

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра регіоналістики і туризму

Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Освітньо-професійна програма	«Туризм»
Галузь знань	24 Сфера обслуговування
Спеціальність	242 «Туризм»

Форма навчання: *очна (денна)*

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему:

«Управління туристичними DESTINATION Management»

Здобувача: Діани Сергіївни

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент,
Тимошенко Тетяна Олександрівна

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: доктор економічних наук, професор
академік НАН України,
Данилишин Богдан Михайлович

Київ 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра регіоналістики і туризму

Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Освітньо-професійна програма	«Туризм»
Галузь знань	24 Сфера обслуговування
Спеціальність	242 «Туризм»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи
(гарант)освітньо-професійної
програми
Ілляшенко І.О.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Данилишин Б.М.

17 січня 2025р.

17 січня 2025р

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
здобувачу вищої освіти Дмитрієвої Діани Сергіївни

Оочної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

**на тему «Управління туристичними destinations на засадах SMART
TOURISM DESTINATION Management»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від "14"січня 2025р .№ 65-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах наукові публікації, електронні ресурси та нормативні документи, які розкривають теоретичні та практичні аспекти розвитку туристичних дестинацій

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1 Теоретичні аспекти управління туристичними дестинаціями

Розділ 2 Аналіз системи управління туристичною Дестинацією на прикладі Уманської міської територіальної громади

Розділ 3 Напрями вдосконалення управління туристичною дестинацією Уманської громади на основі концепції SMART Tourism Destination Management

Об'єкт дослідження :	Туристична дестинація Уманської громади та її функціонування в сучасних умовах «зеленої» та цифрової трансформації
Предмет дослідження :	Методологічні та практичні аспекти застосування концепції смарт-туризму у контексті управління туристичною дестинацією Уманської громади.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	За результатами дослідження буде проаналізовано сучасні тенденції впровадження SMART Tourism Destination Management, визначено ключові фактори успішного функціонування SMART-дестинацій, а також розроблено рекомендації щодо оптимізації туристичного менеджменту через цифрові інструменти та інтеграцію з екосистемою сталого розвитку.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети :

У розділі 1	Систематизувати визначення поняття туристичної дестинації та особливостей їх функціонування
	Проаналізувати особливості концепції SMART Tourism Destination: основні характеристики та принципи
	Оцінити роль «зеленої» та цифрової трансформації у підвищенні ефективності управління туристичними дестинаціями.
У розділі 2	Дослідити систему управління туристичною дестинацією Уманської громади та її особливості
	Провести комплексний аналіз ситуації, ресурсів та потреб туристичної дестинації Уманської Громади
	Оцінити стан впровадження концепції SMART Tourism Destination в системі управління туристичної дестинації Уманської
У розділі 3	Оцінити перспективи інтеграції інноваційних технологій (Big Data, IoT, AI) для покращення туристичного досвіду для відвідувачів туристичної дестинації Уманської громади
	Сформулювати стратегії SMART-управління для підвищення конкурентоспроможності дестинації Уманської громади
	Оцінити стан впровадження концепції SMART Tourism Destination в системі управління туристичної дестинації Уманської

**Завдання підготував
науковий керівник**

Тимошенко Т.О.

«14» січня 2025р.

**Завдання одержав
здобувач**

Дмітрієва Д.С.

«14» січня 2025р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота присвячена актуальній проблемі управління туристичними DESTINATIONAMI на засадах концепції Smart Tourism Destination Management.

Обсяг роботи становить 107 сторінок. Робота складається з 3 розділів, містить 20 ілюстрацій, 16 таблиць та 1 додаток. Список використаних джерел включає 49 найменувань.

Об'єктом дослідження є туристичні DESTINATIONAMI як комплекс соціально-економічних систем, що функціонують в умовах цифровізації та інновацій.

Предметом дослідження є управлінські підходи та цифрові технології, які застосовуються для підвищення ефективності функціонування туристичної DESTINATIONAMI Уманської громади у контексті Smart tourism.

Метою даного дослідження є розробка ефективних механізмів управління туристичними DESTINATIONAMI на основі концепції Smart tourism destination management з урахуванням сучасних викликів та тенденцій сталого розвитку.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано та вирішено такі завдання:

1. Узагальнити теоретичні підходи до визначення поняття «туристична DESTINATIONAMI», окреслити її основні характеристики та значення в сучасному туристичному середовищі.
2. Дослідити концепцію SMART Tourism Destination, її ключові принципи, характеристики та умови впровадження в практику управління туристичними територіями.
3. Визначити роль цифровізації та сучасних технологій у забезпеченні ефективного управління туристичними DESTINATIONAMI.
4. Проаналізувати систему управління туристичною DESTINATIONAMI на прикладі Уманської міської територіальної громади, з урахуванням її організаційної структури, ресурсного потенціалу та сучасних викликів.

5. Провести комплексний аналіз туристичного середовища Уманської громади: оцінити наявні ресурси, інфраструктуру, туристичні потоки та потреби цільових аудиторій.
6. Оцінити поточний стан впровадження концепції SMART Tourism Destination в системі управління Уманської громади, виявити основні бар'єри та потенціал для цифрового розвитку.
7. Запропонувати шляхи вдосконалення управління туристичною дестинацією Уманської громади з урахуванням концепції SMART Tourism Destination Management, зокрема через інтеграцію інноваційних технологій, стратегічне планування та модернізацію інфраструктури.
8. Розробити модель Smart Tourism Destination Management для Уманської громади з урахуванням міжнародного досвіду та адаптації успішних практик.
9. Сформулювати практичні рекомендації для органів місцевого самоврядування щодо імплементації smart-рішень у систему управління туристичною дестинацією з метою досягнення сталого розвитку.

У роботі використано такі методи дослідження, як теоретичні методи, а саме аналіз і синтез – для вивчення наукових джерел та узагальнення інформації про концепції управління туристичними дестинаціями та Smart Tourism Destination; системний підхід – для розгляду туристичної дестинації як складної системи; порівняльний аналіз – для вивчення світового досвіду. Також емпіричні методи, такі як статистичний аналіз – для обробки даних, що характеризують туристичний потік та інфраструктуру; SWOT-аналіз – для виявлення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз для розвитку туристичної дестинації в контексті Smart Tourism.

За допомогою цих методів було визначено ключові фактори, що впливають на ефективність управління туристичною дестинацією, ідентифіковано переваги та виклики впровадження Smart Tourism Destination, а також розроблено практичні рекомендації, які можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності та

сталості розвитку туристичних дестинацій. Отримані результати свідчать про значний потенціал концепції Smart Tourism Destination для вирішення сучасних проблем туристичної галузі, зокрема щодо підвищення ефективності використання ресурсів, поліпшення якості послуг та задоволеності туристів.

ВІДГУК НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

про кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача навчально-наукового
інституту /факультету
освітньо-професійної програми «ТУРИЗМ»

Дмітрієвої Діани Сергіївни

1. Актуальність теми:

Кваліфікаційна бакалаврська робота Дмітрієвої Діани Сергіївни на тему «Управління туристичними дестинаціями на засадах SMART TOURISM DESTINATION Management» є змістовним і комплексним дослідженням, оскільки обумовлюється актуальністю розробки ефективних механізмів управління туристичними дестинаціями в умовах сталого розвитку, врахуванням вимог цифрового переходу, як одного з пріоритетів розвитку ЄС до 2030 року. Зміна запитів та очікувань туристів, які надають перевагу персоналізованому досвіду, цифровим послугам та екологічно відповідальному туризму, потребує впровадження інноваційних моделей управління. Важливим фактором впливу є безпосередньо світові тенденції, такі як використання штучного інтелекту для аналізу туристичних потоків, запровадження новітніх інструментів (наприклад, безконтактні системи бронювання/ самостійний “check-in”, цифрових гідів та VR-технологій), підкреслюють необхідність інтеграції новітніх технологій у розвиток туристичних напрямків.

З урахуванням сучасних вимог до сталих практик управління туризмом та появу великої кількості продуктів технологічного прогресу, які допомагають створити розширену палітру туристичних вражень, обрана тема дипломної роботи є вкрай актуальною і потребує проведення пошуково-аналітичних досліджень та розробок практичних рішень.

2. Позитивні риси кваліфікаційної бакалаврської роботи:

За мету при написанні бакалаврської роботи було визначено розробку ефективних механізмів управління туристичними дестинаціями на основі концепції

Smart tourism destination management з урахуванням сучасних викликів та тенденцій сталого розвитку.

Позитивні риси кваліфікаційної бакалаврської роботи полягають у досягненні повноти розкриття мети дослідження з теоретичного та практичного спрямування. При цьому у ході написання роботи поставлені завдання вирішуються у повному обсязі.

3. Наявність самостійних розробок автора:

Автором кваліфікаційної бакалаврської роботи обґрунтовано необхідність впровадження проєкту «Uman SmartTour», спрямованого на створення інноваційної цифрової екосистеми для розвитку туристичної галузі, результатом якого стане впровадження технології нового покоління – зокрема IoT, Big Data та штучного інтелекту для підвищення якості туристичного сервісу, покращення управлінських процесів та формування стійкої туристичної моделі відповідно до принципів SMART-дестинацій. Також запропоновано та доведено доцільність створення інноваційної цифрової екосистеми з конкретними інструментами, такими як "UMAN PASS" та тематичні маршрути з інтерактивними елементами, що дозволить оптимізувати управлінські процеси та забезпечити сталий розвиток дестинації.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:

Кваліфікаційна бакалаврська робота здобувачки Дмітрієвої Д.С. є завершеним дослідженням. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій проведеного у кваліфікаційній бакалаврській роботі показують важливість та необхідність впровадження інноваційних інструментів управління туристичними дестинаціями, враховуючи кращі світові і європейські практики, що відкриває перспективи для більш ефективного управління туризмом на регіональному та місцевому рівнях.

Автор роботи здійснила дослідження та аналіз етапів та інструментів впровадження концепції SMART TOURISM DESTINATION Management. Обґрунтовані автором висновки щодо доцільності впровадження Smart-менеджменту демонструють важливість комплексного підходу до управління,

поєднуючи цифрові рішення, принципи сталого розвитку та ефективно використання даних для прийняття стратегічних рішень. Це свідчить про практичну спрямованість роботи та її важливий внесок у напрямку розвитку сталого та відповідального туризму в Україні.

5. Наявність недоліків:

Зауваження та рекомендації полягають у тому, що в роботі не було приділено достатньо уваги питанню належної підготовки території та місцевих мешканців для впровадження спеціалізованих digital-послуг, особливостей формування та просування інноваційних комплексних туристичних продуктів, що в значній мірі пов'язано із певними додатковими потребами відповідних цільових груп туристів, обмеженням можливостей ресурсного забезпечення впровадження згаданих інновацій. Однак це не визначалося основним завданням роботи, та може бути визначено предметом подальших наукових досліджень здобувача. Тож зазначений недолік не зменшує в цілому позитивне враження від роботи, яку виконано на високому рівні.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:

В цілому, кваліфікаційна бакалаврська робота Дмитрієвої Діани Сергіївни на тему «Управління туристичними дестинаціями на засадах SMART TOURISM DESTINATION Management» відповідає встановленим вимогам та заслуговує оцінки 60 балів. Робота пройшла автоматичну перевірку на плагіат та містить низький відсоток подібності (9,02 %). За результатами дослідження Дмитрієвої Д.С. було підготовлено тези на тему «Актуальні питання управління туристичними дестинаціями України на засадах SMART TOURISM DESTINATION MANAGEMENT» та представлено під час 92-ої щорічної студентської наукової конференції «Інноваційні рішення для відродження України у глобальній парадигмі конкурентоспроможності».

Дослідження є актуальним та змістовним. Робота може бути допущена до захисту перед ЕК.

Науковий керівник кандидат наук з державного управління, доцент кафедри регіоналістики і туризму

“_____” _____ 2025р.



Тимошенко Т.О.
(прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ДЕСТИНАЦІЯМИ.....	5
1.1. Поняття туристичної дестинації та їх характеристики.....	5
1.2. SMART Tourism Destination: основні характеристики та принципи...	10
1.3. Роль цифровізації у підвищенні ефективності управління туристичними дестинаціями.....	15
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ДЕСТИНАЦІЄЮ НА ПРИКЛАДІ УМАНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ КОНКРЕТНОГО РЕГІОНУ/МІСТА.....	 23
2.1. Система управління туристичною дестинацією Уманської громади та її особливості.....	23
2.2. Комплексний аналіз ситуації, ресурсів та потреб туристичної дестинації Уманської громади.....	32
2.3. Стан впровадження концепції SMART Tourism Destination в системі управління туристичної дестинації Уманської громади.....	40
 РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ДЕСТИНАЦІЄЮ УМАНСЬКОЇ ГРОМАДИ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ SMART TOURISM DESTINATION MANAGEMENT.....	 50
3.1. Інтеграція інноваційних технологій (Big Data, IoT, AI) для покращення туристичного досвіду.....	50
3.2. Формування стратегії SMART-управління для підвищення конкурентоспроможності дестинації.....	64
3.3. Пропозиції щодо розвитку інфраструктури та впровадження маркетингових інструментів SMART-дестинацій.....	73
 ВИСНОВКИ.....	 89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ.....	100

Вступ

Туризм є однією з найперспективніших галузей світової економіки, що суттєво впливає на соціально-економічний розвиток країн та регіонів. Саме вона сприяє не тільки створенню робочих місць, а й залученню інвестицій та розвитку інфраструктури, безпосередньо виступаючи важливим інструментом міжкультурного обміну та просування національної спадщини кожної країни. Проте сучасні виклики, зокрема конкуренція між туристичними напрямками, технологічний прогрес, урбанізація, екологічні проблеми та зміна поведінки туристів, зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до управління туристичними дестинаціями.

У поданому контексті концепція Smart tourism destination management набуває неабиякої актуальності, оскільки вона передбачає використання інноваційних цифрових технологій, штучного інтелекту та сучасних управлінських методів для підвищення ефективності функціонування туристичних напрямків. Саме Smart -туризм орієнтований на створення еко-соціо-економічного середовища для туристів, забезпечуючи баланс між економічним зростанням, збереженням культурної спадщини та природних ресурсів.

Актуальність теми дослідження представляє необхідність розробки ефективних механізмів управління туристичними дестинаціями в умовах сталого розвитку. Зміна запитів та очікувань туристів, які надають перевагу персоналізованому досвіду, цифровим послугам та екологічно відповідальному туризму, потребує впровадження інноваційних моделей управління.

Важливим фактором впливу є безпосередньо світові тенденції, такі як використання штучного інтелекту для аналізу туристичних потоків, запровадження новітніх інструментів (наприклад, безконтактні системи бронювання/ самотійний “check-in”, цифрових гідів та VR-технологій), підкреслюють необхідність інтеграції новітніх технологій у розвиток туристичних напрямків.

Smart-менеджмент туристичних DESTINATION забезпечує комплексний підхід до управління, поєднуючи цифрові рішення, принципи сталого розвитку та ефективне використання даних для прийняття стратегічних рішень.

Об'єктом дослідження є туристичні DESTINATION як комплекс соціально-економічних систем, що функціонують в умовах цифровізації та інновацій.

Предметом дослідження є управлінські підходи та цифрові технології, які застосовуються для підвищення ефективності функціонування туристичної DESTINATION Уманської громади у контексті Smart tourism.

Метою даного дослідження є розробка ефективних механізмів управління туристичними DESTINATION на основі концепції Smart tourism destination management з урахуванням сучасних викликів та тенденцій сталого розвитку.

Завдання дослідження:

1. Узагальнити теоретичні підходи до визначення поняття «туристична DESTINATION», окреслити її основні характеристики та значення в сучасному туристичному середовищі.
2. Дослідити концепцію SMART Tourism Destination, її ключові принципи, характеристики та умови впровадження в практику управління туристичними територіями.
3. Визначити роль цифровізації та сучасних технологій у забезпеченні ефективного управління туристичними DESTINATION.
4. Проаналізувати систему управління туристичною DESTINATION на прикладі Уманської міської територіальної громади, з урахуванням її організаційної структури, ресурсного потенціалу та сучасних викликів.
5. Провести комплексний аналіз туристичного середовища Уманської громади: оцінити наявні ресурси, інфраструктуру, туристичні потоки та потреби цільових аудиторій.
6. Оцінити поточний стан впровадження концепції SMART Tourism Destination в системі управління Уманської громади, виявити основні бар'єри та потенціал для цифрового розвитку.

7. Запропонувати шляхи вдосконалення управління туристичною дестинацією Уманської громади з урахуванням концепції SMART Tourism Destination Management, зокрема через інтеграцію інноваційних технологій, стратегічне планування та модернізацію інфраструктури.
8. Розробити модель Smart Tourism Destination Management для Уманської громади з урахуванням міжнародного досвіду та адаптації успішних практик.
9. Сформувати практичні рекомендації для органів місцевого самоврядування щодо імплементації smart-рішень у систему управління туристичною дестинацією з метою досягнення сталого розвитку.

Для досягнення мети в роботі використано такі методи дослідження: аналіз наукової літератури та світових практик, порівняльний аналіз, системний підхід, а також кейс-стаді щодо впровадження інноваційних рішень у туристичній дестинації Уманської громади.

