

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова
Факультет економіки моря

Кафедра менеджменту



«Допущений до захисту»
Завідувач кафедри
_____ Ігор СІРЕНКО
«___» _____ 2025 р.

Кваліфікаційна робота

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти
на тему: "Управління розвитком туризму в європейських країнах"

Виконав: здобувач вищої освіти
4436 групи

Данич Артем Юрійович

(підпис)

Керівник роботи:

к. е. н., доцент

(посада, науковий ступень вчене звання)

Тубальцева Наталя Пилипівна

(підпис)

Миколаїв – 2025 року
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

Факультет економіки та екології моря

Кафедра менеджменту

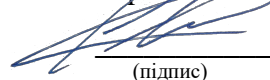
Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент і бізнес адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Гарант освітньої програми

Сергій СЕРГІЙЧУК



(підпис)

«___» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Студенту Данич Артему Юрійовичу

(Прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи "Управління розвитком туризму в європейських країнах "

Керівник роботи Тубальцева Наталя Пилипівна

Затверджені наказом ректора № 1374-уч від « 21 » листопада _____ 2025 року

2. Термін подання роботи: 5 грудня 2025 р

3. Вихідні дані по роботі: навчальні, наукові видання, публікації в періодичній літературі, власні дослідження автора.

4. Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів) _____

1) Теоретичні основи дослідження туристичної сфери

2) Аналіз сучасного стану розвитку туризму в європейських країнах

3) Напрями розвитку європейського туризму з використанням цифрових технологій

5. Перелік презентаційних матеріалів: таблиця " Динаміка міжнародних туристичних потоків", діаграма "Туристичні прибуття в Європу", діаграма " Частка міжнародного туризму у світовому ВВП", Характеристика європейського туристичного ринку, інноваційні технології в індустрії туризму, найпоширеніші види туризму в Європі, менеджмент і туризм.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

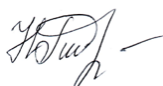
№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження теми	05.10.2025	
2	Обговорення та затвердження плану	15.10.2025	
3	Консультації з підбору літератури	25.10.2025	
4	Підготовка теоретичного розділу	05.11.2025	
5	Збирання матеріалів до аналітичного розділу	10.11.2025	
6	Підготовка аналітичного розділу	15.11.2025	
7	Підготовка третього розділу	25.11.2025	
8	Підготовка літературних джерел	29.11.2025	
9	Оформлення роботи	30.11.2025	
10	Перевірка академічної доброчесності	02.12.2025	
11	Рецензування роботи	10.12.2025	
12	Усунення зауважень	12.12.2025	
13	Захист роботи	26.12.2025	

Студент



Данич А. Ю.
(прізвище, ініціали)

Керівник роботи



(підпис)

Тубальцева Н. П.
(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Данич А. «Управління розвитком туризму в європейських країнах» – на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого освітньо-кваліфікаційного рівня «магістра» зі спеціальності 073 «Менеджмент», Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, Миколаїв – 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних та прикладних аспектів управління розвитком туризму в європейських країнах, з урахуванням сучасних соціально-економічних умов і тенденцій. У роботі визначено сутність, основні напрямки та проблеми розвитку індустрії туризму, розглянуто основні технології менеджменту в сучасному туризмі, досліджено динаміку розвитку індустрії туризму в країнах Європи в XXI столітті; проаналізовано конкурентні переваги туристичної сфери європейського регіону; запропоновано напрями розвитку європейського туризму з використанням цифрових технологій

Ключові слова: туризм, інфраструктура, європейський регіон, стратегія розвитку.

SUMARRY

Danych A.. "Management of tourism development in European countries" - under the rights of the manuscript.

Qualification work for obtaining the second educational and qualification level "Master" in the specialty 073 "Management", Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolaiv - 2025.

Qualification work is devoted to the study of theoretical and applied aspects of tourism development management in European countries, taking into account modern socio-economic conditions and trends. The work defines the essence, main directions and problems of tourism industry development, considers the main management

technologies in modern tourism, investigates the dynamics of tourism industry development in European countries in the 21st century; analyzes the competitive advantages of the tourism sector of the European region; proposes directions for the development of European tourism using digital technologies

Keywords: tourism, infrastructure, European region, development strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ.....	9
1.1. Сутність, основні напрямки та проблеми розвитку індустрії туризму.....	9
1.2. Основні технології менеджменту в сучасному туризмі.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ.....	24
2.1. Динаміка розвитку індустрії туризму в країнах Європи в ХХІ ст.....	24
2.2. Аналіз конкурентних переваг туристичної сфери європейського регіону...	32
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ТУРИЗМУ З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	37
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48

ВСТУП

Необхідність вивчення туристичної сфери полягає у тому, що сучасний туризм є важливою сферою глобальної економіки. За останній час він набув рис окремої галузі світового господарства і характеризується значними обсягами міжнародної торгівлі власними послугами. Протягом останніх десятиліть туристичній індустрії були притаманні високі та стабільні темпи розвитку. Саме вони сприяли розширенню соціально-економічних і політичних відносин між країнами. За рахунок туризму в розвинених країнах спостерігається поповнення бюджетів та задоволення потреб споживачів.

Актуальність вивчення феномену ефективної діяльності туристичної галузі в тому, що сьогодні вона являється одним із каталізаторів розвитку міжнародних економічних відносин та сприяє зміцненню конкурентоспроможності окремо взятої країни.

Метою наукової роботи є визначення основних орієнтирів управління розвитком туризму в європейських країнах.

Основними завданнями дослідження є:

- визначити сутність, основні напрямки та проблеми розвитку індустрії туризму;
- розглянути основні технології менеджменту в сучасному туризмі;
- дослідити динаміку розвитку індустрії туризму в країнах Європи в XXI столітті.;
- проаналізувати конкурентні переваги туристичної сфери європейського регіону;
- запропонувати напрями розвитку європейського туризму з використанням цифрових технологій.

Об'єктом дослідження є процес функціонування механізму управління розвитком туризму в європейських країнах.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні проблеми механізму управління розвитком туризму в країнах Європи.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в роботі використано загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: діалектичний метод пізнання та спостереження – для формування концепції дослідження і постановки проблеми; аналізу та синтезу – для дослідження теоретичних засад еволюції туризму в цілому та розвитку європейського туризму окремо; узагальнення – для дослідження тенденцій, закономірностей та перспектив розвитку європейського туризму; статистичний – для систематизації економіко-статистичної інформації про розвиток світового та віртуального туризму; графічний – для відображення динаміки показників розвитку об'єкта дослідження.

Апробація роботи. Основні положення та результати дослідження обговорювалися на Міжнародній науковій конференції на тему «Економічна система в умовах глобальних викликів» 19-20 вересня 2025 року на базі кафедри менеджменту в Університеті Клайпеди (Литовська Республіка). Опубліковано одні тези.

Структура та обсяг роботи. Наукова робота складається з вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг становить 56 сторінок комп'ютерного тексту. Список використаних джерел складається із 48 найменувань. Кваліфікаційна робота містить 11 рисунків та 6 таблиць.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

1.1. Сутність, основні напрямки та проблеми розвитку індустрії туризму

Впливаючи на ключові сектори економіки, туризм все частіше стає одним з найважливіших показників соціально-економічного розвитку, як певних регіонів так країни загалом. Туризм давав близько десятої частини у рості глобальної економіки. Останніми роками дану галузь називали навіть її глобальним драйвером. Цьому сприяла стрімка урбанізація. Три мільярди людей — половина світового населення — живуть у містах. До 2050 року у містах проживатимуть дві третини мешканців Землі. (У 1800 року у містах проживали лише 2% людей. У 1950 року лише 30% світового населення вважалися городянами). Напружений темп міського проживання створює потреби в відпочинку та подорожах.

Сьогодні сфера туризму розвивається значно швидше, ніж світова економіка загалом [12]. Але таке становище було не завжди. Історія зародження туризму сягає давніх часів. На становлення та розвиток туризму вплинули такі чинники:

- соціальні (міграційні процеси);
- географічні (необхідність налагодження зв'язку з оточуючими країнами);
- економічний розвиток;
- політичний (освоєння нових територій, перерозподіл територій);
- мотиваційні (прагнення людини до подорожей). Іншими словами можна сказати що ці чинники є основними передумовами створення туризму.

Туризм сьогодні є динамічною галуззю сфери послуг, в своєму розвитку він пройшов декілька стадій.

Перший етап охоплює період з найдавніших часів до XIX ст., цей етап є передісторією розвитку туризму. Початок цього етапу відноситься до античного періоду (Древня Греція і Рим), охоплює період середніх віків, коли метою до

подорожей стає релігійний чинник. В епоху Просвітництва ціллю до подорожей стає освіта. Загалом до XIX століття подорожі мали здебільшо іншу мету: подорож була не самоціллю, а необхідною умовою і засобом досягнення якої-небудь іншої мети (торгівля, лікування, освіта).

Другий етап – елітарний. На даному етапі починають створюватися перші спеціалізовані підприємства по виробництву туристських послуг, відбуваються зміни у транспорті, на початку XIX ст. створюється перший пароплав, паровоз, удосконалюється робота поштових відділень. Багато вчених вважають що Англія найперша країна яка почала розвиток туризму через промислову революцію [1]. За словами англійського вченого Педже саме поняття туризму та слово «туризм» виникають в XIX ст.

Значним моментом в історії туризму є 1841-ий рік, саме в цьому році британський підприємець в галузі туризму Томас Кук організував перший груповий відпочинок - пекідж-тур (комплекс туристських послуг, що продається за єдиною ціною).

Третій етап – етап індустріалізації. Даний етап припадає на події Першої та Другої світової війни. Етап дає початок становлення соціального туризму. Дані події мали негативний вплив на розвиток туризму. В той же час, саме в цей період з'являються елементи масового туризму, який досяг свого розквіту в післявоєнні десятиліття.

Четвертий етап - з 1945-го року по сьогоднішній день. Туризм набуває масового характеру. З предмета розкоші він стає потребою для більшості населення індустріально розвинених країн. Формується індустрія відпочинку і розваг зі своїми інститутами, продуктом, виробничим циклом, методами організації і управління виробництвом [29].

Після завершення Другої Світової війни туризм стає однією з найприбутковіших галузей світової економіки. Зростає кількість міжнародних туристичних подорожей (з 25 млн. у 1950 р. до 675 млн. у 2013 р.). Туризм у другій половині XX ст. у розвинених країнах став масовим і організованим. В деяких країнах поширені дві форми туризму: стихійна і організована. Більшість

турів мала індивідуально спрямований характер. Асортимент видів туризму з кожним роком збільшувався і орієнтувався на широкий спектр попиту різних категорій населення. І хоча протягом XX ст., в цілому, першість була за культурно-пізнавальними видами туризму, в другій половині XX ст. помітно збільшився попит на комфортабельні круїзи, пригодницькі тури та екологічний туризм [7].

Саме в цей час почали будуватися 8-палубні круїзні гіганти, які можуть одночасно приймати до 6200 туристів. Наприкінці століття на ринку круїзів домінували грецькі, італійські, норвезькі, датські та британські компанії. Географія круїзних турів постійно розширюється.

В останні десятиліття XX ст. поширилися круїзи на підводних човнах. В експлуатації знаходилося близько 50 підводних човнів. Про їх популярність свідчить такий факт: тільки в 1996 р. подорожі на підводних човнах здійснили більше 2 млн. пасажирів, а прибуток від цього виду подорожі склав близько 150 млн. дол. У зв'язку зі збільшенням уваги громадськості до збереження природного середовища, у другій половині XX ст. стали більш популярними види екологічного туризму.

Характерною рисою кінця XX століття став бурхливий розвиток туризму – найбільш демократичної й інтернаціональної сфери суспільної діяльності. Потужний імпульс до цього було дано на Першій всесвітній конференції «Туризм як впливова сила збереження миру» (1988 р., м. Ванкувер), де вперше пролунав заклик до поширення і пропаганди туризму як гаранта миру і безпеки, який впливає на громадян різних країн, їх економіку, культурну спадщину, традиції, релігію та інше [2]. За М. Реймерсом, «туризм – це будь-яка подорож з метою відпочинку і знайомства з новими регіонами й об'єктами». Турист – особа котра подорожує.

