

Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
Географічний факультет
Кафедра географії та менеджменту туризму

АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ І ПРОПОЗИЦІЙ УКРАЇНСЬКИХ ТУРОПЕРАТОРІВ ДО ЧОРНОГОРІЇ

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконала:

студентка II курсу 210-М групи
спеціальності 242 «Туризм і рекреація»
ОП «Міжнародний туризм і
туроперейтинг»

Холявчук Марія Ігорівна

**Керівник: к. геогр. н., доцент кафедри
географії та менеджменту туризму**

Круль Галина Ярославівна

До захисту допущено:

Протокол засідання кафедри № ____

від «__» _____ 2025 р.

Зав. кафедри _____ д. геогр. н., доцент Король О. Д.

Чернівці – 2025

АНОТАЦІЯ

Холявчук М. «Аналіз туристичних потоків і пропозицій українських туроператорів до Чорногорії». Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня вищої освіти. 242 «Туризм і рекреація», Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025.

Актуальність теми є наслідком зростання інтересу українських туристів до чорногорських напрямків, динамічного розвитку туристичної галузі країни та необхідності вдосконалення туристичних продуктів відповідно до сучасних ринкових тенденцій.

У роботі визначено передумови розвитку туризму в Чорногорії, проаналізовано динаміку туристичних потоків, прибуття та ночівель у ключових туристичних центрах країни, досліджено обсяги міжнародних туристичних доходів та їх вплив на економіку. Особлива увага приділена вивченню туристичних продуктів українських туроператорів, що пропонують подорожі до Чорногорії, а також аналізу внутрішніх пропозицій чорногорських туристичних компаній. Результати дослідження дозволили визначити основні тенденції розвитку туристичного сектору Чорногорії, визначити місце України серед ринків, що формують попит, а також виділити ключові напрямки для вдосконалення продуктів туроператорів та підвищення конкурентоспроможності чорногорського туристичного сектору на українському ринку.

Отримані висновки можуть бути використані в подальших наукових дослідженнях, у практичній діяльності туристичних компаній, а також для формування стратегій розвитку туризму між Україною та Чорногорією.

Ключові слова: туризм, туристичні потоки, Чорногорія, туроператори, туристичні прибуття, ночівлі, туристична пропозиція.

ABSTRACT

Kholyavchuk M. “Analysis of tourist flows and offers of Ukrainian tour operators to Montenegro.” Qualification work of the second (master's) level of higher education. 242 “Tourism and Recreation,” Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025.

The relevance of the topic is a result of the growing interest of Ukrainian tourists in Montenegrin destinations, the dynamic development of the country's tourism industry, and the need to improve tourism products in line with current market trends. The work identifies the prerequisites for the development of tourism in Montenegro, analyzes the dynamics of tourist flows, arrivals, and overnight stays in the country's key tourist centers, and examines the volume of international tourism revenues and their impact on the economy. Particular attention is paid to the study of tourism products offered by Ukrainian tour operators offering trips to Montenegro, as well as the analysis of domestic offers from Montenegrin tourism companies.

The results of the study made it possible to identify the main trends in the development of Montenegro's tourism sector, determine Ukraine's place among the markets that shape demand, and highlight key areas for improving tour operators' products and increasing the competitiveness of Montenegro's tourism sector in the Ukrainian market.

The conclusions can be used in further scientific research, in the practical activities of tourism companies, and for the formation of tourism development strategies between Ukraine and Montenegro.

Keywords: tourism, tourist flows, Montenegro, tour operators, tourist arrivals, overnight stays, tourism offer.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело

(підпис) М.І. Холявчук

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	2
ЗМІСТ	4
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИЗМУ	8
1.1. Сутність і структура туристичних потоків	8
1.2. Теоретичні основи вивчення туристичних потоків та наукові концепції їх аналізу	14
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ ІІ. ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ЧОРНОГОРІЇ.....	20
2.1. Природно-рекреаційні туристичні ресурси Чорногорії	20
2.2. Історико-культурні туристичні ресурси Чорногорії	27
Висновки до 2 розділу	35
Розділ ІІІ. АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ І ТУРИСТИЧНИХ НОЧІВЕЛЬ У ЧОРНОГОРІЇ	36
3.1. Динаміка туристичних прибуттів і туристичних ночівель до Чорногорії за 2010-2024 роки	36
3.2. Туристичні потоки з України до Чорногорії.....	45
3.3. Туристичні потоки до Чорногорії з європейських країн.....	49
3.4. Аналіз прибуттів до найпопулярніших туристичних локацій Чорногорії	55
Висновки до розділу 3	60
Розділ ІV. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНИХ ПРОПОЗИЦІЙ НА НАПРЯМКУ «УКРАЇНА – ЧОРНОГОРІЯ».....	62
4.1. Дослідження пропозицій українських туроператорів на чорногорському напрямку.....	62
4.2. Аналіз пропозицій туроператорів Чорногорії: орієнтація на в'їзний та внутрішній туризм	67
4.3. Аналіз якості послуг та рівня клієнтоорієнтованості.....	70
4.3.1. Порівняльний аналіз портфеля туристичних продуктів: Фокус на типології пропозицій	73
4.3.2. Виявлення ключових конкурентних розривів (Gap Analysis).....	74

4.3.3. Синтезований аналіз асортиментних відмінностей та географічного фокусу пропозицій	75
Висновок до розділу 4	80
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми магістерської роботи «Аналіз туристичних потоків і пропозицій українських туроператорів до Чорногорії» зумовлена зростанням ролі міжнародного туризму у формуванні економічного потенціалу Південно- Східної Європи та посиленням інтересу українських туристів до Адріатичного узбережжя.

Чорногорія протягом останнього десятиліття демонструє стабільний розвиток туристичної індустрії, що сприяє розширенню її присутності на українському туристичному ринку. Завдяки поєднанню природно- рекреаційних ресурсів, різноманіттю курортів та відносно доступній ціновій політиці країна утримує високий рівень попиту серед українських туристів, особливо у літній сезон. Українські та чорногорські туроператори активно формують і просувають туристичні продукти до Чорногорії, адаптують пропозиції до змін попиту, транспортної доступності, сезонності та сучасних тенденцій подорожі. Аналіз туристичних потоків дозволяє визначити динаміку зацікавленості українських та іноземних туристів у цьому напрямку, простежити структурні зміни туристичних потоків, виявити чинники сезонності, а також оцінити вплив зовнішніх соціально- економічних факторів на формування попиту. Отже, дослідження туристичних потоків та асортименту туристичних пропозицій до Чорногорії є важливим для розуміння особливостей європейського та українського ринку та в перспективі розвиток співпраці між Україною та Чорногорією в сфері туризму.

Об'єктом дослідження є туристичні потоки до Чорногорії та туристичні продукти, що пропонуються українськими туроператорами.

Предметом дослідження є аналіз туристичних потоків, їх динаміка та структура, а також зміст і особливості пропозицій українських туроператорів на чорногорському напрямку, а також пропозиції чорногорських туроператорів, які зорієнтовані на внутрішній туризм.

Мета дослідження полягає у детальному аналізі туристичних потоків до Чорногорії та проведенні оцінки пропозицій провідних українських туроператорів, які формують туристичні потоки до цієї країни.

Основними завданнями дослідження є наступні:

- охарактеризувати передумови розвитку туризму в Чорногорії;
- проаналізувати туристичні потоки до Чорногорії;
- проаналізувати прибуття та ночівлі у населених пунктах Чорногорії;
- розглянути міжнародні надходження від туризму (у відповідній валюті);
- проаналізувати пропозиції українських туроператорів до Чорногорії;
- проаналізувати внутрішні туристичні пропозиції Чорногорських туроператорів.

Методи дослідження: теоретичний метод, аналітичний метод; статистичний метод; порівняльний метод.

Вихідні дані: ґрунтуються на офіційній статистиці статистичного управління *MONSTAT* Чорногорії, міжнародних наукових публікаціях, звітах Всесвітньої туристичної організації (*UNWTO*), вітчизняних та міжнародних аналітичних виданнях, інформації з офіційних веб-сайтів українських туроператорів, що рекламують тури до Чорногорії та пропозиціях чорногорських туроператорів, що працюють на внутрішньому рику.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається з анотації, змісту вступу, чотирьох розділів висновків та списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи складає 85 сторінок тексту. Список використаних джерел включає 56 найменувань. Для унаочнення результатів дослідження робота доповнена 19 рисунками, 14 таблицями, 2 картосхемами, 1 табличним додатком.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИЗМУ

1.1. Сутність і структура туристичних потоків

У теорії туризму поняття туристичного потоку посідає центральне місце, оскільки воно узагальнює просторові переміщення туристів і відображає інтенсивність туристичної активності в суспільстві. Туристичний потік характеризується сукупністю переміщень осіб, які залишають місце постійного проживання з рекреаційною, пізнавальною, культурною, лікувальною або іншою метою, визначеною законодавством [43]. У науковій літературі він розглядається як складне соціально-економічне явище, що поєднує кількісні та якісні параметри, відображає особливості територіальної організації туризму та формується під впливом низки об'єктивних і суб'єктивних чинників [41;51].

Туристичний потік має багатовимірний характер, оскільки включає різні групи туристів, різні мотиви подорожей та різні типи маршрутизації. У працях українських дослідників наголошується, що туристичні потоки не слід трактувати як просту сукупність переміщень населення; навпаки, вони становлять структуровану систему, яка має формальну та змістовну організацію і виступає результатом взаємодії суспільних потреб, природних і культурних ресурсів, інфраструктурних можливостей та інституційних регуляторів [27;51].

Такий підхід дозволяє розглядати туристичний потік як динамічний процес, що постійно змінюється під впливом соціально-економічних умов, рівня доступності ресурсів, розвитку транспортної мобільності та сервісної інфраструктури.

Системний підхід до аналізу туристичних потоків, який активно використовується в сучасній туризмології, визначає їх як підсистему туристичної діяльності, що перебуває у взаємозв'язку з такими елементами, як туристичний попит, пропозиція, ринок послуг, інфраструктура, рекреаційні ресурси та інституційне середовище [27].

Системність проявляється в тому, що зміна одного з елементів туристичної системи неминуче впливає на обсяги, спрямованість і структуру потоків. Наприклад, зростання транспортної доступності або зміцнення правового регулювання сприяє активізації туристичних переміщень, тоді як зниження рівня безпеки чи економічна нестабільність, навпаки, зменшують інтенсивність потоків. [36;42]

У межах геопросторового підходу туристичні потоки аналізуються як різновид просторової мобільності населення. Переміщення туристів створює певні територіальні конфігурації – туристичні регіони, рекреаційні райони, вузли концентрації та зони активного відвідування. Просторові характеристики включають географію прибуттів і вибуттів, напрямки руху туристів, закономірності їхнього розподілу між центрами туристичної активності та периферійними територіями [41;49;51].

У цьому контексті туристичний потік є показником рівня освоєності територій і водночас чинником подальшого формування туристичного простору.

Важливу роль у формуванні туристичних потоків відіграють соціально-економічні фактори. Вони визначають обсяги туристів, їхню соціально-демографічну структуру і моделі поведінки. Мальська М.П., Худо В.В. підкреслюють, що туристичні потоки є результатом взаємодії попиту та пропозиції, які залежать від економічного стану суспільства, рівня доходів населення, доступності туристичних послуг і конкурентоспроможності туристичних продуктів [34]. Отже, структура туристичного потоку відображає як індивідуальні переваги туристів, так і загальну макроекономічну ситуацію.

Значну увагу у науковій літературі приділено також інституційному аспекту. Закон України «Про туризм» регулює ключові поняття, форми туристичної діяльності, права та обов'язки суб'єктів ринку, що, своєю чергою, впливає на структуру і спрямованість туристичних потоків [34;43]. Державні органи, зокрема ДАРТ, формують стратегічні підходи до розвитку

туризму, здійснюють статистичний моніторинг і створюють умови для стимулювання туристичної активності [26;42]. Таке нормативно-правове підґрунтя визначає рамки і механізми функціонування туристичних систем, а отже, формує підстави для організованого руху туристів.

Окремої уваги потребує аналіз структури туристичних потоків. У наукових працях виділяється кількісна, якісна, часова, просторова, мотиваційна і організаційна компоненти потоку. Кількісна характеристика охоплює обсяги туристів, темпи приросту, інтенсивність переміщень. Якісні параметри пов'язані з соціально-демографічними ознаками: віком, статтю, рівнем доходів, мотивацією, поведінковими установками. Часові характеристики передбачають сезонність, тривалість перебування та циклічність активності. Просторові ознаки визначають маршрути руху, географічні напрямки і територіальне охоплення. Мотиваційні фактори включають рекреаційні, культурно-пізнавальні, лікувальні, екологічні, спортивні та інші мотиви подорожей. Організаційна структура визначає співвідношення організованих і неорганізованих подорожей, роль туроператорів, агентів і самостійних мандрівників [33;34].

Узагальнення основних структурних характеристик туристичних потоків подано в табл. 1.1, що дозволяє комплексно відобразити їхню внутрішню будову та аналітичні параметри.

Таблиця 1.1

Структурні характеристики туристичних потоків

Структурний аспект	Змістове наповнення
Кількісний аспект	Відображає загальний обсяг туристів, їхню чисельність за певний період, темпи приросту або скорочення та інтенсивність переміщень.
Якісний аспект	Характеризує соціально-демографічний склад туристів, структуру попиту, поведінкові особливості та індивідуальні уподобання.
Часовий аспект	Охоплює сезонність туристичної активності, тривалість перебування та періодичність переміщень.
Просторовий аспект	Визначає маршрути туристичних переміщень, географічні напрямки та рівень територіального охоплення потоків.
Організаційний аспект	Відображає форми організації подорожей, участь туристичних операторів та інституційне забезпечення подорожі.
Мотиваційний аспект	Охоплює мотиви подорожей, інтереси та рекреаційні потреби туристів, що визначають спрямованість потоків.

Джерело: складено на основі [30; 33;34;56]

Дані таблиці 1.1 демонструють багатовимірність структури туристичних потоків, яка охоплює як фізичні параметри переміщення туристів, так і їхні соціально-психологічні характеристики. Відмінності між кількісними та якісними аспектами свідчать про те, що туристичний потік не є лише статистичним показником, а відображає глибші соціально-економічні процеси. Зокрема, кількісні характеристики визначають масштаб і динаміку туристичної активності, тоді як якісні – формують зміст туристичного попиту, його сегментацію та специфіку. [30;33]

Часовий аспект підтверджує циклічний характер туристичної діяльності, що зумовлює сезонні коливання та необхідність адаптації туристичної інфраструктури до різної інтенсивності потоків. Просторові характеристики наголошують на географічній різноманітності туристичних переміщень і підкреслюють важливість територіальної організації туристичних систем. Організаційний та мотиваційний аспекти відображають вплив інституційних чинників і потреб туристів, що формують стратегії поведінки суб'єктів ринку та визначають структуру туристичного попиту.

Важливо підкреслити, що сучасні дослідження туристичних потоків дедалі частіше виходять за межі традиційного описового підходу та зосереджуються на вивченні внутрішніх механізмів їхньої трансформації. Це пов'язано з глобалізацією туристичного ринку, зростанням мобільності населення, цифровізацією комунікацій та появою принципово нових форм подорожей, які змінюють структуру та інтенсивність потоків. Науковці відзначають, що аналіз туристичних переміщень має спиратися не лише на статистичні показники, але й на поведінкові, культурні та мережеві характеристики, які формують складні моделі взаємодії між туристами, територіями та інституційним середовищем [27; 33;47].

Таким чином, туристичний потік постає як відкрита динамічна система, чутлива до соціальних, економічних та інформаційних змін, що зумовлює потребу в комплексному підході до його дослідження та подальшому поглибленні теоретичних засад туризмології.

Подальший теоретичний аналіз вимагає зосередження на чинниках формування туристичних потоків, оскільки саме вони визначають зміст, структуру та інтенсивність туристичних переміщень. У науковій літературі наголошується, що формування туристичного потоку зумовлене складною сукупністю зовнішніх і внутрішніх стимулів, які впливають на рішення туриста здійснити подорож, вибрати певний напрям та визначити оптимальну модель споживання туристичних послуг [27; 33].

Серед таких чинників ключову роль відіграють соціально-економічні умови, рівень доходів населення, доступність транспортних комунікацій, розвиток туристичної інфраструктури, а також інформаційний супровід, який забезпечує формування туристичного попиту.

Соціально-економічні чинники визначають місткість туристичного ринку, платоспроможний попит та інтенсивність переміщень. У працях Мальської М. П., Худо В.В. підкреслюється, що рівень доходів, зайнятості та соціального забезпечення безпосередньо впливають на масштаби туристичного потоку та його сегментацію [34]. Чим вищий рівень добробуту суспільства, тим ширшою стає структура попиту і тим більш диверсифікованими є мотиви подорожей. На противагу цьому, у періоди економічної нестабільності переважають короткотривалі та бюджетні подорожі, що змінює співвідношення між видами туристичних потоків.

Істотний вплив на формування туристичних потоків справляє розвиток туристичної та транспортної інфраструктури. Доступність засобів розміщення, рівень сервісу, стан транспортних комунікацій, інформаційно-аналітичні системи та туристично-екскурсійні об'єкти формують реальні можливості територій щодо залучення туристів [30;34].

У працях Лепетюка В. Б. та Гризовської Л. О. наголошується, що інфраструктурний розвиток є передумовою структурної стабільності туристичних потоків та їхньої здатності до відтворення у довгостроковій перспективі [25; 29].

Суттєве значення має мотиваційний блок чинників, оскільки саме мотиви подорожі визначають характер туристичної поведінки. За класифікацією сучасних досліджень, мотиви можуть бути рекреаційними, культурно-пізнавальними, діловими, лікувальними, релігійними, екологічними, спортивними тощо. Суттєве значення має мотиваційний блок чинників, оскільки саме мотиви подорожі визначають характер туристичної поведінки. За класифікацією, наведеною у низці сучасних досліджень, мотиви можуть бути рекреаційними, культурно-пізнавальними, діловими, лікувальними, релігійними, екологічними, спортивними тощо [30; 33; 56].

Мотиваційна структура впливає на обсяг попиту, направленість потоків та вимоги до туристичної інфраструктури. Наприклад, зростання інтересу до екологічно орієнтованих подорожей стимулює розвиток зеленого, етнічного чи сільського туризму, що формує внутрішні та в'їзні потоки відповідного спрямування.

Туристичні потоки також формуються під впливом інформаційних чинників. Дослідження Джинджоян В. В., та Горожанкіної Н.А., підкреслюють роль інформації у доступності туристичного продукту, зокрема через цифрові інструменти, онлайн-платформи, соціальні мережі та маркетингові ресурси [22;38]. Інформаційна доступність визначає не лише рівень обізнаності туриста про певну дестинацію, але й формує сприйняття, очікування і рішення щодо здійснення подорожі [22].

Комплексний вплив зазначених чинників формує закономірності функціонування туристичних потоків, які проявляються у стабільності, циклічності, сезонності, інерційності та асиметрії туристичних переміщень. Сезонність виявляється у нерівномірному розподілі активності протягом року; циклічність – у періодичності змін попиту; інерційність – у тривалому збереженні сформованих уподобань і напрямів подорожей; асиметрія – у дисбалансі між різними видами потоків, зокрема між в'їзними та виїзними.

Важливо підкреслити, що туристичний потік не є статичним явищем, а змінюється під впливом глобальних трансформаційних процесів. На

сучасному етапі динаміка туристичних потоків визначається інтеграцією цифрових технологій, розвитком нових моделей споживання туристичних послуг, зміною ціннісних орієнтацій туристів та посиленням ролі сталого розвитку [27; 30; 50].

Це формує нові підходи до розуміння туристичних потоків як соціально-технологічної системи.

Отже, туристичні потоки слід розглядати як багатокomпонентне явище, що відображає особливості функціонування туристичних систем у соціально-економічному, просторовому та інституційному вимірах. Їхня теоретична природа поєднує елементи мобільності, споживання, поведінкової економіки та просторового розвитку, що робить дослідження туристичних потоків важливим напрямом у туризмологічній науці. [27;33;47]

1.2 Теоретичні основи вивчення туристичних потоків та наукові концепції їх аналізу

Теоретичні основи дослідження туристичних потоків формуються на міждисциплінарному підґрунті, що охоплює туризмологію, економіку, соціологію, географію, культурологію та інституційну теорію. У науковій літературі туристичні потоки розглядаються як складна система, що характеризує просторову мобільність населення, взаємодію туристичного попиту і пропозиції, особливості територіального розвитку та вплив соціально-економічних умов на поведінку туристів [27;30]. Вивчення туристичних потоків передбачає застосування низки теоретичних концепцій, кожна з яких пояснює певний аспект формування, функціонування та розвитку цього явища. [33;34].

У сучасній науковій парадигмі домінує системне трактування туристичних потоків. Системний підхід наголошує на тому, що туристичний потік є елементом туристичної системи, яка складається з туристів, територій, ресурсів, послуг, ринку та інституцій [27;34]. У межах цього підходу туристичний потік розглядається не лише як сукупність переміщень,

а як результат взаємодії множини чинників, що функціонують у динамічному середовищі. Системність дозволяє аналізувати туристичні потоки з урахуванням взаємозалежності структурних елементів, циклічності розвитку та здатності системи до самоорганізації [27;34].

Соціально-економічний підхід до вивчення туристичних потоків ґрунтується на взаємодії туристичного попиту і пропозиції, які формуються під впливом соціальних, економічних та демографічних чинників. Мальська М.П., та Худо В. В. наголошують, що туристичний потік є індикатором рівня добробуту населення, ціннісних орієнтацій, доступності послуг та конкурентоспроможності туристичного продукту. У цьому підході туристичні потоки відображають динаміку розвитку ринку туристичних послуг, структуру споживачів та поведінкові моделі туристів [34].

Інституційний підхід зосереджується на ролі нормативно-правового регулювання, державної політики та організаційно-управлінських механізмів у формуванні туристичних потоків. Закон України «Про туризм» визначає правові основи подорожей, що безпосередньо впливає на їх організацію, безпеку, вимоги до суб'єктів ринку та стандарти обслуговування. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) формує стратегічні рамки розвитку туристичної галузі, що впливає на пропорції внутрішніх і в'їзних потоків [26].

Ключовим теоретичним елементом також є поведінковий підхід, який пояснює туристичні потоки через аналіз мотивацій, ціннісних орієнтацій, очікувань і моделей споживання туристів. У цьому контексті мотиваційний компонент стає основою формування потоків. Як зазначають Паньків і Скрипник, мотиви подорожей визначають спрямованість руху туристів, вибір DESTINATION та інтенсивність подорожей. Таким чином, поведінковий аспект формує суб'єктивні основи туристичної мобільності [30;56].