Практична частина роботи полягає у можливості використання отриманих результатів для розвитку туристичної дестинації Уманської громади, впровадження інноваційних рішень та в подальшому масштабування успішних практик для впровадження в системі управління іншими туристичними дестинаціями України. Запропоновані рекомендації можуть бути корисними для органів місцевого самоврядування, туристичних організацій, підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Саме дослідження безпосередньо базується на місткій інформаційній базі, що включає наукові публікації, електронні ресурси та нормативні документи, які розкривають теоретичні та практичні аспекти розвитку туристичних дестинацій.

Зокрема, у роботі використано матеріали Воскресенської О. Є. та Зінов'євої І. С. [1], які детально описують концепцію SMART-туризму та систему взаємовідносин у дестинації. Важливим є також навчальний курс Головні О. М. [2], що окреслює основи туристичних дестинацій як ключових складових регіональної туристичної системи.

Для розуміння кластерної моделі розвитку туристичних дестинацій були проаналізовані відповідні електронні ресурси [3, 4], а також фундаментальні праці

Коржа Н. та Басюка Д. [5], які висвітлюють управлінські аспекти розвитку туристичних територій. Окрему увагу було приділено питанням впровадження інноваційних технологій та smart-інфраструктури у сталому розвитку міст і туристичних дестинацій, що детально розглядають Маркевич К. та Сіденко В. [6], а також дослідження у сфері smart-міст [7].

Важливими також є дослідження Тимошенко Т. Богославець О., Бойко Н. [8, 9], які висвітлюють туристичну SMART-спеціалізацію громад і європейський досвід залучення зацікавлених сторін в управління дестинаціями. Загальні управлінські підходи та інноваційні технології в публічному управлінні туристичними дестинаціями були узагальнені у працях Хитрої О. та Палюха В. [11], а європейський досвід розвитку smart-дестинацій — у статтях Basyuk D. та співавт. [12].

Крім того, у роботі використано сучасні концептуальні підходи до конкурентоспроможності туристичних дестинацій [13], а також приклади застосування технологій edge computing для прогнозування туристичних уподобань [14]. Важливу роль відіграють і електронні ресурси, що популяризують розвиток smart туристичних дестинацій у Європі [15], а також наукові публікації, які розкривають практики залучення туристів у міських дестинаціях на прикладі бельгійського міста Льєж [16].

Тож, інформаційна база поданого дослідження формується на детальному аналізі [1–26], що дозволяє більш ґрунтовано оцінити потенціал та шляхи розвитку туристичних дестинацій у контексті сучасних викликів і тенденцій нашого сьогодення.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ДЕСТИНАЦІЯМИ

1.1 Поняття туристичної дестинації та їх характеристики

Термін "туристична дестинація" вперше був використаний у середині XIX століття в контексті поїздки, організованої Томасом Куком. [13] Слово «дестинація» з англійської (destination) означає «місце призначення, місцезнаходження». Термін «туристична дестинація» був уперше запропонований професором Нілом Лейпером у 1979 році, де він визначав її як територію, яку турист обирає для відвідування, і де відбувається взаємодія з туристичною інфраструктурою. Лейпер також розробив модель, що включає 5 ключових елементів туристичної системи: туристи, регіони генерування, транзитні регіони, туристичні дестинації та туристична індустрія. [3]



Рис. 1.1 – Модель системи туризму Н. Лейпера [3]

В Оксфордському словнику термін «дестинація» трактується як «місце, куди в певний період прямують люди» [19]. Згідно з визначенням Всесвітньої туристичної організації (UNTourism), туристична дестинація є основним елементом у процесі формування та просування туристичного продукту. У цьому

контексті дестинація розглядається як комплексне явище, яке включає не тільки атракції, інфраструктуру та супутній сервіс, але й усі аспекти, що забезпечують привабливість і функціональність території для туристів [19].

Водночас дослідження скандинавського науковця В. Фрамке вказують на відсутність єдиного підходу до визначення туристичної дестинації в науковій літературі. Адже саме він виокремлює два основні підходи до розуміння поданого терміну: класичний та соціокультурний. Згідно В. Фрамке, туристична дестинація є сукупністю інтересів, послуг, видів діяльності та інфраструктури атракцій, що формують унікальність території. До того ж, він виділяє два основні аспекти туристичної дестинації: статичний аспект — територія та місце, що є фізичною основою для здійснення туристичних активностей; динамічний аспект — комплекс послуг та туристичних продуктів, що використовуються залежно від потреб мандрівників [16].

Враховуючи представлені визначення, туристична дестинація є багатогранним поняттям, яке поєднує географічний простір, інфраструктурні елементи, туристичні продукти та культурно-соціальні аспекти, що разом формують її унікальну привабливість для її майбутніх відвідувачів.

Також дестинація як соціально-економічна система є досить складною, з неймовірною кількістю змінних чинників, для більшості сфер сучасного життя характерна висока швидкість змін, тому складання довгострокових планів не виправдовує себе у зв'язку з частково постійною необхідністю вносити численні зміни. Тож у цьому випадку розробка стратегії як узгодженого довгострокового бачення дозволяє більш гнучко реагувати або адаптуватися до змін і дотримуватися певної чіткості курсу розвитку. Подана інформація має живі приклади як підтвердження в практиці управління туристичними дестинаціями у світовому, європейському масштабі та в багатьох регіонах України. Саме комплексна стратегія розвитку дестинації - це суспільно підтримані і прийняті напрями розвитку туризму в регіоні, включаючи його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для досягнення таких цілей, які узгоджені із загальною стратегією соціально-економічного розвитку регіону. [5]

Важливо зазначити, що за останні десятиріччя принципами розвитку значної кількості країн є безпосередньо довгостроковість та сталість. До прикладу, вісімдесят дві держави-члени Організації Об'єднаних Націй (ООН), котра складає 43% усіх країн світу, у 2007 році повідомили Комісію зі Сталого розвитку ООН щодо впровадження національних стратегій сталого розвитку. Впровадження концепцій сталого розвитку і їх формування здійснюється не тільки на базі рекомендацій Комісії ООН зі Сталого розвитку, але й застосуванням деякими країнами власних розробок. Така ж практика використовується при розробці муніципальних стратегій сталого розвитку туристичних дестинацій. Існує декілька стратегій світових туристичних міст, а саме: Лондон, Бірмінгем, Познань, Краків, Варшава, Дрезден, Ляйпціг. Для більш практичного розуміння, можна взяти як приклад відоме всім місто Краков (Варшава). Він є туристичним містом, котре має десятилітню історію у стратегічному плануванні розвитку. В 2005 році була прийнята нова «Стратегія Розвитку Кракова», яка модернізувала Стратегію, прийняту місцевим самоврядуванням Кракова ще у 1999 році, а вступ до Європейського Союзу вплинув на нормативно-правову організацію місцевого самоврядування, що потребувало часткової зміни. Хоча нова Стратегія не змінила логіку документу та не вплинула на загальну концепцію візії Кракова. Саме «Стратегія розвитку міста Кракова» - це консолідований, структурований перелік підходів до сталого розвитку міста з точки зору досягнення поставлених стратегічних цілей. Сам процес формування та реалізації стратегії відбувається за задалегідь встановленим методологічним планом. [5]

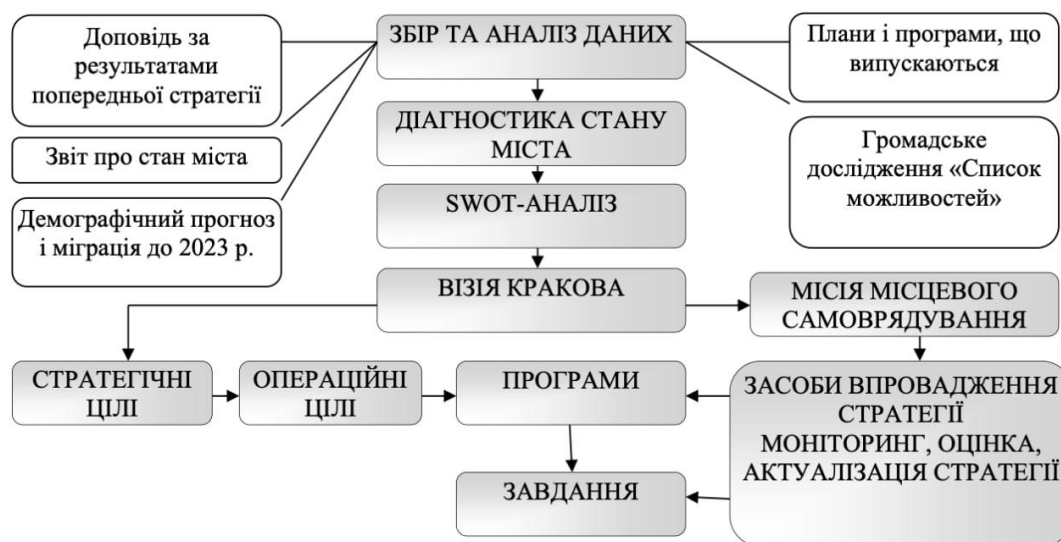


Рисунок 1.2 – Етапи формування та реалізації стратегії в Кракові (Польща) [5]

Формування туристичної дестинації передбачає наявність основних елементів: засоби розміщення, харчування туристів, рекреаційної та розважальної інфраструктури, також достатньо розвиненої транспортної системи; присутність визначних пам'яток, які викликають туристичний інтерес; наявність інформаційних і комунікаційних систем (наприклад, систем пошуку та бронювання турів, інформаційних туристичних порталів тощо). Всі ці складові повинні бути скоординованими і взаємопов'язаними для забезпечення ефективної організації туризму та створення комфортних умов для відвідувачів. Туристична дестинація може охоплювати як окремі туристичні атракції, так і більші території, такі як міста, регіони або навіть цілі країни. [15]

Сучасні підходи до аналізу туристичних дестинацій використовують технології, зокрема «Edge Computing», що дає змогу прогнозувати туристичні уподобання. Процес передбачає два рівні: хмарну обробку та прогнозування на периферії. На рівні хмарних обчислень проводиться збір і аналіз даних про вибір туристичних дестинацій, використовуючи та мультиноміальну логістичну модель. На рівні периферії здійснюється розрахунок вагових коефіцієнтів уподобань туристів та їх коригування у разі значного відхилення між прогнозованими та реальними даними. У структурі характеристик туристичної дестинації виділяють три основні аспекти: характеристики самих туристів (витрати, тривалість

перебування, активність), характеристики дестинації (доступність, атракції, інфраструктура) та взаємодію між туристами й дестинацією. Таким чином, поєднання аналітичних методів та цифрових технологій сприяє ефективнішому управлінню туристичними потоками та адаптації дестинацій до змінних уподобань туристів.

Характеристики туристичної дестинації подібні до характеристик туристів, але об'єкт розрахунку змінюється з туристів на туристичні дестинації. Наприклад, гранулярність операцій туристичної дестинації представляє кількість разів, коли туристична дестинація була запитана через натискання у певний проміжок часу. Гранулярність кількості замовлень туристичних дестинацій означає кількість придбаних туристичних пакетів у певний період часу, гранулярність днів туристичної дестинації відображає кількість днів перебування туристів у дестинації, а гранулярність часу туристичної дестинації стосується часового інтервалу між відвідуванням однієї та іншої туристичної дестинації.

Окрім вищезгаданих базових характеристик, інтерактивні характеристики туристів і туристичних дестинацій також включають коефіцієнт конверсії, характеристики відправлення та прибуття туристів у вибрані туристичні дестинації. Серед них коефіцієнт конверсії визначається як відношення кількості випадків, коли турист обирає дестинацію для початку подорожі, до загальної кількості виборів туристичних дестинацій. [15]

Тож поняття туристичної дестинації свідчить про його широке значення та відповідно його динамічний розвиток. Подану термінологію почали використовувати ще з середини XIX століття, а його наукове обґрунтування було вперше запропоновано професором Нілом Лейпером у 1979 році. Лейпер визначив дестинацію як територію, обрану туристом для відвідування, що взаємодіє з туристичною інфраструктурою, та включив її до своєї моделі туристичної системи. [48]

Зокрема, визначення Всесвітньої туристичної організації «World Tourism Organization» підкреслюють її значення як ключового елементу формування та просування туристичного продукту. Оксфордський словник дає визначення

терміну «дестинація» як «місце, куди в певний період прямують люди», що підкреслює її фізичну природу. [49]

Формування туристичної дестинації вимагає наявності та скоординованої взаємодії основних елементів, таких як засоби розміщення, харчування, рекреаційна та розважальна інфраструктура, транспортна система, визначні пам'ятки та інформаційні системи. Сучасні підходи до аналізу дестинацій, зокрема використання технологій «Edge Computing», дозволяють прогнозувати туристичні уподобання, оптимізувати управління потоками та адаптувати пропозиції до змінних потреб туристів. Характеристики дестинації включають як аспекти, пов'язані з туристами (витрати, тривалість перебування), так і власні характеристики дестинації (доступність, атракції, інфраструктура), а також їх інтерактивні показники, такі як коефіцієнт конверсії.

Таким чином, туристична дестинація є інтегрованим поняттям, що охоплює не лише фізичну територію та її інфраструктуру, а й динамічну взаємодію між туристами та соціокультурним середовищем, що формує унікальний туристичний досвід. Ефективне управління дестинаціями вимагає застосування комплексних стратегій розвитку та інноваційних технологій для забезпечення їхньої сталості та конкурентоспроможності на світовому ринку.

1.2 SMART Tourism Destination: основні характеристики та принципи

Відповідно до ухвалених Верховною Радою України 1 червня 2021 року змін до Закону «Про засади державної регіональної політики», запроваджується трирівнева система стратегічного планування: держава – регіон – громада. Реалізація цього підходу потребує нового бачення управління туризмом на всіх рівнях, заснованого на принципах каскадного планування та врахування стратегічних документів вищого рівня.

У зв'язку з цим актуалізується необхідність керованого розвитку регіонів і територій як туристичних дестинацій, що ґрунтується на науково обґрунтованому підході, моделюванні сценаріїв та застосуванні ефективних інструментів для розвитку туристичного потенціалу регіону. Важливим завданням сьогодення є

створення чіткої дорожньої карти розвитку туристичних DESTINATION та формування комплексного туристичного продукту на локальному, регіональному й національному рівнях.

16 березня 2017 року Уряд затвердив Стратегію розвитку туризму та курортів до 2026 року, що спрямована на забезпечення сталого розвитку туристичної сфери. Це відповідає міжнародним зобов'язанням України в рамках Угоди про асоціацію з ЄС (глава 16, розділ 5 Угоди).

Концепція Smart Tourist Destination базується на застосуванні цифрових технологій, інтелектуального аналізу даних і сучасних методів управління туристичними ресурсами. Основними характеристиками цього підходу є: 1. інтегроване управління – взаємодія державних, регіональних і місцевих органів влади, бізнесу та громадськості для ефективного планування розвитку туризму; цифровізація туристичних процесів – використання Big Data, штучного інтелекту, IoT і мобільних додатків для моніторингу туристичних потоків і покращення туристичного досвіду. Саме Smart Tourist Destination включає в себе додатково взаємозв'язок із концепцією Smart City, котра представляє собою інноваційні технології для підвищення якості життя та економічного зростання.

На сьогодні концепція «Smart City» впроваджена в багатьох містах туристично розвинених країн: Іспанії, ОАЕ, Німеччині, Китаї, Південній Кореї. [7]; сталий розвиток – збереження природних, соціокультурних і економічних ресурсів для майбутніх поколінь; гнучке планування – адаптація стратегічних рішень відповідно до змін зовнішнього середовища та потреб туристів; підвищення якості туристичних послуг – розробка інноваційних продуктів і персоналізованих сервісів на основі аналізу уподобань туристів. [7]

Важливо виділити саме основні «туристичні» пріоритети концепції «Смарт-міста та смарт-дестинації», такі як: 1. кластеризація туристичної громадськості міста; 2. запровадження хмарних технологій та Інтернету-речей (The Internet of Things) в різних сферах (екологічній, транспортній, туристичній, адмініструванні, медичній, соціальній тощо), а також розширення місць використання Wi-Fi (громадських місцях та транспорті). 3. створення туристичного мобільного додатку

міста; 4. впровадження та використання QR-кодів на всіх туристичних об'єктах (музеях, парках, поруч з пам'ятниками), які дозволяють отримувати текстову, графічну, 3D-моделі, аудіо (аудіогіди) інформацію на неймовірній кількості іноземних мов; 5. туристичний квиток (City Tourism Card) на всі види транспорту міста, додатковий розгляд можливого впровадження Інтернет-картки туриста (використання технології NFC на мобільних пристроях); 6. можливе розміщення веб-камер біля основних туристичних об'єктів міста (парків, скверів, пам'ятників), додатково важливе розміщення інформації на стендах або інформаційних дошках про пам'ятний об'єкт на різних мовах, додавши QR-код; 7. переобладнання всіх зупинок наземного громадського транспорту смарт-елементами обов'язково англійською мовою, можлива додаткова мова країни для туристів, котрі найбільше відвідують DESTINATION саме про маршрут певного виду транспорту, карту маршруту, можливостей пересадок та час прибуття на зупинках громадського транспорту, використання електронних антивандальних сенсорних карт (із технологією Google maps), де споживач транспортної послуги може вибрати мову та спроектувати маршрут (переглянувши схеми транспорту), при цьому в режимі онлайн бачити пересування громадського транспорту по транспортним магістралям міста. [7]

Таблиця 1.1

Таблиця. «Основні туристичні пріоритети концепції «Смарт-міста та смарт-дестинації»: сформована автором на основі джерела [7]

№	Пріоритет	Опис
1	Кластеризація туристичної громадськості міста	Об'єднання туристичних спільнот для покращення комунікації та співпраці.
2	Хмарні технології та Інтернет речей (IoT)	Використання технологій у сферах екології, транспорту, туризму, медицини, адміністрування та розширення доступу до Wi-Fi у громадських місцях і транспорті.
3	Туристичний мобільний додаток	Розробка офіційного додатку міста для навігації, бронювання послуг та отримання інформації про події.
4	QR-коди на туристичних об'єктах	Впровадження QR-кодів у музеях, парках, біля пам'ятників для надання мультимовної інформації (текст, аудіогіди, 3D-моделі).
5	Туристичний квиток (City Tourism Card)	Єдиний квиток для всіх видів транспорту, можливість інтеграції NFC-картки для туристів.
6	Веб-камери та інформаційні стенди	Встановлення веб-камер біля популярних туристичних місць та багатомовних інформаційних дошок із QR-кодами.
7	Смарт-зупинки громадського транспорту	Оснащення зупинок електронними картами з Google Maps, антивандальними сенсорними дисплеями, інтеграція онлайн-

№	Пріоритет	Опис
		відстеження транспорту та багатомовної підтримки.



