

СІЛЬСЬКИЙ ТУРИЗМ ЧЕРКАЩИНИ: КОМУНІКАЦІЯ, ПАРТНЕРСТВО ТА КЛАСТЕРНА СПІВПРАЦЯ

***Наталія ДОВГАНЬ, Інна ТАРАБАРОВА**

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

**nataliia_koroma@knu.ua*

Анотація:

У статті досліджено стан розвитку сільського туризму в Черкаському регіоні та можливу диверсифікацію сільської економіки шляхом аналізу комунікації, партнерства та кластерної співпраці між підприємцями, місцевою владою, громадою та освітянами. Теоретичний блок дослідження спрямований на вивчення понять «добробут», «сільська місцевість», «сільське життя», «неосільський житель», «комунікація», «мережеві зв'язки», «партнерство» та «кластер». Було виявлено сутність та зміст основних понять, а також встановлено зв'язок понять «добробут» і «диверсифікація», «комунікація» і «партнерство», «неосільський житель» та «цінності сільського життя». Прикладний блок базується на результатах проведеного хакатону «Диверсифікація сільської економіки через мережу громадських консультаційних центрів туризму» для активних та зацікавлених представників Черкащини. Встановлено, що взаємне розуміння, комунікація та підтримка, спільна робота та навчання – це саме та модель партнерства, яка вирішує проблему мережевих зв'язків, що в свою чергу приведе до диверсифікації доходів, а так і підвищенню добробуту в сільській місцевості, та може стати основою кластерної співпраці, що дозволить раціонально використовувати потенціал місцевих підприємців для створення ними високоякісної туристичної послуги та продукту. Отримані висновки можуть бути основою формування подальших стратегій щодо диверсифікації в регіоні сільської економіки орієнтованої на туризм.

Ключові слова: туризм, сільська економіка, неосільський житель, комунікація, партнерство, кластер.

RURAL TOURISM IN THE CHERKASY REGION: COMMUNICATION, PARTNERSHIP AND CLUSTER COOPERATION

***Nataliia DOVHAN, Inna TARABAROVA**

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

**nataliia_koroma@knu.ua*

Abstract:

The article examines rural tourism development in the Cherkasy region and the possible diversification of the rural economy by analysing communication, partnership and cluster cooperation between entrepreneurs, local authorities, the community and educators. The theoretical block of the study is aimed at studying the concepts of "well-being", "rural area", "rural life", "neo-rural entrepreneurs", "communication", "network connections", "partnership" and "cluster". The essence and content of the main concepts were revealed, as well as the connection between the concepts of "welfare" and "diversification", "communication" and "partnership", "neo-rural entrepreneurs" and "values of rural life" was established. The application block is based on the results of the hackathon "Diversification of rural economy through a network of public consultation centers of tourism" for active and interested representatives of Cherkasy region. It has been established that mutual understanding, communication and support, joint work and learning are exactly the model of partnership that solves the problem of network connections, which in turn will lead to diversification of incomes, as well as increased well-being in rural areas, and can become the basis of cluster cooperation, which will allow rational use of the potential of local entrepreneurs to create a high-quality tourist service and product. A four-way partnership with the participation of entrepreneurs, the local community, local authorities and educators is precisely the combination of forces and resources that goes beyond the scope of ordinary business exchange and allows us to realize common goals and achieve success. The obtained conclusions can be the basis for further strategies regarding the diversification of the tourism-oriented rural economy in the region.

Key words: tourism, rural economy, neo-rural entrepreneurs, communication, partnership, cluster.

DOI: <https://doi.org/10.17721/2413-7154/2024.91.64-72>

UDC: 911.3

Постановка проблеми. «Добробут», з яким тісно пов'язані терміни «бідність», «неблагополуччя», «якість життя» або «соціальна інтеграція/відчуження», є внутрішньо суб'єктивною та гнучкою концепцією. Відповідні показники та здатність встановлювати просторові моделі добробуту є фундаментальними передумовами для ефективної політики розвитку сільських територій, оскільки вони висвітлюють проблеми, які необхідно вирішити, визначають цільові групи або території та сприяють моніторингу впливу місцевої політики.

Існує чимало індикаторів і типологій добробуту сільської місцевості, та в своїй більшості вони стосуються економічних аспектів сільського життя і дають дуже мало змінних, що вказують на соціальні аспекти, такі як *згуртованість громади чи особиста цінність «сільського життя»*. Останні, набули особливого значення в українському суспільстві, що пов'язано зі зміною ролі і можливостей малих територій, які вони отримали з реалізацією адміністративної реформ 2015-2020 рр. В останні десятиліття сільські території України відчули зменшення значення сільського господарства в загальній економіці, зменшення кількості фермерів, зменшення доходів, більшу структурну складність зайнятості та наслідки трансформацій. Тому передача значних повноважень та бюджетів від державних органів до органів місцевого самоврядування шляхом наділення органів місцевого самоврядування повноваженнями та ресурсами, в тому числі фінансовими (бюджетна децентралізація) дозволило органам місцевої влади будувати і реалізовувати власну стратегію виходячи і інтересів та ресурсів території.