Туризм сьогодні – розвинена сфера діяльності, де функціонують туроператори та турагенства. Існує різниця понять туроператор та турагентство. Туристичний оператор займається формуванням, просуванням та реалізацією різних турів та відповідного комплексу послуг для туристів (оформлення

страховки та туристичних віз, авіаквитки, трансфери та розміщення в готелях, екскурсійна програма тощо), званого туристичним пакетом. Туроператор узгоджує усі етапи подорожі (транспорт, проживання, екскурсії, розваги). Самі відомі туоператори світу: у Великій Британії – Thomas Cook Group plc – найперша туристична компанія у всьому світі, що веде свою історію з далекого 1841 року. У США та Канаді – Tour Montroyal, American Express Travel, Canadien Pacific и Gatney Holidays. У Франції – Framme, Club Mediterrians, Soter и Nouvell Frontier. У Німеччині – TUI AG.

Туристична агенція займається прямим продажем туристичних пакетів на підставі агентських договорів з конкретними туроператорами. Таким чином, турагентство є прокладкою між туроператором та туристом.

У світі налічується 195 держав, із них 150 країн залучено до світового туризму. За оцінкою Всесвітньої туристської організації (UNWTO), кількість туристів по всьому світі до 2030 р. становитиме біля 1,4 млрд. осіб. Налічується 15 країн, що спеціалізуються виключно на послугах туризму, доходи від якого у багато разів перевищують надходження від експорту. Близько 38% країн головним джерелом доходу мають саме туризм. У понад 80% держав туризм входить до п'ятірки основних джерел доходу. За 2019 рік на сферу туризму припадало 9,2 трильйона доларів США світового ВВП, за часів пандемії цей показник суттєво знизився. На рисунку 1.1 зображено внесок туризму у світовий ВВП у відсотках [32].

Туризм має безліч напрямів, видів та форм. Туризму поділяють на:

- внутрішній туризм — міграційні потоки людей у межах країни постійного проживання з туристськими цілями. На такий туризм припадає понад 70% загальних туристичних потоків;
- міжнародний туризм - поїздки осіб, що подорожують з туристичною метою за межі країни постійного проживання.

За метою туристичної мандрівки туризм поділяється на: оздоровчий, розважальний, професійно-діловий, подієвий, спортивний, паломницько-релігійний, екотуризм.

За способом пересування туризм є: пішохідний, авіаційний, водний, залізничний, велосипедний та інші. Також туризм класифікують за тривалістю, за кількістю учасників, за віковою ознакою [30].

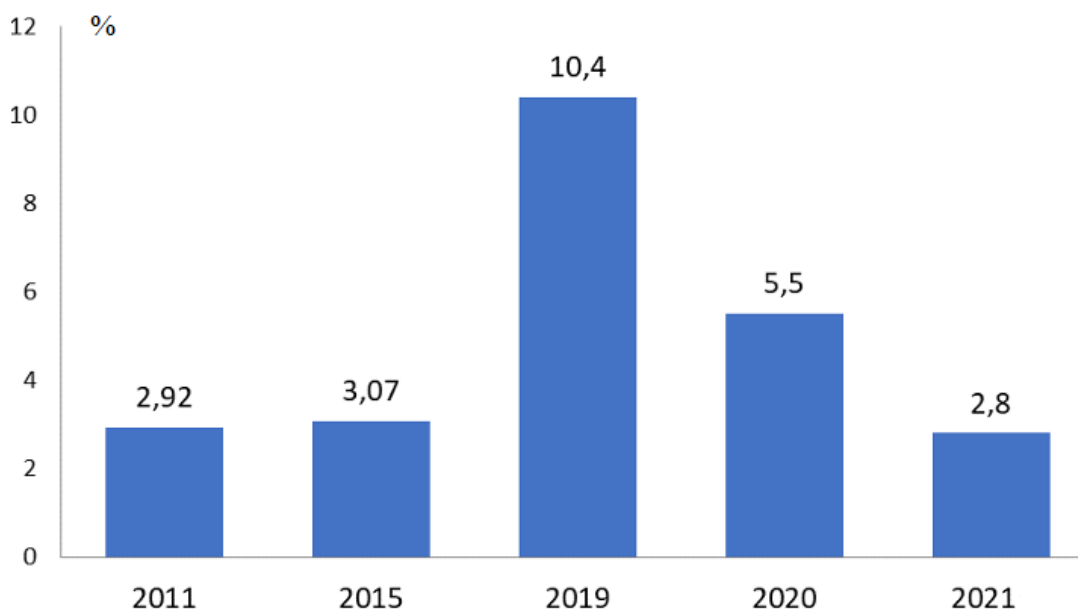


Рис. 1.1 Частка міжнародного туризму у світовому ВВП [37]

Всесвітня туристична організація (UNWTO), класифікує такі туристичні макрорегіони світу, як:

- 1) Європейський – всі країни Європи;
- 2) Американський – країни Північної, Центральної і Південної Америки;
- 3) Азійсько-Тихоокеанський – до нього входять країни Східної і Південно-Східної Азії, Австралію, Океанію;
- 4) Близькосхідний (країни Південно-Західної Азії, Єгипет, Лівія);
- 5) Африканський – всі країни континенту;
- 6) Південноазійський, до якого відносяться країни Південної Азії [4].

Для формування високорозвиненого ринку туристичних послуг слід враховувати функціонування рекреаційних систем, які складаються з певних ресурсів [3]. Ресурси для функціонування туристичної діяльності наведено на рисунку 1.2.

Туризм успішно функціонує, коли в країні існує розвинута матеріально-технічна база. Для того, щоб оцінити, наскільки у країні конкурентоспроможний туризм, досліджують та враховують:

- стан нормативно-правової бази в країні;
- тенденції бізнес-середовища та розвиток туристичної інфраструктури;
- ресурсний потенціал.

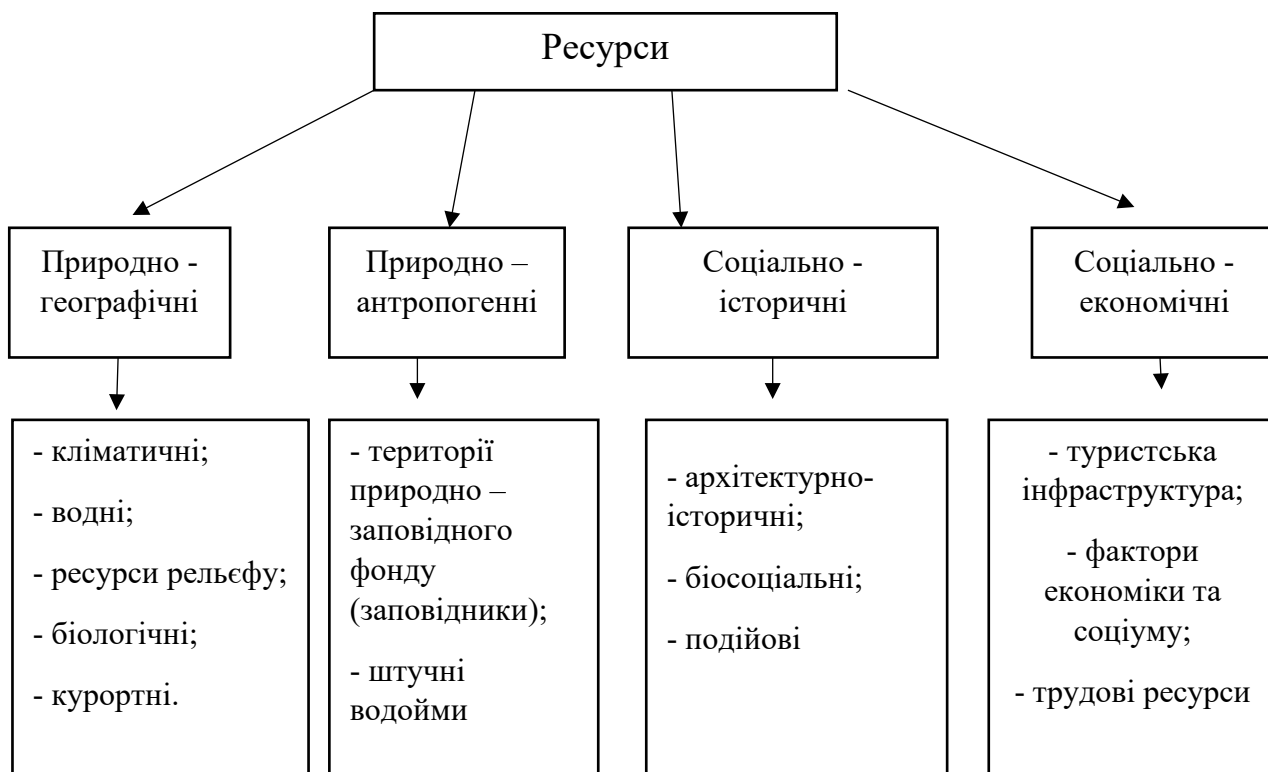


Рис. 1.2 Класифікація туристських ресурсів [7]

Туристична сфера в країні може розвиватися, якщо існує певна система, в яку входять організатори туризму (туроператори і турагенції), готельне господарство, ресторанне господарство, заклади рекреації і розваг. Організатори туризму є учасниками туристичного ринку, які формують туристичний продукт і забезпечують його продаж, надають різноманітні туристичні послуги. Комфортність умов перебування обумовлена розвитком індустрії засобів розміщення. До популярності туристичного того чи іншого регіону можна віднести:

- географічне розташування країни;

- віддаленість туристичних об'єктів один від одного;
- ситуація в країні (війна, карантин через хворобу, рівень безпеки туристів);
- транспортне сполучення між регіонами;
- розвиненість готельно-туристичної інфраструктури;
- вартість надання туристичних послуг [31].

Територію Європейського регіону відносять до таких територій, які володіють значним потенціалом в плані туристичного розвитку. Більшість країн Європи займають лідируючі позиції серед світового туризму, але у деяких європейських країн існують певні проблеми розвитку туристичної сфери.

З усіх європейських держав, Україна тільки долучається до європейської спільноти туристичної сфери і має низку проблем. Проблемними питаннями розвитку туризму України є:

- недосконалість законодавчої та нормативно-правової бази у сфері екологічного туризму;
- країна не використовує у повному обсязі власну культурну та історичну;
- недостатній асортимент і низька якість туристичних послуг на туристичному ринку;
- низька якість сервісу та невідповідність стандартам надання послуг;
- низький рівень співпраці місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо забезпечення розвитку туризму і рекреації в регіоні;
- не раціональне використання наявних курортних ресурсів;
- відсутність інформованості потенційних туристів про можливості рекреаційно потенціалу регіону;
- погана підготовка робочих кадрів туристичної сфери;

Сфера туризму швидко реагує на різні світові події, і так само швидко починає відновлюватись. За часів кризового періоду попит на туристичні продукти та послуги скорочується, але ніколи не згасає повністю. При зниженні кількості світових туристичних потоків зростає конкуренція серед туристичних підприємств. Саме кризові ситуації мотивують до пошуку нових ідей у

сучасному світі, тому на сьогодні актуальність дослідження та розвитку туризму є пріоритетним напрямком у світовій економічній діяльності.

Туризм є як залежним від інших господарських сфер, так і створює ефект впливу на багато інших сфер діяльності: транспорт, будівництво, сільське господарство, торгівлю. Водночас, туризм з одного боку, робить поповнення валютних резервів держави, з іншого — спостерігається вивезення валюти за кордон.

На сьогоднішній час особливістю розвитку туризму є трансформація туристичних організацій у міжнародні спільні підприємства, корпорації та асоціації. За таких умов значно покращується інформаційний обмін, та збільшується кількість та якість надаваних послуг (бронювання транспорту, готелів, прокат автомобілів, круїзів, екскурсій, пакетне бронювання відпусток). Об'єднані підприємства володіють своїми авіакомпаніями, готелями, хостелами, автотранспортом, що дозволяє надавати повний пакет послуг за меншою ціною в порівнянні з окремими компаніями. Найвідомішими туристичними компаніями є: Expedia Inc, The Priceline Group, American Express Global Business Travel, BCD Travel, Carlson Wagonlit Travel.

Згідно Travel Weekly Power List – щорічного рейтингу компаній, які спеціалізуються у сфері подорожей та мають обсяги продажів понад \$100 млн. лідером стала група компаній Expedia Inc. з обсягом продажів \$72,4 млрд (з них 91 % продажів – це відпочинок та відпустки). На другому місці – Priceline Group (18 тис. працівників, та 68,1 млрд. доларів продаж). Ця компанія працює в 167 країнах світу, володіє Booking.com, який є доступним на 42 мовах світу та пропонує 1 млн. варіантів розміщень. Дочірня компанія Open Table.com – здійснює онлайн-бронювання столиків у ресторанах.