Рис. 1.3 – Інфографіка. «Основні туристичні пріоритети концепції «Смарт-міста та смарт-дестинації» - сформована автором на основі джерела [7]

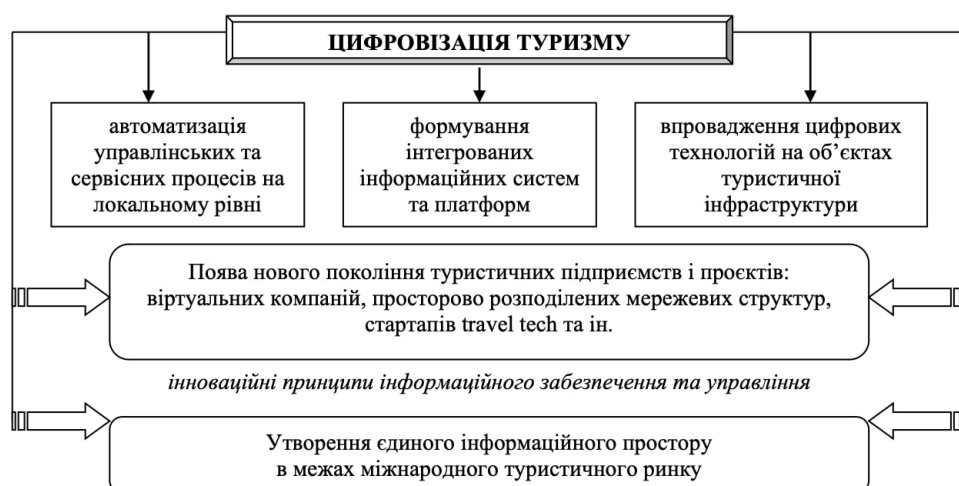


Рис. 4 – Особливості цифровізації туризму [11]

Тож саме SMART-спеціалізація дозволяє регіонам туристичних дестинацій зосередитися на чітко визначених пріоритетах для інвестування, сприяючи

унікальності кожної громади. Вона допомагає усунути деструктивну конкуренцію між регіонами, формуючи основу для міжрегіональної співпраці та створення комплексних туристичних продуктів. Такий підхід передбачає інтерактивний процес визначення спеціалізації за допомогою "підприємницького пошуку", що включає співпрацю місцевого бізнесу та органів самоврядування. Бачення SMART-спеціалізації має ґрунтуватися на аналізі статистичних даних, туристичного попиту, існуючих ресурсів та виробничого потенціалу.

Запровадження концепції Smart Tourism Destination сприяє оптимізації туристичних потоків, підвищенню конкурентоспроможності регіонів та розвитку місцевого бізнесу. Використання цифрових інструментів дозволяє збирати та аналізувати дані, інтегрувати туристичні пропозиції та ефективно просувати їх на ринку. Такий підхід забезпечує кращу координацію туристичних ресурсів, створюючи інклюзивне середовище для всіх категорій населення.

Враховуючи весь зроблений аналіз, можна зробити висновок, що сама концепція управління туристичною дестинацією в Україні наразі трансформується, це було зумовлено новими підходами до регіональної політики та міжнародних зобов'язань. Запровадження трирівневої системи стратегічного планування (держава – регіон – громада) та затвердження Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року актуалізують потребу в науково обґрунтованому та керованому розвитку туристичного потенціалу. Це вимагає формування чіткої дорожньої карти та комплексного туристичного продукту на всіх рівнях впровадження поданої концепції.

Важливо, що ключовим елементом сучасного управління є безпосередньо концепція Smart Tourist Destination, котра ґрунтується на цифровізації, інтелектуальному аналізі даних та інноваційних методах. Основними характеристиками цього підходу є: 1. інтегроване управління (взаємодія влади, бізнесу та громадськості); 2. цифровізація туристичних процесів (використання Big Data, штучного інтелекту, IoT та мобільних додатків); 3. сталий розвиток, гнучке планування та підвищення якості туристичних послуг. Адже Smart Tourist Destination тісно пов'язаний з концепцією Smart City, що спрямована на

покращення якості життя та економічне зростання через технологічні інновації, приклади впровадження якої вже існують у багатьох розвинених країнах.

Також пріоритети концепції «Смарт-міста та смарт-дестинації» включають: 1. кластеризацію туристичної громадськості; 2. впровадження хмарних технологій та Інтернету речей з розширенням доступу до Wi-Fi; 3. створення туристичних мобільних додатків, використання QR-кодів на об'єктах, запровадження туристичних квитків (City Tourism Card); 4. розміщення веб-камер та інформаційних стендів, а також модернізацію зупинок громадського транспорту із застосуванням смарт-елементів. Саме подані ініціативи спрямовані на покращення туристичного досвіду, підвищення ефективності управління та доступності інформації для локальних та іноземних відвідувачів.

Тож запровадження SMART-спеціалізації дозволяє туристичним дестинаціям зосередитися на пріоритетних напрямках інвестування, сприяючи їхній унікальності та спрощувати деструктивну конкуренцію. Вона формує основу для міжрегіональної співпраці та створення комплексних туристичних продуктів, ґрунтуючись на аналізі статистичних даних, попиту та ресурсного потенціалу. Відповідно, концепція Smart Tourism Destination сприяє оптимізації туристичних потоків, підвищенню конкурентоспроможності регіонів та розвитку місцевого бізнесу, створюючи інклюзивне та інноваційне середовище для всіх учасників туристичного процесу.

1.3 Роль цифровізації у підвищенні ефективності управління туристичними дестинаціями

Поняття «Smart tourism destination» передбачає застосування технологічних досягнень та автоматизації для підвищення ефективності, зниження витрат і впровадження більш сталих та зручних рішень. У сфері туризму принципи «Smart tourism destination» спрямовані насамперед на покращення туристичного досвіду шляхом використання найсучасніших технологій і аналізу великих даних, щоб сприяти спільному створенню цінності зацікавленими сторонами в рамках розумної екосистеми послуг.

Для початку, саме активний розвиток smart-міст у ЄС розпочався з формування дослідницьких мереж, що сприяють впровадженню практик “смартизації” у європейських країнах. Серед найвідоміших ініціатив – SmartSantander, Organicity та Open & Agile Smart Cities. Однак ці мережі здебільшого зосереджені на технічних аспектах пілотних проєктів smart-міст, у той час як регуляторні питання залишаються менш висвітленими.

За останні роки Європейська Комісія опублікувала низку стратегічних документів, присвячених цифровізації та розвитку smart-інфраструктури. Зокрема, у 2017 році було ухвалено стратегію “Інвестиції в розумну, інноваційну та сталу промисловість – оновлена стратегія промислової політики ЄС” (Investing in a smart, innovative and sustainable Industry. A renewed EU Industrial Policy Strategy) та документ “Посилення інновацій у регіонах Європи: стратегії стійкого, інклюзивного та сталого зростання” (Strengthening Innovation in Europe’s Regions: Strategies for resilient, inclusive and sustainable growth). У 2018 році вийшла оновлена європейська програма з питань досліджень та інновацій – “Оновлена європейська програма для досліджень та інновацій – шанс Європи формувати своє майбутнє” (A renewed European agenda for research and innovation – Europe’s chance to shape its future). [6]

Однією із ключових програм є саме Horizon Europe. Вона спрямована на розвиток технологічної інфраструктури ЄС та підтримку інноваційних екосистем. У межах програми Horizon Europe започатковано місію “Кліматично нейтральні та розумні міста” (Climate-neutral and Smart cities), яка передбачає підтримку міст у впровадженні сталих smart-рішень та залучення громадян до цифрових інновацій.

Серед ініціатив та регуляторних заходів ЄС, спрямованих на розвиток smart-міст та підвищення їх конкурентоспроможності, можна виділити: 1. Urban Agenda for the EU – сприяє вдосконаленню законодавства, доступу до фінансування та обміну знаннями у сфері міського розвитку; 2. Energy Performance of Buildings Directive – регулює впровадження smart-технологій у будівлях для підвищення енергоефективності; 3. EU Covenant of Mayors for Climate & Energy – об’єднує місцеві органи влади для досягнення кліматичних та енергетичних цілей ЄС; 4.

Strategic Energy Technology Plan – підтримує науково-дослідні розробки для створення низьковуглецевої енергетичної системи; 5. Smart Cities Information System – платформа для обміну даними та досвідом щодо проєктів smart-міст; 6. Індекс інтелектуальної готовності будівель – оцінює здатність будівель використовувати цифрові технології для оптимізації роботи. [6]

Протягом десяти років у ЄС функціонує Європейське інноваційне партнерство “Smart” міст і громад (European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities), яке сприяє цифровій трансформації міських просторів. Окрім цього, діють Digital Transition Partnership в межах Urban Agenda for the EU, проєкти Horizon 2020 та ініціатива Digital Cities Challenge, що зосереджуються на вирішенні проблем цифровізації міських територій.

Розвиток smart-міст, який включає цифровізацію різних сфер, зокрема smart-виробництв, активно підтримується законодавчо в більшості європейських країн. Одним із перших міст ЄС, що розробило та почало реалізацію smart-стратегії, стала Барселона, яка затвердила відповідний план у 2014 році. Завдяки модернізації міського середовища місто неодноразово визнавалося одним із найінноваційніших у світі. Стратегія "Barcelona's Smart City Strategy" була спрямована на застосування smart-технологій для стимулювання економічного розвитку та покращення якості життя мешканців. Вона включала інтеграцію IoE (Internet of Everything) та IoT, а також три ключові напрями: міжнародне позиціонування, міжнародне співробітництво та впровадження smart-програм на локальному рівні. Основними принципами розвитку міста стали стримування його зростання шляхом реновації та перепланування наявних об'єктів замість зведення нових. Використання технологій управління водними ресурсами дозволяє щорічно заощаджувати близько \$42,5 млн, а система smart-паркування приносить додаткові \$36,5 млн. Окрім цього, завдяки IoT у Барселоні було створено 47 тис. нових робочих місць. [6]

У березні 2013 року іспанська організація з розвитку туризму Segittur заснувала п'ятий технічний підкомітет під назвою «SMART-дестинації» (Smart Destinations) у межах органу стандартизації AENOR CTN 178.

Його головною метою стала розробка стандарту для «SMART-дестинацій» через створення системи показників у співпраці з туристичними фахівцями. Це дозволило визначити єдині критерії оцінювання та уніфікації концепції «SMART-дестинацій». Результатом цієї ініціативи стали такі проєкти: 1. PNE 178501:2016 – «Система управління туристичними SMART-дестинаціями: Вимоги»; PNE 178502 – «Індикатори туристичних SMART-дестинацій»

Крім того, дослідник Туник О.М. у своїй роботі представив структурну модель SMART-дестинацій в Іспанії, яка базується на чотирьох основних системних елементах. Один із ключових аспектів – інновації, що охоплюють управління дорожнім рухом, покращення туристичного досвіду та створення SMART-туристичних офісів. [1]

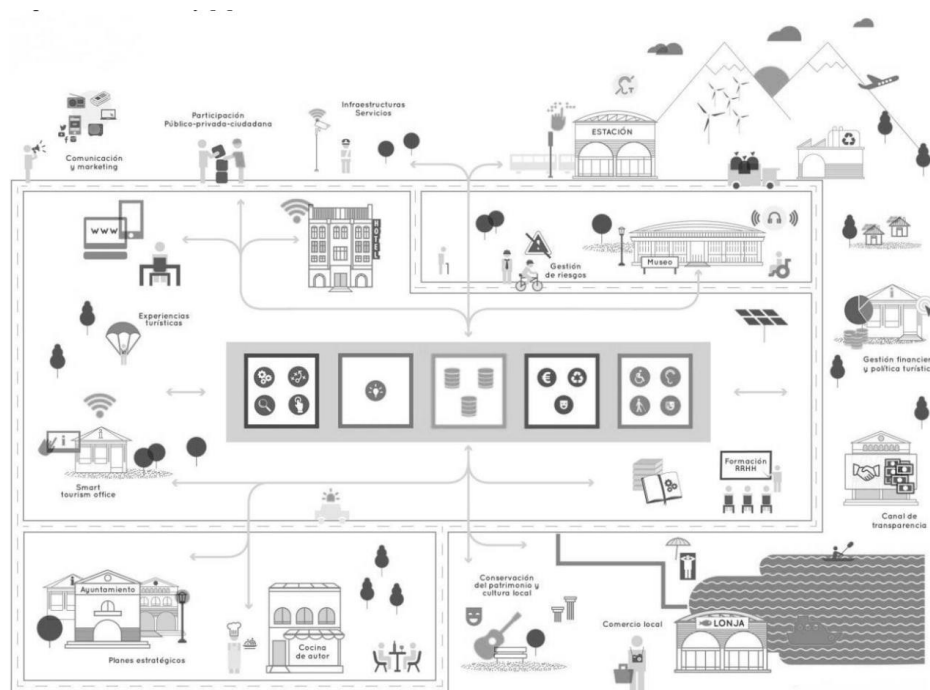


Рис. 1.4 – Структура іспанської Smart -дестинації [6]

Відень також має детально опрацьовану Smart-стратегію, яка містить чітко визначені цілі та строки їх досягнення – до 2030 та 2050 років. Зокрема, місто планує підвищити частку високотехнологічного експорту до 80% до 2050 року. Важливими Smart-ініціативами є портал відкритих даних та мобільний додаток “Sag’s Wien”, що дозволяє повідомляти про кризові ситуації за 30 секунд.

Концепція "Smart City Vienna", оголошена у 2011 році та доопрацьована у 2014-му за участі громадян, науковців та бізнесу, має на меті поєднання високого рівня життя з ефективним використанням ресурсів. Основний акцент зроблено на цифровій освіті, соціальній інтеграції (активна участь жінок у процесах планування та ухвалення рішень) та розвитку smart-системи охорони здоров'я, що включає електронну медичну карту та мобільні додатки для медичних послуг. [6]

Стокгольм також активно впроваджує Smart-рішення. Хоча офіційна стратегія "Vision 2040: A Stockholm for Everyone" була ухвалена лише у 2015 році, місто впроваджувало інновації задовго до цього. Головні пріоритети стратегії – створення фінансово та екологічно сталого, згуртованого міста. Особливу увагу приділено цифровій інклюзії (Stockholm Digital Care), розвитку освітніх онлайн-платформ, запровадженню smart-освітлення та екологічних рішень, таких як сміттєві контейнери BigBelly на сонячних батареях, що автоматично ущільнюють відходи та сигналізують про заповненість. Стокгольм є учасником європейського проекту GrowSmarter, спрямованого на розробку smart-рішень у сфері енергетики, інфраструктури та транспорту, що підтверджується високими позиціями міста у міжнародних рейтингах. [6]

На північноамериканському континенті також активно розвивається концепція smart-міст. Зокрема, у Канаді діє ініціатива "Smart Cities Challenge" – конкурс, спрямований на місцеві та регіональні органи влади й громади. Його мета – впровадження smart-рішень для покращення якості життя мешканців шляхом використання інновацій, даних і технологій. Програма орієнтована на залучення всіх громад, включаючи сільські та віддалені населені пункти, що мають обмежений доступ до Інтернету. [6]

Концепція смарт-туристичних дестинацій є трансформаційним кроком у туристичній галузі, і її розвиток уже триває. Модель DestCompST, запропонована в цьому дослідженні, пропонує цінну основу для розуміння та розвитку смарт-туристичних дестинацій, інтегруючи смарт-технології як ключовий фактор конкурентоспроможності дестинації. Хоча ця модель базується на успішній моделі конкурентоспроможності дестинацій Крауча та Річі (1999), вона також адаптує

традиційні припущення для кращого вписування в контекст смарт-туризму. З теоретичної точки зору, DestCompST надає важливі орієнтири для майбутніх досліджень, а з практичної — пропонує корисну основу для організацій з управління DESTИНАЦІЯМИ (DMO) та політиків, які прагнуть підвищити конкурентоспроможність своїх DESTИНАЦІЙ. Однак багато DESTИНАЦІЙ досі зосереджуються переважно на технічних інструментах, нехтуючи інтеграцією та системним потоком смарт-технологій з іншими компонентами конкурентоспроможності DESTИНАЦІЙ. Така техно-міопія — тобто обмежене або вузьке бачення розвитку технологій, коли увага зосереджується лише на поточних рішеннях, без урахування довгострокових наслідків чи нових можливостей — може завадити досягненню успіху в смарт-туризмі, оскільки він вимагає комплексного підходу, що включає технології, управління та досвід. Отже, запропонована модель слугує основою для DESTИНАЦІЙ, висвітлюючи взаємозв'язки між цими шарами, хоча подальші емпіричні дослідження та відгуки практиків є необхідними для вдосконалення та перевірки моделі в реальних умовах. [13]

Відповідно до вище проведеного дослідження, цифровізація відіграє ключову роль саме у підвищенні ефективності управління туристичними DESTИНАЦІЯМИ, формуючи їх у «Smart tourism destination». Адже концепція передбачає інтеграцію технологічних інновацій та автоматизації для оптимізації процесів, зниження витрат та впровадження сталих рішень в туристичній сфері, адаптованих до певної DESTИНАЦІЇ. Основна мета полягає у покращенні туристичного досвіду через використання найсучасніших технологій, аналізу великих даних та сприяння співпраці між зацікавленими сторонами в рамках інноваційної системи послуг.