Узагальнюючі теоретичні основи підходів до вивчення туристичних потоків представлені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні теоретичні підходи до аналізу туристичних потоків

<i>Підхід</i>	<i>Сутнісна характеристика</i>
Системний	Розглядає туристичний потік як елемент цілісної туристичної системи, що функціонує на основі взаємодії попиту, пропозиції, ресурсів та інституцій.
Геопросторовий	Акцентує увагу на територіальній організації, маршрутах руху туристів, формуванні центрів тяжіння та просторових кластерів.
Соціально-економічний	Пов'язує туристичні потоки з рівнем доходів населення, структурою попиту, економічним середовищем і конкурентоспроможністю туристичного продукту.
Інституційний	Підкреслює роль законодавства, державної політики та управлінських інструментів у формуванні потоків.
Поведінковий	Вивчає мотивацію, інтереси, цінності туристів та психологічні чинники руху.
Інфраструктурний	Оцінює вплив матеріально-технічної бази туризму, що визначає динаміку та обсяг туристичних потоків.

Джерело: укладено на основі [30;32;49;56]

Представлені в таблиці 1.2 підходи демонструють багатовимірність наукових інтерпретацій туристичних потоків, що потребує комплексного теоретичного осмислення. Системний підхід визначає внутрішню логіку функціонування туристичної системи; геопросторовий – акцентує на територіальних закономірностях; соціально-економічний – пояснює зміни потоків ринковими процесами; інституційний – окреслює рамкові умови їх існування; поведінковий – розкриває мотиваційну структуру туристів; інфраструктурний – підкреслює роль матеріальних умов подорожі. Разом вони формують методологічно збалансовану платформу для дослідження туристичної мобільності [27;34;56].

Слід також зазначити, що еволюція наукових підходів до вивчення туристичних потоків відображає ширші трансформації у суспільних науках, зокрема перехід від статичних моделей аналізу до динамічних концепцій мобільності. У межах «парадигми мобільності», запропонованої Дж. Уррі, туристичні потоки розглядаються як частина глобального руху людей,

інформації, технологій та культурних символів, що формують сучасне соціальне середовище. Такий ракурс дозволяє трактувати туристичні потоки не лише як індикатор територіального розвитку, а як механізм соціальної комунікації та культурного обміну, який сприяє формуванню транслокальних зв'язків і нових моделей взаємодії між суспільствами [28].

Значного методологічного значення набувають також концепції символічної та соціальної взаємодії, що пояснюють туристичні потоки як результат інтерпретації туристом образів, уявлень і маркерів дестинацій. М. МакКаннелл у своїй теорії «постмодерної автентичності» підкреслює, що подорож є пошуком символічно сконструйованої автентичності, а отже, туристичні потоки спрямовуються не лише реальними ресурсами, а й інформаційними наративами, які формують очікування та стереотипи щодо місць [30;34;36]

Важливого значення набуває і модель життєвого циклу туристичної дестинації (TALC) Р. Батлера, яка дозволяє пояснити коливання туристичних потоків залежно від стадії розвитку території, рівня інвестицій, туристичного навантаження та конкурентного середовища. У сучасних умовах перенасичення ринків, урбанізації та екологічних викликів модель TALC є ключовим інструментом прогнозування стійкості розвитку туристичних потоків [27;49]

Окремої уваги заслуговує методологія UNWTO, яка визначає міжнародні стандарти збору та інтерпретації даних про туристичні переміщення. Рекомендації UNWTO наголошують на важливості поєднання кількісних і якісних індикаторів, що дозволяє більш комплексно аналізувати структуру, мотиваційну природу та економічні наслідки туристичних потоків [23].

Подальший розвиток теоретичних засад вивчення туристичних потоків передбачає їх інтеграцію у ширшу концепцію мобільності. Сучасні дослідження трактують туризм як компонент глобальних потоків ресурсів, інформації, символів та соціальних практик. Туристична мобільність набуває

значення не лише як фізичне переміщення, а як механізм трансферу культурних норм, інновацій, соціального досвіду [28;34;36]

У сучасній теорії важливим є поділ на мікро- та макрорівневі концепції. На мікрорівні увага зосереджена на індивідуальних поведінкових моделях, мотиваційних установках, очікуваннях і ціннісних орієнтаціях туристів. На макрорівні туристичні потоки виявляють суспільні тенденції: вплив глобалізації, соціально-економічних змін, політичної стабільності, розвитку транспортних мереж, урбанізації.

Значну роль відіграє територіальний підхід, що дозволяє розглядати туристичні потоки як систему геопросторових структур: туристичних центрів, коридорів, кластерів, районів. Геопросторовий аналіз виявляє закономірності руху туристів – концентричність, інерційність, поляризацію, які визначають просторову організацію туристичної діяльності та формують основу туристичного районування [27;29;41]

Окрему дослідницьку увагу привертає цифровізація туризму. Електронні сервіси, мобільні додатки, цифровий маркетинг, системи онлайн-бронювання трансформують структуру туристичних потоків, роблять їх більш динамічними та гнучкими, змінюють поведінкові моделі туристів, збільшують доступність нових DESTINAЦІЙ. У цифрову епоху туристичні потоки стають «керованими» через інформаційні ресурси.

Одним із сучасних векторів теоретичного аналізу є вивчення нестабільності та ризиків. Війни, пандемії, політичні та економічні кризи радикально змінюють географію туристичних потоків, зумовлюючи їх переорієнтацію на внутрішні ринки, локальні маршрути та безпечні напрямки. Туристичні потоки виступають чутливим показником соціально-політичної ситуації, що формує нові сценарії туристичного розвитку [35;37;53;54].

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що туристичні потоки є складним, багаторівневим і динамічним об'єктом наукового аналізу, теоретичне вивчення якого потребує поєднання різних концептуальних рамок

та міждисциплінарних підходів. Лише інтегрований підхід дозволяє адекватно оцінити структуру, динаміку і закономірності формування туристичних потоків у сучасних соціально-економічних умовах.

Висновки до розділу 1

Дослідження теоретичних основ туристичних потоків дозволило з'ясувати їхню складну, багатовимірну та структуровану природу. Туристичні потоки постають як форма просторової мобільності населення, що інтегрує кількісні, якісні, часові, просторові, організаційні та мотиваційні характеристики. Їхнє наукове вивчення показало, що туристичний потік є важливим індикатором соціально-економічного розвитку, рівня доступності туристичних послуг та динаміки поведінки споживачів. Виявлена структурна багатокомпонентність потоків дає змогу результативніше аналізувати їхню динаміку та закономірності формування.

Поглиблений аналіз наукових концепцій засвідчив, що розуміння туристичних потоків формується через поєднання різних теоретичних підходів – системного, геопросторового, соціально-економічного, поведінкового, інституційного та інфраструктурного. Кожен підхід інтерпретує окремий аспект туристичної мобільності: взаємодію елементів туристичної системи, територіальні особливості, ринкові умови, мотиваційні фактори або нормативно-управлінські впливи. Їх комплексне застосування дозволяє отримати глибоке й всебічне уявлення про закономірності формування туристичних потоків та їх роль у функціонуванні туристичної сфери.

Розглянуті методологічні основи та методи дослідження туризму продемонстрували, що сучасні наукові підходи ґрунтуються на міждисциплінарності, поєднуючи загальнонаукові, статистичні, соціологічні, картографічні, економічні та культурологічні методи. Таке поєднання забезпечує можливість аналізувати туризм як багатофакторне явище, де одночасно функціонують економічні, соціальні, просторові, інформаційні та нормативні елементи. Застосування комплексного інструментарію дозволяє

підвищити точність, достовірність та аналітичну глибину наукових досліджень у сфері туризму.

РОЗДІЛ II. ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ЧОРНОГОРІЇ

2.1. Природно-рекреаційні туристичні ресурси Чорногорії

У Чорногорії переважають гірські ландшафти, велика кількість гірських річок, озер та каньйонів. Чорногорія має у своєму складі 14 морських островів, сукупна довжина берегової лінії яких становить 15,6 км. На північному заході країни знаходиться велика затока Бока Которська, що має площу водної поверхні 87,3 км² та врізається в сушу на 29,6 км. Картосхема рельєфу Чорногорії подана на рис.2.1.



Рис.2.1.Картосхема рельєфу Чорногорії[44]

Клімат Чорногорії помірно-континентальний, країна включає 3 кліматичні зони:

1. Середземноморську – узбережжя Адріатичного моря. Клімат характеризується короткочасними дощами переважно взимку та навесні, влітку – практично без опадів. Зима – м'яка (мінімальна температура близько 0°C), літо – відносно спекотне (середня температура липня 26°C);

2. Континентальну – у передгір'ях (центральна частина держави). Клімат характеризується великою кількістю опадів. М'яка зима (середня температура січня не нижче 5°C) та спекотне літо (середня температура липня до 40°C);

3. Субальпійська – високогірна. Характеризується холодною зимою (середня температура січня -5°C) та помірно-теплим літом (середня температура липня 17°C). Клімат відрізняється стійким сніговим покривом та малою кількістю опадів у вигляді дощу [20].

На клімат країни впливають контрасти її рельєфу. У гірських районах помірно тепле літо (+19-25 ° C) і відносно холодна (від +5 до -10 ° C), сніжна зима; у горах поблизу морського узбережжя часто йдуть дощі.

Купальний сезон у Чорногорії триває 180 днів – із середини травня до кінця жовтня. Вісім місяців на рік – середня температура повітря 27°C. Кліматична карта Чорногорії представлена на рис.2.2.

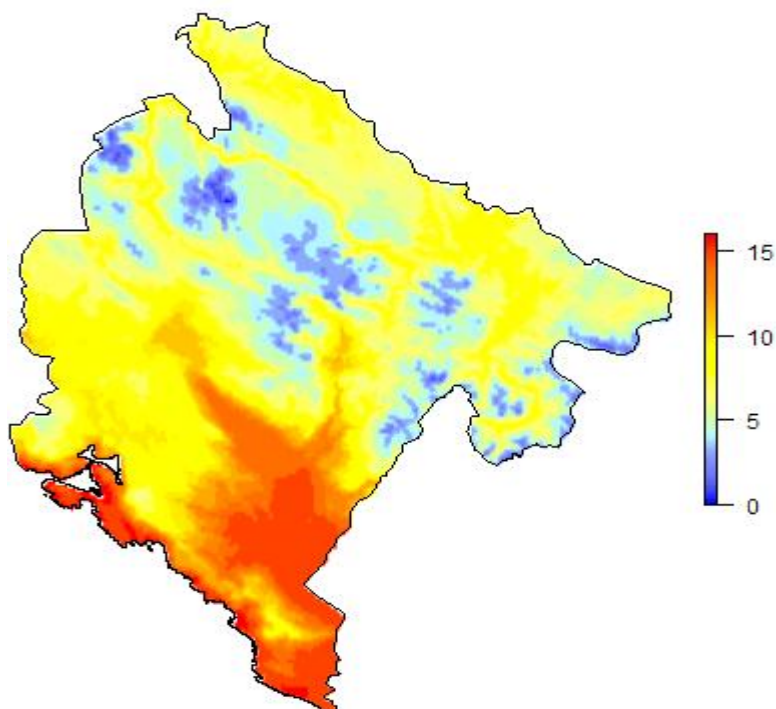


Рис.2.2. Кліматична карта Чорногорії [20]

Такі кліматичні умови Чорногорії сприяють розвитку купально-пляжного, лікувального та оздоровчого видів туризму на території країни. Особливо сприятливими умовами для розвитку туризму є тривалий комфортний період, відносно помірний клімат, велика кількість сонячних днів (240 днів/ рік).

Протяжність пляжів Чорногорії становить 73 км. Температура морської води протягом семи місяців коливається в діапазоні від +12 до +26°C, прозорість морської води подекуди перевищує 35 м.

Найдовші річки Чорногорії: Тара (144 км), Лім (123 км), Чеотина (100 км), Морача (99 км), Зета (65 км) та Бояна (30 км). Близько 52,2 % чорногорських річок належить до басейну Чорного моря, 47,8% - до басейну Адріатичного моря. Три чорногорські річки (Морача, Зета та Пива) на всьому своєму протязі протікають територією Чорногорії. Річка Бояна раніше була єдиною судноплавною річкою Чорногорії; на даний момент вона не є судноплавною. Більшість чорногорських річок – гірські, утворюють глибокі

каньйони. Каньйон річки Тара глибиною близько 1200 м, є найглибшим у Європі та другим за глибиною у світі [32].

Найбільше озеро Чорногорії та всього Балканського півострова - Скадарське. Загальна площа його водної поверхні становить 369,7 км. Дві третини озера (площею) знаходяться на території Чорногорії, одна третина – на території Албанії. Друге за площею озеро Чорногорії – Шаське (3,64 км²), знаходиться поблизу Улциня. Також на території Чорногорії є 29 невеликих гірських озер льодовикового походження (так звані «гірські очі»), сукупна площа яких становить 3,89 км².

Хоча чудові морські краєвиди Чорногорії найбільш відомі серед мандрівників, її гірська внутрішня частина також пропонує чудові панорамні краєвиди. Країна ділить велике прісноводне озеро Скадар із сусідньою Албанією. Воно має статус національного парку та пропонує чудові можливості для піших прогулянок, спостереження за птахами та дикою природою.

Обов'язковим місцем для відвідування багатьох туристів є чудовий каньйон річки Тара, круті береги якого піднімаються на 1300 метрів над рівнем моря. Це другий за довжиною каньйон у світі та об'єкт Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Каньйон розташований у Національному парку Дурмітор, який також є об'єктом Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО та може похвалитися багатою флорою та фауною, а також засніженими високими вершинами, кількома каньйонами та численними льодовиковими озерами. Найбільш відвідуваним є Чорне озеро, розташоване в пішій доступності від міста Жабляк, що виступає туристичним центром гірського та зимового туризму [24].

Рослинний світ Чорногорії різноманітний: всього на території країни зафіксовано 2833 види рослин, з них 212 – ендеміки Балканського півострова та 22 – ендеміки Чорногорії.

Згідно з Конституцією, Чорногорія є «екологічною державою». Під різними природоохоронними режимами знаходиться 8,1 % території (зокрема

національні заповідники Дурмітор, Ловчен, Біоградська гора, Скадарське озеро та Проклітьє).

Оскільки Чорногорія розташована в одному з найекологічніших місць Європи, екотуризм у цій країні посідає провідну позицію серед різних видів відпочинку, зокрема тут розташований один із найкращих світових біосферних заповідників - Дурмітор, на території якого знаходиться кілька окремих екосистем, а також унікальний природний комплекс Біоградська гора - місце, де росте кілька десятків видів дерев, вік деяких з яких перевищує 1000 років, та проживають близько півтори сотні видів птахів. Крім того, в Чорногорії постійно зростає кількість екопоселень, в яких рік у рік проживає дедалі більша кількість екотуристів з усього світу [20].

Пляжні курорти Чорногорії розташовані на Адріатичному узбережжі та островах. Відпочиваючі тут цінують відмінний сервіс, наявність безлічі розваг і чисте тепле море. Серед найвідоміших курортних зон такі:

- 1) Тіват – один із найбільш відвідуваних курортів Чорногорії. У сезон місто переповнене відпочивальниками;
- 2) Будва - найвідоміший курорт на Адріатиці. Тут чисті пляжі з сучасною інфраструктурою, безліч ресторанів та харчевень, парків та нічних клубів [45];
- 3) Бечичі та Рафаїловичі – курортні селища розташовані за кілька кілометрів від Будви. Відпочинок тут спокійніший і відокремлений, але, за бажання, не менш активний;
- 4) Петроваць – також належить до Будванської Рив'єри. Знаходиться на березі бухти у формі підкови в оточенні соснових лісів та оливкових гаїв;
- 5) Адо Баяна – нудистський курорт, один із найпопулярніших у Європі. Головна пам'ятка цього місця – величезний піщаний пляж;
- 6) Герцег-Нові – бальнеологічний курорт із мінеральною радоною водою;

7) Святий Стефан – один із найдорожчих курортів Чорногорії, готель займає всю територію острова. Доступ на острів відкритий лише для гостей готелю.

Найвідомішими пляжами Чорногорії є Велика Плажа – найбільший у Чорногорії та один з найдовших у Європі довжиною 12 км; пляж Яз славиться справжнім, не привізним піском; Плави Хорізонті (Тіваті), піщаний, чистий, із привабливою для туристів інфраструктурою; піщані та галькові пляжі Будви (6 обладнаних для відвідувачів); піщані пляжі Петроваця; пляжі півострова Луштиниці.

Серед видів *спортивного туризму* в країні розвинуті альпінізм, парапланеризм та дельтапланеризм, гірськолижний спорт та сноубординг.

Один з найвідоміших *гірськолижних* курортів Чорногорії – Жабляк, розташований поблизу національного парку Дурмітора. Ще одне популярне місце Чорногорії – гірськолижний курорт Колашин. В районі Бечичі та Будви можна зайнятися парапланеризмом з досвідченими інструкторами [50].

Піші прогулянки та спортивне орієнтування також популярні в Чорногорії, оскільки допомагають підтримувати тіло в хорошій формі. Для такого відпочинку в країні є необхідні простори.

Незважаючи на величезну кількість гірських вершин, Чорногорія також славиться своїми рівнинами, що сприятливо впливає на розвиток спортивного туризму, де мандрівники можуть спокійно займатися своїми справами. Ніхто не завадить їм досліджувати та досліджувати околиці.

Основними туристично-рекреаційними районами Чорногорії є узбережжя Адріатичного моря, Центральна Чорногорія, Північна Чорногорія. Регіони виділено залежно від туристичної спеціалізації (див. табл.2.1).

Таблиця 2.1.

Туристично-рекреаційні райони Чорногорії

Туристично-рекреаційний район	Види туризму	Центри туризму
-------------------------------	--------------	----------------

Узбережжя Адріатичного моря	Купально-пляжний, оздоровчий, водний (віндсерфінг, дайвінг), екскурсійно-пізнавальний, лікувальний	Будва, Ульцинь, Петровац, Мілочер, Св. Стефан, Герцег-Нові, Котор.
Центральна Чорногорія	Екскурсійно-пізнавальний, релігійний, екологічний, етнографічний	Цетіні, монастир Острог, «Скадарське озеро», НП «Ловчен».
Північна Чорногорія	Екстремальний (рафтинг, спелеологія, скелелазіння), гірськолижний, екскурсійно-пізнавальний, екологічний	Колашин, Рожайє, НП «Дурмітор», Жабляк.

Чорногорія відома своїми захоплюючими пейзажами, від приголомшливої Которської затоки, внесеної до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, до мальовничих пляжів узбережжя Адріатичного моря. Поїздка до Чорногорії дивує туристів гірськими вершинами, як у Швейцарії, і великими каньйонами, як у Колорадо. Чорногорія країна невелика, що дозволяє мандрівникам з легкістю побачити всю її різноманітність у найкоротші терміни[3].

Чорногорія багата природними заповідниками (див. табл. 2.2.)

Таблиця 2.2.

Природні заповідники Чорногорії

Заповідник	Характеристика
Національний парк Ловчен	Тут збережено первозданність природи, включаючи багатство флори і фауни: тварин і птахів - вовки, дикі кабани, олені, білки, орли та ін, близько 1 300 видів рослин.
Дурмітор	Славиться своїм чорним озером (площа озера - 516 м.кв.) та чудовими трасами для альпіністів та любителів піших прогулянок.
Скадарське озеро	Прісне водоймище (площа - 40 км.), яке склалося абсолютно природним

	чином і є найбільшим на всьому Балканському півострові.
Національний парк «Біоградська гора»	Вважається найстарішим природним парком Чорногорії, який розташувався в долині річок Лім і Тара, і набув свого статусу ще далекого 1878 року. Але за всієї «старості» Біоградська гора визнана як екотериторія, яка підтримує сучасний перебіг «екотуризму».

У Чорногорії туристам пропонують масу розваг – дайвінг, рафтинг, одноденні маршрути в гори, стрибки на парашутах, кінні та велосипедні прогулянки, екскурсії мальовничими місцями та національними парками.

2.2. Історико-культурні туристичні ресурси Чорногорії

Чорногорія – країна природних та історичних пам'яток. Багато туристів успішно поєднують пляжний та пізнавальний відпочинок. Чорногорія зберігає таємниці Європи, вік яким два мільйони років. Земля, яку Лорд Байрон описав як найкрасивіше місце зустрічі суші і моря, із неймовірно вражаючою культурною спадщиною [3].

Чорногорія налічує безліч музеїв, середньовічних замків, цитаделей і фортець і поєднує неймовірну різноманітність культурних місць. Культура Чорногорії – реальне відображення культурних відмінностей її народів; певного стилю життя, особливостей національної кухні - всього того, що є рисою Чорногорії, як країни. У стінах старих міст на узбережжі відчувається дух іллірійців, греків і римлян, чия історія є важливим матеріальним доказом античного періоду. Кожне місто має свою історію:

- Герцег-Нові – місто карнавалів та акторів;
- Котор і Пераст – міста-порти дохристиянської доби, що охороняються ЮНЕСКО;
- Ульцин – місто, що поєднує відмінності східної та західної культур;

- Будва – місто, в якому перетинаються старовинні алеї, площі, історичні пам'ятники, фрески XII-го століття та піщані пляжі, яскраве нічне життя – місто, що перетворюється на театр просто неба щоліта.

Середньовічні замки і фортеці захищають скарби, які мають цінність і в наш час: римські собори, церкви періоду бароко, настінний живопис XIII ст., візантійські фрески, дерев'яне різьблення, текстиль, перші літературні твори Чорногорії віком понад 1000 років. тому). Не менш важливими є роботи чорногорських художників, у техніках постімпресіонізму та експресіонізму, що виставляються у світових галереях [3].

Традиційна чорногорська культура спочатку оберталася навколо сімейних кланів, згодом розвинулася у культурні інститути, такі як галереї, музеї, бібліотеки, театри та кінотеатри. Відвідування історичних та культурних пам'яток країни, що й ховається за поняттям «культурного туризму», за своєю масовістю та популярністю є одним із лідерів серед інших видів туризму.

