

# НІЖ спадщини

# МІЖА

посібник для  
малих громад

УДК 342.25:33(477)

Ф33

Економіка спадщини: посібник для малих громад / Туристична Асоціація Івано-Франківщини, ТОВ «Знати про Карпати»- Івано-Франківськ: ТОВ «Знати про Карпати», 2019.- 120 с., ISBN 978-966-97660-3-8.

Автори: Оксана Федорович, Кирило Рубановський.

Загальна редакція: Оксана Федорович.

Дизайн: Марія Жукевич, Богдан Соловей, ілюстрації - Юлія Дацків

Видавець: ТОВ «Знати про Карпати»

Цей посібник є вдосконаленою версією видання «Від глухої провінції до креативного місця – крещест для малих громад. Путівник економікою спадщини», м.Івано-Франківськ, - 2019, створеного ГО «Агентство з розвитку приватної ініціативи» в рамках проекту «Підтримка реформи децентралізації в Україні» за співфінансування Уряду Великої Британії через Посольство Великої Британії в Україні.

©ТОВ «Знати про Карпати»

©Туристична Асоціація Івано-Франківщини ([www.taif.org.ua](http://www.taif.org.ua))

Усі права захищені. Жодна частина чи елемент цього видання (в т.ч. зміст, дизайн, зображення) не може бути відтворена, збережена в системі пошуку або передана в електронній формі, у фотокопії, записі чи іншим чином без посилання на це видання.

ISBN 978-966-97660-3-8

# ЕКОНОМІКА СПАДЩИНИ: ПОСІБНИК ДЛЯ МАЛИХ ГРОМАД



# ЗМІСТ

## ДЛЯ ЧОГО І ДЛЯ КОГО СТВОРЕНИЙ ЦЕЙ ПОСІБНИК

7

### РОЗДІЛ I. СПАДЩИНА - ГРА В СЛОВА

9

- Що розуміють під спадщиною
- Охорона чи розвиток. Що головне?
- Еволюція розуміння
- Ролі та цінність спадщини

### РОЗДІЛ II. СПАДЩИНА ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ ТА РЕСУРС РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ГРОМАД

27

- Чому важливо у спадщині бачити економіку
- Вартість спадщини
- Якщо спадщина є фокусом місцевого розвитку
- Вперед - до дії!

### РОЗДІЛ III. ГРОМАДА, СПАДЩИНА ТА РОЗВИТОК ТУРИЗМУ (ЕКОНОМІКИ ВІДВІДУВАННЯ)

55

- Панацея чи шанс на успіх?
- Пункт призначення - громада
- Шукайте можливості у місцевих ресурсах та бажаннях відвідувачів
- Унікальність пропозиції – ключ до успіху
- Атракція – те, що приваблює та затримує
- Інші чинники, що мають значення, - легкість доступу, ефективна громада та інфраструктура підтримки

### РОЗДІЛ IV. ІНТЕРПРЕТАЦІЯ - НАДАЄМО СПАДЩИНІ ЗНАЧЕННЯ

77

- Що таке інтерпретація?
- План інтерпретації
- Оцінка інтерпретації

## ЩО РОБИТИ ДАЛІ? КОРОТКІ ПОРАДИ АБО ЯК ДАТИ МІСЦЕВІЙ СПАДЩИНІ НОВЕ ЖИТТЯ

113



# ДЛЯ ЧОГО І ДЛЯ КОГО СТВОРЕНІЙ ЦЕЙ ПОСІБНИК

*Говорячи про спадщину, люди зазвичай подумки спрямовуються у минуле. Старовинні споруди, артефакти, перекази й легенди традиційно занурюють нас у історію, а дивлячись на споконвічні дерева та озера, ми взагалі втрачаємо відчуття часу та віддаляємося від буденного. Культурна й природна спадщина – а така категорія означає всю сукупність успадкованих нами нерукотворних та створених попередниками цінностей – у традиційній уяві важко стикується з економічними категоріями та господарськими процесами.*

*Цей посібник є спробою поглянути на спадщину з проекцією у майбутнє, а якщо конкретніше – спробою висвітлити роль та значення спадщини як ресурсу для економічного розвитку малих українських громад. Переважно ці громади є доволі обмеженими в ресурсах, що можуть бути використані задля покращення добробуту нинішніх мешканців та їх нащадків. Одним з таких ресурсів, яким історично володіють громади, є спадщина у різних вимірах – культурна та природна, матеріальна та нематеріальна, занесена в державні реєстри та наявна поза ними. Тож невикористання чи нераціональне використання ресурсів спадщини є недалекоглядністю й більше того, помилкою, що позбавляє чимало громад шансів на розвиток та привабливість – як в очах гостей, так і в очах місцевих мешканців. За таких обставин місцева спадщина перетворюється на пасив, обслуговувати який буде дедалі важче без належних надходжень до бюджету – тоді як вона могла б сама стати чинником піднесення місцевої економіки та генерування доходів громади.*

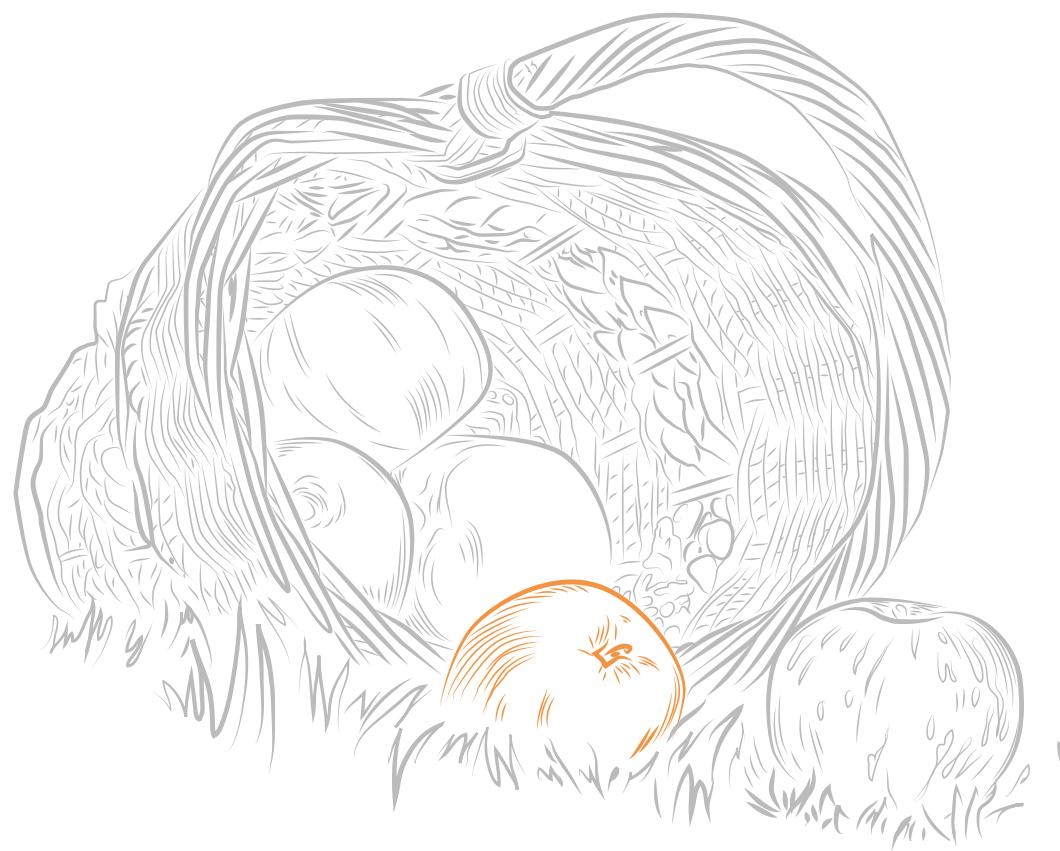
*Шановні керівники та посадовці місцевого самоврядування, лідери організацій громадянського суспільства та місцеві активісти – передусім саме вам адресовано цей посібник. Це видання – не теоретичний посібник і не компіляція міжнародного досвіду, набутого в умовах, що суттєво відрізняються від українських реалій. Створюючи цю книжку, ми намагались передусім відповісти на питання, що ставляться вами у сфері управління та використання спадщини, дати практичні поради, узагальнити та творчо адаптувати доступну нам інформацію та набутий досвід для рівня малих міст, селищ та сіл.*

*Ми свідомі того, що пропонований матеріал проблематично і не завжди варто засвоювати цілком – розділ за розділом. Тож видання адаптоване для того, щоб ви могли ефективно використати будь-яку його частину, залежно від тем, що цікавлять вас у конкретному випадку. При цьому будь-яка частина посібника містить як концептуальні засади, так і практичні поради читачам стосовно відповідних тем.*

*Видання не претендує на вичерпність чи енциклопедичність. Ми прагнули стати порадниками та консультантами для тих, хто дійсно хоче спрямувати потенціал місцевої спадщини в руслі економічного розвитку своїх громад – і спонукати їх іти далі. Будемо раді, якщо книжка спонукатиме вас думати, робити висновки та діяти, стане підґрунттям для нових ідей та нестандартних рішень. Тож успіхів вам!*







# Що розуміють під спадщиною?

Що таке спадщина? Спроба дати визначення чи бодай окреслити межі цього поняття робилися неодноразово. Сучасні визначення спадщини характеризують її як узагальнену цілісну концепцію, прояви якої присутні у різних просторових, часових та інституційних масштабах, - як феномен, що охоплює широкий спектр об'єктів та явищ.

**Конвенція ЮНЕСКО про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини 1972 року**, не наводячи окремого визначення терміну «спадщина», перелічує основні категорії об'єктів, що до неї належать. Так, до **культурної спадщини** Конвенція відносить:

- пам'ятки: твори архітектури, монументальної скульптури й живопису, елементи та структури археологічного характеру, написи, печери та групи елементів, які мають видатну універсальну цінність з точки зору історії, мистецства чи науки;
- ансамблі: групи ізольованих чи об'єднаних будівель, архітектура, єдність чи зв'язок з пейзажем яких є видатною універсальною цінністю з точки зору історії, мистецства чи науки;
- визначні місця: твори людини або спільні витвори людини й природи, а також зони, включаючи археологічні визначні місця, що є універсальною цінністю з точки зору історії, естетики, етнології чи антропології.

Поряд з цим, **природна спадщина** в розумінні Конвенції це:

- природні пам'ятки, створені фізичними й біологічними утвореннями або групами таких утворень, що мають видатну універсальну цінність з точки зору естетики чи науки;
- геологічні й фізіографічні утворення й суворо обмежені зони, що є ареалом видів тварин і рослин, які зазнають загрози й мають видатну універсальну цінність з точки зору науки чи збереження;
- природні визначні місця чи суворо обмежені природні зони, що мають видатну універсальну цінність з точки зору науки, збереження чи природної краси (стаття 2).

**Міжнародна хартія культурного туризму**, затверджена у 1999 році Генеральною асамблеєю Міжнародної ради із збереження пам'яток та визначних місць (англ. International Council on Monuments and Sites, ICOMOS) дає розширене визначення спадщини як загальної категорії:

«Спадщина – це широка концепція, що включає як природне, так і культурне середовище. Вона охоплює ландшафти, історичні місцевості, визначні місця, архітектурне середовище, а також біорізноманіття, традиційні та сучасні культурні практики, знання та життєвий досвід. Вона фіксує і виражає тривалий процес історичного розвитку, формуючи сутність різних національних, регіональних, корінних та місцевих ознак ідентичності та є невід'ємною частиною сучасного життя. Це динамічний орієнтир та позитивний інструмент для зростання та змін. Конкретна спадщина та колективна пам'ять кожної місцевості чи спільноти є незамінною і важливою основою для розвитку, як зараз, так і в майбутньому».



Нарешті, більш пізній документ- **Рамкова конвенція Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства** 2005 року, - визначає культурну спадщину як «сукупність ресурсів, успадкованих від минулого, які люди, незалежно від своєї приватності, вважають відображенням і вираженням своїх постійно мінливих цінностей, вірувань, знань і традицій. Вона охоплює всі аспекти середовища, які виникли в результаті взаємодії в часі між людьми та місцями».

Мабуть, найбільш лаконічне визначення міститься у «Принципах збереження» **Комісії з питань історичних будівель та пам'яток Великої Британії**: «Спадщина – це всі успадковані ресурси, які люди цінують з причин, що євищими ніж проста корисність» (English Heritage, Conservation Principles, Policies and Guidance; [https://content.historicengland.org.uk/images-books/publications/conservationprinciplespolicesguidanceapr08web.pdf/](https://content.historicengland.org.uk/images-books/publications/conservation-principles-sustainable-management-historic-environment/conservationprinciplespolicesguidanceapr08web.pdf/)).

В **національному законодавстві України** культурна спадщина визначається подібно до міжнародних актів - як сукупність успадкованих людством від попередніх поколінь об'єктів культурної спадщини, а об'єктом культурної спадщини є - визначене місце, споруда (витвір), комплекс (ансамбль), іхні частини, пов'язані з ними рухомі предмети, а також території чи водні об'єкти (об'єкти підводної культурної та археологічної спадщини), інші природні, природно-антропогенні або створені людиною об'єкти незалежно від стану збереженості, що донесли до нашого часу цінність з археологічного, естетичного, етнологічного, історичного, архітектурного, мистецького, наукового чи художнього погляду і зберегли свою автентичність (стаття 1 Закону України «Про охорону культурної спадщини»).

Водночас, попри активне використання в публічному просторі терміну «природна спадщина», в українському законодавстві він практично не вживається. Там присутня доволі громіздка конструкція «природні території та об'єкти, що підлягають особливій охороні», що в аспекті сприйняття акцентує виключно на охоронній та рекреаційні функції цих територій, і заважає розглядати природну спадщину як атракцію, аналогічно до культурної спадщини, або цінний суспільний актив із економічним потенціалом, що не обмежується заготівлею продуктів лісу, риболовлею або простою рекреацією.

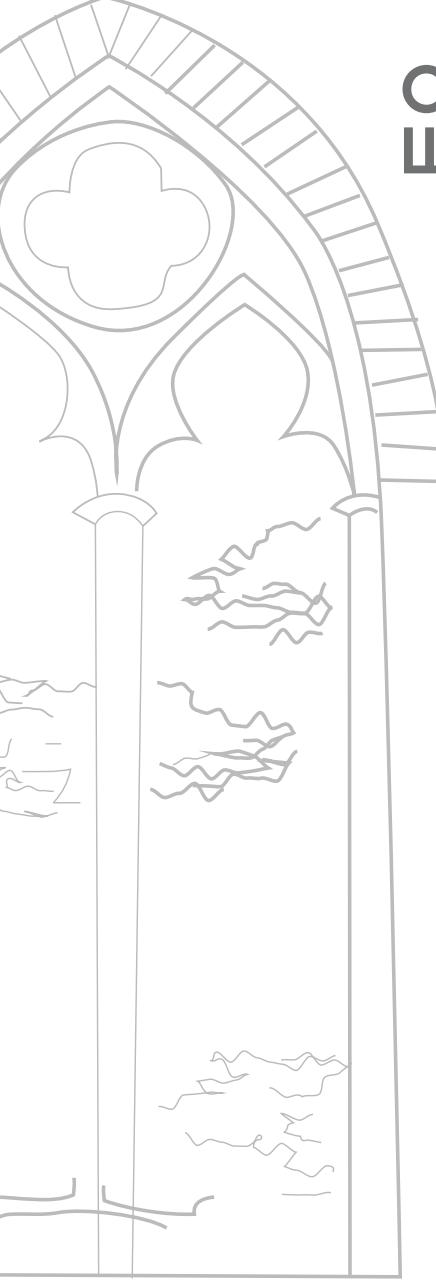
Крім усталеного поділу на культурну та природну спадщину, всередині цих двох великих категорій застосовують дрібніший поділ, наприклад, культурну спадщину поділяють на архітектурну, археологічну, науково-технічну, а архітектура/забудована спадщина у свою чергу включає сакральну, промислову, житлову, фортифікаційну (замкову) спадщину тощо.

Поряд з **матеріальною культурною спадщиною**, яку можна побачити чи відчути на дотик, визнається **спадщина нематеріальна**. Конвенція ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини 2003 року визначає таку спадщину як звичаї, форми показу та вираження, знання та навички, а також пов'язані з ними інструменти, предмети, артефакти й культурні простори, які визнані спільнотами, групами й у деяких випадках окремими особами як частина їхньої культурної спадщини.

До нематеріальної культурної спадщини зокрема належать передані попередніми поколіннями традиції, вірування, обряди та звичаї, усна народна творчість, ігри, ремесла та навички (компетенції), виконавське мистецтво,



музична та танцювальна спадщина, традиційна кулінарія, уявлення про природу та всесвіт. Водночас, найціннішою нематеріальною – живою спадщиною є самі люди як уособлення знань та досвіду, які вони зберігають.



Попри наведені тут визначення спадщини, далі цим терміном ми називатимемо природну та культурну спадщину чи будь-які інші її типи, або загалом широкий спектр успадкованих від попередників об'єктів чи предметів, дій, середовищ, ландшафтів, традицій, ідей, спогадів, поведінки та інших елементів нашої сущності та ідентичності.

## Охорона чи розвиток. Що головне?

На наше сприйняття спадщини та усвідомлення її ролі для громади безпосередньо впливає термінологія, якою ми послуговуємось. Якщо постійно вживати терміни «охорона, захист, консервація, утримання» і ігнорувати терміни «збереження, регенерація, управління, інтерпретація» та, зрештою, «розвиток», що передбачають альтернативне та більш продуктивне бачення ролі спадщини, це, відповідно, зміщуватиме акценти в свідомості та зводитиме саму спадщину до рангу економічно збиткового пасиву і заважатиме бачити потенціал спадщини для розвитку громад і країни. І це фактично позбавляє багато громад шансів на успіх.

Звужене бачення ролі спадщини в Україні закладене безпосередньо на законодавчому рівні, у самій назві базового закону - «Про охорону культурної спадщини». При цьому, Закон трактує поняття цієї охорони таким чином: «охорона культурної спадщини - система правових, організаційних, фінансових, матеріально-технічних, містобудівних, інформаційних та інших заходів з обліку (виявлення, наукове вивчення, класифікація, державна реєстрація), запобігання руйнуванню або заподіянню шкоди, забезпечення захисту, збереження, утримання, відповідного використання, консервації, реставрації, ремонту, реабілітації, пристосування та музеєфікації об'єктів культурної спадщини (стаття 1).

Тобто, під охороною спадщини мається на увазі передусім консервація (підтримання в незмінному стані), захист (очевидно не лише від природного впливу, але й від нецивілізованих та недоброочесних громадян), утримання (тобто спрямування видатків на охоронні заходи) тощо. При цьому лише розміті й заховані в кінці вказаного визначення терміни «відповідне використання» та пристосування (тобто створення умов для сучасного використання об'єкта без зміни притаманних йому властивостей) в деякій мірі вказують на економічний вимір спадщини, використання її потенціалу та цінності в інтересах розвитку.

Такий підхід в цілому наслідує європейські тренди та уявлення про спадщину – щоправда середини минулого століття. Для порівняння наведемо витяги з двох міжнародних конвенцій, датованих 2005 роком та ратифікованих Україною.

Рамкова конвенція Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства наголошує, що збереження культурної спадщини та її стало використання спрямовані на розвиток людського потенціалу та якості життя (стаття 1). Країни-учасниці Конвенції зобов'язуються розробляти й просувати принципи сталого управління (стаття 9). Говорячи про потенціал культурної спадщини як фактора або чинника економічного розвитку Конвенція зобов'язує підвищувати рівень обізнаності про економічний потенціал культурної спадщини та використовувати його, а також ураховувати специфічний характер та інтереси культурної спадщини під час розробки економічної політики (стаття 10).

У свою чергу, Конвенція ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження проголошує принцип сталого розвитку як один з керівних принципів для країн-учасниць та зазначає, що охорона, заохочення та підтримка культурного розмаїття (в тому числі різноманітних заходів, за допомогою яких культурна спадщина людства виражається, розширяється й передається) є однією з найважливіших вимог забезпечення сталого розвитку в інтересах теперішнього та прийдешніх поколінь. Поряд з цим у Конвенції встановлюється принцип взаємодоповнюваності економічних і культурних аспектів розвитку, та вказується, що оскільки культура є однією з головних рушійних сил розвитку, культурні аспекти розвитку мають таке саме важливе значення, як і його економічні аспекти, і люди та народи мають основне право брати в них участь і користуватися їхніми здобутками (стаття 2).

Таким чином, роль спадщини для суспільного розвитку, зокрема економічного, вже давно визнана на міжнародному рівні – і цитовані конвенції не започатковують, а лише юридично фіксують цю тенденцію. При чому самі назви конвенцій говорять про значення спадщини, заохочення її сталого використання, а не тільки про охорону.

Прикметно, що стереотипне сприйняття спадщини та її ролі в суспільному житті іноді впливає навіть на зміст офіційного перекладу ратифікованих міжнародних договорів. Так, в оригінальному тексті статті 8 Рамкової конвенції про значення культурної спадщини для суспільства йдеться про **вивчення впливу культурної спадщини**, що здійснюється з метою використання всіх її аспектів для збагачення процесів економічного, політичного, соціального й культурного розвитку. Однак в українському перекладі натомість говориться про **вивчення впливу на культурну спадщину**. Погодьтеся, така заміна фактично спотворює як зміст вказаної норми Конвенції, так і саме розуміння спадщини – в українському варіанті вона постає не чинником впливу на суспільний розвиток, а пасивним об'єктом стороннього впливу!

Таке зміщення акцентів продовжує домінувати на офіційному рівні. Довгострокова стратегія розвитку української культури – стратегія реформ, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.02.2016 р. № 119-р, передбачає розроблення проекту Закону України «Про захист культурної спадщини», що має замінити чинний Закон «Про охорону культурної спадщини». І ця, здавалось би, незначна заміна одного слова зміщує державні пріоритети ще далі від загальновизнаних принципів сталого розвитку, адже замість збереження, використання та інтерпретації спадщини, вона орієнтує державну політику на її «захист», фактично трактуючи нинішнє та майбутнє покоління не як опікунів та бенефіціарів, а як носіїв потенційних загроз для спадщини.

Говорячи про спадщину, «охоронну» термінологію у світі часто чергують з термінологією розвитку, наголошуючи на економічній цінності спадщини та її значення для місцевого розвитку. То ж логічним є вести мову передусім про «збереження», «використання» спадщини (тобто володіння з користю для громади) та «управління» нею (спрямування діяльності на досягнення певної мети). Адже саме ці терміни вказують на перетворення спадщини на актив громади та суттєвий чинник її розвитку.

Сподіваємося, що в українські словники з часом увійде термін «інтерпретація спадщини», який у згаданому українському перекладі Рамкової конвенції про значення культурної спадщини для суспільства також не дуже коректно замінений словом «тлумачення». На перший погляд, при всій спорідненості значень, інтерпретація спадщини має суттєво ширше значення ніж просте її тлумачення, адже вона може включати набагато ширший набір методів та прийомів, передбачаючи розкриття змісту та явищ, подій, місцевості у певному контексті, а також за допомогою різноманітних засобів.

Суттєва різниця в характері двох категорій термінів – активної та пасивної – явно простежується з порівняння визначень, наведених у 11-томному словнику української мови (АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. - К.: Наукова думка, 1970–1980) та в актах законодавства. Далі можна побачити, як вибір термінології впливає на розуміння ролі та використання спадщини – та вибір відповідних системних підходів, в одних випадках зумовлює пасивний стан та стагнацію, а в інших – призводить до активних дій та подальшого розвитку.

## Спадщина як пасив/об'єкт

### ОХОРОНЯТИ

- оберігати від небезпеки кого-, що-небудь, забезпечувати від загрози нападу, замаху і т. ін.;
- забезпечувати, гарантувати недоторканність кого-, чого-небудь;
- оберігати від руйнування, знищення, завдавання шкоди і т. ін.; захищати від чого-небудь.

Охорона ландшафту – діяльність щодо збереження та підтримання важливих або характерних рис ландшафту, яка виправдовується його спадковою цінністю, зумовленою його природною конфігурацією та/або діяльністю людей (стаття 1 Європейської ландшафтної конвенції).

Пристосування – сукупність науково-дослідних, проектних, вишукувальних і виробничих робіт щодо створення умов для сучасного використання об'єкта культурної спадщини без зміни притаманних йому властивостей, які є предметом охорони об'єкта культурної спадщини, в тому числі реставрація елементів, які становлять історико-культурну цінність (стаття 1 Закону «Про охорону культурної спадщини»).

## Спадщина як актив/чинник, капітал

### ЗБЕРІГАТИ

- оберігаючи, тримати цілим, не давати пропасті, зникнути;
- тримати що-небудь у певних умовах, оберігаючи від псування, руйнування;
- дбайливо ставитися до чого-небудь, не розтрачувати чогось;
- удержувати що-небудь, не упускати, не втрачати.

«Збереження» означає низку заходів, що необхідні для підтримки природних середовищ існування й популяцій видів дикої фауни та флори у сприятливому для збереження статусі. (стаття 3) Протоколу про сталий туризм до Рамкової конвенції про охорону та сталій розвиток Карпат від 27.05.2011 (стаття 3).

Реабілітація – заходи з відновлення культурних та функціональних властивостей об'єктів культурної спадщини, приведення їх до стану, придатного для використання.

## Спадщина як пасив/об'єкт

### КОНСЕРВУВАТИ

- піддавати спеціальній обробці, створювати відповідні умови;
- тимчасово припиняти хід, розвиток, діяльність чого-небудь.

Консервація - сукупність науково обґрунтованих заходів, які дозволяють захистити об'єкти культурної спадщини від подальших руйнувань і забезпечують збереження їхньої автентичності з мінімальним втручанням у їхній існуючий вигляд (статья 1 Закону «Про охорону культурної спадщини»).

### ЗАХИЩАТИ

- обороняти, охороняти кого-, що-небудь від нападу, замаху, удару, ворожих, небезпечних та інших дій; оберігати, загороджувати, укривати кого-, що-небудь від чогось шкідливого, небажаного, небезпечноного;
- пильно стежити за недоторканністю чого-небудь і багато робити для цього.

Утримання — кошти та інші засоби, що видаються комусь для забезпечення його існування.

Утримання будинків і територій - господарська діяльність, спрямована на задоволення потреби фізичної чи юридичної особи щодо забезпечення експлуатації та/або ремонту відповідно до вимог нормативів, норм, стандартів, порядків і правил згідно із законодавством. (статья 1 Закону України «Про житлово-комунальні послуги»).

Музеїфікація — сукупність науково обґрунтованих заходів щодо приведення об'єктів культурної спадщини у стан, придатний для екскурсійного відвідування (ст. 1 Закону «Про охорону культурної спадщини»).

### ТЛУМАЧИТИ

- визначати зміст, роз'яснювати, з'ясовувати суть чого-небудь; давати якесь пояснення;
- висвітлювати певним чином, розуміючи так чи інакше що-небудь; трактувати.

## Спадщина як актив/чинник, капітал

### УПРАВЛЯТИ (в т.ч. об'єктами спадщини)

- спрямовувати діяльність, роботу кого-, чого-небудь; бути на чолі когось, чогось; керувати;
- спрямовувати хід якогось процесу, впливати на розвиток, стан чого-небудь.

Управляти — вести підприємство до мети, стараючись найкраще використати його ресурси. (Анрі Файоль).

Управління - функція організованих систем, що забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму діяльності, досягнення їх мети (наказ МОН від 14.06.2004 № 476).

### ВИКОРИСТОВУВАТИ

Застосовувати, вживати що-небудь з користю, користуватися чимось.

### ІНТЕРПРЕТУВАТИ

Розкривати зміст чого-небудь; пояснювати, витлумачувати; надавати значення.

### РОЗВИВАТИ

Змінювати якість чого-небудь, перетворювати від одного якісного стану до іншого, вищого.

# Еволюція розуміння

Те, що маємо зараз, – було не завжди. Сприйняття спадщини у світі з часом суттєво змінювалось – від розуміння її виключно як набору історичних артефактів до усвідомлення значення спадщини у забезпечені гідного сьогодення та майбутнього розвитку, **від пасивного збереження та консервації – до активного пошуку нових ролей та функцій** спадщини, від поглядів, звернених у минуле, до проекції на майбутнє. Така еволюція відтворювала зміст, що вкладався суспільством, управлінцями та дослідниками в поняття спадщини на кожному етапі.

У глобальному вимірі простежується логічний поділ на три періоди, яким було притаманне певне розуміння та ставлення до спадщини. Як бачимо, основні події, що вплинули на суспільні тренди, відбулися у ХХ столітті.

## ■ I - до 1939 (початку ІІ світової війни). Накопичення та колекціонування культурних цінностей, усвідомлення загроз їх втрати

Для цього періоду характерні колекціонування мистецьких творів та книжок, поява музеїв, виявлення та консервації давніх будівель, історичних та археологічних досліджень. Прийнято вважати, що перші прототипи сучасних музеїв з'явились у середньовічній Італії – одним з них став відомий Сад скульптур, створений наприкінці XV століття у Флоренції. У XVI столітті модними стають галереї – експозиції скульптур та картин у коридорах палаців. Подібні тенденції були характерними і для українських земель: з XVII –XVIII століття відомі великі приватні збирки художніх творів, що перебували у феодальних замках та династичних маєтках (наприклад, колекції Яна Собеського у Жовкові чи Кирила Разумовського в Батурині).

XVIII – поч. ХХ століття – це період активного створення та розвитку музеїв на базі приватних колекцій. Першим класичним музеєм в сучасному розумінні став Британський музей в Лондоні (1753). Невдовзі з'являються публічні музеї, доступні для відвідувачів – першим великим

публічним музеєм стає паризький Лувр (1793). В Україні перші музеї створюються у XIX столітті, а їх основу становлять археологічні знахідки – першим таким музеєм вважається кабінет рідкостей при Чорноморському гідрографічному депо в Миколаєві (1803), а 1807 роком датується відкриття першого університетського музею в Харкові.

Для цього періоду – аж до початку ІІ світової війни – характерним є романтизм та ностальгія у ставленні до минулого та успадкованих цінностей. Поряд з цим в законодавстві окремих країн з'являються перші поодинокі охоронні норми щодо об'єктів культурної спадщини.

Від початку ХХ століття зусилля держав та міжнародної спільноти зосереджуються на питаннях захисту культурних цінностей під час частих військових конфліктів, до чого зокрема, спонукає усвідомлення масштабів руйнувань та втрат культурних цінностей під час І світової війни (1914-1918). Свідченням таких зусиль стає, зокрема, Вашингтонський пакт (Пакт Реріха) 1935 року.

## ■ II – 1940-1970-ті роки. Консервація та перші спроби інтерпретувати спадщину

Руйнування та мародерство, масове знищенння, пошкодження, вивезення культурних цінностей часів ІІ світової війни (1939-1945) засвідчили неефективність норм міжнародного права щодо їх захисту та зумовили прийняття Гаазької конвенції про захист культурних цінностей у випадку збройного конфлікту 1954 року. Одночасно в Європі започатковується жвавий діалог

щодо ролі культури та культурних цінностей у суспільному житті, результатом якого стала Європейська культурна конвенція, ухвалена того ж 1954 року, де вже вживается термін «загальна культурна спадщина Європи». Відтак, питання «чия спадщина?» стає закликом до об'єднання зусиль європейських країн для її збереження, а не закликом до зброї.



ЕТАП

ЕТАП

Поряд термін «культурна спадщина» у цей період трактується звужено, передусім як історична забудова (споруди, археологічні пам'ятки, визначні місця), яку слід охороняти (захистити), як правило, шляхом консервації, – про використання економічного потенціалу спадщини практично не йдеться. Традиції, мова, одяг, музика, традиції побуту та праці вважаються не культурною спадщиною, а народною культурою, якій не надається охоронний статус.

Турбота про природну спадщину виявляється переважно у створенні природоохоронних територій (парків,

заповідників) та обмеженні (забороні) шкідливої для природи господарської діяльності. Власне, термін «природна спадщина» впроваджується у міжнародну правову лексику з прийняттям Конвенції ЮНЕСКО про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини 1972 року.

У цей період робляться несистемні спроби інтерпретації спадщини та використання її в цілях економічного розвитку окремих територій, які втім, сприймаються як поодинокі ініціативи, а не як тренд.

### **■ III - від 1980-х років і до теперішнього часу. Сприйняття спадщини як суспільного феномену та інструменту сталого розвитку**

Тлумачення поняття культурної спадщини суттєво розширюється та включає промислову, спортивну спадщину, поп-культуру тощо. Загальне визнання здобуває нематеріальна культурна спадщина, що засвідчує Конвенція ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини 2003 року. Змінюється саме усвідомлення спадщини та її цінності – вона уявляється не як сукупність майнових об'єктів, а як спільний феномен, не як надбання еліти (ознака елітарності), а як цінність, яка має бути загальнодоступною – і це посилює роль і відповідальність простих громадян та місцевих громад за збереження спадщини та управління нею.

На зміну концепції збереження (консервації) пам'яток приходить концепція збереження культурного середовища («просторовий/середовищний/ландшафтний підхід»), згідно з яким спадщину розглядають у контексті місцевості чи середовища, де вона існує. Таке бачення розширяє та поглибує уявлення про спадщину, а відтак підвищує її

роль для місцевого розвитку.

До збереження та управління спадщиною широко застосовується концепція сталого розвитку тобто поступу сучасної цивілізації без шкоди для природного/культурного середовища, при якому забезпечується збереження та розумне використання спадщини задля подальшої передачі майбутнім поколінням. При своєму зародженні у 1980-х роках ідеологія сталого розвитку стосувалась переважно природного довкілля, однак сучасні ідеї сталого розвитку включають також стабільність культурних систем.

З початку 1990-х спадщина розглядається як потужний інструмент побудови об'єднаної Європи, зокрема як компонент єдиного культурного простору, що повинен слугувати в інтересах економічного зростання та освіти громадян – таке розуміння публічної ролі спадщини відображене у Рамковій конвенції Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства 2005 року.

Сучасними європейськими та глобальними тенденціями є визнання цінності культурного різноманіття, збереження/заохочення як самобутності окремих націй, так і самобутності місцевих громад, стимулювання активного залучення громад та пересічних громадян до продуктивного використання культурної спадщини в інтересах особистого та суспільного розвитку.

Глобальним трендом щодо природної спадщини є міжнародне об'єднання зусиль для її збереження. Незалежно від політичних та інших переконань сучасники визнають потребу глибше пізнавати природну спадщину, щоб усвідомлювати необхідність її донесення до нащадків.

Враховуючи сприйняття спадщини термінологією, що використовується на офіційному рівні, в академічних наукових джерелах, програмних документах тощо, слід визнати, що **Україна наразі перебуває у II періоді, що був характерний для західних країн приблизно пів століття тому**. Та в нас є всі шанси виправити ситуацію, кроком до цього вважаємо й цей посібник.



## Хронологія основних подій, що вплинули на суспільне сприйняття та визнання спадщини

Рік	Подія
<b>1874</b>	Брюссельська конференція за участью представників 15 провідних держав світу (в т.ч. Австро-Угорщини та Росії) приймає декларацію, окремі норми якої стосуються захисту культурних цінностей під час війни.
<b>1899, 1907</b>	На конференціях в Гаазі за участью представників 26 та 44 країн прийняті конвенції про правила ведення воєнних дій, які запроваджують окремі положення щодо захисту культурних цінностей.
<b>1914-1918</b>	<b>Масова втрата та знищення культурних цінностей під час I світової війни.</b>
<b>1922</b>	Створено Міжнародний комітет з інтелектуального співробітництва Ліги Націй.
<b>15.04.1935</b>	Представники 21 країни Північної та Південної Америки підписали Вашингтонський Пакт (Пакт Реріха) – перший акт міжнародного права щодо захисту культурної спадщини, що проголосив пріоритет захисту культурних цінностей перед військовою необхідністю.
<b>1939-1945</b>	II Світова війна. Руйнування та мародерство воюючих сторін, масове знищенння, пошкодження, вивезення культурних цінностей.
<b>16.11.1945</b>	Створено Організацію Об'єднаних Націй з питань освіти, науки та культури (ЮНЕСКО)-правонаступника Міжнародного комітету з інтелектуального співробітництва Ліги Націй.
<b>1946</b>	Створено Міжнародну раду музеїв (IКОМ) - асоціацію музеїв та музейних фахівців, що займається питаннями збереження, розвитку та взаємодії суспільства із світовою природною та культурною спадщиною.
<b>12.05.1954</b>	<b>УРСР вступила до ЮНЕСКО.</b>
<b>14.05.1954</b>	В рамках Міжнародної конференції ЮНЕСКО підписано Гаазьку конвенцію про захист культурних цінностей у випадку збройного конфлікту.
<b>19.12.1954</b>	Держави-члени Ради Європи підписали Європейську культурну конвенцію (Париж), що зобов'язує держави-учасниці вживати відповідних заходів для збереження свого національного внеску до загальної культурної спадщини Європи і сприяти його збільшенню.
<b>1956</b>	На 9-й сесії Генеральної конференції ЮНЕСКО в Делі створено Міжнародний центр вивчення питань збереження та відновлення культурних цінностей (ІККРОМ) - міжнародну організацію, яка сприяє збереженню і відновленню культурних цінностей через ініціювання, розвиток та підтримку відповідних умов.
<b>09.01.1957</b>	<b>УРСР ратифікувала Гаазьку конвенцію про захист культурних цінностей у випадку збройного конфлікту 1954 року.</b>
<b>1963</b>	Створено міжнародну федерацію Europa Nostra, метою якої є популяризація та захист культурної спадщини та природного середовища Європи (нині об'єднue близько 250 неприбуткових організацій з 45 країн).
<b>31.05.1964</b>	На II міжнародному конгресі архіекторів та фахівців з культурної спадщини ухвалено Венеціанську хартію з питань збереження та реставрації пам'яток і визначних місць, що закріплює міжнародні стандарти та принципи охорони історичних будівель.
<b>1965</b>	Створено Міжнародну раду з охорони пам'яток та історичних місць (ІКОМОС) - асоціацію професіоналів, метою якої є збереження та захист культурної спадщини. Нині ІКОМОС здійснює оцінку об'єктів, які пропонуються до включення у список Всесвітньої культурної спадщини ЮНЕСКО.
<b>21.12.1966</b>	<b>Створено Українське товариство охорони пам'яток історії та культури (УТОПІК).</b>
<b>1964-1969</b>	<b>Уряд УРСР схвалює програму створення музеїв народної архітектури та побуту, в рамках якої створено музеї народної архітектури та побуту у Переяславі-Хмельницькому (1964), Ужгороді (1965), Львові (1966) та Києві (1969).</b>
<b>06.05.1969</b>	В рамках Ради Європи підписано Європейську конвенцію про охорону археологічної спадщини (Лондон).

