

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
Географічний факультет
Кафедра економічної географії та екологічного менеджменту

**УПРАВЛІННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ НА
ЧОРНОМОРСЬКОМУ УЗБЕРЕЖЖІ РУМУНІЇ, БОЛГАРІЇ ТА
ТУРЕЧЧИНИ ТУРИСТИЧНИМ ОПЕРАТОРОМ "СЛАВАТУР"**

Випускна кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконала:

Студентка II курсу 204-М групи
Спеціальність 073 – Менеджмент
ОПП «Менеджмент туристичної індустрії»

Сандуляк Іонела Миколаївна

Керівник: к.геогр.н., доцент
Ячнюк Марина Олександрівна

До захисту допущено:

Протокол засідання кафедри № 7

Від «28 листопада» 2025р.

Зав. кафедри _____ д.геогр.н., професор Руденко В.П.

АНОТАЦІЯ

Магістерська робота присвячена комплексному вивченню механізмів управління та оптимізації туристичних потоків у діяльності туроператора «СлаВа Тур» з урахуванням змін, спричинених повномасштабним вторгненням Росії в Україну та трансформацією туристичного ринку Східної Європи. Особлива увага приділяється аналізу трьох ключових напрямків міжнародного туризму — Болгарії, Румунії та Туреччини, які упродовж останнього десятиліття залишаються центральними DESTINATIONAMI в роботі підприємства. Результати дослідження мають як теоретичне, так і прикладне значення: вони можуть бути використані туристичними підприємствами для побудови власних стратегій розвитку, а також у наукових дослідженнях, присвячених управлінню туристичними потоками та відновленню сфери туризму України.

Ключові слова: Чорноморське узбережжя, повномасштабне вторгнення, туристичний оператор, Болгарія, Румунія, Туреччина, туристична привабливість

ANNOTATION

The master's thesis is devoted to a comprehensive study of the mechanisms for managing and optimizing tourist flows in the activities of the tour operator "SlaVa Tour", taking into account the changes caused by the full-scale invasion of Russia into Ukraine and the transformation of the tourist market of Eastern Europe. Particular attention is paid to the analysis of three key directions of international tourism - Bulgaria, Romania and Turkey, which have remained the central destinations in the work of the enterprise over the past decade. The results of the study have both theoretical and applied significance: they can be used by tourism enterprises to build their own development strategies, as well as in scientific research devoted to the management of tourist flows and the restoration of the tourism sector of Ukraine.

Keywords: Black Sea coast, full-scale invasion, tour operator, Bulgaria, Romania, Turkey, tourist attraction

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

_____ I.M. Сандуляк

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ	6
1.1. Сутність туристичних потоків та основні моделі й підходи до їх управління	6
1.2. Сезонність, прогнозування попиту та логістика туристичних потоків у системі організованого туризму	12
1.3. Цифрові технології та системи підтримки управлінських рішень у туристичних потоках	16
1.4. Показники ефективності управління туристичними потоками	20
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКА РИНКУ ТА ПРОФІЛЬ ДЕСТИНАЦІЙ (РУМУНІЯ, БОЛГАРІЯ, ТУРЕЧЧИНА), ДО ТА ПІСЛЯ ПОВНОМАШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ.....	26
2.1. Профіль “СлаВатур”: бізнес-модель, канали збуту, ключові ринки, продуктова матриця.	26
2.2. Румунське узбережжя: туристична привбливість, сегменти попиту, місткість готельного фонду, економічний ріст.	33
2.3. Болгарське узбережжя: туристична привбливість, структура попиту, специфіка відпочинку, економічний ріст	42
2.4. Турецьке узбережжя: туристична привбливість, структура попиту, місткість готельного фонду, економічний ріст.	48
2.5. Порівняльний аналіз конкурентоспроможності (ціна-якість, інфраструктура, візові/валютні фактори, сервіс): матриця рішень + карта позиціювання	58
Висновки до розділу 2	61
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЧОРНОМОРСЬКОГО УЗБЕРЕЖЖЯ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	64
3.1. Перспективи розвитку туризму в Україні у воєнний стан	64
3.2. Перспективи розвитку Чорноморського узбережжя України після завершення війни	66
3.3. Сьогоднішні можливості відновлення туристичної інфраструктури по Чорноморського узбережжя	69
Висновки до розділу 3	70
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

Актуальність роботи: Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну кардинально змінило туристичну мобільність українців. Унаслідок закриття повітряного простору та тимчасової втрати доступу до морського узбережжя України внутрішній морський туризм практично припинив існування. Це спричинило різке перенаправлення туристичних потоків до найближчих приморських країн — Румунії, Болгарії та Туреччини, які стали головними напрямками літнього відпочинку українців у 2022–2025 рр. За даними UNWTO та відкритих державних статистичних ресурсів, кількість перетинів кордону українцями у напрямку цих країн зросла, що вплинуло на попит, структуру споживання туристичних послуг, логістику та конкурентне середовище на ринку міжнародного туризму.

Висока сезонність попиту, коливання цін, нестабільність валютних курсів, зростання транспортних витрат і обмежена пропускна здатність пунктів пропуску формують нові виклики для організованого туризму. У цих умовах туроператорам необхідно забезпечувати оптимальний розподіл туристичних потоків, прогнозувати заповнюваність, ефективно управляти ресурсами, впроваджувати цифрові інструменти аналізу та планування. Оптимізація туристичних потоків є критичним фактором конкурентоспроможності та фінансової стійкості туроператора.

Крім того, у роботі розглядаються перспективи відновлення морського туризму в Україні після війни. Це важливо з позиції державної політики: приморські території України мають значний рекреаційний потенціал і можуть стати драйвером економічного відновлення регіонів..

Таким чином, тема дослідження є актуальною як у практичному, так і в науковому аспекті, оскільки поєднує управління туристичними потоками в умовах трансформації туристичного ринку та розробку підходів до післявоєнного відродження морського туризму в Україні.

Об’єкт дослідження: туристичні потоки на приморських DESTINATIONАХ Чорноморського та Середземноморського регіону.

Предмет дослідження: процеси управління, прогнозування та оптимізації туристичних потоків на узбережжі Румунії, Болгарії та Туреччини.

Мета дослідження: обґрунтувати теоретичні засади, проаналізувати ринок та розробити практичні підходи до управління та оптимізації туристичних потоків на узбережжі Румунії, Болгарії та Туреччини. Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання дослідження:**

1. Розкрити сутність туристичних потоків та особливості їх управління в організованому туризмі.
2. Проаналізувати ринок приморських дестинацій Румунії, Болгарії та Туреччини в умовах повномасштабного вторгнення та зміни туристичної мобільності українців.
3. Розробити рекомендації щодо оптимізації туристичних потоків і перспектив розвитку приморського туризму України після завершення війни.

Методологічна основа роботи: Для вирішення поставлених завдань були використано, аналіз статистичних даних, порівняльний аналіз дестинацій, картографічне та логістичне моделювання, економічна оцінка ефективності, прогнозування попиту з використанням елементів бізнес-аналітики.

Теоритичну основу роботи та регіональну базу опису складають праці: Бахуринська Н. В., Ярмолюк Д.І., Драгомірова Є.С., Шевцова О.О. та інші

Практичне значення: полягає в тому, що розроблені рекомендації та управлінські рішення можуть бути використані туроператорами, туристичними агентствами, органами місцевої влади та підприємствами туристичної інфраструктури для підвищення ефективності управління туристичними потоками та планування відновлення морського туризму в Україні після війни.

Структура та обсяг дослідження: Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів та висновків. Основний зміст викладено на 76 сторінках, містить 21 рисунок та 2 таблиці. Список використаної літератури налічує 37 джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ

1.1. Сутність туристичних потоків та основні моделі й підходи до їх управління

Туристичний потік — це процес взаємодії між територією, яка пропонує туристичні послуги та продукти, і територією, з якої походить попит або спостерігається нестача таких послуг. Він не виникає випадково, а формується під впливом певних закономірностей. На напрямок і інтенсивність туристичних потоків впливають як основні (первинні), так і додаткові (вторинні) фактори.

Статистичні показники, які використовуються для оцінювання туристичних потоків, можна згрупувати за кількома категоріями.

Перша категорія охоплює дані, що характеризують обсяг туристичних потоків — кількість осіб, які виїжджають з певного регіону або прибувають до нього протягом визначеного періоду. Ця інформація дозволяє оцінити масштаби туристичної діяльності та включає також дані щодо тривалості перебування туристів у пункті призначення.

Друга категорія стосується соціально-демографічних характеристик туристів. На відміну від першої, яка відображає кількісний аспект, ця група даних містить відомості якісного характеру: вік, стать, матеріальний стан, соціальний статус, мотивацію подорожі та ставлення до дестинації.

Третя категорія включає інформацію про фінансові показники, пов'язані з туризмом. Туристичні потоки не є лише переміщенням людей у просторі — вони супроводжуються рухом фінансових ресурсів між місцями виїзду та прибуття. Таким чином, статистика витрат і доходів у сфері туризму дозволяє оцінити економічний ефект від туристичної діяльності для регіонів та суб'єктів господарювання.

Для оцінювання туристичних потоків застосовують різні методи збору інформації. Найбільш поширений спосіб — використання даних прикордонних

та імміграційних служб, які фіксують кількість осіб, що в'їжджають або виїжджають з країни. Однак такі дані охоплюють лише міжнародні переміщення і не відображають внутрішнього туризму. У DESTИНАЦІЯХ облік туристів зазвичай ведеться через засоби розміщення: готелі та інші заклади реєструють гостей, використовуючи анкетні або реєстраційні картки. Проте цей підхід не враховує туристів, які проживають у родичів або знайомих.

Для точнішого аналізу широко використовують опитування. Дані щодо внутрішнього туризму можуть бути отримані через анкетування населення за місцем проживання. Такі дослідження дозволяють зібрати інформацію про мету подорожі, тривалість перебування, витрати та маршрут подорожі. Опитування також проводяться безпосередньо у туристичних регіонах, наприклад, біля популярних пам'яток, щоб визначити кількість відвідувачів.

Інколи інформацію про туристів отримують шляхом вміщення додаткових запитань у реєстраційні картки готелів або шляхом опитування вибіркового групи туристів, які добровільно надають дані про свій відпочинок і враження від місця призначення. Дані про витрати туристів збираються через опитування туристів, персоналу готелів або постачальників послуг. У міжнародному туризмі частина інформації про витрати може надходити від банківських установ, які ведуть облік валютних операцій.

Попри існування різних методів збору статистики, дані щодо туристичних потоків часто залишаються неточними. Однією з причин є те, що країни по-різному трактують поняття «турист», хоча існує міжнародне визначення цього терміну. Крім того, відрізняються методики проведення опитувань як між країнами, так і всередині однієї держави. Важливо враховувати й те, що статистичні системи зазвичай фіксують кількість подорожей, а не кількість осіб. Наприклад, одна людина, яка відвідує країну двічі на рік, у статистиці враховується як дві окремі події. Також послаблення прикордонного контролю, особливо в межах Шенгенської зони, ускладнює точний облік туристичних переміщень [1].

Найбільш детальну та точну інформацію про туристичні потоки мають туроператори та туристичні агентства (рис. 1.1.). На відміну від державної статистики чи прикордонних служб, які обліковують лише факт перетину кордону, туроператори володіють повним комплексом даних про туриста та його подорож. У їхніх інформаційних системах зберігаються відомості про маршрут, дату поїздки, тип транспорту, готель, тривалість перебування, вартість туру, структуру витрат, характеристики туристів і навіть мотиви подорожі. Такі дані дають змогу відстежувати поведінкові моделі туристів, аналізувати сезонність попиту та здійснювати прогнозування потоків значно точніше, ніж це можливо за допомогою загальнодержавних статистичних методів.

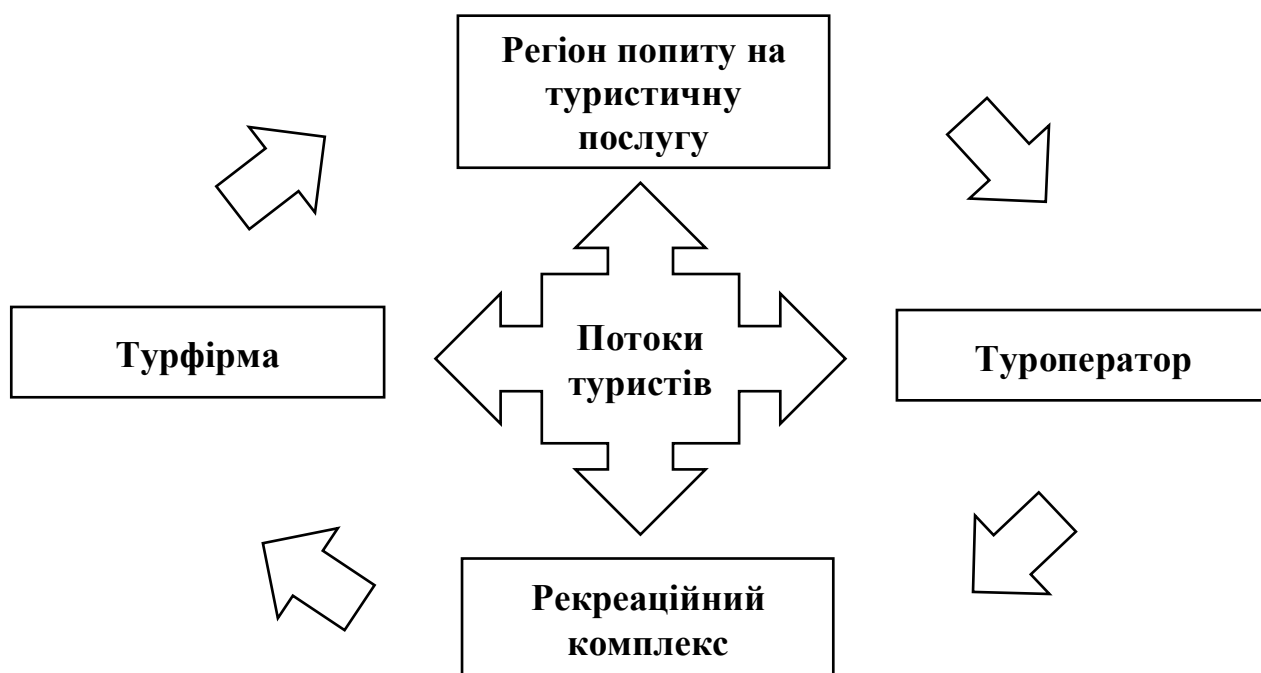


Рис. 1.1. Управління туристичними потоками в сфері туризму

Сучасна туристична індустрія включає широкий спектр підприємств, що займаються організацією та забезпеченням подорожей. У процесі формування, продажу та споживання туристичного продукту беруть участь кілька ключових суб'єктів туристичної діяльності.

Провідну роль відіграє туроператор — організація, яка створює комплексний туристичний продукт, планує маршрут, бронює послуги та реалізує тур у вигляді готового пакета.

Важливою складовою ринку є постачальники туристичних послуг: готелі, транспортні компанії, харчові зттаклади, екскурсійні бюро, страхові компанії, а також організації, що надають послуги візової підтримки чи оформлення документів. Це можуть бути як національні, так і міжнародні партнери туроператора.

Роздрібний продаж туристичного продукту здійснюють турагенти, які виступають посередниками між туроператором і кінцевим споживачем.

Кінцевим учасником цього процесу є турист — фізична особа, яка планує, купує або користується туристичними послугами для особистих потреб [13].

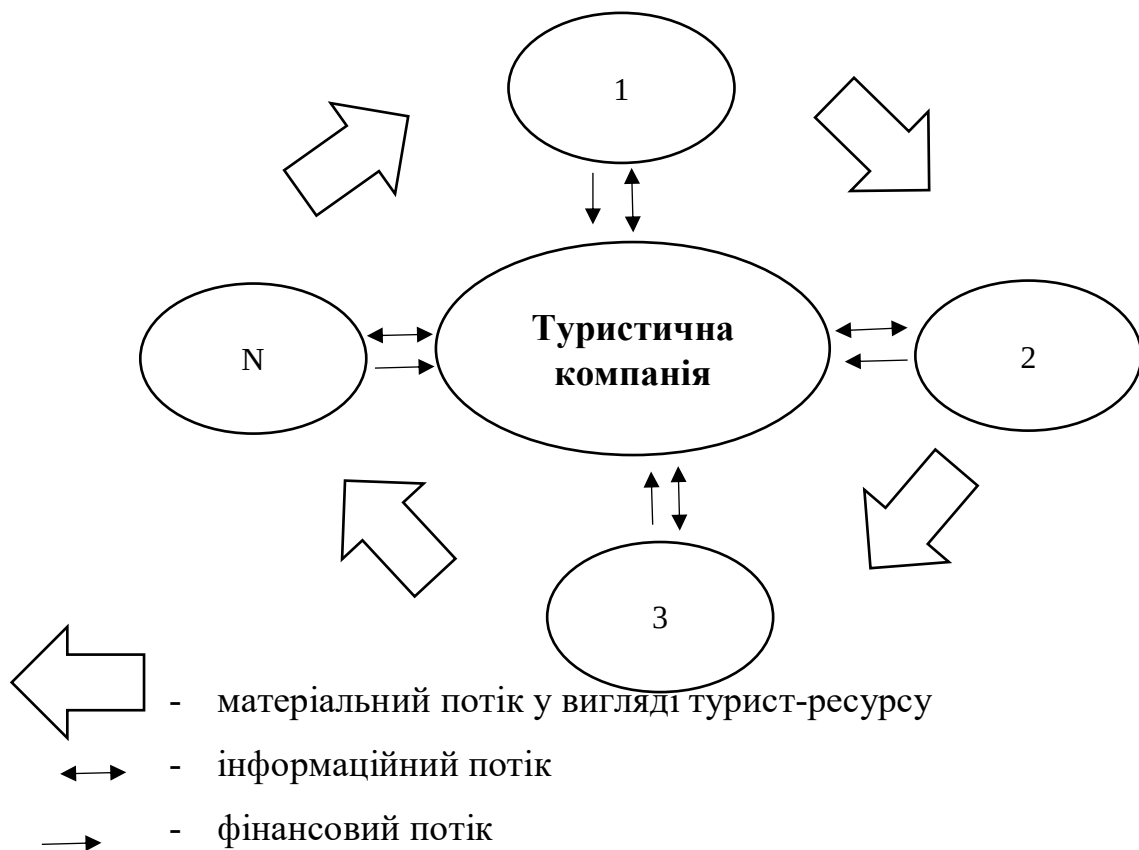
Управління туристичними потоками здійснюється сервісною логістикою у сфері туризму — новим напрямом, що сформувався на сучасному етапі економічного розвитку як окрема складова загальної логістики. На відміну від традиційної логістики, де пріоритетним об'єктом управління є матеріальні потоки, сервісна логістика зосереджується на переміщенні людей та пов'язаних із ними супровідних потоків. У туризмі саме людський потік є основним та визначальним: його аналіз та прогнозування дають змогу завчасно планувати потребу в матеріальних, енергетичних, фінансових та інформаційних ресурсах.