Таким чином, подорожі та туризм постійно супроводжують діяльність людей з давніх часів і по сьогоднішній період розвитку.

1.2 Основні технології менеджменту в сучасному туризмі

Туристична індустрія – сучасна світова галузь, яка суттєво впливає на соціально-економічний розвиток країни. Різноманітність туристичних послуг дає можливість створювати туристичний продукт із застосуванням усіх ресурсів будь-якого об'єкта, котрий несе історичну, рекреаційно або культурну цінність. Застосуванням технологій менеджменту сприяє різноманітності туристичних послуг. Важливу роль у функціонуванні сфери туризму відіграє використання механізмів менеджменту. Сучасний туризм неможливий без менеджменту, тому що для ведення туристичної діяльності та приваблення подорожуючих до країни чи регіону необхідно вміти правильно застосовувати прийоми менеджменту.

Саме слово «менеджмент» пішло з англійської мови. Тлумачення поняття «менеджменту» є:

- спосіб, манера спілкування з людьми;
- влада та мистецтво управління;
- особливого роду вміння та адміністративні навички;
- орган управління, адміністративна одиниця [43].

Вчений Б. Будзан, вважає, що «менеджмент – це процес управління ресурсами і людьми, який спрямовується на досягненні кінцевої мети.

Розвинута туристична галузь неможлива без застосування менеджменту. Успіх всього туристичного регіону залежить від діяльності кожної туристичної організації. Розглянемо успішну діяльність на прикладі будь-якої туристичної компанії.

Насамперед в компанії має бути чітка структура управління. Управління – мистецтво керувати людьми, для досягнення цілей організації та отримання відповідного прибутку. Керівник (одноосібно, або рада керівників) аналізуючи ринок туристичних послуг приймає відповідне рішення (напрямок діяльності в якому буде рухатись його організація). Процес прийняття рішення займає тривалий час [45].

Наразі діють основні етапи управління, які були запропоновані одним із основоположників менеджменту Анрі Файолем у 1916-ому році. А саме: прогнозування, планування, організація, контроль, мотивація.

Прогнозування. Вивчивши сучасний ринок туристичних послуг керівник розуміє що необхідно для початку діяльності. Ціль - визначається, який саме туристичний продукт буде надавати компанія, передбачити перспективи розвитку, вказати на можливості та ризики. Відбувається дослідження регіону на наявність потенційних туристів, досліджуються популярні напрями подорожей.

Основними видами прогнозування є:

- пошукове прогнозування (оцінка тенденцій розвитку туристичної галузі);
- ситуативне прогнозування (чітке бачення мети діяльності та час для досягнення певних результатів).

Стратегічне прогнозування на міжнародному рівні визначає туристичні потоки, перевезення туристів, маркетингові стратегії. Національне прогнозування визначає райони розвитку туризму, що містять ті чи інші туристичні пам'ятки. Місцеве – деталізоване прогнозування. Досліджуються готелі, зони відпочинку, культурні пам'ятки та інша інфраструктура.

Цілями розробки стратегії є:

- задоволення потреб туристів;
- надання конкурентоспроможних туристичних послуг;
- створення умов для співпраці організації з банківськими структурами, транспортними компаніями, готелями.

Наступним є етап планування. Планування діяльності туристичного підприємства – це створення програми обсягів виробництва туристичних послуг і комплектування турпродукту, який користується попитом, а також розрахунок прибутку від його реалізації.

Виробничою програмою туристичного підприємства є документ, у якому передбачаються завдання на створення туристичного продукту визначеної

кількості, номенклатури, асортименту та якості у встановлений термін за замовленнями потенційних туристів.

План роботи туроператора передбачає:

- план надання туристичних послуг, формування турпродукту;
- можливість підвищення якості послуг;
- ресурсне забезпечення організації;
- співпраця туроператора з постачальниками туристичних послуг.

Основний принцип роботи туристичного оператора зображено на рис. 1.3.

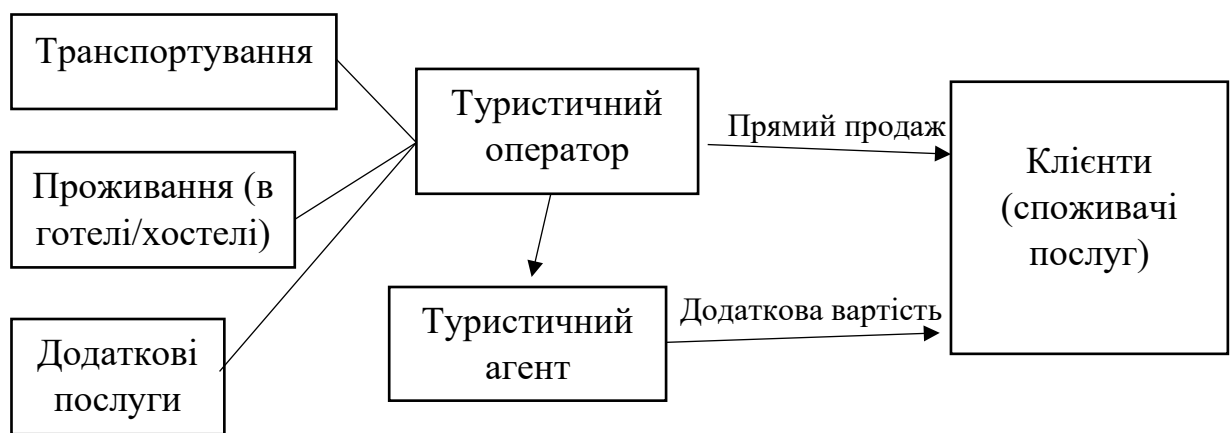


Рис. 1.3. Просування туристичних послуг [46]

Після етапу планування настає етап організації. Функцією організації є встановлення взаємин між усіма підрозділами організації, визначення порядку й умови її функціонування. Відбувається об'єднання людей і засобів праці для досягнення поставлених організацією цілей.

Головною особою на туристичній фірмі є генеральний директор який представляє інтереси підприємства, укладає угоди, створює нові зв'язки. Головний менеджер з туризму - контролює роботу туроператорів, представляє інтереси компанії як всередині країни, так і за кордоном, контролює якість виконання турів, співпрацює з представництвами зарубіжних держав.

Менеджер з маркетингу співпрацює з рекламними агентами та займається розробкою реклами, однак рішення по розміщенню готової реклами приймає генеральний директор. Менеджер туроператор внутрішнього туризму

займається співпрацею з вітчизняними партнерами (готелями, транспортними компаніями), підготовкою програм прийому іноземних і вітчизняних туристів, прораховує дохідність турів. Менеджер туроператор зовнішнього туризму працює з іноземними партнерами, розробляє програми подорожі вітчизняних туристів до зарубіжних країн, контактує з консульствами власної країни в інших державах, забезпечує якість виконання турів.

Агент з продажу авіа /залізничних/ автобусних квитків працює з клієнтами, бронює квитки, займається відповідною документацією [48].

Контроль - процес збору інформації, порівняння досягнутих результатів із запланованими. Контроль дає змогу вчасно виявити проблеми, розробити і здійснити заходи, спрямовані на коригування ходу та змісту робіт в організації перш ніж проблеми стануть кризовими. Керівник аналізує кількість та якість надання туристичних послуг, діяльність співпраці з партнерами. Також на етапі контролю туристична фірма відкидає не популярні тури, займається розробкою нових. На рисунку 1.4 зображено як відбувається процес контролю [46].



Рис. 1.4. Процедура контролю [46]

Мотивація – вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання працівників до підвищення ефективності їх праці спрямованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. В основному мотивацію персоналу класифікують за такими мотивами:

- матеріальна мотивація – у разі виконання всіх поставлених цілей працівник отримує матеріальну винагороду (премії, фінансові бонуси, путівки), тож у прагненні до збільшення власного достатку наступного разу працівник виконає роботу ще краще;

- трудова мотивація - породжується безпосередньо роботою, на загальне благо організації працівник має виконувати роботу краще;

- нематеріальна мотивація (грамоти, новий кабінет, більш гнучкий графік роботи);

У туристичній сфері під час етапу планування мотивація чітко дає зрозуміти чого прагне турист під час подорожі [45]. Основні мотиви до туристичних подорожей зображено на рисунку 1.5.

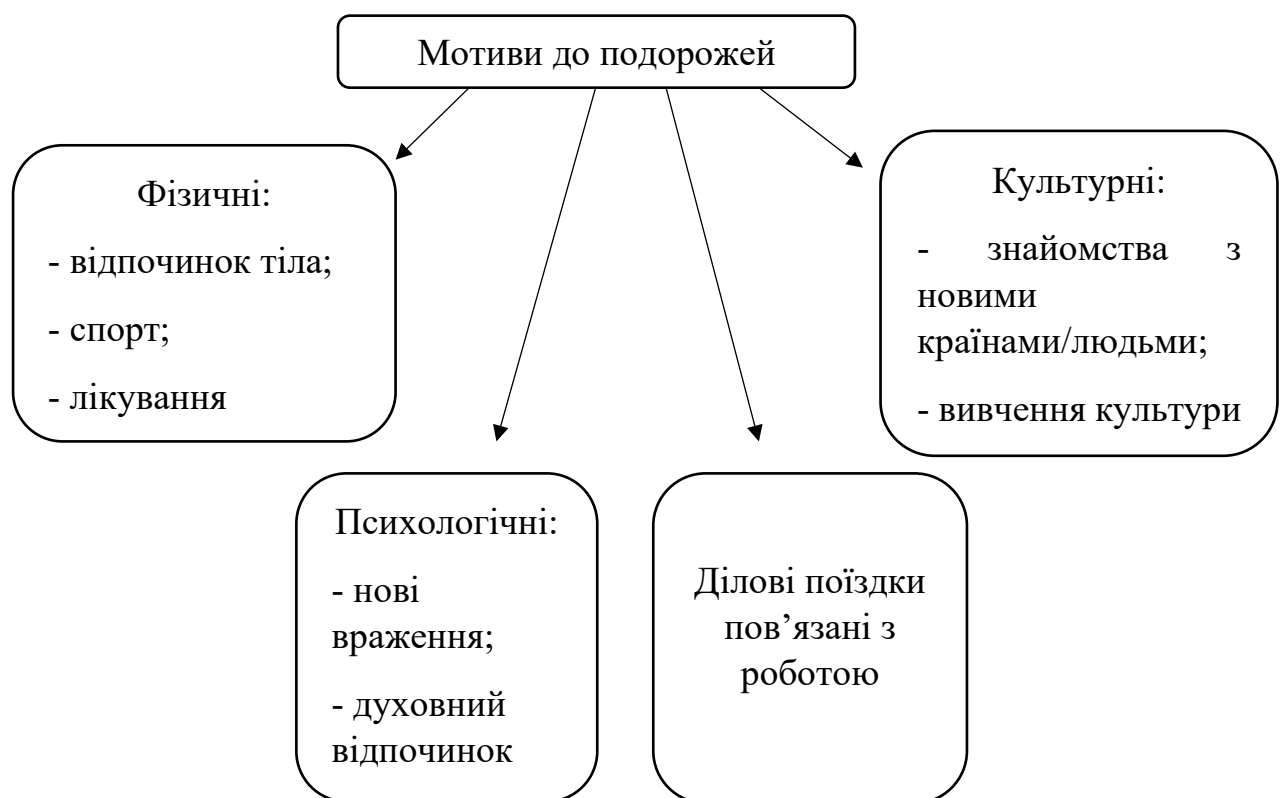


Рис. 1.5. Мотивація подорожей [45]

Завдяки основним функціям менеджменту відбувається як створення туристичної організації так і її подальший розвиток. Однак ринок туристичних послуг не стоїть на місці, з часом виникають нові проблеми які потребують вирішення.

За допомогою технологій менеджменту в управлінні персоналом створюються нові організаційні підходи. Їх основною метою є покращення якості надання туристичних послуг. Сучасними організаційними підходами є:

- реінжиніринг структур у галузі в'їзного туризму. Для комфортних подорожей туристів має бути забезпечене створення ланцюжків зв'язаних між собою послуг – туристичний продукт. Для цього необхідне об'єднання транспортних підприємств, концентрація маркетингових засобів.

