text{ людини/міс.} * 3 \text{ дні} * 200 \text{ грн/доба} = 24\ 000 \text{ грн.}$$

$$4 \text{ місяці} * 18 \text{ людини/міс.} * 4 \text{ дні} * 250 \text{ грн/доба} = 72\ 000 \text{ грн.}$$

$$4 \text{ місяці} * 14 \text{ людини/міс.} * 3 \text{ дні} * 200 \text{ грн/доба} = 33\ 600 \text{ грн.}$$

- у період з вересня по листопад (3 місяці) планується розмістити на 3 доби:

по 8 чоловік в місяць при песимістичному прогнозі

по 12 чоловік за місяць при оптимістичному прогнозі

по 10 чоловік за місяць при усередненому прогнозі

Ціна за розміщення 1 людини у даних розрахунках дорівнює 200 гривень з 1 людини за добу при песимістичному та середньому розкладах. А при оптимальному - 250 гривень з 1 людини за добу. Таким чином, маємо значення колонки 3 для розміщення гостей.

Отже,

$$3 \text{ місяці} * 8 \text{ людини/міс.} * 3 \text{ дні} * 200 \text{ грн/доба} = 14\ 400 \text{ грн.}$$

3 місяці * 12 людини/міс. * 3 дні * 250 грн/доба = 27 000 грн.

3 місяці * 10 людини/міс. * 3 дні * 200 грн/доба = 18 600 грн.

Всього за 1-ий рік планується отримати виручки від розміщення гостей:

51 200 грн. при песимістичному прогнозі

125 000 грн. при оптимістичному прогнозі

68 400 грн. усередненому прогнозі

Виручка від розміщення гостей за 2-ий рік розрахована як значення попереднього року, збільшені на 20% за рахунок збільшення попиту.