<b>16.11.1972</b>	Генеральна конференція ЮНЕСКО прийняла Конвенцію про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини (Париж), що юридично закріпила поняття культурної і природної спадщини на глобальному рівні, встановила засади здійснення національних та міжнародних заходів з їх охорони.
<b>09.11.1974</b>	ІКОМОС та інші міжнародні організації ухвалили Хартію з культурного туризму, згідно з якою, охорона та використання культурної та природної спадщини в інтересах більшості людей має здійснюватися через інтеграцію культурних цінностей та громадських та економічних інтересів, а повагу до всесвітньої культурної та природної спадщини слід розглядати як з громадської, політичної, так і з економічної точки зору.
<b>16.11.1976</b>	Генеральна конференція ЮНЕСКО в Найробі (Кенія) ухвалила рекомендації про збереження і сучасну роль історичних ансамблів, а також про участь та внесок народних мас в культурне життя.
<b>13.07.1978</b>	<b>Прийнято Закон УРСР «Про охорону і використання пам'яток історії та культури», де вперше у вітчизняному законодавстві вжито терміни «культурна спадщина» та «світова культурна спадщина».</b>
<b>1980-1985</b>	Поява та поширення концепції сталого розвитку (вперше широко оприлюднена у Всесвітній стратегії збереження природи Програми ООН з довкілля 1980 року), що зокрема передбачає використання потенціалу природних та культурних визначних місць в інтересах розвитку.
<b>15.12.1981</b>	Міжнародна рада питань пам'яток і визначних місць (ІКОМОС) прийняла Хартію з охорони історичних садів та ландшафтів (Флорентійську хартію).
<b>03.10.1985</b>	В рамках Ради Європи підписано Конвенцію про охорону архітектурної спадщини Європи (Гранада, Іспанія), присвячену питанням збереження та освоєння архітектурної спадщини, а також про збереження та розвиток традиційних ремесел та матеріалів як важливих складових майбутнього архітектурної спадщини.
<b>Жовтень 1987</b>	Міжнародна рада питань пам'яток і визначних місць (ІКОМОС) ухвалила Міжнародну хартію з охорони історичних міст (Вашингтонську хартію).
<b>04.10.1988</b>	<b>УРСР ратифікувала Конвенцію про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини 1972 року.</b>
<b>1991</b>	Створено Центр пам'яткоznавства Національної академії наук України та Українського товариства охорони пам'яток історії та культури.
<b>25.06.1991</b>	Прийнято Закон України «Про охорону навколошнього природного середовища», що регламентує правовий режим природних територій та об'єкти, що підлягають особливій охороні (природної спадщини).
<b>16.01.1992</b>	В рамках Ради Європи підписано Європейську конвенцію про охорону археологічної спадщини (переглянуту) (Валетта, Мальта).
<b>Червень 1992</b>	Конференція ООН з навколошнього середовища та розвитку (Саміт Землі) ухвалила Порядок денної на ХХІ століття та Декларацію щодо довкілля та розвитку, згідно з якою захист довкілля має бути невід'ємною частиною процесу сталого розвитку і не може розглядатися окремо від нього (Ріо-де-Жанейро, Бразилія).
<b>1994</b>	<b>Створено Український національний комітет Міжнародної ради з питань пам'яток і визначних місць (ІКОМОС).</b>
<b>24.02.1994</b>	<b>Україна приєдналася до Європейської культурної конвенції 1954 року.</b>
<b>1996-2005</b>	На зустрічах керівників держав та урядів Європи – зокрема нарадах на рівні міністрів у Гельсінкі (1996) та Порторожі, Словенія (2001), самітах глав держав у Відні (1995) та Варшаві (2005) обговорено зміну позиціонування спадщини: замість того, щоб суспільство служило спадщині, спадщина повинна служити суспільству - реальна потреба у такій зміні зумовлена виснаженням національних ресурсів, що витрачаються на її традиційне збереження.
<b>29.06.1995</b>	<b>Прийнято Закон України «Про музеї та музейну справу».</b>
<b>28.06.1996</b>	<b>Конституція України встановлює, що культурна спадщина охороняється законом (стаття 54), передбачає обов'язок кожної людини та громадянини не заподіювати шкоду природі, культурній спадщині, відшкодовувати завдані ним збитки (стаття 66), закріплює право кожного користуватися природними об'єктами права власності народу відповідно до закону (стаття 13).</b>
<b>20.10.2000</b>	В рамках Ради Європи підписано Європейську ландшафтну конвенцію (Флоренція, Італія).

<b>08.06.2000</b>	Прийнято Закон України «Про охорону культурної спадщини», що замінив Закон УРСР «Про охорону і використання пам'яток історії та культури» та частково врахував чинні на час прийняття міжнародні норми щодо охорони матеріальної культурної спадщини (питання, пов'язані з нематеріальною спадщиною, Законом не врегульовано).
<b>22.05.2003</b>	Між урядами України, Польщі, Румунії, Сербії та Чорногорії, Словаччини, Угорщини та Чехії підписано Рамкову конвенцію про охорону та сталий розвиток Карпат (Київ), учасники якої домовились співпрацювати для охорони та сталого розвитку Карпат, зокрема, задля поліпшення якості життя, зміцнення місцевих економік та громад, збереження природних цінностей та культурної спадщини.
<b>17.10.2003</b>	Генеральна конференція ЮНЕСКО прийняла Конвенцію про охорону нематеріальної культурної спадщини (Паризь) та визначила нематеріальну культурну спадщину як форми показу та вираження, знання та навички, а також пов'язані з ними інструменти, предмети, артефакти й культурні простори, що проявляється, в усіх традиціях та формах вираження, зокрема в мові, виконавському мистецтві, звичаях, обрядах, святкуваннях, знаннях та традиційних ремеслах.
<b>10.12.2003</b>	<b>Україна ратифікувала Європейську конвенцію про охорону археологічної спадщини (переглянуту) 1992 року.</b>
<b>13.03.2004</b>	Прийнято Закон України «Про охорону археологічної спадщини».
<b>07.04.2004</b>	Україна ратифікувала Рамкову конвенцію про охорону та сталий розвиток Карпат 2003 року.
<b>20.04.2004</b>	Законом України затверджена Загальнодержавна програма збереження та використання об'єктів культурної спадщини на 2004-2010 роки, яка, зокрема передбачала сприяння залученню інвестицій у збереження, реставрацію, реабілітацію і використання пам'яток; удосконалення управління у сфері охорони культурної спадщини. Після 2010-го аналогічні програми на подальші періоди не приймались.
<b>22.12.2004</b>	Кабінет Міністрів України затвердив Державну програму охорони та збереження нематеріальної культурної спадщини на 2004-2008 роки (перший національний документ, присвячений нематеріальній спадщині). Після 2008 р. аналогічні програми на подальші періоди не приймались.
<b>07.09.2005</b>	Україна ратифікувала Європейську ландшафтну конвенцію 2000 року.
<b>20.10.2005</b>	Прийнято Конвенцію ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження (Паризь), яка проголошує керівними принципами зокрема принципи взаємодоповнюваності економічних і культурних аспектів розвитку, сталого розвитку, рівного доступу, відкритості й збалансованості.
<b>27.10.2005</b>	В рамках Ради Європи підписано Рамкову конвенцію про значення культурної спадщини для суспільства (Фаро).
<b>20.09.2006</b>	<b>Україна ратифікувала Конвенцію про охорону архітектурної спадщини Європи 1985 року.</b>
<b>06.03.2008</b>	<b>Україна приєдналася до Конвенції ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини 2003 року.</b>
<b>04.10.2008</b>	Міжнародна рада з питань пам'яток та визначних місць (ІКОМОС) прийняла Квебекську декларацію із збереження духу місця, принципи та рекомендації якої стосуються збереження матеріальної та нематеріальної спадщини.
<b>20.01.2010</b>	<b>Україна ратифікувала Конвенцію ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження 2005 року.</b>
<b>14.12.2010</b>	Прийнято Закон України «Про культуру» (зокрема, закріпив законодавче визначення нематеріальної культурної спадщини).
<b>19.09.2013</b>	<b>Україна ратифікувала Рамкову конвенцію Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства 2005 року.</b>
<b>25.09.2015</b>	Генеральна Асамблея ООН схвалила резолюцію «Перетворення нашого світу. Порядок денний в галузі сталого розвитку на період до 2030 року». В рамках однієї з цілей сталого розвитку - забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості і екологічної сталості міст і населених пунктів-передбачено завдання активізувати зусилля із захисту і збереження всесвітньої культурної і природної спадщини (завдання 11.4).
<b>07.10.2015</b>	<b>Україна приєдналася до діяльності Міжнародного центру вивчення питань збереження та відновлення культурних цінностей (ІККРОМ).</b>

## Живі експозиції

У 1964 року уряд радянської України схвалює програму створення музеїв народної архітектури та побуту просто неба. Цим самим керівництво республіки підтримало загальну для СРСР тенденцію створення музеїв «а-ля скансен».

Для України ідея експозицій просто неба не була новою. У другій половині XIX століття після славетних Лондонської (1851) та Паризької (1855) Всесвітніх виставок до Європи, і, зокрема, до Австро-Угорщини, у складі якої тоді перебувала Галичина прийшла мода на різноманітні виставки, зокрема етнографічні. В липні 1887 року в парку Тернополя відбулась перша етнографічна виставка на території сучасної України, на якій експонувались чотири селянські хати — подільська, надбужанська, гуцульська і наддністрянська. А в 1894 році у Стрийському парку Львова відбулась крайова виставка, на якій було відтворено шість типових садиб з різних районів Галичини.

За однією з версій, появі подібних музеїв у СРСР посприяв візит радянського керівництва до Скандинавії, де гостям з Союзу сподобались скансени — музеї просто неба, імпровізовані села або хутори, де можна не лише відвідати традиційні народні хати з відтвореним інтер'єром, але й взяти участь у випіканні хліба чи виготовленні пряжі за традиційною технологією. Загалом скансени є популярним явищем у Скандинавії — лише у Швеції, де у 1891 році був створений перший у світі скансен, їх налічується понад 1100. Під враженням красивої скandinавської картинки радянські офіційні особи, вочевидь, вирішили відтворити її в республіках СРСР.

Ініціатором та натхненником розробки програми створення музеїв

народної архітектури та побуту в Україні став тодішній заступник голови Ради Міністрів УРСР, голова Українського товариства охорони пам'яток історії та культури (УТОПіК) Петро Тронько. Вже у 1964 році засновано перший музей просто неба у Переяславі-Хмельницькому на Київщині. Після цього подібні музеї створено в Ужгороді (1965), у Львові (1966), Києві (1969) та Чернівцях (1977).

Створені в радянський період музеї народної архітектури та побуту просто неба, слід визнати, лише умовно нагадували скандинавські скансени. Загалом це були установи, створені за радянськими шаблонами (з обгородженими експозиціями, якими заборонено торкатись руками, та без інтерактивних «заманух» притаманних подібним європейським музеям). Напевне, це було закономірним в умовах командно-адміністративної економіки, де музеї перебували на повному бюджетному утриманні, а наявність додаткових атракцій (послуг) не мала принципового економічного значення і не заохочувалась.

Та як би там не було, згадані музеї стали доволі сміливою спробою інтерпретувати культурну спадщину (nehай і під радянським «соусом»). В сучасних ринкових умовах деякі з цих музеїв (Національний музей народної архітектури та побуту «Пирогово» в Києві, «Шевченківський гай» у Львові) стали майданчиками для цікавих інтерактивних атракцій та етнофестивалів. Однак як не парадоксально, в незалежній Україні феномен музеїв просто неба та їх потенціал у сфері інтерпретації та просування культурної спадщини залишається практично недослідженим, а діяльність цих музеїв не охоплюється пріоритетами державної культурної політики.

# Ролі та цінність спадщини

Аби дожити до наших часів та бути успадкованою нами, спадщина пройшла довгий шлях – і тим вона виправдовує свою назву. Разом з тим, спадщина – це не лише цінності, отримані нами з минулого, а також і те, що ми створюємо сьогодні для того, щоб передати нащадкам у майбутнє.

Маючи **універсальну цінність**, культурна та природна спадщина відіграє безліч ролей у найрізноманітніших сферах суспільного життя.

**Спадщина є незамінним освітнім ресурсом**, сприяючи як здобуттю формальної освіти, так і неформальному пізнанню природи, історії, культури тощо.

**Спадщина є предметом захоплення та естетичної насолоди**, втілюючи одвічне прагнення людини до краси та гармонії. Успадковані естетичні традиції культивують серед сучасників добрий смак та стиль, сприяють вдосконаленню почерку дизайнерів, архітекторів, представників інших творчих професій.

**Спадщина є джерелом гордості та духовного піднесення для нації**, громади та окремих людей – вона надихає та спонукає до творчості, постійно провокуючи появу нових творів у різних жанрах, що у свою чергу збагачують матеріальну та нематеріальну спадщину – таким чином у самій спадщині закладений ресурс до її відтворення та примноження.

**Спадщина є важливим чинником ідентичності** – вона сприяє утвердженню політичної нації та розвитку міжнародного співробітництва (так, спільна культурна спадщина відіграла значну роль у формуванні об'єднаної Європи).

**Спадщина сприяє утвердженню самосвідомості місцевої громади як сталої спільноти та розвитку місцевої демократії**, зокрема через громадську участь у збереженні та належному управлінні спадщиною.

**Спадщина є суспільним благом**, що створює економічні, політичні, моральні та інші переваги не лише для її власників, але й для оточення (зокрема, наявність об'єкту спадщини у громаді надає переваги і для довколишніх громад, зокрема, від розвитку туризму).

**Спадщина мотивує збереження довкілля** – визнання спадщини та дбайливе ставлення до неї сприяє збереженню природного балансу та біорізноманіття (це стосується як природної, так і культурної спадщини, наприклад традиційних ремесел та сільськогосподарських традицій).

**Спадщина є вагомим чинником економічного розвитку** – її збереження та раціональне використання здатне спричинити активний економічний розвиток як окремих громад, так і регіону та країни загалом, зокрема, з огляду на стрімке зростання заснованого на спадщині туризму, унікальності брендів, компетенцій, стилів тощо.

Місцева громада об'єктивно є спільнотою людей, об'єднаних місцем проживання та довколишнім природним середовищем, а також історією, культурою, стилем життя, поведінки та традиціями, яких дотримуються люди від покоління до покоління. Громада виступає колективним володільцем та бенефіціаром місцевої спадщини, навіть якщо ця спадщина є приватною власністю, адже і в цьому випадку громада отримує вигоди від спадщини та відповідальна за її збереження. Таке розуміння громади наближує її до **співтовариства спадщини**, про яке йдеться у Рамковій конвенції Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства 2005 року- згідно з Конвенцією це співтовариство складається з людей, що цінують певні аспекти культурної спадщини, які вони в рамках громадської діяльності бажають зберегти й передати прийдешнім поколінням.

Відповідно, **місцева спадщина сповнює життя громади сенсом** – забезпечуючи її сталість, самоідентифікацію та спадкоємність поколінь. При цьому спадщина виступає не лише активом, але й ресурсом та суттєвим чинником місцевого розвитку, феноменом, що може та повинен застосуватись у суспільних інтересах.

Втрата спадщини – завжди незворотна, тому неможливість її повноцінного відновлення підвищує цінність та зумовлює унікальність спадщини. Саме побоювання втратити спадщину неодноразово виступало мотивацією до дій – в тому числі на глобальному рівні. Так, у 2002 році ЮНЕСКО оголосило 33 з 730 об'єктів, включених до списку Всесвітньої культурної та природної спадщини, спадщиною в небезпеці, публічно закликавши країни до їх порятунку.

Глобальна цінність спадщини визнана в численних актах міжнародного права. У Конвенції ЮНЕСКО про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини 1972 року йдеться про видатну універсальну цінність всесвітньої культурної спадщини з точки зору історії, мистецтва чи науки та видатну універсальну цінність природної спадщини з точки зору естетики чи науки. У свою чергу Рамкова конвенція Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства 2005 року визнає роль культурної спадщини у створенні мирного та демократичного суспільства, а також у процесах сталого розвитку та культурного різноманіття.

# Об'єкти Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО в Україні:

## Культурна спадщина

- Софійський собор та пов'язані з ним монастирські споруди, Києво-Печерська Лавра, Церква Спаса на Берестові (Київ)
- Ансамбль історичного центру Львова
- Резиденція митрополитів Буковини та Далмації (нині - головна будівля Чернівецького національного університету, Чернівці)
- Стародавнє місто Херсонес Таврійський (Севастополь)
- Карпатські дерев'яні церкви (8 – в Україні та 8 – у Польщі)
- Геодезичні вимірювальні пункти Дуги Струве (разом з Естонією, Латвією, Литвою, Фінляндією, Швецією, Норвегією, Білоруссю, Молдовою, Росією) в т.ч. пункти «Катеринівка», «Фельштин», «Баранівка» у Хмельницькій обл. та «Старо-Некрасівка» в Одеській обл.

## Природна спадщина

- Букові праліси Карпат та інших регіонів Європи (разом з 11 іншими країнами) у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській та Хмельницькій обл.

- До репрезентативного списку нематеріальної культурної спадщини людства (стаття 16 Конвенції ООН про охорону нематеріальної культурної спадщини) внесено Петриківський декоративний розпис як феномен українського орнаментального народного мистецтва.
- До списку нематеріальної культурної спадщини ЮНЕСКО, що потребує негайної охорони (стаття 17 Конвенції) внесено Козацькі пісні Дніпропетровщини.



## РОЗДІЛ II

# СПАДЩИНА ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ ТА РЕСУРС РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ГРОМАД

Природна та культурна спадщина здатні створювати значну додатну вартість та мати суттєвий вплив як на діяльність окремих бізнесів, так і на національну економіку чи навіть світові господарські процеси. Сучасні світові економічні тенденції свідчать не лише про загальне визнання, але й про активне практичне використання спадщини як ресурсу для розвитку. Попри це природна та культурна спадщина в Україні нині практично не розглядається на державному та місцевому рівнях як чинник економічного розвитку, що є невтішним наслідком домінуючих застарілих уявлень та практик.

Цей розділ, серед іншого, містить відповіді на питання:

- чому багато громад досі залишаються бідними володільцями успадкованих багатств – наскільки важливо бачити у спадщині економічну категорію
- як визначити економічну вартість спадщини та яким чином ви можете оцінити потенціал та спрогнозувати вплив спадщини на економічний розвиток громади
- коли і чому спадщина стає генератором доходів, робочих місць, мотивом для залучення інвестицій та чинником капіталізації місцевого бренду
- які додаткові функції може відігравати спадщина – в чому зв'язок між спадщиною та цінами на місцеву нерухомість або креативністю місцевої громади
- як одержане від предків передати нащадкам – чому важливо перетворити спадщину на чинник сталого розвитку громади



# Чому важливо у спадщині бачити економіку

Природна та культурна спадщина здатна створювати значну додану вартість та бути суттєвим чинником економічного розвитку як на рівні окремих підприємств (господарств), так і на рівні громад, регіонів, країн, – і навіть на глобальному рівні, як це є у випадку Всесвітньої культурної та природної спадщини ЮНЕСКО. І це – доконаний факт, що визнається цивілізованим світом.

Свого часу земля, природа, аграрні навички, народні ремесла та традиції в сільській місцевості були нерозривно пов'язані з місцевою економікою, безпосередньо визначаючи її характер, практики та спосіб виробництва, забезпечуючи зайнятість та інші необхідні умови для життєдіяльності багатьом поколінням наших предків.

На жаль, від минулих поколінь нами отриманодалеко не все, що могло би бути успадковано. В Україні ХХ століття величезні обсяги матеріальної та нематеріальної спадщини, зокрема у сільських поселеннях, були занедбані або знищені через репресивну політику радянської влади, особливих втрат зазнала сакральна спадщина. Чимало об'єктів спадщини також було втрачено чи пошкоджено в роки II Світової війни. В подальшому стрімкий розвиток технологій та урбанізація ще більше знівелювали у свідомості як практичну цінність спадщини, так і потребу дбати про неї.

Спроби трансформувати планову економіку у ринкову після розпаду СРСР супроводжувались істотним спотворенням управлінських моделей, коли **економічне планування чомусь почало сприйматися як пережиток радянського минулого, а не як важлива складова сучасного публічного управління**. Як наслідок, культурна та природна спадщина в незалежній Україні не є об'єктом економічного та сталого розвитку. На державному рівні це визначає спрямування зasadничих документів та стратегій переважно на охорону та захист спадщини, а не на її використання, а місцеві громади, у свою чергу, калькуючи таке бачення, сприймають цей вектор як єдиний прийнятний сценарій.

Протистояти цим тенденціям малим громадам особливо важко, оскільки вони часто не володіють належними знаннями та ресурсами. Переважно не досліджений вітчизняною науковою економічний потенціал спадщини фактично є невідомим чи невидимим для них. Таким чином громади не мають належного, підкріплених реальними доказами розуміння справжньої цінності ресурсу, яким володіють. Проте саме в малих громадах зосереджена переважна більшість облікованих та необлікованих об'єктів культурної спадщини і саме вони об'єктивно найбільш наближені до спадщини природної. Це зумовлює особливу вагу та актуальність питань ефективного управління спадщиною саме для них. Не пізнавши власних можливостей, громади ризикують так і залишитися бідними власниками непізнаних скарбів.

Спадщина пережила багато подій та поколінь, проте вона - не вічна. Стан значної кількості об'єктів, зокрема в сільській місцевості, продовжує погіршуватися. Разові інвестиції в реставрацію нівелюються впливом часу - пам'ятки поволі руйнуються знову. Як переконливо доводить практика, винятково охоронно-захисні заходи є критично недостатніми для належного управління об'єктами спадщини. Поряд з ними дії та мотивацію зацікавлених сторін, особливо органів влади (замовників робіт) та проектантів (виконавців), мають визначати економічний потенціал місцевої спадщини та пов'язані з нею можливості.

Черговим викликом для місцевих громад в Україні є нинішня політика децентралізації, внаслідок якої громади, часто не маючи належного розуміння спадщини, отримують ширші повноваження щодо неї та додаткові ресурси для здійснення таких повноважень. І водночас – це шанс докорінно змінити ситуацію, що вимагає відповідної зміни економічної культури та економічного мислення та навіть перегляду соціальної поведінки, переходу від інертності до проактивності.

Спадщина цілком може стати родзинкою місцевості, символом, який використовують місцеві підприємства для ідентифікації своїх товарів чи послуг, предметом гордості для всієї громади, регіону чи навіть країни, а також причиною приїзду відвідувачів з інших місцевостей та країн, що стають споживачами місцевої продукції. Запускаючи багатоланковий ланцюжок вигод, які отримують не тільки її власники, а й багато інших осіб, спадщина (незалежно від того, в чиїй власності вона перебуває) володіє всіма основними ознаками **супільного блага**. Тому на рішення щодо використання спадщини та розпорядження нею у ряді випадків суттєво впливають публічна політика, громадська думка та місцеві регулювання (генеральний план, правила благоустрою населеного пункту тощо).

У міжнародних експертних та професійних колах не лише заявляють про значення спадщини для розвитку, але й вже принаймні десятирічя прогнозують та аналізують економічні наслідки публічних та приватних підприємницьких ініціатив, заснованих на спадщині, та дані щодо пов'язаних з ними зайнятості, доходів та інших елементів доданої вартості. Подібні приклади на вітчизняному ґрунті можуть створити також ваші громади.



У 2015 році проект «Культурна спадщина» під назвою «Європа» у своєму звіті на майже 300 сторінках висвітлив аспекти використання потенціалу спадщини та навів переконливі докази її цінності та впливу на економіку, культуру, суспільство та навколошнє середовище Європи. Звіт доступний для вільного завантаження (<http://blogs.encatc.org/culturalheritagecountsforurope/>).

«oreurope/»). Культурне надбання для Європи: на шляху до європейського індексу культурної спадщини» - це дворічний проект, який фінансувався Програмою «Культура ЄС» (2007-2013), спрямованою на підвищення обізнаності щодо переваг культурної спадщини та надання рекомендацій щодо повного використання потенціалу спадщини.

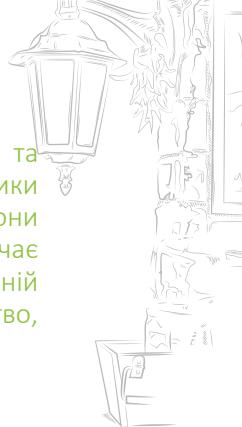
Економічна цінність спадщини визначається передусім не звичайними ринковими механізмами (ціна, конкуренція, попит, пропозиція тощо), а категоріями **економіки добробуту**, тобто ця цінність залежить від того, яким чином спадщина здатна покращити якість та рівень життя людей та громад. Водночас, характер та якість публічного управління місцевим розвитком визначає, яким чином таку цінність спадщини буде трансформовано у вигоди для громади.

**Економіка добробуту** - розділ економічної теорії, що займається дослідженням проблем економічного використання рідкісних ресурсів суспільства.

Економіка добробуту – складова сучасної економічної науки, яка вивчає способи та принципи перетворення державою свого багатства (здебільшого відображається в доходах на душу населення) в добробут. Вона вивчає добробут на основі трьох основних

категорій: економічного (дохід, стабільність та зайнятість), інвестиційного (результати політики та програм, які стосуються освіти, охорони здоров'я та інфраструктури) та сталості (включає в себе критерії, які сприяють соціальній інтеграції: рівність, громадянське суспільство, раціональне управління)

(складено за Вікіпедією).



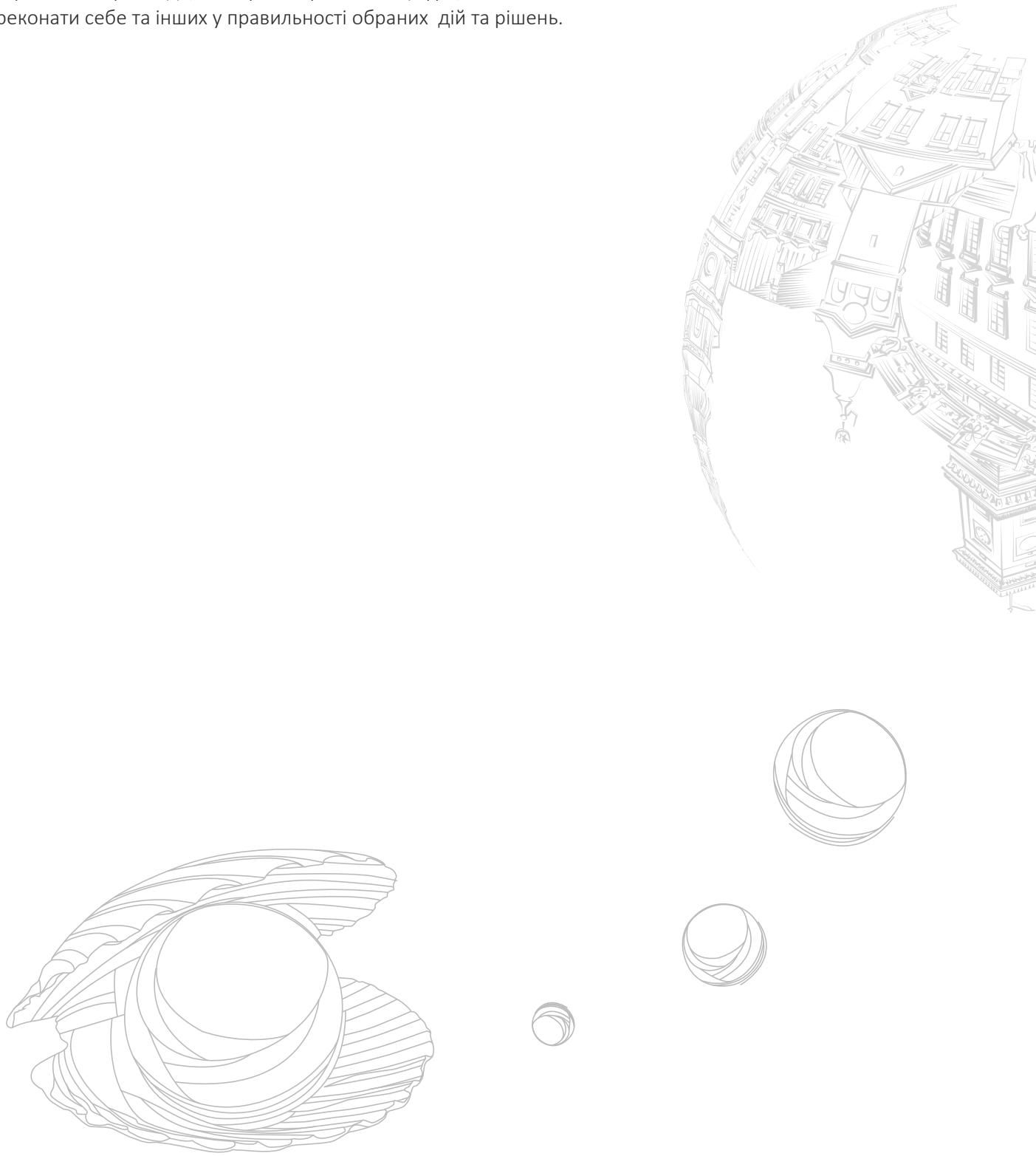
Належне управління зазвичай включає планування (прогнозування) – і тут будь-якого учасника чи кінцевого бенефіціара процесу мотивуватимуть та спонукатимуть до потрібних дій конкретні факти – в нашому випадку кількісні економічні показники.

Наприклад, якщо працівники усвідомлюватимуть, що їх платня залежить від доходу підприємницького проекту, базованого на спадщині (а цей дохід у свою чергу від задоволеності клієнта), – вони матимуть конкретну мотивацію як до якісного обслуговування відвідувачів, так і до збереження об'єкта. Якщо депутати місцевої ради оперуватимуть кількісними показниками щодо суспільних вигод від конкретного базованого на спадщині інвестиційного проекту – це спонукатиме їх голосувати за підтримку такого проекту.

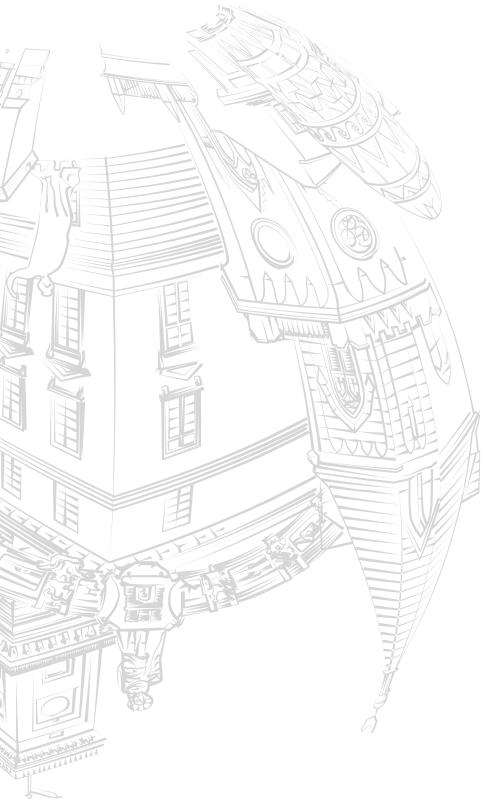
Якщо споживач знатиме, що завдяки об'єкту спадщини місцеві мешканці отримують роботу та стало джерело доходу – це мимоволі культивуватиме у нього повагу та бережливе ставлення до такого об'єкта. І подібні приклади можна наводити нескінченно.

Далі розкрито основні аспекти значення спадщини для економічного розвитку сільських громад та показано, яким чином ці громади, будучи зацікавленими сторонами та, водночас, бенефіціарами, можуть визначити економічну вартість чи цінність спадщини для себе та для інших зацікавлених осіб. Такий виклад є поєднанням практичного досвіду, міркувань та висновків авторів посібника. Однак цим тема далеко не вичерpuється – самостійно досліджуючи проблематику місцевої спадщини глибше чи задля вирішення конкретного завдання, а при потребі – залучивши відповідних фахівців, ви зможете детальніше з'ясувати кожен з висвітлених тут аспектів.

Такі знання допоможуть вам усвідомити цінність спадщини, якою володіє ваша громада, можливості розвитку, які ця спадщина відкриває, а відтак більш переконливо та професійно вибудовувати стратегії та лобіювати пов'язані з цим питання. Адже маючи на озброєнні теорію та практичні приклади, конкретні факти та цифри, ви зможете легше переконати себе та інших у правильності обраних дій та рішень.



# Вартість спадщини



Вартість (тобто економічна цінність) спадщини пов'язана з вигодами, які вона здатна створювати. Світові економісти в залежності від таких вигод розрізняють – **споживчу (ринкову) вартість** – цінність використання та **неспоживчу (неринкову) вартість** – цінність речі, не пов'язану з її використанням. Неспоживча вартість спадщини зазвичай перевищує фінансові показники споживчої вартості, водночас для її визначення необхідно розглядати альтернативні сценарії розвитку.

**Ринкова вартість спадщини** характеризує її споживчу властивість й притаманна тільки тій спадщині, яку гіпотетично можна продати, придбати, подарувати, приняти в подарунок, передати в заставу, обміняти тощо, за умови, що такі операції максимізують її продуктивність і є можливими юридично та фінансово. Коли говорять про ринкову вартість, мають на увазі переважно матеріальну спадщину та відповідні ринки: нерухомості, культурних цінностей тощо. В цьому контексті ринкова вартість – розрахункове, а не фактичне, значення ринкової ціни, яке відображає цінність активу спадщини у грошовому еквіваленті. Вона відображає найбільш ймовірну ціну (грошову суму), яку ви можете отримати при добровільному обміні відповідного майна на грошовий чи товарний еквівалент на вільному і відкритому ринку в певний момент. Поряд з цим спадщині як економічній категорії властиві інші форми вартості, залежно від цілей оцінки (обмін, облік, інвестування тощо).



**Споживча вартість** – це здатність товару задовольняти певну потребу людини. Вона прямо залежить від споживчих властивостей товару, тобто визначається його корисністю. Споживча вартість товарів визначає їх мінове значення – кількісну міру одного товару, виражену в одиницях іншого товару. Вона може безпосередньо задовольняти особисту потребу людини або служити засобом виробництва матеріальних благ. Всяка річ, що має споживчу вартість, може бути предметом обміну на гроши (продажу) або на інший товар. Споживчу вартість мають і багато речей природного походження (наприклад, плоди дерев, вода тощо).

**Неспоживча (неринкова) вартість** – величина, яка присвоюється економічним (в т.ч. суспільним) товарам, навіть якщо вони не набуваються та не споживаються. У випадку спадщини це – вигоди, які можуть бути отриманні від неї незалежно від її споживання. Така вартість не охоплюється ринками, її важко виразити у ціновому форматі. Неспоживчими є ряд соціокультурних цінностей (естетичні, духовні цінності, символи, причетність до місця, ідентичність тощо). Ця категорія

найчастіше застосовується до природних та побудованих ресурсів.

Потенційна (або ідеальна) неспоживча вартість (“option value”) – обумовлена особистим бажанням утримувати спадщину як невикористуваний пасив в надії колись нею скористатися. Похідними від неї є такі види вартості:

Вартість спадщини як активу для нащадків “bequest value” – обумовлена бажанням утримувати спадщину задля її передачі майбутнім поколінням;

Вартість спадщини як об’єктивної реальності “existence value” – походить з усвідомлення самого факту існування спадщини (властивість цінити спадщину лише за те, що вона є), не залежно від наявності доступу до неї та користі від споживання;

Альтруїстична вартість “altruistic value” – обумовлена прагненням утримувати спадщину для того, щоб нею скористались інші, часто неідентиціковані особи

(складено за Вікіпедією).



**Ринкова вартість** - вартість, за яку можливе відчуження об'єкта оцінки на ринку подібного майна на дату оцінки за угодою, укладеною між покупцем та продавцем, після проведення відповідного маркетингу за умови, що кожна із сторін діяла із знанням справи, розсудливо і без примусу (Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав», п.3).

**Справедлива вартість** - це сума, за якою можна обміняти актив або погасити заборгованість в операції між обіznаними, зацікавленими та незалежними сторонами (Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 (МСБО 16). Основні засоби. Розділ «Визначення»).

**Спеціальна вартість** - сума ринкової вартості та надбавки до неї, яка формується за наявності нетипової мотивації чи особливої заінтересованості потенційного покупця (користувача) в об'єкті оцінки (Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав», п.3).

**Балансова вартість** - це сума, за якою актив

визнають після вирахування будь-якої суми накопиченої амортизації та накопичених збитків від зменшення його корисності (Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 (МСБО 16). Основні засоби. Розділ «Визначення»).

**Інвестиційна вартість** - вартість, визначена з урахуванням конкретних умов, вимог та мети інвестування в об'єкт оцінки використовується з метою врахування умов угоди, у зв'язку з укладанням якої проводиться оцінка, в частині необхідності додаткового інвестування або виконання інших вимог, що потребує додаткових матеріальних витрат (Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав», п.3 та п. 25).

**Ліквідаційна вартість** - вартість, яка може бути отримана за умови продажу об'єкта оцінки у строк, що є значно коротшим від строку експозиції подібного майна, протягом якого воно може бути продане за ціною, яка дорівнює ринковій вартості (Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав», п.3 та п. 25).

**Для чого необхідно знати вартість об'єктів спадщини?** По-перше, на випадок їх відчуження, передачі у володіння, користування (в т.ч. оренду), в управління. По-друге, оцінка об'єктів здійснюється при передачі в заставу, до статутного капіталу підприємства або господарського товариства, страхування, переоцінки основних фондів для цілей бухгалтерського обліку тощо.

Крім того, вартість спадщини корисно знати для порівняння альтернативних сценаріїв управління та розвитку, пов'язаних з такими об'єктами.

Матеріальні об'єкти культурної спадщини майже завжди перебувають на балансі власників (балансоутримувачів), котрі відображають в бухгалтерському обліку балансову вартість цих об'єктів, тобто первісну вартість, зменшенну на суми амортизації та збитків від зменшення корисності. У свою чергу, первісна вартість об'єкта спадщини, за якою цей об'єкт береться на баланс, визначається здебільшого шляхом його оцінки - переважно на базі ринкової вартості, хоча в основу оцінки можуть бути покладені неринкові підходи.

Згідно з Національним стандартом № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав», балансова вартість майна визначається, виходячи переважно з його ринкової вартості (одночасно вважається його справедливою вартістю, тобто вартістю, яку готовий сплатити обізнаний та зацікавлений покупець та яка з часом зменшується). Реальна ж ринкова вартість об'єктів спадщини на конкретний момент зазвичай перевищує балансову, хоча може бути й навпаки - все залежить від ринкових тенденцій, співвідношення «попит-пропозиція», що мають властивість динамічно змінюватися.

Питання оцінки об'єктів культурної спадщини в Україні нині врегульовано Методикою грошової оцінки пам'яток, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 26.03.2002 р. №1447. Дія зазначененої Методики поширюється на випадки проведення оцінки пам'яток та щойно виявлених об'єктів культурної спадщини. Під час проведення грошової оцінки пам'ятки враховуються дата її створення, категорія, до якої належить пам'ятка, та її стильова характеристика, особливості архітектурного рішення, раритетність пам'ятки, схоронність (автентичність) та технічний стан її головних конструктивних елементів, умови охоронного договору.

Немає жодного сенсу визначати ринкову вартість об'єктів спадщини, які реально не можуть бути предметом купівлі-продажу, скажімо, в силу законодавчих обмежень на відчуження відповідних об'єктів або у випадку, коли спадщина є національним духовним надбанням. Ринкова вартість таких об'єктів, як її не визначай, – завжди буде нерелевантною.

