

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

Шилкіна Вероніка Сергіївна

УДК 379.851

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ВПЛИВ СЕЗОННОСТІ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО
БІЗНЕСУ**

242 - «Туризм»

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело

_____ Шилкіна В.С.

Керівник роботи
Анна Сергіївна Осіпчук
доцент кафедри економіки,
підприємництва та туризму

Житомир - 2025

Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму

за результатами попереднього захисту: _____

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва

та туризму _____

№ _____ від « _____ » _____ 2025р.

**Завідувач кафедри
економіки, підприємництва та туризму**

д.е.н. професор _____ **Валінкевич Н.В.**

« _____ » _____ 2025р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти Шилкіна Вероніка Сергіївна захистила

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(призвисьце, ім'я, по батькові)

АНОТАЦІЯ

Шилкіна В.С. Вплив сезонності на функціонування туристичного бізнесу. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 242 – Туризм. – Поліський національний університет, Житомир, 2025.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи сезонності в туристичному бізнесі та її вплив на функціонування підприємств галузі. Досліджено основні фактори, що визначають сезонні коливання попиту на туристичні послуги, а також наслідки цих коливань для організаційно-економічного стану туристичних підприємств. В роботі проведено аналіз діяльності туристичної агенції «Патріот» під впливом сезонних змін, зокрема щодо попиту, пропозиції та оптимізації ресурсів у різні періоди року. Запропоновано стратегії мінімізації негативного впливу сезонності на туристичний бізнес, акцентуючи увагу на необхідності впровадження адаптивних методів управління та інноваційних підходів до сезонних коливань. Розроблені рекомендації можуть бути корисними для туристичних підприємств при формуванні планів на сезонні зміни, підвищенні ефективності діяльності та конкурентоспроможності.

Ключові слова: сезонність, туристичний бізнес, стратегія управління, туристичні послуги, сезонні коливання, адаптація до сезонних змін.

SUMMARY

Shylkina V.S. The impact of seasonality on the tourism business functioning. – Qualification work in the form of a manuscript.

Qualification work for the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 242 – Tourism. – Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The qualification work examines the theoretical foundations of seasonality in the tourism business and its impact on the functioning of enterprises in the industry. The main factors that determine seasonal fluctuations in demand for tourism services are studied, as well as the consequences of these fluctuations for the organizational and economic state of tourism enterprises. The work analyzes the activities of the Patriot travel agency under the influence of seasonal changes, in particular regarding demand, supply and optimization of resources in different periods of the year. Strategies are proposed to minimize the negative impact of seasonality on the tourism business, focusing on the need to implement adaptive management methods and innovative approaches to seasonal fluctuations. The recommendations developed may be useful for tourism enterprises in forming plans for seasonal changes, increasing the efficiency of activities and competitiveness.

Keywords: seasonality, tourism business, management strategy, tourism services, seasonal fluctuations, adaptation to seasonal changes.

ЗМІСТ

	С
Вступ.....	4
РОЗДІЛ І. ПОНЯТТЯ СЕЗОННОСТІ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ.....	7
РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ ВПЛИВУ СЕЗОННОСТІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «ПАТРІОТ».....	16
2.1. Динаміка попиту та пропозиції на туристичні послуги під впливом сезонності.....	16
2.2. Аналіз сезонних коливань на ринку туристичних послуг	19
2.3. Діяльність туристичної агенції «Патріот» під впливом сезонності.....	22
РОЗДІЛ ІІІ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СЕЗОННИХ КОЛИВАНЬ.....	27
ВИСНОВКИ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37

ВСТУП

Актуальність теми. Туристичний бізнес є однією з найдинамічніших галузей світової економіки, що характеризується значним впливом сезонних факторів на рівень попиту та пропозиції туристичних послуг. Сезонність є ключовою характеристикою індустрії туризму, оскільки більшість туристичних потоків концентрується у певні періоди року, що зумовлює нерівномірність у доходах підприємств, зайнятості персоналу та загальному розвитку туристичної інфраструктури.

Дослідження сезонності в туристичному бізнесі є актуальним у зв'язку з необхідністю розробки ефективних механізмів управління сезонними коливаннями, що сприятимуть підвищенню стабільності функціонування підприємств галузі. Туристична діяльність значною мірою залежить від природно-кліматичних, економічних, соціокультурних і політичних чинників, що впливають на зміну попиту протягом року. Коливання активності туристів у різні сезони викликають значні труднощі у плануванні діяльності підприємств туристичного бізнесу, зокрема у сфері фінансового менеджменту, кадрового забезпечення та маркетингових стратегій.

Сезонність є викликом для суб'єктів туристичного бізнесу, оскільки в періоди низького попиту підприємства стикаються зі зменшенням прибутковості, необхідністю скорочення персоналу та оптимізації витрат. З іншого боку, у високий сезон зростає навантаження на інфраструктуру, персонал та логістичні системи, що потребує ефективних управлінських рішень. У зв'язку з цим розробка та впровадження адаптивних стратегій мінімізації негативного впливу сезонності набуває особливого значення.

Метою кваліфікаційної роботи є проаналізувати вплив сезонності на діяльність туристичних підприємств, зокрема туристичної агенції «Патріот», та визначити перспективи розвитку туристичного бізнесу в умовах сезонних коливань.

Визначена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- розглянути теоретичні основи поняття сезонності в туристичному бізнесі та виявити його характерні особливості;

- проаналізувати динаміку попиту та пропозиції на туристичні послуги під впливом сезонності;
- дослідити сезонні коливання на ринку туристичних послуг;
- оцінити діяльність туристичної агенції «Патріот» в умовах сезонності;
- визначити перспективи розвитку туристичного бізнесу в умовах сезонних коливань та запропонувати шляхи удосконалення діяльності туристичних підприємств.

Об'єктом дослідження є особливості функціонування туристичних підприємств в умовах сезонних коливань, а також економічні та організаційні аспекти їхньої діяльності в різні періоди туристичного циклу.

Предметом дослідження є закономірності впливу сезонності на діяльність туристичних підприємств, механізми адаптації до сезонних змін, а також практичні інструменти мінімізації негативних наслідків сезонності на прикладі туристичної агенції «Патріот».

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано низку наукових методів, що забезпечили комплексне вивчення проблеми. Метод аналізу та синтезу застосовувався для розкриття теоретичних засад сезонності в туристичній галузі та формування загальних висновків. Порівняльний метод дав змогу виявити відмінності у сезонних коливаннях між різними туристичними регіонами та підприємствами. Статистичні методи дозволили оцінити вплив сезонності на попит і пропозицію на туристичному ринку, а також провести аналіз діяльності туристичних підприємств, зокрема туристичної агенції «Патріот».

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Автором було підготовлено дві публікації за наступними темами:

1. Плотнікова М. Ф., Шилкіна В.С., Швець А.С., Селіверстова А.О. Перспективи розвитку туризму в Україні з урахування досвіду ЄС. Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: зб. наук. пр. II Всеукраїнської науково-практичної інтернет- конференції науковців та здобувачів вищої освіти (м. Кам'янець-Подільський, 17 квітня 2024 року). Кам'янець-

Подільський: Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», 2024. 121-123 с.

2. Тищенко С. В., Шилкіна В. С. Сучасні можливості та перспективи розвитку турагентської діяльності в Україні. Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конференції (м. Житомир, 10-11 квітня 2024 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 186-190.

3. Шилкіна В.С. Стратегія інтегрованого підходу сучасних турагентств: залучення і утримання клієнтів. Збірник наукових праць «Студентські наукові читання – 2024» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 509-513.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані туристичними підприємствами для розробки більш ефективних стратегій управління сезонними коливаннями, покращення фінансового планування та кадрової політики. Зокрема, рекомендації можуть бути корисними для туристичних агенцій, готельних комплексів та інших суб'єктів туристичного бізнесу, які мають справу з високою залежністю від сезонності.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 40 сторінок комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 9 таблиць та 5 рисунків. Структурно кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновки, список використаних джерел (30 найменування).

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕЗОННОСТІ В ТУРИСТИЧНОМУ БІСНЕСІ

Туристичний бізнес належить до найдинамічніших секторів світової економіки, охоплюючи широкий спектр послуг, включаючи готельне господарство, транспортне обслуговування, екскурсійну діяльність та організацію дозвілля. Функціонування сфери туризму безпосередньо залежить від кліматичних, географічних, соціокультурних і економічних чинників. Однією з ключових характеристик є сезонність, яка виявляється в нерівномірному розподілі туристичних потоків упродовж календарного року. Наявність сезонних коливань суттєво впливає на ефективність господарювання суб'єктів туристичного бізнесу, обумовлює специфіку управлінських рішень, формування маркетингових стратегій та організацію кадрового потенціалу

Сезонність є однією з фундаментальних характеристик туристичного бізнесу, що відображає періодичні коливання рівня попиту та пропозиції на туристичні послуги протягом певних часових проміжків. Також цей фактор відіграє вирішальну роль у формуванні економічних показників підприємств сфери туризму, визначаючи обсяги доходів, рівень зайнятості персоналу, використання інфраструктури та загальну ефективність функціонування туристичних об'єктів [3].

Поняття сезонності у туризмі визначається як закономірне повторення змін у туристичному попиті, що відбувається під впливом об'єктивних і суб'єктивних факторів. Зазвичай воно пов'язане з кліматичними умовами, періодами відпусток і свят, соціальними та економічними процесами [14], це явище притаманне більшості сегментів туристичного ринку, особливо рекреаційному, курортному та екскурсійному туризму.