Знайомство з пам'ятками історії, архітектури та мистецтва конкретної держави, занурення в побут та етнографічні особливості населення країни, участь у культурних уявленнях та фестивалях – усе це можливе за короткий проміжок часу, тому Чорногорія – це найкращий варіант для пізнавального туризму. У цій країні сьогодні багато робиться для того, щоб приїжджі гості змогли відвідати якнайбільше пам'яток, музеїв та об'єктів з культурно-історичним значенням. Для туристів випускаються спеціальні карти, на яких відмічені найцікавіші місця та об'єкти. Продумуються зручні маршрути, які дозволяють охопити одразу кілька визначних пам'яток за одну подорож. У країні розвивається екскурсійний сервіс, численні служби та гіді пропонують групові та індивідуальні тури найцікавішими місцями Чорногорії.

Церкви та монастирі – важлива частина чорногорської культурної спадщини. Велику роль у справі популяризації чорногорської культури відіграють численні фольклорні та музичні фестивалі, а також театральні вистави, які регулярно проводяться протягом туристичного сезону у всіх

великих містах та курортних центрах країни. Лідирує у цьому плані Котор, який приваблює численних туристів своїм театральним фестивалем «Місто-театр», міжнародним літнім карнавалом та іншими культурними подіями.

Основні історичні пам'ятки країни – у багатій архітектурній спадщині – старовинні квартали багатьох міст (Котор, Будва, Бар, Улцинь і Херцег-Нові), численні чорногорські монастирі та інші об'єкти релігійного туризму (християнські собори та мусульманські мечеті). У містах (особливо в Которі та Цетині) – фортеці та оборонні споруди, що залишилися з часів різних військових дій, архітектура міст (в якій наочно відображається більш ніж тисячолітня історія країни, нарешті, – це унікальні споруди, такі як меморіальний комплекс з мавзолеєм Петра II Петровича, розташований у національному парку. Багата культурно-історична спадщина щільно переплітається з сакральними об'єктами (монастир виступає хранителем предметів стародавнього мистецтва, а старовинний міський квартал включає палаци, церкви та численні музеї.

У Чорногорії дуже багато музеїв. У великих містах зазвичай є краєзнавчий музей, де розміщуються експонати, що розповідають про історію поселення з найдавніших часів. У місцях, де ведуться археологічні розкопки, часто організовують виставкові зали, також для відвідування відкриті печери зі слідами стоянок стародавньої людини. У деяких містах, таких як Подгориця, Цетіне, Будва чи Котор, музеєм може виступати майже кожен старовинний будинок чи будівля власними силами [18].

У Чорногорії багато культурно-історичних пам'яток, тому туристи, які приїжджають сюди неодноразово, щоразу знаходять нові цікаві місця чи нові нюанси у раніше відвіданих об'єктах. Багато хто, плануючи своє культурне дозвілля, часто обирає для себе якийсь один напрям, прагнучи вивчити його якнайглибше. Тому відпочинок для туристів у Чорногорії просто немислимий без культурної складової.

Котор – це справжня перлина Адріатичного узбережжя, місто, внесене до списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, що поєднує багатовікову історію

з сучасним туристичним шармом, пропонуючи мандрівникам не лише мальовничі краєвиди Боко-Которської бухти, а й глибоке занурення у культурні традиції, від венеціанської архітектури до місцевих фестивалів.

У 2025 році Котор приваблював ще більше відвідувачів завдяки оновленим екскурсійним маршрутам та стійким ініціативам, що зберігають його автентичність. Історія Котора сягає корінням в античні часи, коли римляни заснували тут поселення, а пізніше місто пережило візантійське, сербське та османське правління, що сформувало його унікальний культурний ландшафт. Серед ключових визначних пам'яток – собор Святого Трифона з фресками XII ст. і саркофагами, фортеця Сан-Джованні (на висоті 260 метрів над містом) з панорамними краєвидами та численні палаци, де кожна деталь розповідає про минуле, Годинникова вежа XVI ст. Туристичні місця включають прогулянки Старим містом, оточеним стінами, катання на каяках бухтою і відвідування сусідніх островів, роблячи Котор ідеальним для тих, хто шукає поєднання релаксу і пригод. За межами центру ховаються перлини, такі як монастир Святого Георгія на острові Пераст, з видом на бухту, або печери Липська, де сталактити створюють фантастичні форми. Монастирів у Чорногорії чимало [13].

Заснований ще в III столітті до н.е. як римське поселення Аскрувійум, місто пережило бурхливі епохи: від візантійського розквіту, коли тут будувалися перші церкви, до середньовічного періоду під владою сербських королів, які перетворили його на важливий торговий центр. У XV-XVIII століттях Котор опинився під крилом Венеціанської республіки, що подарувало йому італійський шарм в архітектурі – вузькі вулички, мармурові палаци та потужні укріплення, які захищали від набігів Османа. Ці стіни, довжиною кілька кілометрів, витримали численні облоги, включаючи турецьку у 1539 році, коли жителі міста, за легендою, відбили атаку завдяки хитрощі та мужності. Місцеві жителі пишаються своєю спадщиною, зберігають традиції, такі як святкування Бокельської ночі - фестивалю в

липні, коли бухта висвітлюється феєрверками, а вулиці наповнюються музикою та танцями.

Культурний календар також включає Которський фестиваль театру, де актори поживають стародавні легенди на тлі середньовічних стін, наче запрошуючи глядачів у подорож у часі [12].

Монастир Острог заснований у XVII ст., є головною духовною святинею Чорногорії. У монастирі зберігаються мощі його фундатора – чудотворця святого Василя Острозького. Монастир був збудований у 1665 р. на місці древніх печер у скелі Острошка Грета на висоті майже 900 м над рівнем моря, де до цього вже мешкали ченці- самітники. Після смерті архієпископа в 1671 він був проголошений святим, а його мощі, залишені в монастирі, стали головною реліквією цього місця.

Цетинський монастир – головний символ усієї Чорногорії, монастир Різдва Пресвятої Богородиці в історичній столиці Чорногорії, місті Цетині, біля підніжжя гори Орлиний Хрест. Від самого заснування, ось уже понад 500 років, монастир є резиденцією чорногорських митрополитів.

Монастир Дайбабе (підземний будинок Цариці Небесної, як називав його преподобний Симеон) присвячений святу Успіння Пресвятої Богородиці. Монастир заснував монах Симеон (Попович) у 1897 р., майже одразу після звільнення Підгориці від турецьких військ. Судячи з записів, що залишилися від преподобного Симеона, він заснував монастир на тому місці, де хлопчику-пастуху із Зети Петко Івезичу (згодом ченцю Платону) з'явилося видіння.

Монастир Морача – одна з найбільш значних православних пам'яток Середньовіччя на Балканах. Він був заснований в 1252 сином сербського князя Вукана II Неманіча - Стефаном, який пізніше був похований в церкві Успіння Богородиці. Місце, яке було обрано для будівництва монастиря, є рівниною, звідки відкривається чудовий краєвид на каньйон річки Морачі. Монастир Морача відрізняється своєю багатою історією і є свідком важливих подій.

Окрім вже описаних монастирів, у Чорногорії є ще багато інших, не менш визначних, які приваблюють прочан і туристів - Монастир Подмаїна, або Підострог (півн. частина м. Будва), монастир Савіна (на березі Которської бухти біля м. Герцег) є одним із найстаріших сербських монастирів, монастир святого великомученика Георгія, монастир Біела з церквою, присвяченою Св. Георгію, Свято-Троїцький монастир Брезоївиця Монастир Брезоевіца є найстарішою будовою, що збереглася в Плаві, монастир Верхні Брчели (на висоті понад 1000 м над рівнем моря), Середньовічний монастир Доволя, разом з іншими монастирями цього регіону, тривалий час був духовним центром північної Чорногорії, і в XIX столітті він був повністю зруйнований внаслідок боротьби чорногорського народу за незалежність від Османської імперії та ін.

В Чорногорії також працює безліч **музеїв** – державних і приватних, великих і дрібних, традиційних і унікальних. Найбільший і головний музей країни – Національний музей Чорногорії, заснований у 1896 році. Він знаходиться в історичній столиці, місті Цетіні. Екскурсії тут проводять різними мовами. Цей культурний об'єкт складається з чотирьох великих тематичних підрозділів: Історичного музею, Художнього музею, Етнографічного музею та Археологічного музею. До історичного входять[40]:

1. Музей короля Миколи – 1867 року був побудований як палац у стилі неокласицизму, який служив резиденцією королівської родини, 1926 року став музеєм. Найбільшу увагу серед експонатів привертають коронні коштовності. На території палацу розташовані соснова алея та кедровий гай.

2. Музей Петра Петровича Негоша, або Більярда - в 1838 був побудований як палац, до 1867 служив резиденцією князя-єпископа Негоша, а 1951 став музеєм. Свою другу назву отримав від привезеного з-за кордону та розміщеного там більярду. У дворі Більярди знаходиться об'ємна рельєфна карта Чорногорії мірилом 1:10 000.

3. Мавзолей Негоша на вершині гори Ловчен – гробниця останнього духовного правителя Чорногорії, зведена у 1974 році.

4. Церква Різдва Богородиці на Чіпурі - біло-кам'яний храм, зведений в 1890 році і в 1961 культурним надбанням.

5. Мавзолей митрополита Данило на Орлиній горі - меморіал, зведений 1896 року на честь 200-річчя правлячої династії, 1957 року став культурним надбанням.

В 1885 року архітектор Йосип Сладе-Шілович (Josip Slade-Šilović) побудував для короля Миколи I Петровича-Негоша літню резиденцію. Розкішний комплекс, що складається з Великого та Малеого палаців, каплиці, зимового саду та парку, став пам'яткою культури Чорногорії. З 1960 року тут перебуває краєзнавчий музей міста Бара. Експозиція охоплює історію, археологію, мистецтво та етнографію. У деяких приміщеннях відновлено оригінальні інтер'єри часів короля. У колишньому бальному залі організовуються тематичні та мистецькі виставки, концерти класичної музики та літературні вечори. [40]

Ще один цікавий музей виник у 2013 році, коли італійський центр допомоги кішкам Badoer отримав у дар велику колекцію тематичних предметів: вітальних карток, сувенірів, фотографій, поштових марок, старих книг і все із зображеннями кішок. Було вирішено відкрити на основі цього музей, і місцем було обрано чорногорське місто Котор: на його вулицях комфортно почуваються сотні котів і кішок; ці тварини навіть вважають його неофіційним символом. У стародавньому Римі та Візантії населений пункт називався Декадерон - від давньогрецького слова *katareos*; - багатий гарячими джерелами. За венеціанського правління ім'я змінилося на Càttaro, а в чорногорському встояло як Kotor. Проте «кіт» чорногорською – це «mačak», тож «Котор» та «коти» - лише незвичайний мовний збіг. Музей займає два зали старовинного особняка у центрі міста. Підписи біля експонатів відсутні, але на вході відвідувачам видають путівники із планом та описами. Після огляду залів їх треба повернути наглядачеві.

Міський музей Пераста було засновано у 1937 році на основі приватних колекцій, подарованих представниками знатних місцевих сімей. Через 20

років він переїхав до палацу Буйовичів - пам'ятки архітектури 1694 року. У колекції - морські, історичні, художні та етнографічні експонати: понад 2000 загалом. Більшість із них датуються XVII і XVIII століттями, коли Пераст був на піку своєї могутності. 1992 року міський музей увійшов до об'єднання муніципальних громадських установ, куди також входять Історичний музей з Лапідаріумом та Галерея солідарності в Которі. Це місто – жива пам'ятка культури та історії. [40]

Музей історії природи в Підгориці – єдиний у країні, повністю присвячений природі. Експозиція ділиться на два розділи – 11 біологічних та 4 геологічних колекції. Тут представлено понад 15 тис фрагментів гірських порід, мінералів, скам'янілостей, зразків рослин та тварин. Працює велика тематична бібліотека, а з 2001 року музей видає перший у Чорногорії електронний науковий та науково-популярний журнал “Natura Montenegrina”.

Центральний банк Чорногорії зібрав колекцію, присвячену нумізматичній спадщині країни. У квітні 2012 року Музей грошей відчинив свої двері для відвідувачів. Він розташований в історичній будівлі 1906 року, де колись працював перший чорногорський банк. Його сховища та інші об'єкти було відремонтовано та перетворено на виставковий простір. Постійна експозиція зветься «Od perpera do euga»: чорногорський перпер був державною валютою з 1909 по 1918 роки. Потім його замінили на крону Королівства сербів, хорватів і словенців, після цього – на югославський динар, німецьку марку і, нарешті, на євро. Крім цього, у музеї відбуваються тимчасові виставки, кінопокази та інші цікаві події [6].

Оскільки Чорногорія розташована на березі Адріатичного моря, то води моря відіграли неабияку роль у її історії: у країні відкрито кілька морських музеїв. Головний з них, Морський музей Чорногорії, знаходиться в Которі. Він був заснований в 1880 році, а розташований у будівлі Грегуріна палацу, зведеного на початку XVIII століття. Інший популярний об'єкт - Музей морської спадщини, розташований у місті Тівата. Поряд із самим будинком

встановлені два відреставровані підводні човни, які можна оглянути в тому числі зсередини [40].

Висновки до розділу 2

Пам'ятки Чорногорії – це мозаїка із середньовічних міст, пляжів та гірських стежок, де кожен куточок шепоче свою історію. І тому, Чорногорія – це ще одне привабливе місце на світовій політичній карті, яке однаково зручне як для лінивого пляжного туризму, так і для збагачення багажу духовних знань. Тут поєдналися традиції, сучасні технології, природні ландшафти та унікальні рукотворні будівлі, стародавні легенди та дивовижна реальність, гірські хребти та безкраї моря.

РОЗДІЛ III. АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ І ТУРИСТИЧНИХ НОЧІВЕЛЬ У ЧОРНОГОРІЇ

3.1. Динаміка туристичних прибуттів і туристичних ночівель до Чорногорії за 2010-2024 роки

Період нашого дослідження охопив часові рамки з 2010 до 2024 рр. (див. рис. 3.1). За цей відтинок кількість туристичних прибуттів до Чорногорії зросла вдвічі: з 1,263 млн. осіб у 2010 до максимальних показників у 2,645 млн. туристів у 2019 р. До 2014 року зростання кількості туристів відбувалось незначними темпами – за 5 років їх чисельність збільшилась на 254 тис. осіб (на 20%). Наступний часовий відрізок (2014-2019) відзначився різким зростанням туристичних прибуттів, що у відсотковому вираженні сягнуло 74% (в абсолютних показниках – на 1,128 млн. осіб). 2020 рік став провальним для розвитку світового туризму загалом і в Чорногорії зокрема через пандемію COVID-2019. Чисельність тих, хто відвідав країну цього року, сягнула мінімальних значень – 444 тис. осіб. Послаблення карантинних обмежень пожвавило туристичні прибуття до Чорногорії, і з кожним наступним роком кількість тих, хто обрав відпочинок у даній країні, стрімко зростала, майже досягнувши доковідного максимуму у 2023 році (2,613 млн. осіб) і утримуючи позиції в 2024 році із 2,607 млн. осіб. [15].

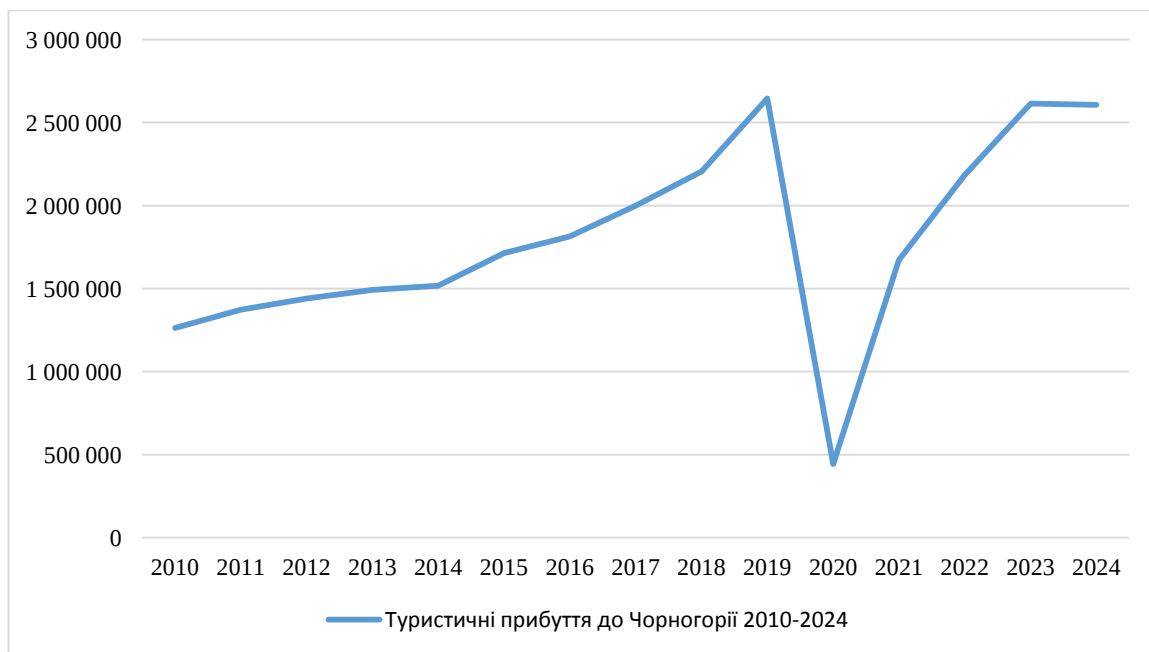


Рис. 3.1. Динаміка туристичних прибуттів до Чорногорії (з 2010 до 2024 рр.). Складено на основі даних Monstat [15].

За досліджуваний період основними країнами, звідки направлялися туристичні потоки до Чорногорії, були Сербія, Боснія і Герцеговина, Албанія, Італія, Німеччина, Північна Македонія, Словенія, Франція, Чехія (див. Додаток А, таблиця 3.1, рис. 3.2 [16]). Цьому сприяло багато чинників, серед яких - відсутність мовного бар'єру, географічне сусідство, тісні історичні та культурні зв'язки, покращення економічної ситуації у країнах Європейського континенту, стабільність національної валюти, активна діяльність туристичних агентств та підвищення якості послуг на чорногорських курортах. Крім того, важливу роль відіграли спрощені умови перетину кордону та розвиток транспортної інфраструктури, що забезпечило більшу доступність курортів для приїжджого туриста, стабільна соціально-економічна ситуація, організація міжнародних виставок, відкриття нових чартерних рейсів, активізація рекламних компаній на туристичному ринку, інші причини.

Найменше туристичних потоків формувалося з країн, які географічно віддалені від Чорногорії. Відсутність прямих авіарейсів, обмежена рекламна діяльність, відсутність чорногорських туристичних компаній на туристичному ринку, інші причини гальмували процеси формування

туристичних потоків. Загалом можна виявити корелятивний зв'язок між соціально-економічним станом країн Європи і процесами формування туристичних потоків: чим вищий рівень соціальної захищеності населення – тим більше часу населення приділяє туристичному відпочинку і подорожуванню.

Кількість туристичних прибуттів за країнами походження зазнала певних змін впродовж досліджуваного періоду. Якщо за даними на 2012 рік провідні позиції у рейтингу посідала Сербія, чисельність туристів з якої становила 27%, то вже у 2024 році цей відсоток зменшився до 17%, за рахунок зростання кількості туристів з інших країн. Зменшення відбувалось поступово, що підтверджується даними на 2017 і 2022 роки.

Кількість туристичних прибуттів за країнами походження у 2017 році демонструє продовження поступових змін, характерних для всього досліджуваного періоду. Найбільшу частину структури займають інші країни – 31,44%, що свідчить про зростання різноманітності туристичних потоків та зростання ролі менш переповнених ринків. Серед окремих країн Сербія посідає лідируючі позиції, де частка прибутків в 2017 році становила 20,27%. тенденція зменшення частки сербських туристів підтверджується показниками за наступні роки, включаючи 2022 та 2024 роки.

Важливу частку в структурі займає Боснія і Герцеговина — 9,18%, яка є одним з ключових партнерів Чорногорії в транспортному секторі та має стабільний товарообіг протягом багатьох років.

Значну частину також формують туристи з Чехії (3,04%), Німеччини (3,00%) та Словаччини (1,78%), туристів з цих країни цікавляться Центральною Європою а саме Чорногорією.

Структура туристичних прибуттів у 2022 році демонструє значні відмінності за країною походження. Вона переважно складається з міжнародних туристів, на частку яких припадає 37% від загальної кількості, що відображає розширення географії відвідувачів та зростаючу роль різних

міжнародних ринків. Серед країн Сербія лідирує з часткою 21,4%, зберігаючи традиційно високу кількість туристів.

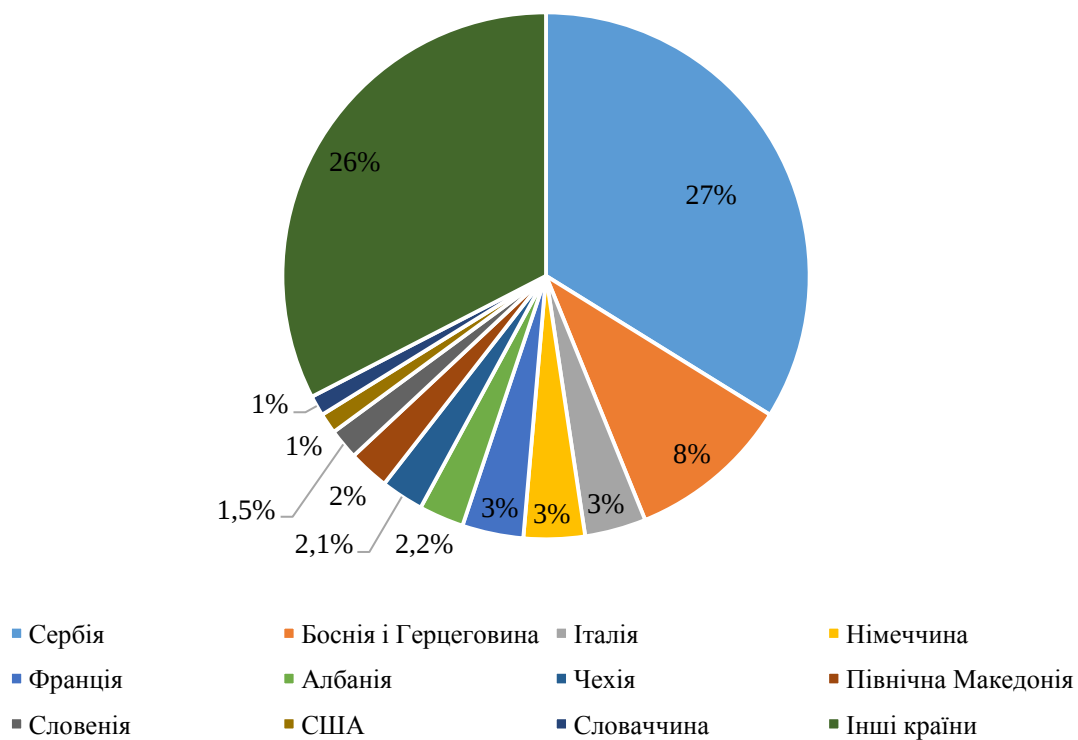
Значна частка припадає на Боснію та Герцеговину – 10,4%, що підтверджує важливість сусідніх країн як стабільних джерел туристів. Серед країн Європейського Союзу з найвищим показником Словенія (7,5%), Італія (3,47%) та Албанія (3%) мають помірну частку в загальній структурі сім'ї.