Іноді вартість певних об'єктів оцінити досить проблематично – наприклад, нематеріальної спадщини. Такі цінності переважно не можуть бути об'єктом обліку, визначити їхню ринкову вартість достатньо важко навіть порівняльним методом - аналогів на ринку може просто не знайтись.

Водночас, завжди цілком реально оцінити **неринкову вартість (цінність) спадщини** для місцевого розвитку – це є особливо корисним, якщо спадщина стає фокусом такого розвитку.

# Якщо спадщина є фокусом місцевого розвитку

У будь-якому випадку ми матимемо щонайменше два альтернативних сценаріїв розвитку – **або діяти, або залишати ситуацію без змін**. Це практично є рівнозначним сакрментальній дилемі – бути чи не бути. Проте якщо обрати шлях активних дій, чи не єдиним реальним шансом для багатьох малих громад є перетворити спадщину на рушій місцевого розвитку.

**Місцевий розвиток** в розвинених економіках розглядається як керований процес, спрямований на створення передумов для задоволення економічних, соціальних та інших потреб нинішнього покоління без шкоди для майбутніх поколінь, що передбачає, зокрема, збереження природного та культурного середовища. Як вважають у сучасному світі, лише забезпечивши розумне врядування та баланс між економікою, економічним поступом й інтересами збереження довкілля й культурних надбань, можна забезпечити поступальний розвиток громад, зробити їх привабливими для проживання, навчання, роботи та самореалізації сучасників та нащадків.

У контексті місцевого розвитку громада виступає самостійним економічним суб'єктом ринку, який виходячи з власних прагнень (пріоритетів) та фінансових можливостей, визначає обсяг і структуру пропозиції та попиту щодо різних благ – в тому числі й щодо належної громаді спадщини.

При цьому спадщина розглядається як місцевий актив, особливий капітал, сукупність певних існуючих матеріальних чи нематеріальних благ, які є ресурсом для створення (виробництва) нових благ.

Далі більш детально розглянемо роль, яку насправді може відігравати спадщина у місцевому розвитку для генерування доходів економіки, формування доходів бюджету, зайнятості населення – адже всі ці чинники і формують її вартість для місцевого розвитку.

## Доходи від економіки відвідування

Якщо говорити про спадщину в контексті місцевої економіки, то перше, що спадає на думку й без сумніву є однією з ключових тем – це **розвиток туризму чи рекреації**, заснованих на спадщині. Йдеться про перетворення об'єктів спадщини на атракції, що стануть для відвідувачів причиною приїзду у місцевість або вплинуть на їх рішення приїхати та затриматися тут. Відповідно, перебуваючи у громаді довше, середньостатистичний відвідувач залишатиме тут більше коштів.



**Наявність та використання спадщини здатні стати ключовим чинником розвитку економіки відвідування в місцевості та отримання доходів від нього**

У контексті місцевого розвитку **економіка відвідування** - це приваблення та затримання клієнтів, спонукання їх до споживання різноманітних продуктів та послуг у певному місці (громаді). В Україні, які в усьому світі, туристом вважається особа, що перебуває у подорожі поза місцем проживання понад 24 години (ст. 1 Закону України «Про туризм»). Разом з тим суттєвим показником, що свідчить про ефективність та економічні вигоди від діяльності суб'єктів туристичного ринку для конкретної території, є кількість одноденних відвідувачів, що не ночують у місцевості - тому її зазвичай розглядають окремо від кількості туристів (див. наприклад Методику розрахунку обсягів туристичної діяльності, затверджену наказом Державної туристичної адміністрації та Держкомстату України від 12.11.2003 р. № 142/394). У цьому контексті місцевий розвиток доречно пов'язувати не просто з туризмом, а з економікою відвідування, що виходячи з назви, охоплює як ринок туристів, так і ринок одноденних відвідувачів.

Насамперед, вам потрібно **реально усвідомити свій потенціал** та здатність конкурувати на ринку. Якщо ви реально не оціните свої можливості, ви ризикуєте втратити час та ресурси громади через неефективні або ж неадекватні рішення. Кілька питань, які допоможуть вам оцінити перспективи: чи розташована громада у традиційно туристичному регіоні, чи фіксуються тут будь-які відвідувачі (які, наприклад, можуть приїжджати незалежно від вашої діяльності), чи наявна в громаді атракція чи їх група як якірні місця концентрації продажу або чи є реальна можливість створення таких атракцій, чи буде туризм пріоритетним для розвитку громади (тобто чи буде з ним пов'язана більша частина місцевої економіки), чи існує належна транспортна доступність або чи можливо її забезпечити, чи є належна кількість закладів розміщення чи передумови для їх появи (людські ресурси, місця для готелів, садиб тощо)?

З'ясувавши власний потенціал та конкурентноздатність, потрібно **стимулювати появу супутніх товарів та послуг**, які забезпечать їй реальні економічні вигоди від відвідування чи перебування в місцевості. Це спровокує появу нових атракцій (місць та об'єктів туристського огляду), закладів розміщення туристів, громадського харчування, роздрібної торгівлі тощо. Адже якщо відвідувачі не залишатимуть коштів у місцевості – туризм не принесе економічної вигоди для громади. Власне, дохід від економіки відвідування - **обсяг споживання** (придбання товарів та послуг), та й відповідно доходи суб'єктів господарювання та надходження до місцевих бюджетів, залежатимуть від:

- **наявності відповідних атракцій**, що приваблюють та затримують відвідувачів в межах місцевості, в тому числі неприбуткових об'єктів - туристично-інформаційних центрів, парків тощо;
- **можливості придбання товарів та послуг**, які зазвичай споживають відвідувачі (харчування, сувеніри, спорядження, проживання тощо); а також їх асортименту та якості;
- **кількості відвідувачів або туристів (їх ночівель)**, спроможних витрачати кошти на місцеві товари та послуги, та їх мотивації придбавати ці товари та послуги;
- **часу перебування** відвідувачів у місцевості;
- **якості маркетингу** (поширення інформації про можливості відпочинку, популяризації та просування наявних атракцій, товарів та послуг).

Згадані показники дають можливість визначити економічний ефект для громади від відвідування, зокрема, побудованого навколо спадщини, тобто оцінити чи спрогнозувати безпосередні доходи. Іноді основним показником вважають кількість туристів / відвідувачів, проте вона без прив'язки до витрачань в економічному сенсі нічого для вас не означатиме.

Вихідними даними для економічних розрахунків та відповідних обґрунтувань можуть стати:

- **максимально можлива (границна) кількість відвідувачів**, які може обслуговувати об'єкт чи територія, визначається розрахунковим методом, виходячи з площи, нормативів місткості для приміщень відповідного типу або нормативів площи з розрахунку на 1 особу відповідно до державних будівельних норм та правил пожежної безпеки (з врахуванням схеми руху відвідувачів, архітектурного проекту та пропускної спроможності шляхів евакуації). Зверніть увагу, що у зазначених нормативах, зазвичай, вказується кількість відвідувачів на 1 годину, тому для визначення граничної кількості відвідувачів, наприклад, на рік вам потрібно буде скоригувати розрахунки відповідно до річного графіку роботи.

У більшості випадків показник граничної кількості відвідувачів дозволяє визначити, яку максимально дозволену й відтак ринково допустиму кількість відвідувачів ви можете в ідеалі прийняти в межах конкретної атракції. Тому цей показник слід оцінювати як найоптимістичніший варіант для вашої діяльності. Разом з тим, для цілей економічного аналізу чи прогнозування визначають реальний показник, тобто середнє чи інше реалістичне значення кількості – можна зіставити її з показником, що випливає з рівня беззбитковості та вказує на мінімально прийнятну кількість відвідувачів, що за відповідної ціни забезпечують покриття всіх пов'язаних з атракцією витрат. В окремих випадках (переважно пікові періоди) можна дійсно очікувати граничну або й більшу кількість відвідувачів, при цьому ви маєте вирішити, як регулювати їх потоки аби уникнути черг, тисняви, а відтак незадоволення відвідувачів і створення небезпек для них;

- **час перебування в межах атракції** – визначається розрахунково чи шляхом експерименту, виходячи зі схеми руху відвідувачів, концепції інтерпретації чи результатів фактичних спостережень за відвідувачами діючої атракції. Простіше кажучи – ви визначаєте скільки часу середньостатистичний відвідувач проводить чи буде проводити у певних місцях в межах атракції;
- **кількість ночівель відвідувачів** (якщо це доречно у конкретному випадку) – визначається за фактичними даними або розрахунково, виходячи з прогнозованої потужності закладів розміщення (кількості ліжкомісць), скоригованої на коефіцієнт використання місткості (фактичної чи бажаної середньої місткості для вашої чи подібної місцевості);
- **кількість одноденних відвідувачів** - визначається за фактичними даними або розрахунково на основі бажаного показника кількості відвідувачів;
- **середній чек відвідувача** – сумарна середньоринкова вартість товарів та послуг у місцевості, які схильний буде придбати відвідувач. Оскільки вітчизняна статистика практично не подає реальних даних щодо розміру та структури витрат відвідувачів, тут можна організувати власні

спостереження або дослідження щодо витрачань відвідувачів різних груп (схильності до витрачань чи споживацької поведінки), в тому числі за окремими напрямками витрат у вашій місцевості.

Для визначення цих показників може бути використана статистична інформація, наприклад, щодо:

а) діяльності колективних засобів розміщення (готелів та аналогічних засобів розміщування, спеціалізованих засобів розміщування) - кількість розміщених осіб, кількість ліжко-місць, доходи від діяльності, кількість ночівель, термін перебування, коефіцієнт використання місткості тощо;

б) туристичної діяльності згідно зі звітністю, яка подається з 2011 року суб'єктами туристичної діяльності (юридичними особами та фізичними особами-підприємцями) - кількість екскурсантів (одноденних відвідувачів);

в) діяльності закладів культури та мистецтва – кількість відвідувачів (одноденних).

При цьому слід врахувати, що статистичні дані щодо туристичних потоків враховують тільки кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності за відповідний звітний період. Звітність надходить не від усіх суб'єктів туристичної діяльності і містить відомості тільки про організованих подорожуючих, тобто тих, які замовляють послуги суб'єктів туристичної діяльності. При цьому такі дані не враховують кількості неорганізованих туристів, які здійснюють подорожі самостійно, і частка яких за експертними оцінками становить приблизно 70 %, а деколи й більше від числа усіх подорожуючих. Таким чином доступні статистичні дані не варто використовувати як вихідну інформацію для оцінки та визначення прогнозованих потоків туристів. Крім того, на основі таких даних практично неможливо встановити, скільки організованих туристів відвідали саме вашу місцевість. Тому відомості щодо організованих груп відвідувачів ви можете зібрати на підставі власних спостережень чи обліку відвідувачів, що ведеться безпосередньо вами або туроператорами/турагентами, з якими ви співпрацюєте.

Також у пригоді вам можуть стати відповідні показники, дані спостережень та досліджень, які стосуються діяльності інших атракцій, подібних до вашої. Крім того, вагомими аргументами при прийнятті рішень та лобіюванні певних питань можуть бути будь-які інші якісні дані – думки, оцінювальні судження, коментарі, поради відвідувачів та фахівців. Тому фіксуйте та вдало використовуйте їх.

Якщо до цього часу у громаді туризм був практично відсутній (відвідувачі не фіксувались), то розрахувати потенційний економічний вплив спадщини (тобто визначити економічний ефект, можливий за певного сценарію) ви можете, базуючись на елементарній логіці. Складіть сценарій розвитку, а потім розрахуйте його економічний ефект, зокрема, використовуючи зазначені вище показники. Детальніше про розроблення таких сценаріїв йдеться у наступному розділі.

Розраховані вами показники дозволять визначити безпосередній дохід від економіки відвідування, а відтак – кількість робочих місць та бюджетне навантаження.

## Додана вартість бренду території

Економіка сільських територій представлена переважно особистими селянськими господарствами та малочисельним дрібним бізнесом, що працює у сільському господарстві, переробці сільськогосподарської продукції, лісівництві, ремісництві та інших галузях. Як це не прикро, але в Україні їхній розмір відповідає їх можливостям. Зважаючи на значну конкуренцію, цим господарствам важко виходити на ринки й втримуватись на них зі своєю продукцією чи послугами, вони переважно не володіють необхідними для цього ресурсами (зокрема, ринковими знаннями, коштами на дизайн чи маркетинг), а отже мають обмежені можливості для зростання. У цьому випадку важливу роль у реалізації місцевої продукції та її у безпосередньому привабленні до місцевості відвідувачів чи туристів як споживачів місцевої продукції відіграє **бренд території**. Він, як парасолька, розкривається над місцевим бізнесом, підвищуючи впізнаваність та конкурентоздатність як його представників, так і товарів та послуг, які ті продають.

В маркетингу бренд – це спосіб передачі інформації на потенційний ринок задля впливу на прийняття споживацьких рішень. Суб'єкти малого бізнесу, зокрема у сільській місцевості, зазвичай самотужки не здатні забезпечити того ринкового резонансу, який може створити бренд території. Водночас місцевим брендом можуть скористатися всі підприємці чи організації, які тут працюють. Й чим більше їх буде, тим вищою буде вартість бренду та його значення для місцевих бенефіціарів – тобто одержувачів переваг від бренду.

Так, бренд Токаю – невеликого регіону на межі Словаччини та Угорщини, місця виробництва славетних токайських вин – поширюється не лише на виноробів, а й просуває низку інших бізнесів у цій місцевості: фермерів, виробників місцевих продуктів, надавачів послуг проживання та харчування, місцевих майстрів тощо. Аналогічно, бренд відомого курорту Буковель незримо працює на всю громаду села Поляниця, в якій він розташований, а також на сусідні громади, заохочуючи туристів ночувати та харчуватися в місцевих закладах, купувати сувеніри на місцевих ринках, а не у інших поселеннях, не охоплених відповідним курортним брендом.

І такі приклади є непоодинокими.

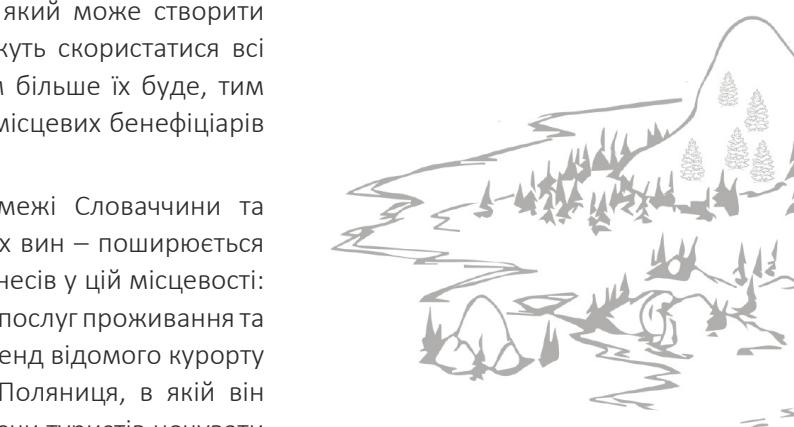


Термін «бренд» (англ. brand) є похідним словом від давньонорвезького, що має значення «ставити клеймо», це комплекс понять, які узагальнюють уявлення людей про відповідний товар, послугу, компанію, місце або особистість. Широко використовується в маркетингу та рекламі, але тим не менше є фінансовим поняттям.

Бренд - це відома торговельна марка чи місце (територія), яка має постійно високу лояльність покупців (чи у випадку місця покупців місцевої продукції, інвесторів, партнерів, донорів, та інших зацікавлених сторін) за рахунок чого формується додатковий прибуток.

Бренд – це сукупність почуттів, спогадів, образів та емоцій, які виникають у людини, коли вона з ним стикається; це образ, який говорить про якість та

**Природна та культурна спадщина капіталізує бренд місцевості, просуваючи місцеві товари та послуги на ринках**



репутацію свого власника.

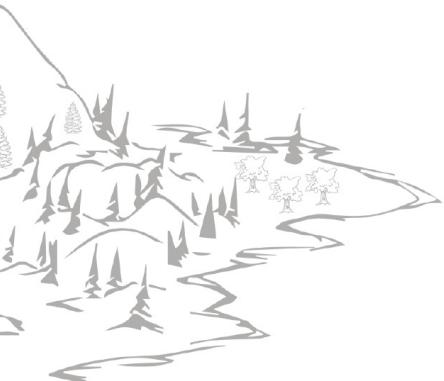
Бренд – унікальна комбінація цінностей торгової марки, за яку споживач сплачує додаткову вартість, або просто надає перевагу при покупці, часто викликає унікальні емоції. Різниця між торговою маркою і брендом: торгова марка – може мати високий товарообіг, а бренд – має приносити високий прибуток.

Капітал бренду - це чиста наведена вартість майбутніх грошових потоків, що генеруються завдяки брендам. Він виникає із упевненості покупців у цінності брендованых товарів чи території. Тому між брендом і покупцем формуються взаємозв'язки, що стимулюють лояльність до бренда. Бренд означає довіру, стабільність і певний спектр очікувань (складено за Вікіпедією).

Таким чином, «розкручений» та добре позиціонований бренд місцевості об'єктивно стимулює розвиток бізнесу, сприяє виникненню нових підприємств, дає роботу та засоби до існування місцевим мешканцям.

Імовірно, виникне запитання – а до чого тут спадщина? Справа в тому, що бренд території має бути унікальним, викликати стійкі асоціації та чітко ідентифікувати місцевість, відрізняючи її від інших конкуруючих територій. Іноді кажуть, що бренд – це ДНК місцевості - те, що складає її стала сутність, що передається з покоління в покоління. Тобто бренд вашої території має інформувати споживача про її специфічні, автентичні характеристики, котрі реально вирізняють її з-поміж інших, є важливими, бажаними, вигідними для споживача (партнера, покупця, інвестора, донора тощо) та будуть належно оцінені ним, зумовивши **вибір на користь same вашої території**.

Побутує думка, що наявність у території певних природних принад (наприклад, гірських вершин, лісу чи мальовничого берегу річки) саме по собі гарантуватиме увагу споживачів. Проте мислити так ризиковано, адже до уваги споживачів – багато подібних пропозицій з інших місць (так само з горами, лісами чи річками). Отже, при позиціонуванні вашої території вам слід чітко вказати на її принципові особливості. Для цього фахівці виділяють **два основних компоненти** – по-перше, це власне **місцева спадщина**, а по-друге - це **притаманні місцевості компетенції**, тобто поєднання властивих для території знань та навичок, які також зазвичай належать до спадщини.



Наявність у місцевій громаді об'єктів матеріальної чи нематеріальної спадщини свідчить про історію, традиції території, її привабливість та репутацію (наприклад, місцеві традиції ліжникарства чи обробки дерева є свідченням культурного пласти та якості, що існує в громаді тривалий час, а давній замок чи вілла свідчать про те, що місцевість була бажаним та привабливим місцем проживання для відомих та впливових людей свого часу). Також спадщина викликає у споживача стійкі асоціації, які запам'ятовуються – такі асоціації підсилюються смаком характерних страв та напоїв, участю в фестивалях та інших подіях, придбанням місцевих продуктів та сувенірів тощо.

Що ж до компетенцій – то практично кожній місцевості притаманні певні традиційні види діяльності, навички та техніки у певній сфері, що іноді можуть зажити широкої слави – як, наприклад, декоративно-орнаментальний розпис у селі Петриківка на Наддніпрянщині, гончарство в Опішні на Полтавщині чи різьбярське мистецтво у Косові на Прикарпатті. Це пов'язує відповідну територію у свідомості споживачів з її компетенціями, що втілені у притаманних тільки їй виробах – тих же розписаний кераміці, гончарних чи різьблених виробах. Таким чином, позиціонування території безпосередньо співвідноситься із компетенціями підприємців чи майстрів, що працюють на ній, а отже, володіють унікальними знаннями та навичками для виготовлення кращої продукції. При цьому на ринкову ідентифікацію такого продукту вирішальний вплив має не ім'я майстра чи назва підприємства-виробника, а територія, де він створений.

Бренд території, як будь який інший бренд, потребує цілого набору елементів, що забезпечують його **впізнаваність** – текстових, візуальних, слухових тощо. Іноді для більшої пізнаваності бренду в якості його назви, крім офіційних назв регіону, поселення, використовують вже відомі історичні, етнографічні чи географічні назви (наприклад Карпатський регіон, що охоплює не лише чотири західні області України, а й гірські регіони Румунії, Угорщини, Словаччини, Польщі, або як вже згаданий Токай, що включає райони Словаччини та Угорщини). Такі бренди підсилюють ринкові позиції кожної території, яку він охоплює. І тут принципово важливо, щоб бренд створював для цільової аудиторії чіткі асоціації з вашою місцевістю та привертає її увагу, спонукаючи придбати місцеві товари чи послуги, відвідати місцевість чи стати інвестором, оселитися тут тощо. Відповідно це вимагає від громад найретельнішого підходу до створення бренду місцевості та його донесення до цільових ринків.

Для визначення вартості бренду існують різні способи різної складності. Найпростіший спосіб визначити вартість бренду території – обчислити різницю між доходом, який генерує відповідна територія та доходом, який генерується територією з менш відомим брендом або без бренду (з розрахунку на 1 мешканця чи на 1 кв. км території). Традиційний витратний метод, тобто визначення вартості бренду як суми витрат на його створення, для даного випадку не підходить.

В бухгалтерському та податковому обліку вартість бренду підприємства/компанії відображається як нематеріальний актив (гудвлі або вартість ділової репутації) і може бути відчужений. На відміну від брендів компаній бренд території не можуть бути предметом купівлі-продажу, тобто бренд території за своєю сутністю є не товаром, а благом.

Водночас, такий бренд можна використати тільки за умов розміщення бізнесу на відповідній території, тобто **бренд є додатковим стимулом провадити підприємницьку діяльність саме в громаді, якій він належить**. У свою чергу громада має встановлювати умови та форми використання її бренду.



У сучасному світі території змушені конкурувати з іншим за увагу споживачів, туристів, бізнес, інвестиції та капітал. Емоції, які асоціюються з конкретним місцем чи територією, можуть бути вирішальним мотивом для її відвідання, придбання тутешніх продуктів та послуг, започаткування бізнесу, або, навіть, переїзду на проживання.

Місцевостям з сильними брендами набагато легше продавати власні товари та послуги, приваблювати людей та інвестиції.

Для багатьох галузей, які орієнтовані на споживача, бренди слугують ефективним інструментом диференціації і забезпечення конкурентної переваги. Загальними характеристиками усіх брендів, як правило, є їх універсальність, психоемоційний вплив,

здатність створювати зацікавленість, глобальність.

Бренд – відомий, привабливий та унікальний – є основою перетворення території на бажане місце для бізнесу, відвідування та проживання.

Створюючи та популяризуючи бренд, ми формуємо сприйняття наших товарів, послуг чи місцевості на бажаних цільових ринках. Тоді коли бренди окремих товарів та послуг мотивують споживачів їх придбати, бренд території впливає на всіх: потенційних інвесторів він закликає інвестувати, покупців купувати місцеві продукти, відвідувачів приїхати у певну місцевість, регіон чи країну.

Забезпечуючи унікальність вашої території, місцева спадщина капіталізує її бренд та збільшує її економічну продуктивність.



## Доходи місцевої економіки

### Спадщина розширює можливості для місцевого бізнесу та економіки в цілому

Наявність місцевої спадщини практично завжди позитивно впливає на бізнесову активність в громаді. Підприємці можуть отримувати вигоди від самого факту присутності на території села пам'ятки, що не використовується в інтересах місцевого економічного

розвитку, не кажучи про випадки, коли спадщина перебуває у фокусі розвитку громади.

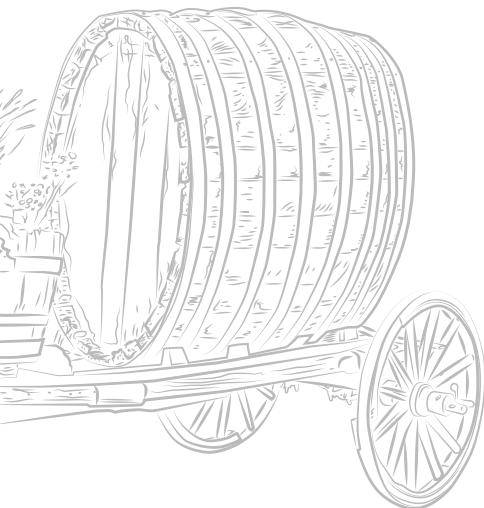
**Яким чином це працює?** Безпосередніми доходами, які може генерувати сама спадщина, є плата за вхід та безпосередні продажі послуг та товарів (якщо атракція включає кафетерій, крамниці, послуги гіда, перекладача тощо). Як правило, ці доходи не перевищують витрати на утримання, а іноді навіть можуть не покривати їх. Але попри це спадщина сама по собі створює для місцевого бізнесу можливості надавати додаткові послуги, продавати додаткові товари, а отже, отримувати додатковий дохід. Наприклад, аграрні ферми, паралельно з основною діяльністю, можуть пропонувати унікальні продукти для відвідувачів, засновані на традиційному господарстві – традиційних технологіях виготовлення сирів, випасанні худоби, традиційному бджільництві та садівництві тощо. Крім того, багато бізнесів на селі виникають та розвиваються саме завдяки природній спадщині – наочним прикладом є особисті селянські господарства, що надають послуги у сфері сільського зеленого туризму.

**Економічна вигода** від споживання відвідувачами місцевих товарів та послуг залежить від їх **пропозиції** (кількості та асортименту) на відповідній території, **кількості споживачів** (одноденних відвідувачів та туристів), а також **їх платоспроможності**. Ріст споживання, у свою чергу, стимулює гуртову торгівлю, сферу послуг, а також збільшує збут у суб'єктів господарювання з супутніх галузей як в межах, так і поза межами цільової території. Таким чином ці ланцюжки постачання формують **базовану на спадщині додану вартість**.

Як свідчить міжнародна практика, додатковий дохід місцевої економіки становить 30 - 50% прямого доходу від туризму. У сільській місцевості цей показник є меншим, також він залежить від типу відпочинку. Так додатковий місцевий дохід від туристів, які проживають в готелях, становить 60%, а від туристів, які проживають в наметах, – близько 18% загального обсягу надходжень від туристичної діяльності.

Крім того, як зазначалося вище, за допомогою спадщини можна позиціонувати місцеву продукцію на ринку, вирізняючи її серед інших, зокрема, коли бренд товару пов'язаний з місцевою спадщиною, підсилюючи його привабливість та свідчачи, скажімо, про екологічну чистоту або традиційні технології виготовлення (прикладом є торгова марка «Верховина», під якою випускаються гуцульські високогірні фіточай с. Спас на Івано-Франківщині).

Спадщина - це актив, який у більшості випадків сприяє залученню додаткових клієнтів для місцевого бізнесу за рахунок відвідувачів, які приїхали заради неї. У цьому контексті імідж території, заснований на спадщині, постійно працює на просування місцевої продукції.



Традиційні орнаменти та мотиви, що є елементами спадщини, активно використовуються як ідеї для створення місцевих продуктів та дизайну, зокрема, при розробці логотипів та товарних знаків, в архітектурі та інтер'єрах приміщень, виробництві одягу тощо. Таким чином спадщина є джерелом натхнення та водночас засобу просування місцевих товарів і послуг на ринках.



Спадщина, яку відвідують, генерує кошти для місцевої економіки. З даними звіту Комісії історичних будівель і пам'яток Англії «HERITAGE COUNTS 2017» у 2010 році дослідження показало, що з кожного 1 фунту стерлінгів, витраченого в рамках візиту до місця знаходження спадщини, 32 пенси витрачаються на місці, а решта 68 пенсів витрачаються в закладах місцевого бізнесу: ресторанах, кафе, готелях та магазинах.

Люди витрачають більше коштів у місцевості після інвестицій в історичне середовище. На територіях,

де були залучені інвестиції в історичне середовище, приблизно один з п'яти опитаних відвідувачів, заявив, що після здійснення таких інвестицій його витрати на місцевості зросли. Водночас кожен четвертий опитаний представник бізнесу заявив, що інвестиції в історичне середовище безпосередньо привели до збільшення його обороту

(джерело: звіт Комісії історичних будівель і пам'яток Англії «HERITAGE COUNTS 2017» (<https://content.historicengland.org.uk/content/heritage-counts/pub/2017/heritage-and-the-economy-2017.pdf>).

## Залучення інвестицій

Незначні чисельність та густота населення, брак належної соціальної, інженерно-технічної та бізнес-інфраструктури та потреба у значних і часто невиправданих витратах на її створення, нестача кваліфікованих кадрів, низький загальний рівень економічного розвитку – всі ці чинники, загалом, створюють несприятливі умови для інвестування у сільській місцевості. З огляду на це, сільські та селищні території, як правило, вважаються недостатньо привабливими майданчиками для інвестування та, зокрема, для прямих іноземних інвестицій (при цьому нижча вартість землі та об'єктів нерухомості в порівнянні з містами є недостатньою мотивацією для інвестування). Певними винятками є селища та села, розташовані поблизу великих міст, вздовж основних транспортних магістралей чи в курортних місцевостях, де ключову роль для інвестора відіграє чинник доступу до ресурсів та логістика.

З першого погляду наявність спадщини, зокрема архітектурної, лише зменшує шанси сільських громад на залучення інвестицій, особливо з огляду на обмеження щодо реконструкції, перебудови відповідних об'єктів, що зумовлені режимом їх охорони. Водночас, розумне використання та вдала інтерпретація спадщини, активний пошук зовнішніх споживачів (маркетинг) та зручна транспортна логістика здатні докорінно змінити ситуацію, привабивши потоки відвідувачів. Адже разом із збільшенням кількості відвідувачів зростають і шанси вашої громади залучити інвестиції у сферу розміщення, харчування, атракцій, розваг тощо.

Відвідувачі/споживачі є основною причиною приходу інвестора у пошуку ринків - **де клієнти, там і інвестиції**. Реальна або прогнозована поява відвідувачів матиме безпосередній відчутний вплив на обсяг інвестицій у приватний сектор, зокрема, малий бізнес. Як наслідок,

**Місцева спадщина є важливим чинником приваблення інвесторів та їх ресурсів**



підприємці отримують, по-перше, ресурс, а, по-друге, мотивацію (споживача) для вкладень у нові продукти та послуги (зокрема, пов'язані з економікою відвідування).

В цьому контексті реальне прогнозування появі відвідувачів, як правило, є наслідком конкретних кроків влади, яка декларує та втілює конкретні проекти (наприклад, створення атракцій для відвідування, відкриття нових транспортних маршрутів, агресивні маркетингові кампанії на цільових ринках тощо). Інвесторам важливо бачити політичні кроки місцевого самоврядування, які переконливо демонструють готовність громади забезпечити передумови для успіху їх інвестицій на її території.

На рішення та дії інвестора об'єктивно впливатимуть – наявність магніту у вигляді об'єкту спадщини, що приваблює відвідувачів (клієнтів), посилює бренд чи підвищує привабливість місцевості як місця проживання та роботи, а також державні вкладення у інфраструктуру та якісні публічні послуги. Адже приватний **інвестор завжди має на меті отримати максимальний дохід від інвестицій**.

**Інвестори — суб'єкти інвестиційної діяльності**, які приймають рішення про вкладання власних, позичкових і залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування. Інвестори можуть виступати в ролі вкладників, кредиторів, покупців, а також виконувати функції будь-якого учасника інвестиційної діяльності.



З огляду на специфіку економіки відвідування як людиномісткої галузі, прихід інвесторів у цю галузь суттєво розширює можливості працевлаштування, набуття нового професійного досвіду/підвищення кваліфікації для місцевих мешканців, сприяє покращенню якості місцевих товарів та послуг.

Розвиток туризму зумовлює державні інвестиції в будівництво автодоріг, залізниць, інженерних мереж, іншої інфраструктури. У свою чергу державна підтримка – навіть на рівні декларацій – привертає увагу до території, заохочує до її відвідування, а отже – стимулює зацікавленість приватних інвесторів місцевістю як перспективним місцем їх капіталовкладень.

Крім того, варто зазначити, що наявність об'єктів спадщини та відповідного природного та культурного середовища здатне привабити інвесторів у інших галузях - таких як сільське господарство та виробництво продуктів харчування, торгівля, індустрія розваг, відновлювальна («зелена») енергетика тощо. У цих випадках спадщина сприяє позиціонуванню території як екологічно чистої, привабливої для відвідування, пізнання та дослідження, вдалого місця як для проживання інвесторів, персоналу та їх сімей, так і для виробництва продукції.

Інвестиції об'єктивно розширяють можливості для місцевих підприємців та працівників. Наприклад, інвестиції у будівництво зумовлюють залучення місцевих мешканців до виконання будівельних робіт, постачання будівельних матеріалів та меблів, перевезення персоналу та вантажів, а також створюють попит на місцеві послуги харчування для працівників, проживання для приїжджих тощо.

Наведене стосується не лише приватних інвестицій, але фінансування з державного та місцевих бюджетів, котрі варто розглядати як публічні інвестиції. Формами таких інвестицій зокрема є надання коштів з Державного фонду регіонального розвитку чи субвенцій з інших бюджетів на виконання інвестиційних проектів. Зазначені кошти можуть спрямовуватись на розбудову транспортних комунікацій, сільської інфраструктури, покращення надання державних послуг населенню та бізнесу тощо. У свою чергу, умовами надання бюджетного фінансування може бути наявність проектів, що передбачають використання об'єктів спадщини в інтересах розвитку громади. Крім того, спадщина як генератор надходжень до місцевого бюджету (як від економічної діяльності секторів, пов'язаних із спадщиною, так і від реалізації проектів, орієнтованих на її використання), є передумовою для здійснення подальших публічних інвестицій.

Тут доречно додати, що наявність грамотних та оригінальних проектів зі збереженням спадщини, її використання відповідно до сучасних потреб є доброю передумовою для залучення грантового фінансування від міжнародних фінансових, благодійних організацій та інших донорів. Завдяки реалізації заснованих на використанні спадщини проектів розвитку, громада стає замовником та інвестором для місцевого бізнесу, створюючи для нього нові можливості.

Варто зауважити, що в ряді випадків **інвестор вперше знайомиться з територією саме через її спадщину як турист чи відвідувач** – і лише через це звертає увагу на місцевість як на місце для інвестування.

Однією з форм довгострокової співпраці для здійснення значних інфраструктурних проектів є **державно-приватне партнерство**, одним з варіантів якого є визначення приватного партнера за результатами конкурсу. Таке партнерство дозволяє громаді залучити бажані інвестиції, а інвесторам - отримати довгостроковий доступ до комунальних ресурсів на вигідних умовах (за стартовою ставкою орендної плати без проведення аукціону та з можливістю подальшої приватизації).

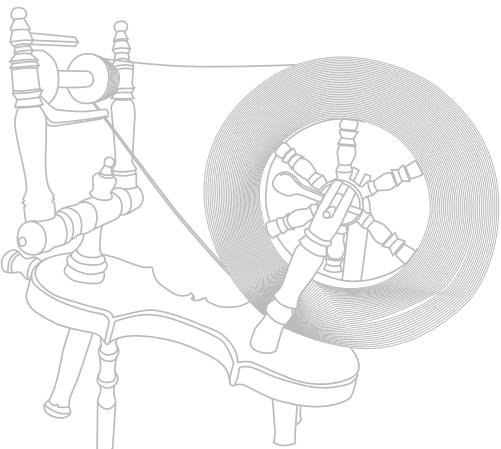
Іноді значні інвестиції у відновлення того чи іншого об'єкту спадщини мають чіткі політичні мотиви – адже нова атракція, будучи успішним проектом, приваблюватиме, зокрема, відомих та впливових відвідувачів, що дозволить встановити бажані контакти, які в подальшому в поєданні з привабливим іміджем місцевості допоможуть лобіювати важливі питання місцевого розвитку та відстоювати інтереси громади.

Ще одна невидима, проте суттєва, перевага від наявності спадщини для громади - вона сприяє привабливості місцевості для інвестора, милує його око, тож, **обравши одного разу ваше поселення як місце інвестування, він може в подальшому зробити його місцем проживання** (особливо якщо інвестиція виявилася успішною, а громада є дружньою до інвестора).

І останнє, важливими інвесторами у розвиток громади є самі місцеві мешканці, які вкладають власні кошти у створення нових чи розширення існуючих бізнесів та розбудову місцевої інфраструктури.

## Створення робочих місць та доходи домогосподарств

### **Економічна діяльність, що базується на використанні спадщини, сприяє зайнятості населення та зростанню його доброчуту**



Коли ми говоримо про вплив спадщини на зайнятість, то зазвичай маємо на увазі будь-які постійні чи тимчасові (сезонні та разові) робочі місця, які створюються у галузях, розвиток яких стимулюватиметься чи підтримуватиметься спадщиною. Переважно такими галузями є економіка відвідування та виробництво пов'язаних з нею товарів та послуг.

Водночас спадщина впливає на зайнятість в інших сферах обслуговування, сільському господарству та переробці, енергетиці, будівництві тощо. Всі ці галузі представлені низкою малих і середніх підприємств та підприємців, що мають єдиний «бекграунд», – вони базуються на принципах сталого розвитку та соціальної відповідальності, чого від них вимагає сама спадщина (так, природна спадщина зобов'язує до органічного вирошування та екологічної чистоти продукції, а культурна – до збереження традиційного середовища).

Серед інших численних властивостей спадщина має здатність генерувати значну кількість робочих місць, що зумовлено структурою зайнятості в пов'язаних з нею галузях. Зокрема, всесвітньо визнаним генератором робочих місць є туризм – завдяки орієнтації на сервіс тут важко замінити працівника технічними засобами. В результаті туризм залишається зростаючим ринком праці, здатним забезпечити належні умови для працівників. Ще одна специфіка туризму та інших пов'язаних зі спадщиною галузей – значні можливості для зайнятості жінок та молоді як за трудовим наймом, так і у формі підприємництва. Тож розвиваючи ці галузі, ми тим самим стимулюємо як загальну зайнятість у місцевості, так і зайнятість молодих людей та жінок.

Робочі місця можуть створюватись місцевим бізнесом, інвесторами, а також самою громадою – на комунальних підприємствах, господарських товариствах з частиною комунальної власності або через механізми державно-публічного партнерства, зокрема для управління чи обслуговування об'єктів спадщини чи пов'язаних з ними атракцій. При цьому кількість таких робочих місць напряму залежить від характеру використання спадщини і є вагомим вимірюваним критерієм ефективності управління спадщиною.

Визначити показники прогнозованого впливу спадщини на створення нових робочих місць можна, виходячи з досвіду територій, що успішно використовують свою спадщину, або на підставі встановлених експертами тенденцій. Водночас, пам'ятайте, що показники, які ви використовуєте для розрахунків, повинні бути актуальними та мати надійне джерело (дослідницькі центри, міжнародні організації з відповідною репутацією та експертним портфелем).