Людські потоки поділяють на два типи — суб'єкти та об'єкти туристичних послуг, тобто потоки виконавців і споживачів. Об'єкти послуг класифікують за рівнем мінливості: до стабільних належать стать, релігія, місце проживання та особистісні риси; до суб'єкти — професія чи місце роботи; до динамічних — вік.

У структурі туристичного потоку зазвичай виокремлюють чотири основні категорії туристів та відповідні види потоків: внутрішній туризм (відвідувач-резидент), іноземний або в'їзний туризм (відвідувач-нерезидент), зарубіжний (виїзний) туризм і транзитний туризм. Для національного рекреаційного комплексу найбільший інтерес становить саме іноземний в'їзний туризм,

оскільки він стимулює розвиток туристичної інфраструктури, залучення інвестицій та підвищення рівня послуг до міжнародних стандартів.

Дослідження та ідентифікація особливостей туристичних потоків є необхідними для запобігання негативним наслідкам розвитку туризму — таким як зниження якості надання послуг, скорочення числа постійних клієнтів, недостатня лояльність споживачів до туристичних об'єктів (рис. 1.2.) .



1,2,3,N – тимчасова дислокація туристів

Рис. 1.2. Циклічність та безперервність людського потоку в сфері туризму

З рисунка видно, що всі види туристичних переміщень формують єдиний безперервний людський потік, до якого належать як суб'єкти й об'єкти туристичних послуг, так і супутні їм інформаційні та матеріальні потоки. Особливістю потоків споживачів є те, що вони одночасно виступають об'єктами управління й обслуговування, а також носіями певних інформаційних, матеріальних та фінансових ресурсів. Оскільки управління людськими потоками охоплює весь процес надання туристичної послуги, його організація має

узгоджуватися з вимогами державних органів, законодавчими нормами та діяльністю туристичних підприємств. Таким чином, управління людськими потоками в туризмі включає в себе не лише роботу з людьми, а й узгоджене управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками. Основним завданням організацій, які приймають ці потоки, є розроблення механізмів, що забезпечують їхню циклічність, безперервність та ефективність у умовах конкурентного туристичного ринку. Підкоряючись загальним принципам управління людськими потоками, вони мають і свої особливості, що виділені в роботі Т.М. Скоробогатової (табл.1.1.) [17].

Таблиця 1.1.

Особливості управління туристичними потоками в сервісній логістиці [17]

Особливості основних керованих потоків в логістиці	Специфіка управління туристичними потоками	
	Традиційна (матеріальний потік)	Сервісна (потік споживачів послуг)
Виступає в якості об'єктів управління, в екстрених випадках — об'єктів обслуговування	Виступає в якості об'єктів безперервного управління та об'єктів безперервного обслуговування	Управління потоками забезпечує максимально повне обслуговування туристів під час руху та споживання послуг; через віддаленість туристів надаються додаткові та супутні послуги
Пріоритетність потоків у порівнянні з кадровими, фінансовими та інформаційними потоками	Пріоритетність потоків у порівнянні з кадровими, матеріальними, фінансовими та інформаційними	Напрямок супутніх потоків має відповідати туристичному потоку; їх значущість визначається швидкістю підготовки і частотою споживання послуг
Схильність до прямого регулювання	Схильність до прямого управління і непрямого регулювання	Непряме управління спрямоване на раціональний розподіл туристів; пряме — на їх обслуговування у визначений час та місці
Збереження потоків (зміни можливі лише у випадку надзвичайних ситуацій)	Мінливість потоків через вихід окремих елементів	Потоки туристів змінюються під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, що потребує заходів щодо їх залучення
Пасивність елементів, що входять до потоку	Активність споживачів як потокоутворюючих елементів	Активність туристів може як підтримувати, так і суперечити керуючому впливу;

1.2. Сезонність, прогнозування попиту та логістика туристичних потоків у системі організованого туризму

У період високого туристичного попиту («гарячий сезон») доцільно встановлювати підвищені ціни на туристичні послуги та товари, застосовуючи стратегію максимізації прибутку. У цей час підприємствам варто, навпаки, скорочувати витрати на рекламу та заходи зі стимулювання збуту, оскільки попит і так є достатньо високим.

У період низького попиту («мертвий сезон») рекомендується знижувати ціни, пропонувати акційні пропозиції та значно активізувати маркетингову діяльність, збільшуючи витрати на рекламу й просування туристичних продуктів.

Сезонність туристичного попиту зумовлена низкою ключових факторів:

- у літні місяці спостерігаються найсприятливіші кліматичні умови для рекреації, що сприяє концентрації туристів саме у цей період;
- більшість працівників традиційно беруть відпустку влітку, що напряду впливає на сезонність попиту;
- літній період збігається зі шкільними та студентськими канікулами;
- улітку продуктивність праці на багатьох підприємствах зменшується, що дозволяє роботодавцям планувати ремонтні чи профілактичні роботи, а працівників відправляти у відпустки.

Для кількісної оцінки сезонності туристичного попиту можна застосовувати наступну формулу:

$$E = 100 \Sigma(x - x_{\text{ср}}) : \Sigma x$$

де

E – коефіцієнт сезонності;

x – загальна кількість туристів за весь період;

$x_{\text{ср}}$ – середній рівень туристичного потоку.

У чисельнику враховується сума позитивних відхилень окремих періодів від середнього значення, а знаменник становить загальний потік за цикл.

Європа, як один із провідних туристичних центрів світу, демонструє найвищий рівень сезонності. Пік міжнародного туризму припадає на липень і серпень, коли подорожує майже половина річного потоку іноземців. Наприклад, в Туреччині максимальна кількість туристичних відвідувань реєструється у серпні — близько 22%. Значна концентрація потоків у літні місяці характерна і для середземноморських регіонів Європи, Азії та Африки.

Водночас узимку зростає інтерес до подорожей у середземноморські країни Північної Африки, зокрема до Єгипту, де сприятливі кліматичні умови забезпечують цілорічний туристичний сезон.

Отже, сезонність проявляється не однаково у різних країнах. У державах із незначними коливаннями температури сезонні відмінності майже нечіткі. Натомість у регіонах, де зміна пір року суттєво впливає на рівень комфортності, літній період залишається основним туристичним сезоном. [9]

Сучасні наукові підходи розглядають логістичні системи як інструменти професійного управління різними видами потоків, серед яких виокремлюють і людські потоки. Хоча вони не є традиційним об'єктом логістики, їх цілком логічно включають у сферу управління туристичними ресурсами, оскільки за своєю природою вони відповідають сутності логістичних процесів.

Використання поняття «логістика» в туристичному менеджменті розглядається як ефективний метод управління потоковими процесами, що охоплюють рух туристів, а також пов'язані інформаційні та фінансові потоки. Такий підхід спрямований на оптимізацію витрат і підвищення прибутковості як під час формування туристичного продукту, так і в процесі обслуговування клієнтів під час подорожі.

Туристична логістика може бути визначена як галузь знань, що охоплює планування, контроль і управління операціями, пов'язаними зі створенням туру, доведенням туристичного продукту до споживача, а також з передаванням, зберіганням і обробкою необхідної інформації (рис. 1.3.) .У цьому контексті

логістичне управління туристичною діяльністю полягає у цілеспрямованому впливі на узгодження та синхронізацію процесів формування туристичних потоків і забезпечення їх обслуговування [7].

Потокові процеси, які є об'єктами логістичного управління, формують у межах окремого туристичного підприємства мікрологістичні ланцюги. Вони охоплюють підрозділи, що створюють логістичні потоки під час розроблення маршрутів та формування комплексних пакетів послуг, які мають задовольняти потреби туристів, що подорожують певним маршрутом. Логістичний підхід із властивими йому функціями оптимізації забезпечує раціональну взаємодію туроператорів із закладами розміщення, транспортними компаніями, підприємствами харчування, культурно-розважальними та рекреаційними структурами на основі різних форм кооперації (рис. 1.4.).

Якщо логістичні ланцюги переміщення туристів охоплюють елементи обслуговування в межах однієї держави, вони формують національні макрологістичні системи. У випадку, коли такі ланцюги виходять за державні кордони, виникають міжнародні (глобальні) логістичні структури, які доцільно називати глобологістичними туристичними ланцюгами.

Оскільки туристичний ланцюг являє собою системну єдність економічних процесів та організаційних ланок, що формують і забезпечують туристичні потоки, постає необхідність застосування принципів інтегрованого логістичного управління. Туристичне підприємство в цьому контексті виступає мікрологістичною системою, де поєднуються матеріальні, фінансові, інформаційні та сервісні потоки, пов'язані з формуванням, просуванням і реалізацією туристичного продукту. Уже на мікрорівні формується логістичний процес, результатом якого є узгоджений рух самих туристів та усіх необхідних потоків, що забезпечують задоволення їхніх потреб протягом подорожі.

Розкриття змісту логістичного управління у туризмі дає підстави стверджувати, що сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих логістичних процесів забезпечує синергійний ефект через мінімізацію сукупних витрат. Це

зумовлено тим, що логістична система володіє властивостями, яких не має жоден її елемент окремо [21].

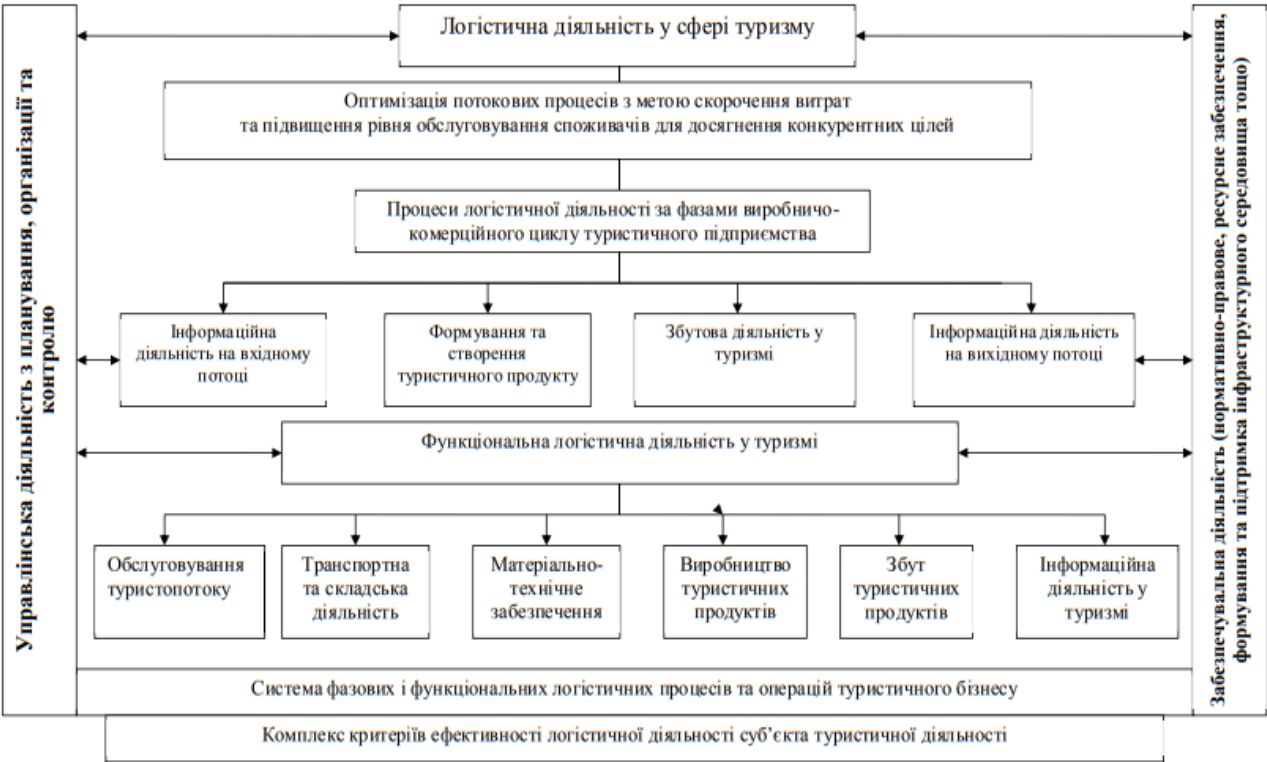


Рис.1.3. Процесно-функціональна структуризація логістичної діяльності суб'єктів туристичної діяльності



Рис. 1.4. Системна декомпозиція складових логістичної діяльності

Отже, логістична діяльність у туристичному бізнесі являє собою сукупність функціональних, управлінських і забезпечувальних процесів та операцій, спрямованих на перетворення туристичного, матеріального та супутніх логістичних потоків. Ці потоки формують ресурсну базу для великої кількості суб'єктів туристичної індустрії, що діють у межах логістичних каналів і ланцюгів постачання. З огляду на інтеграційний характер логістичної діяльності, нами було визначено її сутнісні характеристики, а також здійснено процесно-функціональну структуризацію і системну декомпозицію, адаптовану до потреб туристичного бізнесу [18].

1.3. Цифрові технології та системи підтримки управлінських рішень у туристичних потоках

За останні два-три десятиліття індустрія туризму зазнала суттєвого впливу науково-технічного прогресу. Сьогодні навіть невеликі турагентства та туроператори широко застосовують комп'ютерну техніку для автоматизації як основних, так і допоміжних бізнес-процесів. Туристична сфера є надзвичайно сприятливою для впровадження сучасних інформаційних технологій, оскільки потребує систем, здатних оперативно надавати дані щодо доступності транспортних засобів і номерного фонду, забезпечувати швидке резервування, внесення змін, скасування послуг та автоматизоване виконання широкого спектра допоміжних операцій.

Саме інформаційні потоки забезпечують безперервність надання туристичних послуг, дозволяючи підтримувати двосторонній зв'язок між турфірмою як виробником послуги та її споживачем. Якість інформаційного забезпечення безпосередньо залежить як від повноти інформаційного наповнення туристичного продукту, так і від ефективності процесів формування цього інформаційного наповнення (рис. 1.5.).

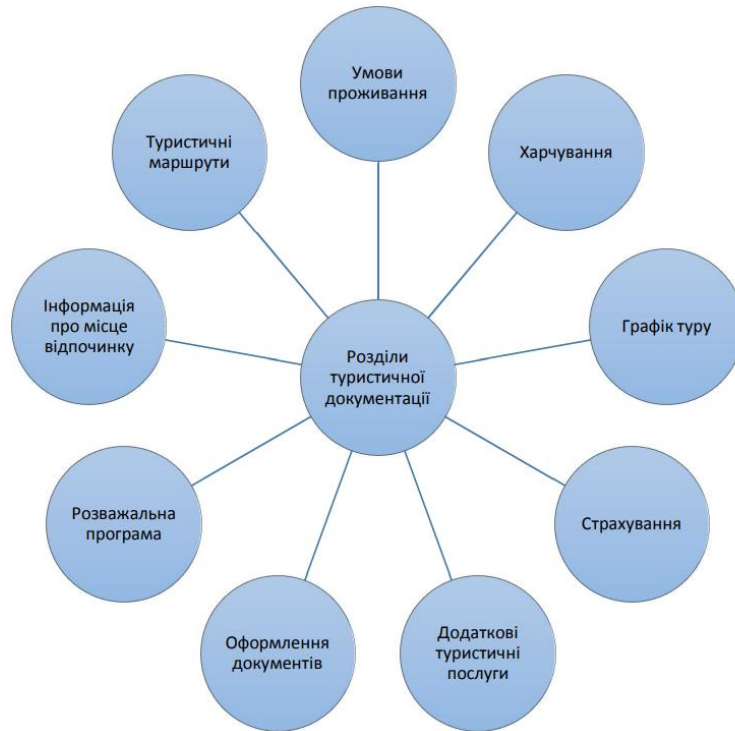


Рис.1.5. Використання інформаційних технологій в туризмі

Таким чином, інформаційне забезпечення туристичної діяльності постає у вигляді специфічного інформаційного продукту, призначеного для задоволення потреб споживачів туристичного продукту. Фактично цей продукт реалізується у формі туристичної документації, що містить структуровану за розділами інформацію про тур, його складові та умови надання.

Сучасна туристична галузь активно застосовує геоінформаційні системи (ГІС) у різних напрямках, серед яких — інтерактивні вебкарти, інформаційні буклети, тривимірні моделі пішохідних маршрутів, картографування туристичних об'єктів та розроблення нових туристичних шляхів. Використання супутникових знімків та геопросторових даних дозволяє отримувати точнішу й об'єктивнішу інформацію про стан територій та їх зміни, ухвалювати обґрунтовані рішення щодо орієнтування під час туристичних подорожей та значно підвищувати рівень безпеки туристів.

Для туроператорів геоінформаційні технології насамперед слугують інструментом автоматизації процесу формування туристичного продукту. Зокрема, вони дають можливість:

- здійснювати швидкий пошук необхідної інформації (перелік засобів розміщення та харчування, наявність вільних місць, ціни, наявність культурно-розважальної інфраструктури, а також доступність транспортних підприємств, станцій технічного обслуговування, заправок, паркінгів);

- оптимізувати маршрути та враховувати особливості орієнтування залежно від виду туризму;

- виконувати розрахунки відстаней і тривалості маршруту, що сприяє професійному плануванню програм турів і екскурсій;

- визначати території, придатні для проведення спортивних заходів, квестів, зльотів, або розташування туристичних таборів;

- інтегрувати сучасні транспортні інформаційні та навігаційні системи, зокрема супутникові технології ідентифікації місця розташування транспортних засобів;

- підвищувати рівень безпеки туристів завдяки використанню GPS-технологій, що є значною конкурентною перевагою, особливо для компаній, орієнтованих на заможних клієнтів та іноземних туристів, для яких питання безпеки є одним з ключових критеріїв вибору туру;

- здійснювати маркування туристичних планів, пішохідних і велосипедних маршрутів та міжнародних туристичних шляхів на основі цифрових електронних карт.