Решта країн є невеликими: Німеччина — 1,79%, Франція — 1,41%, Чеська Республіка — 1,04%, Македонія — 1,11%, Словаччина — 0,64% та Сполучені Штати — 0,39%. Це відображає домінування регіональних туристів та відносно невелику частку ринків далеких подорожей.

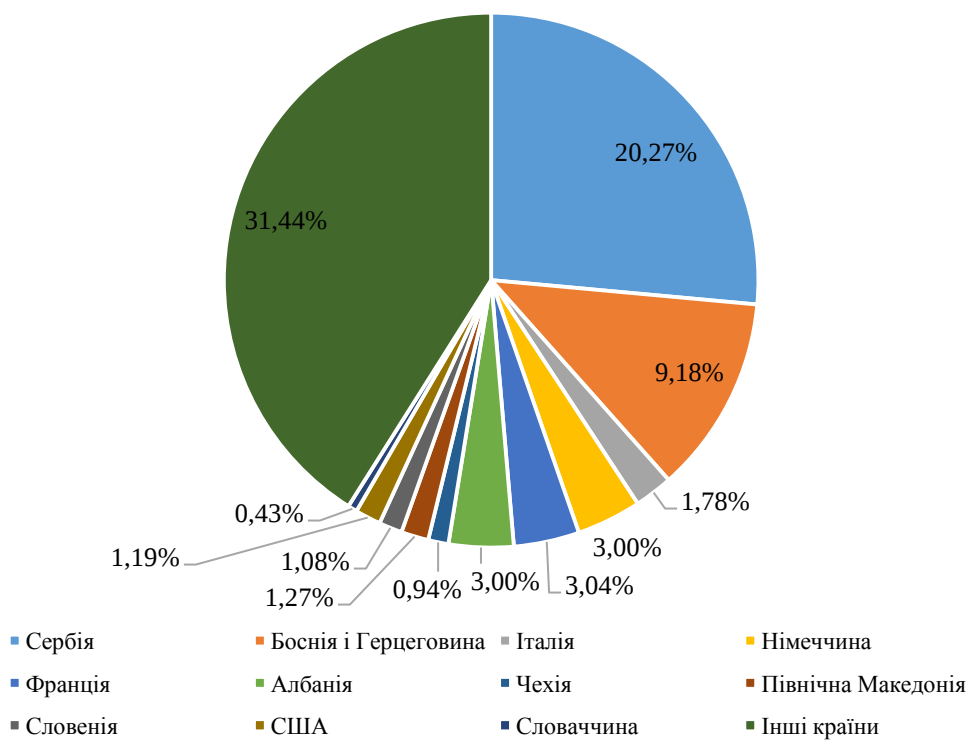
Кількість туристичних прибуттів за країнами походження зазнала певних змін протягом спостережуваного періоду. Хоча Сербія стабільно утримувала лідируючі позиції в попередні роки, у 2024 році її частка зменшилася до 17%, що свідчить про поступове зменшення потоку туристів з цієї країни. Боснія і Герцеговина (8%) посідає друге місце, далі йдуть Італія (6%), Німеччина (4%), Франція (2%) та Албанія (2,04%), які складають основне ядро європейських туристів.

Менші, але стабільні показники зафіксовані для Чеської Республіки (1,3%), Північної Македонії (1%), США (1,05%), Словаччини (0,44%) та Словенії (0,11%). Найбільша частка припадає на інші країни (37,8%), що свідчить про розширення географії туристичних потоків та зростання інтересу до напрямку з боку нових ринків.

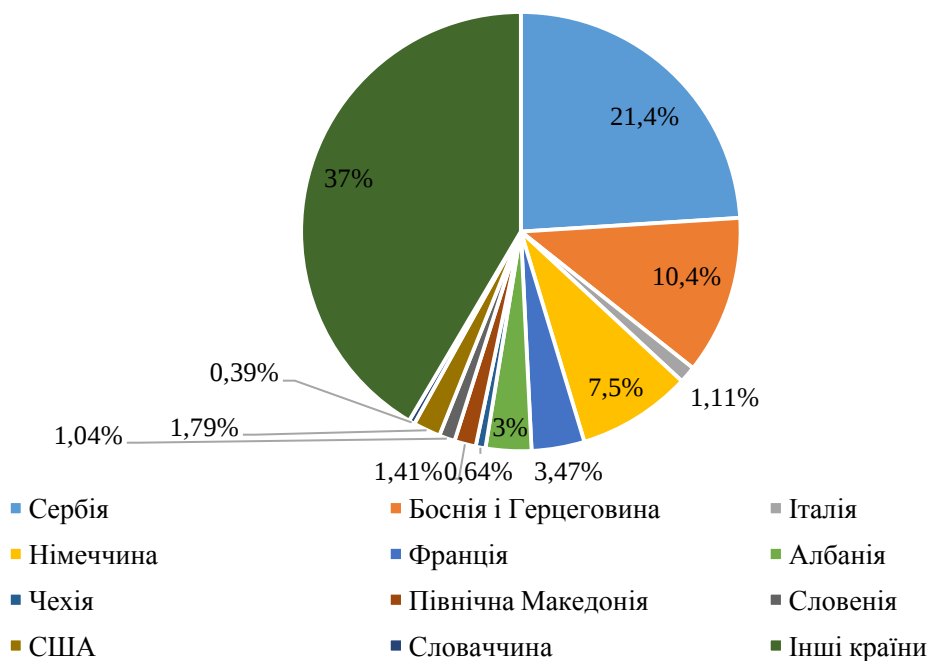
Кількість прибуттів за країнами походження, 2012 р.



Кількість прибуттів по країнах 2017 р



Кількість прибуттів за країнами походження, 2022 р.



Кількість прибуттів за країнами походження, 2024 р.

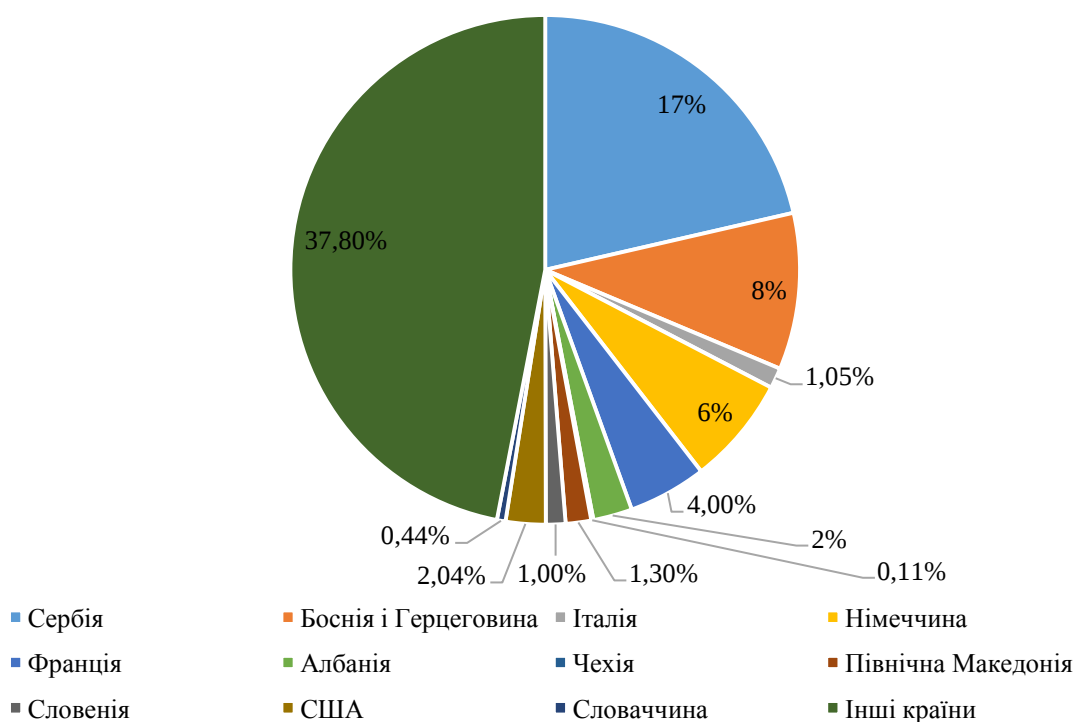


Рис. 3.2. Загальна кількість прибуттів до Чорногорії за країнами походження (станом на 2012, 2017, 2022, 2024 роки)
Сформовано на основі джерела[16]

Складовим аспектом дослідження туристичних потоків є ночівля туристів у країні, яка обрана районом відпочинку (рис. 3.3). Найчастіше тривалий відпочинок обирають туристи з Боснії і Герцеговини, Німеччини, Албанії, Франції, Сербії. Вважаємо, що на ночівлю вони залишаються через а) бажання тривалого відпочинку у чудовому гірсько–морському регіоні, б) їхня домівка знаходиться на значній відстані і повертатися до неї досить складно, в) інші мотиваційні чинники (ностальгійний, краєзнавчий, пізнавальний туризм).

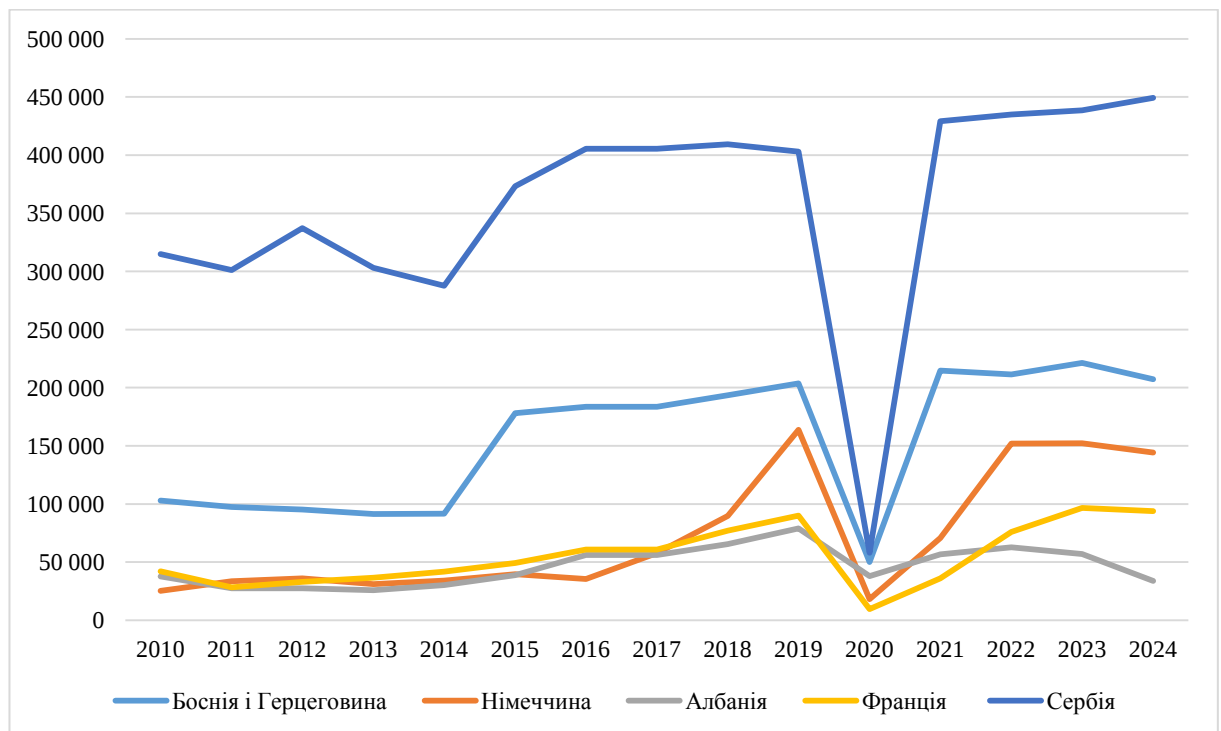


Рис. 3.3. Динаміка туристичних прибуттів за період дослідження за топ-5 країнами походження туристів. Сформований за даними з Додатку А таблиця 3.2

Як зазначалось вище (див. рис. 3.2), провідні позиції за кількістю туристичних прибуттів до Чорногорії у 2010–2024 рр. посідали туристи із Сербії (див рис. 3.3 за даними Додатку А, табл. 2). До 2014 року чисельність відвідувачів із цієї країни коливалась від 287 тис. до 337 тис. осіб. До 2016 року зацікавлення Чорногорією з боку сербських відпочивальників зросло, що в абсолютному вимірі сягнуло понад 400 тис. осіб і на такому рівні витримувалось до 2019 року. Мінімальне число туристів із цієї країни було

зафіксовано у 2020 р. Проте, кількість туристичних прибуттів у 2021 році перевищила доковідний період і сягнула значення у 429,1 тис. осіб. Тенденція до зростання збереглась і в подальші 2022-2024 роки.

Як видно на рисунку 3.3, друга позиція за кількістю туристичних прибуттів у період 2010–2024 років належить Боснії та Герцеговині. У період 2010–2014 років кількість туристів з цієї країни коливалася між 80 та 100 тисячами осіб. Починаючи з 2015 року, фіксувалося стабільне зростання туристичних потоків, які в період 2018–2019 років перевищили 150 тисяч осіб. У 2020 році через пандемічні обмеження показники різко впали, але вже у 2021 році туристичні прибуття повернулися на рівень, вищий за докризовий. У період 2022–2024 років фіксувалося стабільне зростання, а кількість туристів з Боснії та Герцеговини перевищила 200 тисяч осіб.

Для Німеччини характерне поступове, але стабільне збільшення кількості відвідувачів. На початку періоду (2010-2014) кількість становила близько 40-50 тисяч осіб, але до 2019 року ця цифра зросла більш ніж удвічі. Після спаду у 2020 році, у 2021 році відбулося швидке відновлення, а в період 2022-2024 років кількість туристів з Німеччини досягла понад 100 тисяч осіб, що свідчить про зростання інтересу з боку західноєвропейського ринку.

Дані по Албанії показують поступове зростання протягом усього спостережуваного періоду. Якщо у 2010 році кількість албанських туристів становила менше 10 тисяч осіб, то в період 2018-2019 років ця цифра перевищила 50 тисяч. З тимчасовим спадом у 2020 році, у наступні роки спостерігається відновлення та збільшення потоку – до понад 80 тисяч осіб у 2024 році. Ця тенденція свідчить про зміцнення туристичних зв'язків між сусідніми країнами.

Франція характеризується поступовим зростанням кількості туристичних прибуттів, хоча абсолютні цифри залишаються відносно низькими. У період 2010–2014 років кількість туристів становила близько 15–20 тисяч осіб, після чого спостерігалось помірне зростання. Після різкого спаду у 2020 році туристичний потік з Франції швидко відновився: у 2021

році кількість відвідувачів перевищила 50 тисяч осіб, а у 2024 році досягла приблизно 70 тисяч, що свідчить про зростання інтересу до Чорногорії серед західноєвропейських туристів.

За матеріалами Міжнародного світового банку міжнародні надходження від туризму (у доларах США) (рис. 3.4), не дивлячись на суспільно-політично-економічні умови країн мали тенденцію до зростання (крім 2010, 2012, 2020 років). Чорногорія отримувала значну кількість матеріальних надходжень від туристичної сфери, яку активно розвивали країни Європи, Америки, Африки, ін. регіонів світу. Динаміка міжнародних надходжень від туризму має стабільний зростаючий характер окрім двох років – підйом відбувся у 2011 році та різкий спад у 2020 році. Про 2020 рік у розділі є інформація: це масове світове поширення пандемії – Ковіду-19, час коли населення не тільки Чорногорії але й інших країн знаходилося у стресовому психологічному та ін. видах стані. Стосовно підйому у 2011 році – то таку ситуацію можна охарактеризувати як вихід з економічної кризи країн світу, стабілізація валюти, зростання добробуту населення.



Рис. 3.4. Міжнародні надходження від туризму (у доларах США) (за матеріалами Сформовано на основі джерела[19]

З 2021 року відбулось різке зростання надходжень від туризму в Чорногорії, порівняно з попереднім роком у понад 4 рази із подальшим збереженням даної тенденції у 2022 році, хоча доковідних показників ще не було досягнуто.

3.2. Туристичні потоки з України до Чорногорії

Динаміка туристичних прибуттів українських туристів до Чорногорії у 2012–2024 роках характеризується значною мінливістю, яка є результатом поєднання макроекономічних, політичних, соціальних і епідеміологічних факторів (рис. 3.5). Протягом аналізованого періоду можна простежити кілька чітко визначених фаз розвитку:

- 1) стабільність до кризи (2012–2013 рр.);
- 2) турбулентність, пов'язана з кризовими явищами в Україні (2014–2016 рр.);
- 3) поступове зростання до пандемії (2017–2019 рр.);
- 4) різке зниження під впливом COVID-19 (2020 р.);
- 5) позитивне відновлення попиту (2021 р.);
- 6) регресія, спричинена повномасштабною війною в Україні (2022 р.) та період адаптивного відновлення (2023–2024 рр.). Детальний аналіз кожної фази представлений нижче.



Рис. 3.5. Прибуття туристів з України до Чорногорії (за показниками 2012-2024 рр.) Сформовано на основі джерела [10]

З 2012 до 2019 рр. обсяг туристичних прибуттів українських туристів до Чорногорії був на стабільному рівні. Важливим фактором зростання кількості українських туристів у Чорногорії було запровадження безвізового режиму між Україною та Чорногорією. У 2013 р. кількість українських туристів зросла приблизно на 15-20 % порівняно з 2011 роком. У 2014 р. розпочалася російська агресія, анексія Криму та війна на Донбасі, що значно вплинуло на можливості українців подорожувати. Політичні та економічні труднощі, девальвація гривні та зниження купівельної спроможності — це, найімовірніше, призвело до зменшення кількості туристів. Після гострої кризи 2014-2015 рр. відбувається адаптація та стабілізація українців до нових реалій, часткове відновлення туристичної активності.

Загальна тенденція спаду туристичної активності вітчизняного туриста до Чорногорії спостерігається з 2020 р.: пандемія COVID-19, масові обмеження на подорожі, закриті кордони, загальна туристична криза — це невелика низка ознак, які є висновком вказаної ситуації.

У 2021 р. туризм у Чорногорії значно відновився: за статистикою, загальна кількість туристичних прибуттів зросла на 276 % порівняно з 2020 р. Серед країн Європи Україна увійшла до топ-10 країн за кількістю прибуттів. Це свідчить про те, що одразу після суворих карантинів та обмежень стався «туристичний бум» — туристи знову захотіли подорожувати.

Незважаючи на війну в Україні, у 2022-2023 рр. спостерігається зростання або, принаймні, повернення до хорошого рівня відвідування. Можливо, це пов'язано з тим, що Чорногорія залишалася більш-менш доступним місцем для відпочинку, або ж українці зацікавилися «економним відпочинком за кордоном». 2023 рік є рекордним для туризму в Чорногорії: країна мала ~ 2,6 мільйона прибуттів та 15,6 мільйонів ночівель. За даними *Monstat*, у 2024 р. країна загалом продовжувала приймати багато туристів.

Чорногорія залишається популярною, а попит на подорожі за кордон серед українців залишається стабільно високим (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Загальна кількість ночівель українських туристів у Чорногорії
Сформовано на основі джерела[10]

Аналітичний опис загальної кількості туристів з України засвідчує наступні ознаки:

1) у 2012 р. кількість ночівель українських туристів у Чорногорії була на відносно низькому, базовому рівні. Це були роки, коли напрямок тільки набирив популярності на українському ринку: обмежені регулярні авіасполучення, невелика кількість цільових чартерних рейсів та мізерна підтримка з боку туроператорів сприяли помірним обсягам подорожей. Для Чорногорії загалом 2012 р. був періодом поступового зростання туристичного потоку порівняно з попередніми роками, але українська сторона ще не домінувала;

2) помірне збільшення кількості місць (2013 р.) пояснюється збільшенням маркетингових зусиль туроператорів в Україні, зростанням чартерних ліній або, принаймні, частковим покращенням доступності (чартерні/регулярні рейси через прибережні аеропорти Чорногорії). На макрорівні 2013 рік характеризувався поступовим зростанням міжнародних подорожей;

3) 2014 рік став роком повільнішого зростання або незначної стагнації. Основним зовнішньополітичним фактором у цей період була ескалація конфлікту в Україні (кінець зими - весна 2014 року) та загальна невизначеність економічної ситуації, що призвело до зниження купівельної спроможності частини населення та зменшення кількості поїздок за кордон.

Водночас Чорногорія залишалася відносно дешевим напрямком, що пом'якшувало падіння попиту;

4) у 2015-2017 рр. було зафіксовано збільшення пропозиції авіаквитків та оренди житла, збільшення готельного фонду та активні продажі туроператорів на українському ринку. Однак у цей час зафіксований невеликий спад вітчизняних туристів до Чорногорії;

5) 2018-2019 рр. характеризуються значною майже однаковою кількістю розміщень. Це ознака зрілості ринку: наявність стабільного потоку туристів, повного сезонного циклу та конкурентних цін. Інвестиції в інфраструктуру та ефективні маркетингові кампанії зміцнили довгострокову привабливість цього напрямку;

6) 2020 рік – найнижча точка на графіку. Причиною є глобальна пандемія COVID-19 та пов'язані з нею карантинні обмеження, масове закриття кордонів і призупинення регулярних і чартерних рейсів. Результатом є радикальне скорочення розміщення для всіх груп туристів. У світовому масштабі туризм втратив значну частину своїх доходів та туристичного потоку; для країни, яка залежить від туризму понад 20 % свого ВВП, спад був макроекономічно значним;

7) 2021 рік виявився одним із найкращих років до пандемії – високий рівень перебування туристів. На національному рівні Чорногорія зафіксувала рекордні прибуття та розміщення, що відображає стабільний попит на прибережні напрямки. Український сегмент продемонстрував значний обсяг подорожей (останній сезон перед радикальними змінами глобального характеру). Ця динаміка є причиною того, що міжнародні подорожі відновилися у другій половині 2021 р., обмеження були послаблені, кількість виїздів збільшилася, а також бажання туристів «надолужити» втрачені поїздки. У своїх звітах *UNWTO* відзначає помітне покращення міжнародних прибуттів у 2021 р. (порівняно з 2020 р.)[31];

8) хоча 2022-2024 рр. є періодом відновлювання туристичних прибуттів в усьому світі, для України це час різкого зниження частки українських

туристів. Основною причиною є вторгнення в Україну в лютому 2022 року російських військ. Конфлікт призвів до масового внутрішнього та зовнішнього переміщення населення, закриття або обмеження авіасполучення до та з України, значного скорочення міграції та зміни пріоритетів витрат. В результаті кількість ночівель за кордоном громадянами України значно зменшилася. Поступове, дуже повільне відновлення спостерігається у 2023 р., що пов'язано з такими факторами:

- частка українців, які вже проживають або проживають у країнах ЄС та мають можливість подорожувати;
- відновлення авіасполучення через треті країни;
- деякі полегшені обмеження;
- загальна тенденція відновлення міжнародного туризму.