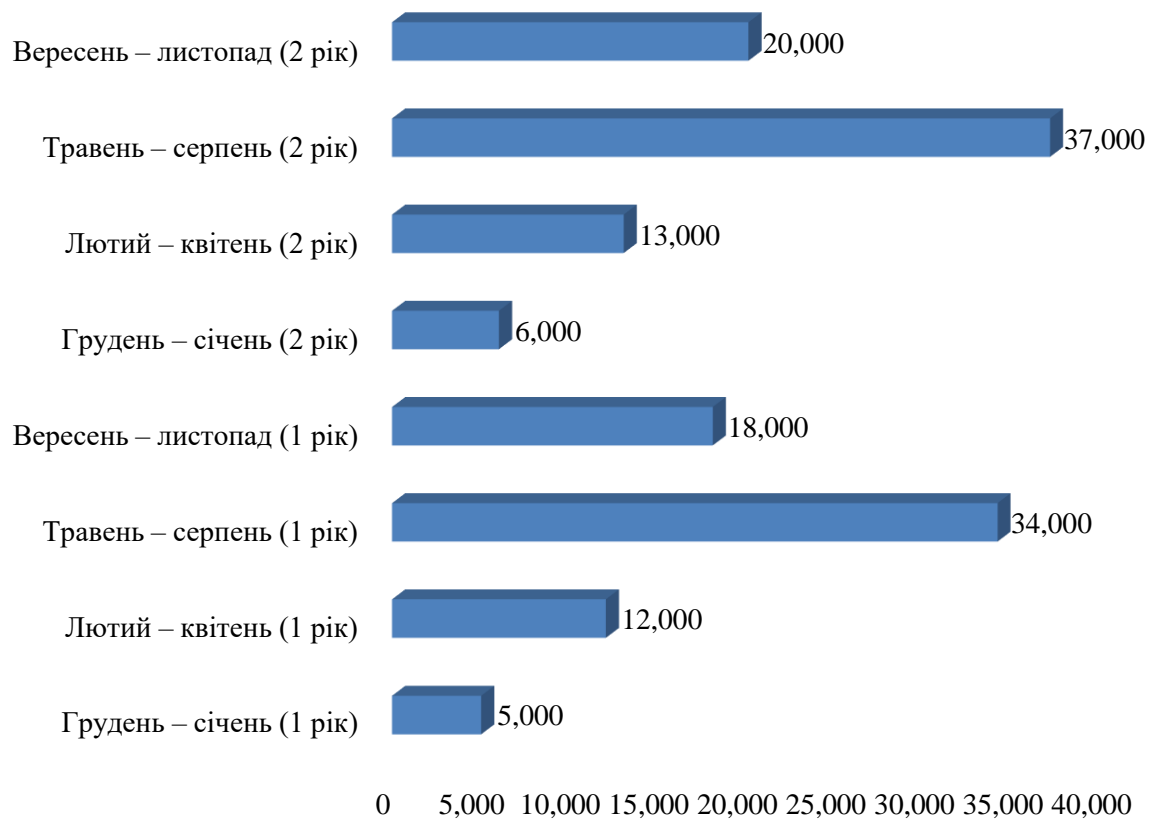


Рис. 2.2 – Динаміка прогнозованих доходів садиби «Зелений Хутір» за сезонними періодами, грн

Джерело: розраховано автором

За 2-ий рік планується отримати виручки від розміщення гостей:

61 440 грн. при песимістичному прогнозі

150 000 грн. при оптимістичному прогнозі

82 080 грн. усередненому прогнозі

Виручка від харчування гостей за 1-ий рік розрахована відповідно до кількості гостей в розрахунках виручки за розміщення. Ціна сніданку та вечері на одну людину дорівнює 150 грн.

Отже,

у період грудень-січень (2 місяці) планується отримати виручки від харчування гостей:

2 місяці * 4 людини/міс. * 2 дні * 150 грн/доба = 2400 грн. при песимістичному прогнозі

2 місяці * 8 людини/міс. * 2 дні * 150 грн/доба = 4800 грн. при песимістичному прогнозі

2 місяці * 6 людини/міс. * 2 дні * 150 грн/доба = 3600 грн. при усередненому прогнозі

У період з лютого по квітень (3 місяці) планується отримати виручки від харчування гостей:

3 місяці * 8 людини/міс. * 2 дні * 150 грн/доба = 7200 грн. при песимістичному прогнозі

3 місяці * 12 людини/міс. * 2 дні * 150 грн/доба = 10800 грн. при песимістичному прогнозі

3 місяці * 10 людини/міс. * 2 дні * 150 грн/доба = 9000 грн. при усередненому прогнозі

У період з травня по серпень (4 місяці) планується отримати виручки від харчування гостей:

4 місяці * 10 людини/міс. * 3 дні * 150 грн/доба = 18 000 грн. при песимістичному прогнозі

4 місяці * 18 людини/міс. * 4 дні * 150 грн/доба = 43 200 грн. при песимістичному прогнозі

4 місяці * 14 людини/міс. * 3 дні * 150 грн/доба = 25 200 грн. при усередненому прогнозі

У період з вересня по листопад (3 місяці) планується отримати виручки від харчування гостей.

3 місяці * 8 людини/міс. * 3 дні * 150 грн/доба = 10 880 грн. при песимістичному прогнозі

3 місяці * 12 людини/міс. * 3 дні * 150 грн/доба = 16 200 грн. при песимістичному прогнозі

3 місяці * 10 людини/міс. * 3 дні * 150 грн/доба = 13 500 грн. при усередненому прогнозі

Всього за 1 рік планується отримати виручки від харчування гостей:

38 400 грн. при песимістичному прогнозі

75 000 грн. при оптимістичному прогнозі

51 300 грн. усередненому прогнозі

Виручка від харчування гостей за 2-ий рік розрахована як значення попереднього року, збільшені на 20% за рахунок збільшення попиту.

За 2-ий рік планується отримати виручки від харчування гостей:

46 080 грн. при песимістичному прогнозі

90 000 грн. при оптимістичному прогнозі

61 560 грн. усередненому прогнозі

Виручка від оренди туристичного обладнання розрахована відповідно сезонного попиту. Так, в зимній сезон гості орендують лижі (400 грн/доба), в літній та весінньо-осінній сезон – велосипеди (300 грн/доба) та човен (400 грн/доба). Показники розрахунків за 2-ий рік вищі на 20% порівняно з 1-им роком.