Згідно з дослідженнями провідних науковців у сфері туризму, сезонність може мати різні форми прояву, вона може бути регулярною (пов'язаною з природними циклами та календарними подіями) або нерегулярною (спричиненою раптовими змінами економічної чи політичної ситуації, епідеміями, кризами тощо). Незалежно від природи сезонних коливань, вони мають суттєвий вплив на діяльність

туристичних підприємств і вимагають розробки стратегічних заходів для їх пом'якшення.

У сфері туризму виділяють чотири основні періоди туристичної активності, кожен з яких характеризується певними умовами попиту та пропозиції на туристичні послуги [26]:

1. Піковий сезон – період найбільш сприятливих умов для рекреаційної діяльності, що відзначається найвищою щільністю туристичних потоків, максимальним рівнем завантаженості туристичної інфраструктури та оптимальними кліматичними умовами для відпочинку.
2. Високий сезон – фаза активного розвитку туристичного ринку, що характеризується підвищеним попитом на туристичні продукти та послуги, а також зростанням їх вартості. У цей період спостерігається найбільша економічна активність суб'єктів туристичної індустрії.
3. Низький сезон – період зменшення туристичної активності, що супроводжується зниженням рівня попиту, скороченням обсягів реалізації туристичних послуг та зниженням цін на туристичні продукти.
4. «Мертвий» сезон – часовий проміжок, найменш сприятливий для туристичної діяльності, що характеризується несприятливими кліматичними чи іншими факторами, які суттєво обмежують можливості для рекреації та туристичних поїздок.

Особливістю сезонності в туристичному бізнесі є її часовий характер, який проявляється у певні періоди року та має циклічну природу [16]. Види сезонності можуть варіюватися: річна, квартальна, місячна або навіть тижнева. Наприклад, у приморських курортах туристична активність зростає в літні місяці, тоді як у гірськолижних регіонах – у зимовий період.

Нерівномірність туристичних потоків проявляється у значних коливаннях активності підприємств туристичного бізнесу протягом календарного року. У пікові періоди підприємства стикаються з перевантаженістю, а в низький сезон - з нестачею клієнтів, це призводить до нестабільності фінансових показників та необхідності коригування бізнес-моделі [22].

Географічна варіативність сезонності відрізняються залежно від регіону. Наприклад, у країнах з вираженим континентальним кліматом літній та зимовий туризм мають чітко визначені пікові періоди, тоді як у тропічних країнах туристичний попит може мати менш виражену сезонну диференціацію. Економічні наслідки сезонності є одним із найсерйозніших викликів для туристичного бізнесу є фінансова нестабільність, зумовлена сезонними коливаннями. У періоди високого попиту підприємства отримують основну частину прибутку, тоді як у міжсезоння змушені скорочувати витрати, що впливає на рівень зайнятості, витрати на маркетинг і конкурентоспроможність бізнесу.

Вплив на управлінські рішення залежно від інтенсивності сезонних коливань, туристичні компанії розробляють різні стратегії пом'якшення їхнього впливу [28]. До таких стратегій належать:

- диверсифікація туристичних продуктів (впровадження додаткових послуг у міжсезоння);
- сезонне ціноутворення (знижки, спеціальні пропозиції, пакети послуг);
- оптимізація кадрової політики (гнучкі графіки роботи, тимчасове працевлаштування);
- розширення географії цільової аудиторії (орієнтація на нові ринки).

Таким чином, сезонність у туристичному бізнесі є комплексним явищем, що має глибокий вплив на функціонування туристичних підприємств. Її дослідження та ефективне управління є важливими складовими успішного розвитку туристичної галузі. Врахування особливостей сезонності та впровадження адаптивних стратегій дає змогу мінімізувати негативні наслідки та забезпечити стабільне функціонування підприємств протягом усього року.

Сезонність є важливою характеристикою туристичного бізнесу, що визначається впливом низки зовнішніх та внутрішніх факторів [18]. До основних факторів, що визначають сезонність у туристичному бізнесі (рис.1.1), можна віднести наступні:

1. Природно-кліматичні фактори, природні умови та клімат є найбільш очевидними і визначальними для сезонності у туризмі. Кліматичні умови

безпосередньо впливають на вибір туристичних напрямків та видів діяльності. Наприклад, влітку популярними є курорти на узбережжях, де м'який клімат та тепла погода створюють комфортні умови для пляжного відпочинку. Взимку ж високий попит на гірськолижні курорти, де холодна погода і сніг створюють сприятливі умови для зимових видів спорту. Таким чином, кліматичні умови диктують час і місце туристичної активності, що зумовлює чітку сезонність у таких формах туризму, як екологічний, гірськолижний та морський.

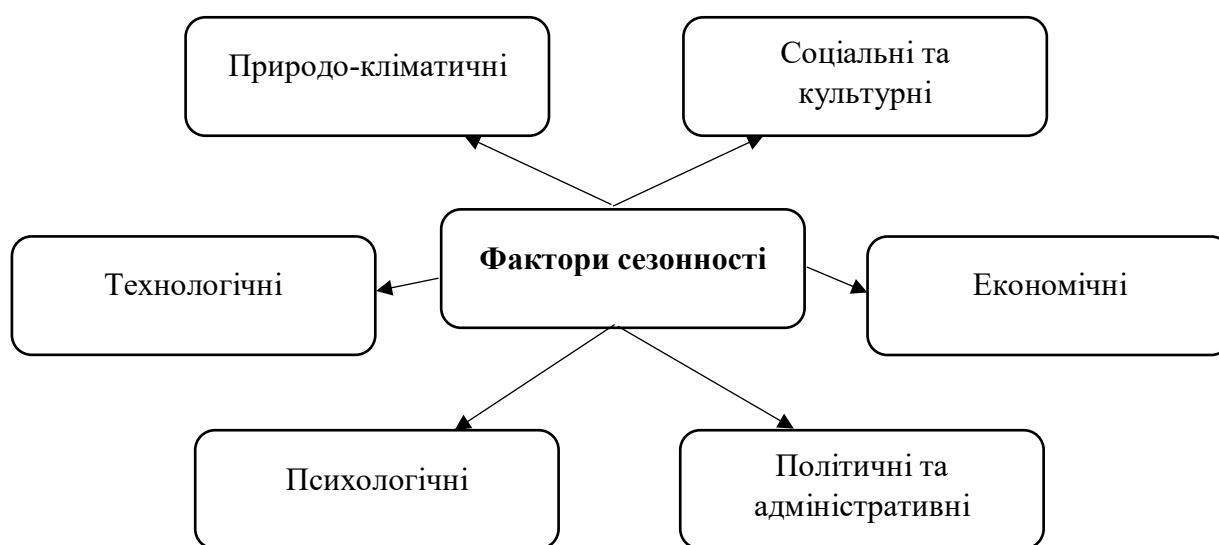


Рис.1.1. Фактори сезонності у туристичному бізнесі

Джерело: розроблено автором.

2. Соціальні та культурні чинники, сезонність у туризмі також пов'язана з соціальними та культурними традиціями, які впливають на вибір часу для подорожей. Наприклад, у багатьох країнах пік туристичної активності припадає на літні канікули, коли родини з дітьми мають можливість подорожувати. Культурні та релігійні свята також визначають сезони високої туристичної активності. Певні свята або фестивалі можуть стати причиною високого попиту на туристичні послуги в конкретні місяці. Такі періоди, як новорічні свята, великодні канікули, літні відпустки, є важливими визначниками сезонності у туристичному бізнесі.

3. Економічні фактори, економічна ситуація в країні та світі також є значним чинником, що впливає на сезонність туристичних потоків. Високий рівень доходів населення та стабільність економіки стимулюють розвиток туристичного попиту протягом року. Однак економічні кризи, інфляція або зниження купівельної

спроможності можуть призвести до зменшення попиту на туристичні послуги, особливо в низький сезон. З іншого боку, підвищення доходів населення або зниження цін на авіаквитки, транспортні послуги, може стимулювати зростання попиту навіть у періоди, традиційно нехарактерні для активної туристичної діяльності.

4. Політичні та адміністративні чинники, політична ситуація, державна політика в сфері туризму та закони, що регулюють туристичну діяльність, безпосередньо впливають на сезонність у галузі. Візова політика, наявність або відсутність політичних обмежень (санкцій, обмежень на в'їзд) може значно змінювати сезонні коливання туристичних потоків. Наприклад, запровадження спрощеної візової політики або створення безвізових зон може значно збільшити кількість туристів, що вирушають до певної країни або регіону в умовах низького попиту. Крім того, політичні нестабільності або війни можуть призводити до зниження рівня туристичних потоків або перенаправлення їх до безпечніших напрямків.

5. Технологічні фактори, технологічні інновації, такі як розвиток інтернету та мобільних технологій, суттєво впливають на сезонність у туристичному бізнесі. Поява онлайн-сервісів для бронювання туристичних послуг, таких як авіаквитки, готелі та екскурсії, дозволяє подорожувати не тільки в традиційні сезони, а й у міжсезоння, коли попит на туризм був раніше низьким. Крім того, розвиток технологій дозволяє проводити інтенсивну рекламну кампанію в будь-який час року, залучаючи туристів у періоди зниженого попиту.

6. Психологічні чинники, психологічні аспекти, зокрема потреби та мотивації туристів, також є суттєвим фактором у формуванні сезонності. Сезонні зміни попиту часто зумовлені психологічними тенденціями, як-от потреба в зміні обстановки, бажання відпочити від роботи чи навчання. Тому це визначає популярність туристичних поїздок у періоди відпусток та канікул. Крім того, у певні сезони психологічні потреби туристів можуть змінюватися, наприклад, зменшення інтересу до активного відпочинку в холодні місяці та збільшення попиту на розслаблюючий відпочинок на курортах.