Водночас рівень розміщення для українців у 2023 році, як правило, не зовсім повернувся до рекордного рівня 2021 року (якщо візуально порівняти стовпчики на графіку). Дані MONSTAT по всій країні показують, що 2023 рік був роком відновлення для держави, коли кількість прибуття та перебування зросла до значень, близьких до пандемічних рівнів.

Незважаючи на складну безпекову ситуацію в Україні, логістика подорожей багатьох українців адаптована до різних сегментів: авіарейсів та міграційних маршрутів через сусідні країни; а частка попиту з боку українців за кордоном також зросла.

3.3. Туристичні потоки до Чорногорії з європейських країн

Одним із факторів розвитку туризму у Чорногорії є використання її туристичного потенціалу європейськими країнами. Основними країнами, з території яких формувалися туристичні потоки, були Сербія, Боснія і Герцеговина, Албанія, Італія, Німеччина, Північна Македонія, Словенія, Франція, Чехія. Про це свідчать загальні показники кількості туристів та загальні показники ночівель у Чорногорії.

Сербські туристи активно використовують туристичні принади Чорногорії. Їх загальна кількість перевищувала 2 млн осіб/рік (2865874 осіб). Відпочинок складався з відвідування історико-культурних об'єктів, релаксації на морі. У більшості випадків він був тривалим через необхідність і бажання відвідати друзів, родину, знайомих, у деяких випадках – територію, на якій вони у минулому проживали (до 2006 р. Чорногорія та Сербія входили до складу однієї держави, що зумовило збереження традицій). Сербські туристи становили найбільшу частку серед усіх іноземних відвідувачів (близько 26,3 % від загальної кількості туристів). Більшість з них залишалася на ночівлю у Чорногорії, що сприяло розвитку туристичної сфери країни. Однак, починаючи з наступного 2011 р., простежується суттєвий спад туристичних прибуттів із Сербії, що було зумовлено складною економічною ситуацією у самій Сербії (зростання інфляції на 11 %, послаблення курсу національної валюти, зниження реальної купівельної спроможності населення). Наступні роки були не більш активними у виборі чорногорського відпочинку.

За показниками кількості туристичних потоків Боснія і Герцеговина посідає друге місце після Сербії (у 2010 р. кількість туристів з цієї країни склала більше 732 тис. прибуттів, показники кількості ночівель прирівнювалися до 750 тис. випадків). Це час стабільного зростання туристичного потоку з Боснії і Герцеговини до Чорногорії. У 2012-2013 рр. відбувається спад туристичної активності (відповідно 679 тис. осіб і 632 тис. осіб). Основна причина укладається у зменшенні купівельної спроможності населення туристичного продукту, зростанні цінової політики на чорногорських курортах. Більшість туристів знайшли доступніший відпочинок у своїй країні. Однак, починаючи з 2014 року, ситуація поступово покращується і кількість туристів з Боснії та Герцеговини досягає показника у 642 тис. осіб, у 2015 р. – 967 тис. осіб. Можна відзначити невелике пожвавлення туристичного обміну між двома країнами після незначного зниження у попередніх роках.

Албанія – країна, туристичні потоки якої також були спрямовані до туристичного потенціалу Чорногорії. Втім стабільності туристичних потоків не відмічалось: станом на 2010 р. відвідування складало майже 38 тис. осіб; показники кількості ночівель туристів – 189 тис. осіб. Аналогічна ситуація спостерігалася і у наступних роках, основним мотивом стала складна економічна ситуація. Через рік (2012 р.) загальна кількість в'їзних поїздок складала майже 28 тис. осіб; а ночівель зменшилася і складала майже 160 тис., що було зумовлено загальним погіршенням економічної ситуації.

Спад і підйом туристичної активності албанських туристів спостерігався і у наступних роках, що пов'язано з посиленням конкуренції з боку країн Південної Європи і налагодженням двостороннього туристичного співробітництва Чорногорії і Албанії. У подальших роках зростають показники кількості ночівель, що пояснюється створенням міждержавних маршрутів, безвізовим режимом і збільшенням запитів албанців у короткотермінових поїздках до чорногорських курортів.

До Чорногорії щороку прибували туристи з Італії. Італійці відвідували країну з метою ознайомлення з її туристичними магнітами, бажанням відійти від буденного життя і зайнятися подорожуванням. Їх вибір Чорногорії можна обумовлений створення тут комфортного відпочинку, стабілізацією внутрішньої економіки і можливістю бути матеріально незалежним у виборі місця та виду відпочинку, а головне – відновленням портового сполучення Барі-Бар. Загальна кількість туристів з Італії приблизно складала 200 тис. осіб, туристичні ночівлі замовляли 173 тис. осіб.

Туристичні потоки з Німеччини різко відрізняються від аналогічних, які були охарактеризовані вище. Відмінність проявляється у постійному, протягом 2010-2014 рр., збільшенні туристичних потоків і ночівель: пересічний показник прирівнюється до 170 тис. осіб щороку; щороку він зростає на 20-30 тис. осіб. Причинами такої ситуації є: стабільна соціально-економічна ситуація в країні дозволяє туристам відвідувати інші регіони Європи (у т. ч. й Чорногорію); участь Німеччини на міжнародних виставках

(до прикладу – *ITB Berlin*); активні промоційні програми компанії *Visit Montenegro* на німецькому ринку; відкриття додаткових сезонних чартерних рейсів до Тівата і Подгориці; активізація рекламних кампаній Чорногорії на туристичному ринку Німеччини.

Єдиною перешкодою, яка б могла утримати німецьких туристів від відвідування Чорногорії, були погодні умови, що спостерігалось у 2016 р.

Близьке географічне розташування Північної Македонії до Чорногорії та стабільний інтерес македонських туристів до її курортів, поліпшене транспортне сполучення між країнами (попри економічні труднощі та зниження купівельної спроможності населення) ставить країну на шосте місце у питанні аналізу туристичних потоків та ночівель. Їх пересічні показники складають 160-180 тис. осіб/рік. Північні македонці надають перевагу короткотривалим поїздкам переважно у теплий (квітень-жовтень) період року.

Велику роль відіграє не тільки відпочинкова складова туристичних потоків і ночівель, але й колективна участь чорногорських і македонських туроператорів у спільних туристичних програмах. Однак цей процес часом носив і інший характер взаємної праці та участі, який проявлявся у конкуренції туроператорів на туристичному ринку двох країн, що призводило до спадів активності туристичних потоків і ночівель (до прикладу - 2015 р.: показник кількості ночівель знизився і становив 155 тис. осіб, що було обумовлено нестабільною внутрішньою соціально-економічною ситуацією у самій Македонії).

За даними *MONSTAT* обсяг ночівель туристів зі Словенії до Чорногорії був стабільним і прирівнювався до 106 тис. ночівель, що інсценує збереження інтересу до Чорногорських курортів після світової фінансової кризи 2008-2009 рр. Зниження ночівель туристів (показник у 2012 р. склав 80 тис. осіб) через зниження доходів, переорієнтацію словенських туристів на внутрішній туризм і зменшення попиту на зарубіжні туристичні поїздки носило локально обмежувальний характер, тобто не було стабільним протягом періоду 2010-

2024 рр. Цікавим фактором у вивченні туристичних потоків зі Словенії до Чорногорії є туристична переорієнтація словенських туристів до Хорватських регіонів. Частково така ситуація виникла із-за того, що туроператори Чорногорії не проводили ніяких рекламних кампаній на туристичному ринку Словенії. Все змінилося у 2015 р., коли відбулася відновлювальна активізація туристичної роботи рекламних кампаній *Wild Beauty* у Словенії.

Після світової фінансової кризи 2008-2009 рр. туристи з Франції почали відкривати для себе нові напрямки відпочинку на Адріатичному узбережжі. Чорногорія позиціонувала себе у якості перспективної альтернативи Хорватії. Загальна кількість туристичних ночівель туристів з Франції становить 234 тис., що обумовлено активним зростанням подорожей Європою, чому сприяли низька цінова політика Чорногорії порівняно з іншими напрямками та активне просування бренду «*Visit Montenegro*» на ринках Західної Європи (за даними *MONSTAT*, 2010).

На початку 2010-х років відбувся різкий спад кількості ночівель (близько 152 тис.), пов'язаний з загальноєвропейською економічною кризою, що значно зменшило туристичні витрати французьких туристів. Рівнобіжно відбулося скорочення пропозицій туристичними фірмами нових напрямків по Чорногорії. Подальша стабілізація економічної ситуації частково призвела до того, що чорногорські туристичні компанії почали співпрацювати з французькими туроператорами, що різко відобразилося на зростанні туристичних потоків (2013 р. – 187 тис. осіб, 2014 – 209 тис. осіб, 2015 р. – 234 тис. осіб, 2016 – 249 тис. осіб). Цьому сприяло також зростання модернізації готелів, розвиток прибережних курортів Будви, Котора та Герцег-Нові.

Показники зростання кількості туристичних ночівель пов'язані з активною міжнародною туристичною промоцією: туристичний сектор Чорногорії активізувався на терені провідних туристичних виставок (Париж (*Salon Mondial du Tourisme*)). Також вплинула стабілізація політичної ситуації і розширення авіасполучення, перерозподіл туристичних потоків після

терористичних актів (Чорногорія вважається безпечним вектором відпочинку). Таким чином зміцнення економіки Франції, розвиток екологічного та гастрономічного туризму у Чорногорії сприяли збільшенню туристичних потоків та ночівель з Франції.

Збільшення середнього доходу населення та підвищення попиту на короткотривалі поїздки до Адріатичного узбережжя сприяло формуванню туристичних потоків і туристичних ночівель з *Чехії*. Показники туристичних потоків і туристичних ночівель особливо у літній період коливалися від 165 тис (2010 р.) до 206 тис (2013 р.). Така ситуація пояснюється розширенням готельної бази Чорногорії, підвищенням попиту на сімейний відпочинок на узбережжі Адріатичного моря та активною промоцією Чорногорії на чеському ринку, зокрема – участь Чорногорії у виставці *Holiday World Prague*. Однак посилення туристичної конкуренції з боку сусідніх країн призвело до зменшення кількості чеських туристів до Адріатики. Крім цього чеські туристи активно надавали перевагу власному транспорту, що призвело до підвищення ціни на паливо. Результатом вказаної ситуації стало зменшення попиту на дальні напрямки відпочинку. 2015 рік став роком скорочення кількості ночівель (до 132 тис осіб).

Найменша кількість туристичних потоків і ночівель була зафіксована зі *Словаччини* (52 тис осіб у 2010 р. і 49 тис. осіб у 2016 р.). Основними причинами такої ситуації є: 1) віддаленість країни; 2) відсутність прямих авіарейсів; 3) обмежена рекламна діяльність; 4) відсутність чорногорських туристичних компаній на словацькому туристичному ринку; 5) процеси внутрішнього словацького забезпечення значною кількістю різноманітних напрямків відпочинку у Європейському регіоні; 6) історично сформована подорожувальна карта словака – надання переваги подорожам власним автотранспортом (Чорногорія, через гірську місцевість і далеку відстань стала менш доступною для відвідування).

3.4. Аналіз прибуттів до найпопулярніших туристичних локацій Чорногорії

Основними містами Чорногорії, куди спрямовувалися туристичні потоки є Будва, Герцег-Нові, Бар, Улцинь, Тиват, Котор, Подгориця, Жабляк, Колашин, Цетине, Нікшин, Бело-Поле, Плевля, Рожає, Майковац, Даніловград, Плужине, Беране, Плав, Андриєвиця, ін. Всі вони характеризуються значним туристично-рекреаційним потенціалом, який складається з групи природних, історико-культурних, інфраструктурних блоків.

Найбільшу кількість туристів приймає місто Будва. У 2012 р. тут було зафіксовано 48 % від загальної кількості прибуттів до Чорногорії за вказаний рік, на ночівлю залишилося 45,9 % (рис. 3.7, 3,8). Основним висновком такої ситуації можна вважати, що різниця між туристичними потоками та ночівлями закладена у тому, що туристи були транзитними мандрівниками. Аналогічна ситуація спостерігається у містах Котор (відповідно 3,9/3,3; Підгориця (3,7/1,1); Цетине (0,8/0,4) та інших містах.

Докорінно протилежна ситуація сформувалася у м. Бар (10,8/13,8), Улцинь (8,7/10,1), ін. Причиною цього може бути а) бажання людей залишитися на постійне місце проживання у Чорногорії; б) можливість сприятливого працевлаштування; в) родинні стосунки.

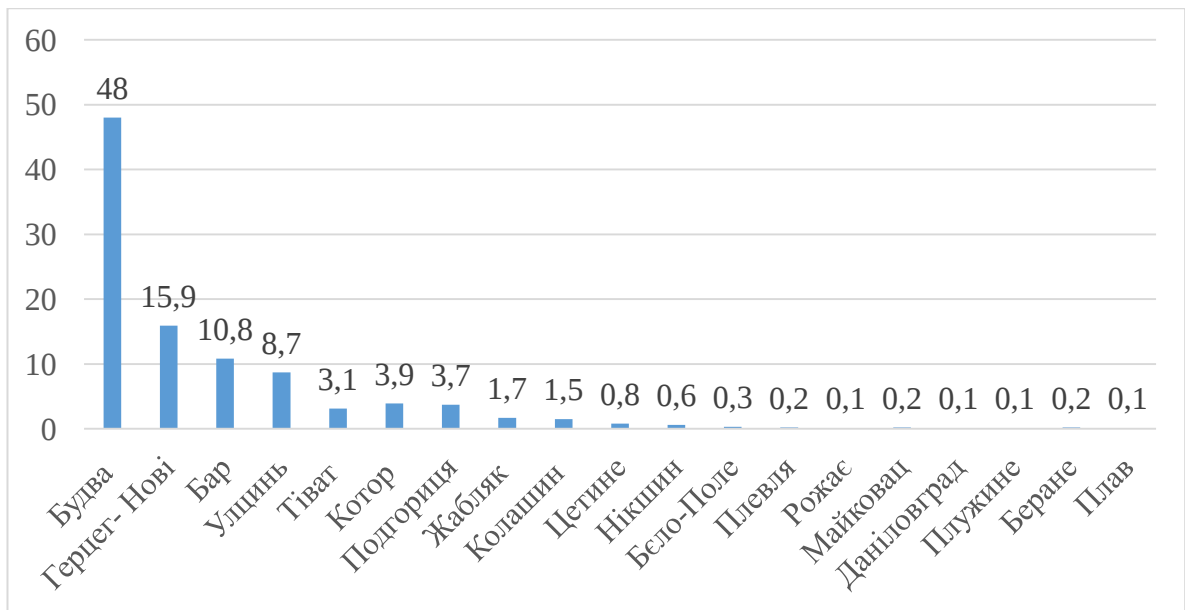


Рис. 3.7. Прибуття туристів до популярних туристичних локацій у 2012 р. %

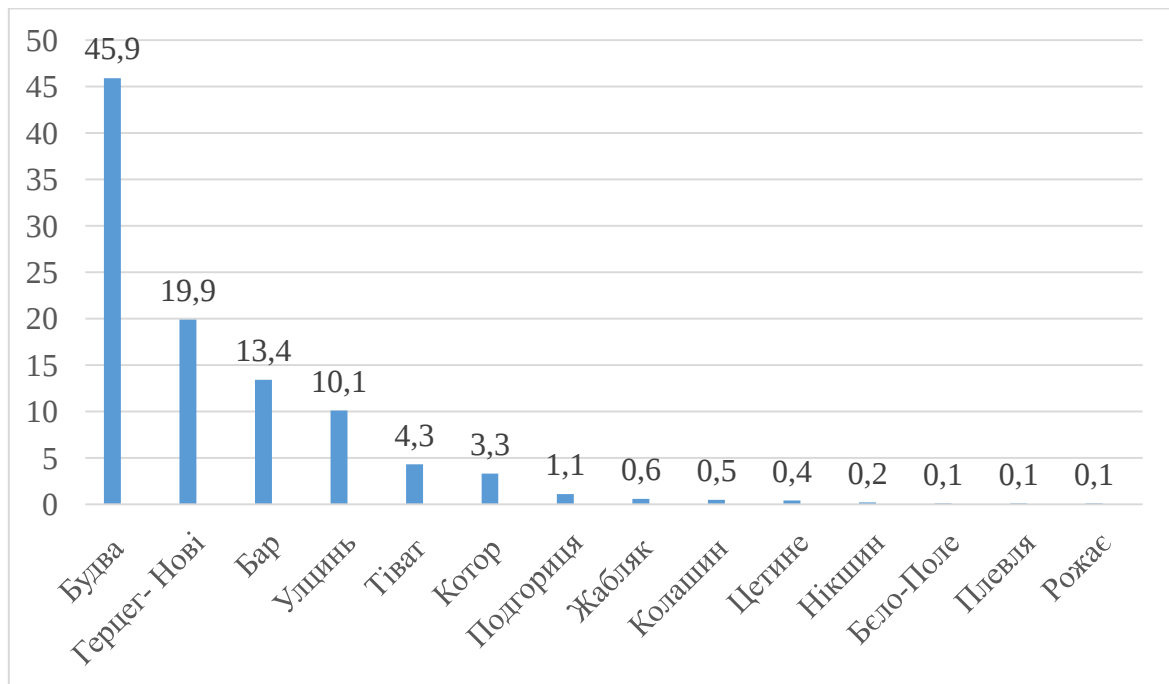


Рис. 3.8. Ночівлі у популярних туристичних локаціях Чорногорії у 2012 р. (%) Сформовано на основі джерела [10]

Майже аналогічна ситуація спостерігається і у 2017 році (рис. 3.9, 3.10). У містах Будва, Ульцинь, Подгориця та ін. прибуття переважають над кількістю ночівель, що можна пояснити одноденними візитами до цих локацій чи транзитом через них. У Герцен-Нові, Барі, Тіваті, Которі – протилежна ситуація [37].

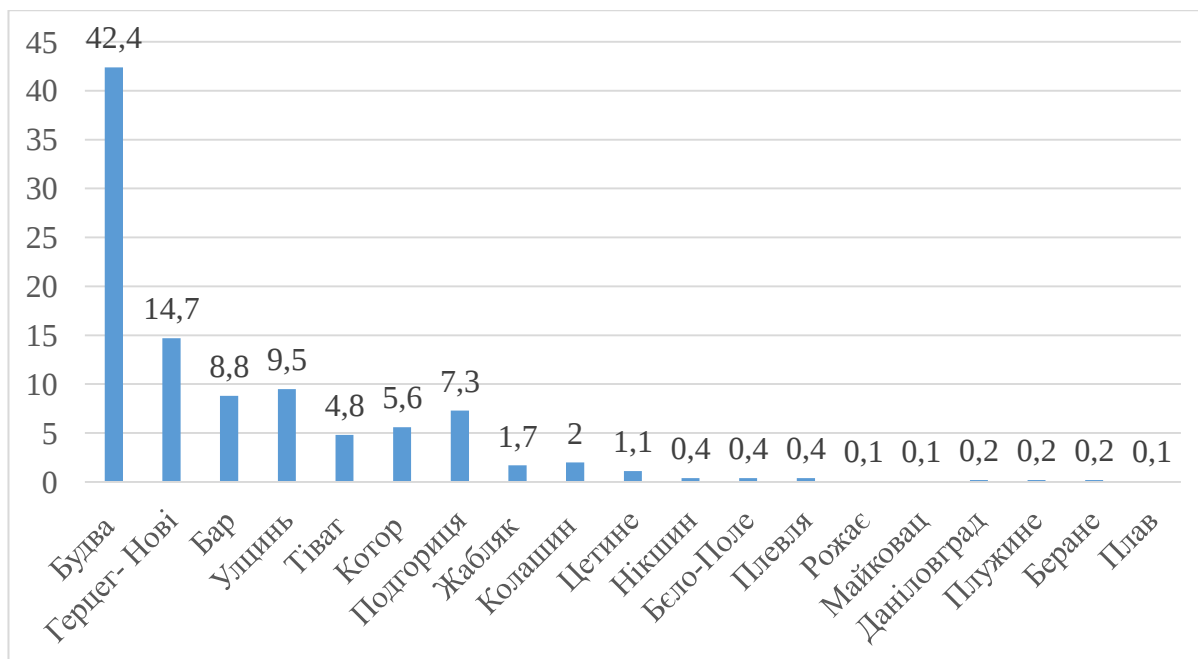


Рис. 3.9. Прибуття туристів до популярних туристичних локацій (станом на 2017 р. %)

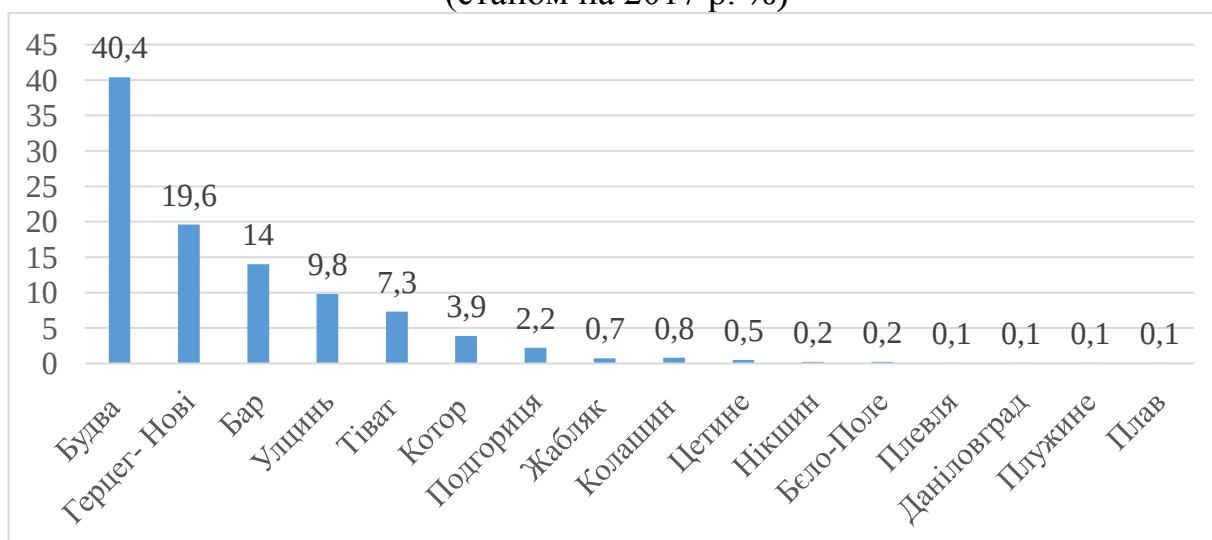


Рис. 3.10. Ночівлі у популярних туристичних локаціях Чорногорії (станом на 2017 р.%).