Високий рівень соціальної включеності в місцеві сільські громади, є важливим фактором досягнення цілей. Але приклади розуміння *згуртованості громади* в громаді не є поширеним явищем сьогодні. Натомість спостерігається зміна сучасного сприйняття сільської місцевості та *цінностей «сільського життя»* так званими «неосільськими» жителями та підприємцями (англ. neo-rural entrepreneurs) (Bakas et al., 2018). Міські жителі, які активно почали заселяти сільські простори, стають відомими як «неосільські» (Rivera Escribano et al., 2007). У результаті погляди на «сільську місцевість» стають більш диференційованими.

Отримавши ресурси, важелі впливу, державну підтримку на рівні загальної стратегії, для жителів малих територій чи не найбільшим викликом стала *комунікація*, яка є найкращим інструментом формування якраз згуртованої громади. Саме неосільські жителі можуть згуртувати сільську громаду, налагодити комунікацію з міською владою, місцевим бізнесом та між собою. Різні форми зв'язку між зацікавленими суб'єктами, які демонструють характеристики міцних мережевих зв'язків, можливі через дуже різні цілі та інтереси. І вони можуть бути встановлені як між комерційними, так і між некомерційними суб'єктами.

Однією з найвідоміших і поширених форм мережевих зв'язків є *кластери*. Їх спільною рисою є регіональна мережа зв'язків. Особливістю регіональних мережевих зв'язків є географічна спрямованість і обмеженість. Малі, середні та великі бізнеси об'єднані в регіональні мережі отримують спільний доступ до ресурсів і можливостей у певній сфері діяльності.

Формулювання цілей статті. Оскільки комунікація є важливою умовою успішного партнерства, дослідження об'єднало два підходи: погляд на розвиток малих (сільських) територій шляхом покращення комунікації та формування мережевих зв'язків всередині громади і погляд на розвиток через розбудову системи партнерства, яка нарешті приведе до організованого кластерного співробітництва. Мета дослідження, а саме, продемонструвати важливість налагодження комунікації між ключовими учасниками як важливого етапу диверсифікації економіки в регіоні та переходу до кластерного співробітництва, була реалізована шляхом соціологічного дослідження, що було проведене у вигляді хакатону в рамках проєкту «Диверсифікація сільської економіки через мережу громадських консультаційних центрів туризму».

Теоретичні основи дослідження. Одне з найперших теоретичних обґрунтувань виробничих кластерів здійснене в роботах Майкла Портера. У своїй праці «Конкурентні переваги країн» (1990) (Porter, 1990) Портер висвітлює ступінь, рівень і стимулювання міжсуб'єктних зв'язків як важливий елемент досягнення конкурентної переваги економік окремих країн. У своїх пізніших роботах Портер висвітлює регіональні кластери як форму формально пов'язаних компаній, які об'єднуються та працюють разом, водночас конкуруючи одна з одною (Porter, 1998). Як спеціалізовані постачальники, так і компанії з певних галузей, споріднені установи (агентства) залучаються до мереж з метою формування конкурентних переваг, які важко відтворити та є унікальними у своїй відповідній сфері діяльності. Такий алгоритм може працювати на різних географічних рівнях.

Окремі автори по-різному визначають термін «кластер». З різних визначень можна знайти такі спільні риси кластерів (INNO Germany AG, 2010):

- географічна концентрація компаній, які взаємопов'язані (Porter, 1998) через те, що вони є частиною однієї галузі чи ланцюжка постачання, спільними ресурсами чи ринком, схожою філософією, стикаються з подібними можливостями та викликами;

- критична маса (Andersson et al., 2004) акторів, ресурсів, компетенцій (в абсолютному вираженні – по відношенню до конкурентів кластеру в інших регіонах – але також по відношенню до інших кандидатів на кластер у відповідному регіоні) для того, щоб підтримувати взаємодію між акторами кластеру в довгостроковій перспективі та залучати нових учасників;

- наявна взаємодія та співпраця компаній (European Commission, 2008). «Вони несуть помітні риси як конкуренції, так і співпраці» (Andersson et al., 2004).

Відомий дослідник кластерів викладач Інституту стратегії та конкурентоспроможності Гарвардської бізнес-школи Майкла Е. Портера Крістіан Кетелс виділяє такі чотири ключові фактори:

- географічна близькість (регіональна), що уможливорює логічне групування компаній та інтеграцію їх ресурсів;
- «критична кількість» учасників кластеру;
- взаємодія (доповнюваність контенту) між учасниками кластеру щодо використання технологій або сегментів ринку;
- бажання членів кластеру співпрацювати (Ketels, 2011; Porter & Ketels, 2009).

Грунтуючись на цих дослідженнях, ми можемо зробити висновок, що існують додаткові фактори успіху, крім чотирьох вищезгаданих. Їх можна розділити за допомогою аналізу вмісту на внутрішні та зовнішні фактори успіху (Brigita Gajšek & Jure Kovač, 2016).

Для зовнішніх факторів характерно, що управління кластером на них не впливає. Зовнішніми факторами успіху є:

- інституційні стимули,
- рівень розвитку інфраструктури,
- наявність кваліфікованого персоналу,
- рівень розвитку ринку,
- змагання,
- попит тощо.

На відміну від зовнішніх факторів успіху, внутрішні фактори схильні до впливу кластерного менеджменту. Внутрішніми факторами успіху є:

- розробка спільного бачення та стратегії,
- визначення спільних сфер діяльності,
- проектування організації та загальної організаційної культури,
- створення спільної інформаційної інфраструктури тощо.