Сезонність у функціонуванні курортів та туристичних центрів безпосередньо відображається на змінах у тенденціях створення робочих місць у сфері обслуговування, рівні завантаження транспортних засобів, об'єктів розміщення, ресторанного бізнесу та розважальних установ. Під час високого сезону спостерігається перевантаження туристичних центрів, що веде до значного підвищення цін на туристичні послуги, а також до необхідності заздалегідь бронювати послуги на цей період. З іншого боку, в низький сезон, коли кількість відвідувачів туристичних центрів значно зменшується, ціни на туристичні послуги та розміщення значно знижуються [1].

Окрім природно-кліматичних факторів, на завантаження традиційних туристичних напрямків суттєво впливають загальнонаціональні та релігійні свята, канікули, а також масштабні культурно-видовищні та спортивні події. Зокрема, для значної частини населення, що належить до християнських конфесій (приблизно 26 %), важливими святами є Різдво Христове. Різдво, Новий рік і Великдень є офіційними святами в більшості країн Європи та Америки. Під час цих свят організовуються тижневі канікули, святкується Новий рік, а більшість підприємств припиняють свою діяльність, що сприяє значному збільшенню кількості туристів, які вирушають на відпочинок до туристичних центрів. В результаті інтенсивність туристичних потоків підвищується багаторазово. Завантаження підприємств туристичної сфери та інфраструктури, а також роздрібної торгівлі, зростає впродовж цього короткого періоду. Туристичні підприємства змушені залучати додатковий персонал для обслуговування значно більшої кількості відпочивальників. Період короткочасної інтенсивної туристичної активності, як правило, супроводжується підвищенням цін на туристичні послуги [1]. Таким чином, сезонність у туристичному бізнесі є багатофакторним явищем, яке виникає під впливом природно-кліматичних, економічних, соціальних, політичних та технологічних чинників. Розуміння цих факторів та їхнього впливу на туристичну діяльність дозволяє туристичним підприємствам розробляти ефективні стратегії управління сезонністю, що сприяє зменшенню її негативного впливу та підвищенню стійкості галузі в цілому.

Зміни у рівні попиту на туристичні послуги протягом року можуть мати як позитивні, так і негативні наслідки для функціонування цих підприємств. Сезонність, з одного боку, дозволяє максимізувати доходи під час пік-сезону, але з іншого боку, може створювати низку труднощів, з якими підприємствам доводиться боротися протягом року. Наслідки сезонності можна умовно поділити на кілька основних категорій, які охоплюють не тільки економічні, але й соціальні, маркетингові та інфраструктурні аспекти (рис.1.2), схема ілюструє основні наслідки сезонності для туристичних підприємств, що включають зміну рівня попиту, варіації в ціноутворенні, потребу в додатковому персоналі, вплив на маркетингові стратегії та інші фактори, які вимагають адаптації до сезонних змін.



Рис.1.2. Наслідки сезонності для туристичних підприємств

Джерело: розроблено автором за матеріалами [5].

Економічні наслідки є одним із найзначніших наслідків сезонності є коливання доходів туристичних підприємств. Високий сезон приносить підприємствам значний прибуток через високий попит на послуги, що дозволяє їм досягти рентабельності. Водночас, низький сезон характеризується зменшенням попиту і, відповідно, падінням доходів, що може призвести до збитковості підприємства. Тому для

зменшення негативного впливу сезонних коливань необхідно ретельно планувати і диверсифікувати джерела доходів [6].

Сезонність впливає на ефективне використання ресурсів підприємства. У високий сезон підприємства повинні максимізувати використання всіх доступних ресурсів, від персоналу до об'єктів розміщення та транспортних засобів. Однак у низький сезон часто спостерігається надлишок ресурсів, що вимагає скорочення витрат або оптимізації їх використання для підтримки стабільності фінансових результатів.

Проблеми з персоналом, нестабільність робочих місць є ще однією проблемою, що виникає через сезонність. Високий сезон потребує залучення додаткових працівників, що може бути складним завданням через високий попит на робочу силу в цей період. У той же час, у низький сезон підприємства часто змушені звільняти працівників або переводити їх на неповний робочий день, що може призвести до додаткових витрат на навчання нових співробітників і ускладнити утримання кваліфікованого персоналу [19].

Сезонність спричиняє зміни в ціноутворенні на туристичні послуги. У період високого сезону ціни можуть значно підвищуватися через великий попит, а в низький сезон підприємства знижують ціни для залучення клієнтів, тому може призвести до проблем з іміджем підприємства та створити нерівномірність доходів протягом року, що потребує розробки чіткої стратегії для збереження стабільних цінових умов. Зміни в попиті на туристичні послуги протягом сезону вимагають адаптації маркетингових стратегій. В періоди високого попиту підприємства зосереджуються на максимальному залученні клієнтів, в той час як у низький сезон важливо підтримувати інтерес до своїх послуг через акції, спеціальні пропозиції або нові продукти. Використання сезонних знижок або пропозицій спеціальних умов може допомогти підтримати стабільний попит на туристичні послуги.

Високий сезон спричиняє необхідність збільшення завантаження інфраструктури, що може призвести до перевантаження об'єктів розміщення, транспортних засобів та інших туристичних послуг. У той же час, низький сезон характеризується недозавантаженням інфраструктури, що може призводити до

неефективного використання ресурсів та необхідності оптимізації витрат на обслуговування. Сезонність може ускладнити утримання постійних клієнтів, оскільки їх інтерес до туристичних послуг часто зменшується в низький сезон. Для цього підприємства повинні впроваджувати програми лояльності, спеціальні умови для повторних відвідувачів або рекламні кампанії, що сприятимуть збереженню конкурентоспроможності на ринку.

Змінювані умови попиту зумовлюють необхідність постійного впровадження інновацій та адаптації до сезонних коливань. Розробка нових продуктів і послуг, а також застосування технологічних нововведень, допомагають підприємствам збалансувати попит і пропозицію ~~на протязі~~ протягом року, що дозволяє мінімізувати негативний вплив сезонних коливань на фінансові результати [17, 4].

Отже, наслідки сезонності для туристичних підприємств є багатогранними та впливають на основні аспекти їх діяльності, включаючи економічні показники, управління персоналом, ціноутворення, маркетингові стратегії та використання інфраструктури. Успішне управління цими наслідками вимагає гнучкості та здатності адаптуватися до змін попиту, що дозволяє підприємствам підтримувати стабільну діяльність протягом усього року.

РОЗДІЛ II.

АНАЛІЗ ВПРИЛУ СЕЗОННОСТІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «ПАТРІОТ»

2.1. Динаміка попиту та пропозиції на туристичні послуги під впливом сезонності

Туристичний бізнес характеризується високою чутливістю до сезонних факторів, які впливають як на поведінку споживачів, так і на організацію діяльності суб'єктів туристичного ринку [29]. Сезонність обумовлює періодичні зміни в рівні попиту та пропозиції, спричиняючи нерівномірний розподіл туристичних потоків, доходів підприємств, обсягів продажів туристичних продуктів та завантаженості інфраструктури.

Попит на туристичні послуги протягом року змінюється під впливом календарних, природно-кліматичних, соціально-економічних та культурних чинників. Найвищий рівень попиту зазвичай фіксується у літній період, що пов'язано з відпустками, канікулами, сприятливими погодними умовами. Також спостерігається підвищення туристичної активності в періоди зимових свят, коли зростає інтерес до гірськолижного та святкового туризму. В інші періоди, зокрема восени та навесні, попит суттєво знижується, що створює ризики зменшення прибутковості підприємств і призводить до недовантаження інфраструктурних об'єктів [24].

Пропозиція туристичних послуг, у свою чергу, змінюється відповідно до очікуваного попиту. У високий сезон туристичні компанії активізують комерційну діяльність: розширюють спектр послуг, відкривають нові напрямки, залучають додаткові ресурси (транспорт, персонал), підвищують ціни на турпродукти [9]. У міжсезоння відбувається оптимізація ресурсного забезпечення, скорочення штатів, зниження інвестицій у рекламу та маркетинг. Для збереження фінансової стабільності в умовах низького попиту застосовуються різноманітні стратегії стимулювання продажів: сезонні знижки, акційні пропозиції, комбіновані тури, програми лояльності. Періодичність змін на ринку туризму добре ілюструє поділ року на чотири умовні туристичні сезони (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1.

Сезонні коливання попиту і пропозиції на туристичні послуги

Сезон	Характеристика попиту	Характеристика пропозиції	Основні види туризму
Весна	Стабільний або зростаючий	Активне відновлення інфраструктури	Екскурсійний, зелений туризм
Літо	Високий (піковий період)	Максимальна активність	Рекреаційний, морський, сімейний
Осінь	Помірний, з тенденцією до зниження	Зниження обсягів послуг	Культурно-пізнавальний, гастротуризм
Зима	Високий у період свят, інакше помірний	Адаптація до святкового попиту	Гірськолижний, оздоровчий, святковий

Джерело: розроблено автором.