Технологія online-бронювання передбачає миттєве відображення актуальної інформації щодо наявності місць за діючими тарифами та забезпечує можливість негайного підтвердження здійсненого бронювання. На практиці дві ключові функції онлайн-систем часто розмежовують, надаючи різні рівні доступу різним категоріям користувачів:

- перегляд інформації про доступність місць доступний усім користувачам мережі Інтернет;

- можливість оперативного бронювання з підтвердженням надається лише після отримання гарантій оплати.

Сьогодні існує значна кількість систем онлайн-бронювання туроператорів, що зумовлено різноманітністю туристичних продуктів, які вони пропонують на ринку.

Найпоширеніші варіанти online-бронювання турів включають:

1. Класичний покроковий варіант бронювання.

Процес вибору туру або окремої послуги відбувається послідовно: на першому етапі обирають країну, на другому — курорт або напрям, на третьому — бажані дати заїзду тощо. Така модель особливо зручна для складних або комбінованих турів, що передбачають широкий спектр можливих альтернатив. Наприклад, якщо подорож організовується до країни з візовим режимом, у одних туристів може бути потреба у візі, тоді як іншим вона не потрібна. Одні туристи можуть замовити додаткові екскурсії, інші — відмовитись. У подібному форматі зручно працювати з комплексними заявками, де не всі учасники подорожі летять одним рейсом, не всім потрібні трансфер чи страхівка тощо.

2. Бронювання через кошик замовлення.

У цьому випадку турагент переглядає сайт і працює з прайс-листами, де кожна ціна подається як доступний для вибору ресурс. Обрані послуги — як готові турпакети, так і окремі елементи — додаються до «кошика замовлення», після чого можуть бути заброньовані. Цей варіант зручний для продажу стандартних пакетних турів і окремих туристичних послуг.

3. Бронювання через динамічний прайс-лист.

Після входу в меню online-бронювання турагент отримує доступ до динамічного прайс-листа. За допомогою системи фільтрів здійснюється відбір потрібних пропозицій, а бронювання виконується одним натисканням на відповідну ціну. Такий спосіб особливо популярний для масових туристичних напрямів — Туреччина, Єгипет, Кіпр. Зазвичай процес займає 3–4 кроки.

4. Бронювання турів за критеріями оптимального вибору.

Цей варіант дає змогу підбирати тур з урахуванням різних параметрів — назви курорту, категорії готелю, рівня сервісу, типу харчування, орієнтовного

бюджету тощо. Це зручно у випадках, коли клієнт має чіткі вимоги й бажає порівняти декілька альтернатив.

5. Бронювання круїзів.

Процес підбору круїзного туру потребує значного обсягу інформації: характеристик круїзної компанії, опису судна, маршруту, вартості кают різних категорій, умов штрафних санкцій та іншого супутнього контенту. Лише за наявності повної інформації можна здійснити коректне бронювання.

6. Бронювання автобусних турів.

Автобусні тури мають власну специфіку — це, як правило, маршрути, що охоплюють багато міст і країн. Під час online-бронювання необхідно точно вказувати маршрут, актуальне завантаження автобуса, вільні та зайняті місця, а також інформацію про сусідів по сидінню (чоловік чи жінка).

Зазвичай системи онлайн-бронювання туроператорів містять комплекс додаткових динамічних веб-сторінок, які в режимі реального часу дозволяють переглядати актуальну інформацію: стоп-листи, наявність місць у готелях, розклад та завантаженість авіарейсів, а також працювати з уже заброньованими турами [20].

1.4. Показники ефективності управління туристичними потоками

Оцінювання ефективності управління туристичними потоками базується на кількісних і якісних показниках, що охоплюють економічний ефект, соціальний вплив, екологічну стійкість та задоволеність туристів. До ключових показників належать економічні (обсяг доходів, створення робочих місць), соціальні (збереження культурної спадщини, зайнятість місцевого населення), екологічні (вплив на довкілля, навантаження на природні ресурси) та показники якості послуг (рівень задоволеності, лояльність туристів) (рис. 1.6.).

Збільшення кількості туристичних потоків неминуче, що спонукає організації шукати нові підходи та інструменти підвищення ефективності своєї діяльності. Для формування дієвих стратегій розвитку необхідно мати чітке

уявлення про рівень якості туристичних послуг та зростання задоволеності споживачів. Управління якістю туристичних потоків здійснюється поетапно й визначається обраною концепцією діяльності та стратегією забезпечення якості.



Рис.1.6. Процес управління якістю туристичних потоків

Управління якістю туристичних послуг передбачає виконання низки послідовних дій, серед яких:

- визначення елементів, що формують загальний «ланцюг якості»;
- з’ясування потреб та очікувань споживачів на кожному етапі цього ланцюга;
- перетворення виявлених потреб у формалізований комплекс вимог до показників якості туристичного продукту;
- формулювання вимог до системи постачання, системи просування продукту на ринок і системи обслуговування з точки зору забезпечення та контролю якості;
- оцінювання можливостей компанії щодо створення таких систем відповідно до встановлених вимог;

– формування інтегрованої системи управління якістю (аналіз, планування, організація, контроль) на всіх етапах надання туристичних послуг, просування продукту та сервісного супроводу [3].

Аналіз наукових праць дав змогу визначити ключові цілі та переваги впровадження сучасних систем управління якістю. До них доцільно додати також внутрішні стимули до інтеграції та оптимізації систем якості [10].

Якість туристичних послуг є одним із найвагоміших чинників успішної діяльності туристичного підприємства. Вона забезпечує захищену конкурентну позицію на ринку, високу частку продажів та можливість підтримувати стабільно підвищений рівень ціни. У міжнародній практиці якість вважається одним з найефективніших інструментів зміцнення конкурентоспроможності туристичних виробників, що зумовлено змінами в природі світової конкуренції у сфері туризму [12].

Головним завданням туристичного підприємства є формування туристичних продуктів, які користуються стійким попитом. Сукупна якість таких продуктів визначається якістю складових послуг — перевезення, проживання, харчування, відпочинку та інших сервісних елементів. При цьому важливо враховувати різний рівень платоспроможності клієнтів. Якість туристичного продукту має бути оптимально збалансованою з його вартістю. Отже, оптимальна якість визначається фінансовими можливостями споживачів цільового сегмента ринку, для якого продукт розробляється (рис. 1.7.) [22, ст. 89].

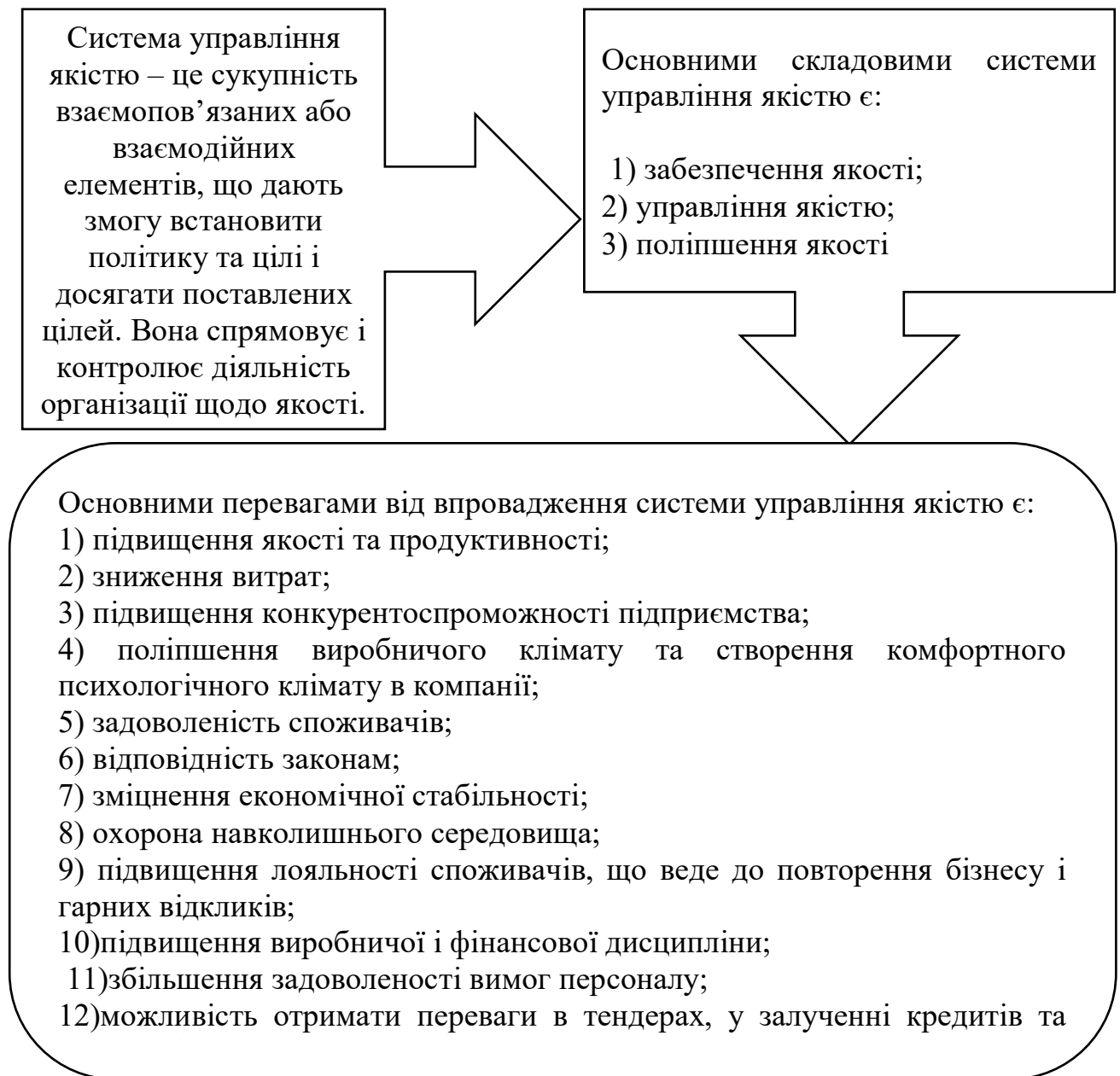


Рис.1.7. Система управління якістю

Таким чином, управління якістю є науковим напрямом, що досліджує теоретичні засади та практичні аспекти управління, адаптовані до сфери забезпечення якості. Сьогодні управління якістю охоплює всі бізнес-процеси підприємства, інтегруючись у його операційну діяльність. Еволюція підходів та накопичений досвід їх упровадження дозволяють стверджувати, що сучасні методи управління якістю є дієвим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Якість туристичного обслуговування розуміють як сукупність властивостей туристичних послуг, умов та процесів їх надання, що забезпечують задоволення наявних або потенційних потреб туристів під час їхнього відпочинку, подорожей та інших видів туристичного споживання [16].

Отже, управління якістю туристичних послуг (туристичного продукту) є процесом, який охоплює визначення характеру та обсягів потреб, оцінку фактичного рівня якості, розроблення й реалізацію заходів щодо забезпечення запланованих якісних показників. Управління якістю включає методи та дії оперативного характеру, що пов'язані з контролем процесів, виявленням невідповідностей та коригувальними заходами.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було розглянуто теоретико-методологічні засади управління та оптимізації туристичних потоків, що формують фундамент для подальшого аналізу практичних аспектів діяльності туроператора. Проведене дослідження дозволило систематизувати ключові поняття, концепції та моделі, які визначають сучасний підхід до організації туристичних потоків в умовах мінливого ринкового середовища. Також було визначено змістовну сутність туристичних потоків як цілісного соціально-економічного явища, що охоплює переміщення туристів у просторі та часі й взаємодію з туристичною інфраструктурою. Підкреслено, що ефективне управління потоками має безпосереднє значення для туроператора, оскільки визначає рентабельність продукту, рівень завантаженості ресурсів. Паралельно у роботі проаналізовано основні підходи та моделі управління туристичними потоками: класичні маркетингові концепції, логістичні моделі, системний підхід, моделі прогнозування поведінки туристів та стратегічного планування попиту. Встановлено, що сучасні туристичні підприємства потребують інтеграції управлінських рішень із цифровими аналітичними системами, що дозволяє підвищувати точність прогнозів і мінімізувати операційні ризики.

По-друге, охарактеризовано фактори сезонності й механізми прогнозування попиту, що є критично важливими для формування оптимальних турів, розподілу ресурсів та планування транспортно-логістичних схем. Визначено, що сезонні коливання суттєво впливають на конкурентоспроможність туроператора, а їх коректне врахування забезпечує стабільність діяльності компанії. Також у підпункті наголошено на ролі логістики туристичних потоків, яка охоплює організацію транспортних перевезень, розміщення, харчування, екскурсійних програм та інформаційного супроводу. Показано, що логістичний підхід дозволяє оптимізувати маршрути, скоротити витрати, підвищити комфорт туристів і забезпечити стійкість туристичного продукту.

По-третє, даний підпункт присвячений цифровим технологіям та системам підтримки управлінських рішень. Зазначено, що використання CRM-систем, онлайн-бронювання, аналітичних платформ, big data, прогнозних моделей та мобільних застосунків суттєво підвищує якість планування туристичних потоків та ефективність операційної діяльності туроператора. Цифровізація визначена ключовою умовою конкурентоспроможності на сучасному туристичному ринку.

Нарешті, у четвертому підпункті встановлено основні показники оцінювання ефективності управління туристичними потоками: рівень завантаженості туристичних ресурсів, фінансові показники, індикатори сервісної якості, транспортно-логістичні параметри, коефіцієнти повернення клієнтів та задоволеності туристів. Наголошено, що саме комплексна система оцінки дає можливість туроператору своєчасно реагувати на зміни попиту й оптимізувати свою діяльність.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що туристичні потоки є багаторівневою та динамічною системою, управління якою потребує поєднання маркетингових, логістичних, економічних, цифрових та аналітичних підходів. Отримані теоретичні результати становлять основу для подальшого аналізу практики організації туристичних потоків туроператорами та формування рекомендацій щодо їх оптимізації у наступних розділах магістерської роботи.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКА РИНКУ ТА ПРОФІЛЬ ДЕСТИНАЦІЙ (РУМУНІЯ, БОЛГАРІЯ, ТУРЕЧЧИНА), ДО ТА ПІСЛЯ ПОВНОМАШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ

2.1. Профіль «СлаВатур»: бізнес-модель, канали збуту, ключові ринки, продуктова матриця.

Приватне підприємство «СлаВатур» — це український туроператор із багаторічним досвідом роботи, що активно функціонує на туристичному ринку з 2011 року. Свою діяльність компанія розпочала під назвою «Стартревел Бус» як транспортна організація, що спеціалізувалася на замовних пасажирських перевезеннях. Основним напрямком у той час була логістична підтримка туристичних поїздок — забезпечення перевезення туристів у межах України та за її межами.

Поступово, адаптуючись до потреб ринку та розширюючи спектр послуг, підприємство трансформувалося у повноцінного туристичного агента. Спочатку компанія здійснювала реалізацію турпакетів від імені та за дорученням провідних туроператорів, серед яких — Join UP!, Alf, Kompas, Coral Travel, Mouzenidis Travel та інші. Завдяки накопиченому досвіду, розумінню потреб клієнтів і розвитку партнерських зв'язків, з серпня 2012 року компанія почала самостійну діяльність як туроператор, відкривши власний напрямок — організацію турів до Болгарії.

Офіс ПП «СлаВатур» розташований у місті Чернівці за адресою: вул. Головна, 125/5. З 2018 року підприємство очолює директорка Вілічук Валентина Штефанівна, яка має багаторічний досвід у сфері туризму. Засновником та співвласником компанії є Ліско В'ячеслав Пантелеймонович — ініціатор ідей та ключова постать у розвитку підприємства.

Основний вид діяльності компанії згідно з КВЕД — 79.12 «Діяльність туристичних операторів». Ліцензію на здійснення туроператорської діяльності підприємство отримало 03 серпня 2012 року від Міністерства культури і туризму

України. Також компанія має банківську гарантію фінансового забезпечення цивільної відповідальності туроператора, що була видана 09 липня 2025 року на суму 873 954,00 грн (еквівалент 20 000 євро) та є чинною до 07 липня 2025 року включно.

Команда «СлаВатур» нараховує п'ять ключових працівників, які відповідають за управління, бронювання, логістику, маркетинг і взаємодію з клієнтами. Окрім цього, з підприємством активно співпрацюють до 100 партнерських агентів по всій Україні, що забезпечує широке покриття ринку та високий рівень обслуговування.

«СлаВатур» позиціонує себе як універсальний і гнучкий туроператор, здатний організувати подорожі будь-якого формату — від бюджетного відпочинку до VIP-турів, від шкільних екскурсій до конференцій та інсентив-програм. Основні напрямки діяльності компанії формуються за трьома векторами:

Таблиця 2.1.

Офіційні партнери ПП «СлаВатур»

1.	Open Greece	автобусні та авіатури до Греції з прямою співпрацею з готелями;
2.	Summer in Bulgaria	авторські морські тури з власним перевезенням і супроводом;
3.	Індивідуальні та корпоративні тури	організація подорожей на замовлення для сімей, колективів, підприємств і установ.

Компанія є постійним організатором щорічних рекламно-ознайомчих турів для турагентів до Греції, Болгарії, Туреччини, що дозволяє партнерам краще орієнтуватися у продуктах, які просуває «СлаВатур».

В портфелі туроператора понад 15 напрямків у різні країни Європи, Близького Сходу та внутрішній туризм по Україні. Підприємство надає

комплексні туристичні послуги: бронювання готелів, транспортне забезпечення, страхування, оформлення віз, супровід гідів та інформаційна підтримка клієнтів до, під час та після подорожі.



Рис. 2.1. Фірмовий логотип туроператора

Візуальний стиль компанії, включно з логотипом (рис.2.1.), підкреслює її відкритість, надійність і орієнтацію на комфорт клієнта. Своєю місією ПП «СлаВатур» вважає доступність якісного туризму для українців, постійне вдосконалення послуг і розвиток власної туроператорської пропозиції.

Організаційна структура ПП «СлаВатур»- лінійно-функціональна організаційна структура, що представляє собою певну впорядкованість завдань, повноважень і відповідальності, створює умови для здійснення підприємством своєї діяльності та досягнення встановлених цілей (головні цілі організації спрямовані на виживання, отримання прибутку та перспективи росту). Вона розвивається і змінюється під впливом особливостей стратегії підприємства, його внутрішньої складності та змін у зовнішньому середовищі. Головна функція організаційної структури - розподіл посадових обов'язків і забезпечення контролю.