Також сам Європейський Союз активно підтримує розвиток Smart-міст та цифровізацію, що зазначено у певних стратегічних документах та ініціативах. Програми, такі як Horizon Europe, місія «Кліматично нейтральні та розумні міста», а також ініціативи на кшталт Urban Agenda for the EU, демонструють прагнення до створення інноваційної та стійкої міської інфраструктури. Ці заходи охоплюють широкий спектр сфер, від енергоефективності будівель до розвитку науково-дослідних розробок та обміну досвідом між містами.

Приклади світових міст, таких як Барселона, Відень та Стокгольм, демонструють успішне впровадження Smart-стратегій. Барселона, зокрема, стала одним із перших міст, що розробило комплексну Smart-стратегію, яка призвела до значної економічної вигоди та створення нових робочих місць завдяки інтеграції «Internet of Everything» та «Internet of Things». Безпосередньо, сам досвід цих міст підтверджує, що системний підхід до цифровізації, котрий включає інноваційні технології, управління водними ресурсами, Smart-паркування та розвиток цифрової освіти, є ефективним інструментом для підвищення якості життя та привабливості DESTИНАЦІЙ. В Іспанії навіть було розроблено стандарти для «SMART-дестинацій» через створення системи показників, що свідчить про глибоке розуміння та системне впровадження цієї концепції.

Незважаючи на значні переваги, важливо уникати «техно-міопії», що представляє собою, зосередження уваги лише на поточних технологічних рішеннях, без урахування їх довгострокових наслідків чи можливостей системної інтеграції. Це може спричинити труднощі відповідно до досягнення справжнього успіху в смарт-туризмі, який вимагає комплексного підходу, що об'єднує технології, управління та досвід. Модель DestCompST, заснована на працях Крауча та Річі, пропонує цінну основу для розуміння та розвитку смарт-туристичних DESTИНАЦІЙ, підкреслюючи роль технологій як ключового фактора конкурентоспроможності, але вимагає подальших емпіричних досліджень для її вдосконалення та перевірки в реальних умовах.

Таким чином, цифровізація є невід'ємною складовою ефективного управління туристичними DESTИНАЦІЯМИ, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність, сталий розвиток та покращення туристичного досвіду. Успіх полягає у комплексному впровадженні Smart-рішень, що виходять за рамки простого використання технологій, та охоплюють інтеграцію всіх компонентів DESTИНАЦІЇ задля створення синергетичного ефекту.

Підсумовуючи термін туристична DESTИНАЦІЯ, озглядається як комплексне явище, що включає не лише атракції та сервіс, а й усі елементи, які забезпечують її привабливість та функціональність. Сучасні підходи до аналізу DESTИНАЦІЙ

використовують такі технології, як «Edge Computing», для прогнозування туристичних уподобань та адаптації пропозицій до змінних потреб туристів. Історично термін «дестинація» почав широко використовуватись з середини XIX століття, а його наукове обґрунтування було запропоновано професором Нілом Лейпером у 1979 році.

Дослідження концепції SMART Tourism Destination показало, що вона ґрунтується на застосуванні цифрових технологій, інтелектуального аналізу даних та сучасних методів управління туристичними ресурсами. Основними характеристиками цього підходу є інтегроване управління, цифровізація туристичних процесів (з використанням Big Data, штучного інтелекту, IoT та мобільних додатків), сталий розвиток, гнучке планування та підвищення якості туристичних послуг. Концепція тісно пов'язана з ідеєю «Smart City», що спрямована на підвищення якості життя та економічного зростання через технологічні інновації, приклади успішного впровадження якої вже існують у багатьох розвинених країнах, таких як Іспанія, ОАЕ, Німеччина, Китай та Південна Корея. Принципи SMART-спеціалізації дозволяють регіонам зосередитися на пріоритетних напрямках інвестування, сприяючи їхній унікальності та усуваючи деструктивну конкуренцію, що створює основу для міжрегіональної співпраці та формування комплексних туристичних продуктів.

Тож саме цифровізація відіграє ключову роль у підвищенні ефективності управління туристичними дестинаціями, трансформуючи їх у «Smart tourism destination». Європейський Союз активно підтримує розвиток Smart-міст та цифровізацію через низку стратегічних документів та ініціатив, таких як Horizon Europe та Urban Agenda for the EU. Досвід таких міст, як Барселона, Відень та Стокгольм, підтверджує, що системний підхід до цифровізації, що включає інноваційні технології, є ефективним інструментом для підвищення якості життя та привабливості дестинацій. Важливо уникати «техно-міопії», що представляє собою зосередження лише на поточних технологічних рішеннях без урахування їх довгострокових наслідків та системної інтеграції, оскільки справжній успіх у смарт-туризмі вимагає комплексного підходу, що об'єднує технології, управління

та досвід. Модель DestCompST слугує цінною основою для розуміння та розвитку смарт-туристичних дестинацій, підкреслюючи роль технологій як ключового фактора конкурентоспроможності, котра вимагає подальших досліджень для вдосконалення.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ДЕСТИНАЦІЄЮ НА ПРИКЛАДІ УМАНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ КОНКРЕТНОГО РЕГІОНУ/МІСТА

2.1 Система управління туристичною дестинацією Уманської громади та її особливості

Подана система спрямована безпосередньо на комплексний розвиток туристичної галузі, впроваджуючи підвищення її конкурентоспроможності та створення сприятливих умов для туристів. Ключовими суб'єктами управління є місцеві органи влади, бізнес-спільнота, культурні та освітні установи, а також громадські організації, котрі взаємодіють між собою. Адже саме це забезпечує ефективну координацію заходів та розвиток туристичного потенціалу громади.

Важливо зазначити, що однією з особливостей системи управління є її стратегічна орієнтація на розвиток сталого туризму, що передбачає збереження культурної та природної спадщини, раціональне використання ресурсів і забезпечення високого рівня обслуговування відвідувачів, як і врахування інтересів самих жителів. Для цього застосовується комплекс заходів, включаючи маркетингові стратегії, інформаційні кампанії, покращення інфраструктури та підтримку малого та середнього бізнесу в галузі туризму.

Особливістю управління туристичною дестинацією в Умані є активне використання цифрових технологій. Наприклад, для відвідувачів доступні електронні путівники, мобільні додатки та інтерактивні карти, що полегшують навігацію містом і допомагають краще ознайомитися з його культурним спадком. Також важливим аспектом є проведення масштабних заходів, таких як Фестиваль повітряних куль або святкування єврейського Нового року – Рош га-Шана, що приваблюють велику кількість туристів з різних країн.

Головною атракцією туристичної привабливості Умані є Софіївський парк — один із найвидатніших ландшафтних парків Європи. Також місто пропонує

широкий спектр культурних пам'яток, зокрема історичні музеї, архітектурні пам'ятки та фестивалі, які приваблюють туристів не лише з України, а й з-за кордону. Разом з тим, розвиток туристичної інфраструктури потребує значних інвестицій, оскільки деякі об'єкти застаріли та потребують модернізації.

Аналізуючи туристичну дестинацію Умані, доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони регіону, а також оцінити можливості та загрози для його подальшого розвитку. Це дослідження допоможе визначити стратегічні напрями для покращення туристичної сфери, а також знайти оптимальні рішення для усунення слабких сторін.

Таблиця 2.1

Таблиця. SWOT-аналіз туристичної дестинації Уманської громади:

сформована автором на основі джерела [20]

Фактори	Позитивні	Негативні
Внутрішні	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
	- Унікальні природні та культурні пам'ятки, зокрема Софіївський парк.	- Недостатня реклама та промоція на національному та міжнародному рівні.
	- Вигідне географічне положення (близькість до Києва та зручна логістика).	- Обмежене фінансування туристичної сфери.
	- Розвинена інфраструктура (готелі, ресторани, туристичні агенції).	- Застарілі об'єкти, що потребують реконструкції.

Фактори	Позитивні	Негативні
	- Досвідчений персонал у сфері туризму.	- Дефіцит кваліфікованих фахівців у галузі туризму.
Зовнішні	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
	- Зростання внутрішнього туризму та популяризація малих міст.	- Економічна нестабільність, що впливає на купівельну спроможність туристів.
	- Співпраця з іншими регіонами для створення туристичних кластерів.	- Політичні ризики та військовий стан.
	- Розширення туристичних маршрутів і нових атракцій.	- Конкуренція з боку інших туристичних регіонів України.
	- Залучення міжнародних інвесторів та грантового фінансування.	- Зміна клімату та екологічні виклики.

Загальна характеристика соціально-економічного розвитку Уманської територіальної громади свідчить про її значний потенціал як туристичного, логістичного та бізнес-центру регіону. Громада об'єднує місто Умань та село Полянецьке, а її адміністративний центр – місто Умань – відоме мальовничими краєвидами, багатою історією та культурною спадщиною. Вигідне географічне розташування Умані робить її стратегічно важливим вузлом, адже місто розташоване на перетині міжнародних транспортних шляхів, є найбільшим населеним пунктом у радіусі 150 км, а також є першим великим містом на шляху від портів Одеси до Києва. Розгалужена залізнична мережа, близькість до основних

автомобільних шляхів, сусідство з кількома областями України (Одеською, Вінницькою, Київською та Кіровоградською) створюють сприятливі умови для розвитку логістики, торгівлі та промисловості.

Таблиця 2.2

Таблиця. Перелік статутних завдань та функціональних напрямків діяльності організації з управління туристичною дестинацією: *Джерело: [21]*

Елементи процесу управління дестинацією	Перелік заходів та видів діяльності
Планування Дослідження моніторинг	– розробка стратегії розвитку дестинації та планів з її реалізації – дослідження наявних та потенційних цільових груп для розробки і просування туристичних продуктів, аналіз ринків – моніторинг та оцінка якості виконання завдань стратегії та планів її реалізації – моніторинг впливу туристичного потоку на навколишнє природне середовище та антропогенного навантаження на комунально-інженерні мережі – моніторинг рівня соціального забезпечення населення та зміни соціально-економічного стану громади – заходи із моніторингу задоволеності місцевого населення
Лідерство Розбудова партнерств Комунікація та координація	– підтримка комунікацій між основними учасниками туристичного ринку – координація заходів та проектів (календар подій) – мотивація до співпраці та консультативна підтримка на постійній основі для всіх стейкхолдерів – моніторинг та інформування про додаткові можливості для розвитку та реалізації проектів – пошук збалансованих конструкцій для співпраці (кластери, кооперація, публічно-приватне партнерство, соціальний діалог)

	– підтримка розвитку консультативно-дорадчих, комунікаційних та дискусійних майданчиків
Розробка продуктів та підвищення якості сервісу	– упорядкування та ведення інформаційних баз та реєстрів – організація розробки комплексного туристичного продукту (заходи з учасниками ринку, розробка та залучення програм підтримки) – постійний моніторинг можливостей для розвитку нових пропозицій, нових продуктів – підтримка у реалізації програм та проєктів на території дестинації – діяльність з підтримки, контролю та удосконалення якості продуктів та послуг, забезпечення обробки скарг від відвідувачів – організація івентів (івент-менеджмент)
Навчання та розбудова потенціалу	– заходи, спрямовані на посилення людського капіталу (тренінги, семінари, воркшопи, стажування, обмін досвідом, – заходи, спрямовані на посилення спроможності: менторська та експертна підтримка (заходи для місцевих професіоналів туризму)
Розвиток туристичної інфраструктури Залучення фінансування та стимулювання інвестицій	– оцінка стану туристичної інфраструктури та розрахунок потреби фінансування її удосконалення – формування та наповнення реєстрів об'єктів культурної та історичної спадщини, переліків туристичних ресурсів, об'єктів туристичної інфраструктури – формування та наповнення бази інвестиційних пропозицій – моніторинг можливостей залучення додаткового фінансування
Маркетинг & промоція	– розробка маркетингової стратегії – розробка короткострокових та довгострокових планів реалізації стратегії – проведення маркетингових досліджень, визначення пріоритетних цільових груп результатів – впровадження брендингової менеджмент та ринків, оцінка ефективної політики, бренд-менеджмент

	– підбір відповідних інструментів іміджевої та промоційної політики, організація рекламних кампаній та PR (Public Relations) – використання різних інструментів маркетингового просування (включно із цифровими та традиційними формами маркетингової комунікації) – розробка цінової політики, стратегії продажів продуктів та сервісів
--	--

Окрім економічних переваг, Уманська громада має розвинений трудовий потенціал завдяки наявності освітніх закладів різного рівня та спрямування, а також доступ до необхідних природних ресурсів, зокрема водних. Окрему роль у розвитку громади відіграє туристично-рекреаційний сектор. Щороку Умань відвідує близько 600 000 туристів, а понад 30 000 прочан-хасидів приїждять на паломництво до могили цадика Нахмана. Місто пропонує понад 10 туристичних локацій, понад 100 варіантів екскурсійних маршрутів та розвинену інфраструктуру гостинності. [20]

На основі SWOT-аналізу можливо розробити комплексну маркетингову стратегію, спрямовану на просування Умані на внутрішньому та зовнішньому ринках. Залучення інвестицій для реконструкції туристичної інфраструктури, розвиток нових туристичних продуктів і підвищення кваліфікації працівників у сфері туризму сприятимуть зміцненню конкурентоспроможності міста. Також важливим є безпосередньо створення партнерств з міжнародними та національними організаціями, модернізація об'єктів інфраструктури та активне використання цифрових технологій у сфері туризму допоможуть Уманській територіальній громаді стати потужним туристичним і економічним центром регіону.

На приклад, одним із ключових напрямів розвитку може стати розширення туристичної пропозиції через створення нових тематичних маршрутів, таких як гастрономічні, еко- та паломницькі тури. Наприклад, впровадження інтерактивного

туристичного маршруту «Скарби Умані» з використанням доповненої реальності дозволить підвищити залученість відвідувачів та привернути увагу молодіжної аудиторії.

Також важливим аспектом є співпраця з міжнародними партнерами, зокрема налагодження взаємодії з ЮНЕСКО для внесення визначних пам'яток Умані до списку об'єктів всесвітньої спадщини, що значно підвищить туристичний статус міста. Крім того, реалізація програм з підтримки малого бізнесу у сфері туризму, таких як гранти на розвиток екскурсійних сервісів та локальної гастрономії, сприятиме створенню нових робочих місць і залученню місцевого населення до розвитку туристичної індустрії. [22]

Важливо зазначити, що у 2020 році в рамках проєкту «ReHERIT: спільна відповідальність за спільну спадщину» була розроблена «Стратегія розвитку туризму та екосистеми паломництва Умані». Цей документ визначає основні напрями розвитку туристичної сфери міста до 2030 року.

До 2030 року очікується залучення понад 1 мільйона туристів, зокрема 100 000 паломників-хасидів та 300 000 іноземних мандрівників. Основна стратегія передбачає збалансоване зростання туристичного потоку з повагою до місцевих жителів та екологічної стійкості: 1. великий туристичний квадрат – ключовий кластер міста, що включає парк "Софіївка", історичний центр, Єврейський квартал та Осташівський став. Ці локації поєднують культурний, пізнавальний та естетичний відпочинок, створюючи глибокий туристичний досвід. Окрім традиційних пам'яток, місто інвестує в розвиток інтерактивних музеїв, нових культурних просторів та адаптацію історичних будівель під сучасні потреби; 2. подієвий туризм стає новим пріоритетом - фестивалі, міжнародні конференції та корпоративні заходи сприяють розширенню туристичного сезону. Також місто активно залучає українські та міжнародні культурні організації для проведення знакових подій у межах туристичного квадрата. [23]

Додатково Умань інвестує в транспортну мобільність, а саме відбувається розширення мережі велодоріжок, електробусів, адаптацію міських маршрутів під туристичні потоки. Поліпшення залізничного сполучення та введення чартерних рейсів до місцевого аеродрому значно спростять доступ до міста.

Підтримка малого бізнесу та розвиток сфери HoReCa є невід’ємною складовою економічного зростання. Відкриття нових готелів, ресторанів, кав’ярень, а також розвиток локальних виробництв (сувеніри, гастрономія) сприятимуть створенню нових робочих місць і зростанню конкурентоспроможності міста.