З аналізу таблиці випливає, що сезонність вимагає високого рівня адаптивності від суб'єктів туристичного бізнесу. Зокрема, необхідне гнучке управління ресурсами, ефективне планування маркетингових кампаній, сегментація ринку за часовими ознаками, диверсифікація туристичного продукту. Для пом'якшення негативних наслідків сезонності доцільно впроваджувати заходи з дестагнації, серед яких: розвиток позасезонних напрямів (культурного, оздоровчого, ділового туризму), популяризація внутрішнього туризму, проведення заходів і фестивалів у міжсезоння, застосування інновацій у сфері сервісу.

Забезпечення стабільного функціонування туристичних підприємств в умовах сезонних коливань вимагає системного підходу до прогнозування попиту, раціонального використання трудових і фінансових ресурсів, а також активного впровадження цифрових технологій для оптимізації взаємодії з клієнтами. Таким чином, сезонність є визначальним фактором, що формує ринкову кон'юнктуру в сфері туризму [21]. Від здатності туристичних підприємств ефективно реагувати на її виклики залежить не лише прибутковість у високий сезон, а й загальна стійкість бізнесу протягом усього року.

Сезонні коливання справляють безпосередній вплив на динаміку попиту та пропозиції у сфері туристичних послуг, зумовлюючи циклічність активності на ринку. Найбільш характерним проявом сезонності є нерівномірний розподіл попиту протягом календарного року, що чітко корелює з періодами масових відпусток, святковими датами та погодними умовами. Аналіз статистичних даних свідчить про

стабільне зростання попиту у літні місяці (червень–серпень) та під час новорічно-різдвяного періоду, що, у свою чергу, стимулює збільшення пропозиції з боку туристичних операторів і агентств.

Пропозиція туристичних послуг, хоч і має відносно вищу інерційність, також демонструє чітку динаміку в залежності від сезону [15]. У високий сезон вона зростає за рахунок активізації операторів, збільшення кількості маршрутів, розширення спектра додаткових послуг і зростання цін. Натомість у низький сезон спостерігається суттєве зменшення обсягів пропозиції, що пов'язано з економічною недоцільністю підтримання повної інфраструктурної потужності при низькому рівні попиту (рис.2.1).

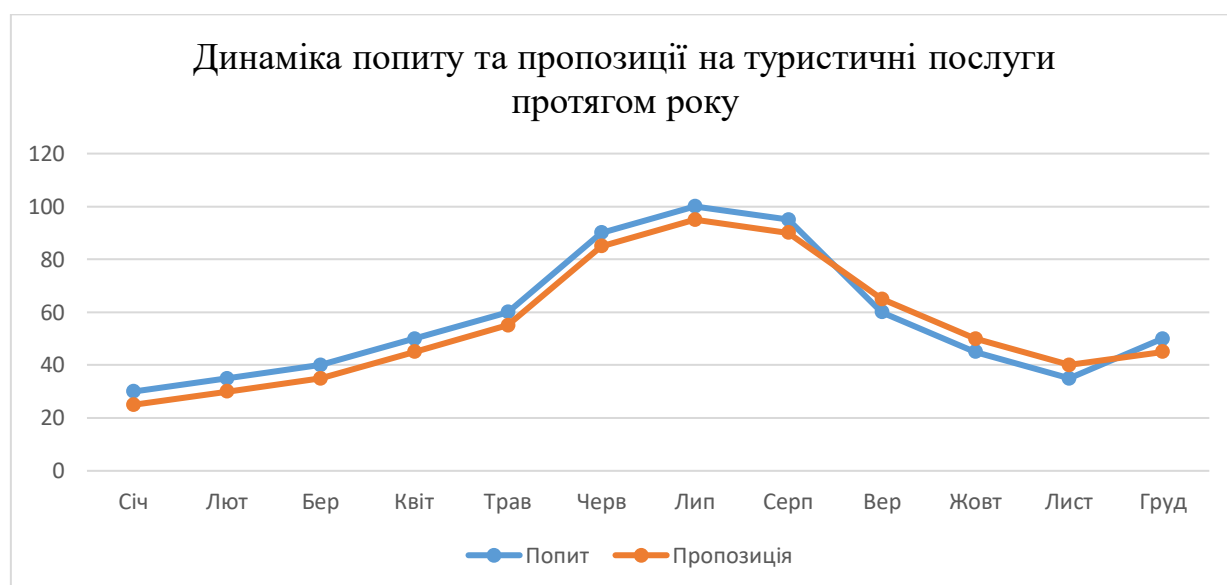


Рис.2.1. Умовна динаміка попиту та пропозиції на туристичні послуги в Україні протягом календарного року

Джерело: розроблено автором.

На рисунку 2.1., зображено умовну динаміку попиту та пропозиції на туристичні послуги в Україні протягом календарного року. Для побудови графіка використано фактичні дані, наведені у таблиці, що відображають щомісячні значення попиту та пропозиції. З аналізу даних видно, що у зимові місяці (січень–лютий) рівень попиту становив приблизно 30-35 одиниць, а пропозиція - на рівні 25-30 одиниць. У весняний період (березень–травень) спостерігається стійке зростання обох показників: попит зростає з 40 до 75 одиниць, а пропозиція - з 35 до 70. Максимальні значення обох показників зафіксовано влітку. У липні попит сягнув найвищого рівня

- 100 одиниць, тоді як пропозиція становила 95. У червні та серпні також спостерігається високий попит - 90 та 95 одиниць відповідно, а пропозиція - 85 та 90. У вересні починається зниження: попит зменшується до 60 одиниць, а пропозиція - до 55. У жовтні та листопаді показники значно нижчі - попит знижується до 40 і 35 одиниць відповідно, пропозиція - до 45 та 40. У грудні спостерігається незначне підвищення - попит досягає 50 одиниць, а пропозиція - 45. Це може бути пов'язано з передноворічною туристичною активністю.

Отже, сезонний характер попиту та пропозиції на туристичні послуги зумовлює циклічність функціонування туристичного ринку, створюючи періоди як надмірного навантаження, так і спаду ділової активності. Ефективне управління цими коливаннями потребує від суб'єктів туристичної діяльності прогнозування ринкової динаміки, гнучкого планування ресурсів та адаптації маркетингових стратегій відповідно до сезонної кон'юнктури.

2.2. Аналіз сезонних коливань на ринку туристичних послуг

Сезонність на ринку туристичних послуг є явищем, яке визначає характер та інтенсивність попиту на туристичні продукти протягом року. Тому це безпосередньо впливає на ефективність функціонування туристичних агенцій, оскільки визначає стратегії їх діяльності в різні періоди року. Туристичні агенції змушені адаптувати свою діяльність до сезонних змін, щоб оптимізувати доходи та знижувати ризики в періоди низького попиту. Зміни в попиті на туристичні послуги можуть бути зумовлені різними факторами: кліматичними умовами, соціально-культурними подіями, святами, канікулами, а також економічними коливаннями, які можуть відбиватися на спроможності населення здійснювати подорожі [10].

Для туристичної агенції «Патріот», важливим аспектом є розуміння цих коливань та ефективне управління ними для досягнення стабільних фінансових результатів протягом року. Сезонність визначає, коли відбувається пік попиту на туристичні послуги, а також коли спостерігається спад або зниження попиту, що зумовлює необхідність адаптації до змінних умов ринку.

Одним із важливих аспектів для туристичних агенцій є адаптація до сезонних коливань через правильне планування своєї діяльності (таблиця 2.2). Агенція «Патріот» розробляє стратегії, що дозволяють зберігати стабільний попит навіть у низький сезон, включає розробку програм лояльності для клієнтів, акційні пропозиції, організацію тематичних турів або співпрацю з місцевими туристичними операторами для забезпечення постійного потоку клієнтів. Для ефективного управління сезонними коливаннями агенція також може змінювати свою цінову політику, наприклад, знижувати ціни на туристичні послуги в низький сезон або пропонувати клієнтам додаткові бонуси при ранньому бронюванні, що допомагає зберігати попит навіть у несприятливі періоди.

Сезонні коливання мають істотний вплив на фінансові результати туристичних агенцій. Високий сезон приносить значні доходи, але знижує загальний дохід агенції, якщо вона не зможе ефективно працювати в низький сезон. Розуміння цього дозволяє «Патріоту» розробляти стратегії для пом'якшення фінансових коливань. Наприклад, агенція може резервувати частину доходів від високого сезону для покриття витрат під час низького сезону, що дозволяє зберігати фінансову стійкість.

Таблиця 2.2.

Ступінь виконання плану та динаміка обсягу реалізації туристичних та туристично-екскурсійних послуг агенції «Патріот» за 2023-2025 роки

Показник	2023	2024	2025 (січень-лютий)
Кількість клієнтів			
Планові показники, осіб	900	1100	150
Фактичні показники, осіб	680	950	90
Відсоток виконання плану, %	75,6	86,4	60,0
Кількість туро-днів			
Планові показники, туро-дні	3200	4000	600
Фактичні показники, туро-дні	3400	5000	540
Відсоток виконання плану, %	106,3	125,0	90,0
Доходи у фактичних цінах			
Планові показники, тис. грн	1700	2200	400
Фактичні показники, тис. грн	1450	2000	370
Відсоток виконання плану, %	85,3	90,9	92,5
Доходи у порівняльних цінах			
Планові показники, тис. грн	1450	1950	380
Фактичні показники, тис. грн	1350	1850	350
Відсоток виконання плану, %	93,1	94,9	92,1

Джерело: складено автором на основі звітної документації туристичної агенції «Патріот»

Отже, динаміку реалізації туристичних послуг агенції «Патріот» у 2023-2025 роках, зокрема за січень-лютий 2025 року. У 2023 році фактична кількість клієнтів становила 680 осіб (75,6% від плану), а туро-днів було 3400 (106,3% від плану). У 2024 році кількість клієнтів зросла до 950 осіб (86,4%), а туро-днів – до 5000 (125,0%). У 2025 році, за перші два місяці, кількість клієнтів склала 90 осіб (60,0%), а туро-днів – 540 (90,0%). Доходи в фактичних цінах за 2023 рік склали 1450 тис. грн (85,3% виконання плану), за 2024 рік – 2000 тис. грн (90,9%), а за січень-лютий 2025 року – 370 тис. грн (92,5%). У порівняльних цінах доходи за 2023 рік становили 1350 тис. грн (93,1% від плану), у 2024 році – 1850 тис. грн (94,9%), а в 2025 році – 350 тис. грн (92,1%). Загалом, діяльність агенції демонструє позитивну динаміку з перевиконанням плану за кількістю туро-днів у 2023-2024 роках.