Значна кількість досліджень вказують на те, що встановлення високого ступеня довіри між членами кластеру є передумовою для побудови всіх згаданих факторів (Lorleberg et al., 2010). Незалежно від того, наскільки ефективною може бути стратегія чи інфраструктура, відсутність довіри ставить під питання успішне функціонування кластерів. Тому комунікація та формування мережі внутрішніх зв'язків є найпершою умовою успіху кластера.

Кластери надають загальні переваги суб'єктам господарювання у зв'язку з вхідними ресурсами ланцюжка створення вартості або аспектами виробничих процесів, такими як *колективне навчання та використання ресурсів*. У той час як наявність природних ресурсів має вирішальне значення для регіонального розвитку, здатність створювати додаткову вартість у кластерах таким чином, щоб досягти кращих результатів на міжнародних ринках, є ще більш важливою. Отже конкурентоспроможні кластери допомагають містам, регіонам і країнам протистояти соціально-економічним

викликам. Тому вони є складовою територіальної конкурентоспроможності.

Політикою сільського розвитку в Україні, основи якої закладені у статтях 403, 404 глави 17 «Сільське господарство та розвиток сільських територій» розділу V «Економічне та галузеве співробітництво» Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, передбачається співробітництво між сторонами, зокрема шляхом поступового зближення політики та законодавства та охоплення при цьому таких сфер: а) сприяння взаємному розумінню політик у сфері сільського господарства та розвитку сільських територій; б) обмін знаннями та найкращими практиками щодо політики розвитку сільських територій з метою сприяння економічному добробуту сільських громад; в) поширення знань шляхом проведення навчальних та інформаційних заходів; г) сприяння інноваціям шляхом проведення досліджень та просування системи дорадництва до сільськогосподарських виробників; д) обмін найкращими практиками щодо механізмів підтримки політики у сфері сільського господарства та розвитку сільських територій (Сільський розвиток, 2024).

Як вже акцентувалося вище, лише після формування стабільної комунікаційної мережі можна розраховувати на ефект в економічній сфері.

Українське село за останні десятиріччя зазнало чимало трансформацій, і часто ці перетворення були не про розбудову, зростання і успішні практики, що дуже зневірило населення у власному потенціалі і потенціалі території та призвело до соціальної ізоляції. «Традиційні» сільські жителі часто можуть відчувати, що вони втрачають свою ідентичність та/або маргіналізуються в національних процесах прийняття рішень, які сприймаються як все більш орієнтовані на місто та на національному чи наднаціональному рівні. Соціальна ізоляція, як правило, використовується як скорочений ярлик для того, що може статися, коли окремі особи або території страждають від сукупності пов'язаних проблем, таких як безробіття, низькі навички, низький дохід, погане житло, висока злочинність, погане здоров'я та розпад сім'ї. Соціальне відчуження має сильну присутність у сільській місцевості» (Roberts & Hall, 2001).

Характеристики соціального відторгнення в сільській місцевості часто мають важливі відмінності порівняно з ситуацією в містах:

1. Соціально ізольовані домогосподарства в сільській місцевості, як правило, географічно розкидані. Навпаки, в містах соціальне відчуження часто присутнє в багатолюдних житлових масивах.

2. Прояви соціального відчуження відрізняються; наприклад, проблеми з житлом у сільській місцевості можуть бути пов'язані більше з його доступністю, ніж з якістю, а проблеми зайнятості в сільській місцевості можуть бути пов'язані більше з низькою оплатою праці та сезонністю, ніж з безробіттям.

3. Відстань, ізоляція та поганий доступ до роботи, послуг та інших можливостей ускладнюють проблеми сільського населення.

4. Більш традиційні погляди на самозабезпечення в сільській місцевості можуть призвести до соціального відчуження, яке залишиться незадекларованим або непоміченим, оскільки сільські громади також можуть розглядатися іншими як більш самодостатні та взаємопідтримувані, з меншою потребою у зовнішній підтримці.

Політика, спрямована на боротьбу з соціальною ізоляцією сільського жителя, повинна враховувати ці різні обставини. Шляхи вдосконалення політики протидії та вирішення проблеми соціального відчуження в сільській місцевості можуть включати, наприклад, (1) врахування особливостей організації життя у сільській місцевості та проблем соціального відчуження там при формуванні політики регіону в цілому; (2) розробку показників, більш чутливих до сільських умов з прозорим акцентом на вагомість сільських проблем; (3) підтримку інвестицій у розвиток потенціалу громад у сільській місцевості; і (4) впровадження стандартів доступу до ключових послуг.