Один з головних чинників є також «Бюро розвитку туризму», яке координує взаємодію між органами влади, бізнесом та громадськістю. Основні напрямки роботи: 1. реалізація довгострокової туристичної стратегії; проведення маркетингових кампаній для популяризації Умані; 3. залучення міжнародних партнерів та культурних операторів; 4. моніторинг туристичних потоків із використанням big data.

Додатково функціонує «Туристично-інформаційний центр», що надає консультаційні послуги мандрівникам, організовує тематичні маршрути та забезпечує сучасні інтерактивні рішення, такі як AR-екскурсії.

Важливим аспектом є інтеграція цифрових технологій. Умань розробляє мобільний додаток «Visit Uman», котрий влучатиме в себе: інтерактивну карту міста з AR-навігацією; календар подій та можливість бронювання екскурсій; персоналізовані туристичні маршрути. [23]

Впровадження сучасних технологій дозволить підвищити комфортність перебування туристів, а також ефективно управляти потоками відвідувачів.

Наразі не менш важливим аспектом є роль місцевих жителів, котрі насправді відіграють важливу роль у формуванні туристичного іміджу Умані. Програми культурної освіти сприятимуть вихованню міжнаціональної

толерантності, а також залученню молоді до сфери туризму та креативних індустрій. Шкільні та університетські курси з «уманієзнавства» допоможуть зберегти культурну спадщину міста та передати її наступним поколінням.

Безпосередньо, сама громада має базовий потенціал для розвитку, завдяки її вигідному географічному розташуванню, адже Умань є найбільшим містом у радіусі 150 км та знаходиться на перетині автотранспортних шляхів міжнародного значення, що сполучають Одесу та Київ. Завдяки розгалуженій залізничній інфраструктурі та близькості до основних автомобільних магістралей, місто має значний логістичний додатковий потенціал для розвитку бізнесу та поліпшення саме туристичного сектору. Крім того, Умань розташована неподалік від кордонів кількох областей (Одеської, Вінницької, Київської та Кіровоградської), що робить її важливим урбаністичним осередком серед сільськогосподарських територій.

Аналіз сильних і слабких сторін громади показав необхідність ефективного використання конкурентних переваг для подолання викликів у туристичному секторі. Основними стратегічними напрямками розвитку є саме розробка комплексної маркетингової стратегії для просування туристичної дестинації Умані на національному та міжнародному рівнях; залучення інвестицій для модернізації туристичної інфраструктури; підвищення кваліфікації фахівців у сфері туризму та сервісу

Система управління туристичною дестинацією Уманської громади є комплексною та багатоаспектною, спрямованою на всебічний розвиток туристичної галузі, підвищення її конкурентоспроможності та створення сприятливих умов для відвідувачів. Ключовими суб'єктами цієї системи є місцеві органи влади, бізнес-спільнота, культурні та освітні установи, а також громадські організації, що забезпечують ефективну координацію та розвиток туристичного потенціалу.

Як висновок, однією з особливостей системи є її стратегічна орієнтація на сталий туризм, що передбачає збереження культурної та природної спадщини, раціональне використання ресурсів, високий рівень обслуговування та врахування інтересів місцевих жителів. Важливим аспектом є активне впровадження цифрових технологій (електронні путівники, мобільні додатки, інтерактивні карти), що значно покращує навігацію та доступність інформації для туристів.

Важливо зазначити, що SWOT-аналіз підтверджує значний потенціал Уманської громади завдяки її унікальним природним та культурним пам'яткам, вигідному географічному положенню та розвиненій інфраструктурі. Проте, існують і слабкі сторони, зокрема недостатня промоція, обмежене фінансування, застаріла інфраструктура, що потребує модернізації, та дефіцит кваліфікованих фахівців. Можливості для розвитку включають зростання внутрішнього туризму, співпрацю з іншими регіонами, розширення туристичних маршрутів та залучення інвестицій, тоді як загрозами є економічна нестабільність, політичні ризики та конкуренція.

Стратегія розвитку туризму та екосистеми паломництва Уманської громади, безпосередньо міста Умань до 2030 року передбачає збільшення туристичного потоку до понад 1 мільйона відвідувачів, зосереджуючись на збалансованому зростанні з повагою до місцевих жителів та екологічної стійкості. Ключові напрямки включають розвиток "великого туристичного квадрата" (Софіївка, історичний центр, Єврейський квартал, Осташівський став), подієвого туризму, покращення транспортної мобільності, підтримку малого бізнесу та HoReCa. Важливу роль відіграють такі інституції, як "Бюро розвитку туризму" та "Туристично-інформаційний центр", а також інтеграція цифрових технологій (наприклад, мобільний додаток «Visit Uman»). Активна роль місцевих жителів та програми культурної освіти також є невід'ємною частиною формування позитивного туристичного іміджу.

Відповідно для подальшого зміцнення конкурентоспроможності Уманської громади як туристичної дестинації необхідна реалізація комплексної маркетингової стратегії, залучення інвестицій для модернізації інфраструктури, підвищення

кваліфікації фахівців, створення нових тематичних маршрутів та поглиблення співпраці з міжнародними партнерами.

2.2 Комплексний аналіз ситуації, ресурсів та потреб туристичної дестинації Уманської громади

Уманська територіальна громада активно розвиває туризм, використовуючи значний потенціал природних, культурних та історичних ресурсів. Одним із важливих елементів розвитку туристичної галузі є ефективне публічне управління, що базується на низці законодавчих та стратегічних документів, зокрема Конституції України, Законах України «Про туризм», «Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року», «Стратегії розвитку Черкаської області на період 2021-2027 роки», а також «Стратегії розвитку туризму та екосистеми паломництва Уманської міської територіальної громади до 2030 року». Ці документи забезпечують якісні зміни у використанні туристичного потенціалу регіону та його інтеграцію в загальноукраїнські та міжнародні процеси.

У період воєнного стану Уманська громада активно співпрацює з внутрішньо переміщеними особами та релокованим бізнесом з територій, де відбуваються бойові дії. Це сприяє залученню нових інвестицій і розвитку інфраструктури, включаючи туристичну. Окремо слід відзначити співпрацю з громадськими організаціями, такими як ГО «Агенція регіонального розвитку Таврійського об'єднання територіальних громад» та БФ «Це Крафт», що активно підтримують розвиток туризму в умовах викликів воєнного часу.

У січні 2024 року в Умані було створено Місцеву асоціацію органів місцевого самоврядування «Кластер Шляхами Трипільської Богоматері», метою якої є сприяння розвитку місцевого самоврядування, захист інтересів громад та стимулювання розвитку усіх видів туризму в регіоні. [24]

Таблиця. Сильні сторони, можливості та перспективи уманської громади:

Джерело: [25]

Фактори	Позитивні	Негативні
Внутрішні	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
	- Унікальна Трипільська культура (основні артефакти), Черняхівська культура, спадщина скіфів.	- Недостатня міжнародна впізнаваність Умані як туристичної дестинації.
	- Зародження українського державотворення на території громади.	- Відсутність системної стратегії просування культурної спадщини.
	- Унікальні природно-рекреаційні ресурси.	- Обмежене фінансування на збереження та розвиток культурної інфраструктури.
	- Історико-культурна спадщина європейського значення.	- Недостатній рівень підготовки кадрів у сфері туризму.
	- Софіївський парк та могила цадика Нахмана як міжнародно визнані атракції.	- Потреба в оновленні туристичної інфраструктури.
	- Транспортний вузол на перетині національних і міжнародних шляхів.	- Обмежена кількість інноваційних туристичних продуктів.
	- Наявність комунікації «влада – бізнес – громада».	
	- Близькість до кордонів, транскордонне співробітництво.	
	- Гнучкість, патріотизм, мотивація до розвитку.	
	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
	- Міжнародне партнерство (Україна–Молдова–Румунія).	- Економічна нестабільність в країні.

Зовнішні	Фактори	Позитивні	Негативні
		- Зростання національної свідомості та інтерес до самобутніх культур.	- Військовий стан та політична невизначеність.
		- Децентралізація та посилення повноважень місцевого самоврядування.	- Конкуренція з боку інших туристичних регіонів України.
		- Фінансування повоєнної відбудови, можливість залучення інвесторів. - Розвиток індустріальних парків та нових туристичних кластерів. - Потенціал транспортного коридору Яси–Умань через будівництво мосту на Дністрі. - Залучення молоді, розвиток студентських ініціатив.	- Зміна клімату та екологічні виклики.

Громада імплементує комплексний підхід до публічного управління розвитком туризму включає кілька ключових аспектів: 1. стратегічне планування: передбачається розробка стратегій та планів розвитку туризму, які відповідають специфічним потребам та можливостям громади, а саме проведення детального аналізу ринку, визначення конкурентних переваг та пошук цільових аудиторій; 2. законодавство та регулювання: забезпечення ефективного урядового регулювання туристичної галузі через прийняття та виконання законів та нормативних актів, що сприяють сталому розвитку туризму; 3. маркетинг і просування: впровадження маркетингових стратегій для просування туристичних продуктів та послуг як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Це включає участь у туристичних виставках, рекламні кампанії в ЗМІ та соціальних мережах; 4. інфраструктура та послуги: покращення туристичної інфраструктури, створення нових готелів, ресторанів, транспортних мереж, туристичних маршрутів та атракцій для забезпечення комфортного перебування відвідувачів; 5. співпраця та партнерство: розвиток партнерств між органами влади, громадським сектором та приватними підприємствами для інтегрованого розвитку туристичної галузі; 6. сталий розвиток: врахування екологічних, економічних і соціальних аспектів при розвитку туризму,

що дозволяє мінімізувати негативний вплив на природне середовище та культурну спадщину.

Важливим фактором є саме визначення індикаторів для успішної реалізації публічного управління туризмом у громаді, до прикладу: покращена інфраструктура, включаючи нові готелі, ресторани, транспортні шляхи, атракції; розвинуті та популяризовані туристичні маршрути та атракції; збереження природних та культурних ресурсів громади.

Стосовно розвитку туристичної інфраструктури Уманська громада відкрила туристично-інформаційний центр в рамках туристичного сезону 2023 року. Центр розташований у Центральному сквері міста Умань і сприяє популяризації громади, покращенню галузі туризму та наданню туристичних послуг як місцевим жителям, так і гостям міста.

Створення ТІЦ в Умані має кілька важливих цілей. Окрім безпосередньої популяризації території громади, ТІЦ відіграє ключову роль у розвитку туризму, забезпечуючи місцевих мешканців та відвідувачів необхідною інформацією для організації їхнього відпочинку та подорожей. Туристи мають можливість отримати широкий спектр послуг: від інформації про визначні пам'ятки та культурні об'єкти до консультацій щодо найкращих маршрутів для відпочинку та активного туризму.

Офіційне відкриття Центру супроводжувалося присутністю міського голови Ірини Плетнєвої, яка наголосила на значущості цього кроку для громади. Вона підкреслила, що Умань має великий потенціал для розвитку туризму та приваблення туристів не тільки з України, а й з Європи. У своєму виступі міський голова також зазначила важливість зусиль, спрямованих на те, щоб громада стала улюбленим місцем відпочинку для туристів з різних країн. [26]

Важливо, що послуги котрі надає туристам ТІЦ та мешканцям громади включають в себе безпосередньо інформаційні послуги, завдяки яким туристи можуть отримати актуальну інформацію про культурні, природні та історичні

об'єкти Уманської громади, а також про події, що відбуваються в місті та регіоні, також є така послуга як туристична консультація, протягом якої спеціалісти центру допомагають у плануванні маршрутів, виборі цікавих місць для відвідування та організації дозвілля і остання це звісно сувенірна продукція, котра є досить цікавою для туристів, які хочуть забрати частинку Умані з собою, до того ж ТІЦ пропонує широкий асортимент сувенірів, що є не менш важливо.

Водночас, туристично-інформаційний центр є важливим елементом у стратегії розвитку туризму Уманської громади. Він створює платформу для інтерактивного спілкування між місцевими мешканцями, бізнесом і туристами. Це дозволяє ефективно комунікувати, покращувати рівень обслуговування та сприяти залученню інвестицій у галузь туризму.

Також стратегія розвитку Уманської міської територіальної громади на період 2024-2030 роки наразі знаходиться на етапі розробки. Проте вже затверджена Стратегія розвитку туризму та екосистеми паломництва Уманської громади до 2030 року, а також Програма розвитку туризму в Умані на 2023-2027 роки. Ці документи передбачають такі важливі проекти, як «Розроблення генерального плану Розумного міста Умань», «Агротуристичний кластер «Шляхами Трипільської Праматері» та «Ознакування об'єктів культурної спадщини в місті Умань». Ці ініціативи підкреслюють пріоритетність туризму в соціально-економічному розвитку громади. [24]

Однак відсутність затвердженої Стратегії розвитку Уманської міської територіальної громади на загальному рівні вказує на порушення порядку розробки стратегічних документів. Це може призвести до певних ускладнень у взаємодії різних стратегічних напрямків, зокрема туризму. Тому важливо вжити заходів для налагодження процесу стратегічного планування в Уманській МТГ.

Громада займається аналізом можливих проблем в управлінні розвитком туризму для більш ефективного стратегічного менеджменту для того, щоб уникнути можливих проблем у майбутньому. До уваги були взяті такі аспекти як

розробка чіткої системи стратегічного планування, котра має забезпечувати узгодженість, прозорість і залучення всіх зацікавлених сторін, створення централізованої бази для збереження стратегічних та планувальних документів, забезпечити громадськості доступ до інформації щодо стратегії та процесу планування, впровадження механізмів для отримання зворотного зв'язку від жителів громади, регулярне оновлення стратегічних документів з урахуванням змін у зовнішньому середовищі та потреб громади.

Одним із не менш рушійних аспектів для того, щоб зробити Умань привабливою туристичною дестинацією, є розробка чіткої стратегії територіального маркетингу. Така стратегія має стати основою для формування унікальної торгової пропозиції громади, виділяючи її серед інших туристичних локацій. Враховуючи, що стратегічний маркетинг – це довготривалий процес, який потребує значних зусиль, ресурсів і комплексного підходу. Для досягнення маркетингових цілей туристична дестинація повинна використовувати різноманітні інструменти, які дозволять ефективно просувати бренд Умані на ринку туризму.

З проведених спостережень щодо спеціалізованого туристичного сайту Уманської громади можна сказати, що на даний момент відсутні системні маркетингові дослідження для розвитку туризму в дестинації. Сайт виконує в основному інформаційну функцію, знайомлячи туристів з основними атракціями, водночас відсутні актуальні події в громаді, що могли б привабити туристів.

Для розвитку туризму на території Уманської МТГ може бути обрана партнерська модель маркетингової стратегії, де всі учасники працюють спільно над розвитком міста. Маркетингові зусилля спрямовані на залучення інвестицій, підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток туризму та залучення більшої кількості відвідувачів. Незважаючи на це, наразі створюються нові проєкти, що спонукають громаду до розвитку, встановлюючи, певні кейси для вирішення актуальних проблем. Одним з них проєкт, до якого були долучені викладачі

кафедри регіоналістики і туризму КНЕУ під назвою "Візія СМАРТ-спеціалізації громад туристичної дестинації "Шляхами Трипільської Праматері". Участь у поданому проєкті беруть понад 18 громад Черкащини, Вінниччини та Кіровоградщини. У 2024 році відбулась онлайн зустріч, організована КНЕУ, де експерти обговорювали питання смарт-спеціалізації громади, а також розвиток культурних та туристичних можливостей цього регіону. До зустрічі долучились науковці, зокрема Тетяна Тимошенко, доцент кафедри регіоналістики і туризму КНЕУ, та Світлана Тимчук, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи. [27]

Головною метою зустрічі було визначити основні завдання та цілі туристичної дестинації «Шляхами Трипільської Праматері», яка включає в себе Уманську, Ладизинську, Маньківську, Буцьку, Тальнівську, Христинівську, Монастирищенську та Підвисоцьку громади. Під час обговорення було акцентовано увагу на створенні комплексної стратегії розвитку туристичного потенціалу цього регіону, зокрема, на збереженні культурної та природної спадщини. Це стане основою для подальшого залучення туристів і розвитку економіки.

З метою систематизації та розвитку цієї дестинації було застосовано бізнес-модель «Canvas», яка дозволила визначити ключові ціннісні пропозиції для майбутніх відвідувачів. Основними завданнями визначено створення унікальних туристичних пропозицій, які задовольняють потреби та очікування туристів, а також сприяють популяризації культурної спадщини та збереженню природних ресурсів регіону.

У рамках обговорення також були окреслені потреби споживачів туристичних послуг, що дозволяє підвищити рівень туристичного обслуговування громад-учасниць туристичної дестинації «Шляхами Трипільської Праматері». Визначення таких потреб є ключовим аспектом, який забезпечує довгостроковий розвиток туристичної інфраструктури. Зокрема, було виявлено зацікавленість

туристів у розширенні екскурсійних маршрутів, розвитку активного відпочинку, створенні інтерактивних туристичних продуктів, а також у підвищенні рівня сервісу в закладах гостинності та харчування.