Показники сезонності туристичної агенції залежать від сезону: під час високого сезону (літо, зимові свята) спостерігається максимальна кількість бронювань, тоді як в низький сезон (осінь, весна) доходи зменшуються, що вимагає запуску акцій та спеціальних пропозицій (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3.

Показники сезонності туристичної агенції «Патріот» за 2024 рік

Сезон	Планові туро-дні	Фактичні туро-дні	Відсоток виконання плану	Всього %
Зима	800	850	106,3%	20,0%
Весна	1000	1050	105,0%	24,7%
Літо	1400	1450	103,6%	34,8%
Осінь	800	900	112,5%	20,5%
Разом	4000	4250	106,3%	100%

Джерело: складено автором на основі звітної документації туристичної агенції «Патріот»

Таблиця показує порівняння планових та фактичних туро-дні агенції «Патріот» за чотири сезони 2024 року. Кожен сезон має свою кількість планових туро-днів, яка визначена на основі відсоткового розподілу від загальної кількості туро-днів (4000 туро-днів). У 2024 році туристична агенція «Патріот» перевиконала план на 6,3%, досягнувши 4 250 туро-днів. Найбільше навантаження припало на літо (34,8%), найменше – на зиму (20,0%), яка все ж перевищила план.

У 2024 році туристична агенція «Патріот» перевиконала план на 6,3%, досягнувши 4 250 туро-днів. Найбільше навантаження припало на літо (34,8%), найменше – на зиму (20,0%), яка все ж перевищила план. Загалом агенція ефективно працювала в усі сезони, забезпечуючи стабільне зростання попиту (рис.2.2).

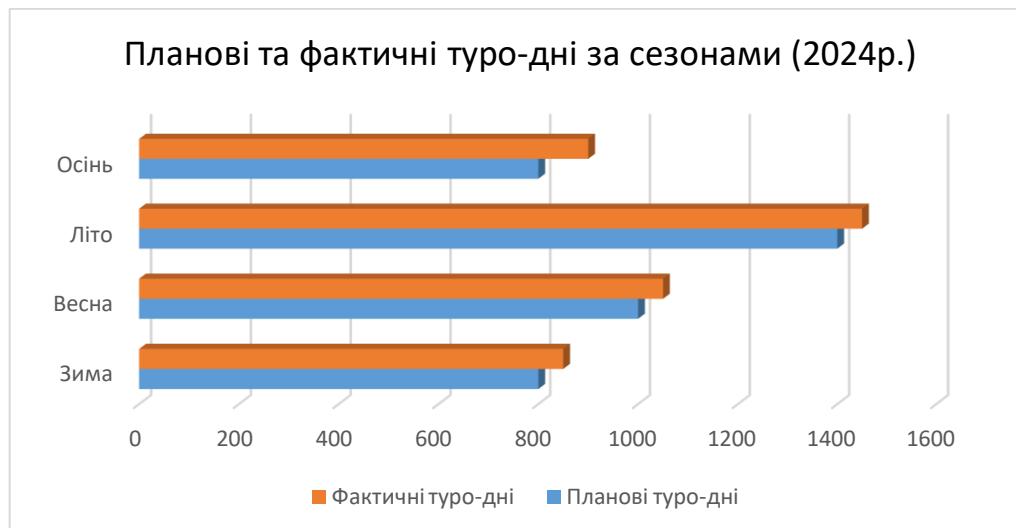


Рис. 2.2. Показники туро-днів за сезонами турагенції «Патріот»

Джерело: складено автором на основі звітної документації туристичної агенції «Патріот»

Графік відображає планові та фактичні туро-дні туристичної агенції «Патріот» у 2024 році за сезонами. Усі сезони перевищили планові показники: зима – на 6,3%, весна – на 5%, літо – на 3,6%, а осінь показала найкращий результат із виконанням 112,5% від плану, що свідчить про стабільний попит на туристичні послуги протягом року, з особливо високим інтересом восени.

Загалом, адаптація до сезонних коливань є важливою складовою стратегічного управління туристичною агенцією, дозволяє зменшити ризики, пов'язані з сезонними змінами попиту, а також забезпечити стійке фінансове становище компанії протягом року.

2.3. Діяльність туристичної агенції «Патріот» під впливом сезонності

Діяльність туристичних підприємств під впливом сезонності є важливим аспектом, що вимагає детального аналізу, особливо в контексті специфіки функціонування туристичних агенцій [10]. Сезонність у туристичному бізнесі виражається через зміну рівня попиту на туристичні послуги в залежності від пори року, що, своєю чергою, впливає на стратегію і організацію діяльності туристичних

підприємств. Особливої уваги заслуговує дослідження впливу сезонних коливань на конкретне туристичне підприємство, зокрема, на прикладі туристичної агенції «Патріот».

Туристична агенція «Патріот», як представник туристичного ринку, стикається з певними викликами, зумовленими сезонністю. Сезонність, як один із найбільш значущих факторів, що визначає попит на туристичні послуги, впливає на обсяги продажу турів, характер туристичних продуктів, вибір напрямків подорожей та інші аспекти діяльності агенції. У літній сезон попит на тури зазвичай зростає, особливо на відпочинок на морі та активний туризм, тоді як зимова пора вимагає адаптації пропозицій до умов холодного сезону, що може включати тури на гірськолижні курорти, екскурсійні тури або різноманітні свята.

Аналізуючи фінансові показники туристичної агенції «Патріот» за 2023–2025 роки, можна помітити, що влітку спостерігається значне збільшення доходів, що відповідає високому попиту на туристичні послуги. У (таблиці 2.4) представлені основні фінансові показники агенції за три роки, що дозволяє простежити динаміку її розвитку і вплив сезонних коливань на фінансову стабільність.

Таблиця 2.4.

Фінансові показники туристичної агенції «Патріот» за 2023–2025 роки.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р. (січень-лютий)	2024 р. до 2023 р., %	2025 р. до 2024 р., %
Дохід, тис. грн	1450	2000	370	38%	18,5%
Собівартість, тис. грн	1350	1850	350	37%	18,9%
Інші операційні доходи, тис. грн	1700	2200	400	29%	18,2%
Інші операційні витрати, тис. грн	1450	2000	370	38%	18,5%
Чистий прибуток, тис.грн	100	150	20	50%	13,3%

Джерело: складено автором на основі звітної документації туристичної агенції «Патріот»

Туристична агенція «Патріот» демонструє стабільне зростання фінансових показників. Дохід зріс із 1 450 тис. грн у 2023 році до 2 000 тис. грн у 2024 році (+38%), а за січень-лютий 2025 року склав 370 тис. грн (+18,5%). Собівартість та операційні доходи також зросли приблизно на 30-40%. Операційні витрати збільшуються пропорційно доходам, що свідчить про зростання масштабів діяльності. Проте чистий

прибуток зріс на 50% у 2024 році, а у 2025-му на 13,3% у перші місяці, що вказує на необхідність контролю витрат і підвищення ефективності роботи.

Аналіз фінансових показників за 2023-2024 рік дає можливість оцінити ефективність застосованих стратегій в умовах змінного попиту на послуги туристичного ринку (таблиця 2.5) надає детальні фінансові показники туристичної агенції «Патріот» за 2023-2024 рік, які дозволяють оцінити фінансові результати в розрізі кварталів і виявити, як сезонність впливала на доходи та витрати підприємства в різні періоди року.

Таблиця 2.5.

Фінансові показники туристичної агенції «Патріот» за 2023-2024 рік

Показник	2023	2024	Зміна 2024 р. до 2023 р., %
Прибуток, тис. грн	100	150	+50%
Собівартість, тис. грн	1350	1850	+37%
Рентабельність, %	7,4%	8,1%	Покращення

Джерело: складено автором на основі звітної документації туристичної агенції «Патріот»

Формула рентабельності: рентабельність (%) = прибуток/собівартість x 100

Рентабельність у 2023 році: $100/1350 \times 100 = 7,4\%$

Рентабельність у 2024 році: $150/1850 \times 100 = 8,1\%$.

Аналіз фінансових показників за 2023–2024 роки свідчить про покращення діяльності туристичної агенції «Патріот». Прибуток зріс на 50%, а рентабельність - з 7,4% до 8,1%, попри підвищення собівартості. Що вказує на ефективність управлінських рішень та доцільність подальшого розвитку міжсезонних турів.