Виручка від проведення екскурсій розрахована відповідно сезонного попиту та розрахована на основі ціни екскурсії - 100 грн.

Отже, показники виручки:

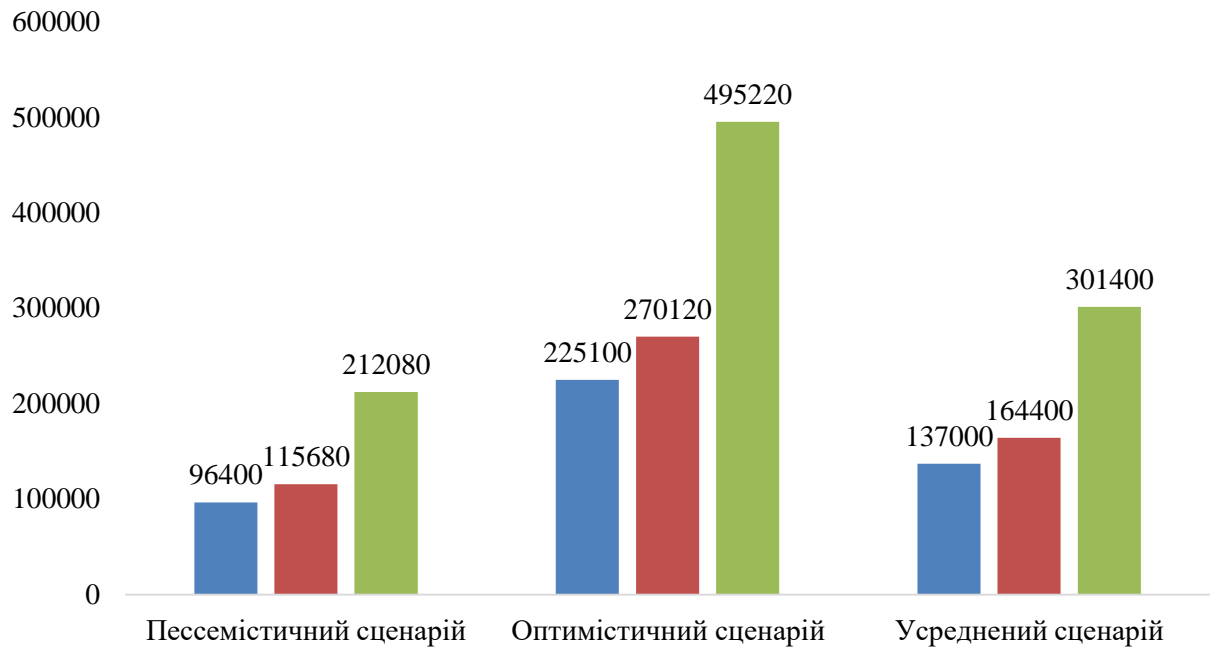


Рис. 2.3 – Порівняння прогнозованої виручки садиби «Зелений Хутір» за сценаріями розвитку бізнесу, грн

Джерело: розраховано автором

Для реалізації проєкту садиби «Зелений Хутір» ліцензування діяльності не вимагається, однак передбачено отримання відповідних дозволів від пожежної служби. Усі функції з управління бізнесом бере на себе власник, він займається плануванням і контролем діяльності, просуванням послуг, комунікацією з клієнтами, організацією заїзду, обслуговуванням гостей під час перебування, а також вирішенням оперативних завдань.

До обслуговування також будуть залучені члени родини, зокрема для виконання допоміжних робіт. Крім того, заплановано залучення одного працівника на умовах часткової зайнятості - охоронця, який відповідатиме за фізично складну роботу, поточне обслуговування території, дрібні технічні завдання та забезпечення безпеки. Очікувані витрати на оплату його праці становитимуть орієнтовно 8,5 тис. грн на місяць.