На початку ми вже зауважили вирішальне значення природних ресурсів для регіонального розвитку, оскільки вони здатні створювати додаткову вартість у кластерах таким чином, щоб досягти кращих результатів на міжнародних ринках. Зокрема, успішне використання туристичних ресурсів, включаючи природний ландшафт, а також історичних та культурних ресурсів можливе за умов належного управління ними, їх підтримки та інвестицій у їх збереження та примноження. Сталий розвиток туристичної галузі вважається надзвичайно важливим для розвитку міських та сільських територій. Раціональне використання природних та історико-культурних ресурсів у контексті цілей сталого розвитку суспільства, формує наукову основу для подолання конфліктів між збереженням ресурсів та їх використанням людиною, сприяючи супутньому економічному розвитку та екологічній цілісності. Раціональне управління ресурсами є чи не найголовнішою умовою для функціонування будь-яких складних територіальних систем різного рівня, зокрема й рівня об'єднаних територіальних громад (ОТГ). З огляду на це, застосування кластерного підходу до розвитку рекреації і туризму в територіальних громадах України може бути надзвичайно дієвим та ефективним інструментом організації та управління ресурсами і процесами. Успішне функціонування територіально-рекреаційної системи та формування на її основі рекреаційно-туристичного кластеру дає змогу ефективно використовувати природні та антропогенні рекреаційні ресурси, історичну та культурну спадщину і значно посилити вплив сфери рекреації і туризму на економічний розвиток регіону. Включення їх до кластерної моделі організації виробництва та просування на ринку товарів і послуг сприятиме вирішенню ряду економічних проблем регіону та громади, диверсифікації виробництва продукції та послуг, підвищенню їх конкурентоспроможності. Саме туризм, як галузь з великим комунікативним потенціалом, через

формування *сталого мережі внутрішніх зв'язків* може бути дуже дієвим каталізатором формування такої форми співробітництва та кооперації суб'єктів малого і середнього підприємництва. Співпраця та партнерство суб'єктів підприємницької діяльності і регіональних органів можуть бути посилені і закріплені. Роль туризму в інтегрованому розвитку сільської місцевості є фундаментально економічною роллю. *«Майже для всіх країн економічне значення туризму було рушійною силою заохочення його розвитку»* (Burns, Holden, 1995). Питання про те, як розвиток туризму та відпочинку можна інтегрувати в ширше планування розвитку сільської місцевості, має вирішальне значення як для успіху бізнесу, так і для регіонів і громад, у яких вони працюють.

Ступінь, до якого розвиток рекреації та туризму на території може сприяти пом'якшенню соціальної відчуженості та ізоляції, буде різним залежно від конкретних обставин сільської місцевості. У сфері туризму загалом загально визнано, що «екзогенні цінності можуть суттєво впливати на соціальний характер території призначення» (Roberts & Hall, 2001). Сільська місцевість, як місце для споживання, може просто забезпечити зручне середовище для розваг, незалежно від її внутрішніх якостей. Важливо визнати, що «сільський туризм» – це не явище малого масштабу. Вимоги та ймовірні наслідки розвитку туризму повинні бути відкрито визнані в процесі прийняття рішень щодо прийнятних меж можливих змін. Простота цього твердження, однак, не означає, що в процесі обов'язково буде досягнуто гармонії. Конфлікт є невід'ємною характеристикою розвитку.

На думку Юрія Зінька, старшого викладача кафедри туризму Львівського національного університету імені Івана Франка, озвученій на круглому столі у травні 2023 року, на сьогодні сільський туризм в Україні у його «чистому» вигляді складається з відносно невеликої кількості ринків скромного розміру. Різноманітні (і іноді суперечливі) уявлення звичайних людей про сільську місцевість значно ускладнює управління нею. Але вміле використання маркетингу, освіти та інтерпретаційних матеріалів може дозволити спільні, хоча й різні, форми споживання.

Сталий розвиток з його вимогами до цілісності та справедливості, а також довгостроковою спрямованістю може обмежити потенціал для економічного розвитку, який часто має короткостроковий і радше галузевий підхід. Місцеві потреби та стимули для економічного зростання, по суті, несумісні з цілями сталого розвитку. Тому потрібно говорити про необхідність розвитку *туризму як частини регіонального розвитку*. Але планування та координація, необхідні для досягнення цієї мети, навряд чи виникнуть з низових ініціатив. Досягнення цілей в процесі розвитку туризму має реалізовуватися з мінімальними негативними наслідками для сільської території та з врахуванням фізичної, соціальної, культурної та психологічної здатності населення. *«Непросте поєднання нових і традиційних форм туризму та відпочинку ставить під сумнів їхню стійкість у мінливому сільському*

середовищі. Однією з головних цілей дослідження туризму та рекреації в сільській місцевості має бути визначення нових рамок для застосування принципів стійкості та довгострокової економічної життєздатності туризму. Тільки таким чином сільський туризм може реалізувати свій давно розхвалений економічний потенціал як ефективного інструменту розвитку сільської місцевості» (Butler & Hall, 1998).

Методика дослідження. Прикладом важливості налагодження комунікації, розбудови мережевої співпраці в регіоні, обміну досвідом та прикладами успіху, є проєкт «Диверсифікація сільської економіки через мережу громадських консультаційних центрів туризму», що був розпочатий у червні 2023 року. Організаторами виступили Талліннський університет, Естонська асоціація сільського туризму та Естонський центр міжнародного розвитку спільно з ГО «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні». До реалізації цього проєкту залучені Запорізька, Дніпропетровська, Харківська, Сумська, Житомирська, Черкаська та Київська області: місцеві підприємці, представники громад та місцевої влади, освітяни і науковці (як правило ЗВО).

Відповідно до плану охоплення, участь у проєкті беруть університети (освітяни та науковці), українські туристичні компанії та організації (місцеві підприємства), громадські організації, представники держави та місцевого самоврядування, бізнес-організації, банки, ЗМІ (радіо, телебачення, друковані ЗМІ) і соціальні медіа.