Враховуючи широкий спектр послуг, що надаються, підприємство потребує чіткої, ефективної організаційної структури, яка дозволяє керівництву оперативно управляти діяльністю, швидко приймати рішення, адаптуватися до змін ринку й задовольняти запити клієнтів на високому рівні.

Керівницею підприємства є директор Вілічук Валентина Штефанівна— засновниця компанії, який здійснює загальне стратегічне управління, приймає ключові рішення, визначає політику фірми, контролює роботу всіх структурних підрозділів і виступає в якості головного представника підприємства перед партнерами та державними установами.

До складу підприємства входить кілька ключових підрозділів, що тісно взаємодіють між собою. Туристичний відділ відповідає за безпосередню роботу з клієнтами: підбір та продаж турів, консультації, індивідуальні запити, складання маршрутів, а також підтримку зв'язку з туристами під час поїздки. Менеджер цього відділу щоденно працює з великою кількістю клієнтів, використовуючи спеціалізовані CRM програми бронювання такі як: IT-tour, Tour&Tiket, онлайн-системи туроператорів, бази готелів та перевізників [5].

Власний автопарк — одна з найсильніших сторін компанії. У розпорядженні ПП «СлаВатур» перебувають комфортабельні туристичні автобуси, які використовуються для перевезення туристів за кордон, організації трансферів, обслуговування групових подорожей, дитячих таборів та паломницьких турів. Власний транспорт дозволяє компанії бути гнучкою, незалежною від сторонніх перевізників, оперативно реагувати на зміни в графіку, а також гарантувати безпечне та комфортне пересування клієнтів.

Маркетинговий відділ займається розробкою рекламних кампаній, просуванням туристичних продуктів у соціальних мережах, проведенням акцій, наповненням сайту, створенням контенту, а також вивченням ринку і поведінки споживачів.

Фінансово-бухгалтерська служба здійснює розрахунки з партнерами та постачальниками, веде бухгалтерський облік, формує звітність, проводить контроль витрат, здійснює розрахунок заробітної плати та слідкує за дотриманням фінансової дисципліни [6].

Загалом організаційно-управлінська структура ПП «СлаВа Тур» є чітко визначеною та ефективною. Вона дозволяє не лише підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів, а й стабільно розвивати нові туристичні напрямки,

розширювати ринки збуту, формувати привабливі туристичні продукти та зміцнювати позиції на конкурентному ринку туристичних послуг.

Перетворення туристичної галузі у прибутковий економічний сектор вимагає інтеграції ринкових механізмів у секторі туристичних послуг з необхідними правовими, політичними, економічними та іншими формами національного регуляторного впливу. З метою створення рівних можливостей для суб'єктів підприємницької діяльності на ринку туристичних послуг та забезпечення захисту прав громадян та законних інтересів, охорони навколишнього середовища та покращення рівня туристичних послуг здійснюється ліцензування туроператорської діяльності. Ліцензування туроператорської діяльності здійснюється згідно з Ліцензійними умовами, що розроблені відповідно до Законів України «Про туризм», «Про захист прав споживачів», постанов Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2015 р. № 609 «Про затвердження переліку органів ліцензування», від 11 листопада 2015 р. № 991 «Про затвердження Ліцензійних умов впровадження туроператорської діяльності». Державне агентство розвитку туризму видає ліцензії на право провадження туроператорської діяльності та веде ліцензійний Реєстр суб'єктів туроператорської діяльності [8].

Відповідно до статті 17 Закону України «Про туризм», суб'єкт підприємницької діяльності, який отримав ліцензію на туроператорську діяльність, має виключне право на надання послуг з оформлення документів для виїзду за межі України. Туроператори можуть проводити і діяльність туристичних агентств. Суб'єкт господарювання не має права у своїй назві використовувати слово «туроператор» без отримання ним ліцензії на здійснення туроператорської діяльності. Не дозволяється видавати ліцензію на діяльність туроператора суб'єкту із назвою, тотожною назві іншого суб'єкта підприємницької діяльності, якому ліцензія видана раніше і інформація про нього внесена до відповідного реєстру. Одним із порушень законодавства у сфері туризму є діяльність туристичних операторів, що здійснюється без ліцензії або без дотримання умов ліцензування [1].

Аналіз туристичних потоків є важливим інструментом для оцінки ефективності діяльності туристичного підприємства, планування майбутніх турів, коригування маркетингової стратегії та адаптації до змін попиту. ПП «СлаВатур» веде щорічний облік туристів, які скористалися послугами компанії, що дозволяє простежити динаміку та географію туристичних потоків (рис. 2.2.).

Для оцінювання динаміки туристичних потоків та визначення ключових напрямків діяльності ПП «СлаВа Тур» було проаналізовано кількість туристів, обслужених компанією протягом 2014–2024 рр. Дослідження охоплює чотири основні напрями, які формують основу продуктової матриці туроператора: Болгарія, Туреччина, Греція та інші європейські країни. Побудована діаграма дає змогу візуалізувати зміни попиту, простежити вплив зовнішніх факторів (пандемія COVID-19, економічні кризи, повномасштабна війна) та оцінити здатність компанії адаптуватися до змін ринкового середовища.

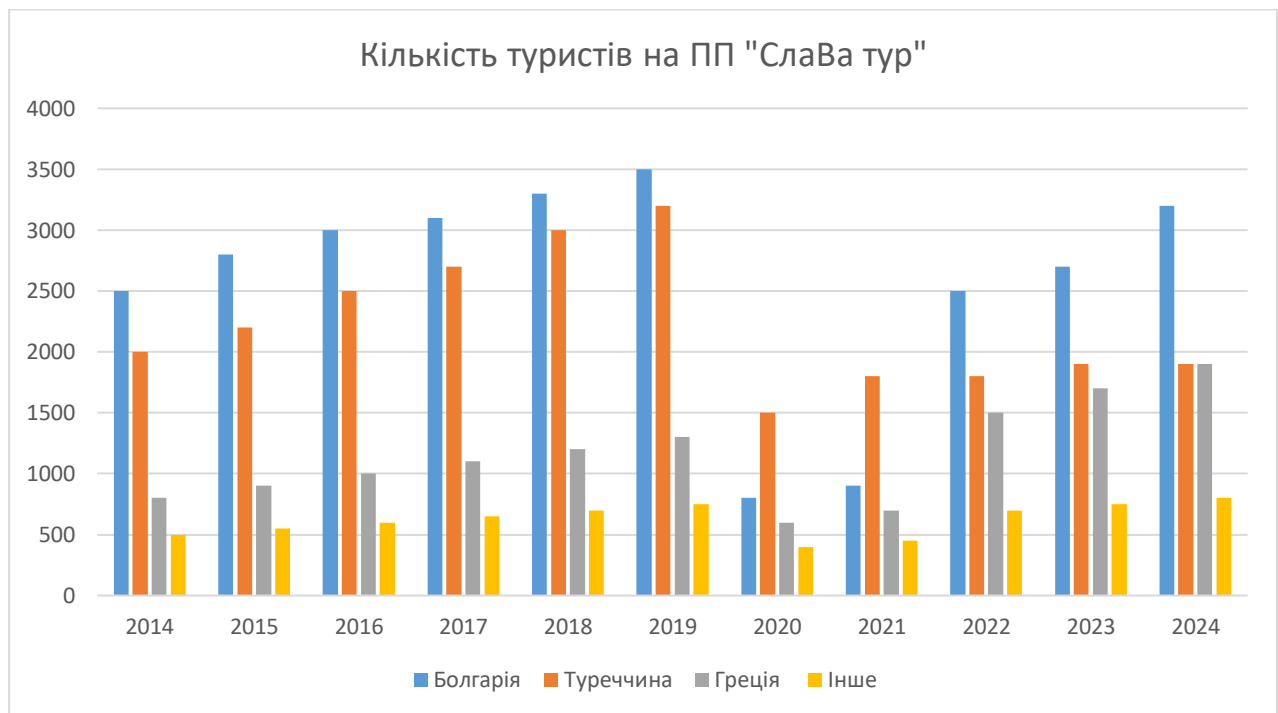


Рис. 2.1. Кількість туристів обравших свій відпочинок у ПП «СлаВа Тур»

Представлена діаграма відображає як загальну тенденцію розвитку компанії, так і специфіку поведінки туристів за окремими напрямками. У період 2014–2019 рр. спостерігається стійке зростання попиту на всі напрями, що свідчить про стабільне становлення бренду ПП «СлаВа Тур» та ефективність

його ринкової стратегії. Найпопулярнішим напрямком залишається Болгарія, яка демонструє найбільшу кількість туристів протягом усього аналізованого періоду. Високі показники Туреччини та поступове зростання інтересу до Греції підтверджують диверсифікований характер продуктової пропозиції компанії.

У 2020 році кількість туристів різко скоротилася на всіх напрямках через пандемічні обмеження та закриття кордонів. Попри це, уже з 2021 року простежується поступова тенденція до відновлення ринку. Особливо швидкими темпами відновилися Болгарія та Туреччина, що пов'язано з доступністю, наявністю чартерних програм і лояльною політикою цих країн щодо українських туристів.

У 2022–2024 рр. після початку повномасштабної війни структура попиту змінилася, однак туристичний потік поступово повертається до докризових значень. Зростає інтерес до Греції та додаткових напрямків, що свідчить про прагнення клієнтів до нових форматів відпочинку та стабільність ринкової позиції туроператора.

Загалом аналіз демонструє, що попри серйозні зовнішні виклики ПП «СлаВа Тур» зберігає позитивну динаміку, адаптується до умов невизначеності та утримує конкурентоспроможність на ринку міжнародного туризму.

Організація туру на туристичного підприємства «СлаВатур» проходить в такій послідовності. Спочатку окреслюють технологію формування нового туристичного маршруту: подають загальну характеристику визначеного туру з його спрямуванням, обґрунтовують вибір пунктів нового маршруту, розробляють схему маршруту із зазначенням видів туристичного обслуговування, обґрунтовують вибір партнерів-постачальників послуг у кожному пункті відповідно до обраного класу обслуговування. Далі складають програми перебування та обслуговування туристичної групи, розглядають можливості організаційного, кадрового, матеріально-технічного забезпечення туру, виконують розрахунок вартості і складають кошторис туру, підготовляють інформаційно-методичний супровід (зокрема, інформаційний

листок подорожі для туриста) та рекламне забезпечення туру (рекламні проспекти, буклети, презентації туру) [4].

Окремо персонал тур фірми розглядає можливості дотримання туристичних формальностей, проведення страхування туристів, вивчає умови забезпечення безпеки туристів під час їх перебування на маршруті туру. За необхідності туристи забезпечуються проїзними документами, які можуть знаходитись, як і інша робоча документація туру, в офіційно призначеного керівника туристичної групи чи фахівця туристичного супроводу, наприклад провідника, груповода, інструктора. Останній несе повну відповідальність за виконання програми обслуговування, дотримання вимог техніки безпеки та графіку пересування групи по маршруту туру.

На сучасному етапі ринкових відносин в усіх галузях економіки України існує чимало проблем. Але сфера туризму, не дивлячись на це, була, є і буде в майбутньому залишатися однією з перспективних і провідних галузей світової економіки. На підприємстві організовано обслуговування споживачів та продаж туристичного продукту. Обслуговування споживачів відбувається в індивідуальному підході до кожного клієнта, в залежності від того виду туру чи послуги, яку замовляє клієнт.

2.2. Румунське узбережжя: туристична привбливість, сегменти попиту, місткість готельного фонду, економічний ріст.

Румунія розташована на південному сході Центральної Європи, всередині та за межами Карпатських гір, у нижній течії Дунаю (1075 км), з виходом до Чорного моря, на відстані від крайніх точок континенту від 1050 км до 2800 км. Територія Румунії розташована на перетині 45° північної паралелі з 25° східної довготи. Румунія – карпатсько-дунайська країна, з виходом до Чорного моря. Чорноморське узбережжя Румунії простягнулося на 245 км, між струмком Мусура (кордон з Україною) і місцевістю Вама Веке (кордон з Болгарією).

Столиця: муніципалітет Бухарест. Основні міста: Бухарест, Ясси, Констанца, Клуж-Напока, Тімішоара, Галац, Крайова, Брашов, Плоєшті, Браїла.

Винятковий туристичний потенціал Румунії характеризується двома важливими компонентами: - природним компонентом, представленим вражаючими ландшафтами, різноманітною конфігурацією рельєфу, сприятливими кліматичними умовами, терапевтичною цінністю та великою кількістю природних лікувальних факторів; - антропогенним компонентом, представленим залишками цивілізацій, що змінювали одна одну на території Румунії з незапам'ятних часів, пам'ятками та предметами світського чи релігійного мистецтва, елементами етнографії та фольклору надзвичайної краси та самобутності, сучасними престижними досягненнями. Це є надзвичайно привабливими елементами туристичної пропозиції Румунії, що представляє широкий спектр форм туризму: відпочинок (приморський, гірський, морський).

Географічне положення надає Румунії статус Карпато-Дунайсько-Понтійської країни завдяки трьом визначальним природним елементам у ландшафтній структурі та території: Карпатським горам, річці Дунай та Чорному морю. Кожна форма природного середовища має, відповідно до своєї специфіки, певний туристичний потенціал, за яким йдуть основні східки рельєфу, що зростають від рівнин до пагорбів і плато та гірських масивів, за винятком румунського узбережжя Чорного моря та дельти Дунаю, які мають оригінальні фізико-географічні аспекти.

- Карпатські гори – завдяки своїм розмірам, легкій доступності, оригінальності та красі гірських ландшафтів, багатству мінеральних вод та численним можливостям для занять зимовими видами спорту, вони є найбільшою та найскладнішою туристичною зоною країни. Тут розташовані відомі міжнародні гірські курорти Пояна-Брашов, Сіная, Предял, які, поряд з Боршою, Стана-де-Вале, Палтінішем, Дуреу, Семенічем, Мунтеле-Мік та Балесею, мають сучасні готелі та шикарні вілли, ресторани, численні можливості для відпочинку, схили та споруди для зимових видів спорту, а також канатні дороги. Спа-туризм також має міцну базу для лікування, проживання та

відпочинку на прекрасних курортах у карпатських долинах або западинах: Беїле-Геркулане, Беїле-Фелікс, Келіменешть-Кечулата, Сленік-Молдова, Беїле-Тушнад, Ковасна, Ватра-Дорней тощо;

- Дельта Дунаю розташована в північній частині румунського узбережжя, за 122 км від Констанци. Це величезна очеретяна поверхня, з якої виходять луки з водяними ліліями, земноводними та хижими рослинами, тополиними лісами та вербами. Дельта Дунаю також є найбагатшим фауністичним парком у Європі, де мешкає понад 300 видів птахів, 60 видів риб, що мають високу економічну цінність;

- Румунське узбережжя Чорного моря – відповідна територія має складний склад, що підвищує її туристичну цінність. Вона простягається на 245 км, з дельтою Дунаю та лагунним комплексом Разім-Сіное на півночі, а на південь, приблизно на 70 км, простягається саме туристичне узбережжя. Курорти на узбережжі, добре відомі в міжнародному туризмі: Неводарі, Мамає, Ефоріє Норд, Ефоріє Суд, Текіргіул, Костінешть, Олімп, Нептун, Юпітер, Кап Аврора, Венус, Сатурн, Мангалія, мають сучасні заклади розміщення та лікування, а також різноманітні можливості для відпочинку [27].

На цьому фоні туристичні потоки продовжують демонструвати активне зростання. Лише у першій половині 2025 року понад 5,8 млн туристів було прийнято 8466 туристичними закладами. Для кращого розуміння довгострокової динаміки розвитку туристичного сектора Румунії наведено статистику прибуттів у засоби розміщення в період 2006 — перша половина 2025 року (рис. 2.3.) [26].



Рис.2.3. Кількість прибуттів у туристичні заклади Румунії з 2006 року по першу половину 2025 року (у мільйонах) [31]

Динаміка туристичних прибуттів у Румунії демонструє чітко виражений тренд зростання, який простежується майже протягом усього досліджуваного періоду. У 2006–2014 роках спостерігається поступове збільшення кількості туристів: показник зріс із 6,22 млн до 8,44 млн. У 2015–2019 роках темпи приросту посилюються, і 2019 рік стає піковим із результатом 13,37 млн прибуттів. У 2020 році через пандемію COVID-19 відбувається різке падіння показників до 6,34 млн, однак уже з 2021 року сектор починає активно відновлюватися. У 2023–2024 роках туристичні потоки досягають рекордних значень за весь період спостережень — відповідно 13,65 млн і 14,26 млн осіб. Дані за перше півріччя 2025 року (5,79 млн) відображають сезонні коливання та не можуть бути розглянуті як підсумковий показник року.

Загалом, динаміка свідчить про стійкий розвиток туристичного сектору Румунії з 2010 року, його значну чутливість до глобальних кризових факторів, високу здатність до відновлення та адаптації, а також про прискорення зростання

після 2022 року, що корелює із розширенням інфраструктури та зростанням міжнародної привабливості країни.

Рівень туристичної активності в Румунії характеризується значною територіальною диференціацією, що відображає різноманітність природно-рекреаційних ресурсів, інфраструктурний розвиток окремих регіонів та зміни у структурі туристичних потоків протягом 2015–2024 років. Для оцінки просторової організації туризму було узагальнено офіційні статистичні дані щодо кількості ночівель туристів у ключових туристичних дестинаціях Румунії: морському узбережжі, бальнеологічних курортах, гірських курортах, дельті Дунаю, столиці та містах-центрах повітів, а також інших локальних територіях.

Отримані дані дозволяють простежити динаміку попиту на різні види рекреації та визначити, які сегменти туристичної індустрії демонструють найстійкіше зростання. Синтезовані показники подані у зведеній діаграмі, що відображає багаторічні тенденції та структурні зміни в географії внутрішнього туризму Румунії (рис. 2.4.).