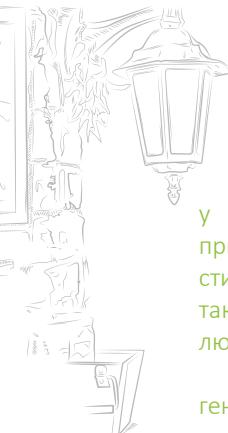
Наведемо приклади таких показників, які демонструють **залежність робочих місць від інвестицій та доходу**, їх можуть бути використані вами:

- 1 млн дол. США (приблизно 0,76 млн. євро) інвестицій в туризм створює, в середньому 50 повноцінних робочих місць (Звіт «The Travel

and Tourism Competitiveness Report 2013»). Ця ж цифра підтверджена іншим джерелом – кожні 1 млн. дол. США надходжень від туризму (витрат туристів) спричиняють створення 50 робочих місць - безпосередньо у галузі, а також ті, що створені у ланцюгу постачання (звіт «Benchmarking Travel & Tourism's economic impact against other sectors WTTC»);

- кожні 150 тис. євро доходів у туризмі зумовлюють створення 5-6 робочих місць, в основному в ресторанному та готельному бізнесі (звіт «Sustainable tourism based on natural and cultural heritage. New employment opportunities», дані Організації економічного співробітництва та розвитку OECD);
- створення 1 робочого місця в готельному, ресторанному та туристичному бізнесі опосередковано забезпечує створення 1,5 додаткових робочих місця в інших галузях.

Маючи в розпорядженні показники прогнозованої кількості робочих місць, середньомісячної номінальної заробітної плати у громаді, зокрема у потрібних вам сферах (наприклад, готелі та заклади харчування), а також середній коефіцієнт зростання номінальної заробітної плати (наприклад, за останні 10 років, що демонструє тенденції до збільшення зарплат) можна оцінити **додаткові доходи населення** внаслідок реалізації вашого сценарію розвитку. Ці ж показники дозволяють вам оцінити інші результати впровадження сценарію - наприклад, збільшення доходів місцевого населення та підвищення його купівельної/споживчої спроможності, тобто додаткову споживчу спроможність місцевого ринку.



Кількість людей, які безпосередньо працюють у Європі у сфері культурної спадщини, складає приблизно 300 тисяч, водночас культурна спадщина стимулює створення робочих місць в інших секторах – такі створені робочі місця оцінюються у 7,8 мільйонів людино-років.

Кожне робоче місце у секторі культурної спадщини генерує до 26,7 робочих місць у інших секторах – це

більш, ніж у 4 рази перевищує аналогічний показник для автомобільної галузі (6,3 робочих місць)

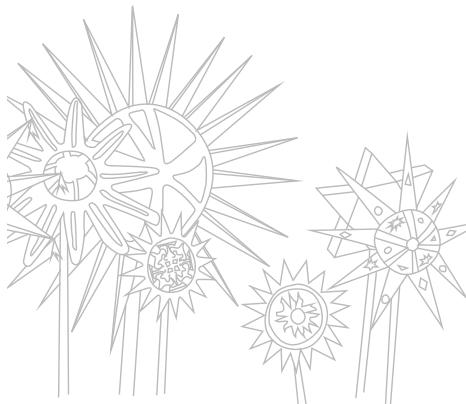
(джерело: звіт «Значення культурної спадщини для Європи» (the Cultural Heritage Counts for Europe Report) ([http://blogs.encatc.org/culturalheritagecountsforeurope//wp-content/uploads/2015/06/CHCfE\\_FULL-REPORT\\_v2.pdf](http://blogs.encatc.org/culturalheritagecountsforeurope//wp-content/uploads/2015/06/CHCfE_FULL-REPORT_v2.pdf)).

Поява робочих місць не тільки зменшує рівень безробіття та збільшує доходи домогосподарств, зростаючі доходи місцевих мешканців, а отже й зростаюча купівельна спроможність, спонукають їх більше витрачати. При цьому значна частина витрачених грошей повертається в економіку їх громад. Таким чином, виникає кругообіг коштів в межах громади, від якого виграє місцева економіка та місцевий розвиток.

Крім того, створення нових стабільно оплачуваних робочих місць здатне впливати на збільшення надходжень місцевих бюджетів. Такий вплив може бути прямим (збільшення надходжень від податку на прибуток фізичних осіб) або опосередкованим (збільшення надходжень від єдиного податку внаслідок зростання обсягів виручки у його платників).

## Доходи бюджету

**Пожвавлення місцевої  
економіки від використання  
спадщини для місцевого  
розвитку збільшує бюджетні  
надходження та має суттєвий  
позитивний ефект для  
добробуту громади**



Більшість сільських та селищних бюджетів є дотаційними – це, схоже, загальновідомий факт. Водночас, започаткована в Україні реформа децентралізації декларує серед своїх цілей фінансову самодостатність місцевих громад. Це означає, що ключову роль у формуванні дохідної частини місцевих бюджетів за підсумками реформи мають відігравати не трансферти з бюджетів інших рівнів, а власні надходження.

Згідно з Бюджетним кодексом України (в редакції станом на 01.01.2018) до сільських та селищних бюджетів зараховується, зокрема, податок на прибуток підприємств комунальної власності відповідної громади, єдиний податок, сплачуваний суб'єктами малого підприємництва, туристичний збір, надходження від орендної плати за користування майном, що перебуває в комунальній власності, а також від орендної плати за користування водними об'єктами. Крім того, місцеві ради вправі визначати порядок використання чистого прибутку (доходу) своїх комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, зокрема, спрямовуючи визначену радою частину такого прибутку до бюджету (стаття 69).

До доходів бюджетів об'єднаних територіальних громад (ОТГ), крім зазначених надходжень, також зараховується 60% податку на доходи фізичних осіб (стаття 64).

Зазначені бюджетні доходи безпосередньо залежать від економічного ефекту використання спадщини та від економічних результатів пов'язаної з нею діяльністю суб'єктів господарювання, зокрема, чистий прибуток комунальних підприємств та, відповідно, податок на цей прибуток, а також єдиний податок, сплачуваний малим бізнесом (розмір надходжень від цього податку визначається кількістю зареєстрованих фізичних осіб – підприємців та обсягом отриманої ними виручки). Також, збільшення кількості туристів, що ночують у місцевості та замовляють послуги тимчасового проживання, зумовлює збільшення надходжень від туристичного збору, а передача комунальних об'єктів спадщини (або об'єктів, пов'язаних з її використанням) в оренду дозволяє отримати відповідні бюджетні надходження від орендної плати. Крім цього, створення робочих місць та забезпечення належної оплати праці збільшуватиме доходи бюджетів ОТГ від податку на доходи фізичних осіб.

У свою чергу, збільшення дохідної частини місцевого бюджету створює додатковий фінансовий ресурс для громади, який може бути використаний на покриття поточних витрат із забезпечення життєдіяльності громади, утримання комунальної інфраструктури, належне надання публічних послуг, – а може бути інвестований в проекти місцевого розвитку. Місцевий розвиток у такий спосіб самостійно генеруватиме ресурси для своїх потреб.

Прогнозний обсяг додаткових податкових надходжень до бюджету від місцевої економіки, яка базується на використанні спадщини, можна оцінити за допомогою показників податкового навантаження, який визначається, виходячи із загальної суми доходів суб'єктів господарювання. Так, у 2016 році показник загального рівня податкового навантаження в Україні склав 27,8% .

На перший погляд, громади мають піклуватися і прогнозувати передусім доходи власного бюджету, проте іноді корисно володіти даними про суми надходжень від місцевих платників податків до бюджетів інших рівнів. Ця інформація, зокрема, може бути використана при лобіюванні окремих питань на інших щаблях (зокрема, надання субвенцій, державної підтримки місцевих ініціатив та проектів тощо).

## Зростання вартості місцевої нерухомості

Як свідчить світова практика, ціна на нерухомість залежить від місця її розташування, розвитку та престижності території, наявності комунікацій тощо. Таким чином, ефективне використання спадщини не лише стимулює економічний розвиток місцевості та сприяє розбудові інфраструктури, а й **створює передумови для збільшення вартості розташованої тут нерухомості** – земельних ділянок, будівель, приміщень.

У свою чергу збільшення ринкової вартості нерухомості не лише робить більш вигідними операції з її продажу, а впливає на інші чинники, що залежать від такої вартості, - зокрема, зумовлює зростання орендної плати (в тому числі плати за оренду комунальних земель та майна, що надходить до бюджету), а також збільшення бюджетних надходжень від земельного податку та державного мита, сплаченого за нотаріальне посвідчення правочинів щодо відчуження нерухомості. Таким чином, зростання вартості нерухомості зумовлює збільшення як доходів місцевої економіки загалом, так і дохідної частини місцевого бюджету.

Крім того зростання вартості нерухомості полегшує отримання місцевими підприємцями кредитів під заставу такої нерухомості.

Аналіз понад 1 млн. операцій з купівлі-продажу нерухомого майна, проведений у період 1995-2010 роках на 8 тис. охоронних територіях у Великій Британії показав, що:

- вартість нерухомості поблизу місць розміщення об'єктів Всесвітньої спадщини приблизно 80 тис. фунтів стерлінгів вища ніж в середньому по країні;
- вартість власності в межах або поблизу природоохоронних територій в середньому на 23% вища, ніж в інших місцевостях;
- будинки в заповідних територіях продаються в середньому на 9% дорожче (джерело: звіт «HERITAGE COUNTS 2017», підготовлений організацією «Історична Англія» (<https://content.historicengland.org.uk/content/heritage-counts/pub/2017/heritage-and-the-economy-2017.pdf>)).



## Просвітництво та виховання сучасників та майбутніх поколінь

Використовуючи економічний потенціал спадщини, бажано не забувати про її важливу соціальну, просвітницько-виховну та естетичну функцію. Рамкова конвенція Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства 2005 року. невипадково відносить до спільної європейської спадщини не лише певні об'єкти, а й ідеали, принципи та цінності, які отримані з досвіду минулого та які сприяють розвиткові мирного й стабільного суспільства.

Спадщина допомагає нести не лише комерційні меседжі, без яких вона не має сенсу (спонукання до відвідування та витрачання), а й пропагувати загальнолюдські цінності, навчати, надихати або ж навпаки застерігати. Об'єкти спадщини та засновані на ній атракції нерідко можуть ефективно слугувати шкільними класами, університетськими аудиторіями, декораціями для вистав та перформансів, знімальними майданчиками. В цьому випадку спадщина виступає чинником спадковості поколінь, з яким нащадки отримують не лише матеріальні чи нематеріальні активи, але й **непідвладні часу ідеали та переконання**.

## Відчуття приналежності до громади та підстава пишатися нею

У ряді випадків спадщина стає ідентифікатором, символом громади (а іноді – регіону та країни), що вирізняє громаду для широких аудиторій. Так, Іллінська церква в селі Суботів на Черкащині, відома як церква Богдана Хмельницького, – це те, що найперше виникає в уяві більшості людей при згадуванні Суботова, для багатьох вона асоціюється з Черкаською областю чи Наддніпрянчиною загалом. А унікальність Олеського замку чітко виділяє громаду селище Олесько посеред інших громад Львівщини та України. Доречно також згадати Сорочинський ярмарок, який у масовій свідомості ідентифікує село Великі Сорочинці на Полтавщині.

Використання спадщини в цілях місцевого розвитку зумовлює об'єднання місцевих мешканців в колектив постачальників, працівників, надавачів послуг, волонтерів, життя яких тісно та практично пов'язане з нею – **таким чином формується реальна громада як спільність**. Учасники такої громади постійно ідентифікують себе з нею, створюючи привабливий імідж місцевості та її спадщини для відвідувачів, клієнтів, інвесторів та меценатів.

Як наслідок, спадщина **генерує почуття гордості та задоволеності** у причетних до неї місцевих мешканців та створює підстави пишатися власною громадою. І хоч гордість є нематеріальним та неринковим активом, проте для багатьох є бажаним бонусом – адже приємно проживати у престижному місці або просто пишатись своїм поселенням. Таким чином роль спадщини виходить за межі матеріального чи нематеріального активу – вона є постійним **мотиватором та джерелом креативності й оптимізму** для місцевої громади.



## Стимул для креативності

Зв'язок спадщини та місцевої економіки формує **особливе середовище для виникнення креативних індустрій** – і це стосується містечок та сіл не в меншій мірі, ніж міст. Спадщина є постійним джерелом натхнення громади, місцевих мешканців та бізнесу, спонукаючи їх до творчих підходів та провокуючи інновації. Брак вітчизняних прикладів використання економічного потенціалу спадщини, з одного боку, позбавляє видимих орієнтирів, однак з іншого – спонукає до творчих підходів, зокрема на рівні малих громад, де цей брак є особливо гострим. У сільській місцевості, де люди мають вужчі можливості для самореалізації та зайнятості, креативність може мати дійсно вибуховий ефект та знаходити найрізноманітніші, часто нетрадиційні, прояви, зокрема у інтерпретації спадщини та інших пов'язаних з нею активностях (наприклад, використання для такої інтерпретації новітніх технологій, влаштування перформансів з активним залученням відвідувачів, історичні реконструкції та фестивалі тощо).

Креативні індустрії – це не завжди спадщина попередніх поколінь, до них відносять сфери дизайну, моди, інформаційних технологій, маркетингу та низку інших галузей, які творять спадщину для майбутнього. Водночас діяльність, побудована на спадщині – це, як правило, креативні індустрії, адже проекти використання спадщини є довгостроковими і мають передбачати збалансованість та сталість, а для тривалого знаходження на ринку, креативність – практично є необхідною передумовою. При цьому **натхнення одних запускатиме ланцюгову реакцію, емоційно заражатиме (і заряджатиме) інших.**

## Гарант сталості та збалансованості

Використання спадщини в місцевій економіці не може переслідувати виключно мету одержання прибутку чи швидкого заробітку – культурна або природна цінність спадщини може бути дуже легко втрачена через навалу відвідувачів та тотальну комерціалізацію атракцій. Тому використання спадщини вимагає розумного балансу між економічними цілями та потребою її збереження – **економічний розвиток має гармоніювати з природним та культурним середовищем, а не руйнувати його.** В інакшому випадку невтішні наслідки бездумної експлуатації спадщини можуть відчути майбутні покоління, а то й наші сучасники: швидко отриманий прибуток мине, а його джерело буде безповоротно втрачене.

Принципи сталого та збалансованого розвитку, які колись сприймались як виклик, нині покладені в основу міжнародних конвенцій, учасницею яких є й наша країна. Ці принципи передбачають як справедливу участь в отриманні вигод від спадщини теперішнім поколінням, так і забезпечення справедливості для нинішнього та майбутніх поколінь через належне піклування сучасниками про спадщину в інтересах майбутнього.

Спадщина є уособленням сталості – вона була до нас і повинна після нас лишитися. Не ми є її справжніми кінцевими бенефіціарами – і напевно, нікого не треба переконувати в тому, що **після нас її цінністю (і зокрема економічною) мають скористатися наші нащадки.**



## Вперед - до дії!

Ринок дозволяє **перетворити цінності у конкурентні переваги**, що ставлять нас у більш вигідне порівняно з іншими становище. Разом з тим, для здобуття конкурентних переваг необхідно чітко визначити блага та вигоди, які є важливими для наших споживачів - тобто бажану для них корисність або задоволення від певного продукту, те, чим вони прагнули володіти і що прагнули зберегти на майбутнє.

Такою важливою, а в ряді випадків – ключовою цінністю для багатьох малих громад об'єктивно є спадщина. Це підтверджується багатим та тривалим досвідом розвинених країн - публікації, підручники та дослідження просто наповнили Інтернет і є доступними в більшості випадків безкоштовно. Вже протягом десятиліть у світі докладаються інтенсивні зусилля та витрачаються значні ресурси для того, щоб з'ясувати економічне значення культурної та природної спадщини, розвинути феномен спадщини в економічному контексті. Численні об'єкти матеріальної чи нематеріальної спадщини консервуються, ревіталізуються та відновлюються, стаючи чинниками економічного зростання та суспільної гордості.

Як свідчить аналіз сучасних стратегій місцевого розвитку (зокрема, розроблених в новостворених ОТГ) в українських громадах спадщину переважно не розглядають як окрім джерело генерування добробуту, зайнятості та економічного зростання. Такий стан речей можна, і наше переконання – слід вправляти. Зважаючи на високий рівень конкуренції, для досягнення успіху малим громадам доведеться бути інноваційними та експериментувати, прагнучи створити додану вартість (додаткову цінність) спадщини, якою вони володіють. Значну роль у цьому процесі здатне відіграти широке залучення місцевих мешканців, кооперація та об'єднання зусиль в громаді. Й це надасть спадщині особливого значення та цінності для громади загалом – як підґрунтя для її ідентичності.





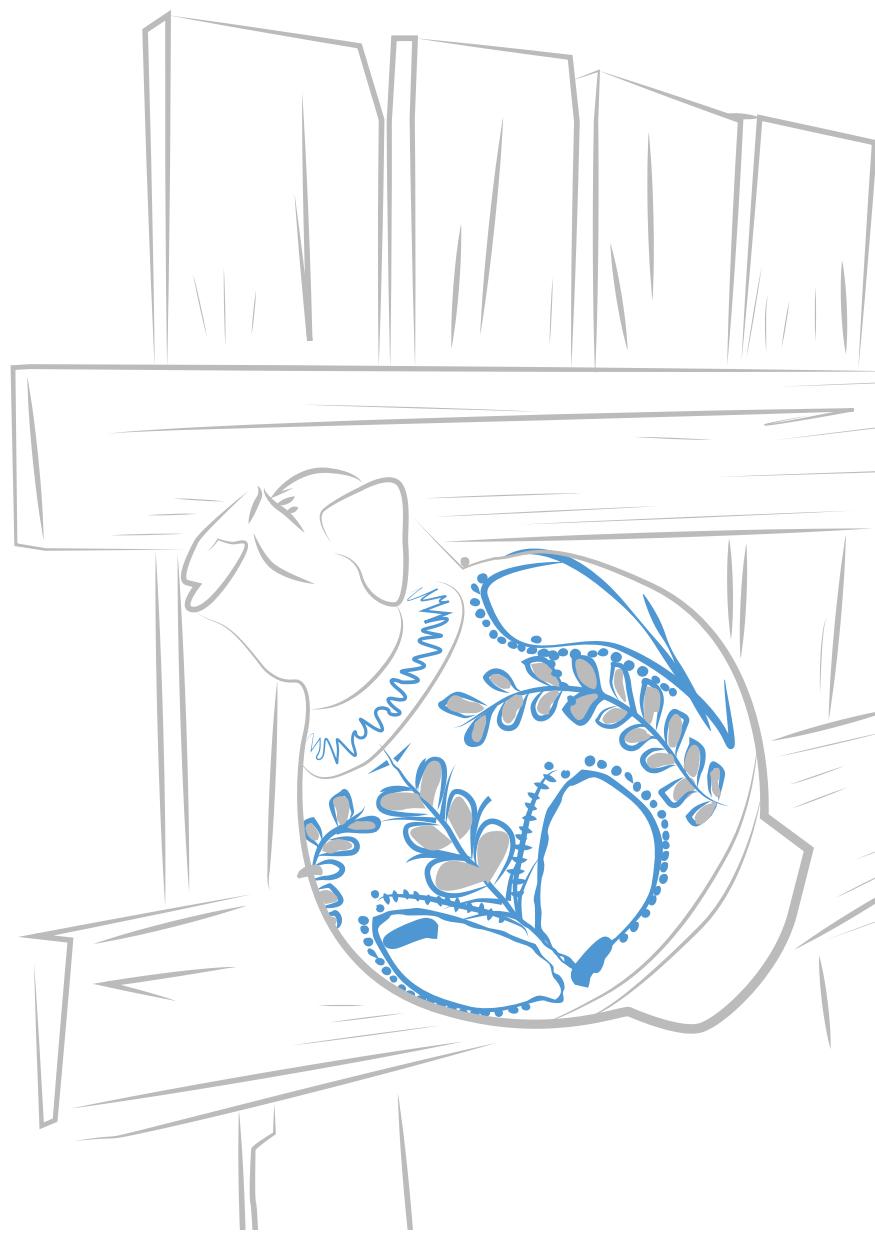
## РОЗДІЛ III

# ГРОМАДА, СПАДЩИНА ТА РОЗВИТОК ТУРИЗМУ (ЕКОНОМІКИ ВІДВІДУВАННЯ)

Туризм (економіка відвідування) є перспективним та привабливим напрямком використання місцевої спадщини для економічного розвитку громади. Зростаючий попит на подорожі, пов'язані зі спадщиною (який в Україні проблематично задовольнити через брак якісних пропозицій), відкриває перед малими громадами широкі можливості. І тут метою громади має стати її перетворення у пункт призначення туристичної мандрівки (дестинацію), затримка туриста на бажаний період та мотивування його до придбання місцевих товарів та послуг.

З цього розділу ви, зокрема, зможете дізнатись:

- що таке економіка відвідування та як її розвиток може позначитись на житті громад, регіонів та країн
- чого очікують відвідувачі від подорожей і коли вони згідні витрачати час та кошти в місцевості – як узгодити прагнення вашої громади з намірами гостей
- як правильно оцінити туристичний потенціал вашої громади
- що привабить та затримає подорожніх – роль ключових атракцій у розвитку туризму
- доступ, інфраструктура, дружнє середовище - про що слід подбати, розраховуючи на розвиток туризму



# Панаця чи шанс на успіх?

Говорячи про подорожі, в професійних колах все частіше оперують не поняттям туризму, а більш широким та коректним поняттям – економіка відвідування, яке охоплює як туристів (осіб, що подорожують/перебувають у місцевості понад одну добу), так і одноденних відвідувачів, що не ночують в подорожі. Однак у подальшому для зручності ми оперуватимемо більш звичним та компактним терміном «туризм».

Спадщина завжди була та буде причиною багатьох подорожей, про що свідчать глобальні тенденції. Як відзначає Всесвітня туристична організація, близько половини міжнародних подорожей так чи інакше пов'язані з культурною чи природною спадщиною. Такі подорожі, зокрема у сільських територіях, нерідко поєднуються з іншими видами мандрівок – сільськими, зеленими, природними (екологічними), активними, пригодницькими тощо. Навіть якщо подорож має інші мотиви (наприклад, візити до родичів, ділові зустрічі чи конференції, спа/велнес чи лікування), об'єктом інтересу та споживання мандрівників часто стає спадщина, яка затримує їх, створює враження, формує імідж та айдентику території, а також мотивує туристів придбати місцеві товари та послуги.

Закон України «Про туризм» не виділяє подорожі, пов'язані зі спадщиною, як окремий вид туризму, проте, наводячи невиключний перелік видів туризму, згадує культурно-пізнавальний, екологічний (зелений) та сільський туризм (стаття 4). Поряд з цим у міжнародній практиці пов'язаний зі спадщиною туризм виділяють в окрему сферу, визначаючи його як подорожі із метою відчууття місця, пізнання артефактів та подій, які достовірно відображають історію та людей минулого, в яких задіяні культурні, історичні або/та природні ресурси.

Масштаби та потенціал спадщини як об'єкту інтересу для відвідувачів, є досить широкими та далеко не вичерпаними. Поряд з пам'ятками, що давно стали загальновідомими туристичними атракціями, активний інтерес туристів викликає зовсім «свіжа» спадщина – модерні промислові та військові об'єкти, закриті промислові підприємства, родовища корисних копалин, місця, пов'язані з життям і творчістю видатних сучасників, з визначними, іноді драматичними подіями недавньої історії (яскравим вітчизняним прикладом є Чорнобильська зона).

Виступаючи ядром туристичного продукту, спадщина, за умови правильного позиціонування та інтерпретації, допомагає певній території вирізнятися з-поміж інших. Багато країн, регіонів та місцевостей у всьому світі, розуміючи значення спадщини для сталого розвитку, закони розвитку туристичної галузі та вміло застосовуючи сучасні технології й креативність, – перетворюють її активи на переконливі причини приїзду та затримки туристів.

Чому ми вважаємо за доцільне детальніше зупинитись саме на темі туризму? Процеси урбанізації, концентрація робочих місць, послуг та соціального життя в сучасних містах, спонукає багатьох сільських мешканців покидати рідні поселення. Таким чином, у сільських територіях зменшується економічно активне населення та кількість споживачів. Відповідно зменшуються і економічна виправданість (привабливість) інвестицій у покращення послуг та інфраструктуру сільських територій. У цих умовах розвиток туризму є мало не єдиним шансом на успіх для багатьох громад, зокрема тих, що володіють об'єктами спадщини.

Крім цього, туристична галузь забезпечує доходи переважно мікرو-та малого бізнесу, що є головним рушієм економіки для малих громад. Тому розвиток цієї галузі здатний забезпечити зайнятість для значної частини місцевих мешканців – насамперед, для молоді. Інвестиції в галузь не тільки повертаються в місцеву економіку у вигляді робочих місць, доходів бізнесу та бюджетів, але й розширяють можливості для появи та зростання багатьох інших пов'язаних з туризмом галузей в тому числі сільського господарства та переробки, ремісництва, будівництва, транспорту, про що вже йшлося у попередньому розділі.



### Туризм це більше, ніж ви собі можете уявити!

**БЕЗПЕРЕВНЕ ЗРОСТАННЯ** впродовж понад 50 років – 25 млн. міжнародних туристів у 1950 році, 278 млн. - у 1980, 674 млн. - у 2000 та 1,3 млрд. у 2017 році.

До 2030 року очікується зростання числа міжнародних туристів до 1,8 млрд. осіб; при цьому кількість туристів у нових дестинаціях зростатиме вдвічі швидше, ніж в існуючих дестинаціях.

**ЧАСТКА ЄВРОПИ** на туристичному ринку – 51% (671 млн. відвідувачів у 2017 році).

4 з 5 туристів подорожують в межах власних країн.

У 2017 році **ДОХОДИ** міжнародного туризму оцінювались у 1,340 трлн. дол. США або 3,6 млрд. дол. США в день (2 млрд. дол. США в 1950 році, 104 млрд. – у 1980, 495 млрд. – у 2000 році). Частка Європи – 519 млрд. дол. США (39%).

На туризм припадає 10 % **СВІТОВОГО ВАЛОВОГО ПРОДУКТУ**.

За темпами зростання туризм випереджає міжнародну торгівлю (у 2017 році на міжнародний туризм припадало 7% світового експорту товарів та послуг (1,6 трлн. дол. США).

За обсягом експорту у світі туризм посідає третє місце після хімічної та паливної промисловості, випереджаючи автомобілебудування та харчову промисловість. У багатьох країнах, що розвиваються, туризм є провідною експортною галуззю.

Туристична галузь є лідером міжнародної торгівлі у сфері послуг з часткою у 30 %.

Більшість робочих місць, безпосередньо пов'язаних з галуззю, неможливо замінити новітніми технологіями та роботами

(складено за матеріалами бюллетенів Всесвітньої Організації Туризму «UNWTO Tourism Highlight» за 2017 та 2018 роки (<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>; <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876>).

Погляд на туризм у стратегічній перспективі, звичний для економічно розвинених країн, розкриває численні можливості для суспільства, великих та малих територій. І не варто пасувати перед можливими супутніми проблемами, викликами та негативними впливами – їх, можна і треба враховувати та нейтралізувати ще на етапі планування (доступних прикладів також є достатньо – зумійте лише вірно використати досвід та помилки інших).

Як і в будь-якій іншій галузі, в туризмі створюються, продаються та експортуються продукти. **Туристичний продукт** - це сукупність різноманітних послуг та товарів, які споживає турист у місці відпочинку з метою задоволення певних потреб. Та на відміну від інших галузей, в туристичній індустрії не продукт рухається до споживача - а споживач прямує до продукту, при цьому більшість послуг продукуються на місці одночасно із їх споживанням.

Завдяки цій особливості туризм виступає рушієм розвитку багатьох інших галузей та територій загалом. Як це працює? Оскільки туризм тісно пов'язаний з відповідною територією – метою подорожі, – **місцева економіка подається відвідувачам як особлива страва**. Клієнт зі свого боку має намір витратити певну суму грошей для отримання бажаних вражень, пов'язаних з відпочинком. І це створює можливості заробітку для багатьох місцевих виробників та постачальників товарів, послуг і навіть робіт (насамперед, мікро- та малих підприємців), дозволяючи людям легко досягти успіху, часто оперуючи мінімальними ресурсами, без спеціальних знань основу бізнесу та маркетингу.

Кожен візит здатен утвердити не тільки імідж території як туристичного напрямку, але й одночасно змінити імідж місцевих товарів та послуг, а також привернути увагу до території як до місця навчання, ведення бізнесу, працевлаштування, інвестування чи потенційного проживання.

Крім того, туризм безпосередньо впливає на імідж країни чи іншої території, формує розуміння та повагу до місцевої культури, цінностей та ідентичності – тобто до місцевої спадщини. Можна із впевненістю стверджувати, що **жодна інша галузь економіки не чинить такого впливу на розвиток та не створює подібних супутніх можливостей та вигод і не є об'єктом такої публічної уваги!**

Однією з суттєвих рис туризму є значна залежність від особливостей приймаючих територій. Якими б якісними не були індивідуальні бізнес-проекти, галузь має низькі шанси на успіх у місцях, де відсутні належні умови для її розвитку. І навпаки – грамотне позиціонування території та її спадщини, правильна та цілеспрямована державна чи місцева політика дозволяють залучати більше відвідувачів/клієнтів як місцевому бізнесу, так і місцевості загалом, відповідно створюючи додаткову вартість та стимулюючи більші обсяги витрачання відвідувачів.

Ставлячи за мету схилити відвідувача до потрібного вибору, туризм стимулює громади – місцеву владу, бізнес, пересічних мешканців – до креативності, творчих підходів та інновацій, – тому він правомірно вважається креативною індустрією.

Ми не беремося стверджувати, що туризм є універсальним рецептом успіху для всіх малих громад – такого універсального рецепту, як і панацеї – ліку від усіх недуг – просто не існує. **Попри численні вигоди, що їх генерує туризм, такий пріоритет місцевого економічного розвитку є прийнятним чи оптимальним не для всіх.** Тож визначення галузевих пріоритетів для вашої громади потребує ретельного та адекватного (критичного) аналізу як потенційних ринків, так і місцевих ресурсів та активів. Без такого аналізу ви ризикуєте даремно витратити час, зусилля, інші ресурси та зрештою програти в конкуренції іншим громадам.

## Пункт призначення - громада

**У фокусі туристичного успіху – пропозиція, відвідувачі та їх споживацька активність.** Ці компоненти є ключовими для місцевого економічного розвитку. До прикладу, у вашій місцевості є архітектурна пам'ятка національного значення. Біля неї помічаються відвідувачі, але споживання як таке відсутнє, в основному через відсутність пропозиції товарів та послуг, гіпотетично адресованих відвідувачам. Тобто громадою не використаний потенціал спадщини у місцевому економічному розвитку, а пунктом призначення подорожі є сам об'єкт без прив'язки до громади.

Нашою ж метою має стати перетворення самої громади на повноцінну дестинацію. Місцевість стає нею, якщо тут присутні атракції та інфраструктура, що приваблюють та затримують туриста, пропонуються різноманітні товари і послуги, що стимулюють витрачання туриста. Чим більше компонентів буде задіяно – тим вагомішим буде економічний ефект.



## Ключові компоненти туристичної дестинації

Компонент	Роль
<b>Атракції, що приваблюють відвідувачів (зокрема, так звані магніти)</b>  у нашому випадку – природна, культурна спадщина або об'єкти, сформовані навколо неї, дії, події, місця, фольклор, традиції, народне мистецтво, пам'ятки природи, історії та культури, природні ареали, видовища, фестивалі, святкування та інші події, заклади культури тощо.	слугувати причинами приїзду, затримувати туристів чи одноденних відвідувачів у місцевості та <b>СТВОРЮВАТИ ДОСВІД</b>
<b>Інфраструктура, що формує умови для відвідування конкретного місця</b>  (складає сутність місця та забезпечує доступ до нього) – інтерпретація, засоби орієнтації/ знакування, транспортні комунікації, місця паркування, тощо.	затримувати туриста у місцевості, створювати комфорт та легкість орієнтування та <b>СТВОРЮВАТИ ДОСВІД</b>
<b>Послуги</b>  перетворюють місце у чисте, безпечне та гостинне, спрямовані на задоволення як потреб відвідувачів, так і потреб мешканців та підвищують витрачання відвідувачів (зокрема, послуги проживання, харчування, транспортування, оренди спорядження, послуги гіда, екскурсовода тощо).	забезпечити умови для перебування у місцевості і <b>СТВОРЮВАТИ ДОСВІД</b>
<b>Організатори туризму</b>  туроператори, турагенти, організатори подій тощо.	створювати та просувати пакетні туристичні продукти, організовувати перебування туристів – <b>ПРОПОНУВАТИ ТА ГАРАНТУВАТИ БАЖАНІЙ ДОСВІД</b>
<b>Організатори дестинації</b>  центральні та місцеві органи влади та створені ними спеціалізовані структури (наприклад, національні туристичні організації, ради з туризму, конгрес-бюро тощо).	забезпечувати причини приїзду, формувати імідж та здійснювати маркетинг певної території як місця відпочинку (туристичної дестинації), просувати послуги усіх учасників ринку, досліджувати ринкові тенденції з наданням результатів досліджень усім учасникам ринку для прийняття ними якісних управлінських рішень, впливати на вибір туристами конкретної місцевості як місця подорожі – <b>СТВОРЮВАТИ ПЕРСПЕКТИВУ ДОСВІДУ ТА ЦІННИСІ АСОЦІАЦІЇ, СПРИЯТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ ВСІХ ІНШИХ КОМПОНЕНТІВ</b>

Кожний компонент може бути представлений як комерційними суб'єктами господарювання, мета яких – отримання прибутку, так і неприбутковими організаціями (громадськими об'єднаннями, бізнес-асоціаціями, агенціями регіонального/місцевого розвитку тощо), що ставлять цілі, пов'язані з розвитком території, галузі, або досягненням іншого соціального результату.

Додатково до зазначених у схемі компонентів існує ширше коло постачальників та надавачів супутніх послуг, що забезпечують бронювання, роздрібну торгівлю місцевими товарами, постачання товарів та послуг для забезпечення основних компонентів (створення та підтримку цифрових ресурсів, виготовлення реклами, навчання персоналу, умеблювання, дизайн тощо).

У ХХІ столітті також сформувався самодостатній сектор комунікаційних та інформаційних технологій, які колись уявлялись лише як інструмент, а нині суттєво впливають на рішення, настрої споживачів та організацію подорожей, частково перебираючи на себе ролі всіх зазначених основних компонентів (наприклад, Google Maps та GPS-навігатори допомагають орієнтуватися, Trip advisor виконує роль гіда, тощо).

Тут варто наголосити, що в більшості випадків імідж окремо взятого постачальника є несуттєвим на фоні іміджу сегменту певних послуг в межах певної території та взагалі мізерним на тлі іміджу всієї території чи країни. Важко розкрутити окремо взятий готель, якщо він розташовані у місцевості, що зовсім не позиціонується як туристична дестинація. Тож попри те, що окремі учасники ринку та аtrakції є життєво залежними від іміджу території як місця відпочинку, вони, не спроможні самотужки сформувати такий імідж (це вимагало б від них затрат, не співмірних з власними комерційними вигодами).

**Єдиним реальним виходом є делегування функцій з просування дестинацій на відповідних рівнях громадам, регіону чи державі.** При цьому бізнес оплачує виконання таких функцій у вигляді податків. Крім того, громада (чи відповідно регіон, держава) спроможна оптимізувати витрати та зусилля з популяризації місцевості, просуваючи її комплексно – не тільки як місце відпочинку, а й як територію для інвестицій, інновацій, освіти тощо.

У цій системі місцевій громаді та органам місцевого самоврядування відводяться функції забезпечувати причини приїзду (функціонування сектору аtrakцій) та перетворювати громаду на самодостатню дестинацію, стимулювати розвиток сектору послуг та взаємодію з постачальниками, послуги яких відсутні у місцевості та залучати організаторів туризму до створення та продажу туристичного продукту. А якщо громада стає дестинацією – то місцева рада та її виконавчі структури, як би незвично це не звучало, також виконують роль організатора дестинації.

У цьому сенсі органи місцевого самоврядування, розпоряджаючись активами для розвитку туризму у вигляді спадщини, мають належно опікуватися іміджем території як місця відпочинку та створенням туристичної інфраструктури. Для цього місцева влада має достатні важелі – фінансові ресурси місцевого бюджету (нехай навіть скромного), арсенал власних та делегованих повноважень, доступ до інформації, потрібної для прийняття рішень, нарешті можливості очолювати ініціативи, представляти громаду та лобіювати її інтереси на рівні району, регіону, держави.

Разом з тим, повноцінним учасником розроблення та рушійною силою місцевої політики з розвитку туризму має стати приватний бізнес, від його активної позиції та свідомості також у значній мірі залежить успіх. Ефективна співпраця з бізнесом – це шанс для держави та місцевого самоврядування ефективно інвестувати наявні ресурси у розвиток території, створення та просування брендів, ринкові дослідження, навчання тощо.

В інтересах місцевої влади – також **якість управлінських рішень місцевого бізнесу та їхній успіх**. Тому надавши підприємцям аналітичну та іншу ринкову інформацію, влада сприятиме прийняттю ними адекватних бізнесових рішень, більш зваженій та продуманій ринковій поведінці, підвищенню доходів бізнесу, а значить - зростанню місцевої економіки та доходів бюджету.

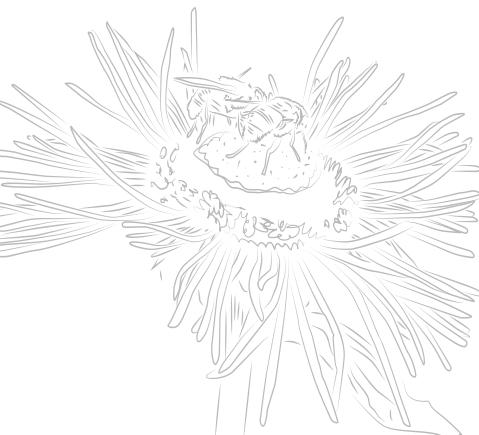
Ставлячи перед собою спільну мету, яку реально досягти через розвиток туризму – формування ідентичності та просування території, піднесення місцевої економіки та генерування доходів, - громада та бізнес мають єдиний шлях її досягнення - системну співпраця та рух пліч-о-пліч.

## Шукайте можливості у місцевих ресурсах та бажаннях відвідувачів

Для громад важливо **побачити не тільки очевидне, але й приховане**.

І справа тут не тільки в тому, що певні громади, можливо, ніколи не розглядалися як туристичні і не мають на своїй території не тільки відомих магнітів чи атракцій, а й видимих об'єктів спадщини, - а ще й у тому, що мова йде про унікальність, а не про банальне повторення. Та й ресурсами у цьому плані будуть не тільки об'єкти матеріальної та нематеріальної спадщини чи пов'язані дії та події, але й сама громада, її людський потенціал, можливості та ідеї. Тобто слід з'ясувати, хто і що складає ядро місцевості з огляду на туризм, хто може вкласти ресурси в розвиток туризму і хто очікує отримати користь/переваги від нього?

Алгоритм тут нагадує інвентаризацію, що проводиться на будь-якому підприємстві, – потрібно реально оцінити свої можливості (туристичні перспективи), зібрати ідеї та проаналізувати їх на адекватність, реальність та життєздатність, скласти перелік усіх доступних ресурсів спадщини (матеріальної та нематеріальної), засобів розміщування та харчування, проаналізувати ресурси, які забезпечують доступність території у найширшому розумінні (включаючи транспортну та інформаційну складові); проаналізувати ресурси з точки зору доступності в часі (круглогірні, сезонні, акційні/разові тощо).