У 2022 році (див. рис. 3.11) приїзд у складі туристичної групи переважав над кількістю замовлених ночівель у мм. Будва, Бар, Ульцин, Котор, Подгорица, Цетине, Плевля, У містах Герцег-Нові, Тіват, Жабляк, Колашин, Нікшин, Бело-Поле загальна кількість ночівель переважає на в'їздом до країни. Тільки у м. Плужине показники в'їзду і ночівлі співпадають. Не виключено, що більшість туристів були працевлаштовані у туристичній сфері Чорногорії.

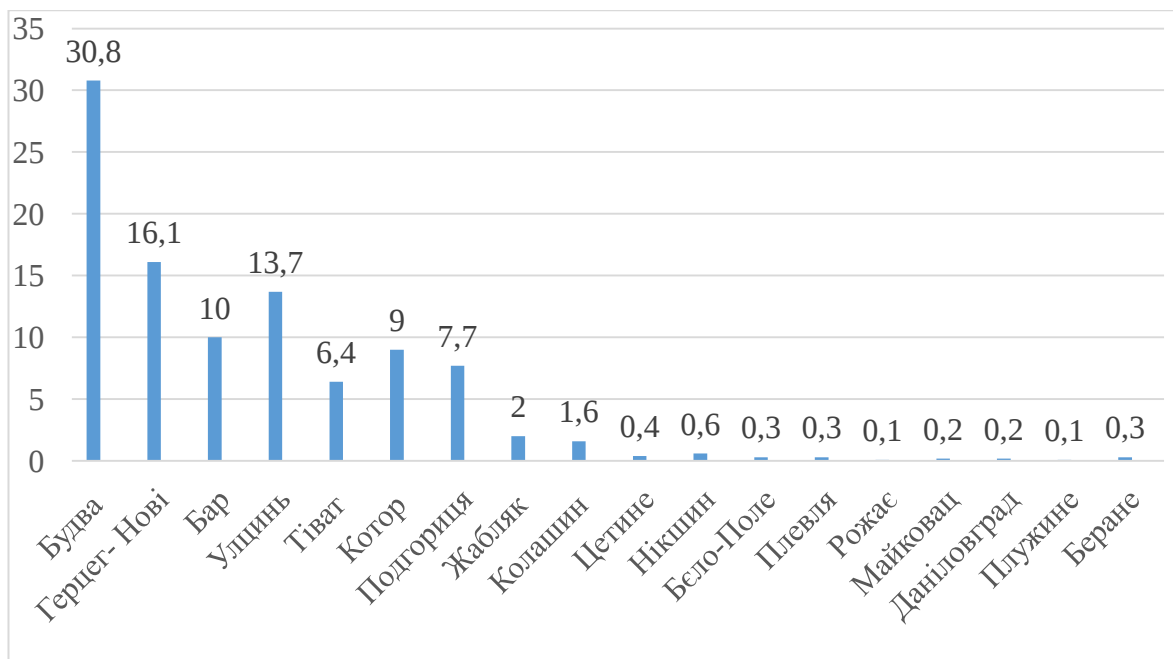


Рис. 3.11. Прибуття туристів до популярних туристичних локацій Чорногорії у 2022 р. %

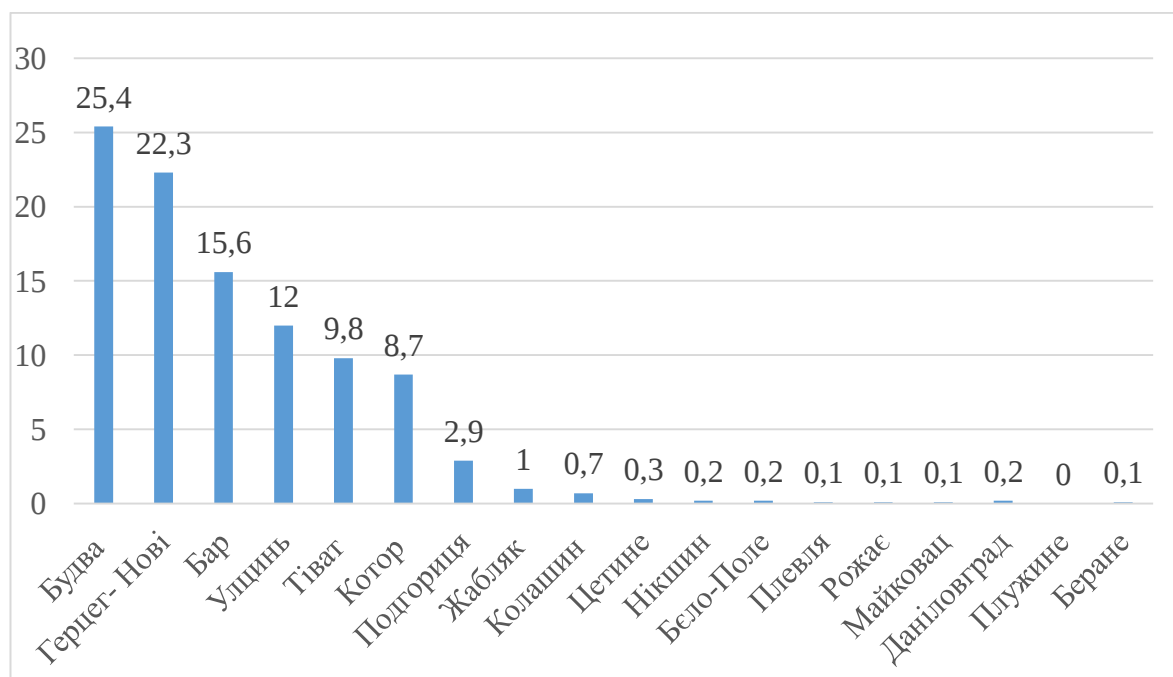


Рис. 3.12. Ночівлі у популярних туристичних локаціях Чорногорії (станом на 2022 р.)

У 2024 році ситуація набуває традиційного (як у попередніх роках) характеру (рис. 3.13, 3.14): 1) у населених пунктах Герцег-Нові, Ульцин, Котор, Подгориця, Жабляк, Колашин, Цетине, Нікшин, Бело-Поле, Плевля, Майковац, Плужине, Беране прибуття переважає над ночівлями; 2) у

Даніловграді, Будві, Барі, Тіваті ночівля переважає над прибуттям; 3) у м. Рожає показники прибуття і ночівлі співпадають.

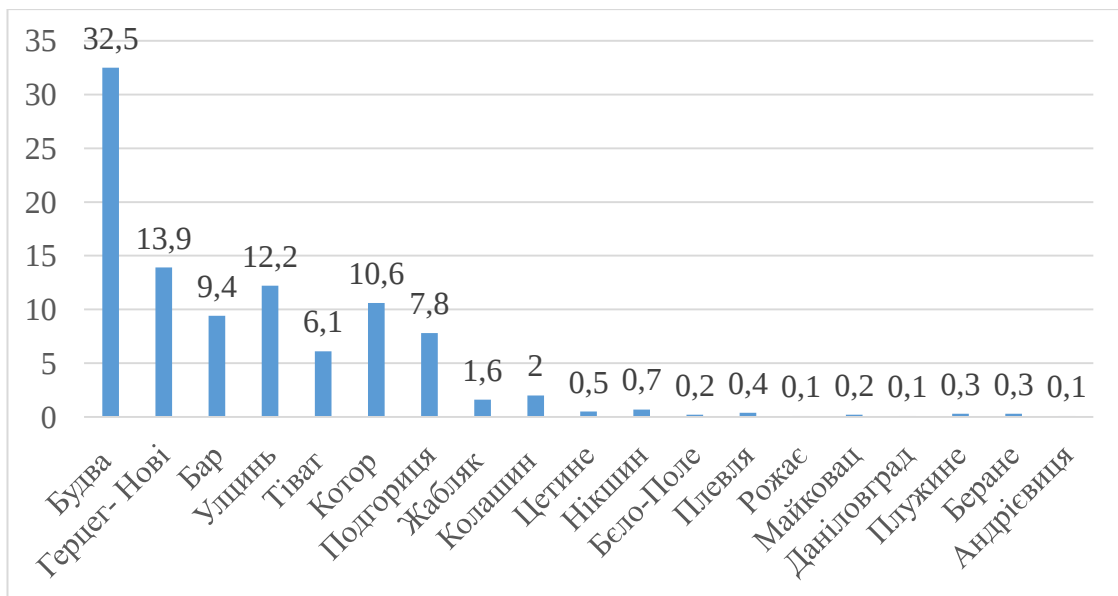


Рис. 3.13. Прибуття туристів до туристичних локацій Чорногорії у 2024 р. (%)

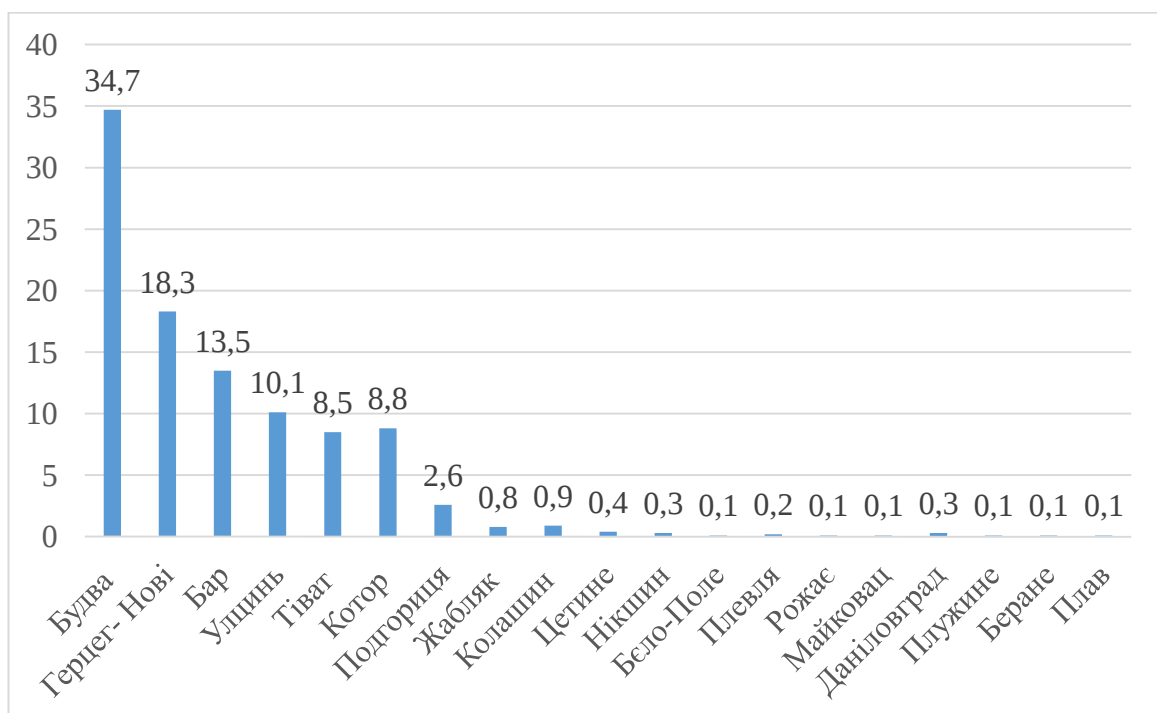


Рис. 3.14. Ночівлі у туристичних локаціях Чорногорії (2024 р., %)

Якщо проаналізувати динаміку відсоткових значень показників туристичних прибуттів до основних туристичних локацій Чорногорії за період дослідження, то цікавим видається факт зниження популярності головного курорту країни – Будви – з 48% у 2012 році до мінімальних 30,8%

(2022) з подальшою активізацією до 32,5% в 2024 році. Натомість, зростає інтерес туристів до менш розкручених місць Чорногорії – Герцег Нови, Бара, Улцинь, Котора, Тівата. Прибуття до останніх двох у 2012 р. складало 3,3% і 4,3% відповідно, тоді як у 2024 р. ці показники становили 10,6% і 6,1% відповідно. Наявність природних рекреаційних та історико-культурних об'єктів підвищує інтерес до них з року в рік, зменшуючи рекреаційне навантаження на популярну раніше Будву.

Упродовж 2012-2022 рр. найбільшу кількість туристичних потоків приймає місто Будва. Тут розміщуються на ночівлю близько 80 % приїжджих. Лише у 2024 р. ситуація змінилася: у місті показники ночівлі вищі за показники прибуття. У інших містах за 2017-2024 рр. прибуття переважає над ночівлею, хоча у цей же період чітко починає формуватися зовсім протилежна ситуація, яка пов'язана з кількісною невідповідністю показників «прибуття – ночівля», тобто показники ночівлі перевищують показники прибуття. Основним висновком такої ситуації можна вважати, що різниця між туристичними потоками та ночівлями закладена у тому, що а) туристи були транзитними мандрівниками, б) більшість туристів мали бажання працевлаштуватися у Чорногорії (так звані «трудові мігранти», в) навчання, або тимчасове працевлаштування; г) зміна місця проживання – повернення на батьківщину.

Висновки до розділу 3

Динаміка туристичних потоків, ночівель, розміщення у населених пунктах, матеріальні надходження до бюджету країни за 2010–2014 рр. є строкатою та такою, що обумовлена різними причинами. По–перше, щороку контингент туристів змінюється, відповідно відбувається зміна запитів на туристичний сервіс, обслуговування, вибір районів відпочинку, тощо. По–друге, на структуру туристичних потоків та їх складових безпосередньо впливає соціально–економічне становище країни куди направляються туристи і країни, до якої формуються туристичні потоки. Чітка структура країн Європи, звідки формуються туристичні потоки створювалася не одне

десятиліття і обумовлювалася запитами багаторічно сформованого туристичного контингенту. По-третє, завжди враховувалася суспільно-політична ситуація країни, куди спрямовувалися туристичні потоки. Ці та інші чинники є важливими для усвідомлення складності туристичної сфери.

Аналізуючи туристичну складову Чорногорії варто зауважити на основному векторі, а саме Чорногорія – це одна з найпривабливіших країн Європи, куди щороку спрямовується значний контингент туристів, які надають перевагу довготривалому відпочинку.

РОЗДІЛ IV. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНИХ ПРОПОЗИЦІЙ НА НАПРЯМКУ «УКРАЇНА – ЧОРНОГОРІЯ»

4.1. Дослідження пропозицій українських туроператорів на чорногорському напрямку

Український ринок виїзного туризму до Чорногорії є висококонкурентним та має чітку сезонну орієнтацію, фокусуючись переважно на літньому рекреаційному відпочинку[41]. Ключові туроператори, що формують пакетні пропозиції, які становлять основу продажів, включають такі великі компанії, як *Join UP!*, *Coral Travel*, *Anex Tour*, а також спеціалізованих гравців на кшталт *Аккорд-тур*, *Пілігрим та Міст-Тур*.

Наявні туристично-рекреаційні ресурси в країні сприяють розвитку різних видів туризму, зокрема лікувально-оздоровчого, екскурсійно-пізнавального, пляжного, а також активного відпочинку (серфінг, підводне плавання, альпінізм тощо). Прямий внесок туризму у вітчизняний валовий продукт (ВВП) Чорногорії у 2016 р. становив 421,2 млн євро (467,0 млн дол. США), що складає 11,0 % від загального ВВП у 2016 р. Прогнозується, що він зросте на 6,1 % річних до 2027 рр. і складатиме 810,9 млн євро (899,0 млн дол. США), до 15,3 % загального ВВП [17].

Аналіз різновидів туризму свідчить про домінування *пляжного туризму* в прибережних регіонах (Будванська Рів'єра, Которська Затока). Пропозиції, як правило, є пакетними турами з розміщенням у сегменті 3*-4* та приватних апартаментах, орієнтованими на пересічно бюджетний та сімейний відпочинок. Окремим, проте значущим сегментом є *екскурсійні та комбіновані автобусні тури*, які пропонують огляд природних (каньйони) та історичних (Котор, Пераст) пам'яток, часто суміщаючи Чорногорію з іншими країнами регіону (Албанією, Хорватією).

Нішеві пропозиції, сфокусовані на *активному та екологічному туризмі* (гірські райони Дурмітору та Колашина), займають відносно невелику частку

ринку. Українські оператори загалом зосереджені на масовому, економічному та пересічному бюджетному *пляжному сегменті*.

Логістичний компонент турпродукту зазнав кардинальних трансформацій. Якщо раніше домінували прямі чартерні авіарейси до Тівата та Подгориці, то через зміни у міжнародній логістиці, основними шляхами стали автобусні перевезення та авіаперельоти через європейські хаби, що суттєво вплинуло на загальну вартість турпакету та час у дорозі, проте зберегло туристичний потік [55]. Внутрішня логістика зазвичай включає груповий трансфер, якість організації якого у піковий сезон часто є предметом дискусій.

З точки зору цінового позиціонування Чорногорія розглядається як доступна альтернатива дорожчим курортам Середземномор'я. Конкуренція між основними туроператорами стимулює волатильність цін через пропозиції раннього бронювання та гарячих турів. Позиціонування ґрунтується на таких перевагах, як безвізовий режим, культурна близькість та позиціонування країни як екологічної «Адріатичної перлини». Однак, попри відносно низьку вартість самого пакету, ціна на місцеві послуги та харчування може створювати розрив між очікуваною та фактичною ціною продукту для кінцевого споживача [45].

Звісно, фактичні витрати можуть варіюватися в широких межах, оскільки завжди можна витратити як меншу, так і значно більшу суму. Найрозумніший підхід до формування бюджету полягає у визначенні максимальної суми, яку турист готовий виділити на свою відпустку.

Загалом можна зазначити, що для туристів із необмеженими фінансовими можливостями у Чорногорії, для пересічного туриста можна знайти безліч цікавих і преміальних розваг (див. табл. 4.1) [48].

Таблиця 4.1

Цінова політика різних видів відпочинку у Чорногорії

<i>Категорія відпочинку</i>	<i>Економний відпочинок</i>	<i>Середній відпочинок</i>	<i>Комфортний відпочинок</i>
-----------------------------	-----------------------------	----------------------------	------------------------------

Параметри	(Дві особи, 7 днів)	(Дві особи, 7 днів)	(Дві особи, 7 днів)
Скромне харчування/харчування на високому рівні	280 €	–	–
Ресторанне харчування	–	600 €	–
Харчування на високому рівні	–	–	900 €
Оренда авто/екскурсії	150 €	250 €	–
Екскурсії з гідами	–	–	520 €
Сувеніри та подарунки/закупи	50 €	100 €	500 €
Лежаки на 1-3 дні	15 €	45 €	45 €
Два трансфери	–	–	100 €
Всього	495 €	995 €	2065 €

Основними ключовими українськими туроператорами, які активно працюють на чорногорському напрямку є *Join UP*, *Coral Travel*, *Anex Tour*, *Акорд-тур*, *Пілігрим*, *Міст-Тур* (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Ключові українські туроператори на чорногорському напрямку

Туроператор	Спеціалізація та особливості пропозиції
Join UP!	Лідер за обсягами пропозицій, орієнтується на масовий сегмент. Фокусується на чартерних програмах та широкому виборі готелів/апартаментів.
Coral Travel, Anex Tour	Міжнародні мережеві туроператори. Пропонують комплексні пакетні тури, забезпечують цінову гнучкість через системи раннього бронювання.
Акорд-тур	Спеціалізується на автобусних та комбінованих турах (Чорногорія + сусідні країни). Основна риса роботи – доступність інтенсивних екскурсійних маршрутів.
Пілігрим, Міст-Тур	Орієнтується на індивідуальні рішення та комбіновані варіанти транспорту (автобусні перевезення, авіап перевезення).

Розрахунок реальних витрат на тур "Смарагдове море Чорногорії" (7 ночей). Ми розрахуємо мінімальну реальну ціну (включені послуги + необхідні витрати) та максимальну ціну (для туриста, який скористається всіма додатковими екскурсіями). Розрахунок ведеться на одну особу, оскільки ціна 450 € вказана за одну людину. (див. табл. 4.3; табл.4.4).