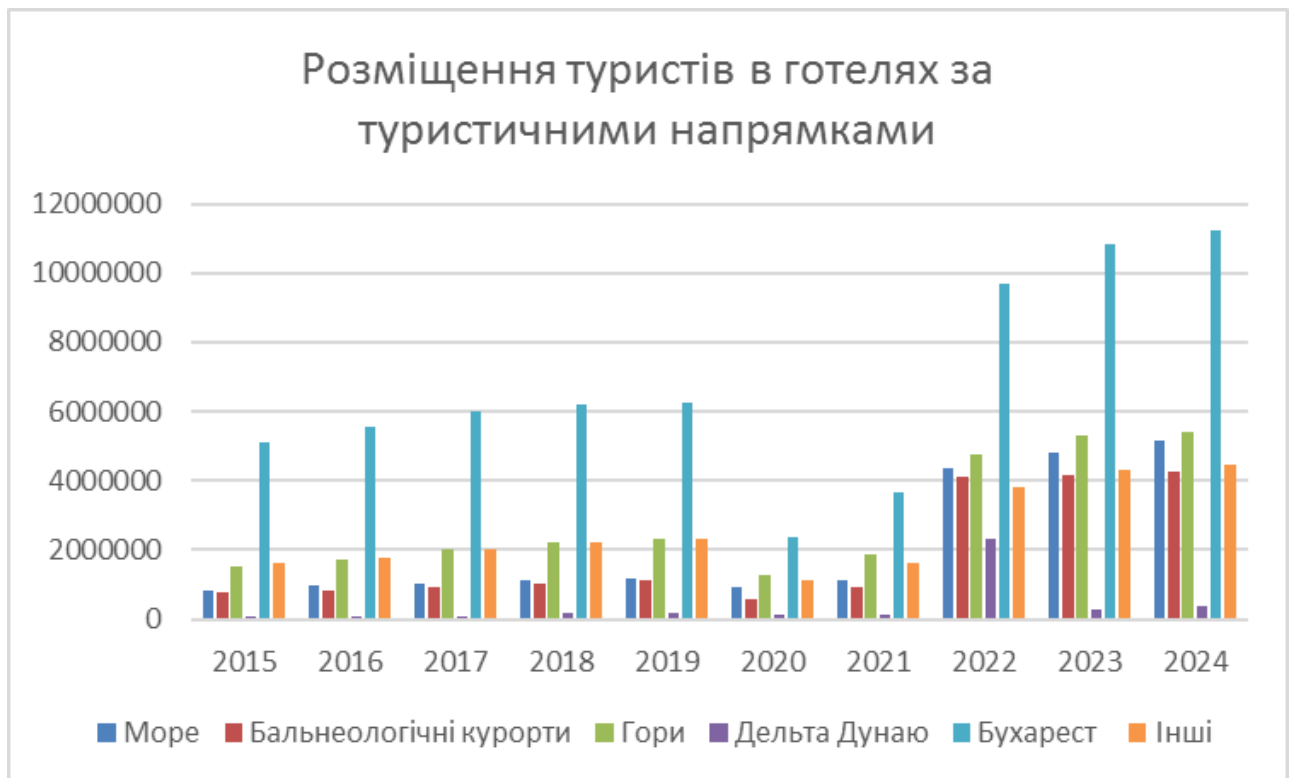


Рис.2.4. Розміщення туристів в готелях за туристичними напрямками [23, 24,25,26,27]

Узагальнені показники свідчать, що протягом аналізованого періоду домінуюче положення займають Бухарест та міста-центри повітів, де фіксується найвищий рівень туристичної активності. Значне та стабільне зростання показників простежується також у гірських курортах, які все активніше приваблюють туристів за рахунок розвитку активних і природно-орієнтованих форм відпочинку. Морське узбережжя зберігає традиційно високі значення й демонструє позитивну динаміку, що підтверджує важливість літнього сезонного туризму.

Бальнеологічні курорти значно нарощують свій потенціал, що вказує на підвищений інтерес до оздоровчого туризму. Дельта Дунаю залишається сегментом із найнижчими показниками, однак демонструє поступове зростання, зумовлене унікальністю природного середовища та розвитком екотуризму. Сегмент «інші локальні території» також посилює свої позиції, що свідчить про поширення агротуризму, сільського відпочинку та відкриття нових малих дестинацій.

Узагальнюючи динаміку 2015–2024 років, можна стверджувати, що туристичний сектор Румунії характеризується стабільним зростанням, розширенням територіальної структури попиту та посиленням ролі як великих урбаністичних центрів, так і природних рекреаційних зон. Така тенденція підтверджує високу адаптивність і конкурентоспроможність туристичної галузі країни та визначає її перспективність у європейському регіоні.

Динаміка індексів розміщення туристів у Румунії у 2015–2024 роках відображає глибокі структурні зміни у туристичному секторі країни. Показники, подані у відсотках, демонструють, як змінювався обсяг ночівель туристів порівняно з базовими роками, визначеними національною статистикою. Ці дані дозволяють комплексно оцінити поведінку трьох ключових сегментів — загального туристичного потоку, внутрішніх туристів (ромунів) та іноземців. Представлена діаграма дає можливість простежити закономірності відновлення туристичного сектору після кризових періодів, а також визначити ключові фактори зростання, зокрема збільшення внутрішнього туризму, інвестиції у

туристичну інфраструктуру та відкриття міжнародних ринків. Особливо показовими є тенденції після 2020 року, коли туристичний сектор пережив безпрецедентний спад, але вже у 2022–2024 роках продемонстрував суттєве зростання (рис. 2.5.) [23, 24,25,26,27].

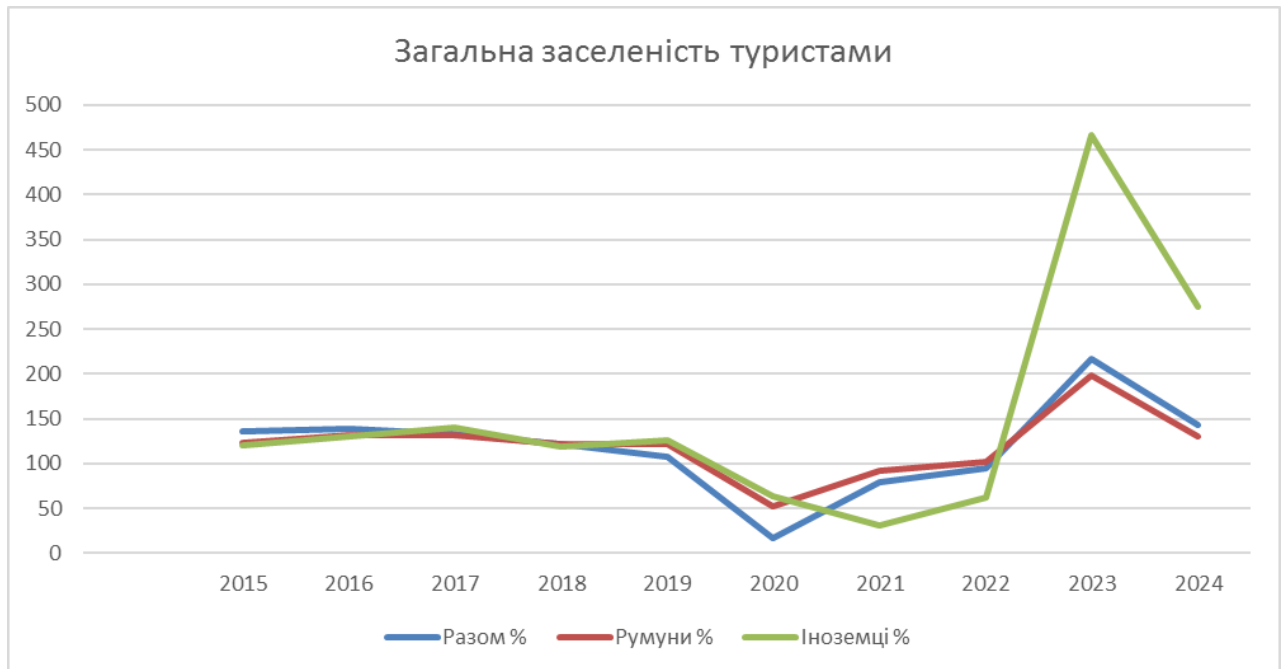


Рис.2.5. Загальна заселеність туристами протягом 2015-2024 років [23, 24,25,26,27]

Аналіз поданих даних свідчить, що у 2014–2017 роках туристичний сектор Румунії демонстрував стабільне зростання за всіма категоріями. Загальна кількість ночівель, а також активність внутрішніх та міжнародних туристів поступово збільшувалися, що відображає ефективність розвитку інфраструктури та промоційних стратегій.

У 2018–2019 роках темпи зростання сповільнилися, проте показники залишалися високими, що характеризує ринок як стабільний та збалансований. Кардинальні зміни відбулися у 2020 році, коли через пандемію COVID-19 загальний індекс ночівель впав до 16,4 %, а іноземний туризм скоротився до історичного мінімуму — лише 63,4 % від базового рівня. Це стало переломним моментом для туристичної галузі країни.

Починаючи з 2021 року, сектор почав поступово відновлюватися: внутрішній туризм зростає швидше, ніж міжнародний, що відображає глобальну

тенденцію переходу до «локальних подорожей». У 2023 році спостерігається вибухове зростання — особливо серед іноземців (95 %), що свідчить про відновлення міжнародної мобільності та підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту Румунії на світовому ринку.

У 2024 році показники частково стабілізувалися, зберігаючи високий рівень у всіх сегментах. Це підтверджує, що туристичний сектор Румунії увійшов у фазу сталого післякризового розвитку, маючи значний потенціал для подальшої інтеграції до європейського та світового туристичного ринку.

Для оцінки довгострокових тенденцій розвитку туристичного сектору Румунії важливо проаналізувати динаміку надходжень від міжнародного туризму. Цей показник характеризує загальний економічний ефект від діяльності іноземних туристів у країні та відображає як рівень конкурентоспроможності туристичного продукту, так і здатність держави залучати зовнішній попит. На основі даних Statista наведено динаміку надходжень від міжнародного туризму в Румунії за період 2014—2025 рр., що дозволяє простежити фундаментальні зміни, спричинені як внутрішніми економічними процесами, так і глобальними факторами, зокрема пандемією COVID-19 та післявоєнними структурними трансформаціями європейського туристичного ринку (рис. 2.6.).



Рис.2.6. Надходжень від міжнародного туризму у 2014–2025 рр. [29]

Аналіз динаміки надходжень від міжнародного туризму у 2014–2025 рр. демонструє хвилеподібний, але загалом висхідний тренд. Упродовж 2014–2019 років спостерігається стабільне зростання обсягів туристичних надходжень: від приблизно 8 млрд дол. США у 2014 році до близько 18 млрд дол. США у 2019 році. Цей період характеризується активним розвитком туристичної інфраструктури, збільшенням міжнародної впізнаваності Румунії та зростанням потоків на узбережжя Чорного моря та до природних рекреаційних територій (Карпати, дельта Дунаю).

У 2020 році, під впливом пандемії COVID-19, відбулося різке скорочення надходжень — до рівня близько 7 млрд дол. США, що відображає майже повне припинення міжнародної мобільності. Проте вже з 2021 року розпочалося поступове відновлення сектору: у 2021–2022 рр. надходження зросли до 12–14 млрд дол. США відповідно. Важливим є те, що туристична галузь Румунії продемонструвала високу адаптивність, швидко відновивши показники завдяки внутрішнім реформам, покращенню сервісу та активізації попиту з країн ЄС.

У 2023–2024 роках позитивна динаміка посилилася: надходження перевищили докризові значення і досягли орієнтовно 15–17 млрд дол. США, що вказує на підвищення туристичної привабливості країни та зростання ролі туризму в структурі ВВП. Дані за 2025 рік (перше півріччя — прогнозована оцінка) свідчать про подальше збільшення обсягів міжнародних надходжень, що підкреслює стійкість туристичного сектору та формування довгострокового зростаючого тренду.

Таким чином, до 2025 року туристична галузь Румунії не лише повернулася до рівнів, що передували глобальній кризі, але й сформувала нову траєкторію розвитку, що базується на диверсифікації туристичних напрямів, модернізації інфраструктури та зростаючому інтересі міжнародних туристів до природних і культурних ресурсів країни.

2.3. Болгарське узбережжя: туристична привбливість, структура попиту, специфіка відпочинку, економічний ріст .

Болгарія є країною з виразним туристичним потенціалом, що поєднує у собі комфортний клімат, різноманітні природні ресурси та значну культурну спадщину. Мальовничі пейзажі, помірна температура Чорного моря та збережені традиції формують унікальну атмосферу, яка приваблює широкий спектр відвідувачів. Узбережжя країни вирізняється широкими піщаними пляжами, чистою водою та сприятливими умовами для рекреації, тоді як гірські та лісові райони доповнюються наявністю мінеральних джерел і природних ландшафтів, що сприяють оздоровчому відпочинку. Болгарія розташована на сході Балканського півострова, а її морське узбережжя омивається Чорним морем. Континентально-середземноморський клімат зумовлює спекотне та сухе літо, коли температура повітря у сезон часто піднімається до $+30...+35^{\circ}\text{C}$, а температура морської води сягає $+27^{\circ}\text{C}$. Часовий пояс країни збігається з українським (UTC+2), а національною валютою є болгарський лев.

Туристичний потенціал Болгарії проявляється протягом усього року. Літній сезон характеризується активним відпочинком на морському узбережжі, теплим кліматом та широкими можливостями для сімейного дозвілля. Узимку країна демонструє високий рівень розвитку гірськолижної інфраструктури, а також пропонує численні SPA- та лікувально-оздоровчі програми на базі природних термальних джерел. Завдяки цьому Болгарія залишається популярним напрямком незалежно від сезону, а природна різноманітність забезпечує умови як для динамічного, так і для спокійного відпочинку.

Серед найбільш відвідуваних регіонів вирізняються чорноморські курорти, відомі своїми рекреаційними можливостями, доступними цінами та комфортною інфраструктурою, а також численні бальнеологічні центри та гірськолижні зони, які формують широку географію туристичних потоків. Болгарія продовжує зміцнювати свої позиції на туристичному ринку завдяки

поєднанню природних ресурсів, культурної самобутності та розвиненої сервісної інфраструктури, що робить її привабливою для різних груп мандрівників [15].

Динаміка туристичних прибуттів за 1990–2024 роки відображає довгострокові трансформації туристичного сектора країни під впливом економічних, політичних та глобальних факторів. Представлена діаграма демонструє, як змінювалися обсяги міжнародних туристичних потоків протягом більш ніж трьох десятиліть, дозволяючи оцінити періоди падіння, стабілізації та інтенсивного зростання. Такі дані є важливими для аналізу конкурентоспроможності туристичного ринку, визначення ключових тенденцій розвитку та прогнозування майбутньої динаміки галузі (рис. 2.7.).



Рис.2.7. Кількість прибулих туристів до Болгарії протягом 1990-2024 [30]

Аналіз діаграми свідчить про суттєву змінність туристичних прибуттів упродовж 1990–2024 років. Після короткочасного зростання на початку 1990-х років спостерігається тривалий спад, який тривав до кінця десятиліття та був спричинений економічною нестабільністю перехідного періоду. На початку 2000-х років ситуація починає поступово покращуватися, і туристичні прибуття відновлюються, досягаючи стабільного зростання у 2004–2008 роках.

Світова фінансова криза 2008–2009 років спричинила черговий спад, однак починаючи з 2010 року туристична галузь входить у фазу впевненого розвитку. Найінтенсивніший приріст спостерігається у 2015–2019 роках, коли країна фіксує рекордні показники. У 2020 році внаслідок пандемії COVID-19 відбувається різке падіння, після якого поступове відновлення триває до 2023 року. У 2024 році прибуття знову досягають високих значень, що підтверджує здатність сектору адаптуватися до кризових умов і відновлюватися у середньостроковій перспективі.

Представлена динаміка демонструє циклічність розвитку, залежність туристичних потоків від внутрішніх та зовнішніх чинників і підтверджує стратегічну важливість туризму для національної економіки.

Туристичний сектор Болгарії протягом останнього десятиліття залишається одним із ключових драйверів національної економіки, формуючи значну частку ВВП та забезпечуючи робочі місця у більшості регіонів країни. Географічна структура туристичних потоків Болгарії є вкрай неоднорідною, що зумовлено різницею між прибережними, міськими та внутрішніми областями. Саме тому аналіз регіональних прибуттів туристів у 2014–2024 роках дає змогу оцінити просторову диференціацію туристичної активності та зрозуміти, які території відіграють провідну роль у формуванні національного туристичного продукту.

Представлена діаграма відображає обсяги прибуття туристів до закладів розміщення за основними областями Болгарії у розрізі кожного року. Графік демонструє не лише кількісні коливання, але й дозволяє простежити вплив зовнішніх факторів на туристичну динаміку — зокрема, економічних змін у Європейському Союзі, поступового розвитку туристичної інфраструктури, зміцнення міжнародної конкурентоспроможності прибережних курортів та, найголовніше, різкого спаду 2020 року, спричиненого пандемією COVID-19.

У щорічних даних чітко простежується домінування таких морських областей, як Бургас та Варна, що концентрують найбільшу частку туристів завдяки розвитку пляжного туризму, різноманіттю готельного фонду та

популярності серед іноземних туристів. Водночас міські центри — Софія та Пловдив — демонструють стабільні, але менш пікові показники, пов'язані з культурно-діловим туризмом. Інші області, включно з гірськими та прикордонними, мають помірні масштаби прибуттів і значно плавнішу динаміку.

Таким чином, діаграма слугує узагальненим візуальним індикатором того, як територіальна структура туризму Болгарії розвивалася протягом останніх десяти років, які регіони є найбільш привабливими для туристів та як реагували різні області країни на глобальні та внутрішні виклики (рис. 2.8.).