Далі наведемо перелік ресурсів спадщини, що допоможе запустити процес креативного мислення. Головне в цьому процесі – це здоровий глузд та знання.

## Основні типи та види природних і культурних ресурсів, що можуть перетворитися на атракції

**Природничі** – природні заповідники, парки, заказники, заповідні урочища, сади, дендропарки, зоопарки, поля, лісові масиви, окремі природні пам'ятки (печери, ущелини, скелі, водоспади, джерела, тощо), місця мисливства та рибальства, водойми (моря, озера, річки, водосховища).

**Історичні** – місця, пов'язані з історичними подіями та постатями – фортеці, будівлі, споруди, площі (майдани), музеї (історичні, меморіальні, літературні, музеї матеріальної культури – костюмів, меблів), місця катастроф та трагічних подій.

**Культурно-мистецькі та видовищні** – театри/театральні студії, філармонії, концертні зали, народні доми, палаці/будинки культури, клуби, цирки, мистецькі музеї, виставки та галереї.

**Архітектурні** – палаці, замки, будинки, садиби, інші споруди, їх ансамблі, квартали, сільська забудова.

**Етнографічні** – водяні та вітрові млини, майстерні (гончарні, різьбярські, склодувні, ткацькі, шовкопрядні тощо), полонини та вівчарські стоянки, традиційні винарні (льохи), місця традиційного мисливства та рибальства, ремісничі села, музеї етнографії, побуту, ремесел, скансени (музеї просто неба), модельні села, реконструйовані хати та господарські споруди, етнографічні майстерні, крамниці.

**Археологічні** – городища, кургани, залишки стародавніх поселень, стоянок, укріплень, військових таборів (фортець), виробництв, водогонів, шляхів, могильники, культові місця та споруди, їх залишки чи руїни, печери, наскельні зображення, окремі археологічні пам'ятки (кам'яні баби тощо).

**Релігійні (сакральні)** – храми (собори, церкви, мечеті, синагоги, кірхи тощо), монастирі, молитовні будинки, джерела, криниці, місця чудес та життя святих, ікони, місця паломництва, релігійні (храмові) свята, прощі.

**Науково-технічні** – музеї, центри технологій, інтерактивні наукові центри.

**Виробничі/промислові** – фабрики (порцелянові та гончарні тощо), заводи (винні, горілчані), копальні (родовища корисних копалин, (копальні кар'єри), музеї промислової історії.

**Кулінарні** – місця приготування традиційних страв, винарні (льохи), пивоварні, сироварні, дегустаційні зали, ресторани, кав'яні, колиби, кулінарні свята та події (свято хліба, сиру, вина тощо).

**Транспортні** – залізниці (в т.ч. вузькоколійні), канали, порти, пристані, доки, історичні транспортні засоби (автомобілі, паротяги, вагони, кораблі, човни, літальні апарати, гужовий транспорт- карети, брички, вози тощо), музеї/виставки транспорту.

**Військові** – поля битв, військові аеродроми, військово-морські верфі, бункери, ракетні шахти, тaborи військовополонених, військові музеї, фортеці, замки.

**Ландшафтні** – ландшафтні парки, сільські ландшафти, пасовища, місця огляду (пейзажі, краєвиди тощо).

**Тематичні парки (сади)** – історичні парки, парки пригод та розваг, казкові парки, парки (сади) скульптур, оранжереї.

**Фестивалі, свята та інші події** – ярмарки, фестивалі, реконструкція (відтворення) битв, побуту тощо, етнофестивалі, традиційні свята (свято урожаю, проводи на полонини).

**Розважальні та сімейні** – дитячі майданчики, парки розваг, квест-кімнати, музеї дитинства, іграшок тощо.



Прибуття до громади будь-яких сторонніх відвідувачів, доступність постачальників туристичних чи супутніх послуг та транспортна доступність є індикаторами наближеності та реальності перспектив розвитку туризму для конкретної громади. **Чим нижчим є рівень транспортної доступності вашої громади – тим унікальнішим має бути її продукт.**

Якщо на території не виявиться ні відвідувачів, ні постачальників – то для перетворення території у дестинацію залишається очікувати дива. Це не трагедія – туризм не повинен бути неодмінною перспективою для будь-якої території. Якщо перспектива розвитку туризму в громаді є малореальною – ви можете зосередитися на розвитку інших галузей, які можна підсилити через використання ресурсу спадщини (це може бути сільське господарство, енергетика, виробництво чи інша галузь).

Для пропонованих тут вправ можна запросити стороннього експерта. Проте пам'ятайте: туризм – це галузь, де кожен, хто хоч раз кудись подорожував – вважає себе експертом. **Досвід туриста-споживача туристичного продукту автоматично не робить людину експертом у сфері створення таких продуктів/досвіду для інших.** Але перед тим, як запросити певного експерта, ви мусите ретельно визначити завдання

для нього та очікування від надання експертних послуг (бажано якомога конкретніші), а потім зіставити свої вимоги та потреби з досвідом людини, яку запрошуєте, – тобто визначити можливість потенційного експерта надати адекватні відповіді на ваші питання.

Так чи інакше, вам також потрібно буде знайти відповідь на питання – чи є щось подібне у сусідніх громадах чи регіонах, й що особливого може запропонувати ваша громада.

Важливо також **врахувати всі попередні дії та вивчити уроки** (як позитивні, так і негативні). Проаналізуйте попередні ідеї та кроки громади, реально прорахуйте їх економічний зміст та вплив, спираючись на конкретні розрахунки, визначте чинники, що вплинули на реалізацію або невдачу ідей/планів, знайдіть та проаналізуйте попередні помилкові рішення. Це вкрай важливо для подальшої діяльності, інакше існує ризик безрезультатного руху по колу.

**Ретельно вивчіть та оцініть своїх конкурентів**, а також характер, переваги та слабкі сторони, якість та естетику їх пропозицій. Тут простого огляду «картинки» буде замало, - слід дізнатися коли, як, за яких умов, якими ресурсами і за які кошти вони створили свій продукт та якого впливу досягли, що їх до цього спонукало (сподівання та побоювання). І ще важливіше – дізнатися плани ваших ринкових конкурентів.

Зважте, що пропоновані кроки є надзвичайно важливими на початковому етапі. Нехтування ними призводить до невтішних наслідків. Нерідко громадам з усіма ознаками потенційної туристичної дестинації, які, перефразуючи Отто фон Бісмарка, не вчаться, не те що на помилках інших, а на власних помилках, доводиться роками тупцювати на місці, програючи «битви» за туриста, або тільки мріючи про ці «битви». Багаторічні, хай навіть натхненні й запальні **розмови про туризм, на жаль, не призводять до реальних дій**.

Загалом цей посібник також є певним ресурсом, який дає розуміння важливих процесів та закономірностей в організації туризму й дозволить під час чергової подорожі – відрядження чи відпустки – поглянути на досягнення та проблеми інших не лише з позиції споживача, а й з позиції того, хто створює продукт та досвід для інших.

**Чого хочуть відвідувачі?** Відвідувачі просто так не подорожують. Пам'ятайте – час є найдорожчим ресурсом людини, і для того, щоб відвідувач вирішив присвятити його вам, потрібно знати, чого він прагне, і запропонувати йому саме це. Тут ключовим є правило: **перемагають не ті, хто більше пропонує, а ті, у кого більше купують**.

Ваших відвідувачів можна сегментувати – розподілити за різноманітними критеріями – географічним (найбанальніший поділ – внутрішні та іноземні), віковим, мовним тощо. Проте відповідей на питання «хто що хоче?» все ще знайти не вдається.

Маркетологи стверджують, що за наявності чотирьох компонентів – продукт, місце, ціна та промоція (в англійському варіанті – так звана концепція 4P) – ви будете створювати, збільшувати, задовольняти та підтримувати споживацький попит. Ну й відповідно для вас буде суттєво легшим вивчити бажання ваших відвідувачів та зрозуміти, як саме вони приймають рішення. Проте,

**«Ціль маркетингу – знати і розуміти клієнта так, щоб товар чи послуга підходили йому настільки, щоб продавали себе самі», - Пітер Друкер**

що робити тим, хто ще тільки планує розвивати туризм, не володіючи вказаними компонентами? У цьому випадку буде правильно виходити з бажань потенційних відвідувачів, так само, як і з виявленіх вами ресурсів.

Тобто вам потрібно відповісти на ряд питань: хто є вашим споживачем, чого він зазвичай хоче, як він приймає рішення, а також, що мотивуватиме його приїхати до вас?

Таке прогнозування вимагає певних знань маркетингу чи поведінкової теорії, основи з яких ви можете отримати на різноманітних тренінгах та з фахової літератури. Також дослідження поведінки споживачів у галузі туризму проводяться багатьма організаціями і їх можна знайти чи придбати в Інтернеті, або ж у організаторів дестинації вищого рівня (органів влади, українських та міжнародних маркетингових організацій, що проводять дослідження відповідних ринків).

Ще одним виходом є можливість звернутися до компаній, можливо, заснованих вихідцями із вашої місцевості, які з-поміж іншого, зважаючи на ваші прагнення, можуть надати вам послуги за нижчою ціною або безоплатно (так зване *low bono* або *pro bono*).

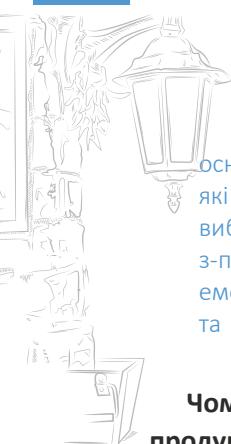
Тут слід зазначити, що оскільки розпочинати потрібно із малого, то фраза «створюйте – а клієнт прийде» буде справедливою, можливо тільки в такому прочитанні – створюйте продукт для внутрішнього відвідувача, а іноземний прийде за ним. В будь якому випадку це передбачає знання внутрішнього туриста.

## Унікальність пропозиції – КЛЮЧ ДО УСПІХУ



Говорячи про туристичну пропозицію, так званий «продукт», ми маємо на увазі те, що пропонуємо туристу і те, що він споживає, отримуючи певні враження. Це більше ніж просто краєвиди, музика, мистецькі твори, об'єкти спадщини, чи можливості, ідеї чи ресурси (які ми визначили та інвентаризували). Туристичний продукт - це набір (комплекс) певних послуг, які пов'язані з доступом до місця відпочинку та поверненням з цього місця, а також які споживаються туристом на відпочинку. Від асортименту таких продуктів та послуг, їх якості та здатності викликати потрібні емоції (спогади) безпосередньо залежить час перебування туриста у відповідному місці відпочинку, а також настрої та враження, з якими він повернеться додому і якими ділитиметься з оточуючими.

Слід бути відвертим: турист вирушає у подорож, передусім, **прагнучи отримати новий досвід** - знання, емоції, естетичні, смакові відчуття тощо. У цьому контексті варто вважати туристичний продукт загалом комплексним досвідом, який накопичує турист за весь час подорожі – від залишення свого помешкання до повернення додому. Саме універсальний термін «досвід», що сповна демонструє особливості споживання у туризмі, сьогодні майже повністю замінив термін «продукт» у міжнародній професійній туристичній лексиці.



Туристичному продукту завжди притаманні основні ринкові властивості/характеристики, які використовуються споживачем як критерії вибору подорожі, відрізняють такий продукт з-поміж інших, формують його функціональну, емоційну, естетичну природу. Це – синтез праці та зусиль різних постачальників послуг, що

забезпечують окрім компоненти продукту – готелю, перевізника, туроператора, турагента тощо. Сформований туристичний продукт, як правило, являє собою набір окремих продуктів-послуг, грамотно «упакованих» в єдину ринкову пропозицію (наприклад, гастрономічний тур Карпатською кулінарною спадщиною).

### **Чому принципово важливо мати унікальний туристичний продукт?**

Та тому, що його замало просто створити – продукт має добре продаватися. Унікальний тут майже рівнозначно креативний, тому що якщо ваша спадщина – не всесвітньо відома пам'ятка, вам доведеться бути винахідливими. Креативність потрібна, щоб створити не тільки продукт, який привабить туристів у конкретну місцевість, але й відповідну туристичну інфраструктуру – товари та послуги, з реалізації яких ви будете заробляти. **Унікальний продукт** – це той, якому притаманна здатність завоювати та утримувати увагу відвідувачів протягом тривалого періоду.

Ми не випадково зачепили тему конкуренції, масштабу та загальних тенденцій туристичної галузі. Для підтримання конкурентоздатності продукту на ринку, креативність, застосована у його розробці, на сьогодні має вирішальне значення. Важливо пам'ятати – в туризмі ми продаємо не краєвиди, не проживання та харчування, не фестивальні події і не сувеніри – ми продаємо **досвід та враження**, що залишаться з нашим гостем на тривалий час, нерідко – на все його життя.

Основою туризму та туристичного продукту, пов'язаного з культурною чи природною спадщиною, є наявність ключової атракції чи групи атракцій – тобто об'єктів, дій або подій (причин), що переконають туриста приїхати саме у вашу громаду. Атракція, на відміну від просто об'єкту, включає сам об'єкт, відповідну інфраструктуру і передбачає управління нею.

Основне питання для громади при формуванні туристичної пропозиції – це наявність ключової (якірної, стратегічної) атракції чи декількох атракцій – принад, чи інакше – магнітів. Подальші ж слово та діло – за бізнесом.

Інакше кажучи, магніти притягають клієнтів до місцевої економіки, а далі в гру вступають постачальники послуг проживання, харчування, оренди спорядження, продавці сувенірів, відеооператори та фотографи, перекладачі, гіди, перевізники та багато інших. Магніти – добрий стимул для виникнення та розвитку супутнього бізнесу, крім того, вони мотивують місцеву громаду створювати інші нові атракції, якщо існуючі не затримують туриста на бажаний термін й не забезпечують його бажану для громади споживчу активність.

### **Чому ж саме громада має опікуватися ключовими атракціями?**

Зазвичай, атракції «магнітного» масштабу (наприклад, пов'язані з природоохоронними територіями чи об'єктами архітектурної спадщини) потребують інвестицій у збереження, інтерпретацію та розвиток, що не є співмірними з прямыми доходами цієї атракції (окремого суб'єкта господарювання), проте цілком зіставляються з доходами території (всієї місцевої економіки). Тому створення таких атракцій є непосильними та й нецікавими для приватного бізнесу з точки зору низької прибутковості та тривалого терміну окупності інвестицій – такі проекти, зазвичай,

підтримуються чи фінансуються громадами або державою, часто із залученням міжнародних донорів чи меценатів. Звичайно, трапляються винятки, коли виникають приватні музеї, інтерактивні полонини, кулінарні та ремісницькі майстер-класи тощо. Проте там, де йдеться не про просте перетворення колекцій з хобі на бізнес, а про стратегічні проекти для розвитку території, створення умов для затримки туристів на тривалий період, значні інвестиції у інфраструктуру, використання державних та комунальних ресурсів, - про приватний бізнес, як правило, говорити недоречно. Тому не варто очікувати, що знайдеться інвестор, щоб створити атракцію, – громади самі повинні створювати атракції, щоб стимулювати інвестора інвестувати у пов'язану з ними діяльність.

**Атракція** (від лат. *Attrahere*) - привабливість - дія або сила викликати чийсь інтерес чи симпатію; якість або особливість, яка викликає інтерес, смак або бажання; місце, яке приваблює відвідувачів чимось цікавим або приемним. Аналоги в укр. мові – приваба, принада.

Приваба - те, що притягає, робить привабливим, приемним; привабливість / те, що захоплює, приносить задоволення; спокуса.

Принада - те, що вабить, спокушає/ краса, привабливість/ позитивна якість, властивість, чого-небудь; перевага /те, що відвертає увагу від чогось (складено за Вікіпедією).



Як свідчить практичний досвід, атракцію можна створити з будь-чого, що збережене з минулого, є родзинкою території та може викликати у відвідувача різноманітні емоції – від гордості до ностальгії. Іноді туристичні атракції з'являються як прояви відчаю та як останній шанс на розвиток громад, що позбавлені інших чинників розвитку (наприклад, через занепад промисловості чи виснаження природних ресурсів). Такі атракції також можуть виникнути в результаті участі громади у різноманітних програмах чи проектах.

Заснований на спадщині туризм через свою здатність покращувати рівень життя та створювати можливості отримання доходу зумовив появу численних атракцій і відтак - велику конкуренцію у цій сфері у глобальному вимірі. Про жорстку конкуренцію між континентами, регіонами та окремими громадами за увагу та гаманець туриста свідчить статистика Всесвітньої Туристичної Організації. **Конкуренція з'являється завжди, коли турист обирає певну місцевість з-поміж інших як місце свого майбутнього відпочинку.** Враховуючи темпи і динаміку зростання туристичної галузі, специфіку сучасних подорожей та споживчих настроїв, можна стверджувати, що ця конкуренція з часом лише зростатиме.

На перший погляд здається, що описане – переваги туризму та міжнародні тенденції – не стосується малих українських громад, що мають можливості та бажання розвивати туризм на своїх територіях. Але це не так. Справа в тому, що власне, ці громади, а відтак і регіони, не лише конкурують за внутрішнього туриста між собою, але протистоять у боротьбі за нього добре сформованим іноземним дестинаціям, які українці обирають для відпочинку. І це наглядно демонструють хоча б дані офіційної статистики.

З огляду на таку конкуренцію перетворення конкретної громади на місце тяжіння для туристів стає непростим завданням. І мова йде не стільки про іноземних туристів – **український споживач, збагачений досвідом подорожей за кордон, ставить підвищені вимоги до якості туристичних продуктів та послуг в своїй країні.**

Туризм, пов'язаний із спадщиною, передбачає подорожі, вмотивовані бажанням отримати досвід від всього місцевого: культури, ландшафтів, біорізноманіття, традицій, ремесл, стилю життя, мистецтва. Концепція такого туризму має багато ніш та секторів. При цьому чим більш незвичайною є оригінальною є спадщина – тим більш привабливою для туристів стає дестинація. Якщо спадщина не є сама по собі достатньо оригінальна – слід додати її вартості. Таким чином виникають різноманітні рукотворні аtrakції, а також створюються нові концепції та покращуються засоби інтерпретації спадщини.

## Компоненти туристичного продукту

### ПРИВАБЛИВІСТЬ МІСЦЯ ВІДPOЧИНКУ ТА СЕРЕDOВИЩE

природні аtrakції: ландшафт, клімат та інші географічні характеристики місцевості та її природних ресурсів;

створені аtrakції: будівлі та туристична інфраструктура, в тому числі історична та сучасна архітектура, пам'ятки, парки та сади, конференц-центри, спеціальні магазини тощо;

культурні аtrakції: історія, фольклор, релігія, мистецтво, театри, музика, танці, музеї тощо, в тому числі поєднані у рамках подій ( фестивалів тощо);

соціальні аtrakції: стиль життя місцевих мешканців, мова та зустрічі з місцевими мешканцями

### УМОВИ ТА ПОСЛУГИ В МІСЦІ ВІДPOЧИНКУ

- проживання: готелі, апартаменти, вілли, кемпінги, мотелі, приватні будинки, фермерські господарства тощо;
- харчування: ресторани, бари, кафе - від швидкого харчування до оригінальних («атмосферних») закладів;
- транспорт: таксі, автобуси, прокат автомобілів велосипедів, гірські витяги тощо;
- діяльність/спорт: лижні школи, орієнтування, веломаршрути, тощо;
- додаткові умови: мистецькі курси; мовні школи;
- роздрібна торгівля: магазини, туристичні агентства, сувеніри, інфраструктура в межах кемпінгу;
- інші послуги: перукарні, інформаційні послуги, прокат спорядження, виклик поліції

### ДОСТУП ДО МІСЦЯ ВІДPOЧИНКУ

інфраструктура: автодороги, залізниця, аеропорти морські порти тощо;

обладнання: види, місткість, клас та швидкість громадського транспорту;

операційні чинники: маршрути, графік руху, ціни;

регуляції уряду: контроль за функціонуванням транспортної системи

### ІМІДЖ МІСЦЯ ВІДPOЧИНКУ

- асоціації та враження туриста про місцевість

### ЦІНА ДЛЯ СПОЖИВАЧА



У 2017 році кількість українців, які подорожували за кордон, склала 26,4 млн. осіб, при цьому число іноземців, які відвідали Україну, було майже удвічі менше – 14,2 млн. осіб (включаючи одноденних відвідувачів та не враховуючи тимчасово окуповані території Криму та Донбасу). Подібна тенденція спостерігається щодо кількості осіб, які скористалися послугами суб'єктів туристичної діяльності в Україні

для організації подорожей: з понад 2,8 млн. обслугованих цими суб'єктами туристів в Україні відпочивали близько 500 тисяч, натомість майже 83% обрали відпочинок за кордоном

(складено за матеріалами Статистичного бюллетеню «Туристична діяльність в Україні у 2017 році» ([http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/05/zb\\_td\\_2017.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_td_2017.pdf)).

# Атракція – те, що приваблює та затримує



Ключові туристичні атракції відіграють важливу роль для розвитку різних напрямків туризму у громадах - прикладом є вузькоколійка «Карпатський трамвай» та Центр спадщини Вигодської вузькоколійки (Долинський район Івано-Франківської області). Передусім вони сприяють залученню відвідувачів, проте багато атракцій виконують набагато ширші функції, виступаючи справжніми генераторами змін, соціальних ініціатив та доходів – вони не лише є основним мотивом приїзду туристів до відповідної місцевості, а формують його позитивне та відповідальне ставлення до місцевості та її спадщини.

Атракція може вже існувати – або її можна створити. Нею можутьстати не лише об'єкти, віднесені до пам'яток природи чи культурної спадщини – місцевий мешканець, який є свідком історичних подій чи просто розповідає про них, майстриня, яка вишиває так, як вишивала її бабця, художник, який працює в унікальному стилі, місцевий гурт, що веде весілля за старовинними обрядами, бджоляр чи пекар, відновлене гніздо рідкісного птаха, природний парк чи тур вузькоколійкою, центр спадщини, ринок з місцевим колоритом – мають шанси перетворитися у відому атракцію, приносячи громаді популярність та відвідувачів. Таким чином атракції можуть бути різними – малими та великими, безкоштовними та платними, географічно ізольованими чи розташованими на туристичних маршрутах, незалежними чи об'єднаними в групи тощо.

Проте ключовими завданнями при плануванні розвитку туризму у громадах (і не тільки пов'язаного із спадщиною), є створення та управління атракціями, які:

- **приваблюють та затримують туриста:** забезпечують достатній для місцевої економіки час перебування, при цьому покращення/розвиток пропозиції має призводити до збільшення часу перебування;
- **стимулюють і урізноманітнюють можливості для витрачання коштів туристами;**
- **запобігають шкідливому впливу** на місцеве середовище, гарантуючи його сталість, збалансовану завантаженість, баланс між економікою й збереженням довкілля та комфорт мешканців.

Наведене потребує деяких пояснень.

**Достатній для місцевої економіки час перебування** – це бажаний час, який турист присвячує атракції чи місцевості, де вона розташована, а відтак – час, протягом якого він мотивований споживати місцеві послуги чи товари. При цьому завдання громади можуть варіюватися і змінюватись поступово. Якщо ви прагнете розвивати туризм, але в громаді наразі відсутні будь-які заклади проживання, можна розпочати із приваблення одноденних відвідувачів, а в подальшому, із збільшенням терміну перебування, з'явиться місцева пропозиція послуг проживання.

Досвід показує, що наявність в місцевості двох додаткових до ключової

атракцій практично гарантує ночівлю мандрівника, власне, перетворюючи його з одноденного відвідувача на туриста. Тобто в такому разі для повноцінного ознайомлення з місцевістю подорожньому замало одного дня – додаткові атракції мотивуватимуть його приїхати на довший час, залишаючись на декілька днів, до того ж взяти з собою родину. Ночівля тягне за собою додаткові задоволення, що їх готовий оплачувати турист – харчування, придбання сувенірів, розваги тощо.

Нерідко архітектурна пам'ятка здатна сама по собі приваблювати численних шукачів історії, проте в багатьох випадках пам'ятка без повноцінних атрибутів атракції затримує для ознайомлення з нею на нетривалий час, за який – при стандартному підході – доволі проблематично створити для відвідувача яскраві асоціації чи враження, спонукати його затриматись в місцевості на декілька днів, придбати пам'ятну річ, пообідати чи навіть випити кави.

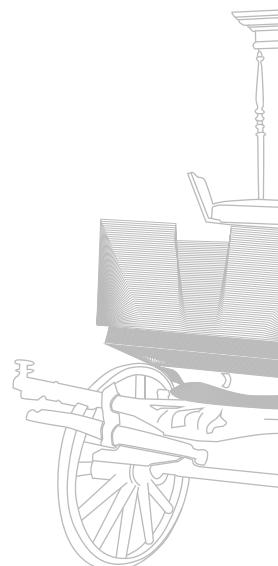
Не затримає гостя й інформаційний щит з сухою науковою інформацією. Проте якщо поруч з об'єктом розміщено інформацію, що заохочує виконати певне завдання, наприклад стати учасником квесту – щось самостійно дізнатись чи знайти – це автоматично збільшує час, який турист буде готовий присвятити атракції.

**Можливості витрачання коштів** – це зазвичай бізнес-ініціативи, які за законами ринку формують пропозицію і є життєздатними при наявності відповідного попиту, який встановлює адекватну ціну. В ідеалі такі можливості створюють місцеві заклади проживання, харчування, регулярні розважальні заходи (тобто періодичні та такі, що проводяться не за індивідуальним замовленням) тощо. Наявність цих можливостей (бізнесів) є чітким індикатором для місцевої влади та креативної команди, що демонструє, наскільки ефективно функціонують наявні атракції, забезпечується належні враження та тривалість перебування, а отже – наскільки розкрито потенціал території.

**Мета громади – заохотити туриста до ночівлі та переконати його придбати те, що пропонується.** Така постановка питання має дещо інший зміст, ніж залучити більшу кількість відвідувачів території. Таким чином в стратегічних планах можна формувати мету у якісному вимірі – наприклад, збільшити тривалість перебування туристів, збільшити кількість ночівель та витрачання туристів. Таким чином розвиток туризму в громаді від самого початку отримає правильний та чіткий вектор.

Концепція **збалансованої завантаженості** базується на принципах сталого туризму та передбачає отримання максимального позитивного ефекту при мінімальному негативному впливі на середовище. Дані концепція виходить з припущення про те, що усі відвідувачі певним чином впливають на місцевість і цей вплив можна оцінити, виміряти, окрім від впливу кліматичних змін, динаміки чисельності місцевого населення та інших чинників.

Зі збалансованою завантаженістю пов'язане поняття спроможності території, під якою мається на увазі можливість прийняти протягом визначеного періоду (року, місяця, тижня чи дня) певну кількість відвідувачів. Оптимальне значення показника спроможності території вказує на кількість відвідувачів, які можуть перебувати на території одночасно, не спричиняючи небажаного та незапланованого впливу на місцеві ресурси та мешканців.



Проте запропонувати для усіх територій та управлінських підходів універсальну методологію розрахунку показників сталого використання місцевості без шкоди для природної та культурної спадщини та громади практично неможливо. Тобто при визначенні збалансованої завантаженості потрібно виходити із цілей використання території та іншої місцевої специфіки.

Застосування принципів збалансованої завантаженості є своєрідною відповіддю на загрози та виклики, які вбачають громади у розвитку туризму, – руйнування/нівелювання місцевого традиційного середовища, зниження комфорту для проживання місцевих мешканців, загальне зниження якості туристичних послуг, нищення довкілля тощо.

## Інші чинники, що мають значення, - легкість доступу, ефективна громада та інфраструктура підтримки

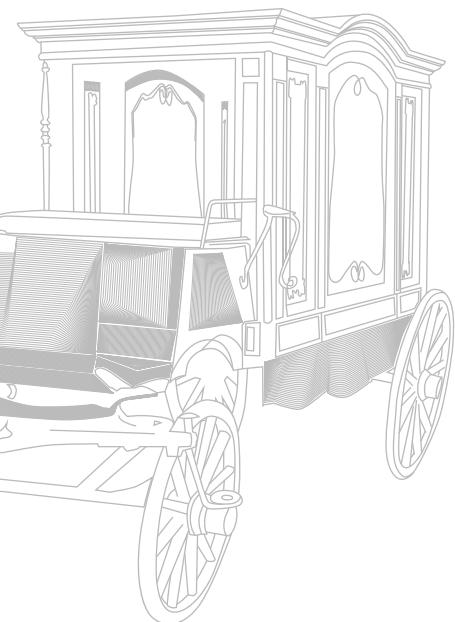
Наявність атракції є ключовим чинником для розвитку туризму у громаді, проте існують інші чинники, що допомагають досягти бажаного успіху для місцевої економіки від розвитку галузі.

**Доступ.** Один з ключових факторів успіху, особливо, якщо атракція є невеликою за масштабом та маловідомою, є легкість доступу. Поняття доступності охоплює транспортну доступність (час, легкість та вартість добирання до атракції), доступ до інформації та засобів інтерпретації, а також до можливостей споживання.

Всі ці компоненти повинні бути сплановані таким чином, щоб забезпечити для відвідувача **легкий доступ - у повному та прямому значенні цього слова**. Наприклад, подорожньому має бути легко знаходити потрібну інформацію для прийняття рішення, легко замовити потрібні для нього послуги чи забронювати місце ночівлі, легко – доторком до екрану телефону, здійснити оплату, легко придбати вхідні квитки чи квитки на транспорт, легко знайти і обратися до потрібного місця тощо. Цей перелік не є великим – але він визначає дії, які потрібно здійснити організатору дестинації для досягнення мети.

Особливістю туристичного продукту є те, що його споживання розпочинається з прийняття рішення клієнтом про відпочинок чи подорож. Тому важливо забезпечити легкість доступу для клієнта ще на етапі прийняття рішення і безпосередньо після нього – щоб, не дай Боже, клієнт не передумав вирушати до вас.

Враховуючи надлишок інформації, який швидко дезорієнтує та втомлює споживача, потрібно максимально наблизити до нього інформацію, розмістивши її в Інтернеті на відстані одного кліку (для цього мають підтримуватись актуальні та інформативні он-лайн інструменти) – або безпосередньо на місцевості у зручних для туриста місцях.



Говорячи про доступність, ми маємо на увазі ще один спеціальний, але вкрай важливий аспект, що свідчить про цивілізованість – створення умов для доступу маломобільних відвідувачів. Йдеться про належні умови для доступу як для людей з інвалідністю, так і для інших категорій, які в силу різних обставин мають понижену мобільність – людей поважного віку, вагітних, батьків з малими дітьми (дитячими візочками), травмованих тощо. Можливості для безперешкодного доступу таких відвідувачів слід передбачати при плануванні та створенні будь-яких інфраструктурних об'єктів у громаді і, передусім, – при створенні аtrakцій.

**Громада.** Розвиток туризму у місцевості потребує залучення та підтримки громади – як у формі прийняття необхідних рішень, так і через вирішення питання фінансування її життєдіяльності. Важливим чинником при цьому є належне довгострокове планування розвитку галузі та прогнозування економічного ефекту на відповідній території. Як зазначалося вище, ключові аtrakції в своїй переважній більшості мають створюватися та адмініструватися громадами (через комунальні структури, механізми надання в управління, користування чи державно-приватне партнерство). Водночас бізнес-план аtrakції має передбачати, яким чином та з яких джерел буде забезпечуватись фінансування аtrakції на довготривалу перспективу – інакше проект практично приречений на неуспіх.

Крім того, від громади як організатора дестинації очікується здійснення маркетингу території, зокрема, створення та просування бренду території, забезпечення її відомості тощо. Такі функції включають вивчення цільових ринків, проведення різноманітних промоційних заходів, спрямованих на цільові аудиторії, таких як ознайомчі тури для туроператорів та туристичних оглядачів, участь у виставках та інших подібних промоційних подіях, онлайн маркетинг (взаємодія з потенційними клієнтами та споживачами в інтернеті), виготовлення та розповсюдження промоційної літератури, зовнішньої візуальної реклами тощо. Плануючи та здійснюючи комплекс зазначених заходів, ви створите для потенційних відвідувачів різні можливості отримати інформацію про вашу місцевість, прочитати, почути про неї, побачити, прокоментувати та поширити позитивні мотивуючі меседжі, фото чи відео, що закликають обрати місцевість як мету мандрівки, включити її до маршруту своєї подорожі.

Подібною логікою варто керуватися не тільки, коли йдеться про туризм, пов'язаний із спадщиною, а й при розгляді будь-яких інших варіантів економічного розвитку – це допоможе вам побачити роль та межі відповідальності громади.

**Інфраструктура підтримки.** Громада також має дбати про наявність усіх компонентів туристичного продукту навколо своїх туристичних аtrakцій – фізичної інфраструктури та інфраструктури, пов'язаної безпосередньо з туристичним продуктом. Як кажуть практики, варто створювати продукт (комфорт, умови) для гостей, як для себе, – лише в цьому випадку результати вашої праці послужать і приїжджим, і місцевим мешканцям.

До інфраструктури, що сприяє розвитку туризму, і за забезпечення якої відповідальна громада, належать не лише дороги, транспорт, інженерні комунікації, а й освітні, медичні послуги, екологія тощо.

Створення громадою ключових аtrakцій та управління ними чинить нерегуляторний вплив на місцевий бізнес – **реакцією підприємців**

**на залучення відвідувачів, природно, має стати поява нових та розширення пропозиції наявних місцевих товарів та послуг** (наприклад, місць noctivl) та покращення їх якості.

Водночас місцеві мешканці та бізнес мають бути готовими взяти активну участь в реалізації сценарію розвитку туризму та отримати дивіденди від нього. Це, відповідно, вимагає системної та грамотної просвітницької роботи та навчання для широкого кола мешканців. Також створення атракції має супроводжуватися чіткими меседжами, які адресовані діючому та майбутньому місцевому бізнесу й інформують, зокрема, про можливості розвитку приватної справи, навчання, та демонструють інші практичні переваги від збільшення відвідуваності громади. Таким чином, громада зможе системно підтримати пов'язане з туризмом підприємництво.

## Як організувати та продавати туристичні послуги у громаді

**1** Визначте та об'єктивно оцініть туристичні можливості вашої території – наявність об'єктів культурної спадщини, нематеріальні культурні ресурси (стиль життя, традиційні ремесла тощо), наявність пам'яток природи/природоохоронних територій, пішохідних маршрутів чи умов для їх влаштування, біорізноманіття (тварини та рослини, які становлять чи можуть становити інтерес тощо), розробіть план інтерпретації (подання) території для відвідувачів.

**2** Оцініть з точки зору вашого потенційного споживача наявність компонентів, необхідних для формування туристичного продукту. Якщо таких компонентів немає, визначте можливі замінники для них – наприклад, відсутність готелів можна компенсувати розміщенням вдома у окремих членів громади; відсутність закладів громадського харчування можливо компенсувати замовленням кейтерингу, видачею пайків; відсутність гідів, можна компенсувати видачею/розміщенням на щитах карти місцевості та позначити маршрути.

**3** Складіть план інфраструктурних покращень, необхідних для розвитку туризму в громаді. При цьому починайте з найменшого – із заходів необхідних для початку туристичної діяльності – і рухайтесь до найбільшого, тобто системних заходів із вдосконалення якості.

**4** Визначте за можливістю, організаторів туристичної діяльності, які сформують з окремих компонентів пакетну пропозицію та погодять ціни з усіма надавачами компонентів, чи самостійно сформуйте та протестуйте місцеву туристичну пропозицію.

**5** Погляньте на місцевість очима споживача – продумайте, хто він (вік, соціальний статус, рівень доходів, коло інтересів). Дайте відповідь на питання: Що цікавого особливого, унікального ви можете йому запропонувати? Чим він буде керуватися, приймаючи рішення про подорож? Що його переконає вирушити саме до вас? Звідки він має дізнатися про вас і з-поміж яких варіантів він обиратиме маршрут? Відповідно формуйте повідомлення, гасла, назви, які дозволяють вирізнятися серед конкурентів та достукатись до клієнта.

**6** З'ясуйте потребу у навчанні серед підприємців та муніципальних службовців, організуйте таке навчання – це дозволить вам наблизити вашу діяльність до сучасних стандартів.

**7** Створіть рекламно-інформаційні та інтерпретаційні матеріали про місцевість різними мовами та забезпечте вільний доступ до них через Інтернет, туроператорів та турагентів.



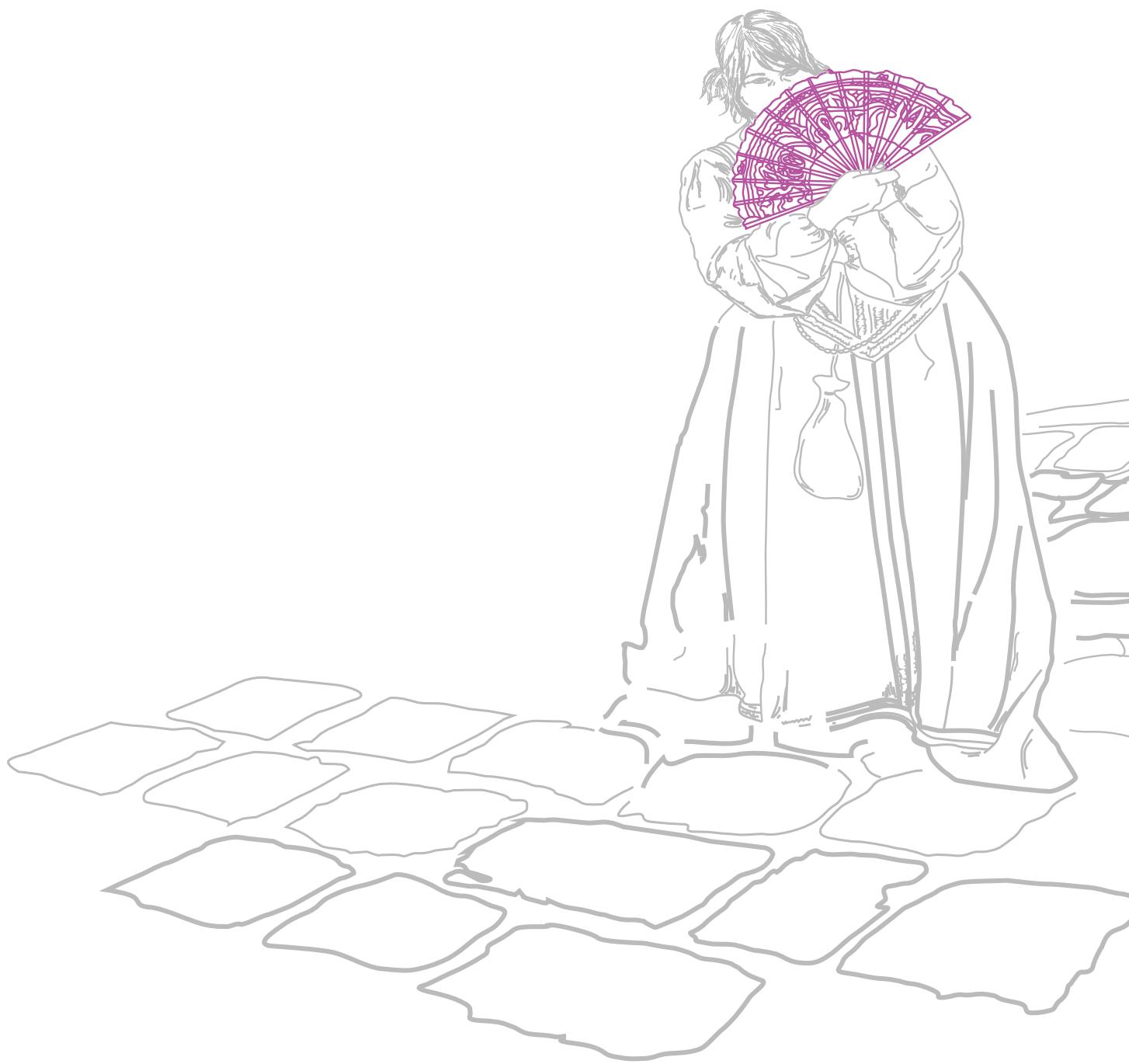
# РОЗДІЛ IV

## ІНТЕРПРЕТАЦІЯ - НАДАЄМО СПАДЩИНІ ЗНАЧЕННЯ

Зростаюча конкуренція на ринку атракцій вимагає правильної подачі атракції, донесення її привабливості та цінності до потенційних відвідувачів. Ефективним і апробованим у світі інструментом для цього, є інтерпретація. Інтерпретація – це набагато більше ніж інформування чи просте тлумачення, це – створення належних передумов для отримання відвідувачем бажаного для нього досвіду, включаючи знання, почуття, емоції, а також активне залучення відвідувача до процесу пізнання. Інтерпретацію варто розглядати і як можливість затримати відвідувача та вплинути на його споживацьку поведінку, і як спосіб просування місцевих продуктів.