Ринки миттєво відчують глобальні зміни, тому є необхідність постійно врівноважувати попит і пропозицію. Для регулювання попиту існує інструмент менеджменту який називається «збір урожаю». Даний інструмент менеджменту допомагає оптимізовувати прибуток шляхом визначення різних категорій клієнтів з різними умовами резервування. Цей інструмент є популярним у швейцарському виїзному туризмі у періоди міжсезоння.

Деякі країни акцентують увагу засновану на схильності до певного відпочинку, тобто підприємства змінюють профіль діяльності у сфері надання туристичних послуг. Наприклад існують спортивні туристичні центри чи готелі, так само є готелі які спеціалізуються більш на лікуванні. Туристичні підприємства створюють саме ціль, за якої туристи мають до них прийти.

Створення нових програм дозволяє простіше підштовхнути постійного клієнта на покупку нового продукту, також це дозволяє завоювати довіру нових клієнтів на базі вже існуючих. Завдяки цьому відбувається обмін клієнтами між авіакомпаніями чи готелями (наприклад знижка на проживання в готелі якщо ви є постійним клієнтом).

Важливим акцентом сучасного туристичного бізнесу є аутсорсинг. Аутсорсинг - виконання окремих функцій або бізнес-процесів зовнішньою організацією, яка наділена необхідними для цього ресурсами, на основі

довгострокової угоди. Аутсорсинг допомагає скоротити розміри фірми, зменшити штат і зосередити увагу фірми на додатковій вартості послуг. Областями застосування аутсорсингу є транспорт: комунікації, , управління нерухомістю та інші. Досить непогано проявляє себе аутсорсинг в готельній сфері.

Важливим способом кооперації в туристичній сфері виступає лізинг персоналу. Лізинг виступає як необхідний елемент сучасної організації ринку праці. Даний вид кооперації дозволяє отримувати зростання рентабельності виробництва, та використовується як один із способів збільшення зайнятості. Сьогодні багато розвинених країн скасували заборони на використання позикової робочої сили. Також були прийняті закони що регулюють відносини позикової праці.

Одним з новітніх методів формування персоналу є краудсорсинг. Основна відмінність від аутсорсингу, є те, що роботу отримують переважно не професіонали, а любителі. Дана робота може бути низькооплачувана або навіть безоплатна. Такі люди зазвичай отримують завдання через інтернет, і витрачають на роботу вільний час. Завдяки краудсорсингу звичайний користувач стає виробником туристичного продукту або тієї інформації, яка зможе допомогти зорієнтуватися в туристичному просторі [47].

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ

2.1. Динаміка розвитку індустрії туризму в країнах Європи в ХХІ ст

В другій половині ХХ ст. Європа стає визнаним світовим центром туризму, де він досяг у своєму розвитку рівня розгалуженої індустрії, чому сприяли такі чинники:

- Орієнтація на задоволення потреб окремої особистості через посередництво туризму, спеціалізація та індивідуалізація попиту в туризмі.

- Розширення географії туристичних подорожей. У цьому відношенні позитивну роль відіграють процеси спрощення прикордонного контролю та відміна візових режимів для громадян певних країн. Прикладом цього може бути Шенгенська угода 1985 р. про поступову відміну контролю на спільних кордонах королівства Бельгія, ФРН, Франції, Великого Герцогства Люксембург і Королівства Нідерланди. У 1990 р. вищеназваними країнами була підписана Конвенція, згідно якої запроваджувались єдина віза для цих країн, єдиний візовий режим для третіх країн, скасовувались перевірки на внутрішніх кордонах Шенгенської зони, що сприяло:

- інтенсифікації відпочинку (активний відпочинок, самореалізація особистості під час туристичної подорожі);

- екологізації мислення, як у споживачів, так і виробників туристичних послуг;

- експансії виїзного туризму;

- глобалізація міжнародного туризму [5].

Необхідно відмітити додаткові чинники, які вплинули на розвиток європейського туризму:

- 1) людські ресурси (демографічна ситуація, середня тривалість життя, спроможність соціальної сфери країни забезпечити належний рівень охорони здоров'я, освіти);

- 2) природні ресурси (природні об'єкти всесвітньої спадщини, розмаїття флори та фауни, сприятливі кліматичні умови);
- 3) культурні ресурси (культурна спадщина, фольклор, історичні пам'ятки);
- 4) відкритість кордонів (доступність до ринків, належна ефективність митного адміністрування та імпортно-експортних процедур, доступність і якість транспортних послуг, інформаційно-комунікаційна інфраструктура, політико-правове забезпечення пересування, рівень безпеки туристів).

Збільшення номенклатури подорожей відрізняє різноманітність потреб і мотивації туристів, розмаїтість запропонованих послуг і в ньому яскраво виражена спеціалізація туристичної пропозиції. Для диференційованого туризму характерний не стільки широкий, скільки глибокий асортимент послуг [5].

Враховуючи особливості функціонування та специфіку європейського ринку туристичних послуг, найвагомішим кількісним показником кон'юнктури, який відображає попит на туристичні послуги, є кількість прибуттів туристів. Під кількістю прибуттів розуміється кількість зареєстрованих відвідувачів тієї чи іншої країни, які не є її резидентами, за певний проміжок часу, зазвичай за рік. Оскільки турист за рік може здійснити кілька подорожей або протягом однієї поїздки відвідати кілька країн, фактична кількість туристів менша за кількість прибуттів. Таким чином, статистично облікованим індикатором ситуації на європейському ринку туристичних послуг, який допомагає здійснити оцінку його кон'юнктури, є кількість прибуттів туристів.

Економічна оцінка кон'юнктури європейського ринку туристичних послуг на межі XX – XXI століть свідчить, що тенденція зростання продовжується, незважаючи на короточасні коливання і спади в окремі роки. Згідно даних таблиці 2.1 спостерігається факт що Європейський регіон протягом другої половини XX століття приймає на себе частку більш ніж 60% з усіх туристичних регіонів і залишається одним із найпопулярніших напрямків туристичних подорожей.

Таблиця 2.1

Динаміка міжнародних туристичних потоків*

Роки	Прибу ття млн. осіб	Азія		Америка		Європа		Африка		Близький схід	
		млн.осіб	частка %	млн.осіб	частка %	млн.осіб	частка%	млн.осіб	частка %	млн.осіб	частка%
1950	25,2	0,2	0,8	7,5	29,8	16,8	66,7	0,5	1,9	0,2	0,8
1960	69,4	0,9	1,3	16,7	24	50,4	72,6	0,8	1,2	0,6	0,9
1970	165,8	6,2	3,7	42,3	25,5	113	68,2	2,4	1,5	1,9	1,1
1980	278,2	23,6	3,5	62,3	22,4	177,5	63,8	7,3	2,6	7,5	2,7
1990	437,7	56,1	12,8	92,8	21,2	263,6	60,2	15,2	3,5	10	2,3
2023	686,8	111,4	16,2	128,2	18,7	393,8	57,3	28,2	4,1	25,2	3,7

* Складено згідно [6]

У другій половині ХХ ст. в європейській індустрії гостинності спостерігалися незаперечні успіхи. Сьогодні мережа готелів Європи представлена багатьма засобами розміщення, які можуть задовольнити різні смаки. З'являються перші на той час інноваційні проекти. Наприклад, в Амстердамі функціонує найвищий в світі "плавучий готель", він переміщується між причалами міста і створює ілюзію морської подорожі. Пожвавлення економіки в другій пол. ХХ ст. викликало трансформацію готельної справи та індустрії приватних готелів в сучасну індустрію з різними формами власності та управління. Прикладом концентрації виробництва в готельній індустрії є виникнення готельних ланцюгів. В організаційній структурі управління готелями у європейській готельній індустрії у 1950-і рр. сформувались дві основні моделі організації готельної справи.

Перша - модель Рітца, названа на честь швейцарського підприємця Цезаря Рітца. Готелі цієї моделі, здебільшого, були орієнтовані на європейські традиції

вишуканості та аристократизму. На межі XX і XXI ст. ця модель в Західній Європі переживала кризу. За останню чверть минулого століття зі світового ринку готельних послуг зникло більше 2 млн. готелів у стилі "палас".

Друга модель, - реалізована в готельному ланцюзі Holiday Inn, - пов'язана з іменем американського підприємця Кемонса Уільсона. Один із перших готелів Holiday Inn було побудовано в 1952 р. у США. В цій моделі робиться ставка на велику гнучкість в задоволенні потреб клієнта та стандартизацію послуг, незалежно від того, в якій в країні знаходиться готель. На межі XX і XXI ст. під контролем цього ланцюга перебувало більше 50 % готельних номерів світу.

Найбільша концентрація готелів зафіксована у Західній Європі та США понад (70 %). Світовий простір, зокрема територію колишнього СРСР, освоюють не тільки американські готельні ланцюги, але й австрійський Marco Polo Hotels and Resorts, французький Accor, британський Inter Continentaltels, гонконзький New World/Renaissance Hotels тощо [5].

Сучасний туризм у країнах ЄС — це об'єкт підвищеної уваги, що пояснюється значними обсягами надходжень від в'їзного туризму і тим, що це найпопулярніший напрям подорожей у світі [8]. Тому програми розвитку туристичної галузі розробляються на державному рівні. Так, в Іспанії розвитком туризму управляє Національне агентство з туризму «Turespaña» [9] разом з Міністерством промисловості, енергетики і туризму, в Італії — Національне агентство з туризму [8]. Туристична галузь у Франції орієнтується на складений Агентством розвитку туризму «Atout France» та інші. Адже міжнародні туристи під час подорожі країною, яка їх приймає, витрачають на туристичні потреби кошти, зароблені на батьківщині. Таке явище називають «туристичний експорт», або «активний туризм», а для економіки країни, з якої вивозять кошти і використовують їх на фінансування туристичних дій в інших країнах, — «туристичний імпорт», або «пасивний туризм».

Основним показником що визначає популярність країни є туристичні прибуття. Динаміка чисельності міжнародних туристичних прибуттів до країн

Європи згідно з даними представлена у таблиці 2.2, де простежується збільшення кількості туристичних прибуттів з метою рекреації та відпочинку [10].

Таблиця 2.2

Міжнародні туристичні прибуття до країн Європи з метою відпочинку

Країни	Млн., осіб		
	2012 рік	2015 рік	2019 рік
Польща	23,55	21,61	24,47
Румунія	5,98	6,43	7,562
Словаччина	3,553	4,047	5,745
Угорщина	8,79	8,727	10,66
Австрія	13,5	13,5	14,98
Бельгія	9,322	11,09	11,87
Болгарія	1,803	1,777	3,598
Греція	4,54	3,85	4,328
Данія	10,637	13,72	15,82
Естонія	1,259	1,716	2,256
Іспанія	72,08	64,53	80,65
Італія	38,944	29,27	35,67
Латвія	1,922	1,863	1,789
Литва	1,436	1,684	1,983
Мальта	0,349	0,458	0,627
Нідерланди	30,13	28,81	29,87
Німеччина	114,2	118,06	103,45
Португалія	5,78	6,59	7,97
Фінляндія	16,62	16,77	18,76
Франція	86,39	80,83	92,45
Чехія	19,22	15,83	20,34
Швейцарія	12,02	11,988	13,53

(Складено згідно [10])

Як свідчать данні таблиці 2.2 впродовж останнього десятиліття кількість туристів в Європі невинно зростає. Найпопулярнішими напрямками залишаються: Німеччина, Франція, Іспанія (понад 80 млн. туристів у кожній країні), Італія, Польща та Чехія які станом на 2018-ий рік мали понад 20 мільйонів туристів. Що стосується Великої Британії яка вже вийшла зі складу ЄС, то кількість туристів там на 2018-ий рік становила понад 40 млн. осіб [6].

Останні три роки (2020, 2021 і 2022) настає пандемія коронавірусу. І хоча у 2022-ому році світ потроху оговтується, то у сфері туризму ще багато роботи для відновлення показників до початку пандемії. Сьогодні сектор туризму є одним із найбільш постраждалих у світі від спалаху COVID-19, який впливає як на попит, так і на пропозицію. Кількість туристів прибувших в Європу зображено на рисунку 2.1.