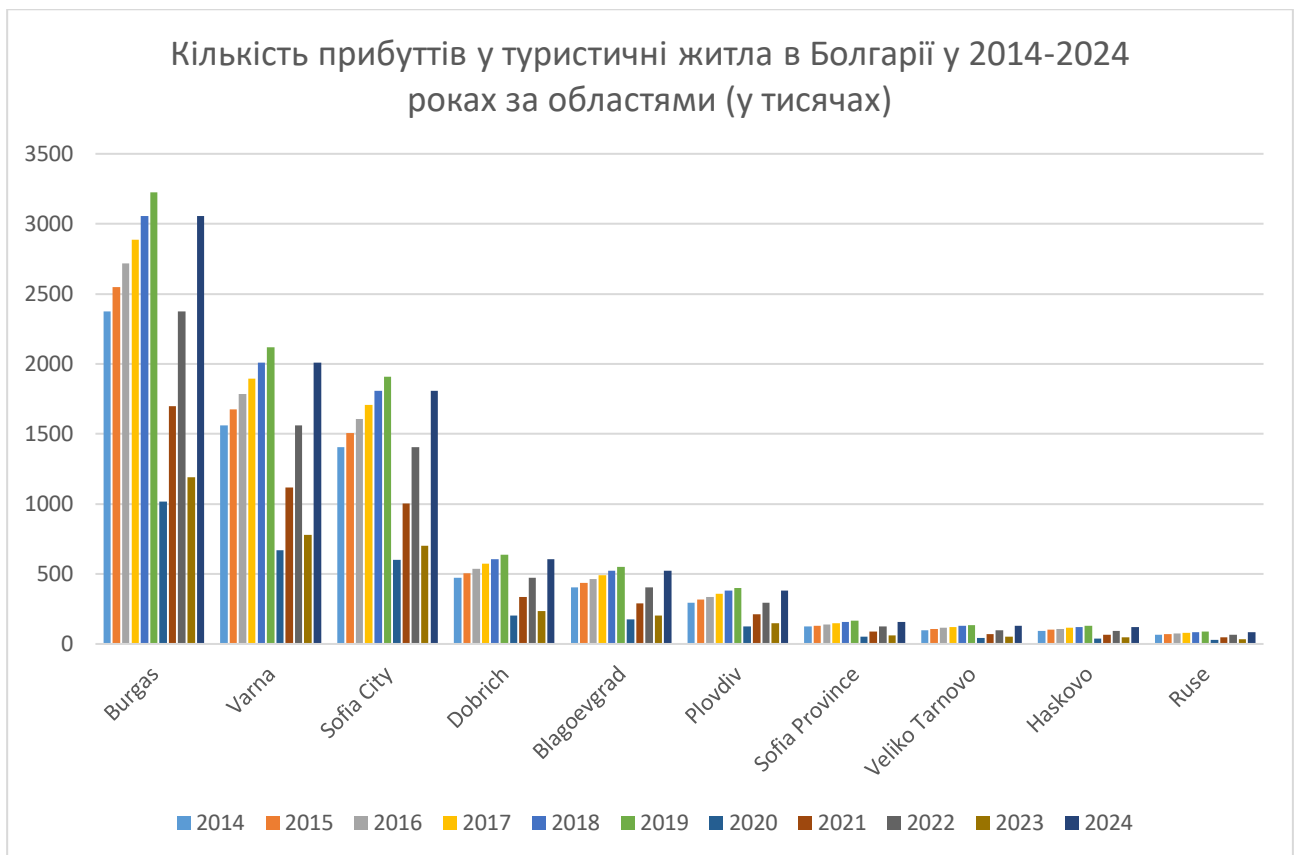


Рис.2.8. Кількість прибуттів у туристичні житла в Болгарії у 2014-2024 роках за областями (у тисячах) [32]

Аналіз даних свідчить, що протягом 2014–2019 років у більшості областей Болгарії спостерігалось стале зростання туристичних прибуттів, з піковими значеннями на морських курортах. У 2020 році зафіксовано падіння потоків у всіх регіонах — наслідок глобальних карантинних обмежень і закритих кордонів.

Починаючи з 2021 року, Болгарія демонструє поступове відновлення туристичного сектору, причому найшвидше зростання спостерігається знову в Бургаській і Варненській областях, що підтверджує їхню ключову роль у національній туристичній індустрії. До 2023–2024 року більшість регіонів майже повністю досягли або перевищили довоєнні показники, що свідчить про високу адаптивність та конкурентоспроможність туристичного ринку країни.

У цілому діаграма демонструє чітку регіональну диференціацію туристичних потоків та підтверджує домінування прибережних областей у структурі міжнародного та внутрішнього туризму Болгарії.

Динаміка кількості ночівель у засобах розміщення є одним із ключових показників розвитку туристичного сектора Болгарії. Вона відображає реальний попит на туристичні послуги, сезонні коливання та загальні економічні умови, що впливають на галузь. Показники ночівель дозволяють оцінити ефективність туристичної інфраструктури, привабливість країни для резидентів і нерезидентів, а також є важливою основою для прогнозування майбутніх тенденцій (рис. 2.9.).



Рис.2.9. Кількість ночей проведених у туристичних закладах розміщення в Болгарії з 2014 ао 2024 рік [34]

Представлена діаграма демонструє чітку тенденцію зростання кількості ночівель у туристичних закладах Болгарії з 2007 до 2019 року, коли показник досягнув максимальних значень. Після різкого спаду у 2020 році, спричиненого пандемією, туристичний сектор швидко адаптувався та почав відновлюватися.

У 2021–2023 роках відбулося суттєве зростання, що свідчить про відновлення міжнародної мобільності та підвищення попиту на внутрішній туризм. Дані за 2023 рік наближаються до докризових рівнів, а в окремих регіонах навіть перевищують їх. Загалом динаміка ночівель підтверджує стабільний розвиток туристичної галузі Болгарії та її важливу роль в економіці країни. Очікується, позитивна тенденція зберігатиметься і надалі.

Абсолютний економічний внесок туризму є одним з ключових індикаторів впливу туристичного сектору на національну економіку. Болгарія, як одна з провідних туристичних дестинацій Чорноморського регіону, демонструє поступове зростання обсягів економічних надходжень від туризму протягом 2014–2024 років, незважаючи на періодичні зовнішні кризи. Наведена діаграма відображає динаміку цього внеску та дозволяє оцінити сталість розвитку галузі, її чутливість до глобальних викликів і потенціал відновлення (рис. 2.10.).



Рис.2.10. Абсолютний економічний внесок туризму в Болгарії у період з (2014 – 2024)рр. [35]

Дані свідчать, що у 2014–2019 роках Болгарія демонструвала стабільне зростання економічного внеску туризму, що є результатом активного розвитку інфраструктури, розширення готельної бази та підвищення міжнародної привабливості країни. У 2020 році спостерігається різке падіння показників, зумовлене пандемією COVID-19, однак уже з 2021 року туристичний сектор демонструє швидке відновлення.

У 2023–2024 роках показники досягли одного з найвищих рівнів за досліджуваний період, що свідчить про повернення попиту на болгарські туристичні послуги та посилення ролі туризму в економіці країни. Графік підтверджує високу адаптивність галузі та її здатність генерувати значні економічні надходження навіть після глобальних кризових явищ.

2.4. Турецьке узбережжя: туристична привабливість, структура попиту, місткість готельного фонду, економічний ріст.

Туреччина належить до тих країн, у які закохуються з першого погляду: вона приваблює різноманітністю ландшафтів, теплим морем, насиченою атмосферою відпочинку та високим рівнем сервісу. Саме тому держава стабільно входить до числа найулюбленіших напрямків світових туристів. Для українців Туреччина також залишається одним із найзручніших і найпопулярніших варіантів подорожей, оскільки поєднує доступну ціну, комфортний клімат і широкий вибір курортів. Країна вирізняється вигідним географічним розташуванням: вона межує з Грузією, Вірменією, Азербайджаном та Іраном на сході, з Іраком і Сирією на півдні, а на заході — з Грецією та Болгарією. Її узбережжя омивають одразу чотири моря — Чорне, Егейське, Середземне та Мармурове — що створює розмаїття місць для пляжного відпочинку. Туреччина є кандидатом на вступ до Європейського Союзу й багато років входить до складу НАТО. Її площа становить понад 783 тисячі квадратних кілометрів, а населення — близько 82 мільйонів. Столицею є Анкара, хоча найбільш відвідуваним центром залишається Стамбул. Серед популярних туристичних регіонів —

Анталія, Белек, Кемер, Мармарис, Сіде, Стамбул, Фетхіє, Каппадокія та низка гірськолижних локацій. Державною мовою є турецька, валютою — турецька ліра, а часовий пояс відповідає UTC+2 [28].

Вартість відпочинку в Туреччині традиційно залишається привабливою у порівнянні з іншими морськими напрямками, особливо влітку. Попри доступні ціни, якість послуг не поступається дорожчим курортам: країна відома сучасною готельною інфраструктурою, чистими територіями, великою кількістю басейнів та розваг, а також популярним форматом харчування «все включено», який дозволяє значно зменшити витрати на місці.

Турецькі курорти вирізняються високим рівнем сервісу та здатністю враховувати потреби різних категорій гостей. Відпочинок тут можна організувати й у форматі насиченої програми, й у вигляді спокійного релаксу. До цього додається багата культурна та природна спадщина: від величних мечетей Стамбула та підземних міст Каппадокії до термальних терас Памуккале та різноманітних пам'яток Османської імперії. Туреччина добре підходить для поєднання пляжного відпочинку з пізнавальними екскурсіями.

Стамбул залишається символом культурного багатства Туреччини, де сучасний мегаполіс поєднується з історичними кварталами, базарами і всесвітньо відомими архітектурними шедеврами. Каппадокія вражає фантастичними пейзажами, печерними поселеннями та польотами на повітряних кулях. Анталійське узбережжя пропонує широкий вибір пляжних зон і готелів різного рівня, підходить як для першого візиту, так і для тих, хто вже неодноразово повертається до Туреччини.

Анталійське узбережжя, що простягається вздовж північної частини Середземного моря, заслужено вважається одним із найулюбленіших напрямків для відпочинку серед українських туристів. Його популярність зумовлена м'яким сонячним кліматом, високим рівнем розвитку курортної сфери, широкими пляжами з чистим узбережжям та сучасною туристичною інфраструктурою. До того ж, саме тут зосереджено багато історичних та природних об'єктів, які становлять значний інтерес для мандрівників.

Егейське узбережжя Туреччини вирізняється гармонійним поєднанням вічнозелених соснових масивів, гірських ландшафтів та численних затишних бухт, що утворюють унікальну природну картину. Узбережжя омивається Егейським морем, яке простягається вздовж західної частини країни. Довжина турецької берегової лінії Егейського моря сягає близько 2805 км, що більше за довжину Середземноморського узбережжя, адже саме ця частина країни відома своєю сильно порізаною береговою формою з великою кількістю островів, заток і бухт.

Пляжний сезон тут коротший, ніж на Середземномор'ї — він триває приблизно з середини червня до середини вересня. У цей період середня температура повітря становить $+24\dots+26^{\circ}\text{C}$, а море залишається не холоднішим за $+23^{\circ}\text{C}$. Найспекотніші місяці — липень і серпень, коли повітря прогрівається до $+29\dots+34^{\circ}\text{C}$, а вода — до $+25\dots+29^{\circ}\text{C}$. Попри високу температуру, відпочинок на Егейському морі достатньо комфортний завдяки сухому клімату та постійному морському бризу. Різниця між денною і нічною температурами істотна: уночі стовпчик термометра може знижуватися до $+20^{\circ}\text{C}$, що створює приємну прохолоду.

Окремий туристичний профіль має Чорноморське узбережжя Туреччини, яке суттєво відрізняється від Середземноморського та Егейського регіонів. Ця зона характеризується м'яким вологим кліматом, густими лісами, гірськими ландшафтами та великою кількістю природних парків. Тут розташовані такі міста, як Трабзон, Самсун, Орду, Гіресун і Різе — центри культурних традицій і гастрономії північної Туреччини. На відміну від південних курортів, Чорноморське узбережжя не має потужної інфраструктури масового пляжного туризму через часті дощі, короткий купальний сезон і переважно кам'янисті або вузькі пляжі.

Однак регіон надзвичайно привабливий для поціновувачів природних ландшафтів та етнографічних подорожей: тут популярні гірські маршрути, чайні плантації Різе, озеро Узунгьоль, національні парки та давні монастирі. Чорноморське узбережжя Туреччини — це насамперед територія екотуризму,

трекінгу та культурних подорожей, а не масового морського відпочинку. Саме тому воно розвивається повільніше в порівнянні з Анталією або Бодрумом, але водночас має унікальну ідентичність, яка відрізняє його від інших регіонів країни.

У рамках даного дослідження аналіз туристичного потенціалу Туреччини здійснювався на прикладі Середземноморського узбережжя, що зумовлено низкою об'єктивних факторів. Насамперед саме цей регіон є головною туристичною візитівкою країни та концентрує понад 65–70% усіх міжнародних туристичних потоків, які прибувають до Туреччини. Курорти Анталійського узбережжя історично формують основу турецького туристичного ринку завдяки розвиненій інфраструктурі, високому рівню сервісу, широкій готельній базі та чітко структурованому сегментуванню туристів за видами відпочинку.

На відміну від Середземномор'я, Чорноморське узбережжя Туреччини не має такої яскраво вираженої орієнтації на масовий пляжний туризм. Регіон характеризується переважно внутрішнім туристичним попитом, відсутністю великої кількості готелів категорії 4–5*, менш розвиненою all inclusive-інфраструктурою та коротшим купальним сезоном через кліматичні умови. Крім того, Чорноморський регіон Туреччини спеціалізується переважно на екологічному, етнографічному та гастрономічному туризмі, що робить його менш релевантним для порівняльного аналізу з Болгарією та Румунією, де ключову роль відіграє саме морський пляжний сегмент [15].

Вибір Середземноморського узбережжя також є логічним у контексті діяльності туроператора «СлаВа Тур», який формує свої туристичні продукти здебільшого на базі масового літнього відпочинку, а основними напрямками є Болгарія, Туреччина та Румунія. Саме турецькі середземноморські курорти створюють пряму конкуренцію іншим досліджуваним DESTINACIЯM за ціною, якістю, заповнюваністю готельного фонду, тривалістю сезону та структурою попиту.

Таким чином, дослідження Середземноморського узбережжя Туреччини дозволяє здійснити більш коректний і практично значущий порівняльний аналіз,

а також отримати результати, що реально застосовні у формуванні турпродукту туроператора та у прогнозуванні туристичних потоків.

Аналіз динаміки міжнародних туристичних прибуттів є одним з ключових інструментів оцінювання розвитку туристичної галузі, її стійкості та адаптивності до зовнішніх соціально-економічних викликів. Графік відображає зміну обсягів туристичних прибуттів у період з 2000 по 2024 рр., що дозволяє простежити довгострокові тренди формування попиту на туристичні послуги та оцінити вплив глобальних кризових явищ на інтенсивність туристичних потоків.

Початок досліджуваного періоду характеризується поступовим зростанням кількості прибуттів, що було обумовлено лібералізацією візових режимів, розвитком транспортної мережі та зростанням мобільності населення. Упродовж 2005–2014 рр. туризм демонстрував стабільну позитивну динаміку, що відображає структурне зміцнення туристичної інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку (рис. 2.11.).

Таким чином, побудований графік слугує підґрунтям для всебічного аналізу функціонування туристичного сектору та оцінки його реакції на зовнішні фактори, включно з економічними шоками та пандемічними обмеженнями.



Рис.2.11. Кількість туристичних прибуттів до Туреччини протягом 2000-2024 року [33]

Представлені дані свідчать про наявність виразної довгострокової тенденції зростання міжнародних туристичних прибуттів, за винятком окремих періодів кризового характеру. У 2000–2014 рр. кількість прибуттів зросла більш ніж удвічі, що підтверджує посилення інтеграції країни у світовий туристичний простір. Незначні коливання 2015–2017 рр. можуть пояснюватися змінами у глобальній економічній кон'юнктурі та політичними процесами.

Період 2018–2019 рр. став піковим для туристичної галузі, коли показник перевищив 50 млн прибуттів, що свідчить про досягнення максимальної ємності туристичного ринку в докризових умовах. У 2020 р. відбулося різке скорочення потоку туристів, зумовлене пандемією COVID-19 та глобальними обмеженнями мобільності, що стало найнижчим значенням за весь період спостережень.

Післякризове відновлення, яке розпочалося у 2021 р., характеризується високими темпами зростання. У 2022–2023 рр. кількість прибуттів практично повернулася до рівнів, зафіксованих у кращі докризові роки. У 2024 р. показник стабілізувався на достатньо високому рівні, що відображає поступове відновлення довіри туристів, адаптацію галузі до нових умов та підвищення ефективності управління туристичними ресурсами.

Таким чином, аналіз графіка демонструє високу резистентність туристичної галузі до зовнішніх шоків, її здатність до відновлення та значний потенціал для подальшого розвитку у середньо- та довгостроковій перспективі.

У контексті розвитку туристичної інфраструктури Туреччини одним із ключових індикаторів є динаміка зростання номерного фонду готелів та подібних закладів розміщення.

Період з 2014 по 2024 рік демонструє стійку тенденцію розширення інфраструктури розміщення, що зумовлено зростанням туристичних потоків, активним розвитком курортних зон та стимулюванням приватних інвестицій у готельний бізнес. Поступове збільшення номерного фонду також відображає адаптацію галузі до зростання внутрішнього та міжнародного попиту.

Наведений нижче графік узагальнює еволюцію кількості номерів у готелях Туреччини, що є важливим показником розвитку туристичної індустрії за останнє десятиліття (рис. 2.12.).



Рис.2.12. Кількість номерів у готелях та подібних закладах Туреччини з 2014 по 2024 рік [37]

Аналіз динаміки свідчить про стабільне та послідовне зростання готельного фонду в Туреччині протягом 2014–2024 років. Після стрімкого підйому у 2016–2017 роках розвиток галузі продовжився помірними темпами, що вказує на системний характер інвестицій у туристичну інфраструктуру. Незважаючи на короточасні виклики, пов’язані з пандемією COVID-19, сектор швидко адаптувався та продемонстрував відновлення вже у 2021 році.

У 2024 році кількість номерів досягла найвищого значення за аналізований період, що підтверджує посилення ролі Туреччини як одного з провідних туристичних напрямів у світі. Зростання номерного фонду створює передумови для прийому більшої кількості туристів, підвищує якість наданих послуг та сприяє подальшій економічній стабільності й розвитку регіонів.

Таким чином, представлений графік відображає не лише структурне розширення готельного сектору, а й загальну позитивну тенденцію розвитку туризму як стратегічної галузі економіки Туреччини.

Аналіз просторової структури туристичних потоків у Туреччині демонструє значну галузеву диференціацію, що зумовлена природно-географічними, соціально-економічними та інфраструктурними особливостями регіонів. Розміщення туристів у готелях за основними туристичними напрямками протягом 2015–2024 років відображає як загальні тенденції розвитку туризму в країні, так і реакцію окремих регіонів на зовнішні виклики, серед яких економічні коливання, епідеміологічні обмеження та зміна туристичних уподобань.

Анталійське узбережжя протягом досліджуваного періоду стабільно демонструє найвищі показники розміщення, що пояснюється добре розвиненою інфраструктурою, якістю пляжного відпочинку та широкою пропозицією готельних комплексів формату all inclusive. Стамбул, як провідний центр культурного та ділового туризму, також характеризується високою концентрацією туристів та стійким зростанням попиту. Інші напрями, зокрема СПА-курорти, Егейське узбережжя та Анкара, демонструють поступове збільшення кількості відвідувачів, що свідчить про диверсифікацію туристичного продукту країни (рис. 2.13.).