Цей розділ дозволяє дізнатися:

- що являє собою інтерпретація та чим вона принципово відрізняється від традиційних інструментів подання спадщини
- коли та навіщо вам необхідний план інтерпретації, а також відповіді на які питання має містити такий план
- для чого і для кого ми інтерпретуємо спадщину, чому важливо сформулювати мету та чітко уявляти адресатів інтерпретації
- що саме і яким чином ми подаємо відвідувачам – наша оповідь та засоби її донесення
- про які речі слід додатково подбати, аби гарантувати відвідувачам бажаний досвід, доступність, приязність



# Що таке інтерпретація?

Цей розділ знайомить з досі маловідомим в Україні інструментом управління спадщиною, який допоможе привабити бажаних відвідувачів та перетворити їх у стійких прихильників та амбасадорів громади та місцевої спадщини. Мова йтиме про інтерпретацію спадщини.

Згідно з ратифікованою Україною Рамковою конвенцією Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства (Фаро, 2005 рік) інтерпретація та презентація спадщини є невід'ємними складовими концепції збереження спадщини (в українському перекладі ці терміни вживаються як її «тлумачення» та «подання», див. розділ 1).

Інтерпретація, як вона сприймається світовою практикою, є широкою та комплексною категорією. Найбільше вона розвинена у Великій Британії, США, Канаді, Австралії, проте швидко набуває поширення в країнах континентальної Європи. Вже сьогодні інтерпретація стала фаховою галуззю та навчальною дисципліною, що викладається в багатьох університетах Європи.

Для багатьох термін «інтерпретація», на перший погляд, є не зовсім зрозумілим у контексті спадщини та асоціюється з процесом інформування або з усним перекладом. Водночас те, що означає цей термін, не є чимось абсолютно новим для нашого читача. Відомими всім нам засобами інтерпретації є оповіді гідів та екскурсоводів, пізнавальні веб сторінки та видання, документальні фільми, музеї та виставкові експозиції тощо.

На сьогодні існує багато визначень поняття інтерпретації стосовно спадщини, при цьому теоретики та практики так і не зійшлися на єдиній дефініції. Ми ж розуміємо інтерпретацію спадщини як процес комунікації з використанням певних засобів та задіянням особистого досвіду адресата, що передбачає розкриття змісту, цінності, значення ресурсу спадщини та має на меті **формування вражень (емоцій) адресата, а також спонукання його до бажаної поведінки**.

Тут варто зазначити, що інтерпретація виходить за рамки інформування та комунікації. Як справедливо зауважує її фундатор Фріман Тільден, інформування не обов'язково є інтерпретацією, проте будь-яка інтерпретація містить інформацію. Різницю між добре відомими поняттями інформування, комунікації та поняттям інтерпретації наочно продемонстровано далі.

## Інформування - Комунікація - Інтерпретація

	Мета	Елементи (складові)
Інформування	Передача даних (цифр, фактів, тверджень) від джерела до отримувача відповідним каналом зв'язку	Джерело, інформація, канал зв'язку, отримувач, де інформація - це повідомлення, яке надає (поглиблює, уточнює) знання отримувача про стан речей або певний процес.
Комунікація	Обмін, розуміння та осмислення інформації, що не обмежується простим передаванням даних та має на меті спонукання до певної поведінки чи вплив на отримувача інформації	Відправник, повідомлення, канал зв'язку, отримувач (адресат), зворотній зв'язок, де повідомлення - це осмислена ідея, сформульована певним чином, призначена отримувачу (адресату) та передбачає його реакцію.
Інтерпретація	Комунікація, що передбачає донесення цінності, змісту та значень для спонукання (провокування, мотивації) адресата до певного сприйняття, емоцій чи дій, релевантних його досвіду, віку та інших особливостей.	Джерело (ресурс) інформації, цілі, оповідь (легенда), змістовне повідомлення (меседж), адресат, засіб (засоби) інтерпретації, взаємодія, реакція (розуміння, емоції, дії), де змістовне повідомлення (меседж) - це осмислена ідея, сформульована певним чином для адресата, що несе певні цінності, має особисте значення для цього та часто носить провокативний характер.

Інтерпретація по суті є засобом творення вражень – інтерпретуючи спадщину, ми можемо впливати на усі зовнішні чуття та емоційний стан (почуття) відвідувача, спонукати його до формування нових уявлень, асоціацій чи вражень. Також інтерпретація розглядається як особлива форма неформальної освіти - структуроване сприяння, пізнання об'єкта, що включає навчання, виховання, розвиток.

Оскільки у нашому путівнику йдеться передусім про використання спадщини задля сталого економічного розвитку громад, ми розглядаємо тут інтерпретацію як засіб:

- **презентації (подання) ресурсів спадщини** - створення ціннісної пропозиції для відвідувачів громади, що приваблюватиме їх та створить бажані відчуття;
- **зміни поведінки відвідувача** – відкриття/пояснення значення спадщини для відвідувачів, що стимулює їх інтерес, викликає повагу, шанобливе ставлення до ресурсу спадщини та громади, з якою він пов'язаний;
- **ефективного управління** - розкриття значення спадщини, досягнення бажаного ефекту та забезпечення розвитку при раціональному використанні ресурсів;
- **реалізації економічного потенціалу спадщини**, що спонукає відвідувачів до бажаної споживацької поведінки у громаді, й таким чином створює умови для зайнятості та ведення бізнесу.

Вказаним функціям інтерпретації відповідають певні рівні потреб, де суспільна потреба збереження спадщини співвідноситься з потребами відвідувачів, організацій, що адмініструють ресурси спадщини та відповідної громади.

### *Rівні потреб відвідувача та інтерпретація*

Потреби відвідувачів	ІНТЕРПРЕТАЦІЯ	Рівні потреб відвідувача та інтерпретація
Потреби збереження ресурсу спадщини, що є предметом інтересу відвідувачів		Унікальний тривалий досвід відвідувача, в який перетворюється продукт і який викликає емоції/ пояснює зміст/ спонукає до пізнання/дій та залишається з ним на тривалий час.
Потреби організацій, що управляють ресурсом спадщини		Досвід відвідувачів, що культивує повагу та дбайливе ставлення до спадщини як з боку відвідувачів, так і з боку місцевих мешканців – як до корисного ресурсу для життєдіяльності громади.
Потреби громади (місцеві мешканці, бізнес, організації/ інституції різних форм власності та молодь)		Задоволення потреб відвідувачів, забезпечення комфорtnого доступу до ресурсів спадщини для всіх категорій, гарантування постійних потоків відвідувачів, їх безпеки та комфорту, підтримання порядку.
		Повага до громади та місцевих мешканців, їх спадщини та праці, стимулювання споживання місцевих товарів та послуг, поширення інформації про громаду, що формує її позитивний імідж, заохочення збільшення терміну перебування та повторних візитів відвідувачів.

Інтерпретація спадщини - це не просто інструмент, який допомагає розказати про неї та відповідне середовище, не просто сукупність технічних засобів та прийомів, це – ціле мистецтво створення сталих пізнавальних та емоційних зв'язків між об'єктом спадщини та відвідувачами. Вдала інтерпретація культивує визнання цінності спадщини та повагу до неї, спонукає до дбайливого ставлення як до об'єкта спадщини, так і до середовища, з яким він пов'язаний (місце, особистості, історія, природа). І, що важливо, це також можливість затримати відвідувача, донести до нього ціннісні характеристики місцевих продуктів та спонукати його до бажаних придбань.

З огляду на це інтерпретація набуває особливого значення для економіки відвідування. Сьогодні інтерпретація є неодмінним напрямком стратегій збереження/розвитку природних та культурних пам'яток у багатьох країнах та регіонах, де до реалізації таких стратегій підходять фахово, по-сучасному та зі здоровим глуздом.

Справжнім викликом для громади є спланувати інтерпретацію таким чином, щоб вона була дійсно ефективною, врівноважуючи вже згадані потреби відвідувачів, інтереси збереження спадщини, організацій, що нею управлює та самої громади (тобто безпосередніх отримувачів вигод).



Термін «інтерпретація культурної спадщини» походить з герменевтики як розділу європейської філософії. Герменевтика (від грец. Ερμηνεύειν Hermeneutike — тлумачити) — напрям науки, що початково був пов'язаний з дослідженням, поясненням, тлумаченням філософських, релігійних та інших текстів (у грецькій міфології Гермес — це бог, якому доручено тлумачити волю богів Олімпу людям). Тривалий час герменевтика обмежувалася тлумаченням текстів, але в ХХ столітті стала окремою філософською дисципліною. У широкому сенсі герменевтика є мистецтвом тлумачення і розуміння суті певних речей та подій за допомогою різноманітних зовнішніх проявів, а також вченням про принципи їх інтерпретації.

Як інструмент інтерпретація почала застосовуватись з кінця XIX століття в США, що пов'язано з поширенням ідей дбайливого ставлення до природних ресурсів та створенням національних парків. Цей термін вперше вжито відомим американським екологом Джоном Муром в 1871 році, який розумів інтерпретацію як самостійне ознайомлення чи пошук пояснень природних об'єктів та явищ для себе.

Як спеціальність інтерпретація з'являється у Службі національних парків США, створеній на початку ХХ століття, ставши взаємозамінною з професією гіда. Згодом цей термін почав використовуватись щодо всіх інформаційних та освітніх послуг служби.

Фундатором сучасної інтерпретації як професійної діяльності вважають журналіста, співробітника Служби національних парків США Фрімана Тільдена, який в 1957 навів його перше визначення та сформував власні базові принципи та теорію інтерпретації у книзі «Інтерпретація нашої спадщини» (Interpreting Our Heritage). Як вважав Тільден, інтерпретація має використовуватись для культивування екологічної свідомості. У своїй праці він наводить цитату із адміністративного керівництва Служби національних парків США: «Через інтерпретацію до розуміння; через розуміння до вдачності (визнання); через вдачність (визнання) до захисту» (англійською — Through interpretation, understanding; through understanding, appreciation; through appreciation, protection). Згодом принципи Тільдена були розширені іншими майстрами інтерпретації, а питання презентації та інтерпретації спадщини в сучасному розумінні набуло значної ваги, ставши професією або навіть науковим напрямком.

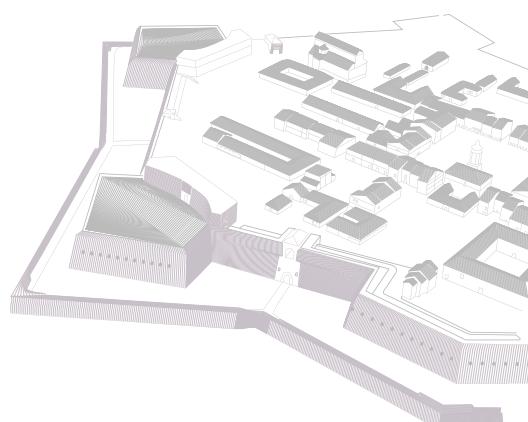
Передусім Тільден зазначає, що інтерпретація — це не просто надання інформації. Інтерпретація — це поштовх до відкриття, що базується на інформації (інтерпретація) й інформування — докорінно різні речі, хоча інтерпретація завжди включає в себе інформування). Головною метою інтерпретації є не настанова (інструктування), а провокування

(складено за матеріалами Вікіпедії).

## План інтерпретації

**Тож як і коли розпочинати працювати над інтерпретацією спадщини?** Є всі підстави вважати, що план інтерпретації має передувати будь-яким діям щодо використання ресурсів спадщини для місцевого розвитку, створення та покращення конкретних атракцій чи продуктів для відвідувачів. Такий план прискорить досягнення визначених цілей, позначить потрібні інфраструктурні зміни чи покращення, допоможе уникнути помилок, зайвих втрат часу, коштів та інших ресурсів.

Часто рішення про покращення об'єктів спадщини приймаються без розуміння того, яким чином ці об'єкти будуть інтерпретовані, так само без врахування інтерпретації розробляється проектна документація на реконструкцію пам'яток чи на будівництво пов'язаної із спадщиною туристичної інфраструктури і навіть виконуються будівельні роботи.



Намагайтесь уникнути цієї помилки. **Перед тим, як замовляти проектну документацію, важливо мати план інтерпретації** (чи принаймні бачення її концепції), оскільки саме такий план міститиме параметри чи рішення, що мають бути враховані у завданні на проектування. План інтерпретації також має завжди передувати дизайну та виготовленню будь-якого елементу інтерпретації (вивіски, стенду тощо).

Оскільки інтерпретація є інструментом управління спадщиною, її план є базовим документом з управління атракцією. Він визначатиме характер всієї подальшої роботи атракції та пов'язані з нею потреби (персонал, інфраструктурні зміни, експозиція тощо). Громади, які управляють декількома атракціями в межах однієї території, можуть формувати загальний для таких атракцій план інтерпретації, у вигляді цілісної місцевої інтерпретаційної політики, складовими якої стають містобудівна документація, місцеві нормативні акти щодо благоустрою, розміщення зовнішньої реклами, система знакування, промоційні видання тощо. План інтерпретації також дозволить оформити всі її елементи у потрібній єдиній стилістиці, і загалом культивуватиме добрий смак, стиль та естетику середовища, пропонуючи їх не лише гостям, але й місцевим мешканцям.

План інтерпретації конкретного об'єкту спадщини, атракції чи території має бути чітким та зрозумілим як для безпосередніх виконавців (управлінців, персоналу атракцій, туристичного бізнесу, постачальників та реалізаторів місцевих послуг тощо), так і для громади загалом, а також для зовнішніх донорів й інвесторів. Попри всі нюанси та місцеві особливості, план інтерпретації загалом повинен давати відповідь на чотири ключові питання – **чому? для кого? що? і як?**

Суто технічне питання - хто має взяти на себе функції з розроблення плану інтерпретації? Якщо ваша громада є малою, а її ресурси – скромними, радимо розпочати планування самостійно. Адже ніхто не знає місцеву специфіку краще за вас самих, - до того ж, навіть залучаючи сторонніх фахівців, вам доведеться поставити перед ними конкретні завдання та перевіряти їх виконання, тож економія зусиль та часу при залученні людей зі сторони буде досить умовною. Крім того, слід пам'ятати, що план інтерпретації – це формулювання спільних прагнень та цілей для вас і ваших партнерів, і саме виходячи з нього, ви ставитиме конкретні завдання перед кожним з постачальників та виконавців – від простих дизайнерів до будівельних підрядників.

Наші пояснення допоможуть вам цілісно та логічно уявити процес творення плану інтерпретації і якщо не пройти його самотужки – то правильно визначити для себе цілі та очікування, сформулювати та розподілити завдання серед членів вашої команди, партнерів чи інших мешканців громади, які спроможні їх виконати. Насамперед радимо сформувати місцеву креативну групу і вже в процесі роботи її вирішувати – звертатись за допомогою до сторонніх експертів чи самостійно шукати потрібну інформацію і знаходити рішення.

## ЧОМУ МИ ЦЕ РОБИМО - МЕТА ІНТЕРПРЕТАЦІЇ

Інтерпретація має значення не лише для відвідувачів, вона також є важливою для місцевих мешканців. Вона може стати важливою складовою освіти дітей та молоді, естетичної організації простору, слугувати для полегшення орієнтування на місцевості під час проведення масових подій (фестивалів, святощо), вона є вкрай бажаним засобом керування потоками відвідувачів задля гарантування їх безпеки та попередження небажаної поведінки тощо. Проте засоби та способи інтерпретації в кожному з цих випадків відрізняються. Тому при плануванні інтерпретації треба чітко визначити роль, яка відведена інтерпретації та її цілі – тобто визначити для себе, **для чого саме інтерпретується спадщина і якими є наші наміри**.

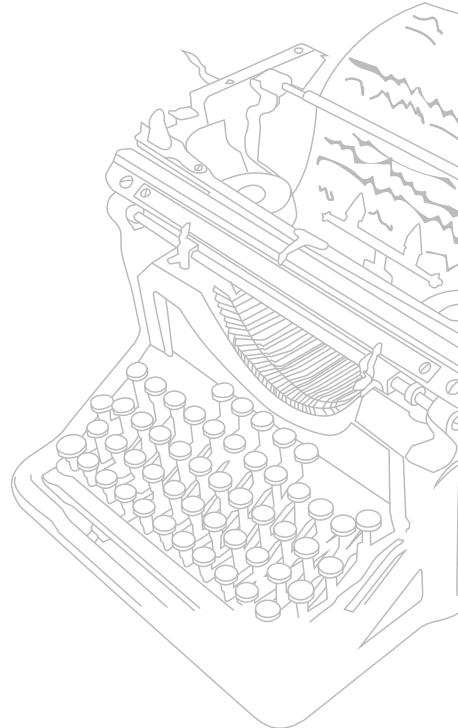
Мета та цілі інтерпретації мають бути сформульовані для плану таким чином, щоб спрямувати подальше планування у вірне русло та правильно визначати всі подальші кроки та дії, пов'язані з інтерпретацією. Така мета може бути визначена досить узагальнено та абстрактно, наприклад, покращити управління атракцією чи управління потоками відвідувачів. Проте, оскільки не всі причетні до виконання плану можуть знати та уявляти, що таке управління атракцією чи потоками відвідувачів, вкрай бажаним є поряд з узагальненою метою сформулювати прості і зрозумілі цілі нижчого рівня. Саме ці цілі визначатимуть шляхи досягнення загальної мети. В ідеалі мета та цілі мають бути зрозумілими та близькими для пересічного місцевого мешканця, перегукуючись з економічними цілями громади (наприклад, збільшити доходи громади від туризму чи підвищити відвідуваність, збільшити кількість ноочівель чи період перебування відвідувачів, тощо).

Наведемо деякі приклади формування мети та цілей нижчого рівня:

**Мета:** покращити управління атракцією.

**Цілі:**

- збільшити час перебування відвідувачів в межах атракції та в громаді;
- залучити нові сегменти відвідувачів;
- надати відвідувачам бажаний досвід і забезпечити кожному (незалежно від його інтересів та цілей приїзду) комфортне перебування;
- підвищити кількість відвідувачів у періоди недостатньої завантаженості (між сезоння);
- створити для відвідувачів можливості отримувати враження та ділитися ними, стимулювати їх уяву та емоції або залучати до процесу інтерпретації іншим чином.



**Мета:** покращити управління потоками відвідувачами чи якість досвіду відвідування (послуг).

**Цілі:**

- ефективно управляти рухом відвідувачів в межах атракції для захисту (збереження) чутливих до надмірної завантаженості зон;
- забезпечити доступність атракції для нових категорій відвідувачів;
- забезпечити рівномірний розподіл кількості відвідувачів територією, уникаючи їх скучень та заторів;
- сприяти розумінню та визнанню спадщини, повазі та дбайливому ставленню до неї з боку відвідувачів;
- гарантувати безпеку відвідувачів;
- заохотити відвідувачів залишатися у місцевості, досліджувати її та придбавати місцеву продукцію.

Слід розуміти, що будь яка атракція, навіть заснована на нематеріальній спадщині, переважно пропонується відвідувачам у матеріальному вимірі. Наприклад, якщо в громаді зберігається пісенна культура, атракцією в такому випадку може стати конкретне місце чи подія, де ці пісні можна почути наживо. Метою інтерпретації при цьому може стати збереження та пропагування пісенної культури території, а засобами – костюмовані дійства та виконання, інтерактивні перформенси, позначення, які допомагають орієнтуватися, надання текстів пісень для підспівування тощо. Крім того, можуть бути запропоновані додаткові послуги, наприклад, фотографування з виконавцями або в костюмах виконавців. Одним словом – суцільний креатив.

**На цьому етапі ви маєте чітко з'ясувати та відобразити у вашому плані інтерпретації такі питання:**

- Які стратегічні пріоритети громади переслідує мета інтерпретації?
- Через які конкретні цілі планується досягти цю мети?

## Принципи сучасної інтерпретації<sup>1</sup>

(авторський переклад та адаптація відповідно до теми цього посібника)

1. Щоб запалити відвідувача інтересом до об'єкта, інтерпретація має пов'язати його з досвідом та життям відвідувача- а для цього важливо детально вивчити відвідувача, враховуючи його потреби та бажання, цінності, рівень його знань та культури, цікавий для нього формат пізнання (гра, квест, вистава), а також те, чим він керується, відвідуючи певну місцевість чи атракцію.

2. Інтерпретація має на меті набагато більше, ніж просто надати відвідувачу певну інформацію – вона має спонукати відвідувача докопатись до істини, глибиннії суті, пізнати та зуміти більше, ніж він знав та вмів до цього. В результаті- відвідувач не має бути пасивним об'єктом інформування – він має сам (хай і зі сторонньою допомогою) набути певного досвіду.

3. Інтерпретаційна презентація – це справжній витвір мистецтва. Вона має бути сформована і подана відвідувачу, як історія, що невимушено інформує, розважає, вчить і виховує, одночасно, залишаючи знання, задоволення та приємні відчуття.

4. Історія, що лежить в основі інтерпретації, має надихнути і підштовхнути відвідувача до розширення горизонтів пізнання та відчуттів, змусити його розкривати для себе пласт за пластом культурну чи природну спадщину, щоразу роблячи для себе нові відкриття.

5. Інтерпретація має створювати цілісне уявлення про місце, подію, особу, а не бути набором фрагментів, не пов'язаних в єдине ціле. Принципово, щоб інтерпретація була сфокусована на об'єкті, а її компоненти були чітко прив'язані до об'єкту та доповнювали один одного, створюючи цілісну картину. Впливаючи на усі відчуття через доторк, вигляд, запахи, смаки та звуки – вона має утворювати в мозку відвідувача цілісний комплекс, що спонукатиме зростати, радіти новому досвіду та бути вдячним за нього.

6. Інтерпретація для однорідних груп дітей, підлітків та дорослих відвідувачів повинна передбачати різні підходи, які прийнятні для них і «відповідають їхньому зросту» – помилко буде розказувати дітям історію, призначену для дорослих, або оповідати дорослим відвідувачам дитячу казку.

7. Кожна місцевість, навіть найменше село, має свою унікальну історію. Інтерпретація покликана оживити минуле таким чином, щоб теперішнє видалося більш приемливим, а майбутнє - більш значущим, щоб відвідувач відчув себе вплетеним у контекст історії, таким, що йде з минулого та поповнює сьогодні запас досвіду, який стане йому у пригоді в майбутньому.

8. Новітні технології, застосовані для інтерпретації, можуть розкрити місцевість, події та явища новими захоплюючими способами, недоступними нашим попередникам. Водночас застосування таких технологій має бути продуманим та виправданим –

воно має підпорядковуватись меті інтерпретації та вкладатись у її цілісну концепцію.

9. Інтерпретація має передбачати якісне подання добре відібраної, перевіrenoї, об'єктивної та грамотно структурованої інформації. Вдало сформована та подана інформація матиме кращий ефект, ніж довша оповідь. Також бажано уникати надання надлишкового, зайвого, що розорошує увагу відвідувача чи формує у нього небажані асоціації, а також не варто пропонувати надмірну кількість об'єктів інтерпретації- здатність та бажання відвідувача засвоїти інформацію є об'єктивно обмеженими.

10. Мистецтво інтерпретації передбачає добре володіння техніками комунікації, тобто здатність донести певний меседж до відвідувача. Якість такого меседжу, а також його засвоєння відвідувачем напряму залежить від знань та навичок інтерпретатора, які мають постійно розвиватися та вдосконалюватись.

11. Інтерпретаційні тексти мають надавати відвідувачу (читачу чи слухачу) знання, які він прагне отримати, авторитетно, з повагою, та турботою, викликаючи в нього довіру, співпереживання та співчутство – саме тому до формування змісту та характеру подачі текстів слід підходити з належною ретельністю.

12. Мають бути забезначені реальні можливості залучення будь-якої підтримки, необхідної для успіху інтерпретації - громадської, волонтерської, політичної, адміністративної тощо. У свою чергу влада, бізнес, недержавний сектор та мешканці мають бути мотивовані, зацікавлені надавати таку підтримку, вважаючи її потрібною та престижною для себе.

13. Інтерпретація повинна прищеплювати людям прагнення до краси, естетики свого середовища, приносити їм духовне піднесення, виховувати повагу та заохочувати до збереження природних чи культурних ресурсів, що є об'єктом інтерпретації.

14. Цілі, зміст та дизайн інтерпретації мають сприяти набуттю відвідувачем оптимального досвіду, інтерпретація загалом та усі її компоненти мають цілеспрямовано допомагати відвідувачу у пошуку щастя та відчуття радості, а також в отриманні бажаних знань.

15. Найважливішою складової потужної та ефективної інтерпретації є пристрасть, тобто емоційне натхнення, яке інтерпретатор черпає як від об'єкта інтерпретації, так і відвідувачів. Сама така пристрасть є запорукою позитивного емоційного заряду, що передається відвідувачам

(джерело: The Gifts of Interpretation Fifteen Guiding Principles for Interpreting Nature and Culture Third Edition, 2011 Larry Beck and Ted T. Cable)

## Для КОГО ми це робимо - профіль відвідувача

Пам'ятаємо, що ми інтерпретуємо спадщину заради приваблення уваги споживачів до місцевих продуктів та послуг задля розвитку місцевої економіки. Чи не основним секретом успіху продажів є знання свого клієнта та дружня політика щодо нього. Недарма ж успішні компанії та туристичні дестинації прагнуть бути якомога ближчими до своїх клієнтів, адаптуватись до їх потреб та інтересів, забезпечуючи у такий спосіб належну якість та рівень послуг. І це закономірно, адже без розуміння клієнта будь-які продажі цілком позбавлені змісту.

Орієнтованість на клієнта – це побудова діяльності відповідно до нинішніх чи майбутніх (прогнозованих) потреб та уподобань споживача, його особистих цілей та прагнень. Як відзначали творці сучасної концепції інтерпретації, успішна інтерпретація для різних вікових чи інших груп повинна передбачати різні методи та підходи. Адже діти, підлітки, дорослі по-різному вчаться і по-різному засвоюють інформацію. Тому, плануючи інтерпретацію, вкрай важливо знати, для кого ми це робимо (тобто чітко уявляти своїх потенційних клієнтів). Тоді в єдиній схемі інтерпретації можна поєднати різні підходи для різних груп, пропонуючи, наприклад, комусь – казку, а комусь – романтичну історію.

Від відповіді на питання “Хто є нашою цільовою аудиторією?” - залежатимуть контент та засоби інтерпретації, канали збути, рекламні меседжі вже готового продукту, а також цінності, які ви культывуєте й намагаєтесь через неї донести. Тому вам потрібно знати напевне, які групи споживачів для вас є найбільш важливими (приоритетними) і чиї потреби та інтереси ви можете задоволити найкращим чином. Це не означає, що ви відкидаєте чи ігноруєте інші групи, проте чітке уявлення про основні категорії відвідувачів дозволяє більш цілеспрямовано використовувати наявні ресурси.

Залежно від ресурсу спадщини, вашими цільовими групами (аудиторіями) відвідувачів можуть стати:

- одноденні відвідувачі /місцеві мешканці та приїжджі;
- корпоративні групи (колективи колег по роботі);
- учасники автобусних турів (експурсій);
- студенти, молодь;
- любителі активного відпочинку;
- паломники;
- відвідувачі зі специфічними потребами- сім'ї з дітьми, особи похилого віку, особи з інвалідністю, закохані пари тощо.

Атракції, пов'язані зі спадщиною, майже завжди відвідують шкільні групи, тому ця категорія також має перебувати у фокусі вашої уваги. При чому не варто обмежуватися категоріями вже наявних відвідувачів, **важливо визначити, хто міг би відвідувати атракцію, але не відвідує її з певних причин.**

Основними способами визначення основних цільових груп та вивчення їх споживчих характеристик є аналіз статистичних даних відвідування атракції чи території загалом, порівняння з конкурентами, аналіз відгуків та побажань відвідувачів, дослідження інтернет-ресурсів, спостереження за відвідувачами, соціологічні та маркетингові дослідження тощо. Вибір конкретних способів дослідження залежить від особливостей вашої цільової аудиторії та наявних ресурсів.

### **На цьому етапі ви маєте знайти відповіді на такі питання:**

- *Хто (яка цільова аудиторія) і чому (з яких мотивів) може зацікавитися вашою атракцією (об'єктом спадщини)?*
- *Що можуть очікувати ваші відвідувачі від ознайомлення з атракцією, які їх життєві пріоритети та цінності, в чому вони обмежені (фізичний стан, знання мов, час, фінанси тощо)?*

## Як дізнатися, чого хотути ваші відвідувачі

Для вас вкрай важливо знати, чого хотути ваші споживачі – як ті, хто вас відвідував, так і ті, хто хоче приїхати, або ж навіть ті, хто мало що знає про вас. Спілкуватися з відвідувачами можна по-різному. Це може бути діалог персоналу з відвідувачами, а може бути й анкетування. Тут важливо поставити потрібні запитання, які, при цьому, не обтяжать відвідувача, не заберуть багато часу, не примусять замислюватися, тобто – передбачити прості відповіді, що водночас дозволять вам з'ясувати споживчі настрої та потреби. Намагайтесь зробити цей процес малопомітним для відвідувача, щоб він не став частиною його досвіду.

Приклад переліку питань для розмови чи бліц-анкети:

- Звідки ви приїхали?
- Як довго плануєте залишатися?
- З ким ви приїхали?
- Як часто буваєте в наших краях?
- Звідки дізнались про аtrakцію?
- Що ви вже відвідали або плануєте відвідати у нашій місцевості?
- Де ви зупинилися?
- Де ви відпочивали минулого року?

Відповіді на вказані питання дозволять зрозуміти смаки та інтереси вашого гостя, його шлях споживача та поведінку. А можливо – він сам захоче поділитися враженнями чи розповісти щось додатково.

Водночас уникайте запитань про те, що найбільше сподобалося відвідувачу і чи немає у нього порад та рекомендацій щось покращити – навряд чи ви отримаєте правдиві відповіді, а досвід відвідувача вже буде зіпсовано. Він не приїхав думати, щось згадувати і щось рекомендувати – це однозначно не його клопіт. Уникайте відкритих питань, які змушують придумувати відповідь, натомість пропонуйте декілька варіантів відповіді, передбачаючи альтернативну вільну опцію, для тих, хто бажає висловитися.

Деякі з цих питань ви можете з'ясувати, не ставлячи їх відвідувачам – а спостерігаючи за ними, їх емоціями та реакцією, помічаючи, де саме відвідувачі затримуються довше, а де – не затримуються взагалі. Тож вчіться спостерігати, самостійно відповідати на питання, зайвий раз не «напружуючи» відвідувача.

## Що ви інтерпретуєте - ваша історія, провідна та додаткові теми

Життя кожного з нас наповнено історіями – про сім'ю, роботу, друзів, сусідів захоплення тощо. І ці історії ми передаємо іншим, як правило, у авторському варіанті, доправляючи її коментарями та власними оцінками, жартами, мімікою, жестами, емоціями, іноді навіть ілюструючи світлинами та відео. При цьому ми прагнемо змусити наших слухачів сміятися, переживати чи замислюватися разом з нами, хочемо сформувати у них певні враження чи думки. Вражуючі та майстерно подані історії та їх оповідачі – запам'ятаються та стають бажаними у компанії. Таким чином, кожен з нас займається інтерпретацією.

Основою плану інтерпретації також є історії - цікаві оповіді, які створюють бажані враження і обов'язково западають у пам'ять відвідувача. Тож, після того, як ви визначилися з метою інтерпретації та цільовою аудиторією, слід вирішити, що саме будете інтерпретувати – тобто сформувати зміст, контент, а простіше сказати – вашу переконливу історію, задіявши для цього всі доступні місцеві, а ймовірно, також зовнішні ресурси, носіїв змістів та знань. Це складна частина створення інтерпретації, оскільки передбачає максимальну концентрацію та поєднання інтелектуальних та творчих можливостей, а також критичне мислення.

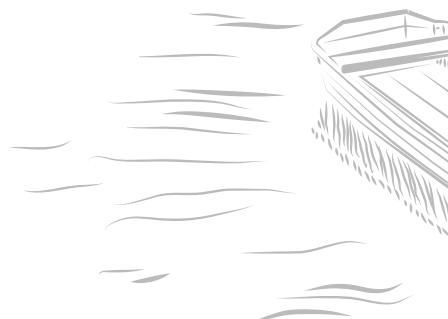
Передусім сформуйте та коротко охарактеризуйте всі наявні ресурси спадщини та історії, пов'язані з ними, шляхом аналізу джерел та збору всієї доступної інформації. Це створить об'єктивну основу для вашої інтерпретаційної оповіді. З неї повинні випливати **проводна тема, що буде стрижнем інтерпретації, та підтеми, об'єднані провідною метою**. При цьому, фахівці з інтерпретації рекомендують сформулювати одну ключову тему (так звану провідну ідею інтерпретації) та щонайбільше 5 додаткових тем.

Теми мають бути зрозумілими і водночас достатньо провокативними, тобто апелювати до емоцій відвідувача та стимулювати його інтерес та відповідні дії. У подальшому ці теми стануть визначальними для формування змісту інтерпретації, допоможуть обрати її засоби, а відтак – позиціонувати та просувати вашу аtrakцію на туристичних ринках.

Незалежно від теми, історії в усіх випадках повинні мати реальне підґрунтя та бути наближеними до місцевості – для відвідувача важливим є відчуття присутності на місці подій. Ваша оповідь не повинна бути набором сухих фактів, дат та цифр – вона має зацікавити і справити враження на відвідувачів, тобто бути цікавою та цінною саме для них. Уникайте надлишку точної інформації – відвідувач навряд чи її запам'ятає.

Додатково слід ввімкнути уяву та креативність, щоб зробити їх цікавими, а ще краще – вражаючими та захоплюючими. При успішній інтерпретації відвідувач стає саме співрозмовником та співучасником, а не простим слухачем чи глядачем. Зауважте, добре запам'ятається те, що певним

**«...не тим цікава байка, що говорить неправду, а тим, що під лушпиною тої неправди криє звичайно велику правду»,**  
- Іван Франко



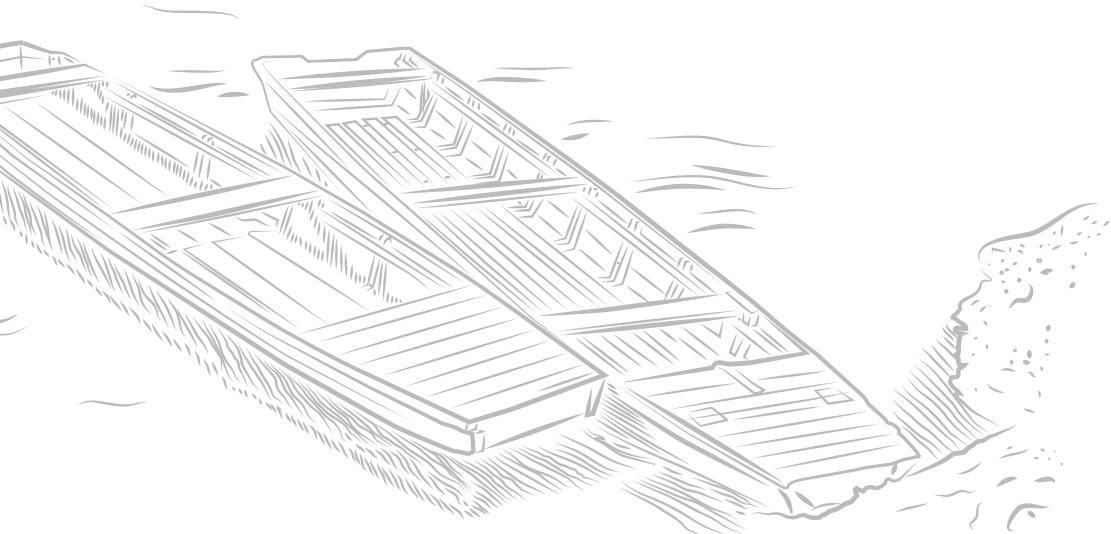
чином пов'язане з досвідом відвідувача, наприклад, історія, що стосується загальнолюдських цінностей, близьких усім, а також заняття, побуту, емоцій, речей, що повсякчас оточують відвідувача, оскільки це неодмінно виклике у нього стійкі асоціації.

Створюючи історію, не слід покладатися лише на власний розсуд чи думку ваших земляків. Адже іноді те, що здається цінним місцевим мешканцям, може виявитись нецікавим або й суперечливим для гостей (так само, як наші суто родинні легенди та традиції можуть не приваблювати сторонніх). Виходячи з цього, зібрану інформацію варто перевіряти не лише на достовірність, а з точки зору інтересу та привабливості для потенційних клієнтів.

Тут також слід мати на увазі що, іноді контент, який безперечно зацікавить науковця, може бути незрозумілим для інших аудиторій. Тому якщо ви орієнтуєтесь на пересічних відвідувачів, а для створення вашої історії запросили науковців, ви маєте чітко поставити перед ними завдання: створити контент, зрозумілий та привабливий для вашої основної аудиторії.

### **Перед тим, як йти далі, отримайте чіткі відповіді на питання:**

- Чи можна структурувати вашу історію і виокремити з неї провідну тему та декілька додаткових тем? Сформулюйте та поясніть такі теми у плані інтерпретації.
- Чи є ваша історія значущою, такою, що відображає унікальність місцевості чи об'єкту спадщини, та чи вона безпосередньо апелює до вашої цільової аудиторії?