Рис. 2.1 Туристичні прибуття в Європу 2010 – 2021 роки [15]

Через пандемію коронавірусу (COVID-19) у 2020 році в Європі різко скоротилася кількість міжнародних туристів у порівнянні з попереднім роком. Загалом, Франція була європейською країною з найбільшою кількістю в'їзних мандрівників у 2020 році [15]. Того року Франція, яка також очолила

рейтинг країн з найбільшою кількістю міжнародних туристів у всьому світі, прийняла приблизно 41,7 мільйона відвідувачів з-за кордону. У 2019 році майже 91 мільйон в'їзних осіб. У 2020 році за списком у 2020 році йдуть Італія, Іспанія та Туреччина. Впродовж останнього десятиліття кількість туристичних подорожей до Європи невинно зростає. У 2019-ому році кількість туристів сягає майже 747 млн. осіб. Але у 2020-ому році Європа через пандемію коронавірусу втрачає понад 60% туристичного потоку до своїх країн і кількість туристів сягає усього 237 мільйонів.

Майже у кожній країні доходи від туризму вносять вагомий вклад в економіку, а привабливість туристичних регіонів залежить від кількості вложений коштів в розвиток туристичної інфраструктури. Розглянемо витрати країн на розвиток власного туризму, тоді можна буде зробити висновок, чому ті чи інші країни користуються популярністю. Дана статистика відображена на рисунку 2.2.

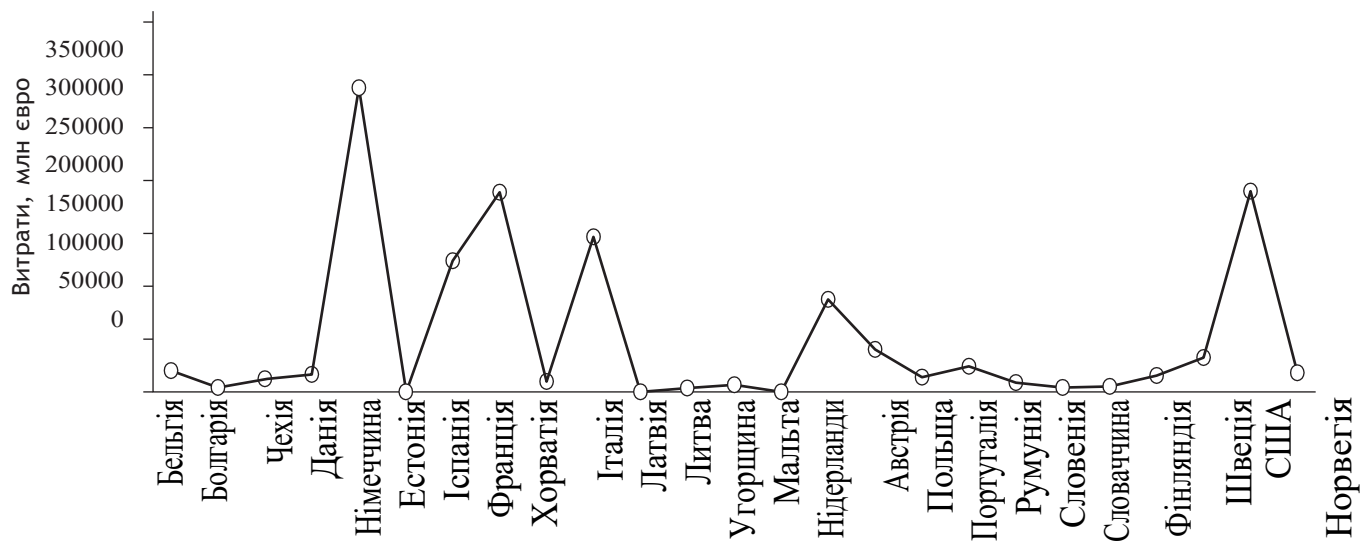


Рис. 2.2 Витрати на внутрішній туризм країн Європи [8]

Щодо загальних доходів, то Німеччина мала найвищий показник: понад 287 млн євро, або 23% загального внутрішнього споживання в ЄС. Велика Британія слідувала за Німеччиною, Франція була третьою, Італія — четвертою та Іспанія — п'ятою. Спостерігається така залежність, що чим більше країна витрачає на благоустрій власного туризму, тим більше туристичний потік у цієї

країни. Найменше значення для внутрішнього споживання туризму у Мальти, а за нею слідують три країни Балтії.

Все більш популярними в туристичних перевезеннях стають авіа перевезення, така тенденція спостерігається і на початку XXI ст. Більше всього авіатранспорт використовували пасажери Великої Британії, Франції, Іспанії, Німеччини та Італії. Переважна більшість інших Європейських країн налічують пасажиропотік приблизно в 5 млн. осіб. На кінець століття найпопулярнішою стає Велика Британія (понад 70 млн. авіаперевезень), потім Німеччина (58 млн. осіб) за нею йде Франція (трохи менше 52 млн. осіб), далі Іспанія (майже 40 млн. осіб) та Італія (трохи більше 30 млн. осіб). Це пояснюється розгалуженою системою авіа перевезень та дешевими квитками [13].

Таблиця 2.3

Кількість перевезених пасажирів авіатранспортом

Країна	2019 рік		2023 рік
Великобританія	Млн., осіб	142, 392	30,967
Німеччина		109,633	25,758
Іспанія		88,237	26,557
Франція		71,289	24,956
Італія		27,760	7,801

(Складено згідно [13])

У даній таблиці чітко спостерігається тенденція до зменшення кількості перевезених пасажирів повітряним транспортом у понад 4 рази у зв'язку з коронавірусом у 2020-ому році. За офіційними дослідженнями Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO), протягом останніх двох років відбулися зміни за чотирма основними напрямками:

- по-перше, внутрішній туризм демонструє позитивні показники, оскільки люди почали більше подорожувати власними країнами й обирати дестинації ближче до дому;
- по-друге, 2021 році збільшилась середня тривалість подорожей, а відповідно й відбулося значне збільшення витрат.

- по-третє, в умовах тотальних карантинних обмежень надзвичайною популярністю тепер користується зелений або сільський туризм, що максимально забезпечує соціальну дистанцію та усамітнення. Європейські країни займають доволі істотні рівні у світовому стандарті туристичних послуг, кожна країна намагається якнайшвидше повернути своїх туристів.

2.2. Аналіз конкурентних переваг туристичної сфери європейського регіону

З середини XIX ст. та по сьогоднішній час Європейський регіон є дуже популярним серед туристів. Європа це те місце, де різні групи відпочиваючих мають можливість задовольняти свої різноманітні потреби (кулінарні, спортивні, пізнавальні, оздоровчі). Цьому сприяють високий рівень економічного розвитку європейських країн, якісна туристична інфраструктура, насичена мережа автомобільних комунікацій, високоякісне авіасполучення, досить велика кількість пам'яток історії та архітектури. Високий рівень урбанізації європейського населення (75% населення проживають в містах) та значна кількість освічених людей – чинники, які впливають на туристичну активність.

Туристичну активність Європейського регіону у цілому та окремих країн зокрема, пояснюється реалізованими організаційними заходами, як на державному рівні, так і приватним бізнесом :

- якість довкілля, що індикатором екологічної активності туристичного регіону;
- матеріально-технічна база туризму, що визначає рівень розвитку засобів розміщення та обслуговування туристів;
- сконцентрованість культурно-історичних пам'яток і розважальних закладів; розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, який визначає рівень комунікаційної активності території;

- стан криміногенної ситуації у регіоні, що є індикатором рівня безпеки подорожей в регіоні;

- рівень транспортної доступності; загальний імідж регіону [11].

Згідно Євростату, найпопулярнішим регіоном Європи серед туристів являються Канарські острова які належать Іспанії. За рік туристи переночували в готелях та хостелах 103 мільйона разів, на другому місці – Каталонія (80 мільйонів ночівель), на третьому місці – адриатичне узбережжя Хорватії [14].

За даними Всесвітнього Оздоровчого інституту (Global Wellness Institute) туристи з усього світу віддають перевагу оздоровленню саме в європейських санаторіях. Європейські санаторії відповідають всім світовим стандартам, мають якісний сервіс та кваліфікований персонал. Вартість такого оздоровчого туру є досить демократичною (в середньому 1500\$ за поїздку). Згідно прогнозу оздоровчий туризм в 2022 році складе \$919 мільярдів.

До країн, які ефективно трансформували туристичну галузь і є лідерами за основними показниками розвитку туризму в субрегіоні належать є: Німеччина, Італія, Франція, Іспанія, Велика Британія, Польща. Країни Європи в останні роки потроху оговтуються від світової пандемії та починають нарощувати туристичні потоки. З 20 найбільш відвідуваних країн світу перше місце посідає Франція (89,4 млн. осіб), на другому місці Іспанія (83,5 млн. осіб), на п'ятому – Італія (64,5 млн. осіб), на шостому – Турція (51,2 млн. осіб), на дев'ятому Німеччина (39,6 млн. осіб), на десятому – Велика Британія (39,4 млн. осіб). Дванадцяте, тринадцяте, п'ятнадцяте, дев'ятнадцяте та двадцяте місця займають Австрія, Греція, Португалія, Польща, Нідерланди. Таким чином з 20 найбільш відвідуваних країн світу на європейський регіон припадає одинадцять країн, що свідчить о популярності та якості туристичного обслуговування [20].

Згідно Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) «Топ 10 країн світу по доходу від туризму» п'ять європейських країн займають місця в цьому рейтингу (дані наведено в таблиці 2.4).

Таблиця 2.4

Топ-10 країн світу по доходу від туризму

Місце в рейтингу	Країна	Дохід, млрд. дол.
2	Іспанія	79,7
3	Франція	63,8
5	Велика Британія	52,7
6	Італія	49,6
9	Німеччина	41,6

(Складено згідно [23])

Туристів також приваблює побачити значущі для історії культурні місця. Такі місця занесені до культурної спадщини ЮНЕСКО. У Європейському списку станом на 2022 рік налічується 503 об'єкти. Разом це становить 43,55 % від загальної кількості об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО, тобто понад 40% таких об'єктів знаходиться саме в Європі [27]. У топ – 10 країн світу за кількістю культурних пам'яток ЮНЕСКО, 5 країн Європи. Дані наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Європейська спадщина ЮНЕСКО

№ у світі	Країна	Кількість об'єктів ЮНЕСКО
1	Італія	55
3	Іспанія	48
4	Німеччина	46
5	Франція	45
8	Велика Британія	32

(Складено згідно [27])

Кожен регіон має як свої переваги так і недоліки. Наприклад країни південної та південно - східної Європи розташовані в субтропічному поясі що активно сприяє розвитку саме оздоровчому та рекреаційному туризму. Північні країни знаходяться у субарктичному поясі, тобто повна протилежність південній

Європі, що сприяє розвитку наприклад гірськолижного туризму. Західна, Центральна та Східна Європа мають помірний континентальний клімат – це дозволяє комбінувати різні види туризму [21].

Європейський регіон є одним із найменших по території, проте має безліч неймовірних місць для будь-якого туриста [28]. У таблиці 2.6 розглянуто найпоширеніші види туризму в Європі.

Таблиця 2.6

Найпоширеніші види туризму Європи

Вид	Країна
Паломницький	Греція, Італія
Оздоровчий, рекреаційний	Болгарія, Італія, Кіпр, Греція, Іспанія, Мальта, Франція, Португалія
Лікувальний	Німеччина, Угорщина, Чехія, Словенія
Гірськолижний	Фінляндія, Польща, Болгарія, Словаччина, Австрія, Італія, Франція

(Складено згідно [28])

Стародавня та сучасна архітектура, фестивалі та ярмарки, суворі середньовічні монастирі, розкішні картинні галереї – далеко не повний список того, що може запропонувати Німеччина туристу. У Берліні є цілий Музейний острів – архітектурний ансамбль на острові Шпреінзель, де розташоване справжнє сузір'я музеїв. Кафедральний собор Кольну займає третє місце у списку найвищих храмів світу.

Мюнхен – відомий як центр пивоваріння. Любителям мистецтва варто побувати у пінакотеках Мюнхена, а поціновувачам гарних автомобілів – у музеї BMW. Франкфурт-на-Майні – важливий діловий та фінансовий центр із хмарочосами та суперсучасною архітектурою, званий «європейським Манхеттенем» [22].

Франція — найбільш відвідувана країна у світі, щороку сюди приїжджає понад 80 мільйонів туристів. Славені Єлисейські поля, Версаль, Лувр, Ейфелева вежа, казковий Дісней Ленд, легендарний Нотр-Дам де Парі та безліч інших

видатних пам'яток архітектури. Найелегантніше місто Франції, розташоване в самому серці Блакитного узбережжя, - Ніцца [23].