Таблиця 4.3

Мінімальні обов'язкові витрати туристів під час подорожі

Компонент витрат	Опис	Ціна (€)
------------------	------	----------

Базова вартість туру	Переїзд, 7 ночей проживання (Sky Line Resort 4*), страхування, супровід, оглядові прогулянки.	450€
Туристичний збір (Обов'язковий)	5€ за номер/добу. На 7 ночей на 1 особу (припускаємо, що номер двомісний: 5€×7 днів/2 особи)	17,50€
Харчування (Мінімум)	Обід + Вечеря на 7 днів. Припустимо, 25€ на день (скромно: обід 10€, вечеря 15€)	25€×7 днів= 175 €
Мінімальні особисті витрати/Транспорт	Громадський транспорт, мінімальні сувеніри, вода. Припустимо, 15€ на день.	15€×7 днів= 105 €
Всього (на 1 особу)		747,50€
Всього (на 2 особи)		1 495€

Таблиця 4.4

Додаткові витрати туристів (з вартістю екскурсій)

Компонент витрат	Ціна (€)
Всього Мінімум (з п. 1)	747,50 €
Welcome Dinner & Party	20 €
Параглайдінг над узбережжям	85 €
Sunset Walk & Bar Crawl	15 €
Бокс-Которська затока + човен	50 €
Скадарське озеро + човен	45 €
Дубровнік — подорож у казку	55 €
Rafting у каньйоні Тара	50 €
Гастро-візит до чорногорської родини	50 €
Hawaii Cruise — острів Св. Миколая	50 €
Всього Додаткові екскурсії	420 €
Додаткові витрати туристів (на 1 особу)	1167,50 €
Додаткові витрати туристів (на 2 особи)	2335 €

Таблиця 4.5

**Приклади пакетних турів до Чорногорії від українських
туроператорів (Літній сезон, 7 ночей на двох)**

Туроператор (Спеціалізація)	Курорт	Рівень готелю / Харчування	Транспорт	Ціна Пакету / 2 ос.	Реальна Ціна (Мінімум)	Категорія відпочинку
Eurotrips (Молодіжний)	Будва	4* Апартаменти / RO	Автобусний переїзд	900€	1 495€	Економний / Бюджетний
Coral Travel	Будва	4* Готель / Сніданки (BB)	Прямий авіапереліт	55 000 – 68 000 UAH	~1400 – 1700 €	Середній
Anex Tour	Бечічі	4* Готель / Все включено (AI)	Прямий авіапереліт	70 000 – 85 000 UAH	~1800 – 2200 €	Комфортний

Аналіз пропозиції Eurotrips підкреслює ключову особливість ринку: Маркетингова "Ціна-за-заманювання": Базова ціна 450 € (за 1 особу, 900 € за двох) є лише початковою точкою. Вона включає лише переїзд та проживання, але не покриває необхідні повсякденні витрати (харчування, збори, місцевий транспорт).

Реальне переміщення в ціновій категорії: Після додавання мінімальних обов'язкових витрат на харчування та збори, тур переміщається з бюджетного діапазону (900 € за двох) у діапазон 1500 – 2300 € за двох.

Екскурсії як джерело доходу: Якщо турист обирає більшість додаткових активностей, його кінцевий чек сягає 2335 € за двох, що фактично дорівнює ціні пакетного Комфортного відпочинку від великих туроператорів (Anex

Tour). Це свідчить про те, що молодіжні оператори, які пропонують низьку базову ціну, отримують значну частину прибутку саме з продажу додаткових послуг. (див.табл. 4.5).

Висновки для роботи: Необхідно підкреслити, що пакетні тури від великих туроператорів (Coral, Anex) забезпечують більшу передбачуваність кінцевих витрат завдяки включенню авіаперельоту та харчування (AI/BB). Тоді як автобусні тури (Eurotrips/Аккорд-тур) хоч і мають низьку вхідну ціну, вимагають від туриста значно вищих додаткових витрат, що робить кінцеву вартість порівнянною із середнім сегментом.

Сектор міжнародного туризму, незважаючи на глобальні виклики, продовжує залишатися динамічним. Напрямок «Україна – Чорногорія» є стратегічно важливим для обох країн: для України він становить значний обсяг виїзного туризму, для Чорногорії – важливий сегмент в'їзного потоку, що характеризується високою лояльністю. Комплексний аналіз турпродукту вимагає ретельного дослідження пропозиції ключових стейкхолдерів ринку – туроператорів обох країн – з метою діагностики конкурентного середовища та виявлення прихованих резервів для зростання.

Сектор міжнародного туризму, незважаючи на глобальні виклики, продовжує залишатися динамічним. Напрямок «Україна – Чорногорія» є стратегічно важливим для обох країн: для України він становить значний обсяг виїзного туризму, для Чорногорії – важливий сегмент в'їзного потоку, що характеризується високою лояльністю. Комплексний аналіз турпродукту вимагає ретельного дослідження пропозиції ключових стейкхолдерів ринку – туроператорів обох країн – з метою діагностики конкурентного середовища та виявлення прихованих резервів для зростання.

4.2. Аналіз пропозицій туроператорів Чорногорії: орієнтація на в'їзний та внутрішній туризм

На противагу українським операторам, які зосереджені на виїзному туризмі (*Outbound*), чорногорські компанії є ключовими в сегменті в'їзного

туризму (*Inbound*). Вони працюють переважно як *Destination Management Companies (DMC)* і їх роль полягає у наданні повного спектру локальних послуг: від організації нішевого розміщення та трансферів до розробки ексклюзивних екскурсійних програм, які важко реалізувати іноземним операторам без локального партнерства [46].

Серед провідних *DMC* та туристичних агенцій, що пропонують міжнародні тури, виділяють:

- 360 *Monte Gray Line Montenegro Tours* (Котор);
- *Monte Mare Travel DMC* (Подгориця);
- *Trip & Travel Montenegro DMC* (Подгориця/Котор);
- *Kotour Travel Agency* (Котор);
- *Montenegro Adventures DMC*.

Унікальні торговельні пропозиції (УТП) чорногорських *DMC* суттєво відрізняються від УТП українських компаній, які ставлять акцент на цінову та логістичну політику. Чорногорські оператори концентруються на високій доданій вартості продукту. А це означає що:

Δ ставиться **акцент на нішевий та активний туризм**. Замість масового пляжного відпочинку просуваються активні, високодохідні тури, такі як рафтинг по каньйону Тара, каякінг та хайкінг (*Monte Mare Travel DMC*);

Δ моніториться **автентичність та персоналізація**: пропозиції орієнтовані на одержання автентичних вражень та гнучке адаптування програм під індивідуальні запити малих груп (*Trip & Travel Montenegro DMC*), що дозволяє підвищувати середній чек;

Δ розробляється **екскурсійний продукт-локомотив**: перегляд відомих, «фірмових» екскурсій, до прикладу - «*Great Montenegro Tour*» (*360 Monte Gray Line*), які слугують візитівкою регіону та високо оцінюються міжнародною аудиторією;

Δ дотримуються **спеціалізації на круїзному сегменті**: агенції, розташовані у портових містах (наприклад, *Kotour Travel Agency*), ефективно

обслуговують круїзний потік, пропонують інтенсивні та ліцензовані берегові екскурсії.

Канали дистрибуції чорногорських операторів мають глобальну орієнтацію. Вони активно використовують прямий онлайн-маркетинг, а також глобальні платформи онлайн-туристичних агенцій (OTAs) та маркет-плейси, такі як *Get Your Guide*, *Viator* та *Travelstride* для доступу до неорганізованого міжнародного потоку туристів. Важливим каналом є B2B співпраця: DMC виступають приймаючою стороною для великих європейських туроператорів. Продаж послуг також часто інтегрований у готельну інфраструктуру.

Якість послуг у сегменті DMC визначається їхньою здатністю надавати високо персоналізований та гнучкий сервіс (див. табл. 4.5).

Ключові аспекти якості включають:

- адаптивність програм під індивідуальні потреби клієнтів (пари, сім'ї);
- забезпечення багатомовного супроводу, де англomовні гідів є стандартом;
- глибока локальна експертиза, що дозволяє організовувати унікальні, недоступні масовому туризму активності (дегустації, відвідування автентичних сіл);
- активна робота з онлайн-репутацією, оскільки довіра від іноземних партнерів є критичною.

Таблиця 4.5

Ключові чорногорські DMC, які працюють на міжнародному ринку в'їзного туризму

<i>DMC / Агенція</i>	<i>Ключова спеціалізація та фокус</i>
360 Monte Gray Line	Екскурсійний продукт-локомотив («Great Montenegro Tour»), організація масових екскурсій.
Monte Mare Travel DMC	Активний та екологічний туризм (рафтинг, хайкінг). Орієнтація на високу додану вартість.
Trip & Travel Montenegro DMC	Персоналізація, індивідуальні запити, автентичні враження для малих груп.
Kotour Travel Agency	Обслуговування круїзного сегменту, берегові екскурсії у портових містах (Котор).

Montenegro Adventures DMC	Нішевий туризм, пригоди, тури в гірські райони.
----------------------------------	---

Таблиця 4.6

Ключові чорногорські DMC та порівняння цін на їхні програми

DMC / Агенція	Ключова спеціалізація та фокус	Приклад програми / Екскурсії	Ціна DMC (за 1 особу, €)	Аналог від укр. ТО (Eurotrips) (€)
360 Monte Gray Line	Масовий Екскурсійний продукт	Great Montenegro Tour (Ловчен, Цетінсьє, Негуші). Тривалість 12 год.	45 - 50	50€ (Бокотурська затока)
Monte Mare Travel DMC	Активний та Екотуризм	Рафтинг каньйоном Тари (повний день, включає харчування).	70 - 90	50€ (Rafting у каньйоні Тара)
Trip & Travel Montenegro	Індивідуальні автентичні тури	Приватний гастрономічний тур до родини (вино/пршут).	80 - 120	50€ (Гастро-візит до чорногорської родини)
Kotour Travel Agency	Обслуговування Круїзного сегменту	Берегова екскурсія "Скарби Котора та Пераста" (4-5 год).	40 - 55	(Аналог відсутній у "допках")
Montenegro Adventures	Нішевий туризм, Пригоди	Хайкінг у Дурміторі (2 дні, з проживанням).	150 - 250	(Аналог відсутній)

4.3. Аналіз якості послуг та рівня клієнтоорієнтованості

Якість надання туристичних послуг та рівень клієнтоорієнтованості на напрямку «Україна – Чорногорія» демонструють фундаментальну дивергенцію, що визначається відмінністю у бізнес-моделях операторів обох країн.

Український сегмент виїзного туризму, представлений великими туроператорами, функціонує переважно за кількісно-орієнтованою моделлю (Q-O), де найважливішим індикатором успіху є *обсяг проданих пакетів та цінова конкурентоспроможність*. Чорногорські ж Destination Management

Companies (DMC) орієнтовані на якісно-орієнтовану модель (A-O), де ключовим фактором є 1) глибина досвіду, 2) висока додана вартість, 3) унікальність пропозиції. Ця різниця у пріоритетах безпосередньо формує якісні розриви у кінцевому споживчому досвіді.

Клієнтоорієнтованість українських туроператорів у чорногорському напрямку нерозривно пов'язана з стратегією їхнього масового ринку. Первинна увага зосереджена на оптимізації витрат, що досягається шляхом стандартизації всіх компонентів пакетного туру. Це включає:

- 1) вибір бюджетного та середньо бюджетного розміщення;
- 2) уніфіковані групові трансфери;
- 3) мінімізацію витрат на індивідуальний супровід.

Внаслідок такої цінової орієнтації, якість послуг часто стає похідною від цінового демпінгу, а не самостійним пріоритетом [48].

Процеси бронювання, документообігу та підготовки до подорожі є високо автоматизованими, що забезпечує швидкість опрацювання великих обсягів заяв/декларацій. Проте саме ця стандартизація істотно обмежує можливості для персоналізації: індивідуальні запити клієнтів зазвичай зводяться до вибору параметрів, а не до створення унікального досвіду.

Критичним елементом, що впливає на клієнтоорієнтованість українського *Outbound*-сегменту, є віддалена підтримка та недостатність глибокої локальної експертизи. Підтримка клієнтів здебільшого обмежується інформаційним супроводом на етапі підготовки та загальною координацією логістики. Рівень оперативної реакції на нестандартні ситуації на місці, такі як незадовільна якість номеру, спірні питання з персоналом готелю або затримка внутрішніх перевезень у піковий сезон, часто викликає нарікання та оцінюється туристами як слабе місце [46].

Український оператор виступає посередником і не є безпосереднім провайдером послуг, тому глибоке знання регіону та можливість швидкого неформального вирішення локальних проблем часто відсутні. Це створює відчуття дисонансу між очікуваною цілісністю пакетного продукту та

фактичною фрагментацією відповідальності, що знижує загальне сприйняття цінності продукту.

Натомість, чорногорські DMC працюють за зовсім іншою логікою, застосовуючи модель, сфокусовану на досвіді. Клієнтоорієнтованість тут є синонімом персоналізації та гнучкості. Ключовою компетенцією компаній є здатність створювати індивідуальні, «*tailor-made*» маршрути та послуги, орієнтовані на інтереси малих груп, сімей або нішевих туристів (наприклад, любителів активного чи екологічного туризму). Якість послуг у цій моделі вимірюється унікальністю та автентичністю пропонованого досвіду.

DMC просувають такі високодохідні активності, як рафтинг по каньйону річки Тара, спеціалізовані гастрономічні тури, екскурсії в менш відвідувані регіони, що вимагає високої компетенції та логістичної точності [39].

Ключовим якісним елементом DMC є людський фактор та локальна експертиза. Чорногорські оператори інвестують у навчання висококваліфікованих, ліцензованих гідів, які є носіями культури та глибокими знавцями регіону. Багатомовний супровід, де англійська мова є стандартом, а інші європейські мови широко представлені, є обов'язковою умовою для роботи на міжнародному *Inbound*-ринку. Такий експертний супровід забезпечує не тільки інформаційне наповнення, а й оперативне та ефективне вирішення будь-яких проблем на місці, що значно підвищує рівень задоволення клієнтів. Крім того, чорногорські DMC активно використовують глобальні онлайн-платформи (OTAs) та маркетплейси, для яких онлайн-репутація та високі оцінки у відгуках є прямим інструментом продажів. Висока чутливість до цифрового управління репутацією створює постійний стимул для підтримання якості на найвищому рівні та швидкої реакції на зворотний зв'язок [49].

Таким чином, виявлений якісний розрив між двома моделями створює проблему для кінцевого українського споживача. Турист, який придбав економічно орієнтований пакет (Q-O) від українського оператора, з високою

ймовірністю зіткнеться з інфраструктурою та екскурсійними пропозиціями (наприклад, *DMC*) із зовсім іншими, вищими стандартами якості (*A-O*). Такий когнітивний дисонанс може призвести до незадоволення саме тими компонентами, які були оптимізовані українським оператором (логістика, розміщення), тоді як локальні послуги, надані *DMC* (екскурсії, активності), отримують високу оцінку. Подолання такого якісного розриву вимагає від українських туроператорів поступової інтеграції більш якісних *A-O* елементів у свої базові пакети орієнтуючись не лише на мінімізацію ціни, але й на підвищення загальної цінності та надійності турпродукту, що є необхідною умовою для ринкової зрілості та довгострокової конкурентоспроможності на міжнародному напрямку [52].

4.3.1. Порівняльний аналіз портфеля туристичних продуктів:

Фокус на типології пропозицій

Для забезпечення об'єктивності порівняння та глибокої діагностики конкурентного середовища було проведено зіставлення фактичних портфелів туристичних продуктів, які пропонуються ключовими українськими туроператорами і працюють за кількісно-орієнтованою (*Q-O*) моделлю, та чорногорськими *Destination Management Companies* (*DMC*), дотримуються якісно-орієнтованої (*A-O*) моделі. Цей аналіз дозволив ідентифікувати фундаментальну відмінність у пріоритетах асортиментної політики.

Портфель українських туроператорів на чорногорському напрямку характеризується вираженою моноорієнтацією та високим ступенем стандартизації. Домінуючими пропозиціями є пакетні пляжні тури, які охоплюють Будванську Рів'єру та складають до 70 - 80 % від загального обсягу продажів. Продукт включає розміщення переважно у сегменті 3*-4* та приватних апартаментах, з тривалістю від 7 до 14 ночей, з мінімальною або повністю відсутньою екскурсійною програмою. Географічний фокус суворо обмежений прибережними зонами. Окремим сегментом є автобусні комбіновані тури, які забезпечують інтенсивні, але поверхові екскурсійні

маршрути, часто поєднуючи Чорногорію із сусідніми країнами. Чорногорський компонент тут є здебільшого короткостроковим. Натомість, портфель чорногорських DMC демонструє значно вищу диверсифікацію та зосередженість на створенні унікального досвіду, що дозволяє їм обслуговувати більш високодохідний сегмент туристів.

Ключові пропозиції DMC зосереджені на активному та пригодницькому туризмі, що є центральною складовою їхнього продукту. Це включає рафтинг по каньйону річки Тара, трекінг та хайкінг у національних парках Дурмітор та Ловчен, що вимагає високої локальної експертизи та ліцензованого супроводу. Велике значення має культурно-історичний та гастрономічний туризм: пропонуються ексклюзивні маршрути, які включають відвідування старовинної столиці Цетинє, дегустації пршута у автентичних гірських селах Негуші. Це забезпечує глибину досвіду та автентичність, що неможливо реалізувати у масовому форматі. Крім того, агенції, розташовані у портових містах, спеціалізуються на обслуговуванні круїзного та берегового сегменту, пропонуючи інтенсивні та високоякісні ліцензовані екскурсії.

Підсумовуючи зроблений порівняльний аналіз - виявлено критичний розрив: українські туроператори домінують у сегменті логістики та ціни, пропонуючи мінімальний, стандартизований продукт, тоді як чорногорські DMC володіють усім спектром високодохідних, нішевих та індивідуалізованих турів, які залишаються недоінтегрованими у базову пропозицію для масового українського туриста.

4.3.2. Виявлення ключових конкурентних розривів (Gap Analysis)

На основі детального порівняльного аналізу портфеля туристичних продуктів, що охоплює асортиментну політику та клієнтоорієнтованість, було ідентифіковано два ключові конкурентні розриви, які виступають обмежувачами ринкового зростання та знижують загальну цінність турпродукту для кінцевого споживача.

1. Розрив у диверсифікації продукту (Product Diversification Gap).

Існує значна розбіжність між переважно пляжно-орієнтованим асортиментом українських туроператорів та широким потенціалом нішевого, активного та культурного туризму, який успішно реалізується чорногорськими DMC. Український турист, купуючи пакет, отримує переважно розміщення та транспорт, але змушений самостійно, на місці, шукати та оплачувати високоякісні екскурсійні та пригодницькі тури. Нездатність українських туроператорів інтегрувати нішеві пропозиції у свої базові пакети призводить до втрати додаткового доходу та незадоволення тих туристів, які шукають більше, ніж просто пляжний відпочинок. Цей розрив свідчить про неефективне використання унікальних рекреаційних ресурсів дестинації.

2. Розрив у клієнтському супроводі та вирішенні проблем (On-Site Support Gap). Український туроператор, керуючись стратегією мінімізації витрат, надає дистанційну підтримку, яка часто виявляється неефективною у вирішенні локальних, невідкладних проблем. Відсутність висококваліфікованого локального представника з повноваженнями оперативного втручання є прямим наслідком цієї стратегії. Натомість, чорногорські DMC, завдяки глибокій локальній експертизі, забезпечують такий супровід, але він є фінансово менш доступним. Цей розрив між рівнем локальної експертизи чорногорських DMC та українських операторів є максимальним, що вимагає негайного впровадження заходів для його подолання як головного джерела репутаційних ризиків[52].

4.3.3. Синтезований аналіз асортиментних відмінностей та географічного фокусу пропозицій

Синтезований аналіз асортиментних портфелів туроператорів двох країн дозволяє сформулювати ключові стратегічні відмінності, які визначають конкурентне середовище напрямку «Україна – Чорногорія» (див. табл. 4.7 і 4.8).

Фокус на географічному покритті: Географічний фокус українських операторів є вузьким та горизонтальним, орієнтуючись майже виключно на Будванську Рів'єру та Которську Затоку. Ця стратегія відповідає мінімізації логістичних витрат. На противагу, географічний фокус чорногорських DMC є широким та вертикальним, охоплюючи гірські масиви Дурмітору, регіон Колашин та Скадарське озеро. Це дозволяє їм пропонувати цілорічний продукт, на відміну від виключно сезонного фокусу українських операторів.

Таблиця 4.7

Аналіз пропозицій українських туроператорів (ТО) на напрямку
«Чорногорія»

<i>Туроператор (Сайт)</i>	<i>Домінуючий тип пропозиції</i>	<i>Домінуючий сегмент розміщення</i>	<i>Основний вид транспорту</i>	<i>Ціновий фокус</i>	<i>Наявність/фокус на нішевих турах (Рафтинг, Еко)</i>
Роеhalisnami [9]	Пляжний (Будванська Рів'єра, Котор)	Апартаменти, 3*-4* готелі	Автобус, Авіа (через хаби)	Низький - Середній	Низький (Пропонуються як окремі екскурсії на місці)
TAT.ua [11]	Пляжний (Масовий відпочинок)	Апартаменти, 3*-4* готелі	Автобус, Авіа	Низький - Середній	Низький (Не є інтегрованою частиною пакету)
Аккорд-тур [21]	Екскурсійний/Комбінований (Балкани)	3*/Транзитні готелі	Виключно Автобус	Низький (Конкуренція за ціною)	Середній (Включення оглядових екскурсій – Котор, Скадарське озеро)
Апex Tour [1]	Пляжний Пакетний (Класика)	4*/5* готелі (фокус на пакетних)	Авіа (чартери/регулярні через хаби)	Середній	Низький (Акцент на готелі та пляжній інфраструктурі)
Coral Travel [2]	Пляжний Пакетний (Класика)	4*/5* готелі (фокус на пакетних)	Авіа (чартери/регулярні через хаби)	Середній	Низький (Мінімізація витрат на локальний

					досвід)
--	--	--	--	--	---------

Таблиця 4.8

Аналіз пропозицій Чорногорських DMC (Inbound-туризм)

<i>Туроператор (Сайт)</i>	<i>Домінуючий тип пропозиції</i>	<i>Географічний фокус</i>	<i>Ціновий фокус</i>	<i>Фокус на унікальності/експертизі</i>
TourHQ (Агрегатор DMC) [14]	Нішевий та Активний (Ecotourism, Rafting, Hiking, Culture)	Комплексний (Північ - Дурмітор, Південь - Котор, Скадарське озеро)	Високий (Преміум- досвід)	Високий (Автентичні, індивідуальні тури з локальними гідами)
Gallileo Travel [4]	Індивідуальний та MICE (Business Travel, Group Tours)	Узбережжя та Гірські регіони (ексклюзивні локації)	Високий	Високий (Персоналізація, організація складних логістичних програм)
Globtour Montenegro [5]	Пакетний/В'їзний (Incoming Travel, Shore Excursions)	Которська Затока, Будванська Рів'єра	Середній - Високий	Середній (Професійне обслуговування масових круїзних груп)
Gold Travel [7]	Активний та Екотуризм (Canyoning, Zipline, Rafting)	Гірські каньйони (Тара, Морача), Національні парки	Середній - Високий	Високий (Спеціалізація на екстремальних та пригодницьких турах)
Olympic Travel (Серб. ТО) [8]	Пляжний Масовий (Віїзний туризм для сербів)	Будванська Рів'єра (Тіват, Будва)	Низький - Середній	Низький (Типовий пакетний відпочинок)

Стратегія ціннісної пропозиції: Стратегія українських туроператорів ґрунтується на цінній конкуренції та логістичній ефективності; цінність продукту визначається його доступністю, а не глибиною досвіду. Натомість, стратегія чорногорських DMC базується на автентичності, персоналізації та унікальному досвіді; цінність продукту визначається його ексклюзивністю та високою доданою вартістю.