Завдяки цьому спільному підходу стало зрозуміло, що розвиток туризму в цьому регіоні не лише сприятиме економічному зростанню, а й покращить соціальну ситуацію в громадах. Туристична активність створює нові робочі місця, сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, зокрема в сфері готельно-ресторанного бізнесу, сувенірного виробництва та транспортних послуг. Окрім того, підвищений туристичний потік сприятиме модернізації інфраструктури, що позитивно вплине на комфорт як місцевих мешканців, так і гостей громади.

Результати обговорення показують, що громадськість та наукові колективи готові активно працювати разом для створення сталої та привабливої туристичної дестинації. Це сприятиме не лише залученню туристів з різних країн, а й покращенню туристичного сервісу, що є важливим фактором для подальшого розвитку цієї території. Важливу роль у цьому процесі відіграватиме співпраця між органами місцевого самоврядування, бізнесом та науковими установами, що дозволить розробити стратегічний план сталого розвитку туризму та ефективного використання природно-культурного потенціалу регіону. Таким чином, «Уманський куш» має великий потенціал стати важливим центром туризму, що забезпечить соціально-економічний розвиток регіону та принесе користь як місцевому населенню, так і туристам. Завдяки скоординованим зусиллям науковців, органів місцевого самоврядування та бізнес-структур, регіон має всі шанси стати популярною туристичною дестинацією не лише на національному, а й на міжнародному рівні.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що навіть при наявності затверджених стратегій розвитку туризму, відсутність загальної Стратегії розвитку Уманської міської територіальної громади наразі є викликом, що може ускладнити узгодженість різних стратегічних напрямків. Для уникнення потенційних проблем

у майбутньому громада зосереджується на розробці чіткої системи стратегічного планування, створенні централізованої бази документів, забезпеченні громадського доступу до інформації та впровадженні механізмів зворотного зв'язку.

Тож ключовим аспектом для підвищення привабливості Умані як туристичної дестинації буде саме розробка чіткої стратегії територіального маркетингу. Наразі спостерігається відсутність системних маркетингових досліджень на спеціалізованому туристичному сайті громади, який переважно виконує інформаційну функцію. Впровадження партнерської моделі маркетингової стратегії, де всі учасники працюють спільно, є перспективним напрямком. Також проєкт "Візія SMART-спеціалізації громад туристичної дестинації "Шляхами Трипільської Праматері", до якого долучені науковці та понад 18 громад, є яскравим прикладом такої співпраці. Застосування бізнес-моделі «Canvas» у рамках цього проєкту дозволяє визначити ключові ціннісні пропозиції та потреби споживачів, сприяючи створенню унікальних туристичних продуктів та підвищенню рівня обслуговування.

Враховуючи все вище загадане, Уманська громада, як частина туристичної дестинації «Шляхами Трипільської Праматері», має значний потенціал для трансформування у важливий центр туризму. Завдяки скоординованим зусиллям органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадських організацій та наукових установ, регіон громада має всі шанси забезпечити сталий соціально-економічний розвиток, створити нові робочі місця, модернізувати інфраструктуру та досягти визнання як популярна туристична дестинація на національному та міжнародному рівнях. Подальша систематизація стратегічного планування та активний територіальний маркетинг стануть ключовими факторами успіху.

2.3 Стан впровадження концепції SMART Tourism Destination в системі управління туристичної дестинації Уманської громади

Уманська громада демонструє поступове, але впевнене впровадження підходів концепції SMART Tourism Destination — системи інноваційного

управління туризмом, що базується на сталому розвитку, інтеграції культурної спадщини, цифрових технологіях, залученні громади та підвищенні туристичного досвіду. Вдалим прикладом імплементації цього підходу є участь міста в міжнародному проєкті Європейського Союзу «*ReHERIT: спільна відповідальність за спільну спадщину*» (2018–2021). [28]



Рис. 2.1 – Інфографіка. «Умань — SMART-туризм у дії: шлях до сталого та інноваційного розвитку» - сформована автором на основі джерела [28]

Проєкт ReHERIT надав поштовх для переосмислення ролі культурної спадщини у житті громади — від об’єктів минулого до активів для майбутнього. Вперше в Умані відбулася системна оцінка історико-культурних ресурсів не лише як об’єктів охорони, а як потенціалу для туристичного, соціального та економічного розвитку. У рамках проєкту було відкартографовано понад 150 об’єктів спадщини, створено базу даних пам’яток та місць пам’яті, організовано освітні програми, тренінги та соціологічне дослідження.

Ці кроки відповідають ключовим принципам SMART-туризму: використання цифрових інструментів (наприклад, інтерактивні карти, настільна гра про Умань), розвиток інклюзивного управління спадщиною (через воркшопи, форуми, участь громади), а також створення відкритих платформ для доступу до знань (портал культурної спадщини ReHERIT).

Також справжнім індикатором смарт-управління стало формування спільноти однодумців — мешканців, краєзнавців, гідів, вчителів, бізнесу, представників місцевої влади та громадських організацій. Їх об'єднала спільна мета: зберігати, популяризувати та ефективно використовувати спадщину. Такий підхід відповідає критерію "*collaborative destination governance*", що є одним з найважливіших елементів у сучасних підходах до управління туристичними дестинаціями.

На сьогодні, результатом багаторічної співпраці стало затвердження *Стратегії розвитку туризму та екосистеми паломництва Умані*. Документ розроблено з урахуванням сучасних практик менеджменту культурної спадщини, результатів соціологічного дослідження та інтересів різних цільових аудиторій. Стратегія передбачає розвиток туристичних якорів міста: крім відомої "Софіївки", це – єврейський квартал, комплекс "Стара Умань", центральна площа та Осташівський став із музичним фонтаном. Ця комплексність є прикладом впровадження *destination-wide tourism intelligence systems* — ще одного компонента концепції SMART Destination. [28]

У рамках проєкту було розроблено унікальний туристичний маршрут «*Поруч і разом: прогулянка багатокультурним минулим Умані*», що інтегрує спадщину трьох етнічних спільнот — українців, поляків і євреїв. Такий підхід не лише підвищує інтерес до культурного туризму, а й розширює туристичну пропозицію міста, формує емоційний зв'язок між туристом і дестинацією, сприяє культурному діалогу та толерантності. Додатково, місто активно впроваджує сучасні технології: інтерактивні інсталяції, світло-звукові шоу, QR-коди на пам'ятках. Це відповідає

вимогам цифрової трансформації у туризмі – *smart technologies for enhanced experience*.

Завдяки проєкту ReHERIT Умань продемонструвала, що культурна спадщина може і повинна бути частиною інноваційного управління дестинацією. Місто стало платформою для запуску нових проєктів, партнерств і ініціатив. Ставлення громади до спадщини трансформувалося — від байдужості до залучення, від констатації втрат до створення нової доданої вартості.

Важливо зазначити, що місто Умань стало єдиним в Україні, з яким Південна Корея почала співпрацю в рамках концепції SMART Tourism Destination. Це стало можливим завдяки перемозі міста в глобальній програмі співробітництва K-City Network 2023, ініційованої Міністерством землі, інфраструктури та транспорту Республіки Корея (MOLIT). [29]

Вже з вересня 2023 по квітень 2024 року в Умані триває розробка Master Plan розумного міста (Uman Smart City Master Plan). Проєкт реалізується за участі корейських та українських експертів і передбачає інтеграцію SMART-рішень у ключові сфери життя міста: туризм, інфраструктура, транспорт, безпека. Саме цей план має стати першим в Україні прикладом комплексного впровадження концепції «розумного міста», що передбачає використання передових технологій для створення зручного, безпечного та комфортного міського середовища.

Подана подія відбулася завдяки міській голові Ірині Плетньовій, котра зазначила, що для перемоги в конкурсі було проведено масштабну підготовчу роботу, зокрема, розроблено якісну конкурсну заявку за участі громадської спілки «Хай-Тек Офіс Україна». Серед 30 поданих заявок із 18 країн саме Умань отримала перемогу та стала першим і наразі єдиним містом України, яке почало співпрацювати з Південною Кореєю в напрямку впровадження SMART-рішень.

Важливо, що у рамках SMART CITY EXPO WORLD CONGRESS 2023 у Південній Кореї було офіційно презентовано проєкт «Uman Smart City Master Plan».

Над його реалізацією працюють корейські компанії: «Cheil Engineering», котра займається безпосередньо загальним управлінням проєкту,» Korea Water Resources Corporation», «HANA Urban Institute», «Korea Institute of Land and Urban Planning» та «Samjong KPMG». [29]



Рис. 2.2 – Інфографіка. «План створення послуг розумного міста Умань (державні та приватні послуги)» [29]

На сьогодні Умань активно передає корейським партнерам статистичні та аналітичні дані, розроблені стратегічні документи та формує перелік українських експертів і державних інституцій, які будуть залучені до розробки SMART-рішень.

Завдяки реалізації поданому проєкту Умань має шанс стати першим в Україні містом, де всі SMART-рішення будуть об'єднані в єдину систему. Це сприятиме розвитку туристичного сектору, залученню інвестицій та створенню комфортних умов для мешканців і гостей міста. Крім того, Умань може стати модельним прикладом відбудови для інших міст України, використовуючи досвід та технології Південної Кореї.

Успішне впровадження проєкту не лише сприятиме покращенню міської інфраструктури, а й відкриє нові можливості для міжнародної співпраці та залучення фінансування в післявоєнну відбудову України.

Уманська громада провела ще один не менш важливий захід, що стосувався концепції SMART Tourism Destination в системі управління туристичної дестинації. 24 травня 2024 року в Умані відбувся II Туристично-економічний форум «Туризм в Україні: вимоги сьогодення», який став визначною подією для всієї туристичної спільноти України. Форум об'єднав понад 150 учасників з різних регіонів, серед яких – представники органів влади, туристичного бізнесу, готельєри, гіді, дослідники, краєзнавці та лідери кластерних ініціатив. Захід став не лише платформою для обміну кращими практиками, але й майданчиком формування нових стратегічних підходів до управління туризмом у контексті смарт-туризму. [30]

Таблиця 2.4

Таблиця. «Втілення концепції SMART Tourism у місті Умань» : *сформована автором на основі джерела [30]*

Компонент SMART Tourism	Приклад впровадження в Умані	Очікуваний ефект
S – Sustainability (Сталий розвиток)	Тематичні маршрути, еко-тропи, культурні проєкти	Збереження природи та культурної спадщини
M – Mobility (Мобільність)	Інтеграція до національних туристичних маршрутів	Покращення логістики та доступності
A – Accessibility (Доступність)	Перше інклюзивне відділення соціально-реабілітаційного туризму	Безбар'єрне середовище для всіх
R – Regionality (Регіональна орієнтація)	Залучення крафтовиків, гідів, кластерних ініціатив	Розвиток локального бізнесу та ідентичності
T – Technology (Технології)	Цифрова мапа, QR-коди, мобільні додатки, соцмережі	Підвищення зручності, промоція регіону онлайн

Ключовим елементом форуму стало обговорення важливості створення та розвитку кластерної моделі управління туристичними дестинаціями. Уманська громада, спільно з Асоціацією органів місцевого самоврядування «Кластер «Шляхами Трипільської Праматері», активно впроваджує цю модель на практиці. Це дозволяє об'єднувати ресурси, інтелектуальний капітал та інфраструктурні можливості різних суб'єктів задля створення конкурентоспроможного туристичного продукту. Такий підхід є частиною концепції SMART Tourism, де інтеграція ресурсів, кооперація та системне планування лежать в основі ефективного управління.

Особлива увага на форумі була приділена безбар'єрності, інклюзивному туризму та цифровізації. Було презентовано приклад створення першого в Україні інклюзивного відділення соціально-реабілітаційного туризму, яке функціонує на базі управління праці та соціального захисту населення Уманської міської ради. Це демонструє практичне впровадження принципу доступності – одного з ключових складових smart-туризму, згідно з європейськими стандартами.

Також у межах форуму обговорювалися питання просування територій за допомогою digital-маркетингу, підвищення кваліфікації гідів та залучення грантових менеджерів для фінансування туристичних ініціатив. Уманська громада вже почала використовувати ці інструменти, зокрема через створення туристичних сторінок у соціальних мережах, інтеграцію до національних маршрутів, залучення місцевих крафтовиків та художників до культурних проєктів. У 2024 році Умань також стала частиною проєкту цифрової туристичної мапи Черкаської області, яка включає об'єкти культурної спадщини, гастрономічні маршрути, еко-тропи та місця для безпечного перебування під час війни.

Серед виступів експертів важливими були тези про те, що туризм — це не лише про подорожі, а про економіку, створення робочих місць, надходження до бюджету та соціальну стабільність. Уманська громада вже практикує підходи до залучення бізнесу до туристичних проєктів, що є втіленням концепції «public-

private partnership» (державно-приватного партнерства), ще одного аспекту smart-підходу. Зокрема, у 2024 році було розпочато пілотну ініціативу спільного брендування сувенірної продукції між місцевими виробниками та міською радою, що не тільки популяризує DESTINATION, а й приносить прибуток обом сторонам.

Уманська громада демонструє активну позицію у впровадженні концепції SMART Tourism Destination, поєднуючи міжнародний досвід, розвиток інфраструктури та культурних маршрутів, а також організацію професійних заходів для обговорення та реалізації інноваційних рішень у сфері туризму. Впровадження кластерної моделі управління, цифровізація туристичних послуг, розвиток безбар'єрного середовища та партнерство між владою, бізнесом і громадським сектором свідчать про системний підхід до формування сучасної та конкурентоспроможної туристичної DESTINATION.

Організація масштабних подій, таких як II Туристично-економічний форум, сприяє налагодженню співпраці між ключовими учасниками ринку та обміну найкращими практиками. Інтеграція інноваційних технологій, зокрема мобільних додатків, QR-кодів та digital-маркетингу, підвищує доступність інформації для туристів і сприяє популяризації регіону. [30]

Розвиток smart-туризму в Умані базується на принципах сталості, інклюзії та ефективного використання локальних ресурсів. Важливим напрямом є також збереження та просування історико-культурної спадщини через створення нових тематичних маршрутів, фестивалів і креативних проєктів. Це не лише збільшує туристичний потік, а й формує позитивний імідж міста як відкритого, сучасного та зручного для відвідувачів.

Підсумовуючи, Уманська громада впроваджує підходи концепції SMART Tourism Destination. Саме концепція через міжнародне партнерство в рамках проєкту ЄС «ReHERIT: спільна відповідальність за спільну спадщину» (2018–2021). Успіхом стало прийняття плану росту туризму та екосистеми паломництва в Умані, що враховує потреби різних груп туристів та акцентує увагу на розвиток як

вже відомих об'єктів дендропарк «Софіївка», так і нових: єврейського кварталу, комплексу «Стара Умань», Осташівського ставу з музичним фонтаном. Співпраця Умані з Південною Кореєю в рамках програми K-City Network 2023 підтверджує визнання міста як перспективного центру інновацій. Умань є одне українське місто-переможець конкурсу і котре з вересня 2023 року почало розробку плану Uman Smart City за участі корейських фірм та спеціалістів.

Досвід Уманської громади ілюструє реальні кроки до реалізації концепції SMART-туризму відповідно до європейських стандартів. Зосередження на безбар'єрності, інклюзії та цифровізації свідчить про глибоке усвідомлення сучасних викликів та потреб різних груп туристів. Впровадження інклюзивного відділу соціально-реабілітаційного туризму є не лише символічним жестом, а й конкретним прикладом трансформації туристичної сфери в більш доступну та чутливу до потреб осіб з інвалідністю. Цифровізація, розвиток онлайн-комунікацій, створення інтерактивних карт, активність у соціальних мережах, саме все це дозволяє громадам ефективніше просувати свої туристичні продукти та залучати нові цільові аудиторії. Водночас активна участь бізнесу в туристичних ініціативах, таких як спільне брендування сувенірної продукції, показує, що Умань робить акцент на сталому партнерстві, де туризм розглядається як важлива складова економіки. Участь у національних та регіональних проєктах, підвищення кваліфікації фахівців, створення умов для безпечного перебування під час війни, що безпосередньо є свідченням готовності Умані до сучасних викликів.

Враховуючи весь зроблений аналіз, система управління туристичною дестинацією Уманської громади є комплексною та багатоаспектною, спрямованою на всебічний розвиток туристичної галузі, підвищення її конкурентоспроможності та створення сприятливих умов для відвідувачів.

Комплексний аналіз Уманської громади, котра має унікальні природні та культурні пам'ятки, таких як Софіївський парк та могила цадика Нахмана, які є ключовими атракціями та приваблюють значні туристичні потоки. Вигідне географічне положення Умані на перетині міжнародних транспортних

шляхів також сприяє її привабливості. Проте, є певні слабкі сторони в інфраструктурі, що потребує модернізації, а також необхідність покращення рекламної та промоційної діяльності. Адже потреби цільових аудиторій вимагають розширення екскурсійних маршрутів, розвитку активного відпочинку та підвищення рівня сервісу в закладах гостинності та харчування.

Ключовими суб'єктами управління є місцеві органи влади, бізнес-спільнота, культурні та освітні установи, а також громадські організації, що забезпечують ефективну координацію та розвиток туристичного потенціалу. Однією з особливостей системи є її стратегічна орієнтація на сталий туризм, що передбачає збереження культурної та природної спадщини, раціональне використання ресурсів, високий рівень обслуговування та врахування інтересів місцевих жителів.

SWOT-аналіз підтверджує значний потенціал, завдяки розвитку внутрішнього туризму, співпрацюючи з іншими регіонами (наприклад, у рамках Кластеру «Шляхами Трипільської Богоматері»), розширення туристичних маршрутів та залучення інвестицій.