Інвестиційні витрати за кожним напрямом деталізовано у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Інвестиційні витрати проекту

№	Категорія витрат	Найменування робіт/активів	Сума, грн
1	Інвестиції в нерухомість	Ремонт будівлі та облаштування гостьових кімнат	265 000
		Благоустрій території (ландшафт, доріжки, зона відпочинку)	150 000
2	Устаткування та інвентар	Закупівля меблів, техніки, туристичного і спортивного спорядження	167 170
3	Нематеріальні активи	Рекламна кампанія (соцмережі, сайт, просування)	4 000
		Реєстраційні та консультаційні витрати	1 000
Загальна сума інвестицій			587 170

Джерело: розраховано автором

В основний період ведеться діяльність з прийому, розміщення та обслуговування гостей, ведеться пошук нових клієнтів і проводяться роботи по поліпшенню і розширенню послуг, що надаються. У міру розвитку проекту передбачається створення нових видів розваг для туристів, відкриття літнього будиночка, найм додаткового персоналу.

Фінансовий план враховує всі доходи і витрати і розрахований на трирічний період існування проекту, в подальшому планується розширення бізнесу і створення нових готельних місць. Інвестиції на запуск складуть 587 170 грн. Основна частина інвестицій припаде на ремонт будівлі і гостьових кімнат (45%), закупівлю обладнання та інвентарю (28%), облаштування території (26%).

Видаткова частина проекту включить змінні витрати на комунальні послуги, електроенергію, закупівлю продуктів харчування, витрати на організацію додаткових послуг. Постійні витрати включають оплату праці охоронця. При стартових вкладеннях в обсязі 587170 проект окупить себе приблизно на 3 сезон роботи. Виручка в перший рік роботи складе 225100 грн . У другій сезон виручка планується на рівні 270 120 грн.

ВИСНОВКИ

За результатами кваліфікаційної роботи бакалавра сформовано наступні висновки:

1. Проведено комплексну оцінку фінансово-господарської діяльності ФОП Чорна Т.М. у сфері сільського зеленого туризму за 2022-2024 роки, що дозволило виявити тенденції до зменшення чистого прибутку з 10 480 грн у 2022 р. до 6 526 грн у 2024 р., а також зниження рентабельності діяльності з 2,10% до 1,37%, що вказує на потребу в диверсифікації джерел доходів та активізації інвестиційної політики.

2. Досліджено туристичний та конкурентний потенціал підприємства, в результаті чого встановлено високий рівень задоволеності клієнтів послугами, зокрема за показниками гнучкості обслуговування (44%) та загальних вражень (33%). Водночас виявлено недостатню ефективність маркетингових комунікацій, що потребує цифрового переформатування каналів просування.

3. На основі проведеного PEST-аналізу виявлено найбільш критичні зовнішні загрози для діяльності підприємства, серед яких військово-політична ситуація (пріоритет ризику 25 балів), обмеження на перетин кордону та зниження доходів споживачів (по 20 балів кожен), що обґрунтовує необхідність переорієнтації на внутрішній ринок і забезпечення гнучкості бізнес-моделі.

4. Здійснено SWOT-аналіз діяльності ФОП Чорна Т.М., у якому до сильних сторін віднесено високу якість послуг, наявність власного бренду, оптимальну організаційну структуру. Натомість серед слабких сторін визначено відсутність інвестиційної активності, слабкий маркетинг та інноваційну пасивність.

5. Запропоновано інвестиційний проєкт створення зеленої садиби «Зелений Хутір» з метою диверсифікації послуг та підвищення економічної стійкості підприємства. Проєкт орієнтований на внутрішній туристичний

ринок, зокрема на молодь, пари до 30 років та сім'ї з дітьми. За результатами аналізу, частка молоді та пар зросла з 14% до 29% і з 12% до 28% відповідно, що обґрунтовує фокус на ці сегменти.

6. Розроблено модель функціонування садиби з шістьма номерами на 16 спальних місць, де передбачено інтеграцію базових (проживання, харчування) і додаткових (екскурсії, риболовля, культурні заходи) послуг. Прогнозована середня тривалість перебування гостей становить 2-5 днів. Визначено обсяг інвестицій, необхідний для реалізації проєкту, який становить 587 170 грн. Основні витрати припадають на ремонт і облаштування приміщень 265 000 грн, закупівлю інвентарю 167 170 грн, благоустрій території 150 000 грн. Передбачено використання особистих коштів без залучення зовнішнього фінансування.