Італія – це одна із найгарніших країн світу з величезною культурною спадщиною, теплим Середземним морем та приголомшливими ландшафтами. В столиці Італії - Римі поєднуються середньовічна історія разом із сучасністю, неймовірна кількість музеїв та давніх пам'яток.

Венеція - це казкове місто на воді, що розкинулося на більш ніж сотні островків, зв'язаних між собою численними мостами. Відома своєю історією Флоренція, безліччю дизайнерських магазинів –Мілан. По території всієї Італії гастрономічний туризм має високий рівень обслуговування [24].

Одним із найпопулярніших напрямків туристичних подорожей до Європи є Велика Британія. Лондон – столиця Англії, друге за величиною місто в Європі, входить у топ – 3 найпопулярніших міст у світі котре не боїться змінюватися – ні в архітектурі, ні в стилі життя. Багато людей знає Лондон за Біг-Беном чи за Тауерським мостом.

Одним із найбільш привабливих міст Шотландії є столиця Единбург. Популярний за свої численні добре збережені історичні будівлі. Звісно всі знають про такі культурні пам'ятки як Стоунхендж і Лох-Несс які теж знаходяться у Великій Британії [25].

Дуже великий попит на сьогодні мають міста Іспанії. Мадрид - це серце Іспанії, яке припадає до душі людині будь-якого віку. Процвітаюче сучасне місто з багатовіковою історією. Барселона - це місто з безперервним рухом, життя тут не завмирає ніколи, саме тут пізнається весь Іспанський колорит [26].

Це лише малий список туристичних місць Європи який приваблює туристів з усього світу. Даний перелік можна продовжувати і продовжувати. Звісно конкурентними є і незабутні пляжі Хорватії чи старовинна архітектура міста Кракова у Польщі. Вартими уваги залишаються і країни Скандинавії зі своєю віковою історією.

Для визначення конкурентного статусу країн у сфері надання туристичних послуг експерти Всесвітнього економічного форуму у співпраці з

представниками «Booz & Company», «Deloitte», Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA), Міжнародного союзу охорони природи (IUCN), Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) і Всесвітньої Ради з подорожей і туризму (WTTC) щорічно розробляють індекс конкурентоспроможності країн у сфері подорожей і туризму (TTCI) [17].

Індекс TTCI допомагає визначити перешкоди для успішного розвитку туризму та розробити конкретні заходи для покращення конкурентоспроможності європейських держав на світовому ринку туристичних послуг.

Індекс конкурентоспроможності у сфері туризму розраховується за 14 показниками, пов'язаними із в'їздом туристів, які об'єднані в чотири групи (субіндекси), що характеризують сприятливість середовища в країні для розвитку туризму, державну політику та створення сприятливих умов у сфері подорожей та туризму, інфраструктуру, природні та культурні ресурси [18].

На рис 2.3 зображено субіндекси конкурентоспроможності.

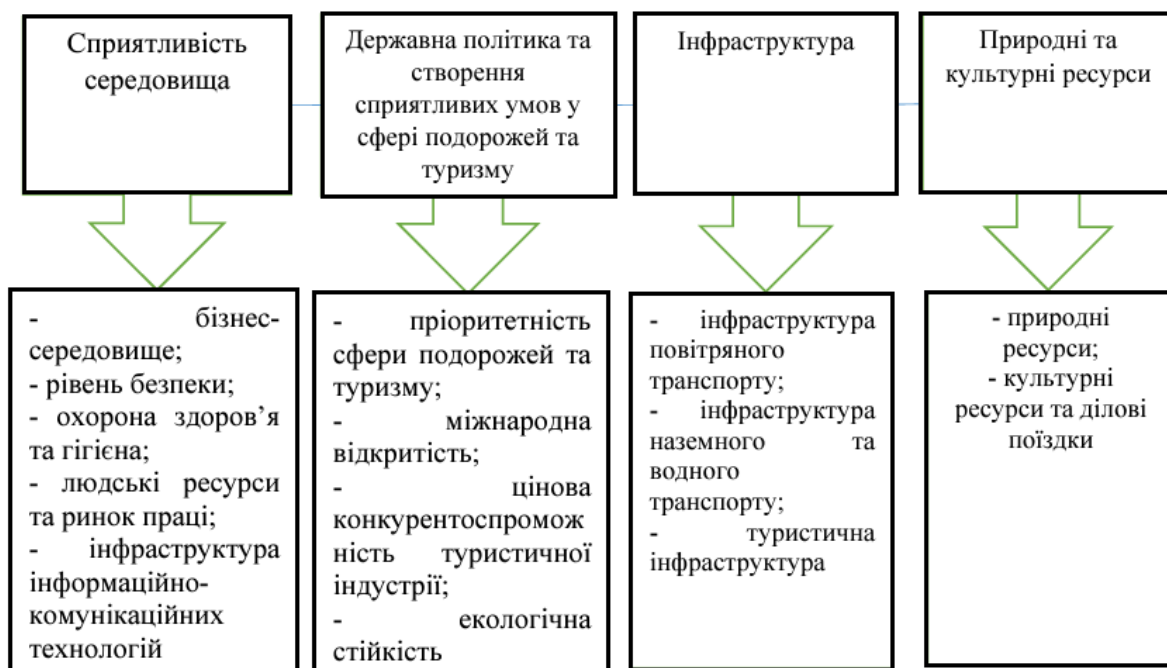


Рис. 2.3 Субіндекси конкурентоспроможності [19]

Влітку більшість європейців (77%) хочуть подорожувати в період з весни і до початку осені 2022 року. Понад 56% з них планують відвідати іноземну європейську країну, а 31% обирають внутрішній туризм. Проаналізувавши

туристичний ринок, найбільшу активність до подорожей проявляють респонденти з Італії, Іспанії, Польщі, Великобританії та Німеччини (>80%). Наміри до туристичних подорожей змінюються з віком. Понад 69% осіб серед покоління Z (18-24 роки) прагнуть до подорожей, а понад 83% серед бейбумерів (осіб старше 54 років).

Результати опитування показують, що плани подорожей європейців ґрунтуються на сезонній схемі: відпочинок на морському побережжі, його обирають понад 22% опитаних є кращим варіантом на найближчі місяці. Відповідно в літній сезон під час відпусток зростає популярність середземноморських напрямків: Іспанія є найулюбленішим напрямком серед європейців, які подорожують за кордон у літній період цього року. Після Іспанії в цей рейтинг потрапили: Італія, Франція, Греція та Португалія.

В літній період більшість європейців, плануючи свою подорож, мають намір взяти відпустку на 4-6 ночей (33%) або 7-9 ночей (27%). Біля 25% оберуть подорожі тривалістю 10 і більше ночей, переважно для сімейних подорожей. З іншого боку, пари сильно віддають перевагу мікропоїздкам (до 3 ночей). Незалежно від тривалості подорожі, кожен другий мандрівник літає, щоб дістатися до наступного пункту призначення.

Зростаюча частка європейських мандрівників планує витратити в діапазоні від 500 до 1500 євро (зараз 51%, +8% порівняно з попереднім опитуванням) із відповідним зниженням вищих бюджетів (-8% для понад 2000 євро), можливо через зростання занепокоєння з приводу інфляції. У той же час, незважаючи на те, що є більше впевненості щодо того, коли і куди буде наступна поїздка, лише 25% європейців, готових до подорожі, повністю забронювали номер, що вказує на обмежений рівень фінансових зобов'язань [16].

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ТУРИЗМУ З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Для удосконалення механізму розвитку європейського ринку туристичних послуг, необхідно здійснювати пошук шляхів розширення участі населення в міжнародному туризмі. Для цього необхідно розробити кроки по скороченню або навіть усуненню тарифних бар'єрів, що стримують розвиток міжнародного туризму. На даний момент не у всіх європейських країнах належним чином врегульована нормативно – правова база, яка б забезпечила більш стабільний розвиток туристичної сфери.

Тому Європейські країни мають зробити наступне:

- створити нові фонди на державних рівнях для розвитку туризму;
- більше сприяти співпраці країн у туристичній галузі;
- створити програми розвитку туристичної діяльності з урахуванням сучасних технологій;
- особливу увагу слід приділити охороні здоров'я подорожуючих осіб та рівню безпеки;
- використовувати менеджмент та введення інноваційних технологій у галузь ;
- спрощення процесу отримання віз та перетину кордону. [41].

Створення нових туристичних програм та відповідної нормативно-правової бази розширить співпрацю у туристичній сфері між Європейськими країнами та дозволить швидко впроваджувати застосування інноваційних технологій у туристичну галузь що у свою чергу змінить сам цикл подорожі.

Новітні інформаційні підходи пов'язані з подорожами здійснюються за допомогою методології цифрового циклу подорожі. Ця методологія будь-якої подорожі прийнята у всьому світі. У загальному вигляді вона являє собою етапи, які характеризують періоди туристичної подорожі. Етапи туристичної мандрівки зображено на рисунку 3.1.

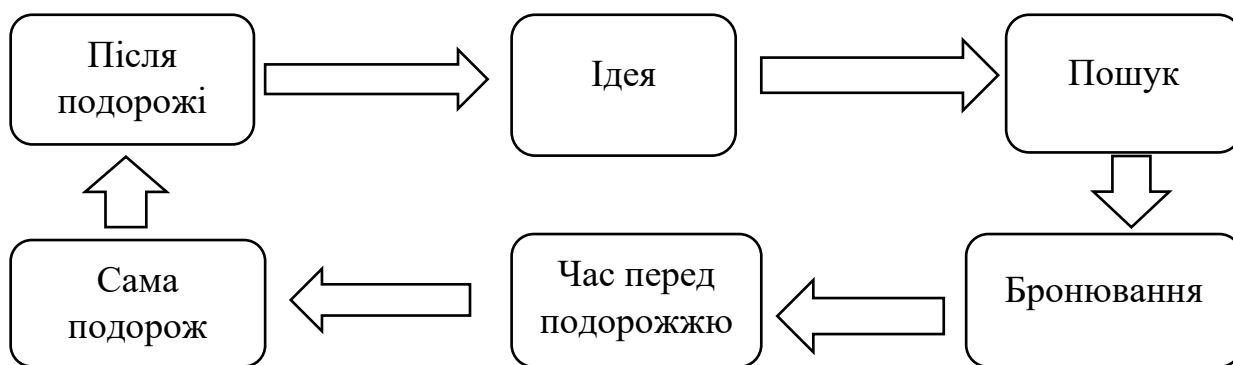


Рис. 3.1. Цикл подорожі [39]

Спочатку в людини з'являється ідея куди б вона хотіла поїхати на відпочинок. Завдяки рекламі та власним враженням турист обирає напрямок.

Пошук. На цьому етапі турист вже обирає як він буде подорожувати (літаком чи залізницею, або на авто) обирає готель та інші додаткові послуги. Завдяки тому що більшість організацій мають власну веб-сторінку даний вибір забирає багато часу.

Далі настає етап бронювання. Турист обрав все що йому необхідно для комфортної подорожі, купив квитки та замовив номер в готелі. Наприклад на сьогодні вже є система безконтактного заселення дозволяє гостю надати дані дистанційно і до його заїзду все буде підготоване.

Перед поїздкою. На даному етапі вже цілком відомо коли буде поїздка, її мета. В цей момент є можливість покращити номер в готелі або змінити транспорт якщо трапились непередбачувані події.

Потім настає етап самої подорожі. Даний етап відбувається за допомогою сучасних технологій. Переліт чи переїзд, отримання багажу, заселення в заздалегідь замовлений номер в готелі і безпосередньо сама мета подорожі (відпочинок чи ділова зустріч).

Останнім етапом є кінцівка подорожі. Коли турист вже повернувся додому, він робить відгук про подорож, про туроператора який запропонував подорож. Тобто турист ділиться враженнями для наступних туристів.

Будь-яка сучасна подорож неможлива без розвинутих інноваційних технологій. Галузь туризму сприяє до винайдення технологій які зможуть як здивувати туриста, так і полегшити туристичну мандрівку.

Класифікацію інновацій які широко застосовуються у туристичній сфері наведено на рисунку 3.2.