Одним з важливих елементів адаптації до сезонності є правильне планування діяльності агенції в межах календарного року. Включаючи в себе не лише фінансове планування, але й організацію роботи підприємства в пікові та не пікові сезони, на (рис.2.3.) представлений календарний графік на березень і квітень 2025 року, який відображає основні заходи та операції туристичної агенції «Патріот» у цей період. Графік допомагає зрозуміти, як агенція планує свою діяльність під впливом сезонних коливань попиту на послуги. Туристична агенція «Патріот» пропонує різноманітні тури як по Житомиру та Житомирській області, так і по всій Україні. Подорожі

охоплюють історичні пам'ятки, природні заповідники та культурні центри. Агенція організовує як короткі екскурсії на один день, так і захопливі тури вихідного дня.

БЕРЕЗЕНЬ							2025	КВІТЕНЬ							2025
ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ	СБ	НД		ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ	СБ	НД	
					1	2			1	2	3	4	5	6	
3	4	5	6	7	8	9		7	8	9	10	11	12	13	
10	11	12	13	14	15	16		14	15	16	17	18	19	20	
17	18	19	20	21	22	23		21	22	23	24	25	26	27	
24	25	26	27	28	29	30		28	29	30					
31															

Рис.2.3. Календарний графік на Березень та Квітень 2025 року

Джерело: складено автором на основі звітної документації туристичної агенції «Патріот»

Аналіз сезонних коливань також дозволяє визначити різні стратегії адаптації туристичних агенцій до змін попиту. Для туристичної агенції «Патріот» це може включати:

1. Коригування туристичних продуктів: виведення на ринок нових продуктів або пакетів послуг, орієнтуючись на певні сезони. Наприклад, влітку агенція може спеціалізуватися на морських курортах, а взимку – на гірськолижних курортах.

2. Цінова політика: зміна цін на тури залежно від сезону. У періоди високого попиту (наприклад, літній або новорічний сезон) ціни на тури можуть бути вищими, а в низький сезон - знижуватися або пропонуватися акційні пропозиції.

3. Маркетингові стратегії: в залежності від сезону може змінюватися і маркетинговий підхід агенції. Влітку акцент може бути на рекламі морських курортів, тоді як взимку - на рекламі гірськолижних курортів або новорічних турів.

4. Персонал та організаційна структура: сезонні коливання попиту можуть вимагати змін у складі персоналу туристичної агенції. Для високого сезону можуть залучатися додаткові працівники, а в низький сезон компанія може оптимізувати кількість співробітників.

5. Партнерські відносини з готелями та транспортними компаніями: в залежності від сезону агенція може змінювати умови співпраці з партнерами, наприклад,

готелями, транспортними компаніями, екскурсійними агентствами. Вони також мають власні стратегії для роботи в сезон.

Крім того, сезонність також впливає на поведінку споживачів, що в свою чергу вимагає від агенцій постійного моніторингу та аналізу змін на ринку, адаптації до нових тенденцій, а також швидкої реакції на зміни у зовнішньому середовищі, таких як економічні фактори, соціальні тренди або глобальні події, що можуть впливати на туристичний попит.

Отже, для туристичної агенції «Патріот» важливим є не тільки ефективне планування та адаптація до сезонних коливань попиту, але й здатність гнучко реагувати на зміни в середовищі, що сприятиме досягненню стабільного розвитку та забезпеченню конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг.

РОЗДІЛ III.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СЕЗОННОСТІ

Сезонність є однією з найхарактерніших особливостей туристичної діяльності, що суттєво впливає на ефективність функціонування туристичних підприємств. Що проявляється в нерівномірному розподілі туристичних потоків протягом року, що зумовлює значні коливання в доходах, завантаженості персоналу, рівні використання інфраструктури та загальному економічному стані підприємств [25]. Уникнути повністю проявів сезонності в туризмі майже неможливо, однак можливо значно зменшити її негативні наслідки шляхом застосування низки адаптаційних і стратегічних підходів. У науковій літературі та практиці туристичного менеджменту виокремлюють кілька ключових стратегій зменшення сезонних коливань. До найбільш поширених стратегічних підходів належать:

1. Диверсифікація туристичних продуктів – створення турів, які є привабливими в міжсезоння: SPA-тури, культурно-пізнавальні маршрути, гастрономічний, аграрний або подієвий туризм [8]. Диверсифікація дозволяє підприємству орієнтуватися на нові цільові аудиторії, що не прив'язані до традиційного «літнього» чи «зимового» відпочинку.

2. Гнучка цінова політика, один з ефективних інструментів адаптації до сезонних коливань - застосування знижок, бонусів, спеціальних пакетів послуг у періоди низького попиту [7]. Такий підхід стимулює попит у міжсезоння, дозволяючи частково компенсувати зменшення обсягів продажів. Крім того, цінова гнучкість дає змогу ефективніше управляти заповнюваністю готелів, екскурсій, транспорту.

3. Розвиток внутрішнього туризму є характеризується меншою сезонною залежністю. Туристи, які подорожують у межах країни, частіше обирають короткотермінові тури, поїздки вихідного дня, відвідування історичних та культурних пам'яток, оздоровчі тури до місцевих курортів. В умовах України цей сегмент є перспективним та здатним забезпечити стабільний попит незалежно від пори року.

4. Організація подій у міжсезоння, подієвий туризм (event tourism) є ефективним способом залучення туристів у «мертвий сезон». Проведення фестивалів, виставок, спортивних змагань, національних свят або майстер-класів дозволяє створити привід для подорожі навіть у період, коли попит зазвичай мінімальний. Особливо ефективно це працює у регіонах, де природні чинники не є ключовим драйвером попиту.

5. Інвестиції в професійний розвиток персоналу, інвестиції в персонал у міжсезоння є ще однією важливою стратегією, цей період доцільно використовувати для підвищення кваліфікації працівників, впровадження нових стандартів обслуговування, навчання роботі з новими продуктами чи цифровими інструментами. Тому ці інвестиції дозволяють утримати професійний персонал і забезпечити високий рівень обслуговування в піковий сезон [20]. Таким чином, подолання негативних наслідків сезонності у туристичній сфері потребує застосування комплексу стратегічних, організаційних та маркетингових заходів. Одним із ефективних напрямів пом'якшення сезонних коливань є впровадження туристичних продуктів, орієнтованих на міжсезоння (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1.

Додаткові туристичні продукти для зменшення сезонності

Сезон	Назва туру	Короткий опис
Весна	Цвітіння сакури в Ужгороді	Тур на цвітіння сакури. Прогулянки містом, фестивалі, екскурсії старовинними вуличками.
Весна	Сімейний відпочинок в еко-парку	Відпочинок з дітьми. Квести, пікніки, майстер-класи на природі.
Весна	Весняні водоспади Карпат	Екскурсія до повноводних водоспадів. Похідні маршрути, фототури.
Осінь	Золота осінь у Буках	Прогулянки мальовничими пейзажами Буцького каньйону.
Осінь	Свято врожаю на Закарпатті	Участь у фестивалі вина, дегустації, відвідування виноробень.
Осінь	Містичний Львів	Екскурсії вечірнім Львовом, квести, містичні легенди.

Джерело: розроблено автором.

З урахуванням особливостей попиту та наявних природно-культурних ресурсів регіонів України, доцільним є формування спеціальних турів, які б стимулювали активність туристів навесні та восени. Такі тури базуються на сезонних принадах

(наприклад, весняне цвітіння чи осінні краєвиди), подієвих заходах, а також на можливостях внутрішнього туризму з короткою тривалістю. Реалізація цих маршрутів дозволяє туристичним підприємствам забезпечити більш рівномірне завантаження інфраструктури, зберегти кадри та підтримати сталу економічну активність у міжсезоння.

Запропоновані тури орієнтовані на внутрішнього туриста та мають високий потенціал попиту в періоди між основними сезонами, сприяючи рівномірнішому розподілу навантаження на туристичні підприємства. Для оцінки ефективності запропонованих заходів щодо зменшення сезонності доцільно здійснити попередній економічний розрахунок їх потенційної рентабельності. Ураховуючи середню місткість туристичного транспорту, орієнтовні витрати на організацію поїздки та стандартні умови винагороди турагенцій, можна визначити як приблизну собівартість участі одного туриста, так і загальну суму доходу від кожної подорожі.

Особливу увагу варто приділити турагентській винагороді, яка слугує ключовим індикатором прибутковості таких турів у системі роздрібного туристичного продажу. Розрахунок в таблиці 3.2., дає можливість оцінити фінансову доцільність впровадження додаткових маршрутів саме у міжсезоння та прогнозувати додаткові доходи підприємства.

Таблиця 3.2.

Економічне обґрунтування впровадження додаткових міжсезонних турів для зменшення сезонних коливань у діяльності туристичного підприємства

Назва туру	Кількість туристів	Вартість на 1 туриста, грн	Загальна вартість туру, грн	Винагорода турагенції (15%), грн
Цвітіння сакури в Ужгороді	40	3200	128000	19200
Сімейний відпочинок в еко-парку	30	2800	84000	12600
Весняні водоспади Карпат	50	3500	175000	26250
Золота осінь у Буках	40	2500	100000	15000
Свято врожаю на Закарпатті	30	3000	90000	13500
Містичний Львів	50	2700	135000	20250

Джерело: розроблено автором.

Запровадження додаткових сезонних турів дозволить туристичному підприємству не лише урізноманітнити пропозицію, а й отримати додаткові фінансові надходження. Загальна сума турагентської винагороди за шість турів становить 96

800 грн, що підтверджує доцільність їх впровадження з точки зору прибутковості, що може стати ефективним засобом компенсації сезонного зниження доходів.