7. Здійснено економічне прогнозування результатів діяльності садиби: у середньому виручка проєкту становитиме 301 400 грн, що дозволяє досягти окупності інвестицій протягом двох років. Навіть у песимістичному сценарії проєкт зберігає рентабельність і фінансову доцільність.

8. Запропоновано механізми просування проєкту: створення сайту, сторінок у соціальних мережах, співпраця з турагентствами із винагородою 10%, запуск програми лояльності для постійних клієнтів. Така стратегія дозволить сформувати стабільний попит та підвищити впізнаваність бренду. Також для забезпечення сталого розвитку садиби рекомендовано впровадити цифрові інструменти управління (онлайн-бронювання, CRM, аналітика), впровадити екологічні практики (сортування, компостування, сонячна енергія), а також розвивати подієвий туризм і партнерство з місцевими громадами. Це сприятиме інтеграції проєкту в місцеву економіку та довгостроковій конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про сільський зелений туризм». №1315-VII від 05.06.2014 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>
2. Закон України «Про туризм». №324/95-ВР від 15 вересня 1995 р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>.
3. Безугла Л.С. Регіональні особливості розвитку екотуристичної діяльності в Україні: порівняльний аналіз. *Вісник економічної науки України*. 2020, №2 (39). С.50-57 URL: 10.37405/1729-7206.2020.2(39).50-57 [http://www.venu-journal.org/download/2020/2\(39\)/07-Bezuhla.pdf](http://www.venu-journal.org/download/2020/2(39)/07-Bezuhla.pdf)
4. Асоціація індустрії гостинності. URL: <http://aigu.org.ua/vnz.html>
5. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: монографія. Львів: ІРД НАН України, 2016. 288 с.
6. Бондаренко Л.А. Економічний механізм в управлінні розвитком регіональних туристичних ринків. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 9. С. 88-94. URL: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-9-11>
7. Вахович І. М. Фінансова політика сталого розвитку регіону: методологія формування та механізми реалізації: монографія. Луцьк: Надстир'я, 2017. 496 с.
8. Волошин І. М., Матвійчук Л. Ю., Ненько К. В. Туристичні ресурси України з атласом туристичних мандрівок: довідкове видання. Львів: ЛДУФК, 2015. 437 с.
9. Герасимчук З. В., Глядіна М. В. Регіональна політика розвитку рекреаційної сфери: механізм формування та реалізації: монографія. Луцьк: Надстир'я, 2006. 161 с.
10. Гоблик В. В. Європейський досвід державного регулювання сільського зеленого туризму. *International Scientific Journal*. URL: <http://www.inter-nauka.com/>

11. Гоцелюк А. Ю. Сільський зелений туризм – пріоритетний напрям диверсифікації економіки сільських територій Миколаївської області. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. №2. Т. 2. С. 174-177. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_2%282%29_37
12. Дудчик О. Ю. Пашикян І. С., Соловійова А. Г. Інвестиційна привабливість України. *Економіка і суспільство. Електронне наукове фахове видання*. Мукачеве: Мукачівський державний університет. 2016. С. 541-548. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/96.pdf.
13. Жулавський А. Ю., Гордієнко В. П. Природно-ресурсний потенціал регіону в системі економічних відносин. *Ефективна економіка*. 2013. №8 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2238>
14. Забалдіна Ю. Б. Економічна діагностика та прогнозування розвитку регіонального ринку туристичних послуг: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к. геогр. н.; К., 2006. URL: http://tourlib.net/aref_tourism/zabaldina.htm.
15. Кабушкин Н. І. Організація туризму: навч. посібн. М.: Нове знання, 2013. 632 с.
16. Бондаренко Л.А. Кризовий реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод забезпеченні якості туристичних послуг. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. №1. С. 22-33. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.022>
17. Ковальська Л. Л. Оцінка конкурентоспроможності регіону та механізми її підвищення: монографія. Луцьк.: ЛДТУ, 2017. 385 с.
18. Коробка С.В. Зелений туризм як фактор підвищення конкурентоспроможності сільської місцевості. *Економіка. Управління. Інновації*. 2012. №1 (7). URL: http://tourlib.net/statti_ukr/korobka.htm
19. Красавцева Л. Ю. Геопросторові структури туристичного ринку як результат територіальної диференціації туристичного процесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. №15. С. 145-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2014_15_31