Дані нижче відображають динаміку розміщення туристів у готельних закладах Туреччини за регіональними напрямками у 2015–2024 роках.



Рис.2.13.Розміщення туристів в готелях за туристичними напрямками в Туреччині з 2015 по 2024 [28]

Представлена діаграма дозволяє виокремити кілька ключових тенденцій. По-перше, чітко простежується домінування Анталійського узбережжя, яке виступає основним центром пляжного масового туризму. Цей напрям демонструє стабільне збільшення обсягів розміщення туристів після кризового 2020 року, що підтверджує його високу стійкість та конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

По-друге, Стамбул продовжує відігравати роль універсального туристичного центру, поєднуючи культурний, історичний, релігійний та бізнес-туризм.

Третім важливим спостереженням є поступове підвищення попиту на СПА-курорти та Егейське узбережжя, що свідчить про зміну уподобань туристів на користь оздоровчого та екологічно орієнтованого відпочинку. Анкара та категорія «Інше» залишаються менш масовими напрямками, проте також демонструють позитивну динаміку.

Загалом, структура туристичного розміщення у Туреччині вказує на зростаючу роль регіональної спеціалізації та модернізації туристичної

інфраструктури, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності країни на глобальному туристичному ринку.

Аналіз абсолютного економічного внеску туристичної галузі Туреччини у 2014–2024 роках дозволяє оцінити її роль у формуванні національної економіки та визначити ключові тенденції розвитку сфери туризму. Туреччина традиційно належить до країн, де туристичний сектор відіграє стратегічно важливу роль, забезпечуючи значні надходження до державного бюджету, стимулюючи розвиток інфраструктури та створення робочих місць.

Представлена діаграма відображає динаміку економічного внеску туризму у фактичних величинах та дає змогу простежити вплив зовнішніх та внутрішніх чинників — зокрема, політичних подій, змін у глобальних туристичних потоках та наслідків пандемії COVID-19. Дослідження цих коливань є важливим для прогнозування подальшого розвитку галузі та визначення потенційних резервів її зростання (рис. 2.14.).



Рис.2.14.Абсолютний економічний внесок в Туреччині протягом 2014–2024 [36].

Результати аналізу демонструють нерівномірну динаміку економічного внеску туризму в економіку Туреччини протягом досліджуваного періоду. Після

стабільного зростання у 2013–2019 роках спостерігається різке падіння у 2020 році, що корелює з глобальними обмеженнями на міжнародні подорожі внаслідок пандемії COVID-19. Починаючи з 2021 року, галузь демонструє поступове відновлення, а в 2023–2024 роках — суттєве зростання, що вказує на повернення туристичних потоків до докризових рівнів.

Таким чином, туристичний сектор Туреччини підтверджує свою високу стійкість та здатність до швидкої адаптації в умовах глобальних викликів. Отримані дані можуть слугувати основою для подальшого стратегічного планування, оптимізації туристичної політики та удосконалення механізмів підтримки індустрії гостинності.

2.5. Порівняльний аналіз конкурентоспроможності (ціна-якість, інфраструктура, візові/валютні фактори, сервіс): матриця рішень + карта позиціювання

Конкурентоспроможність туристичних DESTINAЦІЙ Чорноморського басейну формується під впливом широкого спектра економічних, соціальних, інфраструктурних та інституційних чинників. Для комплексної оцінки їхнього потенціалу необхідно розглядати не лише обсяг туристичних потоків, а й сукупність параметрів, які визначають здатність країни забезпечувати якісний туристичний продукт за оптимальною ціною. Оскільки ринки Румунії, Болгарії та Туреччини є безпосередніми конкурентами за туристів із країн Центральної та Східної Європи, актуальним є порівняльний аналіз цих DESTINAЦІЙ з урахуванням ключових критеріїв: співвідношення «ціна–якість», інфраструктурна забезпеченість, візова та валютна політика, рівень сервісу, різноманітність туристичних продуктів, а також міжнародний імідж і маркетингова активність. Саме сукупність цих параметрів визначає конкурентні позиції країн та формує їхню привабливість для цільових сегментів.

Співвідношення «ціна–якість» традиційно є одним із найважливіших чинників вибору DESTINAЦІЇ. Туреччина демонструє найвищі показники з огляду

на розвинену систему «all inclusive», широкий діапазон готелів, високу конкуренцію між об'єктами розміщення та великі інвестиції у сервісну інфраструктуру. Водночас Болгарія виступає конкурентом у бюджетному сегменті, пропонуючи значно нижчу вартість проживання й харчування, що робить її привабливою для родинного туризму. Румунія, у свою чергу, зберігає середню цінову позицію, але в деяких регіонах (Мамая, Констанца) ціни інколи наближаються до рівня країн ЄС. Загалом у межах порівняльної матриці Туреччина отримує найвищий бал за якість сервісу та різноманітність пакету послуг, Болгарія — за вартість, а Румунія — за екстра-цінність у вигляді екскурсійних та природних локацій, що дозволяє країні формувати конкурентну нішу в сегменті «морський відпочинок + активний туризм».

Інфраструктурні параметри суттєво впливають на конкурентоспроможність. Туреччина має найбільш розгалужену мережу міжнародних аеропортів, високоякісні автомагістралі та великий фонд сучасних готельних комплексів, що забезпечує високий рівень доступності та комфорту. Болгарія поступається за масштабами, проте активно модернізує туристичні регіони (Сонячний Берег, Албена, Золоті Піски) і має достатньо якісну морську інфраструктуру, але рівень різниці між окремими курортами є суттєвим. Румунія характеризується нерівномірністю розвитку: території навколо Констанци та Мамая демонструють інфраструктурний прогрес, тоді як інші курорти потребують інвестицій у якість доріг, оновлення готельних комплексів та розбудову рекреаційної інфраструктури. Проте конкурентною перевагою Румунії є поєднання морського та природно-ландшафтного туризму, включно з дельтою Дунаю, що дозволяє країні розробляти альтернативні напрямки.

Візові та валютні умови також мають суттєвий вплив на мобільність туристичних потоків. Болгарія і Румунія, як члени Європейського Союзу, діють у спільному регуляторному полі, але наразі не повністю інтегровані до Шенгенської зони для всіх типів перетину кордону, що інколи створює певні особливості перетину для туристів. Туреччина, навпаки, вже багато років забезпечує спрощений режим в'їзду для громадян значної кількості країн, у тому

числі безвіз для українців, що формує додаткові конкурентні переваги. Валютний чинник також істотно впливає на цінову політику: нестабільність турецької ліри знижує реальні витрати іноземних туристів, що робить Туреччину фінансово привабливішою порівняно з євровою зоною. У Болгарії діє болгарський лев, прив'язаний до євро, що забезпечує відносну стабільність цін. Румунський лей має меншу волатильність, але рівень цін у туристичних регіонах зростає швидше, ніж у Болгарії.

Рівень сервісу залишається одним із визначальних критеріїв оцінки конкурентоспроможності. Туреччина традиційно демонструє домінування у сфері гостинності, активно розвиваючи систему професійної підготовки персоналу, впроваджуючи міжнародні стандарти якості та забезпечуючи високий рівень клієнтського сервісу. Болгарія має стабільно прийнятний рівень обслуговування, але він значно варіює залежно від категорії готелю та регіону. Румунія демонструє поступове зростання якості сервісу, проте готельний фонд залишається нерівномірним за рівнем обслуговування, що потребує державної підтримки та інвестицій.

На основі вищезазначених критеріїв здійснено матричне оцінювання конкурентоспроможності трьох DESTINACIЙ. Туреччина отримує максимальні показники за якістю сервісу, інфраструктурою та співвідношенням «ціна—якість», що формує її позицію як регіонального лідера. Болгарія займає стійке місце у бюджетному сегменті з помірними показниками інфраструктурного та сервісного розвитку. Румунія займає проміжну позицію, маючи потенціал для підсилення конкурентоспроможності за рахунок розвитку природно-екскурсійних маршрутів, рекреаційних територій та інтеграції з європейським ринком туристичних послуг.

На основі інтегральної оцінки побудовано карту позиціонування DESTINACIЙ. Туреччина займає сегмент «висока якість – середня ціна», Болгарія — «середня якість – низька ціна», тоді як Румунія — «середня якість – середня ціна». Розміщення Румунії у центральній частині карти свідчить про гнучкість її ринкового позиціонування, проте також демонструє необхідність більш активної

диференціації туристичної пропозиції. Розвиток транспортної доступності, покращення готельного фонду та акцент на унікальних природних територіях можуть значно посилити її позиції.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що країни Чорноморського регіону демонструють різні моделі конкурентної поведінки. Туреччина формує інноваційну та масштабну інфраструктуру, орієнтовану на масовий туризм і високий рівень сервісу. Болгарія зосереджена на доступності, орієнтуючись на бюджетні сегменти та сімейний туризм. Румунія знаходиться на етапі активного розвитку та модернізації туристичних регіонів, що створює можливості для формування комплексного туристичного продукту, який поєднує морські, природні та культурні ресурси. Такий підхід дозволяє країнам конкурувати не лише за рахунок ціни, а й завдяки якості, різноманіттю пропозиції та стратегічному позиціюванню на міжнародному туристичному ринку.

Висновки до розділу 2

У другому розділі здійснено комплексний аналіз туристичного ринку та основних прибережних DESTINAЦІЙ, з якими працює туроператор «СлаВатур», з урахуванням змін, спричинених повномасштабним вторгненням. Проведені дослідження дозволили сформуувати цілісне уявлення про конкурентне середовище, поведінку туристичного попиту та стратегічні можливості розвитку компанії в умовах трансформації туристичного ринку.

По-перше, у підпункті 2.1 детально проаналізовано бізнес-модель та продуктову матрицю туроператора «СлаВатур». Встановлено, що попри зовнішні виклики, компанія зберегла ключові канали збуту, адаптувала логістику, посилила цифровізацію та здатність швидко реагувати на зміни попиту. Основним чинником стабільності стало переорієнтування на доступні масові DESTINAЦІЇ — Румунію, Болгарію та Туреччину, що дозволило втримати клієнтську базу та збільшити частку внутрішнього й регіонального попиту.

По-друге, профіль румунського узбережжя показав, що DESTИНАЦІЇ Мамая, Ефоріє та Костінешті демонструють послідовне зростання туристичних потоків завдяки близькості до України, модернізації готельної інфраструктури та зростанню економічних показників країни. Визначено, що після початку війни Румунія стала першою безпечною альтернативою для українських туристів, а структура попиту переорієнтувалася на сімейні та бюджетні сегменти.

По-третє, у підпункті 2.3 проаналізовано болгарські курорти Чорного моря, які утримують стабільно високий попит завдяки моделі «все включено» за доступною ціною, розвиненим сімейним курортам (Сонячний Берег, Золоті Піски, Албена) та значному готельному фонду. Війна в Україні сприяла збільшенню інтересу до Болгарії як однієї з найбільш економічно вигідних DESTИНАЦІЙ регіону, що позитивно вплинуло на туристичний баланс країни.

По-четверте, дослідження турецького узбережжя показало, що Туреччина залишається найсильнішою конкурентною DESTИНАЦІЄЮ у Східноєвропейському регіоні завдяки масштабній готельній інфраструктурі, високому рівню сервісу та продуманій маркетинговій стратегії. Попри зростання цін, турецькі курорти (Анталія, Аланія, Кемер, Сіде,) зберігають провідні позиції на туристичному ринку, а українські туристи залишаються одним із основних сегментів попиту.

У підпункті 2.5 проведено порівняльний аналіз конкурентоспроможності трьох DESTИНАЦІЙ на основі ключових критеріїв: ціна-якість, інфраструктура, логістична доступність, валютно-візові фактори та якість сервісу. За результатами матриці рішень встановлено, що Туреччина демонструє найвищу загальну конкурентність, Болгарія — оптимальне співвідношення ціни та якості, а Румунія — сильну позицію у бюджетному сімейному сегменті. Побудована карта позиціювання підтвердила стратегічну доцільність для «СлаВатур» працювати одночасно з усіма трьома ринками, забезпечуючи широкий ціновий та сервісний спектр для клієнтів.

Узагальнюючи проведений аналіз, можна стверджувати, що прибережні ринки Румунії, Болгарії та Туреччини залишаються ключовими для українського туроператора в умовах війни та постійних змін зовнішнього середовища. Вони

відрізняються високим рівнем місткості, стабільним економічним зростанням та здатністю оперативно адаптуватися до змін попиту. Для «СлаВатур» ці дестинації формують основу конкурентної стратегії, дозволяючи диверсифікувати продуктову матрицю, зменшити ризики та забезпечити стійкість бізнесу в умовах невизначеності.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЧОРНОМОРСЬКОГО УЗБЕРЕЖЖЯ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

3.1. Перспективи розвитку туризму в Україні у воєнний стан

Сучасний стан туристичної сфери слід розглядати як складну систему, що реагує на широкий спектр внутрішніх і зовнішніх чинників. Одним із ключових детермінант її розвитку є політична та соціально-економічна стабільність, від якої залежить функціонування багатьох секторів економіки. Повномасштабна війна в Україні істотно порушила стабільність туристичного ринку, призвівши до його різкого скорочення та тимчасового припинення діяльності значної частини підприємств.

Воєнні дії завдали значних збитків об'єктам культурної спадщини. За даними Міністерства культури та інформаційної політики, задокументовано сотні фактів руйнування історичних пам'яток, серед яких переважають релігійні споруди та об'єкти національного значення. Найбільших втрат зазнали Харківська, Донецька, Київська, Чернігівська, Луганська та Сумська області.

Туристична галузь у нових умовах змушена адаптуватися до реалій воєнного часу. Частина підприємств зупинила роботу, інші залучилися до волонтерських ініціатив, а туристичні компанії в тилкових регіонах поступово відновлюють внутрішні поїздки. Водночас попит на виїзний туризм переважно зумовлений потребами евакуації, а не рекреації. Окремі українські агенції почали співпрацювати з європейськими туроператорами для забезпечення туристичних послуг за кордоном.

Готельно-ресторанний бізнес у багатьох регіонах трансформувався у волонтерські хаби — від розміщення переселенців до забезпечення харчуванням військових. З'явилися ініціативи підтримки української готельної сфери, зокрема кампанія «Visit Ukraine in future», яка дозволяє іноземним громадянам

здійснювати благодійні бронювання номерів, що допомогло залучити значні кошти для підтримки готелів.

Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) тривалий час не було представлено в Європейській туристичній комісії, однак унаслідок послідовних зусиль було офіційно запрошено до членства. Під час загальних зборів ЄТК представники національних туристичних органів країн Європи висловили підтримку Україні та погодили надання ДАРТ статусу члена на безоплатній основі строком щонайменше на три роки. Після завершення цього періоду буде розглянуто питання про повноправне членство.

Європейська туристична комісія виконує ключову роль у розвитку та просуванні туристичних дестинацій Європи, забезпечуючи аналітичну підтримку, експертизу та можливості для стратегічної співпраці. Участь України в ЄТК відкриває доступ до європейських ресурсів, підсилює міжнародну присутність і створює додаткові можливості для залучення інвестицій у відновлення туристичної та рекреаційної інфраструктури. Комісія також планує створення спеціального Фонду допомоги, спрямованого на підтримку українського туристичного сектору в умовах післявоєнного відновлення. [14]

Повномасштабне вторгнення Росії призвело до фактичної зупинки туристичної галузі в Україні. На початковому етапі війни внутрішній туризм був повністю паралізований, а попит на розміщення формувався переважно за рахунок внутрішньо переміщених осіб, які шукали тимчасове житло в безпечніших регіонах, насамперед на Заході України.

Упродовж літа 2023 року спостерігалось часткове пожвавлення короткострокових бронювань у Карпатах та окремих прибережних регіонах. Проте підлив Каховської ГЕС та забруднення акваторії Чорного моря остаточно унеможливили відкриття повноцінного пляжного сезону, що спричинило переорієнтацію туристичних потоків. Замість традиційного вибору морських курортів українці дедалі частіше обирають Карпати як відносно безпечний та екологічно привабливий регіон.

Змінилася і структура туристичної аудиторії. Домінуючою групою внутрішніх мандрівників стали жінки та діти, що зумовило адаптацію туристичних продуктів, збільшення пропозицій сімейного відпочинку та розвиток напрямів, орієнтованих на психологічне відновлення. Туризм у період війни виконує важливу соціальну функцію: сприяє збереженню психічного здоров'я населення, підтримує малий бізнес і забезпечує робочі місця у приймаючих регіонах.

Особливого значення набувають програми реабілітації військовослужбовців та внутрішньо переміщених осіб. Карпатський регіон, завдяки природним умовам та відносній безпеці, стає центром екотерапії, психологічної реабілітації та відновлювальних практик, що реалізуються у співпраці державних, волонтерських та туристичних організацій.

Туризм зазнав суттєвих втрат — бюджет недоотримав значну частину доходів, а велика кількість підприємств призупинила діяльність або переформатувалася. Водночас здатність сектору адаптуватися, розширення внутрішніх туристичних маршрутів і збереження попиту на рекреаційні подорожі свідчать про потенціал відновлення галузі.

Поступове розвиток внутрішнього туризму, зростання популярності Карпат та поява нових форматів відпочинку можуть стати базою для післявоєнної трансформації туристичного сектору. Туризм, навіть у період воєнного стану, виконує важливу економічну та соціальну функцію, а у довгостроковій перспективі може стати важливим чинником відновлення і стабілізації країни.

3.2. Перспективи розвитку Чорноморського узбережжя України після завершення війни

Починаючи з 2014 року туристична галузь України зазнала значних втрат. Військові події, економічна нестабільність та пандемія COVID-19 змусили туристичні компанії швидко адаптуватися до нових умов. Повномасштабне

вторгнення спричинило руйнування великої частини туристичної інфраструктури та рекреаційних ресурсів, частину з яких неможливо відновити, а відновлення інших потребуватиме значних фінансових і часових витрат. У перші місяці війни туристична діяльність стала майже неможливою та небезпечною, однак після перемоги саме туризм має стати важливою складовою відбудови країни.

Воєнні події формують нові напрями розвитку туризму. Одним із них є ностальгійний туризм: мільйони громадян, які були змушені виїхати, прагнутимуть повернутися хоча б на короткий час до рідних місць. Популярності набирає і волонтерський туризм, що поєднує поїздки з участю у волонтерських ініціативах та підтримкою місцевих громад.