Отже, для ефективного функціонування туристичних підприємств упродовж усього року необхідно впроваджувати комплексні стратегії подолання сезонних коливань [11]. Одним із ключових напрямів є диверсифікація туристичних продуктів шляхом створення спеціальних турів, орієнтованих на міжсезоння. Що дозволяє не лише зменшити нерівномірність туристичних потоків, а й забезпечити більш стабільне надходження доходів та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Сезонність у туризмі – це періодичне коливання попиту на туристичні послуги, яке спричинене кліматичними, соціальними, економічними та культурними чинниками [2]. Туристична агенція «Патріот», з огляду на національні та регіональні особливості туристичного ринку України, активно впроваджує інноваційні підходи до управління сезонністю, орієнтуючись на забезпечення стабільності доходів, збереження трудових ресурсів та розширення клієнтської бази впродовж року. Інноваційні заходи управління сезонністю доцільно класифікувати за наступними напрямками:

Першим напрямом є маркетингові інновації, які включають створення тематичних турів, орієнтованих на міжсезоння, зокрема оздоровчі, культурно-пізнавальні, гастрономічні та подієві маршрути [30]. Важливою складовою є також таргетована цифрова реклама, що базується на аналізі поведінки потенційних клієнтів, а також впровадження системи знижок і бонусів у рамках кампаній раннього бронювання.

Другим напрямом виступають продуктові інновації. Агенція «Патріот» розширює спектр туристичних послуг за рахунок диверсифікації пропозицій, зокрема розробки авторських маршрутів та нестандартних туристичних продуктів. Одночасно здійснюється активне формування комплексних турів за моделлю «все включено», що включає проживання, трансфер, екскурсійне обслуговування та харчування. Просуваються також альтернативні внутрішні туристичні напрямки, менш залежні від сезонності.

Третій напрям - це технологічні інновації. Упровадження CRM-системи дозволяє здійснювати ефективне управління клієнтською базою, забезпечувати персоналізований підхід та автоматизувати маркетингову діяльність. Крім того, туристична агенція використовує онлайн-платформи для бронювання турів, а також мобільні додатки, які забезпечують зручну комунікацію та сервісну підтримку клієнтів.

Четвертим напрямом є організаційний, що передбачає впровадження гнучкого управління персоналом залежно від коливань попиту, а також навчання співробітників новітнім підходам до роботи в умовах низької активності. Розширюється співпраця з іншими туристичними компаніями з метою обміну ресурсами, кооперації у створенні спільних турів та реалізації партнерських програм.

Для ефективного подолання сезонних коливань у діяльності туристичних підприємств доцільним є впровадження інноваційних підходів, спрямованих на вирівнювання попиту протягом року, оптимізацію ресурсного забезпечення та забезпечення стабільності фінансових результатів. У таблиці 3.3., наведено основні напрями та конкретні приклади інноваційних рішень, що можуть бути використані туристичною агенцією «Патріот» у процесі управління сезонністю.

Таблиця 3.3.

Інноваційні підходи до управління сезонністю в туристичній агенції «Патріот»

Напрямок впровадження	Інноваційний підхід	Очікуваний результат
Продуктова політика	Розробка тематичних турів у міжсезо	Збільшення попиту в низький сезон
Цінова політика	Динамічне ціноутворення (знижки на раннє бронювання, пакетні пропозиції)	Стимулювання попиту у періоди низької активності
Комунікаційна політика	Цифровий маркетинг: таргетинг, SEO, робота з лідерами думок	Посилення видимості пропозицій у міжсезоння
Партнерство	Співпраця з локальними готелями, ресторанами, перевізниками	Формування комплексних турпродуктів
Технології обслуговування	Автоматизація бронювання та підтримки	Підвищення лояльності клієнтів

Джерело: розроблено автором.

Зазначені в таблиці підходи демонструють широкий спектр можливостей для зменшення негативного впливу сезонності на діяльність туристичної агенції. Їхнє

поєднання дозволяє не лише згладити коливання попиту, а й підвищити рівень адаптивності підприємства до змін ринкового середовища. Впровадження інновацій у сфері маркетингу, організації обслуговування та технологічного забезпечення сприятиме формуванню стійкої моделі функціонування туристичної агенції «Патріот» протягом усього календарного року. Таким чином, інноваційне управління сезонністю є ключовим чинником забезпечення стабільного розвитку туристичного бізнесу в сучасних умовах.

Значну роль у подоланні негативного впливу сезонності відіграє також розвиток сталого туризму. Агенція «Патріот» робить акцент на просуванні екологічно відповідальних турів, що поєднують пізнавальні активності з відпочинком у природних регіонах України. Такі тури є привабливими для клієнтів протягом усього року та сприяють залученню нових аудиторій, зокрема молоді, сімей з дітьми та іноземних туристів. Особливої уваги заслуговує розвиток внутрішнього туризму, який став одним із головних пріоритетів агенції в умовах змін глобального туристичного ландшафту. За допомогою брендування регіонів та створення емоційних образів маршрутів, «Патріот» формує унікальні конкурентні переваги. Розробка турів вихідного дня, мікроподорожей та вікенд-турів дозволяє залучати аудиторію навіть у періоди, традиційно неактивні для туристичної галузі.

Таким чином, поєднання інноваційних управлінських рішень з технологічними, маркетинговими та продуктовими нововведеннями створює цілісну систему протидії сезонним коливанням. Комплексний підхід до управління сезонністю дозволяє туристичній агенції «Патріот» не лише зменшити ризики втрати прибутків у міжсезоння, а й зміцнити свої позиції на туристичному ринку України, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність.

Сезонність залишається одним із ключових викликів для стабільного функціонування туристичних підприємств. Водночас, вона може виступати не лише як обмеження, а й як стимул до стратегічного переосмислення бізнес-моделі, диверсифікації пропозицій та впровадження інноваційних рішень [9]. У сучасних умовах, коли попит стає все більш фрагментованим, перспективи розвитку

туристичного бізнесу на пряму залежать від здатності адаптуватися до змін ринкового середовища та ефективно управляти сезонними коливаннями.

Одним із перспективних напрямів є цифрова трансформація туристичних послуг, що передбачає інтеграцію CRM-систем, штучного інтелекту, мобільних застосунків та автоматизованих платформ для бронювання і комунікації з клієнтами. Тому ці інструменти сприяють формуванню персоналізованого досвіду та дозволяють підтримувати високий рівень залученості клієнтів протягом усього року.

Не менш важливою є стратегія регіональної диверсифікації, яка полягає у розвитку нових внутрішніх туристичних маршрутів, менш залежних від класичних сезонних піків. Що дає змогу розширити туристичну карту країни, активізувати економіку малих територій і зменшити навантаження на традиційні туристичні центри в пікові періоди.

Іншою перспективною тенденцією є орієнтація на сталий туризм. Розвиток екологічно відповідальних турів, програм соціальної взаємодії з місцевим населенням, а також ініціатив щодо збереження культурної спадщини дозволяє не тільки зменшити негативний вплив туризму на довкілля, а й продовжити сезонність за рахунок тематичних еко- та культурно-освітніх програм.

Зростає також роль міжсезонної активізації попиту через подієвий туризм (фестивалі, спортивні змагання, ярмарки), а також через гнучке ціноутворення, систему бонусів і програм лояльності. Що дозволяє зберігати стабільне навантаження на туристичну інфраструктуру упродовж усього року.

У таблиці 3.4., представлені стратегічні напрями розвитку туристичного бізнесу в умовах сезонних коливань. Сезонність є однією з найбільших проблем для туристичних компаній, оскільки вона впливає на стабільність доходів, ефективність використання ресурсів та залучення клієнтів протягом року. Для мінімізації негативних наслідків сезонних коливань важливо визначити ключові стратегії, які можуть забезпечити стійке зростання та розвиток бізнесу. У таблиці наведено конкретні інструменти реалізації кожної стратегії, а також очікувані вигоди, які забезпечать підвищення конкурентоспроможності, розширення ринків та стабільність попиту на туристичні послуги.

Таблиця 3.4.

Стратегічні перспективи розвитку туристичного бізнесу в умовах сезонних коливань

Стратегічна перспектива	Інструменти реалізації	Потенційна вигода
Діджиталізація взаємодії з клієнтами	Впровадження онлайн-платформ, мобільних застосунків, чат-ботів	Підвищення рівня задоволеності та оперативне реагування на попит
Географічна експансія	Вихід на нові внутрішні та прикордонні ринки	Зниження залежності від сезонних напрямів
Розвиток тематичного та нішевого туризму	Туризм здоров'я, гастрономічний, агротуризм, індустриальний	Створення попиту в міжсезоння, формування нових цільових груп
Партнерські екосистеми	Об'єднання з місцевими громадами, бізнесами, подієвими організаторами	Розширення турпродукту, зниження витрат на обслуговування
Сталий розвиток	Екологічні програми, соціальні ініціативи, локальна культура	Позитивний імідж, довготривала лояльність споживачів

Джерело: розроблено автором.

Зважаючи на зазначені стратегії та інструменти їх реалізації, можна стверджувати, що ефективне управління сезонними коливаннями в туристичному бізнесі потребує комплексного підходу. Впровадження інноваційних технологій, таких як діджиталізація взаємодії з клієнтами, розширення географії діяльності, а також розвиток нових напрямів туризму, дозволить знизити вплив сезонних коливань і забезпечити стабільний попит на туристичні послуги. Крім того, стратегія сталого розвитку та створення партнерських екосистем сприятимуть підвищенню довготривалої лояльності споживачів та покращенню іміджу компанії, що є важливим фактором для її успішного функціонування на конкурентному ринку.