20. Лужанська Т. Ю. Сільський туризм: історія, сьогодення та перспективи: Навчальний посібник; за редакцією д. г. н., професора Волошина І. М. К.: Кондор, 2018. 385 с.

21. Майорова Т. Стан фінансового забезпечення інвестиційної діяльності підприємств сфери туризму в Україні. *Економіст*. Вип. 7. 2016. URL: <file:///C:/Users/user/Desktop/%D0%86%D0%BD%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%86%D1%96%D1%97/30593.pdf>

22. Матвійчук Л. Ю., Тищук І. В. Сільський зелений туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід: монографія. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. 260 с.

23. Панасюк О. Ю. Міжнародний досвід розвитку сільських територій в умовах децентралізації влади. *Інвестиції: практика та досвід*. № 23/2015. С. 120-125. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2015/25.pdf

24. Бондаренко Л.А. Застосування проектного підходу в управлінні інноваційною діяльністю сфери гостинності. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*. Харків: НТУ «ХПІ». 2024. № 1. С. 126-129. URL: <https://doi.org10.20998/2519-4461.2024.1.126>

25. Bondarenko L. Directions for strengthening the competitive-ness of the dnipro city through the development of the tourist product. *Modern engineering and innovative technologies*. 2024. № 36. С.21-32. URL: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2024-36-00-010>

26. Проблеми розвитку туризму і готельного господарства: регіональний аспект: монографія; за заг. ред. І. М. Писаревського; Харк. нац. акад. міськ. госп- ва. Х.: ХНАМГ, 2009. 276 с.

27. Проскура В. Ф. Система управління ресурсним забезпеченням регіону: принципи, методи та інструментарій. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. Вип. 2. Мукачево, 2014. С. 52-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2014_2_12.

28. Розвиток туризму у Дніпропетровській області на 2014-2022 роки URL: <http://212.3.96.115/decisions/42/1078>.

29. Самко О. О. Оцінка туристичного потенціалу регіону та рівня його використання. *«Економічні науки». Серія «Регіональна економіка»*. Вип.7(27). Ч. 4. Луцьк, 2010. С. 129-134. URL: <https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/143>

30. Сонько С. П., Новікова Т. П. Про змістовне насичення терміна «зелений туризм». *Збірник тез III Міжвузівської наукової конференції «Екологія - шляхи гармонізації відносин природи та суспільства»*; ред. Непочатенко О. О. Ред-вид. центр УНУС. Умань. 2012. С. 104-106.

31. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України. № 168-р від 16 березня 2017 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>

32. Сучасний стан та перспективи розвитку туризму в Україні. Верховна Рада України. Офіційний веб-портал. URL: <http://rada.gov.ua/news/Novyny/102327.html>.

33. Тищук І. В. Сільський зелений туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід: монографія; за науковою редакцією д.е.н., професора Матвійчук Л. Ю. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. 260 с.

34. Тищук І. В. Організаційно-економічний механізм сталого розвитку зеленого туризму в Україні. Сталий розвиток - XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2015: колективна монографія; за науковою редакцією проф. Хлобистова Є. В. Черкаси, 2015. С. 328-336.

35. Офіційний сайт Департаменту інфраструктури та туризму Дніпропетровської облдержадміністрації. URL: http://dfrr.minregion.gov.ua/foto/projt_reg_info_norm/2015/06/Plan-realizatsiyi-Strategiyi-rozvitku-Dnipropetrovskoyi-oblasti-na-period-do-2020-roku.doc.