Зберігають актуальність і онлайн-формати — віртуальні екскурсії та подорожі, які виникли під час пандемії та залишаються затребуваними нині. Після завершення війни, ймовірно, активізується культурно-пізнавальний та воєнний туризм: місця боїв, братські могили, меморіальні комплекси стануть важливими об'єктами національної та історичної пам'яті.

Повномасштабне вторгнення привернуло безпрецедентну увагу світової спільноти. Україна стала широко відомою у світі, що, попри трагічність обставин, сформувало значний інтерес серед іноземців. Багато хто прагне побачити країну власними очима після її відновлення, тому очікується суттєве зростання туристичних потоків у майбутньому.

Для ефективного відродження туристичної сфери необхідно завчасно вживати низку заходів: розвивати військово-історичні пам'ятки, залучати іноземні інвестиції, створювати безпечні умови для післявоєнних турів, формувати спеціалізовані туристичні маршрути, відновлювати рекреаційні ресурси, проводити масштабні маркетингові кампанії та модернізувати законодавство. Важливо зберегти інтерес до України й забезпечити конкурентоспроможність галузі.

Туризм — одна з найбільш гнучких і стійких сфер, що здатна відроджуватися попри виклики. За належної підготовки Україна може

перетворити воєнні випробування на поштовх до формування нових туристичних продуктів і зміцнення своїх позицій на світовому ринку.

В умовах війни повністю безпечних регіонів не існує, що фактично зводить туристичну привабливість України до мінімуму. Іноземні туристи не відвідують країну через бойові дії, руйнування та відсутність авіасполучення. Внутрішній туризм також скоротився: переміщення населення відбувається в межах евакуації, а не з рекреаційною метою.

Україна втратила весь в'їзний потік, а бізнес-туризм повністю зупинений. У 13 областях діяльність туристичних підприємств майже припинилася. Водночас у західних регіонах спостерігається зростання туристичного збору — це пов'язано зі збільшенням кількості внутрішньо переміщених осіб, які тимчасово орендували житло.

Податкові надходження від сфери туризму за перші місяці війни скоротилися на 18%. Кількість активних суб'єктів туристичної діяльності зменшилася в середньому на 10%.

Війна завдала серйозних збитків туризму всієї Європи. За прогнозами Європейської туристичної комісії, через ризики та зростання цін на проживання туристи з США, Канади, Китаю, Японії та Бразилії обиратимуть безпечніші напрямки.

Попри кризу, інновації залишаються ключовою умовою розвитку галузі. Оновлення інфраструктури, впровадження цифрових технологій та нових сервісів є критично важливими для підвищення конкурентоспроможності України.

Після завершення війни можуть активізуватися нові туристичні напрями — зокрема воєнний і меморіальний туризм. Інтерес до місць, що стали символами спротиву (Буча, Ірпінь, Харків, Маріуполь), може стимулювати розвиток освітніх і пам'ятних маршрутів. Такі практики вже використовували Хорватія, Кіпр та Ізраїль, які успішно відбудували свої туристичні індустрії після конфліктів.

Окремим викликом стане розмінування прибережних територій — близько 20 тис. кв. км. Без цього відновити курортні зони Чорного моря буде неможливо.

Стратегія повоєнного відновлення туризму має охоплювати модернізацію інфраструктури, диджиталізацію сервісів, формування конкурентних туристичних продуктів, активне просування українських брендів на зовнішніх ринках та створення програм інвестиційної підтримки. [19]

3.3. Сьогоднішні можливості відновлення туристичної інфраструктури по Чорноморського узбережжя

Після тривалого спаду, спричиненого пандемією COVID-19 та повномасштабною російською агресією, туристична галузь України демонструє ознаки відновлення та поступового зростання. За інформацією Державного агентства розвитку туризму, упродовж 9 місяців 2024 року до державного бюджету надійшло понад 2 млрд грн туристичного збору, що на 42% перевищує показники аналогічного періоду 2023 року. Кількість суб'єктів підприємництва, які працюють у сфері туризму, зросла на 8%.

Водночас Українська туристична асоціація зазначає, що у першому кварталі 2025 року обсяг внутрішніх подорожей збільшився на 28% порівняно з тим самим періодом 2024 року.

Туристична інфраструктура Карпатського регіону практично не постраждала від війни, що створює сприятливі умови для її ефективного використання у відновленні економіки. Водночас регіон стикається з кількома суттєвими проблемами. Насамперед — це зниження купівельної спроможності населення, яке особливо гостро проявляється у високий сезон. Крім того, спостерігається дефіцит кваліфікованих кадрів, адже значна частина працівників виїхала за кордон. Тому для бізнесу в Карпатах пріоритетними стають підготовка та навчання нового персоналу.

Літній сезон 2024 року на Одещині показав майже довоєнні результати: більшість готелів були заповнені, незважаючи на безпекові виклики. На це

вплинули зниження цін, програми підтримки для військових та їхніх родин, а також активне відновлення інфраструктури на узбережжі. Підприємці поступово ремонтують пошкоджені об'єкти, очищують території від наслідків війни та інвестують у безпеку. Разом з тим курорти Азовського моря залишаються недоступними через окупацію.

У разі оптимістичного сценарію (відновлення територіальної цілісності України та стабілізації безпеки) очікується значне зростання внутрішнього туризму, особливо в регіонах, що не зазнали руйнувань: Закарпаття, Львівщина, Карпати. Вони традиційно поєднують багату природно-культурну спадщину та розвинену туристичну інфраструктуру. Іноземні туристи можуть почати повертатися не раніше ніж через рік після встановлення стійкого миру; активні інвестиції прогнозуються через 3–5 років.

Важливою складовою майбутнього стане розвиток реабілітаційного туризму — для ветеранів, дітей, осіб із травмами чи психологічними наслідками війни. Це потребує створення інклюзивних умов, спеціалізованих маршрутів і закладів.

Якщо війна затягнеться, туристичний сектор зіткнеться з більш глибокими труднощами. Основним завданням стане забезпечення безпеки подорожей, розмінування територій та відновлення інфраструктури. Значна частина південних і східних регіонів залишатиметься недоступною, тому основні потоки туристів концентруватимуться на заході та в центрі країни. Основними мандрівниками стануть жінки, діти та ветерани. У цих умовах важливого значення набуде історико-меморіальний туризм — маршрути місцями бойових дій, музеї та меморіальні простори, присвячені боротьбі України проти російської агресії [2].

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було досліджено ключові перспективи розвитку туристичної галузі України, зокрема в контексті воєнного стану та майбутнього

відновлення Чорноморського узбережжя. Проведений аналіз дозволив визначити основні тенденції, виклики та можливості трансформації сектору туризму у післявоєнний період, що формують основу для довгострокового стратегічного планування.

У підпункті 3.1 з'ясовано, що туристична галузь України, попри воєнний стан, демонструє адаптивність та здатність до поступової стабілізації в регіонах, які залишаються відносно безпечними. На ринку підвищився інтерес до внутрішніх напрямків, особливо до Карпатського регіону, Закарпаття та Львівщини, де туристичний потенціал практично не постраждав. Визначено, що ключовими трендами є перевага короткострокових поїздок, зростання реабілітаційного туризму, збільшення частки жінок і дітей у структурі туристичних потоків, а також розвиток волонтерського та соціального туризму. Туристичний бізнес суттєво змінює свою модель функціонування, інтегруючи елементи гуманітарної підтримки, психологічної реабілітації та безпекових стандартів.

У підпункті 3.2 обґрунтовано стратегічні напрямки розвитку Чорноморського узбережжя України після завершення війни. Регіон має значний природно-рекреаційний потенціал, але для його повноцінного відновлення необхідні масштабні інвестиції, розмінування територій, модернізація готельної інфраструктури та формування нової маркетингової стратегії позиціонування. Доведено, що саме прибережні території здатні стати одним з рушіїв економічного відродження держави: у післявоєнний період очікується підвищений інтерес як внутрішніх, так і міжнародних туристів до українського узбережжя, особливо з урахуванням глобального тренду на екологічний, оздоровчий та культурно-пізнавальний туризм.

У підпункті 3.3 розглянуто сьогоденні можливості відновлення туристичної інфраструктури Чорноморського регіону. Встановлено, що вже зараз реалізуються окремі локальні проєкти реконструкції готельних комплексів, санаторно-курортних об'єктів та пляжних зон, паралельно ведуться роботи з очищення акваторії та узбережжя, а також із відновлення транспортної

логістики. Наголошено, що ефективне відновлення потребує комплексного підходу, координації державних та міжнародних інституцій, залучення іноземних інвестицій, а також створення програм державного стимулювання бізнесу на узбережжі. Особливе значення матиме впровадження сучасних стандартів безпеки, енергоефективності та екологічної стійкості.

Підсумовуючи результати розділу, можна стверджувати, що перспективи розвитку туристичної галузі України та відновлення Чорноморського узбережжя значною мірою залежать від темпів завершення війни, ефективності державної політики та рівня інвестиційної активності. Проте вже сьогодні очевидно, що український туризм має високий потенціал для трансформації, зокрема через розвиток внутрішнього, реабілітаційного, екскурсійного та меморіального туризму. Відновлення прибережних територій стане важливою складовою поствоєнної реконструкції, а правильне стратегічне управління дозволить Україні зміцнити свої позиції на міжнародному туристичному ринку.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі було комплексно досліджено теоретичні засади, аналітичні характеристики та практичні перспективи управління туристичними потоками в умовах сучасних викликів, зокрема впливу повномасштабної війни на туристичний бізнес України та діяльність туроператора «СлаВатур». Проведений аналіз дозволив сформулювати цілісне уявлення про специфіку функціонування туристичного ринку, тенденції його розвитку та можливі сценарії трансформації у післявоєнний період.

Результати дослідження засвідчили, що туристичні потоки є ключовим елементом діяльності туроператора, оскільки визначають обсяги попиту, логістичні потреби, структуру продукту та конкурентну позицію на ринку. Теоретичний аналіз моделей управління туристичними потоками показав, що ефективна діяльність підприємства неможлива без застосування системного, логістичного та цифрового підходів, які забезпечують оптимізацію процесів бронювання, прогнозування попиту, планування сезонності та управління каналами збуту. Важливим результатом стало визначення ролі інформаційних технологій у системі підтримки управлінських рішень, які нині формують конкурентоспроможність туроператора.

Аналітична частина дозволила глибоко оцінити туристичні ринки трьох стратегічно важливих напрямів — Румунії, Болгарії та Туреччини. На основі аналізу туристичної привабливості, готельної інфраструктури, сезонності, цінової політики та економічної динаміки було визначено сильні та слабкі сторони кожної дестинації. Туреччина стабільно посідає провідні позиції завдяки високому рівню сервісу та розвиненій інфраструктурі, Болгарія залишається вигідною для сімейного відпочинку, а Румунія демонструє швидке зростання туристичного потоку та інфраструктурний розвиток. Порівняльний аналіз показав, що всі три країни залишаються перспективними напрямками для туроператора «СлаВатур», який завдяки гнучкості бізнес-моделі успішно адаптується до змін у ринковому середовищі й підтримує конкурентні позиції.

Дослідження довело, що повномасштабна війна суттєво трансформувала туристичний сектор України, спричинивши значні втрати інфраструктури, повне припинення в'їзного туризму та різке скорочення виїзних потоків. Водночас внутрішній туризм продемонстрував стійкість: зросла популярність Карпатського регіону, пожвавилися короткі поїздки, а туристичний попит поступово змінився у бік оздоровчого, природного та екотуризму. Особливу роль у післявоєнному відновленні займатимуть реабілітаційний та меморіально-історичний туризм, які сформують нові маршрути, змістовні практики і сприятимуть збереженню національної пам'яті.

Окреме місце у дослідженні займає перспектива відновлення українського Чорноморського узбережжя. За умови завершення війни та проведення розмінування узбережжя регіон може стати одним із найдинамічніших центрів туристичного зростання. Розвиток портової, готельної та рекреаційної інфраструктури, модернізація санаторно-курортної мережі та впровадження інвестиційних програм сприятимуть перетворенню узбережжя на конкурентоспроможну дестинацію за прикладом Хорватії, Кіпру й Ізраїлю. Післявоєнний туризм здатен забезпечити не лише економічне відновлення регіону, але й соціальну стабілізацію, створення нових робочих місць і підвищення інвестиційної привабливості України.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що попри масштабні виклики український туристичний сектор має значний потенціал для відновлення та подальшого розвитку. Туроператор «СлаВатур», адаптуючи свою бізнес-модель до сучасних умов, може й надалі забезпечувати ефективне управління туристичними потоками та відкривати нові можливості на міжнародних ринках. Комплексний аналіз теорії, ринку та перспектив дозволяє стверджувати, що після завершення війни туризм стане одним із ключових драйверів економічного зростання, а українське Чорноморське узбережжя та внутрішні дестинації матимуть усі передумови для відродження, модернізації та формування нової конкурентної структури вітчизняної туристичної індустрії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичні звіти про стан туристичної галузі в Україні за 2024 рік URL: Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Бахуринська Н. В., Ярмолюк Д.І., Перспективи розвитку туризму в Україні у післявоєнний час URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/232.pdf>
3. Борушак М. А. Проблеми формування системи менеджменту туристичних регіонів : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2006. 288 с.
4. Гаврилюк О. М. Основи туристичного бізнесу: Навч. посібник. Харків: ФОП Бровін О. В., 2020. 198 с.
5. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV (зі змінами)
6. Державне агентство розвитку туризму України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.tourism.gov.ua/>
7. Драгомірова Є.С., Шевцова О.О. Особливості управління туристичними потоками. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. №2(10). С.121-127.
8. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР (зі змінами та доповненнями).
9. Король О.Д. Основи туристського маркетингу. Чернівці: Рута, 2002. 110 с.
10. Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Основи туристичного бізнесу. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 272 с.
11. Морозов М. Економіка організації туризму : навч. посіб., 2018. 187 с
12. Приходько В. В., Прокопенко В. І., Малий В. В. та ін. Теорія організації : навч. посіб. за ред. І. В. Шереметьєвої. Дніпро: Національний гірничий університет, 2011. 258 с.
13. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
14. Роїк О.Р., Недзвецька О.В. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. 2022. Вип.46. С.11-15.
15. Сайт туристичного туроператора Alf. URL: <https://alf.ua/countries/>

16. Семенова В. Г. Особливості формування функціональних складових системи управління підприємством Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. № 37. С. 281–285.
17. Скоробогатова Т.М. Управління потоками споживачів туристичних послуг в світлі сервісної логістики
18. Стаття Алькеми В. Г. Логістична діяльність сфери туристичного бізнесу та її специфіка. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2017, Вип. 47.
19. Шалева О. І. Матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. «Сталий розвиток туризму на засадах партнерства: освіта, наука, практика», Львів, 2025.
20. Шебаніна О. В., Ручинська Н. С., Ключан В. П. Інформаційні системи та технології в туризмі: опорний конспект лекцій. [Навчально-методичне видання].
21. Шимкова В.Є. Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація і управління підприємствами (в туристичній сфері). 2007. №11. С.70-75.
22. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : Курс лекцій Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.
23. Institutul Național de Statistică. Turismul României 2017 : breviar statistic Romanian Tourism Statistical Abstract. Florentina Viorica Gheorghe, Nina Alexevici, Valentina Băcescu, București: Institutul Național de Statistică, 2018. URL: https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/romanian_tourism_2016.pdf
24. Institutul Național de Statistică. Turismul României 2017-2019 : breviar statistic Romanian Tourism Statistical Abstract. Florentina Viorica Gheorghe, Nina Alexevici, Valentina Băcescu, București: Institutul Național de Statistică, 2020. URL: https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/turismul_romaniei_2017-2019_breviar_statistic_0.pdf
25. Institutul Național de Statistică. Turismul României 2018-2020 : breviar statistic Romanian Tourism Statistical Abstract. Florentina Viorica Gheorghe, Nina Alexevici, Valentina Băcescu, București: Institutul Național de Statistică, 2021. URL: https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/turismul_romaniei_2018-2020_breviar_statistic_0.pdf

26. Institutul Național de Statistică. Turismul României 2020-2022 : breviar statistic Romanian Tourism Statistical Abstract. Florentina Viorica Gheorghe, Nina Alexevici, Valentina Băcescu, București: Institutul Național de Statistică, 2023. URL: https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/turismul_romaniei_2020-2022_breviar_statistic_.pdf
27. Institutul Național de Statistică. Turismul României 2022-2024 : breviar statistic Romanian Tourism Statistical Abstract. Florentina Viorica Gheorghe, Nina Alexevici, Valentina Băcescu, București: Institutul Național de Statistică, 2025. URL: https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/turismul_romaniei_2022-2024_breviar_statistic_0.pdf
28. Republic of Türkiye ministry of culture and tourism. URL: <https://www.ktb.gov.tr/EN-249315/establishment-statistics.html>
29. Statista. International tourism receipts in Romania from 2014 to 2025. URL: <https://www.statista.com/forecasts/1153103/international-tourism-receipts-forecast-in-romania>
30. Statista. Number of arrivals spent in short-stay accommodation in Bulgaria. URL: <https://www.statista.com/statistics/413211/number-of-arrivals-spent-in-short-stay-accommodation-in-bulgaria/>
31. Statista. Number of arrivals spent in short-stay accommodation in Romania. URL: <https://www.statista.com/statistics/413253/number-of-arrivals-spent-in-short-stay-accommodation-in-romania/>
32. Statista. Number of inbound arrivals in tourist accommodation in Bulgaria in 2014-2024, by province. URL: <https://www.statista.com/statistics/1586348/inbound-arrivals-accommodation-bulgaria-by-region/>
33. Statista. Number of international visitors arriving in Turkey from 2000 to 2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/707699/foreign-tourist-arrivals-in-turkey/>
34. Statista. Number of nights spent at travel accommodation establishments in Bulgaria from 2007 to 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/413069/number-of-nights-spent-in-short-stay-accommodation-in-bulgaria/>

35. Statista. Share of the GDP of the tourism sector in Bulgaria from 2013 to 2024. URL: <https://www.statista.com/forecasts/1153465/tourism-sector-gdp-share-forecast-in-bulgaria>

36. Statista. Share of the GDP of the tourism sector in Turkey from 2014 to 2024. URL: <https://www.statista.com/forecasts/1152997/tourism-sector-gdp-share-forecast-in-turkey>

37. Statista. Total number of bed-places in hotels and similar accommodation in Turkey from 2010 to 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/1361419/number-of-hotel-bed-places-turkey/>