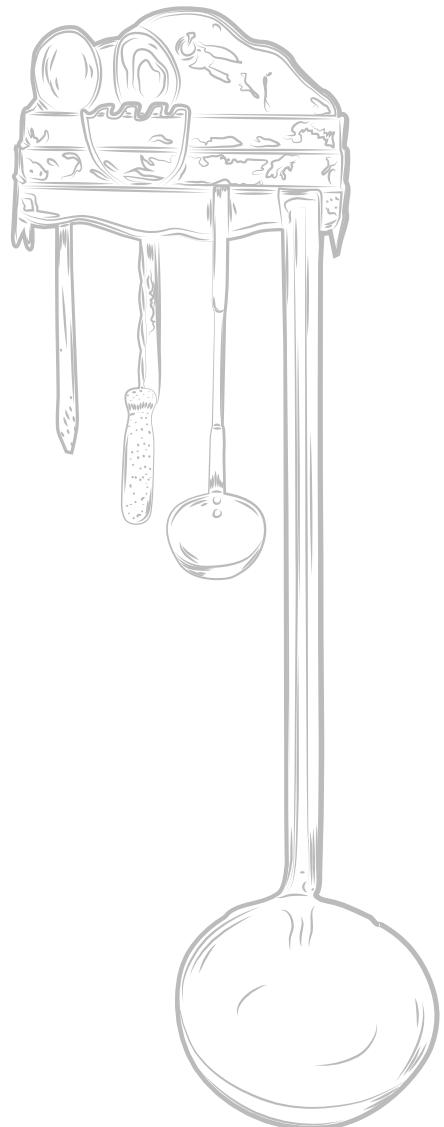
## ЯК? засоби інтерпретації

Далі йтиметься про форми подання оповіді та створення досвіду відвідувача засобами інтерпретації. Очікування відвідувачів від вашої атракції є значно більшими, ніж просто отримання інформації, яку можна вичитати у путівнику або в інтернеті. І ви маєте зробити максимум для того, щоб ваша оповідь не залишала відвідувача у ролі слухача, а викликала його реакцію та провокувала певну поведінку.

Вдало обрати засоби інтерпретації для створення відповідного досвіду відвідувача вам допоможе розуміння того, як саме сприймає і запам'ятує інформацію середньостатистична людина, яким чином втримати її інтерес, використовуючи рухи, звуки, кольори, певні об'єкти чи повідомлення. Виходячи з того, що інтерпретація є формою неформальної освіти, знання основ в цій сфері надасть вам певне розуміння рамок інтерпретації в принципі.

Ось декілька корисних адаптованих до інтерпретації принципів андрагогіки - науки про навчання дорослих, що тісно пов'язана з психологією, соціологією, соціальною психологією і філософією. Відповідно до них засоби інтерпретації повинні:

- підкреслювати цінність оповіді та спонукати її засвоїти, пропонуючи при цьому відвідувачу достатню автономію й можливість вільного вибору. Зміст має бути вагомим і актуальним для відвідувачів, їхнього життя та роботи. Вони мають чітко розуміти, чому і наскільки це важливо для них і яким чином це стосується їхнього життя (**Принцип релевантності та самостійності**);
- надавати можливість отримати певний досвід через активну та практичну участь у якомусь процесі, наприклад, власноруч виготовити гончарний виріб за давньою технологією, попрацювати на старовинному ткацькому станку або сісти за парту у середньовічній школі (**Принцип навчання через дію або навчання на практиці**);
- враховувати раніше здобутий практичний досвід або навички відвідувача. Тобто елементи інтерпретації мають бути зрозумілими для відвідувачів. Наприклад, дорослі мають багатший життєвий досвід в порівнянні із дітьми чи підлітками, і це допомагає їм швидко та ефективно сприймати дотичні з їхніми знаннями, вміннями та навичками теми (**Принцип знання, що спирається на досвід**);
- включати універсальні форми та методи, що дозволяють однаково успішно передавати знання носіям усіх типів сприйняття інформації. Відвідувачами-аудіалами (основний аналізатор – слух) найкраще сприймаються фільми, аудіолекції чи розповіді; візуалам (основний аналізатор – зір) потрібна наочність, для них мають значення яскравість, розмір, колір, форма та симетрія предмета, важливою є узгодженість того, що бачиш, із пояснювальною інформацією; а кінестетикам (основний аналізатор – тіло) треба дати змогу торкатися співрозмовника чи об'єкта пізнання. Отже через засоби інтерпретації можна впливати на всі сенсори людини – зір, слух, дотик, смак, нюх і навіть рівновагу (**Принцип задіяння всіх органів чуття**);



- дозволяти відвідувачам стати більш продуктивними у виконанні нових завдань завдяки набутим навичкам, тобто попрактикуватися у чомусь, що знадобиться їм поза полем інтерпретації, наприклад, можливість спробувати певне ремесло. Чим більше відвідувач матиме самостійних спроб робити щось нове – тим більший трансформаційний вплив матиме інтерпретація (**Принцип практики**);
- надавати можливість реалізації внутрішніх, особистих бажань та амбіцій відвідувача (**Принцип особистісного розвитку**);
- активно залучати (включати) у процес інтерпретації. Це передбачає широкий спектр дій, що можуть пропонуватися відвідувачу, від простого доторку – до інтерактивних дій, щоб бути повною мірою залученим до успішного здобуття досвіду (**Принцип залучення**).

Для сімей з дітьми засоби інтерпретації мають бути більш інтерактивними та передбачати ігрові й розважальні елементи. Натомість, засоби інтерпретації для досвідчених відвідувачів повинні забезпечувати подання більш детальної та фахової інформації, яку можна надавати не на загал, а окремо для них, наприклад, у формі письмової довідки чи брошюри. Та й взагалі, навіть всередині однієї групи споживачам можуть бути притаманні різний характер та ступінь інтересу. Тому, прагнучи задовольнити кожний груповий чи індивідуальний інтерес, ми неминуче структуруємо нашу систему інтерпретації за рівнями сприйняття. Скажімо, сім'ям з дітьми ми повинні запропонувати інтерпретацію, що буде доступною та цікавою як для дорослих, так і для дітей. Наприклад, інформацію для дорослих варто розмістити меншим шрифтом, а для дітей подати зображення, малюнки чи короткі написи більшим шрифтом на відповідній висоті.

Пам'ятайте – хоча інтерпретація і є формою освіти чи навчання, вчитися – це найменше з того, що хочуть ваші відвідувачі. Вони приїхали з наміром відпочити, тому радше вони будуть більш схильні цікаво провести час, поспілкуватися, розважитися. Отже процес пізнання має бути легким, бажаним, невимушеним – і практично непомітним.

Засоби інтерпретації мусять доповнювати один одного, при цьому головне добре продумати їх застосування в комплексі, що забезпечить всі рівні інтерпретації для визначених вами цільових аудиторій. На вибір цих засобів впливає декілька ключових чинників, таких як територія, довкілля, наявність чи відсутність попередніх елементів інтерпретації, доступні ресурси, зокрема фізичні (будівлі), фінансові, форми залучення персоналу тощо.

# Як врахувати специфіку сенсорного сприймання в інтерпретаційній експозиції

## Візуальне сприймання:

- мінімум 50% елементів інтерпретації повинні бути візуальними (половина інформації сприймається зором);
- мають переважати зображення з одним, а не декількома об'єктами (зображення одного об'єкту сприймаються краще);
- у текстових поясненнях слід використовувати великі літери – одне речення в одному ряді;
- одноколірні зображення однаково прийнятні для дорослих та дітей (відсутність додаткових кольорів полегшує сприймання зображень мозком);
- анімаційні ролики (динамічні картинки) сприймаються краще, ніж статичні;
- жартівливі карикатурні зображення налаштовують на позитив і полегшують сприймання;
- тексти слід викладати доступною мовою (відвідувачі не мають витрачати час на додаткове тлумачення змісту текстів- це відштовхне їх від подальшого перегляду експозиції).

## Сприймання на слух:

- бажано поєднувати візуальні елементи з усним мовленням або звуковими ефектами (зором і слухом водночас людина сприймає 60% інформації);
- доречними у розповідях є гумор та жарти (крім «чорних» і непристойних жартів);
- музичний супровід має створювати бажаний настрій і відповідати змісту – тоді він підсилює враження та підвищує запам'ятовуваність щонайменше на 30%;
- у відеофільмах увагу аудиторії допоможуть утримувати запитання, адресовані глядачам та пов'язані з їх досвідом.

## Сприймання тілом (рух та дотик):

- Бажаною є наявність експонатів, що передбачають можливість рухати їх (або їх окремі елементи) чи доторкнутися до них, щоб відчути вміст, стан, температуру предмета на дотик (40% людей – кінестетики, тобто мають потребу обов'язково доторкнутися до об'єкта пізнання або рухаються- ходять, стрибають, бігають - при засвоєнні матеріалу).

## Сприймання на смак:

- можна використовувати елементи дегустації (будь-яке знайомство зі смаком має супроводжуватись сприйманням на зір та нюх);
- використовувати смак при інтерпретації ризиковано- можна зіпсувати враження (цей спосіб сприймання найбільш індивідуальний з усіх);
- інтерпретацію можна завершувати легкими закусками та напоями, що мають закріплювати і посилювати новий досвід (наприклад, пропонувати келих вина відвідувачам перед залишенням винного льоху).

## Сприймання на нюх:

- запахи варто використовувати при інтерпретації для дітей (сприйняття запахів у дітей краще розвинене, ніж у дорослих);
- недоцільно використовувати парфумерні композиції - сприймання запахів, як і смаку – річ індивідуальна, один запах сприймається різними людьми по-різному;
- вітається використання ефірних олій та ароматичних паличок для створення загальної атмосфери (запахи формують настрій, тому процес пізнання має супроводжуватись приемними запахами);
- окрім елементів експозиції можуть супроводжуватися запахами для відтворення атмосфери чи передачі деталей (запах посилює засвоєння інформації, деколи змушує запам'ятати певні речі на все життя).

## Визначальні фактори для вибору засобів інтерпретації

<p><b>Територія</b></p> <p><b>Відкрита</b></p>	<p>Засоби інтерпретації вимагають стійкості до погодних умов (вітру, опадів, вологості, прямих сонячних променів), застосування антивандальних матеріалів чи спеціального антивандального захисту, додаткового освітлення чи підсвічування.</p>
<p><b>Закрита</b></p>	<p>Слід чітко відмежувати місця, не призначені для відвідувачів.</p>
<p><b>Природа й екологія</b></p>	<p>Засоби інтерпретації мають враховувати рельєф та специфіку ландшафту, вписуватися у природне середовище з точки зору естетики та безпеки, унеможливлювати негативний вплив на довкілля (варто надавати перевагу природним матеріалам, не використовувати токсичні речовини чи фарби тощо).</p> <p>Інтерпретація поблизу водойм вимагає заходів з берегоукріплення та гарантування безпеки відвідувачів (поручні, рятувальні засоби тощо).</p>
<p><b>Попередньо створені (наявні) засоби інтерпретації</b></p>	<p>Нові елементи повинні вписуватися в концепцію існуючої інтерпретації та посилювати її.</p> <p>Якщо нова історія є принципово іншою – це не повинно призводити до естетичного та ціннісного конфлікту між концептуальними рішеннями і окремими елементами інтерпретації.</p>
<p><b>Ресурси та бюджет</b></p>	<p>Команда (персонал), волонтери, фахівці з організації та проведення екскурсій, збережені чи зруйновані об'єкти (в т.ч. їх фотографії, архіви, документи, аудіозаписи, артефакти), кошти тощо.</p>
<p><b>Форми залучення персоналу</b></p> <p><b>Присутність на місці (доступність) персоналу відповідної кваліфікації</b></p>	<p>Здійснення інтерпретації в центрах ( установах ) інтерпретації, музеях просто неба (живих музеях), візит-центрах, на відкритих площах з інсталяціями, додаткових об'єктах для пізнання природи тощо вимагає присутності або доступності персоналу, який контролює вхід, бере безпосередню участь у проведенні екскурсій, виконанні перформансів, надає інформаційний супровід, пропонує друковані матеріали та інші послуги тощо.</p>
<p><b>Відсутність персоналу на місці</b></p>	<p>При відсутності персоналу відвідувачам має бути доступна інтерпретаційна панель, що містить відомості про спадщину, схеми, мапи, застереження, Інтернет-посилання для завантаження детальної інформації про місцевість, туристичних продуктів (аудіоекспкурсій), або ж QR-кодами для отримання необхідного інтерпретаційного контенту тощо.</p>
<p><b>Спеціалізовані будівлі (приміщення)</b></p>	<p>Як правило, спеціально проектуються для влаштування у них інтерпретаційних засобів та враховують концепцію інтерпретації на стадії проєктування. Також для інтерпретації можуть використовуватись наявні будівлі (приміщення) на території громади, що відповідно впливає на концепцію інтерпретації.</p>

Нагадаємо, що перелік наявних ресурсів, пов'язаних із спадщиною, що підтверджують ваш зв'язок з минулим – як матеріальний, так і нематеріальний, – ви формуєте на етапі складання історії. На етапі «розвіді» (подання) історії вам додатково знадобиться схематичний план місцевості, будівлі чи будь якого іншого об'єкту чи приміщення, де інтерпретується спадщина, тобто план-схема атракції. Якщо цього документу немає, вам необхідно його виготовити (хоча б ескізно – від руки), щоб усвідомити свої можливості стосовно відвідувачів не тільки в розрізі часу, але й просторово.

Уде що кращому становищі перебувають ті, хто створює нові атракції планує інтерпретацію перед архітектурним проектуванням – вони можуть спланувати такі засоби інтерпретації, які будуть повною мірою враховані в архітектурних вирішеннях. Саме **обрані вами засоби впливатимуть на технічні вимоги до просторового дизайну та архітектурного проекту** в цілому. Наприклад, перегляд фільму передбачає наявність відповідно облаштованого кінозалу або принаймні екранів та аудіо апаратури, а у центрі спадщини, засоби інтерпретації визначатимуть розташування, розміри та конфігурацію приміщень, стендів та інших елементів експозиції, потребу в електропостачанні, освітленні тощо.

Різноманіття ресурсів місцевої спадщини, наявних в громадах чи доступних їм, зумовлює широкий перелік засобів (в тому числі технічних та інших ресурсів), які допомагають їх інтерпретувати та презентувати різним цільовим аудиторіям. Такі засоби не конкурують між собою та цілком можуть застосовуватись паралельно, доповнюючи один одного, урізноманітнюючи у такий спосіб місцеву пропозицію – якщо підійти до справи творчо та грамотно. Запропоновані тут інструменти інтерпретації можуть поєднуватись та повторювати риси один одного. Водночас світова практика не обмежується зазначенним арсеналом засобів та з огляду на конкуренцію заохочує креатив і застосування нових інтерпретаційних засобів.

Іноді серед засобів інтерпретації зазначають різноманітні події (фестивалі, перформенси, історичні реконструкції тощо). На нашу думку, такі події є скоріше атракціями або засобами промоції, але не засобами інтерпретації, хоча вони також можуть пояснювати спадщину.

Міжнародна рада з питань пам'яток та визначних місць (ІКОМОС) у Хартії інтерпретації та презентації спадщини, прийнятій у 2008 році, визнає засобами інтерпретації також публічні лекції, дослідження, освітні програми та навчання (джерело: [https://www.icomos.org/charters/interpretation\\_e.pdf](https://www.icomos.org/charters/interpretation_e.pdf)).

Обираючи засіб інтерпретації, запам'ятайте – найкращого (універсального) засобу інтерпретації не існує. Ваше завдання – зробити оптимальний набір. Тобто поєднати інтерпретаційні засоби, які забезпечать вам залучення відвідувачів та отримання ними бажаного досвіду на фізичному, сенсорному та емоційному рівні сприймання. Вибір та компонування засобів інтерпретації – це цікавий творчий процес, який має поєднати те, що ви знаєте і те, як ви можете це подати вашим відвідувачам. При цьому бажано занотовувати всі висловлені ідеї, а потім ретельно й критично аналізувати їх у середовищі однодумців. Виявіть креативність, оптимально використовуючи найкраще з того, що є у вашому розпорядженні (місце, інфраструктура, люди, матеріальні та інші ресурси).

Виходячи з наявних ресурсів, специфіки місця (відкрита територія чи приміщення) та профілю вашого відвідувача, ви можете обрати для своїх інтерпретаційних тем та оповідей запропоновані нами засоби, чи навіть «установу» інтерпретації, а можете винайти власний засіб інтерпретації.

# Основні засоби (інструменти) інтерпретації та презентації спадщини

Вартість	Засіб інтерпретації	Визначальні фактори для вибору	Вимоги	Переваги	Недоліки
Персональні засоби: двосторонній діалог (обмін інформацією між інтерпретатором та відвідувачем)					
Екскурсія з гідом		<p>Недостатність або відсутність інтерпретації спадщини як такої.</p> <p>Наявність у місцевості середовища (достатньої кількості) досвідчених фахівців та волонтерів з навичками гіда та з володінням іноземними мовами (при необхідності).</p> <p>Цільова група відвідувачів – організовані групи, що переважно користуються послугами екскурсоводів, туроператорів / турагентів.</p> <p>Сезонний характер відвідування (зокрема, якщо йдеться про відкриту місцевість).</p>	<p>Мають бути забезпечені умови й можливості для підготовки гіда та оплати його послуг.</p> <p>Гід має добре володіти комунікативними та артистичними навичками та бути гарним оповідачем.</p> <p>Бажаною є наявність уніформи чи тематичних елементів костюму гіда та інших реквізитів, що підвищують інтерес відвідувачів до екскурсії.</p> <p>Відвідувачі мають бути забезпечені доступною та практичною інформацією про можливість скористатися послугами гіда, що дозволяє легко зонтактувати та замовити його послуги</p>	<p>Безпосередня двостороння взаємодія між гідом та відвідувачами, що дозволяє гіду донести бажану інформацію, а відвідувачам – ставити запитання.</p> <p>Можна застосувати різноманітні форми активізації уваги.</p> <p>Живе спілкування з фахівцем.</p> <p>Легкий спосіб передати історію із пристрасти та емоційно заразити відвідувачів.</p> <p>Можливість діяти гнучко, оперативно легко адаптуватися до рівня відвідувача, обрати різні теми для зацікавлення, подати теми різноманітними засобами.</p> <p>Створене робоче місце/замовлені послуги у місцевій громаді (у випадку оплати роботи/ послуг гіда)</p>	<p>Персональний характер: залежність від «людського» потенціалу (передбачає оплачуваний персонал чи команду).</p> <p>Неможливість постійної присутності на місці та доступності для відвідувачів.</p> <p>Потреба очікування для формування групи.</p> <p>Простій при відсутності чи нерегулярності групових відвідувань.</p> <p>Неможливість забезпечити дотримання принципів самостійності вибору та навчання через дію.</p> <p>Мовні обмеження (якщо гід не володіє мовою певної групи - для обслуговування екскурсії цією мовою потрібно замовляти гіда або ж перекладача, що підвищує ціну та негативно впливає на колорит екскурсії).</p> <p>Потреба в постійному навчанні.</p> <p>Залежність від особистих чинників (хвороба, настрій тощо).</p>
Розповіді історій від носіїв – story telling		<p>Застосування у випадках, коли об'єкт спадщини це, наприклад, історичний, культурний чи природний простір, населений пункт, місце, середовище чи ландшафт. При цьому оповідачами є люди, які проживають чи працюють в цьому середовищі, – як вчителі чи клубні працівники, так і майстрині, фермери, пастухи, чабани, провідники, а інколи – офіціантки, продавці, водії тощо.</p> <p>Наявність в оповідачів артистичних чи комунікативних здібностей, що дозволяють</p>	<p>При тимчасовій відсутності/недоступності певного оповідача намагайтесь забезпечити іншу цікаву альтернативу.</p> <p>В ідеалі, коли таких оповідачів в місцевості є декілька – кожен із власною історією.</p> <p>Проте, враховуючи, що такі оповіді є спонтанними та по-суті волонтерським внеском місцевих мешканців, будь-які жорсткі вимоги тут недоречні. Просто користайтеся моментом!</p>	<p>Відсутність потреби окремої оплати послуг оповідачів – вони, як правило, розповідають історії під час своїх буденних справ (переважно вони навіть не бажають її отримувати через справжню народну щирість і бажання ділитися), головне – щоб вони мали змогу продати свої вироби і таким чином заробити.</p> <p>Місцеві історії з живих вуст корінного мешканця та з артистичним колоритом зроблять перебування ексклюзивними, практично поза конкуренцією.</p>	<p>Важко керувати процесом «історіейлінгу» та контролювати виконання та якість.</p> <p>Практично неможливо впливати на зміст оповідей.</p> <p>Якщо це «ексклюзивний» (непідмінний) оповідач – від нього вимагається присутність на місці, що фізично важко забезпечити.</p> <p>Залежність від сезону/погоди.</p>

Вартість	Засіб інтерпретації	Визначальні фактори для вибору	Вимоги	Переваги	Недоліки
		<p>цікаво оповідати (їм має це подобатися і не заважати їх щоденним справам чи побуту).</p> <p>Наявність місцевого продукту (маршруту), який скеровує відвідувачів до оповідачів.</p> <p>Бажаною є економічна зацікавленість оповідача, наприклад, коли він продає те, що вирощує / виготовляє у своєму господарстві або інший місцевий товар – таким чином історія оповідача позв'язується з цим продуктом.</p> <p>Добре об'єднана та цілеспрямована громада, кооперація всередині громади. Сезонний характер (на відкритій місцевості).</p>	<p>(різноманітні історії, що формують портрет місцевості).</p> <p>Оповідачі повинні усвідомлювати, яку функцію вони виконують і що вони є частиною продукту (як правило, їх залучають до роботи місцевих ініціативних чи творчих груп тощо).</p> <p>Оповідачі можуть потребувати навчання артистичним чи комунікативним навичкам та основам обслуговування.</p>	<p>Безпосереднє спілкування з перших вуст дає відвідувачу почуття причетності до подій розповіді, викликає бажання повернутися, щоб знову почути її у такій інтерпретації або й долучити до цього близьких.</p> <p>Оповідачі переважно підсилюють основну атракцію, хоча іноді- можуть бути незалежними атракціями, особливо, якщо є частиною загального продукту, сформованого з кількох автентичних оповідачів.</p> <p>Створюються умови (конкретне місце збути, наявність клієнта) для продажу місцевих продуктів: виробів «сторітейлерів» або пов'язаних з їх оповідями товарів, страв, харчових продуктів.</p> <p>Дуже простий спосіб перевести у фізичний вимір нематеріальні цінності місцевості.</p>	

#### Інфраструктура інтерпретації- неперсональні засоби: передаються односторонньо – від інтерпретатора до відвідувача

Веб сторінка	<p>Відсутні будь яка інтерпретація та будь який персонал на місці, але об'єкт є атракцією. Відсутній персонал на місці, а інтерпретаційні роз'яснювальні щити пропонують QR-коди, тобто – можливість перейти за посиланням та прочитати про атракцію і знайти інші відомості, в мережі інтернет.</p> <p>Потенційний відвідувач самостійно приймає рішення про подорож чи планує її (планування маршруту, попереднє бронювання, орієнтація на місці тощо). Належний доступ до Інтернету у місцевості (у випадку посилання на інформацію на місці).</p>	<p>Має містити інформацію, яка потрібна відвідувачу та має здатність задоволинити його персональні запити (інтерпретаційна інформація про об'єкт, відомості, що допоможуть прийняти рішення приїхати, спланувати маршрут самостійно, чи дізваватися про місцевість більше по прибуттю туди).</p> <p>Наявність QR-коду чи посилання на веб ресурс на місці / можливість легко й швидко знайти ресурс в мережі інтернет.</p> <p>Доступність мобільної версії веб сайту чи спеціального додатку для зручності користування через мобільні пристрой.</p> <p>Наявність якісного та стабільного Інтернет-покриття.</p>	<p>За відсутності ресурсів не потрібно створювати спеціальної сторінки – інформацію можна розмістити на веб сторінці громади чи іншої організації (наприклад, місцевого готелю, туристичної асоціації чи туроператора, з яким працюєте), -немає великого значення (головне наявність в мережі потрібної інформації).</p> <p>Візуально простий і функціональний веб-сайт можна створити самостійно користуючись простими конструкторами для розробки сайтів.</p> <p>Легкість у адмініструванні – за обмежених ресурсів, не потрібно часто актуалізувати.</p>	<p>Залежить від покриття мережею, чутливий до перебоїв електроенергії.</p> <p>Може пошкодитися чи зруйнуватися під час хакерської атаки, під впливом вірусів, через проблеми з хостом тощо і в потрібний момент виявитися недоступним.</p> <p>Навіть найпростіший сайт потребує технічної підтримки.</p>
--------------	---	--	---	--

Вартість	Засіб інтерпретації	Визначальні фактори для вибору	Вимоги	Переваги	Недоліки
Навігаційні та інформаційні панелі, щити, табло, покажчики, вказівники тощо		<p>Потрібні завжди для скерування відвідувачів та їх орієнтації, інформування, посилання на другорядне джерело (наприклад веб сайт) тощо.</p> <p>Обсяг та деталізація інформації на ньому залежать від наявності чи відсутності персоналу на місці (в т.ч. гідів чи будь-якого іншого обслуговуючого персоналу).</p> <p>Детальні, з використанням зрозумілої символіки, панелі виконують роль самостійних орієнтирів.</p> <p>У супроводі персоналу використовуються більш схематичні, з меншим об'ємом текстової інформації панелі.</p>	<p>Мають бути подані доступними мовами та символами, відповідного розміру та форми. Слід пам'ятати, що це одні з визначальних елементів, що несуть естетичне навантаження, більш того- першими «повідомляють» про естетичний рівень громади.</p> <p>Візуальні елементи мають бути добре продуманими, а стилістика – відповідати місцевим вимогам та візуальному образу (стилю) громади, тобто бути частиною його іміджу.</p> <p>У випадку використання символіки та знаків, бажано застосовувати вже відомі символи та знаки (при можливості обирати міжнародну чи прийняту на національному рівні символіку).</p> <p>Потрібно переконатися, чи потребує їх встановлення спеціальних дозволів (наприклад, знаки в межах дорожніх смуг тощо).</p> <p>У зонах з відчутним антропогенным впливом необхідно подбати про антивандальний захист.</p>	<p>Можуть мати доволі тривалий термін використання.</p> <p>Добре придатні для використання на відкритій місцевості не чутливі до перепадів температур, вітру, вологості та сезонів.</p> <p>Велика пропозиція на ринку виробників стендів (переважно, це компанії з виробництва зовнішньо рекламами).</p> <p>Можливість застосувати різноманітні варіанти форм, матеріалів, дизайнерських рішень, малюнків, знаків та інших легких до сприйняття зображень чи символів.</p>	<p>Зношуваність – потребує періодичного оновлення або повної заміни з часом (наприклад, вигорання фарб під прямыми сонячними променями, відклюювання елементів, чи розсихання дерева тощо).</p> <p>Вдало здизайновані та естетичні об'єкти з використанням спеціальних матеріалів та металу є коштовними як на етапі компонування, так і на етапі виготовлення і встановлення.</p> <p>В нічний час потребують підсвітлення, якщо встановлені не в межах проїжджих чи освітлювальних частин.</p> <p>Потребують повної переробки, у випадку, якщо слід змінити зміст нанесеної інформації або ж, коли виникла потреба змінити візуальний стиль (зміна стилю громади чи оновлення іміджу об'єкта інтерпретації).</p> <p>Можуть потребувати спеціальних дозволів та погоджень для їх встановлення, що призводять до часових та інших витрат.</p> <p>Обмежені в площі для подання інформації.</p>
Аудіо-гіди		<p>Доцільні за наявності невеликих груп чи самостійних відвідувачів.</p> <p>Відсутність персоналу на місці.</p>	<p>Аудіоекспурсія потребує окремого сценарію, її потрібно розробити, професійно озвучити та записати. Якщо цільова аудиторія розмовляє декількома мовами, потрібно подбати про відповідні версії на цих мовах.</p> <p>Має бути цікавою – бажано у супроводі звукових ефектів, щоб занурити відвідувача у атмосферу розповіді.</p> <p>Має бути можливість вільного завантаження електронної версії туру, мобільного додатку аудіотуру, або ж мати</p>	<p>Суттєво економить витрати на персонал.</p> <p>Будь хто може скористатися за бажанням.</p> <p>Завдяки цікавому викладу, звуковим ефектам, музичному супроводу, якісному акторському озвученню, здатен занурити слухача в атмосферу досліджуваного місця – тобто має особливий вплив на емоційний стан відвідувача.</p>	<p>Виготовлення може бути доволі коштовним, різноплановим у виконанні (створення турів, аудіофайлів, системи означення, виготовлення друкованих мап тощо), а також часозатратним (особливо у випадку створення кількакомовних версій).</p> <p>Необхідність наявності у відповідачів пристройів для прослуховування сумісних з записами (айфон, андроїд тощо).</p> <p>Вимагає обов'язкового інформаційного супроводу, що анонсує таку можливість.</p>

Вартість	Засіб інтерпретації	Визначальні фактори для вибору	Вимоги	Переваги	Недоліки
			<p>бути створені місця для оренди обладнання для прослуховування турів.</p> <p>Аудіоекспурсія повинна також супроводжуватися друкованою чи електронною мапою, що також мають бути доступні для завантаження чи отримання у місцях оренди турів.</p> <p>Має бути забезпечена система візуального ознакування маршруту / туру на місцевості у тісному зв'язку з інформацією туру (кожен знак має бути згаданим у аудіотурі як точний орієнтир і узгоджуватися зі знаками на мапі).</p> <p>Слід забезпечити інформування про можливість скористатися туром кожним з можливих способів, з посиланням для прямого завантаження, бажано на туристичному веб-ресурсі громади, також надати точні й зрозумілі адреси місць оренди відповідного обладнання чи отримання роз'яснень.</p>	<p>Прийнятні і бажані для відвідувачів, яким не імпонує супровід гіда чи коментарі сторонніх осіб (самітників, інровертів та ін.).</p> <p>Вільно регулюється при прослуховуванні, дозволяє моделювати екскурсію (скорочуючи маршрут, або ж навпаки, дозволяє ще раз прослухати цікаву інформацію).</p> <p>Можна адаптувати на різні смаки (за тривалістю, за цільовою аудиторією тощо).</p>	<p>Файли можуть бути об'ємними, важко завантажуватися або відтак – програватися, чи потребувати пристроїв з відповідними можливостями або спеціального обладнання для прослуховування.</p> <p>Обладнання для прослуховування є коштовним, може ламатися або його можуть викрасти, також потребує окремого місця (пункту) орендування, продуманої схеми взяття і повернення відвідувачем та схеми гарантування.</p>
Друковані матеріали	Присутність персоналу на місці		<p>Важливо визначитися з видами- путівники, інформаційні брошурки, листівки, карти, розмальовки тощо – все, що є відповідним до формату місця, та накладом матеріалів.</p> <p>Вимагають доброї розкладки та якості інформації, дизайну, друку.</p> <p>Вимагають місця, де їх можна взяти або придбати.</p>	<p>Переносяні – можуть бути з відвідувачами в будь якому місці.</p> <p>Можуть взятися людьми з собою для подальшого читання.</p> <p>Можуть містити інформацію для відвідувачів різного інтелектуального та вікового рівня, а також різної статевої чи гендерної приналежності.</p> <p>Можуть містити інформацію для відвідувачів різного рівня зацікавлення тематикою інтерпретації.</p> <p>Відвідувач має вибір читати тільки те, що його цікавить.</p> <p>Можуть швидко виготовлятися методом оперативного друку (на місці). Їх можна продавати (джерело доходу).</p>	<p>Коштовні у підготовці та виданні: зміст, дизайн та друк, забезпечення достатнього накладу.</p> <p>Наклад має здатність закінчуватися – виникає потреба в передрукі/ перевиданні (при зміні/доповненні змісту).</p> <p>Витрати на створення та утримання пункту роздачі таких матеріалів (залежність від людського фактору).</p>

Вартість	Засіб інтерпретації	Визначальні фактори для вибору	Вимоги	Переваги	Недоліки
Статичні та інтерактивні викладки та інсталяції (рухомі та статичні імітації, форми, фігури, стенди, викладки, моделі, ігрові пристрой тощо)		<p>У більшості випадків – за наявності закритих спеціалізованих площ.</p> <p>Наявність обслуговуючого персоналу (можливо з віддаленим управлінням).</p> <p>Доступ до кваліфікованих компаній з технічного обслуговування.</p>	<p>Потребують технічного та графічного дизайну (незалежно від габаритів).</p> <p>Можуть включати аудіо-візуальні засоби (іх поєднання потребує детального опрацювання, проектування та узгодження спеціалізацій (наприклад, електрика, інтернет-мережа та сама конструкція тощо).</p> <p>Потребують антивандальних заходів.</p> <p>Доступ, обслуговування та підтримка має бути обов'язково передбачена та забезпечуватися кваліфікованим персоналом чи обслуговуючою організацією.</p>	<p>Надання можливості діяти на всі органи чуттів людини, в т. ч. запаху та руху (наприклад, відтворення запахів природи чи пов'язаних з кулінарією, необхідності рухатися разом з об'єктом для досягнення мети інсталяції тощо).</p> <p>Допомагають ретельно вивчити тему відвідувачу через залучення в процес. Дозволяють затримати відвідувача на значний період.</p> <p>Можуть у простий спосіб передати зміст інтерпретації або меседж (тему).</p> <p>Абсолютно творчі розробки: можна створити будь-яких габаритів (залежно від приміщення), форм, кольорів, стилів, передбачати або ні текстовий супровід, малюнки тощо. Вдало поєднуються з аудіо-візуальними засобами.</p> <p>Пропонують можливість вибору для відвідувача.</p>	<p>Потребують креативного підходу на всьому процесі втілення.</p> <p>Є коштовними у виконанні. Вимагають залучення високопрофесійних спеціалізованих виконавців.</p> <p>Можуть пошкодитись, вийти з ладу і повністю зноситися, потребуючи часто високих витрат на обслуговування.</p> <p>Не можуть бути гнучкими і чутливими до відвідувача (один і той самий відвідувач може знудьгуватися при повторних відвідинах, і навіть більше не приїхати); таким чином потрібно постійно додавати щось нове в т.ч. через аудіо візуальні засоби інтерпретації, або ж створювати принципово нові елементи і не забувати анонсувати оновлення.</p> <p>Потребують розроблених інструкцій чи пояснень для користувача (друкованих чи усних).</p>
Аудіо-візуальні та мультимедійні презентації в т.ч. з інтерактивною взаємодією та можливістю вибору		<p>Переважно – закриті спеціалізовані приміщення.</p>	<p>Майже завжди необхідними є придбання технічних пристрій чи обладнання (у випадку інтерактивних- сенсорні й антивандальні) та виготовлення аудіо чи відео контенту. Ці два компоненти мають бути пов'язані програмою керування контентом.</p> <p>Контентний продукт вимагає формування концепції, сценарію, зйомок, графіки, анімації, озвучення, режисури, продюсування тощо, що є складним креативним процесом.</p>	<p>Інноваційний компонент та привабливість сучасних технологій для багатьох відвідувачів (це можуть бути DVD, відео, слайди, сенсорні екрани та комп'ютери, фільми, 3D та анімація, фонове озвучення/звуковий (аудіо) супровід тощо).</p> <p>Інтерактивний, видовищний чи ігровий елемент створить неповторне та унікальне враження про об'єкт інтерпретації, сформує цілий психологічний комплекс прив'язок до дотичних тем, викликаючи бажання відвідувача поділитися ними, або відчути ще раз у такий спосіб. Вони також спонукають досконало запам'ятовувати інтерпретовані теми через одночасне активне задіяння слухового та зорового аналізаторів, разом з включенням уяви чи руху (через гру).</p>	<p>Потребують креативного підходу на всьому процесі втілення.</p> <p>Є коштовними у виконанні. Вимагають залучення високопрофесійних спеціалізованих виконавців.</p> <p>Можуть пошкодитись, вийти з ладу і повністю зноситися, потребуючи часто високих витрат на обслуговування чи заміну.</p> <p>Технічні рішення можуть втратити актуальність через стрімкий розвиток високих технологій, аж до втрати інтересу відвідувачами.</p>

Вартість	Засіб інтерпретації	Визначальні фактори для вибору	Вимоги	Переваги	Недоліки
			<p>У випадку поєднання зі статичними чи інтерактивними інсталяціями потребує детального опрацювання, проектування та узгодження спеціалізацій (наприклад, електрика, інтернет-мережа та сама конструкція тощо).</p> <p>Доступ, обслуговування та підтримка має бути обов'язково передбачена та забезпечуватися кваліфікованим персоналом чи обслуговуючою організацією.</p>	<p>В одному місці можна завдяки різноманіттю вибору форм інтерпретувати потужний об'єм інформації – у вигляді текстів, малюнків, фотографій, символів, відео, аудіо і т.д.</p> <p>Можуть вдало поєднуватися із статичними чи інтерактивними інсталяціями (посилювати їх вплив на відвідувача).</p> <p>Технічне оснащення може надавати можливість розміщення різного тематичного контенту.</p>	
Віртуальна реальність, цифрові проекції та презентації		<p>Можуть використовуватися будь-де в залежності від форми: габаритні віртуальні конструкції потребують закритого приміщення, окуляри віртуальної реальності можуть використовуватися і ззовні, тематичні мобільні аплікації та інші цифрові презентації можуть транслюватися на пристроях самих відвідувачів (на кшталт аудіоекскурсій).</p>	<p>Необхідність придбання спеціальних технічних пристрій чи обладнання та створення відповідного контенту (контентний продукт, як правило, вимагає формування його концепції, сценарію, зйомок, графіки, цифрового скульптурування та 3D моделювання, створення віртуальної реальності, цифрових проекцій та голограм тощо, відповідного програмування).</p> <p>Добре покриття та безперебійне покриття інтернет-мережею (в разі необхідності), наявність сервера чи інших пристрій зберігання інформації.</p> <p>Необхідно забезпечити інформацію та доступ до пункту, де можна отримати доступ, орендувати чи іншим чином скористатися пристроями, також для отримання відповідних інструкцій.</p>	<p>Можливість створення контенту будь якого змісту.</p> <p>Завдяки ігровій складовій впливає на увесь спектр відчуттів людини і дозволяє формувати виняткові враження.</p> <p>Дозволяє відвідувачу, коли він захоплений і його переповнюють враження – відразу цим поділитися (наприклад – надіслати електронне повідомлення із фотографією безпосередньо під час відвідування інтерактивної виставки тощо).</p> <p>В одному місці можна завдяки різноманіттю вибору форм інтерпретувати потужний об'єм інформації.</p> <p>Можуть вдало поєднуватися із статичними чи інтерактивними інсталяціями (посилювати їх вплив на відвідувача).</p> <p>Технічне оснащення може надавати можливість розміщення різного тематичного контенту.</p>	<p>Створення концепції контенту – процес інноваційний і трудомісткий.</p> <p>Більшість обладнання вимагає посиленого догляду та нагляду через пряме використання людьми.</p> <p>Можуть пошкодитись, вийти з ладу і повністю зноситися, потребуючи часто високих витрат на обслуговування.</p> <p>Вимагають залучення високопрофесійних спеціалізованих виконавців, які ще дуже мало представлені на ринку.</p> <p>Технічні рішення можуть втратити актуальність через стрімкий розвиток високих технологій, аж до втрати інтересу відвідувачами.</p> <p>Є коштовними у виконанні.</p>

Вартість	Засіб інтерпретації	Визначальні фактори для вибору	Вимоги	Переваги	Недоліки
Спеціалізовані установи інтерпретації (музеї, центри інтерпретації спадщини, візит-центри, виставки та експозиції)*	<p>Переважно закриті приміщення з усіма відповідними зручностями.</p> <p>Присутність обслуговуючого персоналу.</p> <p>Не обов'язково – але інколи прив'язане до місця, з яким пов'язана спадщина, при цьому сам об'єкт спадщини в матеріальному вигляді відсутній (наприклад, тут відбулася відома історична подія чи народилася чи проживала цікава історична постать).</p> <p>Об'єкт спадщини дуже зруйновано або залишилися лише його рештки, а відбудова приведе до повного спотворення історичного та культурного значення руїн.</p>	<p>Необхідними початковими стадіями є планування інтерпретації, бізнес-планування, архітектурне проектування, втілення (в т.ч. будівництво, дозволи тощо), організаційні моменти (не рідко створення нових організацій для управління), персонал, утримання, оновлення, промоція тощо.</p> <p>Важливими є врахування у плануванні створення умов для кафетерію, роздрібної торгівлі (крамниці), усіх необхідних зручностей для відвідування (доступність для осіб з обмеженими можливостями, достатня кількість комфортних туалетів) тощо.</p>	<p>Потужний засіб затримання відвідувачів, виходячи з унікальності концепції установи та його практичного втілення (залежить від наявних ресурсів).</p> <p>Затримує на кілька годин або й на цілий день, що як мінімум потребує додаткових послуг з харчування, а у випадку цілоденного перебування – проживання відвідувача.</p> <p>Як правило такі установи перетворюються у самостійні повноцінні атракції.</p> <p>Може інтерпретувати те, чого уже немає у фізичному прояві, тобто було в минулому, а через занедбання чи просто з віком зруйнувалося.</p> <p>Може інтерпретувати нематеріальну спадщину.</p> <p>Гарантue від кількох до десятків робочих місць.</p> <p>Дозволяє реалізовувати тематичну продукцію (сувеніри) місцевих майстрів, але бажано, принаймні, дотичних до концепції установи інтерпретації.</p> <p>Робить унікальною і відзначеною місцевістю серед інших.</p> <p>Забезпечує гарантований потік відвідувачів.</p> <p>Завдяки унікальності приваблює групи та індивідуальних відвідувачів з метою вивчення досвіду створення центру та інших сфер, додаючи доданої вартості дестинації.</p>	<p>Є найбільш коштовними та складними у розробці й виконанні з усіх засобів інтерпретації.</p> <p>Вимагають організаційного планування – окремого управлінського плану.</p> <p>Вимагають постійної промоції діяльності (створення промоційної друкованої та відеопродукції, роботи зі ЗМІ, участі у туристичних виставках тощо).</p> <p>Процес триває у часі та вимагає значних людських та інших нематеріальних ресурсів, значних інтелектуальних зусиль та творчості.</p> <p>Вчасність реалізації комплексного проекту створення установи залежить від злагодженої командної роботи творців.</p> <p>Успіх справи багато в чому залежить від подальшого супроводу діяльності установи командою творців та добрих управлінців.</p>	

\* Спеціалізовані установи, що забезпечують інтерпретацію, є її засобами та разом з тим, завдяки своєму масштабу та здатності слугувати самостійною причиною приїзду відвідувачів до місцевості та затримувати їх, часто самі стають атракціями. В межах таких установ можуть поєднуватись всі інші засоби інтерпретації – установи стають парасолькою для них, потребують окремої концепції інтерпретації, інших управлінських інструментів та значних інфраструктурних інвестицій. Установи – це додана вартість місця локації спадщини.