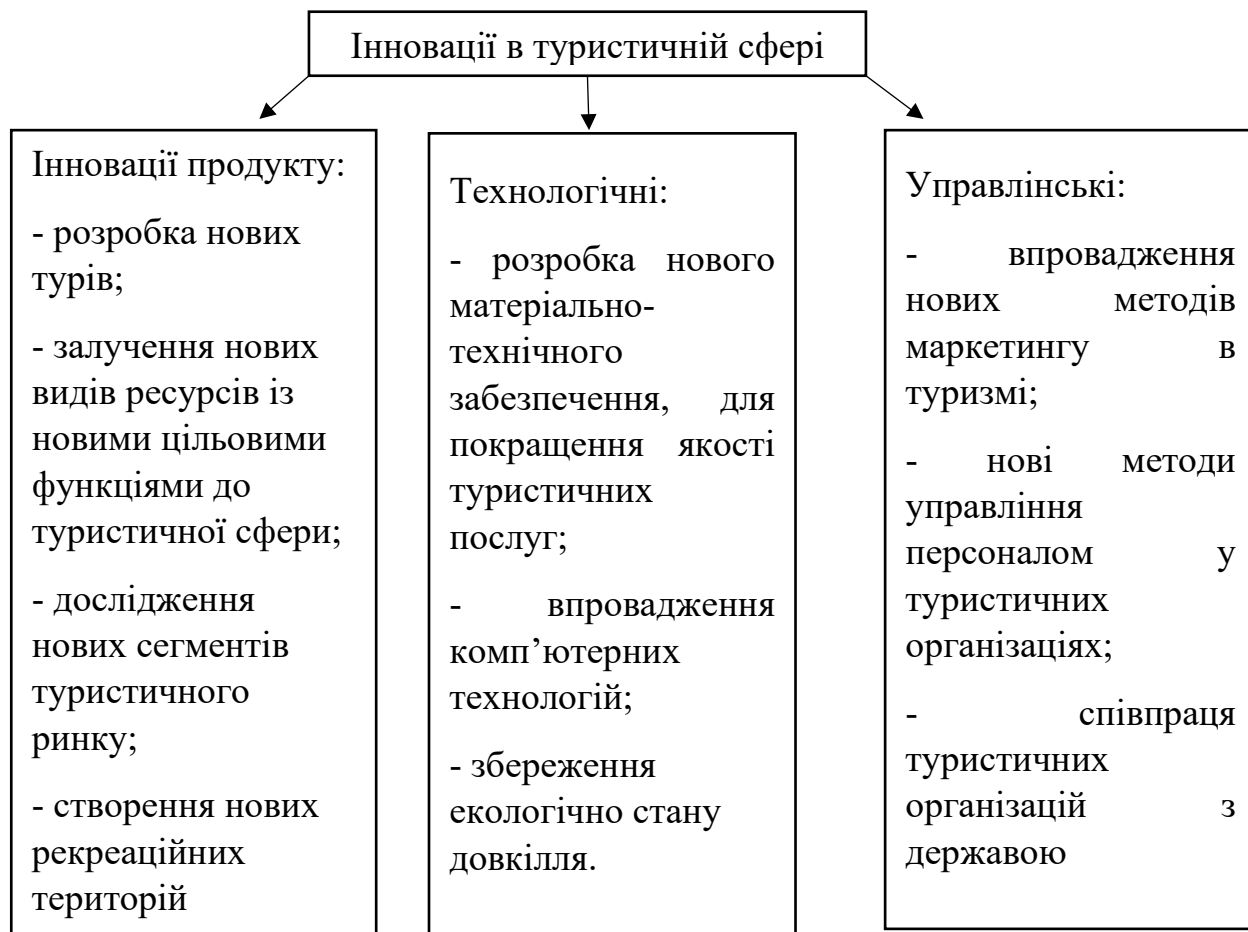


Рис. 3.2. Класифікації інновацій в галузі туризму [44]

Зазначені види інновацій мають тісний зв'язок одна з одною. Наприклад, розроблення нових турів є наслідком оптимізації міжгалузевих управлінських структур. За допомогою сучасних технологій відбувається постійний зв'язок між постачальником туристичних послуг і самим туристом [44]. Європейські вчені вважають, що провідними напрямками інноваційних технологій які вже є і продовжують розвиватись є:

– новітні мобільні пристрої. На стадії розвитку з'явилися ще у минулому столітті, однак найактивніше використання розпочалось 20 років тому. Понад

60% всіх пошукових запитів відбуваються завдяки цим пристроям. Саме більшість туристичних послуг на сьогодні купується онлайн. За допомогою цих пристроїв зменшується фізичний контакт туриста з оточуючими об'єктами під час подорожі (наприклад перегляд меню на власних пристроях, доступ до функцій готельних номерів через свої смартфони);

- інтегровані цифрові рішення, що забезпечують безперешкодні подорожі за допомогою біометричних верифікацій та електронних воріт в аеропортах;

- масове встановлення терміналів для безконтактної оплати;

- збільшення сервісів для онлайн оплати послуг (Visa PayWave, Master Card PayPass, PayPal);

- безконтактні варіанти підтвердження особи (за допомогою відбитків пальців, райдужної оболонки ока, підтвердження за допомогою онлайн підпису);

- віртуальні медичні огляди в кіосках аеропорту;

- використання дезінфікуючих роботів з ультрафіолетовим випромінюванням, які вже використовуються у лікарнях;

- застосування консьєрж-служб, що продаються через додаток;

- застосування роботів-порт'є;

- створення центрів віртуальних подорожей (Сьогодні понад 2 тис світових музеїв та архівів з усього світу у співпраці з Google Cultural Institute вже перейшли в Інтернет через віртуальну реальність).

Інновацією є функція голосового управління. Дану функцію можна використовувати за допомогою смартфона чи голосової колонки. Наприклад голосовий пошук в інтернеті використовують туристичні компанії. Клієнти таких компанія можуть використовувати голосовий пошук для покупки авіаквитків чи бронювання номеру у готелі.

Дуже зручно користуватись голосовим управлінням не тільки на веб-сайтах а і у реальному житті. У готельних номерах пристрої з голосовим управлінням можуть використовуватися для управління освітленням і опаленням всередині номерів або для отримання туристичної інформації без необхідності говорити з ким-небудь з персоналу.

Сучасний світ - світ роботів, який постійно вдосконалюється. Наприклад у готелях, роботи використовувалися в ролі консьєржів, допомагаючи зустрічати гостей, коли вони прибувають, і надавати інформацію про послуги які надає готель. Найсучасніші готелі використовують роботів для прибирання та обробки багажу. У ресторанах роботи полегшують приготування їжі та займаються обслуговуванням клієнтів. В аеропортах роботів використовують для виявлення заборонених речей. Спостерігається широке використання роботів кур'єрів – це допомагає економити час та зменшити контакт наприклад із людиною яка хворіє. Під час світової пандемії роботів використовують для охорони здоров'я (наприклад робот який розпилює антисептик чи робот з ультрафіолетовою лампою який знищує віруси та бактерії) [42].

Зростає швидкість обробки пошукових запитів. Сьогодні у світі стає набагато більше інформації і тому швидкість її обробки повинна збільшуватися. Наприклад, у популярних серед туристів пошукових систем частота запитів і обробка цих запитів за секунду для Google Chrome становить 51667 одиниць, для Amadeus – 20740, для Bing – 10115, для Yahoo – 6205.

Швидкісний інтернет допомагає замовляти послуги онлайн клієнту у будь-якій точці світу. Також інтернет допомагає туристичним підприємствам налагодити зворотній зв'язок з клієнтом. Більшість готелів, туроператорів, авіакомпаній з легкістю оновлюють веб-сайти акцентуючи увагу на найважливішій інформації. Туристичні організації використовують соціальні мережі та електронний туризм для просування та реклами. Сучасний туризм отримує достовірну, оновлену інформацію за лічені секунди [43].

Туристичний продукт стає персоналізованим. Раніше постачальники послуг орієнтувались на кількість виробленого продукту. Протягом останнього часу спостерігалась орієнтація на якість сервісу. На сьогоднішній день вся орієнтація йде на споживача (Customer oriented). Пропозиції та послуги для клієнта стають персоналізованими.

Завдяки цифровізації технологій та персоналізацією послуг швидко популярність здобувають різні онлайн сервіси для пошуку та житла чи готелю.

Деякі з них вже мають капіталізацію десятки мільйонів доларів. Порівняння таких сервісів зображено на рисунку 3.3.

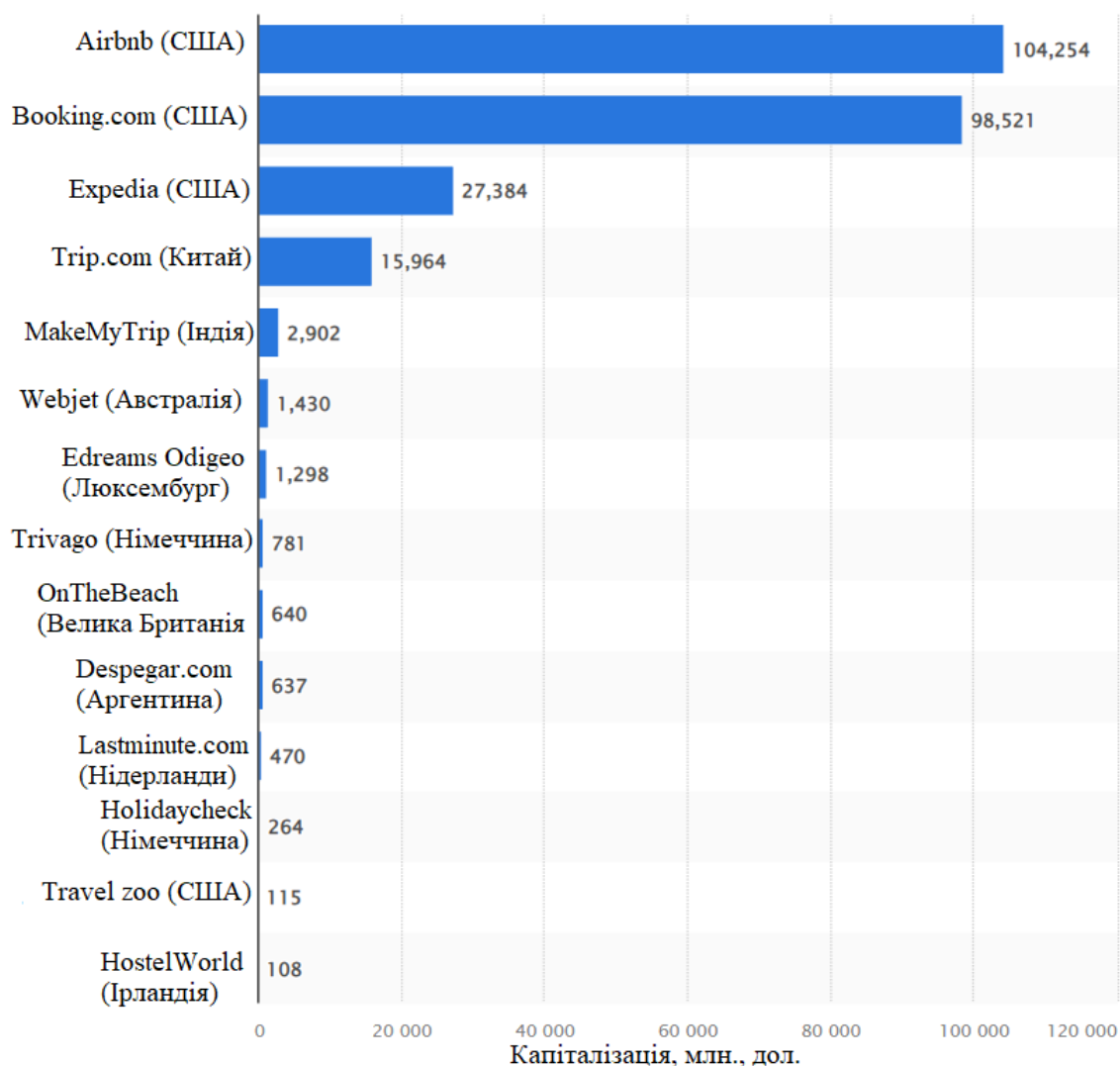


Рис. 3.3. Капіталізація провідних туристичних онлайн-компаній світу на 2021 рік [40]

З ринковою капіталізацією приблизно в 104,25 мільярда доларів США Airbnb посідає перше місце серед провідних туристичних онлайн-компаній у всьому світі станом на грудень 2021 року. Далі у списку йдуть конкуренти Booking.com, Expedia і Trip.com. Ринкова капіталізація Booking.com, що займає друге місце, склала приблизно 98,52 мільярда доларів США. Ця статистика підтверджує те що неабияку популярність здобувають онлайн сервіси під час пандемії [40].