Метою проєкту є розробка концепції мережі громадських туристично-консультаційних центрів на базі членів ГО «Спілка сільського зеленого туризму України» з урахуванням кращих практик диверсифікації сільського життя з Європейського Союзу. Допомога та експертна оцінка у визначенні потреб, проблем, викликів та шляхів диверсифікації сільської економіки через туризм є головним фокусом. Учасники організованих зустрічей у форматі хакатонів у кожній області склали *карти потреб, проблем і можливих рішень, які стосуються саме їх регіону*. На хакатонах була використана тренінгова форма роботи (мозкові штурми та формування плакатів-карт потреб, проблем та рішень).

14 грудня 2023 р. на Черкащині, в Національному природному парку «Холодний Яр» в Музейно-етнографічному комплексі «Дикий Хутір», що на хуторі Буда, було проведено черговий, останній в рамках проєкту, хакатон «Диверсифікація сільської економіки через мережу громадських консультаційних центрів туризму», який був покликаний сприяти диверсифікації сільської економіки та популяризації сільського туризму у громадах і пошуку нових організаційних форм консолідації громадських, наукових і підприємницьких ініціатив, які спрямовані на забезпечення економічного зростання у повоєнний час. Оскільки важливою умовою проведення даного заходу була участь науковців та освітян, для організації хакатону в Черкаській області був залучений Київський національний

університет імені Тараса Шевченка, а саме автори даного дослідження. Роль Університету полягала в організації проведення хакатону, розробці програми заходу, модеруванні та підготовці звіту, як частини загального звіту за проєктом.

Диверсифікація сільської економіки в Черкаській області може мати значний потенціал для розвитку туристичного сектору в цьому регіоні. Створення мережі громадських консультаційних центрів туризму дозволить забезпечити доступ до інформації про туристичні об'єкти та послуги в регіоні. Ці центри можуть надавати інформацію про пам'ятки, туристичні маршрути, маршрути для пішохідних та велосипедних прогулянок екскурсії, сільські зелені садиби, місцеві події (ярмарки, фестивалі, майстер-класи), традиції та культуру регіону, а також допомагати з організацією туристичних програм і послуг.

Чигиринщина має не лише потужний культурно-історичний спадок, сьогодні тут можна відвідати ферми та зупинитися в сільській садибі, де туристи мають змогу придбати свіжі органічні продукти та навіть взяти участь у майстер-класах. Найвідомішими гостьовими закладами є «Дикий Хутір», «У пані Олі», «Дві сестри», «Медова Садиба» (сон на вуликах), «Перший кордон», «Зерноленд», «У «Топала», «У пані Тані».

Результати дослідження. Розвиток туризму в регіоні розпочався за ініціативи однієї людини – Лесі Островської – ідейної натхненниці та головного комунікатора. Сьогодні вона є головою ГО «Туристичний рух Чигиринщини». Історичний край в Черкаській області Чигиринщина – це «мальовничий край з реліктовими лісами, широким плесом Дніпра і кожен куточок землі тут дихає енергетикою свободи і боротьби за Україну. Це – батьківщина Богдана Хмельницького, Максима Залізняка і нескореної Холодноярської Республіки» (ГО «Туристичний рух Чигиринщини»). На переконання пані Лесі, «сільський туризм Черкащини – це чудова можливість побачити та відчути життя села, насолодитися природою та познайомитися з українською культурою і традиціями». Леся Островська – приклад ролі неосільського жителя – місцевого лідера, який і є тим мотиватором, який розуміє, що успіх можливий лише в об'єднанні ресурсів, підтримці, комунікації та партнерстві.

Досягнувши певного рівня партнерства, учасники хакатону в Черкаській області були дуже свідомі щодо важливості його проведення та вмотивовані прийняти в ньому участь. Вони були відкриті до комунікації, обміну досвідом та пошуку рішень задля розвитку регіону в цілому, не лише свого малого бізнесу.

Для того, аби більш чітко зрозуміти, які ресурси має в своєму розпорядженні Черкащина, було використано тренінгову вправу «Co-creation сесія з формування Карти потреб», де кожна з 6 команд учасників виділила **головні види ресурсів** у п'яти категоріях: 1) освітні та інституційні, 2) фінансові та капітальні, 3) бізнесові, 4) маркетингові, 5) інші (рекреаційні ресурси).

До першої категорії більшість учасників в контексті співпраці з НПП «Холодний Яр» та Музейно-етнографічним комплексом «Дикий хутір» віднесли навчальні програми, спільні для кількох громад; обмін досвідом між суб'єктами господарської діяльності; спільні дослідження для створення нових можливостей та туристичних продуктів; туристичну спільноту; підготовку кадрів та туристичного продукту за підтримки Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Також не менш важливими ресурсами, які були зазначені, є музеї та заповідники. На думку учасників, Чигиринська та Медведівська територіальні громади відіграють значну роль у *диверсифікації сільської економіки регіону*.

Фінансовими та капітальними ресурсами сільського туризму було визначено залучення інвестицій, грантові програми та міжнародне фінансування, конкурси, бюджетування місцевими органами самоврядування, благодійні внески (донати) туристів-меценатів, допомога діаспори та власний грошовий капітал учасників сільського туризму. Місцеві підприємці та організації можуть брати участь у конкурсах та програмах, що фінансуються державою, місцевими органами влади або неприбутковими організаціями. Це, приміром, є конкурси на отримання фінансової підтримки, на розвиток інноваційних проєктів, на підтримку молодих підприємців тощо. Учасники сільського туризму завдяки співпраці можуть активно шукати грантові програми та інвестиційні проєкти, які спрямовані на розвиток сільського господарства, туризму, розвиток інфраструктури та інші галузі. Прикладом є фінансування для розширення фермерських господарств, побудови нових туристичних об'єктів та реконструкція вже існуючих тощо.