Крім того, існують інші варті уваги просторові моделі інтерпретації, такі як територія-музей, місто-музей, інтерпретаційний чи культурний ансамбль (на відміну від музею просто неба, територія-музей – це середовище, де реально живуть люди).

Технічні вимоги щодо знакування туристичних маршрутів містяться у державному стандарті ДСТУ 7450:2013 «Туристичні послуги. Знаки туристичні активного туризму. Класифікація, опис і правила застосування», затвердженному наказом Мінекономрозвитку України від 29.11.2013 р. № 1423»

На окрему увагу заслуговують можливості залучення відвідувача до безпосередньої участі у інтерпретації та технологічні рішення, що виводять його за рамки пасивного спостерігання. **Ступінь залучення може бути різним: від простої можливості торкнутися чи натиснути кнопку – до більш активної участі** (надання відповідей на питання, пошуку інформації в базі даних, вибору фільму для перегляду тощо) та інтерактивну (пересування рухомих елементів для виконання певного завдання, наприклад складення зображення тварини, пошуку її сліду чи фрагментів покриву, комп’ютерні ігри, віртуальна реальність тощо). Застосування таких можливостей безумовно буде виграшним для вашої атракції та допоможе вам задовольнити широкий асортимент потреб відвідувачів. Зазвичай засоби інтерпретації, які передбачають залучення відвідувачів, є більш візуально привабливими та краще стимулюють їхню увагу (допитливість, бажання розібратися), утримують їх інтерес на довший час та краще запам’ятовуються. Й тут вашій уяві – немає меж. Залучати відвідувачів до інтерпретації можна, наприклад, через театралізовані, ділові, рольові, комп’ютерні, імітаційні вправи та ігри тощо. Цим ви можете привабити не тільки тих, хто краще сприймає інформацію через сенсори руху, дотику (кінестетіків), а й інших відвідувачів, заохочуючи, наприклад, інтелектуалів розібратися та вивчити, як влаштований і працює певний механізм. Фахівці вважають такі засоби окремою формою освіти - ігровим навчанням (англ. educational enterperationment).

Водночас слід пам’ятати – в інтерпретації необхідно мати **відчуття міри** та прагнути до **збалансованості** керованого (з гідом) та самостійного досвіду відвідувача, до застосування пасивних та інтерактивних засобів, простої механіки та новітніх технологій. Такий баланс зумовлений метою інтерпретації – інформуванням задля запуску уяви та розумової активності відвідувача. Будь-яка надмірність заважає досягненню цієї мети: як перенасиченість атракції технологіями, так і їх повна відсутність є крайностями, кожна з яких не сприяє створенню досвіду, залученню відвідувачів та отриманню належного резонансу. Отож, слід прагнути до оптимального поєднання доступних та доречних засобів інтерпретації.

Незалежно від вибору конкретних засобів інтерпретації, вони повинні надавати інформацію такого змісту та в такому форматі, які є недоступними для отримання поза атракцією. Тому створені для атракції фільми та ролики бажано не викладати в Інтернет – **адже ви прагнете, щоб ті, хто зацікавлений їх переглянути, стали вашими відвідувачами**. Ви можете запропонувати потенційним відвідувачам переглянути в мережі промоційну версію відео, щоб привабити їхню увагу – але не більше. Вони мають приїхати до вас!

### **Перевірте себе відповідю на ці питання:**

- Чи всі елементи інтерпретації створені для того щоб відвідувач міг доторкнутися до історії, а історія стала реальною для відвідувача?
- Чи принесе інтерпретація відвідувачу партисипативний досвід та стимулюватиме його занурення у історію в автентичний спосіб? Чи можна зробити інтерпретацію більш відчутною для відвідувача – доторкнутися чи понюхати, щоб запам’ятати?

## Гра

Слово «гра» зрозуміле кожному, оскільки з народження до підліткового віку або й довше для людини – це спосіб осянення буття. Здатність до гри у дітей є вродженою, і є досконалим способом будь-що зрозуміти легше і запам'ятати краще. Прагнення до гри з віком не згасає, хіба що витісняється зростаючим комплексом обов'язків та різних соціальних функцій. Проте гра як ефективна складова дитячої освіти й освіти впродовж життя залишається актуальною ще з античних часів.

Згідно з Вікіпедією ігрове навчання (англ. Educational entertainment (або неологізм edutainment) є формою навчального процесу, що дозволяє через умовні ситуації відтворити та засвоїти різноманіття суспільного досвіду у всіх його проявах: знаннях, уміннях, навичках, емоційно-оціночній діяльності засобами ігрової розважальної діяльності.

Ян Амос Коменський радив використовувати гру в навчальному процесі, на противагу діючим на той час «школам-катівням» та «школам-майстерням» і впровадив свою ігрову методику навчання ще в XVII столітті. У Західній Європі в епоху Відродження й Реформації до використання ігор в освіті закликали Томазо Кампанелла та Франсуа Рабле. Також ігри для громадської освіти рекомендували застосовувати Джон Локк та Жан-Жак Руссо. Послідовник школи психоаналізу Ерік Берн розвинув цілу теорію ігор в поведінці людей. Ця теорія зараз активно застосовується в психології та психіатрії.

Нині одною з найпопулярніших освітніх ігор у світі є дебати, які, моделюючи ситуації в уявному парламенті, допомагають ретельно дослідити тему дискусії, проаналізувати її з позиції критичного мислення, і запропонувати «суддям» комплекс аргументів та їх доказів як на ствердження, так і на заперечення пропонованої теми.

Гра займає домінуючу роль у новітніх освітніх практиках (тренінгах, інтерактивних лекціях тощо). Як засіб впливу на думку та поведінку цільової аудиторії ігрові форми активно застосовуються освітніми закладами, корпораціями, урядами та іншими структурами в більшості країн світу як безпосередньо в спеціально обладнаних приміщеннях, так і через телебачення, радіо, соціальні мережі та інші джерела. Гра є не лише засобом залучення відвідувачів в реалізації інтерпретації, але й важливим самодостатнім освітнім інструментом в системі інтерпретаційних заходів.

Перевагами гри є те, що це – звична та улюблена форма діяльності для людей будь-якого віку. Вона дозволяє легко викликати емоційну та фізичну напругу і спонукати людей ефективно діяти у змодельованих ситуаціях (наприклад, дебати, квесті, мафія). Цей вид навчання легко спонукає ініціативу, наполегливість та творчий підхід, дозволяє вирішувати різноманітні завдання на глибинному рівні і навіть лікувати (психологічний та психіатричний ефект гри). Гра одночасно активує цілий комплекс внутрішніх та сторонніх впливів, що за звичних обставин є практично неможливим. Гра часто передбачає змагальність, і опонентом у ньому може виступати не лише хтось інший, але й сама людина, яка долає свою лін'ю, упередження, попередні досягнення тощо. Принциповим є те, що гра робить практично неважливим кінцевий результат чи винагороду за здобутки: сам процес дозволяє пережити велику гаму відчуттів і отримати моральне задоволення, а в командній забаві людину більше цікавить спільний результат, аніж особиста перемога. Гри також притаманний великий виховний потенціал, завдяки її чітким цілям, та неформальному і небайдужому підходу до їх реалізації

(за матеріалами Вікіпедії).

## Інші важливі чинники для посилення інтерпретації

Інтерпретація не працює в ізоляції. Вона має поєднуватись з комфортом, належними умовами перебування та гостинністю для відвідувачів.

**Рівень комфорту суттєво впливає на враження гостей, а відповідно, і на життєздатність нашої атракції.** Крім того, ми позиціонуємо себе як цивілізована та технологічно розвинута країна, багато наших співвітчизників, не кажучи вже про закордонних туристів, мають значний досвід подорожей. Тож у нашу високотехнологічну еру ігнорувати питання естетики та комфорту є ознакою дикості. Відсутність вбиралень у громадських приміщеннях у населеному пункті через нерозвиненість інженерних комунікацій та відсутність каналізації – не є виправданням. Натомість це свідчить про байдужість до потреб відвідувачів і загалом до майбутнього громади.

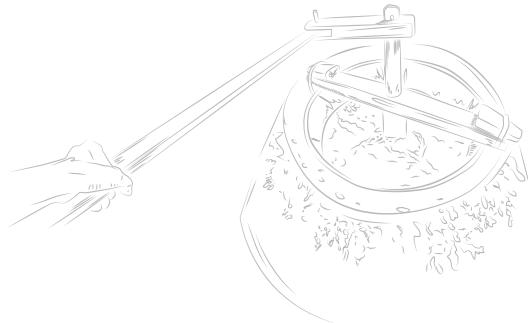
Комфорт і теплий прийом завжди є частиною досвіду відвідувача – поряд із засобами інтерпретації їх запам'ятують, про них розповідатимуть, їх врахують, коли замисляться над повторним візитом, а також, коли з'явиться нагода порадити (або не порадити) вашу атракцію іншим.

Тому, зазвичай, план інтерпретації також визначає вимоги щодо доступності атракції та прилеглої території, орієнтування на місці, наявності додаткових послуг та інших складових комфортного, безпечноного та приємного перебування відвідувачів. Складіть перелік необхідних елементів та відповідних дій, що забезпечать комфорт для перебування відвідувачів. Періодично контролюйте виконання цього списку, а також за потреби коригуйте його.

### Отже, на що слід звернути увагу?

**Мова.** Зміст інтерпретації, друкованих матеріалів, пояснень, табличок, мова спілкування персоналу - мають бути адаптовані для відвідувача. Ви можете визначити своєї цільовою групою внутрішніх (вітчизняних) відвідувачів – але раптом вашої атракцією зацікавляться іноземці. І до цього слід бути готовим. Тому дуже бажано, щоб хоч хтось з персоналу володів мовою, яка широко застосовується для міжнародного спілкування, а також, щоб під рукою були певні матеріали цією мовою. Найчастіше у міжнародній практиці використовують англійську мову. Якщо ж вашими частими гостями або цільовою аудиторією є туристи, що спілкуються іншою мовою – німецькою, іспанською, французькою, польською чи іншою – бажано, щоб цією мовою здійснювалась інтерпретація, а також володів хтось із працівників. Також при обслуговуванні іноземних туристів варто знати національні культурні особливості відповідних народів (ставлення до певних речей, історичних подій, їжі та напоїв, специфіку поведінки тощо).

**Ввічливість і дружелюбність.** У плані інтерпретації має бути чітко закріплена дружня політика до відвідувачів як своєрідне кредо. Протягом всього часу перебування відвідувачі мають бути оточені ввічливістю, увагою та доброзичливістю персоналу – людьми, які зустрічають з люб’язним привітанням і прощаються, дякуючи за візит, які ввічливо й по суті відповідають на питання, які здатні допомогти у позаштатних ситуаціях. Тож працівники мають належно володіти та застосувати техніки спілкування з відвідувачами, зокрема, при скаргах, непорозуміннях, проханнях надати певну інформацію тощо.



**Орієнтація на місці.** На відкритій території та в будівлях, окрім інтерпретаційних знаків, бажано розміщувати вздовж маршруту огляду орієнтувальні знаки, які скеровують відвідувачів до певних елементів атракції, скажімо кінозалу, рецепції, вбираленъ, кафе тощо. Такі знаки мають легко «читатися» відвідувачем - він не повинен витрачати зайвого часу для вникнення у їх зміст. З огляду на багатомовність загалу потенційних відвідувачів та специфіку візуального сприймання, варто надавати перевагу зрозумілим чітким піктограмам.

**Туалети.** Вбиральні є практично обов'язковим атрибутом влаштування атракцій. Загальні вимоги щодо розміщення туалетів містяться у ДБН В.2.2-9-2009 «Громадські будинки і споруди. Основні положення» та ДБН Б.2.2-5:2011 «Благоустрій територій». Також деякі спеціальні вимоги містять інші будівельні та санітарні нормативи вужчого профілю, на підставі чого можна визначити мінімальну потребу у кількості вбиралень. Однак ми настійно радимо вам не просто слідувати чинним державним нормам, але й нормам цивілізованості (ознакою якої якраз є кількість та стан туалетів) – їх забагато не буває. Тож на території атракцій має працювати достатня кількість кабін, яка визначена, виходячи з планової завантаженості атракції та дозволяє уникнути черг, таких недоречних для користувачів вбиралень.

Як мінімум один з туалетів має бути обладнаний для осіб з інвалідністю, передбачаючи можливість заїзду на візку, гачки для одягу та милиць тощо. Не зайве нагадати, що приміщення туалетів мають утримуватися в чистоті та регулярно прибиратися, а освітлення та сантехніка – незмінно перебувати у справному стані (негайно усуваєте навіть дрібні несправності!).

**Паркування.** Розміщена у сільській місцевості атракція практично завжди зумовлює потребу добиратися до неї. Тому при проектуванні слід обов'язково передбачати місця для паркування – кількість таких місць визначайте знову ж виходячи з планової завантаженості. Не менше 10% місць або ж принаймні одне з наявних місць має бути відведене для паркування транспорту осіб з інвалідністю. Паркінги повинні мати чітку розмітку, а потрапити на них, починаючи з основного автошляху, водіям мають допомагати відповідні вказівники.

**Сміттєві баки.** Наявність в межах атракції контейнерів для сміття є обов'язковою умовою – це єдина реальна альтернатива засмічення території та приміщень. Відвідувач не повинен довго шукати, куди викинути непотріб, – тому кошиків для сміття має бути достатня кількість, зокрема, в місцях скупчення (каса, рецепція, кафе). Надавайте перевагу привабливим, антивандальним та зручним бакам, що не перевертаються. Також потрібно подбати про їх постійне обслуговування, регулярне вивезення сміття та підтримання належних чистоти та естетики, відсутність неприємних запахів.

**Освітлення.** Добре освітлення дозволяє відвідувачам почуватися безпечно та затишно, а крім того, продовжує вечірній час, прийнятний для ознайомлення з атракцією. Гість навряд чи гулятиме темними алеями, проте м'яке світло гарних ліхтарів може підсилити бажання вечірньої прогулянки. Тому подбайте про належну кількість ліхтарів, ламп, що освітлюють всі місця перебування відвідувачів. Зазначене цілком стосується і приміщень. Водночас інколи специфічне освітлення певного місця, кімнати, предмету є органічними складовими інтерпретації – проте це цілком окрема тема.

**Проходи.** Атракція має передбачати можливість комфортно пересуватись територією за будь-якої погоди, причому так, щоб не забруднити взуття та одяг, топчучись по болоті. Досягти цього можна елементарними та легко доступними засобами, наприклад, просто посипавши доріжки камінцями чи тирсою, при цьому на допомогу вам можуть прийти комунальні організації та волонтери. Карта території повинна містити всі можливі та рекомендовані проходи та, водночас, запобігати потраплянню відвідувачів на стежки, куди потрапляти не слід. Крім того, скеровувати відвідувачів у потрібному напрямку має система вказівників.

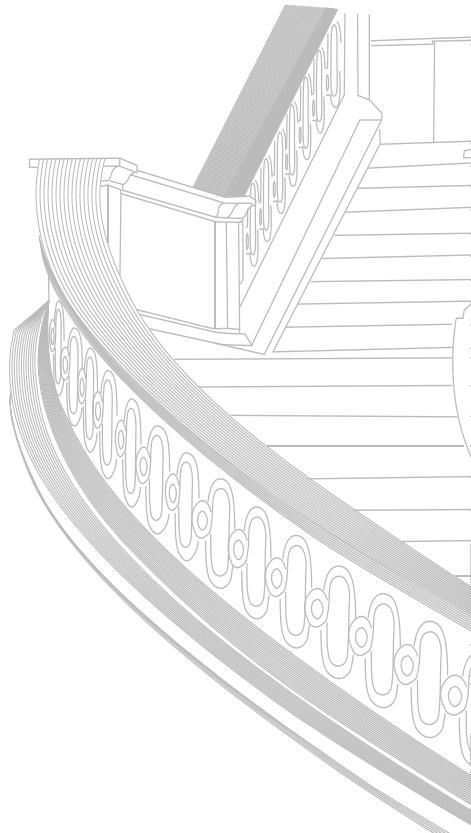
**Місця для сидіння чи відпочинку.** Атракція повинна пропонувати відвідувачам не лише можливість «ходіння за досвідом», а й можливості набувати його сидячи або просто відпочивати. Іноді для кращого засвоєння того, що бачиш та чуєш, – треба сісти. Тому на території атракції варто розмістити лавочки, крісла, інші подібні засоби. У будівлях декілька місць для сидіння мають бути передбачені у кожному приміщенні, а на відкритих територіях лавочки варто ставити через кожні 50-100 м.

**Кафетерій, автомат з кавою чи сендвічами.** Перекусити та випити тонізуючого напою – це додаткова можливість і важливий елемент відвідування будь-якого об'єкту спадщини, частина набутого досвіду. Це також добра нагода для споглядання, короткого відпочинку та спілкування відвідувачів. Навіть якщо немає окремого закладу харчування, можна влаштовувати місця для перекусу в фойє або на дворі, обладнавши їх сміттєвими баками і позначивши відповідними вказівниками.

**Доступність для маломобільних груп.** Невід'ємною ознакою сучасної атракції є її доступність для всіх, в т.ч. тих, хто обмежений у пересуванні. Мова йде не тільки про осіб на інвалідних візках – обмежену мобільність мають люди похилого віку, травмовані, відвідувачі з дитячими візочками тощо. Технічні вимоги щодо облаштування середовища до їх потреб містяться у ДБН В.2.2-17:2006 «Будинки і споруди. Доступність будинків і споруд для маломобільних груп населення» та ДСТУ Б ISO 21542:2013 «Будинки і споруди. Доступність і зручність використання побудованого життєвого середовища» (ISO 21542:2011, IDT). Деякі елементи, обов'язкові для цих категорій, вже описані вище. Крім того, територію та споруди варто обладнувати пандусами (з дотриманням чинних містобудівних нормативів), ліфтами та перилами, що забезпечують безперешкодний доступ відвідувачів з особливими потребами. Це свідчитиме про вашу увагу та повагу до всіх без виключення.

## Технічна частина планування

На цьому етапі слід сконструювати та виготовити всі елементи інтерпретації – тобто здизайнувати основні конструкції, скласти сценарії для відеофільмів чи аудіотреків, тексти для всіх написів, здійснити графічний дизайн, сформувати переліки та характеристики технічного оснащення тощо. Важливою складовою цієї роботи є апробація. Робочі зразки слід апробувати у середовищі ваших потенційних відвідувачів та зібрати їхні відгуки – можливо в остаточних версіях варто дещо змінити. Також технічна складова допоможе вам як управлінцям оцінити ваш задум з фінансової точки зору. Готовути документацію, ви точно знатимете – що і скільки вам потрібно і яких постачальників необхідно буде залучити. І це стане вам у пригоді для пошуку фінансування.



Виготовлення кожного засобу інтерпретації, як правило, вимагає індивідуального підходу. Тому виготовлення конкретних технічних креслень, дизайн та інші послуги у більшості випадків потребують залучення фахівців з різних галузей, а іноді навіть організацію їх групової роботи. Наприклад, для створення текстів, концептуальних рішень та сценаріїв потрібно залучити копірайтерів та спеціалістів у відповідних галузях, створення форм та конструкцій вимагає роботи дизайнерів, конструкторів, обробників металу, художників, чи навіть скульпторів, для адаптації технічних засобів потрібні програмісти, виробники чи постачальники відповідної техніки, а для створення відео та аудіо продуктів – виробники відео, аніматори та артисти.

Так само й етап виготовлення вимагатиме ретельного заглиблення в деталі та розкладання на елементарні частини, щоб забезпечити на виході отримання бажаного продукту (навіть якщо наймете генерального підрядника, який залучить субпідрядників – не тіште себе ілюзією). Виходячи з цього, цілісна та зрозуміла концепція інтерпретації **стане важливим орієнтиром для підрядників як на етапі проектування та планування, так і на стадії виконання**, даючи їм розуміння, яка ваша мета і хто ваші споживачі. Запорукою успіху є чіткі технічні завдання для всіх виконавців та тісний робочий контакт між замовником та виконавцями.

### **На завершення цього етапу ви маєте мати:**

- *Карту атракції (ділянки, будівлі, приміщення тощо) з позначеннями місць для розміщення конкретних інтерпретаційних засобів та додаткових зручностей – паркінгів, орієнтувальних знаків, туалетів, сміттєвих баків, пунктів харчування. На карту слід нанести схему руху відвідувачів – від входу до виходу з атракції з часом перебування у конкретних місцях – для моделювання відвідування. Зміст інтерпретації повинен відповідати визначеням темам, можливі групування за секціями чи у інший спосіб.*
- *Опис обраних засобів інтерпретації та їх пріоритетність (від основних до другорядних – у разі якщо втілення плану інтерпретації буде відбуватися у декілька черг). Опис має бути із зазначенням тем, яким вони відповідають, необхідних вимог щодо їх змісту та технічних рішень, а також – технічних завдань для їх проектування, якщо це необхідно для подальшого створення цих засобів. Щодо інших вимог – інформація про персонал та його навички, кваліфікації, ролі, наявність мобільного покриття, влаштування інженерних мереж, освітлення, креслення окремих засобів, сценарії та інша вихідна інформація.*

**Якщо ви готові замовляти виготовлення засобів інтерпретації - цей етап зазвичай поза етапом планування, але якщо ви до цього дійшли – тоді ми вас вітаємо!**

## Оцінка інтерпретації

Час рухається вперед, пріоритети та настрої споживачів змінюються, постійно виникають нові технології.

**Чи досягнули ви своєї мети та цілей?** Ви задоволені результатом або ж прагнете розвиватися далі чи щось змінювати? Чи створюєте ви потрібні цінності для ваших відвідувачів?

Важливо мати реальну оцінку того, що ви створили як на стратегічному (досягнуті впливи та ефекти), так і на оперативному (короткотермінові результати) рівнях. Для цього на етапі планування інтерпретації маєте визначити, яким чином, коли і за якими показниками буде проводитись поточний моніторинг та оцінка інтерпретації.

Відповідно в процесі діяльності аtrakції слід збирати та порівнювати визначені показники. Вони зазвичай характеризують відвідування, проблемні питання (заяви, скарги тощо), час перебування (в цілому та біля кожного засобу інтерпретації), час перебування у місцевості (кількість ночівель), безпосередні грошові надходження, реалізацію місцевих товарів та послуг у зв'язку з відвідуванням аtrakції тощо. Спілкуйтесь з вашими відвідувачами та вивчайте їх поведінку. Вивчайте інформацію соціальних мереж та відвідування ваших Інтернет-ресурсів, характер замовлення, бронювань тощо. Проводьте опитування, фокус-групи, експерименти (наприклад, візити таємного покупця тощо). Підтримуйте ділові контакти з вашими колегами та місцевим бізнесом. Одним словом – тримайте руку на пульсі, робіть висновки та вдосконалуйтеся.

Тривалий час законодавство передбачало ведення книги відгуків та пропозицій (принаймні для закладів роздрібної торгівлі та ресторанного господарства). Зробіть свою книгу відгуків та пропозицій привабливою та оригінальною – може споживач змінить свій запал скаржника та критика на посмішку.

Результати моніторингу та оцінки допоможуть вам не лише проаналізувати виконання поставлених цілей, вивчити настрої своїх споживачів та покращити інтерпретацію, але й виявити власні резерви та можливості. А ще – матимете підґрунтя у вигляді конкретних фактів та цифр для обіювання своїх починань та пропозицій.





# ЩО РОБИТИ ДАЛІ. КОРОТКІ ПОРАДИ АБО ЯК ДАТИ МІСЦЕВІЙ СПАДЩИНІ НОВЕ ЖИТЯ

- Навчіться грамотно та ефективно управляти спадщиною – виключно охорона та збереження спадщини не гарантують повноцінну реалізацію її потенціалу.
- Мисліть стратегічно та масштабно – не обмежуйте себе рамками нинішнього дня та своєї громади, а думайте про довгострокову перспективу та можливість впливати на розвиток регіону та країни.
- Продукуйте та втілюйте унікальні, не подібні на інші, проекти, які розкривають суть спадщини і плекають гордість громади.
- Широко заохочуйте участь громади в управлінні спадщиною її використанні та отриманні вигод, підтримуючи громадські ініціативи та волонтерів, розвиваючи партнерство та забезпечуючи громадську підтримку.
- Вбачайте у спадщині передусім суспільну цінність та дбайте про сталий розвиток- піклуючись про економічну складову, не забувайте про збереження спадщини та її середовища.

## Для початку важливо знати і зрозуміти

- Виявіть (ідентифікуйте) місцеву природну та культурну спадщину. Чітко визначте та відчуйте, чим є для вас місцева спадщина, якою є її цінність, значення та потенціал, визначте пов'язані зі спадщиною можливості та переваги для громади – використовуйте для цього ринкову інформацію, результати опитувань місцевих мешканців та відвідувачів, моделювання тощо. Це стане передумовою для подальшої розробки сценаріїв місцевого розвитку.
- Постійно здобуйте, збагачуйте та оновлюйте знання, необхідні для ефективного управління спадщиною та її використання. Нехай цей посібник стане лише першим кроком у здобутті практичних знань – світ є відкритим та швидко змінюється. Використовуйте літературу та публікації, Інтернет, власні ділові контакти та візити, семінари та тренінги як нагоди для пізнання та отримання інформації.
- Ретельно вивчайте кращі практики та позитивний досвід – що саме спонукало інших створити свої атракції, як саме вони створювались і як здобували свого споживача, що сприяло цьому і на які виклики доводилось відповідати. Дізнайтесь про нинішній стан справ та плани ваших конкурентів – спрогнозуйте їх дії. Аналізуйте не лише успіхи, але й невдачі та помилки (і власні, і чужі) – як з точки зору споживачів (відвідувачів), так і з точки зору тих, хто створює та адмініструє атракцію.
- Не очікуйте на стимули та сприяння зі сторони, не сподівайтесь, що хтось інший розвиватиме та просуватиме вашу громаду, не нарікайте на політичну ситуацію, економічні негаразди, глобальні процеси чи локальні інтереси – дійте! Найкраща мотивація – це власне бажання змін та власне прагнення до кращого.

**Кожний успіх починається з успішного плану.  
План – це не все, але без нього ви належно не  
окреслите свої бажання та ризикуєте витратити  
час та ресурси без досягнення результату**

- Будьте креативними! Здатність створювати нові речі – це сила, а здатність генерувати нові ідеї – це прояв любові. Цієї здатності неможливо навчитись, це – осяння, інспірація, натхнення. Креативність дозволить вам та вашій громаді бути унікальними.
- Сформуйте для реалізації ваших задумів креативну команду, активно залучайте тих, хто знається на спадщині, кому вона небайдужа, хто здатний щось робити та створювати в рамках спільногоплану дій – дієво використовуйте будь-які доступні у громаді ресурси. При потребі – для виконання конкретних завдань – залучайте конкретних фахівців. Активно консультуйтесь з місцевими мешканцями та використовуйте їх поради. Залучайте мешканців, власників бізнесу та інших зацікавлених сторін, для розробки бачення майбутнього громади. Тоді ваші плани відображатимуть бажання, потреби та цілі громади, а ви матимете громадську підтримку, яка забезпечить імпульс для необхідних змін.
- Партнерство має мати на меті досягнення бажаного впливу на місцевий розвиток – такий вплив і зумовлює успіх партнерства. Залучайте до вироблення, прийняття та реалізації рішень місцеву молодь. Молодь – це люди, які визначатимуть майбутнє громади. Вони можуть вийти з неї, а можуть стати успішними тут. І вони прагнуть бути причетними до чогось важливого, що може вплинути на їх майбутнє – чим власне є місцевий розвиток.

- Вивчення та збір інформації є надзвичайно важливим для розумного управління спадщиною, тому на цьому етапі широко залучайте активних та компетентних місцевих мешканців, необхідних експертів, зокрема, через творчі майстерні, а також колег, що володіють англійською мовою (щодо спадщини існує багато корисної англомовної інформації).
- На основі отриманих знань чітко окресліть перспективи використання спадщини, вигоди для громади, ризики та загрози, інші можливі важливі наслідки, пов’язані з цим – підкріпіть це фактами та розрахунками, які будуть переконливими як для вас, так і для інших. Це допоможе вам відстоювати інтереси громади у різних аудиторіях та кабінетах.
- Сформулюйте бачення місцевого розвитку, цілі, які би були конкретними (простими і зрозумілими), вимірюваними, реалістичними, орієнтованими на результати, які можливо досягти у досяжному майбутньому. Подбайте також про практичний та покроковий план дій.
- Подбайте про те, щоб питання залучення потенціалу спадщини для місцевого економічного розвитку було належно відображене у програмі (стратегії) соціально-економічного розвитку та в інших програмних документах громади. За потреби розробіть окрему місцеву цільову програму управління спадщиною. Це є виправданим як задля чіткого формування стратегічного бачення, так і з точки зору бюджетного процесу (програмно-цільовий метод). Визначте у своїх стратегіях та програмах чіткі очікувані результати та результативні показники терміни їх досягнення (етапи виконання), а також відповідальних за кожний захід виконавців
- Сформулюйте свою концепцію використання спадщини та створення атракцій (план її інтерпретації) перед створенням архітектурного проекту чи плануванням території. Такий план має враховувати розміщення основних елементів, схему руху відвідувачів та управління їх потоками, зокрема, при максимальному навантаженні, умови для комфортного перебування відвідувачів – паркування, тощо. Неврахування зазначеного в подальшому може негативно впливати на досвід відвідувачів та на їх бажання витрачати кошти у місцевості. Також дуже бажано, щоб проектанти підтвердили технічну можливість реалізації ваших планів ще на етапі передпроектних вишукувань та досліджень (геологічних, геодезичних тощо).
- Пам’ятайте, що розвиток можливий не тільки (і не завжди) за умови збереження пам’ятки чи вкладення коштів у її відновлення! Навіть при створенні проектів консервації об’єктів спадщини врахуйте умови для доступу та паркування транспорту, санітарні (вбиральні тощо), безпекові та інші умови для відвідувачів, а також умови для надання супутніх послуг. Інакше вкладення у консервацію пам’ятки ризикують не принести користі для громади, а їх реальний ефект буде знівелювано.
- Створіть практичний план управління (бізнес-план) заснованими на спадщині місцевими атракціями – зробити це так само бажано перед розробленням проектно-кошторисної документації та створенням атракцій.
- При плануванні забудови та пов’язаної інфраструктури у вашій громаді (і не тільки поруч з архітектурною чи природною спадщиною) дотримуйтесь естетики, гармонії та цілісності середовища. Тож ретельно аналізуйте нові архітектурні проекти – не окремо від середовища, а у його контексті.
- Ваші плани мають бути зрозумілими та візуалізованими для місцевих мешканців та інших зацікавлених сторін. На всіх етапах широко залучайте до планування та реалізації членів громади – вони мають знати, що робиться і бути зацікавленими у результатах, брати участь у пошуку та обговоренні рішень, поділяючи як причетність до успішних результатів, так і відповідальність за можливі невдачі.

## Втілення задумів – процес, який постійно триває

- На етапі реалізації, чітко дотримуйтесь попередньо узгодженого плану. Але він не має бути догмою для вас. При виникненні складностей у реалізації певних елементів плану – дослідіть причини і відповідно до цього дійте. Якщо справа у виконавцях – переконуйте або змінюйте їх, якщо справа у самому плані – змінюйте його. Створюйте нові ідеї та плани, не зупиняйтесь на досягнутому!
- Дбайте про якість у всьому – збережені пам'яток, створені атракцій, наданні послуг. Саме належна якість створює бажаний досвід відвідувачів. Крім, того, належною якістю ми прививаємо нашим дітям та молоді прагнення до краси та мотивуємо їх вдосконалюватись.
- Залучайте до реалізації задумів будь-які доступні ресурси – працю волонтерів, допомогу громадських та релігійних організацій, при потребі – проводіть толоки, акції з прибирання території. Не забувайте морально заохочувати ваших помічників!
- Вивчайте та застосовуйте всі нові інструменти, що виникають із розвитком технологій. А вони створюються та вдосконалюються дуже швидко – цю стрімку динаміку ви не могли передбачити у своїх планах, проте ви продуктивно можете скористатися її результатами, краще та швидше комунікуючи з вашими колегами, отримуючи більш повну та актуальну інформацію. Тож тримайте руку на пульсі технічного прогресу.
- Користайтесь можливостями зовнішнього фінансування. Збереження та управління спадщиною – незмінно актуальна та суспільно значуща тема, що завжди буде підтримуватись благодійними, фінансовими організаціями, іншими донорами та меценатами. Для початку у доцільноті та корисності ваших проектів ви маєте переконати себе – тоді вам буде легко стати переконливим для інших. Правильно визначені цілі та завдання, використані докази, факти та цифри, грамотний план реалізації та виправданий бюджет, підкріплені рекомендаціями цього посібника, дозволять вам скласти якісну проекту заявку і отримати фінансування. Навіть невелика сума зовнішнього фінансування, що спрямовується на реалізацію стратегічного бачення розвитку громади, наблизить вас до бажаних результатів, а крім того, забезпечить увагу регіональних та центральних органів влади та стимулюватиме інтерес інвесторів.
- Створюйте стимули для зацікавлення інвесторів та заохочуйте інвестиції в громаду. Надавайте «зелене світло» інвесторам, спроможних підтримати довгострокові пріоритети місцевого розвитку, зокрема, пов'язані з ефективним управлінням спадщиною. Виявляйте увагу та повагу до потенційних інвесторів, станьте для них порадниками та надійним джерелом інформації. Подбайте, щоб інвестор усвідомив та визнавав цінність місцевої спадщини, поділяв пріоритети громади.
- Налагодьте дієву співпрацю зі всіма зацікавленими сторонами (гравцями), така співпраця допоможе поєднати ресурси та зусилля для досягнення спільно визначених пріоритетів.

## Моніторинг, оцінка та вдосконалення. Чи досягли ви бажаного – перевіряйте себе і рухайтесь далі

- Моніторинг та оцінка має супроводжувати весь процес виконання ваших планів, фіксувати проміжні та кінцеві результати. Залучайте до цього процесу громаду та місцевий бізнес. Можна також трансформувати креативну команду (групу з розробки плану) у групу з моніторингу та оцінки, яка відстежуватиме виконання плану та, за потреби, вноситиме до нього зміни. Вивчайте впливи, фіксуйте досягнення ваших цілей та результати виконання завдань відповідно до попередньо визначених критеріїв. Цікавтесь у місцевих підприємців, яка ринкова інформація потрібна їм для прийняття ефективних рішень.
- Порівнюйте свої дії та результати з діями та результатами гідних конкурентів, робіть висновки з такого порівняння і, за потреби, коригуйте власні кроки.
- Задля постійного підвищення ефективності своєї роботи використовуйте результати опитувань та фахових досліджень у сфері управління спадщиною. Постійно вивчайте цінності та бажання своїх відвідувачів, проводьте їх опитування, спостерігайте за їх поведінкою, опрацьовуйте й узагальнюйте звернення та можливі скарги.
- Широко оприлюднюйте результати своєї діяльності щодо управління спадщиною через публічні заходи, в Інтернеті, та через друковані матеріали, забезпечуючи при цьому можливість зворотного зв'язку та стимулюючи бізнес приймати правильні рішення.





Цей посібник створений для посадовців місцевого самоврядування, лідерів та громадських активістів як практичне керівництво та порадник. Не зосереджуючись на усталених та неодноразово описаних проявах поваги до спадщини (культурно-просвітницькій, рекреаційній, навчально-дослідницькій, охоронній та відновлювальний діяльності), автори спробували подати тему спадщини через економічний аспект – очевидний і водночас маловідомий та малодосліджений. Тому особливі акценти цього посібника – аналіз впливу спадщини у широкому її розумінні на місцеву економіку та на майбутній розвиток малих громад, адаптація спадщини та її використання в сучасних економічних умовах як рушійної сили та ключового ресурсу для місцевого розвитку.