Оцінка поточного стану впровадження концепції SMART Tourism Destination в системі управління Уманської громади є важливим аспектом, враховуючи активне впровадження цифрових технологій (електронні путівники, мобільні додатки, інтерактивні карти), що значно покращує навігацію та доступність інформації для туристів. І також безпосередньо важлива участь громади в міжнародному проєкті «ReHERIT, котра показала спільну відповідальність за спадщину». Проте, для повного розкриття потенціалу цифрового розвитку та подолання бар'єрів необхідне подальше системне впровадження смарт-рішень, зокрема мобільного додатку «Visit Uman» та інтеграція big data для моніторингу туристичних потоків.

Незважаючи на значний потенціал та визначені стратегічні напрямки, відсутність затвердженої загальної Стратегії розвитку Уманської міської територіальної громади наразі може створювати певні ускладнення у комплексній взаємодії всіх стратегічних напрямків, включаючи туризм. Для подальшого зміцнення конкурентоспроможності Уманської громади як туристичної дестинації необхідна реалізація комплексної маркетингової стратегії, залучення інвестицій

для модернізації інфраструктури, підвищення кваліфікації фахівців, створення нових тематичних маршрутів та поглиблення співпраці з міжнародними партнерами.

Відповідно впровадження концепції SMART Tourism Destination в Уманській громаді знаходиться на початковому, але перспективному етапі. Це створює міцну основу для подальшого розвитку, але вимагає системного підходу до управління, постійного моніторингу та адаптації до змін зовнішнього середовища для повного розкриття туристичного потенціалу регіону.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ДЕСТИНАЦІЄЮ УМАНСЬКОЇ ГРОМАДИ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ SMART TOURISM DESTINATION MANAGEMENT

3.1 Інтеграція інноваційних технологій (Big Data, IoT, AI) для покращення туристичного досвіду

Концепція SMART Tourism Destination Management полягає у впровадженні цифрових технологій, таких як Big Data, Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI) та смарт-інфраструктура, що дозволяє забезпечити сталий розвиток територій, підвищити ефективність туристичних послуг і покращити якість життя місцевого населення.

Місто Умань, як приклад перспективної туристичної дестинації України, володіє унікальними ресурсами: історико-культурними пам'ятками (Софіївський парк, паломництво хасидів), гастрономічною та подієвою привабливістю. Утім, потенціал дестинації ще не повністю реалізований через фрагментарне управління, відсутність якісного моніторингу туристичних потоків та недостатню координацію між стейкхолдерами. [29]

Запровадження SMART-інструментів управління дестинацією дозволить вирішити низку критичних проблем. Зокрема, використання Big Data сприятиме збору й аналізу даних про поведінку туристів, оптимізації маркетингових кампаній та прогнозуванню попиту. Сенсорні системи IoT можуть забезпечити контроль за екологічним навантаженням у місцях масового скупчення відвідувачів, а технології AI – персоналізувати туристичні сервіси та маршрути.

Ключовими умовами впровадження smart-підходів в Умані є створення єдиного туристичного центру управління, розвиток цифрової інфраструктури, залучення місцевого бізнесу та громади до цифрової трансформації, а також формування бренду міста як SMART-дестинації.

Одним з інструментів впровадження може бути також штучний інтелект є одним із ключових інструментів оптимізації управління туризмом. Він дозволяє

здійснювати прогнозування туристичного попиту на основі аналізу історичних даних, сезонних коливань і зовнішніх чинників. Це сприяє більш ефективному плануванню і розподілу ресурсів громади. Він дозволяє впроваджувати системи персоналізованих рекомендацій, що враховують інтереси, та потреби кожного туриста, підвищуючи задоволеність відвідувачів. [30]



Рис. 3.1 – Інфографіка. «Big Data в туризмі: аналітика для розвитку громади» - створена автором на основі джерела [31]

Big Data відіграє важливу роль у формуванні сучасної туристичної політики громади. Масиви даних, зібрані з різних джерел – соціальних мереж, систем бронювання, мобільних додатків – дозволяють аналізувати поведінку туристів, виявляти популярні локації та оптимізувати маршрути. Big Data характеризується п'ятьма основними параметрами: обсяг (Volume), різноманітність (Variety), швидкість (Velocity), достовірність (Veracity) та цінність (Value). [31] Крім того,

аналітика відгуків і оцінок допомагає швидко реагувати на недоліки в сервісі, що покращує репутацію дестинації. Дані є основою для таргетування маркетингових кампаній та управління брендом Умані як туристичного центру. Аналіз великих даних у реальному часі дозволить оперативно реагувати на зміни в поведінці туристів, покращити підтримку клієнтів та оперативно усувати проблеми, що виникають під час перебування в дестинації. Дані про туристів та вподобання можуть бути використані для вдосконалення інфраструктури громади, розробки нових маршрутів та спектру туристичних послуг.

Інтеграція "Big Data" також дає можливість прогнозувати майбутні тренди та ризики, пов'язані з природними катастрофами, переповненням об'єктів або іншими загрозами. Це дозволяє створювати стратегії для запобігання або зменшення впливу таких факторів на туристичний досвід, підвищуючи стійкість дестинації до зовнішніх впливів. Застосування цієї технології в контексті концепції SMART Tourism Destination Management сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів, забезпечить сталий розвиток та конкурентоспроможність Уманської громади на туристичному ринку. [31]

«IoT» може бути використаний для створення інтелектуального середовища у місті: 1. «розумні» датчики на туристичних об'єктах, інтерактивні карти; 2. системи моніторингу потоків відвідувачів дозволяють забезпечити комфортний і безпечний туристичний досвід. Також ці інструменти дають можливість контролювати навантаження на інфраструктуру та зберігати об'єкти культурної спадщини від перенавантаження. [30]

Таблиця 3.1

Таблиця . Основні напрями використання ІІІ та Big Data в туризмі:

джерело [30]

Напрямок	Опис	Приклади технологій
Прогнозування попиту	Використання алгоритмів для прогнозування кількості туристів	Машинне навчання, нейронні мережі
Персоналізація послуг	Створення індивідуальних пропозицій для туристів	Системи рекомендацій
Взаємодія з клієнтами	Автоматизоване обслуговування через чат-боти та віртуальні асистенти	Чат-боти, віртуальні асистенти
Маркетингові стратегії	Таргетовані рекламні кампанії на основі аналізу даних	Аналітичні платформи, CRM-системи
Управління репутацією	Моніторинг та аналіз відгуків туристів через соціальні мережі	Аналіз соціальних медіа, Sentiment Analysis
Оптимізація ресурсів	Автоматизоване управління ресурсами на основі прогнозів та аналітики	ERP-системи, IoT-технології

У контексті реалізації концепції SMART Tourism Destination Management інтеграція інноваційних цифрових технологій, таких як Big Data, IoT) та штучний інтелект, набуває ключового значення для вдосконалення управління туристичними дестинаціями. Застосування зазначених інструментів передбачає впровадження поетапного процесу, що починається зі збору даних із різних джерел, зокрема соціальних мереж, вебсайтів, мобільних застосунків, сенсорів IoT і систем бронювання. Обробка як структурованих, так і неструктурованих даних (текстів, зображень) відбувається із застосуванням сучасних технологій управління даними, таких як Hadoop, Spark, SQL- і NoSQL-бази даних, що забезпечує якісну підготовку інформації для подальшого аналізу. [30]

На етапі аналітики використовуються використовуються інструменти на основі мов програмування Python (з бібліотеками pandas, scikit-learn), R і

TensorFlow, які дозволяють здійснювати прогнозування туристичного попиту, моделювання поведінки відвідувачів та виявлення закономірностей. Отримані результати застосовуються для формування стратегій управління ресурсами, реалізації персоналізованих маркетингових заходів, автоматизації процесів за допомогою ERP-систем. Подальше впровадження прийнятих рішень супроводжується моніторингом у реальному часі, що забезпечує своєчасне коригування дій. Важливою складовою є зворотний зв'язок, який дозволяє на основі нових даних здійснювати безперервне удосконалення моделей штучного інтелекту й аналітичних підходів, підвищуючи адаптивність та ефективність управління туристичними потоками. [30]

Використання цифрових рішень, таких як електронні сервіси, AR/VR або гейміфіковані маршрути, стимулює залучення молоді до туристичної сфери — як у ролі користувачів, так і розробників або провайдерів послуг. Це формує середовище для інновацій, розвитку IT-компетенцій і створення нових стартапів у регіоні. [32]

Важливо також загати про екологічну складову в якій саме, SMART-туризму сприяє формуванню свідомого ставлення до навколишнього середовища — серед як гостей, так і мешканців. Зменшення шкідливих викидів завдяки впровадженню екотранспорту, популяризація цифрових гідів замість друкованої продукції, а також розробка маршрутів, які не шкодять природному середовищу, зроблять Уманську громаду прикладом сталого туристичного розвитку.

Одним із прикладів інтеграція інноваційних технологій для покращення туристичного досвіду може слугувати також розробка туристичного маршруту для іноземних туристів, що є досить складним і багатоступеневим процесом, який потребує ретельного для забезпечення зручності та інноваційності маршруту з використанням Big Data. Завдяки аналізу демографічних характеристик, культурних вподобань і туристичних мотивацій, можна оптимізувати маршрут для конкретних груп, таких як любителі культурного чи природного туризму. [35]

На основі зібраних даних важливо вибрати туристичні об'єкти, які відповідають інтересам іноземних гостей. Використання технологій IoT може допомогти в реальному часі моніторити стан сервісів і доступність об'єктів, що сприяє більш ефективному управлінню потоками туристів.

Логістика маршруту також потребує інтеграцію з мобільними додатками та онлайн-платформами, що дозволяють туристам планувати свій маршрут і бронювати послуги за допомогою технологій штучного інтелекту, який пропонує можливість зручного пересування між об'єктами можуть бути вдосконалені завдяки інформаційним технологіям, що дозволяють забезпечити високий рівень комфорту для туристів.

Фінальним етапом є тестування маршруту на базі реальних туристичних відгуків, що допомагає виявити слабкі місця та адаптувати маршрут відповідно до очікувань іноземних туристів. Інноваційні технології в процесі тестування дозволяють збирати зворотний зв'язок в режимі реального часу і здійснювати корективи для покращення сервісу.

Протягом усіх етапів реалізації туристичного продукту важливо використовувати цифрові платформи та соціальні мережі для просування маршруту на міжнародному ринку. Це дозволяє не лише підвищити видимість, а й активно взаємодіяти з потенційними туристами, використовуючи контент-маркетинг, SEO-стратегії та інфлюенсерів для залучення іноземних відвідувачів. Інтеграція таких інструментів, як аналіз великих даних, допомагає налаштувати персоналізовані маркетингові кампанії, що сприяють ефективному просуванню туристичних маршрутів Уманської громади на міжнародному рівні. [35]

Таблиця 3.2

Таблиця. «Маркетингові підходи у просуванні туристичних маршрутів для іноземців»: *створена автором на основі джерела [35]*

Засоби просування туристичних маршрутів іноземців	Опис
Використання цифрових платформ та соціальних мереж	Активне залучення аудиторії через Instagram, Facebook, TikTok, YouTube тощо
Контент-маркетинг і SEO-стратегії	Створення унікального контенту, оптимізованого під пошукові системи
Партнерство з міжнародними туроператорами та інфлюенсерами	Спільні кампанії з лідерами думок та туристичними агентствами
Програми лояльності та спеціальні пропозиції	Знижки, бонуси, акції для повторних туристів або груп
Адаптація маркетингових матеріалів	Переклад, локалізація контенту та врахування культурних особливостей

Розвиток цифрового туризму безпосередньо сприяє зростанню доходів місцевих підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, завдяки онлайн-бронюванню, мобільним платежам, платформам просування локальних товарів і послуг. Усе це стимулює економіку громади, створює нові робочі місця та забезпечує сталий розвиток території. Важливо також, що цифрові технології дозволяють відслідковувати туристичні потоки, рівень завантаженості об'єктів інфраструктури та попит на різні послуги, що значно полегшує управління дестинацією.

Однак, попри численні переваги, впровадження smart-туризму супроводжується низкою викликів. Зокрема, важливо забезпечити: 1. захист персональних даних туристів, що активно користуються цифровими платформами; кібербезпеку туристичних інформаційних систем;

Доступність технологій для різних вікових і соціальних груп населення, включно з літніми людьми чи тими, хто не має цифрових навичок; необхідність державної підтримки, фінансування цифрової трансформації інфраструктури та

навчання персоналу; баланс між технологічною модернізацією та збереженням автентичності туристичного досвіду, що є ключовим для підтримання культурної унікальності Уманщини. [33]

У якості прикладу можна розглянути австрійський досвід, зокрема впровадження сезонних обмежень у національних парках Гьосау та Гесойзе для захисту екосистем. Уманська громада може застосувати подібні підходи, використовуючи інтелектуальні системи управління туристичними потоками. [34]

Зокрема, використання технологій Big Data дозволить здійснювати аналіз поведінки туристів, їх пересування, час перебування в конкретних локаціях, а також оцінку навантаження на інфраструктуру. Це дозволяє прогнозувати майбутні потоки туристів і розробляти ефективні стратегії управління з урахуванням потреб і можливостей місцевих ресурсів. [34]



Рис. 3.2 – Інфографіка. «Smart управління туристичними потоками» - сформовано автором на основі джерела [34]

Загалом IoT може забезпечити постійний моніторинг кількості людей у різних зонах за допомогою сенсорів, камер, електронних турнікетів та сканерів QR-квитків. Зібрані дані в реальному часі можуть передаватися на цифрові платформи громади чи регіону, що дозволяє оперативно реагувати на перевантаження та коригувати туристичні потоки.

Також штучний інтелект може бути задіяний для автоматизованого регулювання доступу до популярних туристичних об'єктів. Системи онлайн-бронювання з обмеженою кількістю слотів для відвідування дозволяють контролювати потік туристів на основі прогнозованих навантажень та екологічних обмежень, що сприяє збереженню природно-культурної спадщини. Він безпосередньо може бути використаний для створення рекомендаційних систем, які перенаправлятимуть туристів у менш відвідувані, але не менш цікаві локації громади. Це дозволяє не тільки зменшити навантаження на основні пам'ятки, а й стимулювати розвиток локального туризму. [34]

Тож, враховуючи весь детальний аналіз, Уманська громада може взяти до розгляду можливість впровадження проєкту «Uman SmartTour» спрямований на створення інноваційної цифрової екосистеми для розвитку туристичної галузі. Головна мета полягає у впровадженні технологій нового покоління – зокрема IoT, Big Data та штучного інтелекту для підвищення якості туристичного сервісу, покращення управлінських процесів та формування стійкої туристичної моделі відповідно до принципів SMART-дестинацій.

Одним із ключових завдань проєкту є повне оцифрування туристичної інфраструктури міста Умань та інших атракцій громади. Саме це передбачає створення цифрових карт, інтеграцію об'єктів туристичного інтересу у віртуальне середовище, нанесення інформаційних QR-кодів на пам'ятки, а також розробку системи віртуальних турів та цифрових гідів. Завдяки впровадженню цих аспектів Уманська громада буде доступна для різної категорії туристів.

Наступне, але не менш важливе завдання стосується саме візуалізація туристичного трафіку та емоційного відгуку відвідувачів. Для цього мають бути застосовані, GPS-трекінгу та аналіз відгуків користувачів, після система матиме змогу формувати карти відвідуваності, фіксувати кількість людей на туристичних об'єктах, відмічати найбільш заброньовані туристами маршрути, а також рівень задоволеності в різних атракціях. Подана схема дозволить отримувати не лише кількісні, а й якісні характеристики туристичного досвіду.

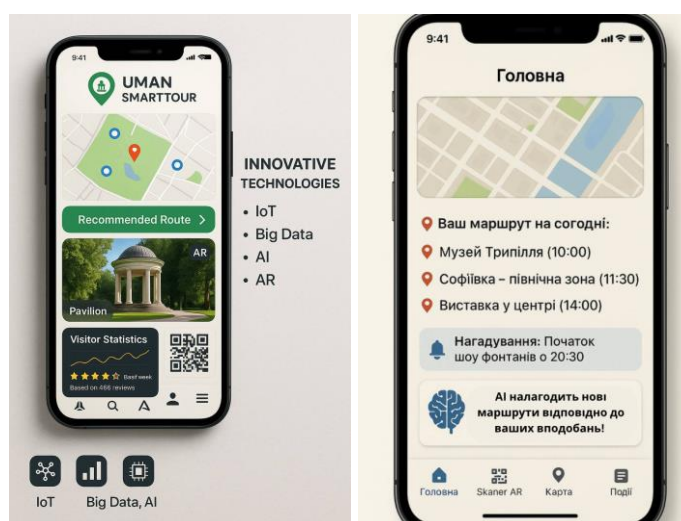


Рис. 3.3 – Інфографіка. «Інтерактивний мобільний додаток «Uman SmartTour»: цифровий гід для сучасного мандрівника»

Загалом одним з ключових інструментів цифрової взаємодії стане безпосередньо персоналізований мобільний додаток з елементами віртуальної реальності (AR). Завдяки додатку туристи матимуть змогу отримувати рекомендації щодо маршрутів відповідно до своїх інтересів, зможуть взаємодіяти з об'єктами культурної спадщини в інтерактивно-ігровій формі, а також отримувати інформацію на зручній їм мові. Адже за допомогою мобільного пристрою відвідування Уманської громади буде більш захоплюючим та зручним для іноземних та українських туристів, відкриваючи нові історичні та культурні аспекти.