В наш час відбувається еволюція світу технологій, і компанії які не перебудували себе на цифрову трансформацію поступово відходять у минуле. Такими брендами є наприклад Kodak, Black Berry чи Walkman.

Поява нових типів організацій на ринку послуг. На сьогодні вже чітко виділені лідери цифровізації які є прикладом для наслідування. Серед них: Google, Apple, Facebook, Amazon – компанії групи GAFA. Ці бренди є абсолютно глобальними, вони створили екосистеми, навколо яких додають нових і нових споживачів [39].

Інформаційно-інноваційні технології допомагають створювати електронний бізнес. Відповідно упровадження електронного бізнесу дає змогу:

- покращити зв'язок між компаніями та цільовими аудиторіями;
- споживачам простіше та швидше отримувати туристський продукт, що призводить до збільшення обороту й обсягу видатків;
- забезпечувати високий рівень обслуговування та утримання споживача.

Інноваційні технології підштовхують споживачів до самообслуговування. Завдяки цьому скорочується необхідність взаємодії клієнта з іншою людиною для завершення транзакції. Технологія самообслуговування допомагає компаніям скорочувати витрати, а клієнтам економить час [43].

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній дипломній роботі було досягнуто основну мету - дослідження європейського ринку туристичних послуг. Отримані в процесі дослідження результати надають змогу сформулювати такі висновки.

Європа – є одним із найважливіших туристичних регіонів світу. Від початку XX ст. і по сьогодні на цей регіон завжди припадає близько 60% усіх туристичних прибуттів світу. Історія розвитку туризму показує, що саме європейські вчені найпершими почали досліджувати та розвивати туризм з метою отримання прибутку та зміцнення конкурентоспроможності власної країни.

Туризм формує імідж країни, її неповторність і звісно є важливим економічним фактором зростання. Понад 10% світового ВВП щорічно припадає саме на галузь туризму, а у багатьох країнах Європи він є одним із основних джерел доходу. У 2019-ому році зафіксовано один із найбільших показників по туристичним прибуттям – близько 1,5 млрд. туристів.

Внутрішні туристичні подорожі допомагають створювати сезонну зайнятість населення, а закордонні подорожі залучають до країни іноземну валюту. Туризм виступає двигуном розвитку інфраструктури, допомагає відкрити кордони країни, показує потенціал та можливості окремо взятої країни конкурентам;

Туризм сьогодні являє собою як найбільш популярний спосіб проведення вільного часу. Індустрія туризму створила безліч туристичних компаній, серед них: Expedia Group, Booking Holdings, Travel Leaders Group – є найпопулярнішими у світі, в Європі ж популярними туристичними компаніями є: Grand European Travel, Expat Explore, Globus та інші.

Невпинний розвиток туристичної галузі зумовлений такими чинниками:

- зростає частка населення середнього класу;
- впроваджуються нові моделі розвитку туристичної індустрії;
- прагнення людини до нових вражень та подорожей;
- постійний технологічний процес.

Через світову пандемію COVID-19 у 2020-ому році туристична сфера втратила понад 60% усіх туристичних показників у порівнянні з 2019-им роком. Стрімко впала кількість туристичних потоків, знизилась доходи країн від туризму, серйозний удар отримала система охорони здоров'я, впала зайнятість населення оскільки мільйони людей втратили роботу.

Однак проблеми сприяють пошуку альтернативний варіантів рішення. В цей час швидкими темпами розвиваються туристичні інновації. Для збереження кількості туристів і залучення нових, туристичні компанії модернізують свої послуги. Онлайн бронювання квитків на транспорт, бронювання номеру в готелі, замовлення додаткових послуг, постійний зв'язок з туроператором, величезна кількість сервісів для оплати послуг онлайн, використання роботів та штучного інтелекту – усі ці чинники допомагають зменшити зайвий контакт між людьми, покращують систему охорони здоров'я, роблять відпочинок більш зручним та комфортним.

Згідно даних Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), понад 40% експертів схиляються до думки що повернення показників до рівня, що був до пандемії відбудеться до 2024-го року.

Туристична галузь за час свого існування зазнала численних перетворень та модернізацій. Попит на туризм невинно зростає, а отже зростає і кількість товарів і послуг які мають бути виготовлені. В наші дні туристична індустрія є одним із найважливіших чинників що сприяє розвитку співіснуючим із ним галузям:

- міжнародним економічним відносинам;
- готельній сфері;
- сфері харчування;
- охороні здоров'я;
- сфері транспорту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мальська М., Паньків Н., Ховалко А. Історія розвитку туризму: Навч. посібник / Марта Мальська, Наталія Паньків, Анна Хоалко.-Львів. 2021 –230с.
2. Кадигроб Ю.Ю. Харківський національний автомобільно-дорожній університет. Сучасний стан та перспективи розвитку туризму у світі.
3. Тенденції розвитку міжнародної туристичної діяльності. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/25_2020/8.pdf (дата звернення 10.09.2025).
4. Всесвітня туристична організація. URL: <https://www.unwto.org/> (дата звернення 10.10.2025).
5. Устименко Л.М., Афанасьєв І. Ю. Історія туризму: Навчальний посібник. – 4-те вид., переробл. та допов. – К.: Альтерпрес, 2019. – 372 с.
6. Клім'юктура міжнародного ринку туристичних послуг: нові реалії. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_3/pdf/202-205.pdf (дата звернення 30.09.2025).
7. Тонкошкур М. В. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Організація туризму» (Основи туризмознавства) (для студентів 1-2 курсу денної та заочної форми навчання за напрямом підготовки 6.140103 – Туризм) / М. В. Тонкошкур, В. В. Абрамов, Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. – 134 с.
8. Сучасний стан та розвиток міжнародного туризму. URL: <https://doi.org/10.33730/2310-4678.2.2020.208766> (дата звернення 11.11.2025).
9. Turespaña. Інститут туризму в Іспанії. URL: <http://www.tourspain.es/es/Paginas/index.aspx> (дата звернення 11.10.2025).
10. Туристичні потоки. Євростат – служба Європейської статистики. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення 12.10.2025).
11. Осипенко К.В. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності туристичних регіонів світу. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vmdu_ek_2014_8_27 (дата звернення 12.11.2025).

12. COVID-19 і туризм: аналіз ситуації та економічні шляхи виходу з кризи. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/54.pdf (дата звернення 15.10.2025).
13. Відкриті дані світового банку. URL: <https://data.worldbank.org/> (дата звернення 12.11.2025).
14. Туризм під час пандемії: стан та перспективи розвитку. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49_2020_ukr/38.pdf (дата звернення 15.11.2025).
15. Кількість міжнародних туристичних прибуття в Європу. URL: <https://www.statista.com/statistics/261702/international-tourist-arrivals-in-europe-by-region/> (дата звернення 17.11.2025).
16. Подорожі до Європи. URL: <https://etc-corporate.org/news/strong-appetite-for-travel-in-europe-as-over-3-in-4-europeans-plan-to-travel-this-spring-and-summer/> (дата звернення 17.10.2025).
17. Звіт про глобальну конкурентоспроможність за 2019 рік. URL: <https://www.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth> (дата звернення 17.10.2025).
18. Оцінка конкурентоспроможності країн на Європейському ринку туристичних послуг. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/114.pdf (дата звернення 17.10.2025).
19. Індекс конкурентоспроможності туристичних регіонів. URL: <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021/in-full/> (дата звернення 17.10.2025).
20. Найпопулярніші країни для туристичних подорожей. URL: <https://top-rf.ru/places/556-strany-dlya-turistov.html> (дата звернення 17.10.2025).
21. Європа.
URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B0> (дата звернення 17.10.2025).
22. Цікаві міста Німеччини. URL: <https://miraxtravel.com/ru/> (дата звернення 18.10.2025).

23. Туристична Франція. URL: <https://tripmydream.ua/media/idei-puteshestviy/7-tsikavih-mist-frantsigi-jaki-varto-vidvidati> (дата звернення 18.10.2025).
24. Найкращі міста Італії. URL: <https://travelite.com.ua/top-7-najkrashhyh-mist-italiyi/> (дата звернення 18.10.2025).
25. Популярні міста Великої Британії. URL: <https://uk.theplanetworld.com/1151-best-places-to-visit-in-the-uk-eng-1-2-uk> (дата звернення 18.10.2025).
26. Міста Іспанії які варто відвідати. URL: <https://prostovisa.com.ua/blog/cities/10-misc-yaki-varto-vidvidati-v-ispanii/> (дата звернення 18.10.2025).
27. Список об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО в Європі. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Lists_of_World_Heritage_Sites#Europe (дата звернення 18.10.2025).
28. Проблеми і перспективи розвитку туризму. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2021/6.pdf (дата звернення 22.10.2025).
29. Історія виникнення туризму. URL: <https://istoriya-viniknennya-to-rozvitku-turizmu.webnode.com.ua/istoriya-viniknennya-turizmu/> (дата звернення 22.10.25).
30. Види туризму. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B8%D0%B4%D0%B8_%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D1%83 (дата звернення 22.10..25).
31. Проблеми розвитку туризму. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/388.pdf> (дата звернення 27.11.2025).
32. Проблеми туризму в умовах пандемії. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/05/2022-es-21-29.pdf> (дата звернення 10.11.2025).
33. Безпека у туризмі. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153586163.pdf> (дата звернення 27.10.25).
34. Закон України «Про охорону праці» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення 27.10.2025).

35. Небезпечні та шкідливі фактори. URL: <https://www.sop.com.ua/article/206-qqq-16-m6-13-06-2016-nebezpechn-ta-shkdliv-virobnich-faktori> (дата звернення 27.10.2025).
36. Охорона праці офісних працівників. URL: <https://oppb.com.ua/news/ohorona-praci-ofisnyh-pracivnykiv-organizaciya-ta-obladnannya-robochogo-miscya> (дата звернення 27.10.2025).
37. Пожежна безпека. URL: <https://oppb.com.ua/articles/pozhezhna-bezpeka-na-pidpryyemstvi-pravyly-ta-organizaciya> (дата звернення 29.10.2025).
38. Білоусов О.М. М50 Менеджмент туристичної галузі : підручник / О.М. Білоусов, О.Є. Лугінін, О.С. Морозова, Л.В. Соколова.– Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2017.– 580 с. (дата звернення 29.10.2025).
39. Сучасні інноваційні технології в менеджменті туризму та гостинності. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2021/7.pdf (дата звернення 29.10.25).
40. Ринкова капіталізація провідних туристичних онлайн-компаній. URL: <https://www.statista.com/statistics/1039616/leading-online-travel-companies-by-market-cap/> (дата звернення 29.10.25).
41. Перспективи розвитку Європейського регіону туристичних послуг. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2015/7.pdf (дата звернення: 30.10.25).
42. Вплив пандемії на туристичний ринок світу. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/58_1_2020/22.pdf (дата звернення: 30.10.25).
43. Сучасні тенденції застосування інноваційних технологій в сфері туризму. URL: <http://tourism.knukim.edu.ua/article/view/249696/247135> (дата звернення: 30.10.25).
44. Перспективи інноваційного розвитку туристичної сфери. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20206\(146\)/sep20206\(146\)_090_Shuptar-PoryvayevaN,HubanovaO,PorovaM,AndrushchenkoO.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20206(146)/sep20206(146)_090_Shuptar-PoryvayevaN,HubanovaO,PorovaM,AndrushchenkoO.pdf) (дата звернення: 31.10.25).
45. Менеджмент туристичної індустрії: підручник у 3-х частинах / Руденко В.П., Вацеба В.Я., Підгірна В.Н., Цепенда М.В. та ін. – Чернівці: Чернівецький національний університет, 2019. – 440 с.

46. Менеджмент з туризму: конспект лекцій. Для здобувачів вищої освіти, які навчаються за спеціальністю 242 «Туризм» за усіма формами навчання / Укладач О. В. Поступна. – Х.: НУЦЗУ, 2020. – 235 с.
47. Особливості використання сучасних технологій менеджменту в сфері туризму. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/970/928> (дата звернення: 30.10.2025).
48. Менеджмент туристичної індустрії: підручник у 3-х частинах / Руденко В.П., Вацеба В.Я., Підгірна В.Н., Цепенда М.В. та ін. – Чернівці: Чернівецький національний університет, 2020. – 440 с.