Серед бізнесових ресурсів регіону було названо кластерну роботу громад, бізнес-стратегії, логістичну мережу, готельно-ресторанні комплекси (садиби), розвинене в регіоні вівчарство, фестивалі сиру, контактний зоопарк, бджільництво (с. Буда), торговельну мережу еко-продуктів.

Маркетинговими ресурсами було визначено їх цільову аудиторію, рекламу і промоцію, онлайн присутність (інтернет-торгівля місцевою продукцією) та доступність (соцмережі, власний сайт, Google Map, Booking та ін.). Також серед переліченого цікавим маркетинговим ресурсом було названо партнерство та спонсорство, фестивалі, ярмарки, змагання та люди-бренди.

Рекреаційні ресурси, а саме проблема їх збереження і захисту, також відіграють важливу роль у *диверсифікації сільської економіки*. Учасниками було названо історію, культурні споруди, ремесла, крафтові виробництва, гастрономічний спадок як частину історико-культурної спадщини регіону; флору і фауну, особливості рельєфу, водні об'єкти (які дозволяють розвивати екстремальний туризм) як частину природних ресурсів, а також ресурси для розвитку екологічного, лікувального та оздоровчого туризму.

Задля *визначення потреб* учасників в контексті диверсифікації сільської економіки було запропоновано розділити їх на 5 груп: 1) освітні потреби, 2) фізичні та психоемоційні, 3)ресурсні, 4) бізнесові, 5) інвестиційні, фінансові та маркетингові потреби.

Найбільшими освітніми потребами було названо: навчання з основ менеджменту і підприємництва, екологічну освіту, комунікаційні технології для різних вікових груп, підготовку екскурсіводів, розробку туристичних маршрутів, підготовку кадрів для сфери туризму, підвищення кваліфікації та отримання європейського досвіду. Останній фактор є одним із ключових напрямків розвитку освіти в сфері сільського туризму, що в свою чергу передбачає активну участь у міжнародних проєктах, навчання та стажування за кордоном, що сприяє обміну знаннями та впровадженню найкращих практик для підвищення якості освіти.

У плані диверсифікації сільської економіки на Черкащині, учасники наголосили на необхідності задоволення фізичних та психоемоційних потреб, таких як забезпечення кваліфікованої психологічної підтримки (у випадку невдач), особистісному розвитку, соціальному захисті, безпеці праці та створенні комфортних умов як для праці, так і для життя. Інтеграція цих факторів у розвиток сільської економіки, сільського туризму та інших галузей на Чигиринщині, що в свою чергу забезпечить створення сприятливого середовища, в якому *працівники (учасники сільського туризму)* зможуть реалізувати свій потенціал, бути захищеними та задоволеними. Це безсумнівно сприятиме збільшенню ефективності та стійкості розвитку громад в цілому.

У реалізації амбітних проєктів та досягненні високих стандартів, велике значення мають різноманітні ресурсні потреби, що включають фінансові, земельні, технічні, інформаційні та людські, а також логістику та інфраструктурні ресурси (мережа доріг, конференц-зали для спільних заходів, мережа крамничок з еко-продукцією, маркування маршрутів, туалети, тощо).

Фінансові потреби є невід'ємною складовою успішного розвитку сільської економіки регіону. Вони виступають як джерелом фінансування, що забезпечує реалізацію проєктів та забезпечує сталість діяльності. Учасники хакатону акцентували увагу у потребі отримувати безвідсоткові кредити як стартовий капітал для розвитку власної справи – побудови сільських садіб, ферм та готелів.

Найбільшими бізнесовими потребами учасники хакатону визначили такі: допомога в розробці бізнес-плану, аналізі ринку, розробці маркетингових стратегій, фінансовому плануванні, залученні інвесторів, менеджменті розважальних заходів та співпраці з громадою та місцевою владою.

Також у розвитку сільської економіки та туризму, виникають організаційні потреби, що вимагають об'єднання інвестиційних, фінансових та маркетингових зусиль. До них учасники віднесли допомогу в написанні грантових проєктів, просуванні послуг та продукції місцевого виробника та

створенні реабілітаційних центрів. Через вторгнення росії в Україну багато цивільних та військових зазнали фізичних та психологічних травм. Ці центри нададуть необхідну підтримку та послуги людям, що потребують фізичної та психологічної реабілітації. Вони стануть місцем зцілення та нових можливостей. Чутливість до мінливого характеру запитів від туристів та адекватна оцінка своїх інфраструктурних, трудових та рекреаційних ресурсів, допомагає суб'єктам господарювання відчувати та реагувати на потреби ринку. Даний вузькоспеціалізований запит від учасників хакатону щодо організаційної допомоги у створенні реабілітаційних центрів пояснюється усвідомленням учасниками реальних потреб сьогоденного українського туриста на тлі розвертання повномасштабної війни в країні.