Таблиця 4.9

Підсумок та контраст стратегій: українські туроператори і чорногорські DMC

Параметр	Українські туроператори (Outbound)	Чорногорські DMC (Inbound)
Ключова цінність	Цінова доступність та логістична ефективність.	Ексклюзивність та глибина досвіду (Автентичність).
Ціновий фокус	Низький / Середній (орієнтований на масовий сегмент).	Середній - Високий (орієнтований на якісний, нішевий сегмент).
Продукт та асортимент	Поверхневий: Домінує продаж послуг «ночівлі та транспорту» (пляжний відпочинок), будь-яка активність є додатковою опцією (див. розрахунок реальної ціни).	Глибокий та нішевий: Інтегровані високодохідні продукти (рафтинг, гастрономічні маршрути, хайкінг), що вимагають локальної експертизи.
Схожість	Найдешевші додаткові витрати (близько 50€) мають цінову конкуренцію з масовими екскурсіями DMC.	---
Основна відмінність	Концентрація на Сезоні: Стратегія обслуговує піковий попит (липень-серпень).	Потенціал цілорічності: Продукт орієнтований на внутрішні ресурси (гори, ЮНЕСКО, активний туризм), що сприяє подоланню сезонності.

Асортиментна глибина: Асортимент українських туроператорів є поверхневим і складається переважно з продажу послуг «ночівлі та транспорту». Будь-яка активність, крім пляжу, є додатковою, неінтегрованою

послугою. Натомість, асортимент чорногорських DMC є глибоким та нішевим, включаючи високодохідні продукти, які вимагають спеціалізованих знань і ресурсів, такі як екстремальний туризм та гастрономічні маршрути.

Підтвердження А-О Моделі (DMC): Пропозиції TourHQ, Gallileo та Gold Travel явно орієнтовані на високу додану вартість та унікальний досвід. Вони просувають активності, що вимагають глибокої локальної експертизи (рафтинг, каньйонінг), та охоплюють вертикальний географічний фокус (від моря до гір), що повністю відповідає опису А-О моделі в підрозділах 4.2 та 4.3.

Діагностика цінового розриву: Ці DMC оперують у сегменті Високий / Середній - Високий, що контрастує з Низьким / Середнім фокусом українських ТО. Це емпірично доводить існування цінового бар'єру для інтеграції цього якісного продукту в масовий український пакет.

Контраст DMC vs. Outbound: Наявність у таблиці іноземних (сербських) операторів (Olympic Travel) демонструє, що виїзний туризм (Outbound) з сусідніх країн, як і український, також фокусується на масовому пляжному сегменті, тоді як чорногорські DMC (Gallileo, Gold Travel) спеціалізуються на в'їзному (Inbound), якісному туризмі.

Таким чином, стратегічний резерв для підвищення конкурентоспроможності українського напрямку лежить у переході до гібридної моделі, яка повинна інтегрувати цінову доступність українських туроператорів з глибиною та якістю продуктів чорногорських DMC, зокрема у сегменті нішевого та активного туризму, що сприятиме подоланню сезонної концентрації.

Українські туроператори повинні врахувати також, що метою подальшого розвитку туризму для забезпечення зростання зайнятості, підвищення рівня життя, забезпечення більш збалансованого регіонального розвитку, а також підвищення глобальної впізнаваності країни, Уряд Чорногорії обрав шлях безперервного сталого розвитку туризму, зосередившись на ефективному використанні ресурсів, просуванні

Чорногорії як сталої, інклюзивної, зеленої та розумної туристичної дестинації.

Чорногорія визнана країною, багатою на природне різноманіття на невеликій території, країною контрастів Півночі та Півдня, з п'ятьма національними парками, п'ятьма об'єктами Світової спадщини ЮНЕСКО, шістьма природними парками, двома морськими заповідними зонами, трьома Рамсарськими угіддями та численними озерами, з багатою культурною та історичною і мультикультурною спадщиною, автентичною гастрономією, чії потенціали досі не були адекватно та достатньо валоризовані для створення цілорічної туристичної дестинації.

Висновок до розділу 4

Отже, результати дослідження засвідчують, що ціновий розрив та різниця в асортименті доводять, що український виїзний туризм (Outbound) фокусується на максимальній кількості туристів із мінімальними початковими інвестиціями, тоді як місцеві DMC зосереджені на максимальній доданій вартості за рахунок унікальності досвіду.

Стратегічний резерв для підвищення конкурентоспроможності українського напрямку в Чорногорії лежить у переході до гібридної моделі. Ця модель повинна інтегрувати цінову доступність українських туроператорів з глибиною та якістю продуктів чорногорських DMC (наприклад, включенням мінімального пакета нішевих активностей у базову ціну), що сприятиме більш збалансованому регіональному розвитку та подоланню сезонної концентрації.

ВИСНОВКИ

Під час дослідження, спрямованого на досягнення поставленої мети, було виконано заплановані завдання, що дозволило провести комплексний аналіз туристичної галузі Чорногорії, динаміки туристичних потоків та пропозицій українських і чорногорських туроператорів.

Перш за все, були розкриті передумови розвитку туризму в Чорногорії, які підтвердили важливість низки факторів, що забезпечують стабільне зростання туристичної галузі. До них належать сприятливі природно-кліматичні умови, унікальні природні ландшафти, значний рекреаційний потенціал Адріатичного узбережжя, багата культурна та історична спадщина, активна державна підтримка туристичного сектору. Всі ці фактори комплексно створюють сприятливі умови для залучення іноземних туристів і формування конкурентоспроможного туристичного продукту.

Після цього було проведено аналіз туристичних потоків до Чорногорії, який виявив їх динаміку, сезонність та їх структурні зміни за останні роки. Дослідження показало, що потік туристів до країни постійно зростає, а Україна має значимий туристичний ринок серед країн, що формують попит на чорногорські курорти. Сезонний характер прибуття, тенденції відновлення (особливо після кризових періодів) та розширення транспортної доступності стали ключовими туристичними факторами, що впливають на туристичні потоки.

Далі було проведено аналіз прибуттів та кількості ночівель у населених пунктах Чорногорії, що дозволило визначити територіальну структуру туристичної діяльності, виявлено, що найбільше навантаження припадає на прибережні міста Будва, Котор, Герцег-Нові, Тіват та Бар. Ці регіони характеризуються високою концентрацією готельної інфраструктури, зручним транспортом та усталеним іміджем популярних курортів. Розподіл ночівель підтверджує ключову роль цих регіонів у розвитку туристичного сектору країни.

Особлива увага приділяється аналізу доходів від міжнародного туризму, який є одним з основних показників ефективності туристичної галузі.

Дослідження засвідчило, що туризм є важливою складовою національної економіки Чорногорії, забезпечує значну частину валютних надходжень, створює умови для подальших інвестицій у сектори гостинності та інфраструктури.

В рамках наступного завдання було проаналізовано туристичні пропозиції українських туроператорів для Чорногорії. Аналіз підтвердив, що вони орієнтовані на найпопулярніші курорти та пропонують широкий спектр послуг – від класичних пляжних поїздок до екскурсійних програм, комбінованих турів та індивідуальних маршрутів.

Популярність чорногорського напрямку серед українських туристів сприяє розширенню та диверсифікації пропозицій, а також конкуренції серед туроператорів.

Також було розглянуто внутрішні туристичні пропозиції чорногорських туроператорів, які формують власний туристичний продукт для іноземних та вітчизняних мандрівників. Їхні програми включають відпочинок на морі, природні маршрути, екскурсійні тури, активний, гастрономічний та культурний туризм.

Чорногорські компанії приділяють увагу розвитку альтернативних напрямків, що сприяє розширенню туристичного потенціалу країни та підвищенню її привабливості.

Таким чином, результати дослідження створили цілісну уяву про ключові передумови розвитку туризму в Чорногорії, сучасний стан та динаміку туристичних потоків, територіальну структуру прибуття та ночівлі, фінансові показники галузі та особливості формування 333, пропозицій туроператорів. Отримані висновки можуть бути використані для удосконалення туристичної політики, розробки ефективних стратегій просування чорногорського напрямку на українському ринку та підвищення конкурентоспроможності туристичних продуктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Anex Tour. URL: <https://anex-tour.com.ua/uk/countries/montenegro/>
2. Coral Travel. URL: <https://www.coraltravel.ua/main/montenegro/>
3. Cerović Smolović J., Janketić S., Jaćimović D., Bučar V., Stare M., 67 Montenegro's road to sustainable tourism growth and innovation. Basel : MDPI, 2018. 20 p.
4. Gallileo Travel. URL: <https://gallileo.me/>
5. Globtour Montenegro. URL: <https://www.globtourmontenegro.com/me/>
6. Global Communities. Montenegro. URL: <https://montenegro.in-facts.info/uk/pam-yatki-chornogoriyi-viznachni-mistsya-vidguki-i-karta/>.
7. Gold Travel. URL: <https://goldtravel.me/>
8. Olympic Travel. URL: <https://www.olympic.rs/>
9. Poehalisnami. URL: <https://www.poehalisnami.ua/>
10. Statistical Office of Montenegro – MONSTAT URL: <https://www.monstat.org/>
11. TAT.ua. URL: <https://tat.ua/search/montenegro/>
12. The Law on Tourism and Hospitality. Official Gazette of Montenegro. 2019.No25. URL: <https://www.lawoffice-vujacic.com/tag/official-gazette-of-montenegro>
13. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2021. World Economic Forum. URL: <https://oikosinstitut.org/>
14. TourHQ (Агентагop DMC). URL: <https://www.tourhq.com/montenegro/tours>
15. Tourism Statistics. MONSTAT. URL: <https://www.monstat.org/>
16. Tourism Publications Archive. MONSTAT. URL: <https://monstat.org/>
17. Travel & Tourism Economic Impact 2017. Montenegro / World Travel & Tourism Council (WTTC) Mode of access URL: <https://www.wttc.org//media/files/reports/economicimpactresearch/countries/2017/montenegro2017.pdf>

- 18.UNESCO World Heritage. URL: <https://whc.unesco.org/>
- 19.WorldData. Montenegro tourism. URL: <https://www.worlddata.info/>
- 20.Adžić S., Žižić M. Structural changes in the Montenegrin economy and the development of tourism. *Economic Challenges*. 2016. No 9. P. 8-24
- 21.Аккорд-тур. URL:
https://www.accordtour.com/vsi_avtobusni_tury/chornohoriya
- 22.Балабаниць А. В., Перепадя Ф. Л. Роль інформаційних технологій в управлінні клієнтоорієнтованістю туристичних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вип. 36. С. 18–24.
URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-3>
- 23.Божко Л. Д., Холодок В. Д. Туризм: проблеми та перспективи розвитку під час війни. *Журнал Культура України*, 2022, № 77, с. 60-62. URL: <https://doi.org/10.31516/2410-5325.077.07>
- 24.Бондаренко А. Г., Самойленко Ю. С. Тенденції та особливості розвитку туризму в балканських країнах (на прикладі Хорватії та Чорногорії). *Економічний журнал*. 2019. (№ 47-1). С. 19- 2
- 25.Гризовська Л. О., Стадник В. В. Методи й інструменти інформаційного менеджменту підприємств індустрії туризму. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 54. С. 97–103.
- 26.Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ). URL: <https://www.tourism.gov.ua/>
- 27.Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями : навч. посіб. Вінниця : ПП «ТД Едельвейс і К», 2017. 322 с.
- 28.Лебедев І. В. Сталий розвиток туризму: досвід Європейського Союзу і завдання для України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 3(67). С. 162–173.

- 29.Лепетюк В. Б. Продукти ГІС-технологій для підвищення туристичної привабливості дестинації (на прикладі Чернігівської обл.). *Геодезія, картографія і аерофотознімання*. 2020. Вип. 92. С. 55–67.
- 30.Летуновська Н. Є. Маркетинг у туризмі: навч. посіб. Суми: Сумський державний університет, 2016. 240 с.
- 31.Логістична складова пакетного туру: оптимізація та управління ризиками. URL: https://www.researchgate.net/publication/283504617_Title_Logistic_optimization_in_tourism_networks
- 32.Лутовач М., Перович Т. Концепція та значення готельної промисловості в Чорногорії. *Міжнародний науково-дослідний журнал*. 2016. (№12). С. 168-172
- 33.Мальська М. П., Мандюк Н. Л. Основи маркетингу у туризмі: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 336 с.
- 34.Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 368 с.
- 35.Маркетинг та його роль у розвитку туристичної індустрії. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/3208/1/6%20-127-136.pdf>
- 36.Миронов Ю. Б., Свидрук І. І., Топорницька М. Я. Стратегічне маркетингове планування в туризмі. *Науковий вісник НЛТУ*. 2020. Т. 30. № 1. С. 94–98.
- 37.Моца А. А., Шевчук С. М., Серeda Н. М. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41.
- 38.Наврозова Ю. О., Яницька А. М. Про CRM-системи туристичних компаній. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. № 2 (79). С. 39–52.
- 39.Особливості роботи туристичних агенцій з круїзним потоком у Которській Затоці. URL: <https://blog.gettransfer.com/uk/news/kotor-cruise-tourism-challenges-opportunities/>

40. Пам'ятки Чорногорії. URL: <https://montenegro.in-facts.info/uk/pam-yatki-chornogoriyi-viznachni-mistsya-vidguki-i-karta/>
41. Пікулик О. Регіональні особливості розвитку туризму та туристичної політики в Чорногорії УДК 379.85 (417.16) 2018
42. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501>
43. Про туризм: Закон України від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР (зі змін.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
44. Рельєф, карта. URL: <https://www.dreamstime.com/montenegro-relief-map-highly-detailed-d-rendering-shaded-rivers-lakes-colored-elevation-pure-white-background-image282691683>
45. Рівень цін на проживання та відпочинок в Чорногорії URL: <https://migrant.biz.ua/chornohoriia/zhittya-me/ny-v-chornohorii.html>
46. Роль багатомовного супроводу та локальних гідів у підвищенні якості послуг DMC. URL: <https://ukrainiandigital.com/shcho-take-kliientoorientovanist-chomu-vazhlyva-ta-iak-pidvyshchyty/>
47. Савіцька О. П., Савіцька Н. В. Сучасні тренди інноваційного розвитку сфери туризму в Україні. *Бізнес-інформ*. 2021. № 9. С. 124–130.
48. Скільки грошей брати у Чорногорію. URL: <https://montenegro.in-facts.info/uk/skilki-vzyati-z-soboyu-groshey-v-chornogoriyu/>
49. Стратегічний аналіз туристичного напрямку Україна – Чорногорія. URL: https://www.montenegro.travel/uploads/2_BUSINESS/Analiti%C4%8Dke%20kartice%20i%20putni%20nalozhi/Strateska%20dokumenta/montenegro-tourism-development-strategy-2022-2025-with-the-action-plan.pdf
50. Стрижак О. О. Розвиток туризму в контексті формування Індустрії 4.0: визначення взаємозв'язку. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2021. № 19. С. 66–75.

- 51.Трегубов О. С. Особливості туристичної індустрії та її роль. 2016. Вип. 1(21). С. 192.
- 52.Фріас, А., Кабрал, Ж., & Кошта, А. Логістична оптимізація в туристичних мережах. *Матеріали 55-го Конгресу Європейської асоціації регіональних наук (ERSA), 25–28 серпня 2015 р., Лісабон, Португалія.*
- 53.Худавердієва В. Основні напрямки трансформації маркетингової діяльності туристичних компаній в умовах скорочення туристського потоку. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 1(3). С. 14-33
- 54.Чубрей О. С., Зарубіна А. В., Голубець І. М. Ринок туризму: пандемічні проблеми та новітні перспективи. *Наукові перспективи*, 2022, № 1(19). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-1\(19\)-391-403](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-1(19)-391-403)
- 55.Як дістатися в Чорногорію. URL: <https://kuluarpohod.com/ua/articles/dost-pohod/kak-dobratsia-v-chernogoriyu/>
- 56.Яременко С. С., Задоя М. В., Каппес Ю. П. Визначення особливостей поведінки споживачів туристичного підприємства за результатами стратегічного аналізу. *Ефективна економіка*. Київ 2019. № 7. 348 с.

Додаток А
Таблиця 3.1

Туристичні потоки до Чорногорії (станом на 2010-2024 роки)

<i>Роки</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
Всього	7964893	8775171	9151236	9411943	9553783	11054947	11250005
Внутрішній туризм: ночівлі	987033	956368	1008229	997728	957127	747576	721530
Іноземні туристи:	6977860	7818803	8143007	8414215	8596656	10307371	10528475
Перелік держав світу з яких формуються туристичні потоки до Чорногорії							
Албанія	189 071	162 323	159 811	104 310	111 230	103 644	114 763
Боснія і Герцеговина	731 638	750 341	679 317	631 588	641472	966 363	1 044 165
Італія	199 620	143938	151 366	124 663	146437	167 398	172724
Німеччина	151 843	182724	184 984	190 827	176 553	293882	282371
Північна Македонія	163 963	144084	158 469	179 527	137 291	160 948	155 205
Словаччина	52 353	71 168	65 716	51 709	33 740	34 389	49 180
Словенія	106 019	79 738	82 380	63 495	60 126	86 290	75 953
Франція	233 959	152 395	167 215	186 653	209 093	233 541	248 466
Сербія	2 097 030	2 165 529	2 353 370	2 115 867	2 061 170	2 865 874	2 753 733
Чехія	165 054	171 107	174 634	177 406	163 789	131 518	122 863
США	33 820	45 286	41 335	34 264	41 986	54 196	61 394
Інші країни	1635518	1958554	1935877	2086300	2232420	2 464 324	2 572 962

Продовження таблиці 3.1

Роки	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Всього	11 953 316	12 930 334	14 455 920	2 587 255	9 872 573	12 428 787	16 389 279	14987478
Внутрішній туризм: ночівлі	483 184	486 524	522 382	360 729	448 770	561 197	610 461	606 821
Приїзд іноземних туристів	11 470 132	12930 334	13 933 538	2 226 526	9 423 803	11 867 590	15 778 818	15594299
Перелік держав світу з яких формуються туристичні потоки до Чорногорії								
Албанія	214 365	221 987	241 918	148 072	177 831	187 256	188 602	169 557
Боснія і Герцеговина	1 083 048	1 130 799	1 185 972	338 364	1 217 931	1 177 370	1 336 339	1 260 027
Італія	142 410	129 921	133 462	11 599	43 191	90 938	98 935	94 693
Німеччина	313 748	442 829	643 651	74 205	374 868	703 679	768 254	709 405
Північна Македонія	157 658	158 899	186 183	22 736	157 177	153 546	187 945	186 077
Словаччина	51 286	52 378	52 823	3 233	16 418	46 306	68 947	63 433
Словенія	89 550	83 578	95 846	10 902	57 613	97 822	115 239	88 625
Франція	292 545	388 715	436 526	31 988	151 369	327 928	417 471	404 628
Сербія	2 942 858	3 053 002	2 988 690	450 017	3 072 845	3 024 926	3 397 272	3 522 077
Чехія	121 870	125 755	97 901	7 822	35 541	67 310	119 100	127 704
США	79 065	95 832	123 387	22 092	93 582	163 884	207 000	232 013
Інші країни	2 922 606	3 436 599	4 276 586	711 173	2 885 264	3 880 558	5 156 601	1 000 000

Таблиця 3.2

Туристичні прибуття до Чорногорії (станом на 2010-2024 роки)

<i>Роки</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
Всього	1262 985	1 373 454	1 439 500	1 492 006	1 517 376	1 713109	1813817
Внутрішній туризм: прибуття	175 191	172 355	175 337	167 603	167 079	142 636	166380
Іноземні туристи з:	1 087794	1 201 099	1 264 163	1 324 403	1 350 297	1 564 528	1662 121
Перелік держав світу з яких формується прибуття до Чорногорії							
Албанія	37 598	27 388	27 428	25 971	30 129	38 796	56 206
Боснія і Герцеговина	103 030	97 497	95 271	91 453	91 711	178 104	183 690
Італія	39 992	34 403	36 113	31 066	34 2043	39 626	35 525
Німеччина	25 379	33 427	32 648	34 722	33 014	50 577	57 813
Північна Македонія	24 419	22 605	24 564	22 497	16 492	24 764	25 486
Словаччина	7 699	10 729	9 427	8 113	6 028	8 016	8 597
Словенія	22 475	18 550	18 463	16 651	16 794	18 418	21 571
Франція	42 099	28 336	33 122	36 602	41 813	49 219	60 865
Сербія	314 819	301 094	337 245	303 135	287 620	373 325	405 426
Чехія	24 087	24 702	26 847	27 286	25 810	18 138	18 858
США	8 772	10 574	10 224	10 414	12 420	18 874	23 842
Інші країни	287 238	346 870	369 164	416 316	435 887	527 438	628 865

Продовження таблиці 3.2

Роки	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Всього	2 000 009	2204 856	2 645 217	444 065	1 670 879	2 183 975	2 613 306	2606 854
Внутрішній туризм: прибуття	122797	128 053	135 592	93 270	117 321	147 572	166 203	160 291
Іноземні туристи	1 877 212	2 076 803	2 509 625	350 795	1553 558	2 036 403	2 447 103	2 446 563
Перелік держав світу з яких формується прибуття до Чорногорії								
Албанія	56 206	65 419	79 001	38 049	56547	62 852	56 986	51624
Боснія і Герцеговина	183 690	193 587	203 766	50 082	214570	211 314	221 201	207 392
Італія	35 525	37 602	39 692	2 820	9 910	24 250	27 807	27 334
Німеччина	57 813	89 741	163 877	18 206	70 653	152 038	152 158	144 172
Північна Македонія	25 486	28 738	35 250	3 167	27 965	30 823	33 489	33 821
Словаччина	8 597	9 347	8 652	509	3 000	8 595	12 478	11 458
Словенія	21 571	21 928	23 821	2 051	11 748	22 706	25 [1	19 844
Франція	60 865	77 096	90 083	9 611	35 985	75 861	96 461	93 778
Сербія	405 426	409 385	402 866	57 990	429106	434 949	438 519	449 164
Чехія	18 858	18 562	16 137	1 331	6 914	13 871	21 324	22 829
США	23 842	29 536	35 757	3 755	20 057	39 087	48 898	53 138
Інші країни	628 865	757 399	1026034	124467	559 078	790 331	1065808	8 024