Враховуючи нові тенденції та інструменти, стратегічні перспективи розвитку туристичного бізнесу в умовах сезонних коливань відкривають широкі можливості для зростання та диверсифікації. Реалізація цих стратегій дозволяє туристичним компаніям не тільки зменшити вплив сезонності, а й зміцнити свої позиції на ринку, забезпечивши більш сталий розвиток на тривалу перспективу. Однак для досягнення значних результатів необхідно не лише впроваджувати нові технології та стратегії, але й активно співпрацювати з усіма учасниками туристичної екосистеми, включаючи місцеві громади, бізнеси та державні органи, щоб забезпечити синергію та стійкість на ринку.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження сезонності в туристичному бізнесі було детально проаналізовано основні аспекти її впливу на діяльність туристичних підприємств та запропоновано шляхи удосконалення управління цими коливаннями. У першому розділі було визначено основні поняття сезонності в туристичному бізнесі, а також з'ясовано її вплив на структуру попиту та пропозиції на туристичні послуги. Сезонність виявляється однією з основних характеристик туристичної індустрії, яка залежить від ряду зовнішніх та внутрішніх факторів, таких як погодні умови, економічна ситуація, культурні та соціальні тенденції, а також маркетингові кампанії.

Фактори, що впливають на сезонність, мають як об'єктивний, так і суб'єктивний характер. Вони можуть варіюватися залежно від регіону, типу туризму та цільової аудиторії. Таким чином, підприємства повинні враховувати ці фактори при плануванні своєї діяльності, щоб оптимізувати рівень заповнюваності та ефективність використання ресурсів протягом року.

У другому розділі було проаналізовано вплив сезонних коливань на діяльність туристичної агенції «Патріот». За результатами аналізу, сезонність викликає значні коливання у попиті на туристичні послуги, що негативно позначається на фінансових результатах агентства, особливо в періоди міжсезоння. Проте дослідження показало, що завдяки впровадженню стратегії гнучкого ціноутворення, розширенню асортименту послуг та активному використанню маркетингових інструментів, можна зменшити цей негативний вплив і забезпечити стабільний попит на послуги навіть в періоди низького сезону.

Третій розділ дослідження зосереджено на можливостях удосконалення діяльності туристичних підприємств в умовах сезонності. У цьому контексті ключовими стратегічними напрямками є застосування інноваційних технологій, таких як цифровізація процесів та впровадження систем автоматизації. Використання онлайн-платформ для бронювання, чат-ботів для комунікації з клієнтами, а також застосування CRM-систем дозволяють підвищити рівень обслуговування та забезпечити персоналізований підхід до кожного клієнта, що сприяє збереженню стабільного попиту протягом року.

Однією з важливих стратегій є диверсифікація туристичних послуг. Розвиток нових напрямків, зокрема, екологічного та культурного туризму, гастрономічних турів та агротуризму, дає можливість знизити залежність від сезонних піків і забезпечити попит у міжсезоння, це також сприяє розвитку регіонального туризму та зменшенню навантаження на традиційно популярні туристичні напрямки. Сталий розвиток та соціальна відповідальність туристичних підприємств стають важливими аспектами їх стратегії. Залучення до екоініціатив, співпраця з місцевими громадами та підтримка культурних програм дозволяють не тільки знизити негативний вплив туризму на навколишнє середовище, але й продовжити сезонність через організацію спеціалізованих турів та заходів. Що дозволяє формувати нові цільові групи та зберігати інтерес до туристичних послуг протягом усього року.

Ефективне управління сезонними коливаннями вимагає комплексного підходу, що включає інноваційні технології, гнучкі стратегії ціноутворення, розвиток нових туристичних продуктів та активну співпрацю з місцевими громадами. Що дозволяє не тільки мінімізувати негативні наслідки сезонності, а й значно підвищити стабільність, ефективність та конкурентоспроможність туристичних підприємств. Стратегії, які сприяють диверсифікації та розвитку сталого туризму, забезпечать довгострокову стабільність та підвищену лояльність клієнтів, що в кінцевому підсумку сприятиме сталому розвитку туристичного бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Батиченко С., Мельник Л., Савков П., Сторубльов О. Особливості розвитку військового туризму в Україні. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки. 2021. №48. С. 66–69.
2. Босовська М. В. Еволюція інтеграційних процесів у туризмі. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2014. Вип. 3 (55). С. 7–15.
3. Боднар О. В. Теоретична сутність поняття якості в туризмі. Agrosvit. 2023. № 1. С. 31–36. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.1.31> (дата звернення: 30.04.2025).
4. Брич В. Я., Охота В. І. Мобільні платформи як інструменти для просування туристичних підприємств в епоху цифровізації. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 8. С. 12–17. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.8.12> (дата звернення: 30.04.2025).
5. Гуменюк В. В. Чинники сезонності в управлінні фінансовим забезпеченням туристичних підприємств. Фінанси України. 2008. № 8. С. 74–81.
6. Довбня С. Б., Найдовська А. О., Хитько М. М. Стратегія підприємства. Частина 1 : навч. посібник. Дніпропетровськ : НМетАУ, 2011. 71 с.
7. Дудков С. В. Професійний розвиток персоналу: технології оцінювання та механізми мотивації. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 6, т. 2. С. 57–65.
8. Дугіна С. І. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2005. 393 с.
9. Забедюк М. С. Стратегія диверсифікації як шлях підвищення ефективності діяльності підприємства. Економічний форум. 2020. Т. 1, № 2. С. 87–92. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-2-11> (дата звернення: 24.04.2025).
10. Зеленська О. О., Руснак Д. І. Фінансові інструменти для підтримки сталого розвитку туристичної інфраструктури в Україні. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2024. № 2 (38). С. 220–233.

11. Іванова О. М. Зовнішні умови функціонування інформаційних потоків туристичних підприємств : thesis. 2014. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/2321> (дата звернення: 30.04.2025).
12. Клешня Я. О. Ринок туристичних послуг України і перспективи його розвитку в умовах глобалізації : магістерська робота : 242 Туризм. Керівник роботи Зеленська О. О. Національний університет «Чернігівська політехніка», кафедра туризму. Чернігів, 2019. 102 с.
13. Кононенко С. С. Особливості маркетингової діяльності у туризмі : thesis. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14103> (дата звернення: 24.04.2025).
14. Конарівська О. Б., Коротун О. П. Роль та особливості маркетингу у сфері туристичних послуг. Вісник НУВГП. Економічні науки : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП, 2018. – Вип. 4(84). С. 88–95.
15. Кондакова А. В. Бізнес-план розвитку туристичної фірми : дипломна робота : 242 Туризм. Керівник роботи Алешугіна Н. О. Національний університет «Чернігівська політехніка», кафедра туризму. Чернігів, 2020. – 84 с.
16. Корнілова В. В. Особливості престижної реклами в туристичному бізнесі. Географія та туризм. 2011. Вип. 15. С. 51–58.
17. Космидайло І. В. Проблеми інноваційного розвитку в Україні та шляхи їх вирішення. Актуальні проблеми економіки. 2007. № 2(68). С. 20–27.
18. Літвінчук А. Р. Розвиток туристичного бізнесу в Україні : thesis. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14146> (дата звернення: 30.04.2025).
19. Мальська М. П., Антонюк Н. В. Міжнародний туризм і сфера послуг : підручник. – Київ : Знання, 2008. С. 223–225.
20. Микитин В. Механізми зменшення негативного впливу корупції на суспільство в країнах світу. Актуальні проблеми правознавства. 2019. Вип. 2 (18). С. 61–66.
21. Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління : підручник. – Львів : Магнолія, 2009. – 544 с.

22. Мороз І. О. Маркетингові товарні інновації промислових підприємств : thesis. 2017. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/8118> (дата звернення: 30.04.2025).
23. Плотнікова М. Ф., Шилкіна В.С., Швець А.С., Селіверстова А.О. Перспективи розвитку туризму в Україні з урахування досвіду ЄС. Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: зб. наук. пр. II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти (м. Кам'янець-Подільський, 17 квітня 2024 року). Кам'янець-Подільський: Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», 2024. 121-123 с.
24. Смирнов І., Любіцева О. Відкладений попит на туристичні послуги як чинник розвитку туризму в постпандемічний час у світі та в Україні. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2022. 5(1). С. 6–26.
25. Тараненко О. О. Організаційні аспекти сучасного просування туристичних продуктів : thesis. 2019. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/7252> (дата звернення: 24.04.2025).
26. Таранюк Л. Н. Потенціал і розвиток підприємства : навчальний посібник. – Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1», 2016. – 278 с.
27. Тищенко С. В., Шилкіна В. С. Сучасні можливості та перспективи розвитку турагентської діяльності в Україні. Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конференції (м. Житомир, 10-11 квітня 2024 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2024. 186-190 с.
28. Шекера С., Саленко Л., Черноусова С. Міжнародний туризм: туристичні атракції та індустрія розваг як складові туристичних продуктів. Наукові перспективи (Naukovì perspektivi). 2023. № 9(39). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9\(39\)-428-437](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9(39)-428-437) (дата звернення: 30.04.2025).
29. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник 2-ге вид. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

30. Шилкіна В.С. Стратегія інтегрованого підходу сучасних турагентств: залучення і утримання клієнтів. Збірник наукових праць «Студентські наукові читання – 2024» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 509-513.

31. Шпеник Т. К. Вплив чинника сезонності на діяльність підприємств сільського (зеленого) туризму. Методи розрахунку показників сезонності. Науковий вісник Чернівецького університету. 2012. Вип. 623–626. С. 376–381.