У сільських районах регіону зустрічається *ряд проблем*, що виникають в контексті диверсифікації сільської економіки. Зокрема, інфраструктурні проблеми стають стримуючими чинниками розвитку. Серед цих проблем особливо важливими на думку учасників є об'єкти дорожньо-транспортної інфраструктури, об'єкти електроенергетики, готельно-ресторанні, об'єкти культури та освіти, а також проблеми з водопостачанням, зрошення. *До них учасники віднесли і створення нових дестинацій.*

Дорожньо-транспортна інфраструктура є основою для забезпечення зручного доступу до сільських районів. Прокладання якісних доріг, мостів та інших транспортних розв'язок сприяє зменшенню віддаленості та поліпшенню логістики, що сприяє розширенню ринків збуту та розвитку туризму. Енергетична інфраструктура в сільських районах є важливою для забезпечення електроенергії та інших форм енергії для сільськогосподарських підприємств, закладів розміщення та побутових потреб. Обмеженість готельно-ресторанної інфраструктури в сільських районах регіону ускладнює розвиток сільського туризму та привабливість регіону для відвідувачів. Інвестиції в готелі, ресторани та інші об'єкти гостинності можуть сприяти створенню нових можливостей для розвитку сільської економіки та туризму та підвищення якості обслуговування.

Серед інституційних проблем найбільшою на думку учасників є вкрай невизначена законодавча база, сповнена суперечностей, а також бюрократичні проблеми, фіскальна політика, земельна політика, власні права, науково-дослідна робота та низька державна підтримка, що значно ускладнює життя громадян та гальмує розвиток сільських територій.

Висновки. Учасники хакатону в Черкаській області чітко означили важливість налагодження комунікації між ключовими учасниками як важливого етапу переходу до кластерного співробітництва. Кожен з них у своєму виступі говорив про відсутність сформованої мережі зв'язків між ними. І визнали недостатність наявних комунікативних навичок, які б посилили позицію та роль кожного у вибудовуванні загальної стратегії розвитку в сфері туризму. Поодинокі успішні практики не роблять регіон туристичним. Кожен діє не системно, подекуди хаотично, в межах свого досвіду та можливостей. Цей

захід став можливістю продемонструвати результати комунікації та партнерства (коли на початку здавалося б різні учасники, ставали партнерами наприкінці, працюючи увесь день в своїй групі над спільною стратегією). Сам проєкт передбачає створення мережі громадських консультаційних центрів туризму. Але насправді реалізовує набагато ширшу місію: на прикладі одного дня інтенсивного та продуктивного спілкування, учасники отримали мотивацію і розуміння, що диверсифікація сільської економіки, кластерна співпраця, про яку вони не раз чули, починається з комунікації та партнерства. Їх зацікавленість до заходу вже є викликом для них, а участь – першим кроком на шляху формування мережі зв'язків, а так і диверсифікації своєї діяльності та підвищення добробуту місцевого населення.

Аналіз результатів хакатону дозволив сформулювати такі висновки.

Правильне використання потенціалу місцевих підприємців і їх здатності створювати високоякісні туристичні послуги та продукти, які будуть задовольняти потреби як місцевих жителів, так і туристів шляхом ефективного маркетингу, реклами та залучення уваги громадськості, приведе до *диверсифікації доходів*, а так і спільного джерела доходів та забезпечить підтримку для місцевих підприємців.

Але низька державна підтримка, особливо фінансова, є гальмом для розвитку різних галузей таких як інфраструктура та соціальна сфера. У контексті диверсифікації сільської економіки, учасники вказали, що зіштовхуються з рядом економічних проблем, які ускладнюють процес розвитку. Головними з них стали недостатність капіталу (вільних коштів), залежність від одного напрямку діяльності, низька рентабельність відсутність стратегій розвитку, цільового використання коштів, бізнес-планування, комплексність вирішення проблем. Без чіткої визначеності цілей, планування та контролю, діяльність стає випадковою та непослідовною, адже ефективно управління та стратегічне мислення є ключовими чинниками для забезпечення стійкого розвитку сільської економіки та туризму в цілому. Коли учасники сільського туризму спеціалізуються лише на одному виді продукції, вони стають вразливими до змін на ринку та коливань в цінах. Диверсифікація діяльності може зменшити ризик і забезпечити більш стійкий дохід всіх учасників громади.

Диверсифікація сільської економіки вимагає комплексного підходу для вирішення проблем. Це означає врахування різноманітних факторів, таких як ринкові тенденції, доступ до ресурсів, технологічні інновації та управлінські стратегії. Важливо створити сприятливі умови для розвитку сільського господарства, такі як поліпшення доступу до безвідсоткових кредитів, на чому наголошували учасники хакатону, та фінансових ресурсів, отримання навичок фермерів та інших господарників у сфері управління та маркетингу. Низька підтримка науково-дослідницької діяльності та інновацій теж на думку учасників є важливою частиною

неуспіху: обмежуючи можливості вітчизняних вчених, гальмуються розвиток новаторських ідей та знижується конкурентоспроможність регіонів.

Серед кадрових та освітніх проблем найбільш вираженими є недостатність кваліфікованої робочої сили, неадекватна профільна освіта та підготовка, потреба в постійному навчанні та втрата робочої сили через міграцію. Адже розвиток нових напрямків у сільському господарстві потребує і спеціалізованої кваліфікованої робочої сили, яка має певні знання та навички для реалізації нових проектів та технологій. Однак, відсутність такої робочої сили в регіоні перешкоджає розвитку нових напрямків та розробки проектів.

Багато власників сільських садіб та інших учасників сільського туризму наразі не мають професійної освіти та підготовки, яка підготує їх до нових викликів і можливостей у сільському туризмі та в цілому розвитку сільської економіки. Відсутність спеціалізованої освіти ускладнює впровадження нових технологій та методів роботи один з одним. А значна частина сільського

населення, зокрема молоді, продовжує мігрувати до великих міст та за кордон в пошуках кращих умов праці та життя. Таке явище призводить до втрати кваліфікованої робочої сили в сільському господарстві та ускладнює процеси диверсифікації сільської економіки.

Хакатон, який посадив за один стіл активних представників бізнесу, влади, громади та освіти Черкащини, засвідчив важливість останніх. Таке чотиристороннє партнерство виходить за рамки звичайного бізнесового обміну. Взаємне розуміння та підтримка, спільна робота та навчання – це саме та модель партнерства, яка вирішує проблему мережевих зв'язків та стає основою кластерної співпраці. І без спеціальної підготовки, учасники хакатону в Черкаській області, продемонстрували розуміння на інтуїтивному рівні, але звичайно і за рахунок набутого вже ними досвіду, важливості налагодження партнерських відносин. Партнерство підприємців, місцевої громади, місцевої влади та освітян – це поєднання сил і ресурсів для досягнення спільних цілей та успіху.

Список використаних джерел / References:

- Andersson, T., Schwaag Serger, S., Sörvik, J., & Wise Hansson, E. (2004). *The Cluster Policies Whitebook*. IKED – International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development, Malmö, Sweden.
- Bakas, F. E., Duxbury, N., & Castro, T. (2018). Creative tourism: Catalysing artisan entrepreneur networks in rural Portugal. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(4), 731-752. DOI: 10.1108/IJEER-03-2018-0177.
- Burns, P., & Holden, A. (1995). *Tourism, a New Perspective*. Prentice Hall, London.
- Butler, R., & Hall, C.M. (1998). Conclusion: the sustainability of tourism and recreation in rural areas. In Butler, R., Hall, C.M. and Jenkins, J.M. (Eds.), *Tourism and Recreation in Rural Areas* (pp. 249-258). John Wiley & Sons, Chichester.
- Cherep, A. V., & Venherska, N. S. (2022). *Diversification of European Rural Tourism Through Innovation and Creativity: Educational and Practical Guide*. Zaporizhzhia: Helvetika. [In Ukrainian]. [Череп А.В., Венгерська Н.С. Диверсифікація європейського сільського туризму через збалансованість та креативність: навчально-практичний посібник / за ред. А. В. Череп, Н. С. Венгерської. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика». 2022. 272 с.]
- European Commission (2008). *The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation – Main statistical results and lessons learned*. Brussels: Commission Staff Working Document, SEC (2008) 2637.
- Gajšek, B., & Kovač, J. (2016). Key factors for the successful operation of clusters: the case for Slovenia. *Organizacija*, 49(2), 151-160. DOI: 10.1515/orga-2016-0011.
- INNO Germany AG (2010). *Clusters and Clustering Policy: A Guide for Regional and Local Policy Makers*. European Union.
- Ketels, C.H.M. (2011). Clusters and Competitiveness: Porter's Contribution. In Robert Huggins and Hiro Izushi (Eds.), *Competition, Competitive Advantage, and Clusters: The Ideas of Michael Porter* (pp. 173-192). Oxford: Oxford University Press. DOI: 10.1093/acprof:oso/9780199578030.003.0010.
- Lorleberg, W., Hensche, H.-U., Schleyer, A., & Wildraut, C. (2010). *Standortsicherung durch Clustermanagement und Netzwerkentwicklung - Eine Perspektive für die Agrarwirtschaft in NRW*. Soest: Fachhochschule Südwestfalen, Hochschule für Technik und Wirtschaft [In German]. [Securing locations through cluster management and network development - A perspective for the agricultural sector in North Rhine-Westphalia. Soest: South Westphalia University of Applied Sciences, University of Technology and Economics]
- Ministry of Agrarian Policy (February 9, 2024). Rural development. Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/napryamki/rozvitok-silskih-teritorij> [In Ukrainian]. [Сільський розвиток, 09.02.2024. Міністерство аграрної політики. Режим доступу: <https://minagro.gov.ua/napryamki/rozvitok-silskih-teritorij>]
- NGO "TouristmovementofChygyrynregion" Retrieved from: <https://www.facebook.com/groups/834479533289941/> [In Ukrainian]. [ГО «Туристичний рух Чигиринщини»]
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1998). Cluster and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 6(76), 77-90.

Porter, M. E., & Ketels, C.H.M. (2009). Clusters and Industrial Districts - Common Roots, Different Perspectives. In G. Becattini, M. Bellandi, & L. De Propris (Eds.), *The Handbook of Industrial Districts* (Chapter 14). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Rivera Escribano, M., & Mormont, M. (2007). Neo-rurality and the different meanings of the countryside. In *Les mondes ruraux à l'épreuve des sciences sociales - Dijon, 17-19 mai 2006* (pp. 33-45).

Roberts, L., & Hall, D. R. (2001). *Rural Tourism and Recreation: Principles to Practice*. CABI Pub., Wallingford, Oxon, UK. Pp. 24-52; 219-227.