Також серед завдань проєкту є ще впровадження комплексної управлінської панелі для представників місцевої влади та туристичного бізнесу. Адже подана

система матиме можливість забезпечити безпечний моніторинг відвідуваності локацій, дозволить швидко реагувати на зміни туристичних потоків, аналізувати ефективність заходів, керувати подієвим календарем, який включатиме заходи для туристів та покращить маркетингову політику. Управлінська панель працюватиме на базі аналізу «Big Data» і надаватиме доступ до актуальної аналітики в режимі реального часу.

Таблиця 3.2

Таблиця. «SWOT-аналіз проєкту «Uman SmartTour»: розроблено автором

Фактори	Позитивні	Негативні
Внутрішні	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
	- Інноваційність: використання IoT, Big Data, AI, AR	- Високі стартові витрати на впровадження технологій
	- Повна цифровізація туристичної інфраструктури	- Потреба у кваліфікованому IT-персоналі та технічному супроводі
	- Можливість персоналізації туристичного досвіду	- Обмежений досвід реалізації подібних проєктів на місцевому рівні
	- Впровадження аналітики в реальному часі для ефективного управління	
Зовнішні	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
	- Розвиток SMART-дестинацій в Україні	- Низький рівень цифрової грамотності частини населення
	- Підвищення туристичної привабливості для нових цільових аудиторій	- Нестабільність фінансування через економічні чи політичні чинники
	- Отримання грантів і міжнародної технічної допомоги	- Кібезагрози та ризики витоку даних
	- Розширення діджитал-комунікації з туристами	- Військовий стан, який може вплинути на

Фактори	Позитивні	Негативні
		доступність регіону для туристів

Проект цікавий ще завдяки можливості поступового впровадження системи інтелектуальної підтримки рішень для туристів на основі алгоритмів штучного інтелекту. Зокрема, це дозволить реалізувати функцію персонального AI-гіда, який зможе автоматично адаптувати маршрут до зміни погоди, часу доби, кількості людей у певних зонах або індивідуальних уподобань користувача. Інтелектуальні рекомендації базуватимуться на попередньо проведеному здійсненому аналізі відповідно до типу подорожей (сімейна, екскурсійна, паломницька тощо), а також мовному профілі відвідувача.

Важливо також зазначити про можливий термін реалізації проекту. До прикладу, подана ініціативна, може розпочати свій шлях реалізації у 2025 році, сам проект «Uman SmartTour» розпочнеться з пілотного запуску в ключових туристичних зонах Умані — центральній частині міста та парку «Софіївка». На цьому етапі планується впровадження перших IoT-рішень: сенсорів присутності, інтерактивних табло, QR-кодів та інформаційних стендів.

Одночасно буде розроблена базова версія мобільного додатку з інтерактивною картою та функціями віртуальної реальності (AR). Основна мета цього етапу це безпосередньо протестувати технології в реальних умовах і зібрати первинні дані для подальшої оптимізації.

У 2026 році система може бути масштабована на більшу частину атракцій, що знаходяться в межах території Уманської громади. Також до вже запускених елементів будуть додані інструменти Big Data-аналітики, що дозволять відслідковувати та аналізувати туристичні потоки, вивчати та проводити дослідження поведінки відвідувачів та визначати найпопулярніші локації. Це дасть можливість отримати більш детальний аналіз стосовно потреб туристів і точнішого планування заходів відповідно до побажань туристів.

Оновлений мобільний додаток включатиме персоналізовані рекомендації, маршрути, інтерактивні квести та механізми зворотного зв'язку з чат-ботом, який надаватиме необмежений доступ до інформації для туристів.

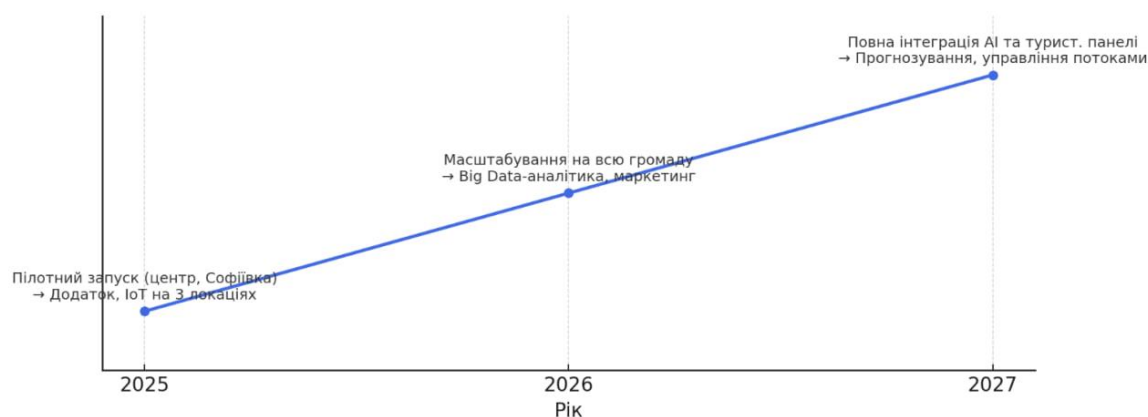


Рис. 3.4 – «Етапи реалізації ініціативи «Uman SmartTour» (2025-2027)»:

створено автором

У 2027 році проєкт може досягти дещо повної функціональності завдяки інтеграції штучного інтелекту та запуску цифрової панелі управління туризмом. Це буде можливо, завдяки системі, котра надаватиме персональні рекомендації та адаптуватиме маршрути в реальному часі з урахуванням змін погоди, щільності потоків або індивідуальних уподобань. Місцева влада та туристичний бізнес отримають доступ до управлінської панелі з аналітикою в реальному часі для моніторингу відвідуваності, планування заходів та оперативного реагування на всі можливі ситуації. Тож поданий проєкт може надати можливість Уманській громаді отримати статус SMART-дестинації з повністю цифровою туристичною екосистемою доступною для будь-якої групи туристів.

У підсумку, проєкт «Uman SmartTour» є стратегічною відповіддю на виклики сучасного туристичного менеджменту та цифрової трансформації. Можлива реалізація цього проєкту дозволить Уманській громаді не лише якісно змінити підхід до організації туристичних процесів, а й сформувати конкурентну перевагу на туристичній мапі України та Європи. Завдяки інтеграції інноваційних технологій

— IoT, Big Data та штучного інтелекту — туристи отримають більш зручний, персоналізований та емоційно насичений досвід перебування в місті.

Очікувані результати включають зростання середньої тривалості перебування туристів на півтора дня, підвищення рівня задоволеності гостей на 20% відповідно до вже існуючих проєктів закордоном, потеційно можливе збільшення доходів від туризму на 15% протягом двох років. Важливо також те, що система дозволить зменшити навантаження на популярні туристичні об'єкти у пікові години щонайменше на 25%, що сприятиме сталому розвитку інфраструктури. В довгостроковій перспективі проєкт сприятиме формуванню іміджу Умані як сучасної, розумної та відкритої цифрової туристичної дестинації, яка вміло поєднує культурну спадщину з інноваціями сьогодення.

У підсумку, SMART Tourism Destination Management, що передбачає інтеграцію цифрових технологій, таких як Big Data, Інтернет речей (IoT) та штучний інтелект (AI), є ключовою для сталого розвитку туристичних дестинацій. Уманська громада, володіючи значним історико-культурним, природним та подієвим потенціалом (Софіївський парк, паломництво хасидів), наразі не повністю реалізує свій туристичний потенціал через фрагментарне управління, недостатній моніторинг туристичних потоків та відсутність належної координації між стейкхолдерами.

Запровадження SMART-інструментів є стратегічно важливим для вирішення цих проблем. Big Data дозволить здійснювати глибокий аналіз поведінки туристів, оптимізувати маркетингові кампанії та прогнозувати попит, що сприятиме більш ефективному плануванню ресурсів. Сенсорні системи IoT забезпечать моніторинг екологічного навантаження та управління потоками відвідувачів, тоді як технології AI нададуть можливість персоналізації туристичних сервісів, маршрутів та автоматизованої взаємодії з клієнтами через чат-боти та віртуальні асистенти. Ці інструменти також критично важливі для управління репутацією та оптимізації ресурсів.

Інтеграція цих технологій передбачає поетапний процес, що включає збір, обробку та аналіз даних за допомогою сучасних інструментів (Hadoop, Spark,

Python, R, TensorFlow). Отримані результати застосовуються для формування стратегій управління, персоналізованих маркетингових заходів та автоматизації процесів, з постійним моніторингом та зворотним зв'язком для безперервного вдосконалення. Використання цифрових рішень, таких як електронні сервіси, AR/VR та гейміфіковані маршрути, також стимулює залучення молоді та сприяє формуванню свідомого ставлення до навколишнього середовища через екотранспорт та цифрові гіді.

Для комплексного покращення туристичного досвіду та просування Уманської громади на міжнародному рівні пропонується розробка інноваційних туристичних маршрутів для іноземних туристів з використанням Big Data для аналізу вподобань, IoT для моніторингу сервісів та AI для оптимізації логістики та персоналізованих рекомендацій. Цифрові платформи та соціальні мережі відіграватимуть ключову роль у просуванні.

Проект «Uman SmartTour» є стратегічною відповіддю на ці виклики, спрямованою на створення інноваційної цифрової екосистеми. Його ключові завдання включають повне оцифрування туристичної інфраструктури, візуалізацію туристичного трафіку та емоційного відгуку відвідувачів, розробку персоналізованого мобільного додатку з елементами AR та впровадження комплексної управлінської панелі для стейкхолдерів. SWOT-аналіз проекту підкреслює його інноваційність та потенціал для підвищення привабливості, але також вказує на виклики, такі як високі стартові витрати, потреба у кваліфікованому персоналі та забезпечення кібербезпеки.

Тож, реалізація проекту «Uman SmartTour» дозволить Уманській громаді не лише якісно змінити підхід до організації туристичних процесів, але й сформувати конкурентну перевагу на туристичній мапі України та Європи. Очікувані результати включають зростання середньої тривалості перебування туристів, підвищення рівня задоволеності гостей, збільшення доходів від туризму та зменшення навантаження на популярні об'єкти. У довгостроковій перспективі це сприятиме формуванню іміджу Уманської громади як сучасної, розумної та

відкритої цифрової туристичної дестинації, що вміло поєднує багату культурну спадщину з інноваціями сьогодення.

3.2 Формування стратегії SMART-управління для підвищення конкурентоспроможності дестинації

У сучасних умовах глобальної цифровізації управління туристичними дестинаціями все більше орієнтується на принципи SMART Tourism Destination Management. Цей підхід передбачає комплексне використання цифрових технологій, інноваційних рішень та даних для покращення якості туристичних послуг, підвищення ефективності управлінських процесів та забезпечення сталого розвитку територій. SMART Tourism, як складова більш широкої концепції смарт-міста, поєднує в собі напрямки такі, як напрями смарт-мобільність, смарт-довкілля, смарт-врядування, смарт-громадяни та смарт-економіка. Застосування цих компонентів може суттєво підвищити конкурентоспроможність Уманської громади на туристичній карті України та за її межами. [36]

Таблиця 3.3

Таблиця. «Перелік управлінських завдань та напрямків діяльності організації з управління туристичною дестинацією»: джерело [40]

Елемент процесу управління дестинацією	Перелік заходів та видів діяльності
Планування та моніторинг	- Розробка стратегії розвитку туристичної дестинації та планів її реалізації - Дослідження наявних і потенційних цільових груп - Моніторинг виконання завдань стратегії - Моніторинг соціального забезпечення населення та змін у соціально-економічному стані громади

Елемент процесу управління дестинацією	Перелік заходів та видів діяльності
	- Моніторинг задоволеності місцевого населення
Комунікація та координація	- Підтримка комунікації між учасниками туристичного ринку - Створення календаря заходів - Мотивація до співпраці, консультативна підтримка стейкхолдерів - Інформування про можливості для проєктів - Пошук моделей управління (кластери, ППП, соціальний діалог) - Підтримка консультативних і комунікаційних платформ
Розробка туристичних продуктів та підвищення якості сервісу	- Ведення інформаційних баз і реєстрів - Розробка унікального туристичного продукту - Моніторинг інноваційних можливостей - Підтримка реалізації програм/проєктів у дестинації - Контроль і вдосконалення якості продуктів та послуг - Організація івентів
Навчання	- Тренінги, семінари, стажування, обмін досвідом - Менторська та експертна підтримка для фахівців галузі туризму
Розвиток туристичної інфраструктури	- Оцінка стану інфраструктури та потреби фінансування - Формування реєстрів об'єктів спадщини, туристичних ресурсів, інфраструктури
Залучення фінансування та інвестицій	- Формування бази інвестиційних пропозицій - Моніторинг можливостей фінансування - Інформування учасників ринку про інвестиційні пропозиції та гранти
Маркетинг	- Розробка маркетингової стратегії - Коротко- та довгострокове планування її реалізації - Маркетингові дослідження, визначення цільових груп

Елемент процесу управління дестинацією	Перелік заходів та видів діяльності
	- Брендинг, бренд-менеджмент - Іміджева політика, PR

Застосування інноваційних цифрових технологій, концепції Smart Tourism Destination, інструментарію Європейської системи індикаторів сталого розвитку туризму (ETIS), кластерного підходу та принципів підприємницької спеціалізації відіграє ключову роль у формуванні сучасної моделі управління туристичними дестинаціями. Саме ці інструменти дозволяють здійснювати інтегроване управління туристичними потоками, оптимізувати використання природних, культурних та інфраструктурних ресурсів, а також впроваджувати екологічно та соціально відповідальні підходи до розвитку туризму. Також вони сприяють не лише підвищенню ефективності управлінських процесів, а й забезпечують довгострокову сталість розвитку дестинації, зростання рівня задоволеності туристів, покращення якості наданих послуг, зміцнення локальної ідентичності та конкурентних переваг регіону. Водночас, активна участь усіх зацікавлених сторін, а саме органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадських організацій і місцевих мешканців безпосередньо у формуванні стратегічного бачення та реалізації інноваційних рішень створює умови для формування сталих, інклюзивних та технологічно адаптивних туристичних просторів. [40]



Рис. 3.5 – «Перелік SMART-критеріїв при формуванні завдань для досягнення поставленої мети щодо розвитку туристичної сфери» [38]

З урахуванням викликів та можливостей, що постають перед туристичним сектором, особливо актуальним є впровадження технологій Індустрії 4.0, а саме Big Data, IoT, мобільні застосунки, платформи інформаційного управління та аналітики. [36] Для Умані, яка володіє значним потенціалом завдяки таким об'єктам як Національний дендрологічний парк «Софіївка», історичні пам'ятки, подієвий та паломницький туризм, інтеграція концепції SMART Tourism може стати основою якісного оновлення туристичного середовища. Одним із перспективних рішень є створення сучасного мобільного додатку «Smart Uman», який забезпечуватиме туристів інтерактивними картами, цифровими гідами, можливістю бронювання послуг, перегляду подій, а також застосуванням технологій віртуальної та доповненої реальності (AR/VR) для ознайомлення з культурною спадщиною. Водночас, як і більшість українських громад, Умань стикається з проблемою недостатнього використання наявного потенціалу через слабку координацію між суб'єктами туристичної діяльності, фрагментарність маркетингових зусиль і відсутність довгострокової стратегії розвитку.



Рис. 3.6 – «Спеціалізація громад за видами туризму, визначена на основі аналізу наявних ресурсів та експертних думок» [37]

До прикладу, досвід реалізації проєкту SMART-спеціалізації туристичної дестинації «Шляхами Трипільської Праматері», ініційованого кафедрою регіоналістики і туризму КНЕУ, може бути корисним для Уманської громади, адже на основі аналізу наявних ресурсів та експертних думок Уманська громада має 35–60%, що вказує на потенціал до рекреаційного туризму (екологічний та сільський). Сам проєкт об'єднав 18 громад трьох областей, демонструє ефективність міжрегіонального співробітництва на основі спільного історико-культурного наративу. Аналіз туристично-рекреаційних ресурсів, верифікація даних, стратегічне планування й розподіл ролей між громадами дозволили не лише створити конкурентний туристичний продукт, але й підвищити привабливість всього регіону. [37]

Одним з можливих проектів, який може бути втілений на території Уманської громади в контексті стратегії SMART-управління для підвищення конкурентоспроможності громади, може стати стартап «UMAN SMART HERITAGE», котрий формує в собі використання інноваційних цифрових рішень, розвиток інфраструктури, активізацію локальної громади та збереження культурної спадщини. В основі концепції лежить саме адаптація європейських практик, зокрема досвіду «Interreg Europe SMARTTOUR» до локального контексту з метою підвищення туристичної привабливості міста, розширення економічних можливостей та посилення культурної ідентичності регіону. [41]



Рис. 3.7 – «UMAN SMART HERITAGE як модель сталого та інноваційного розвитку туризму» - створена на основі [41]

Цифрова трансформація туристичної сфери передбачає створення спеціалізованого центру SMART Tourism, який функціонуватиме як аналітична, координаційна та освітня платформа. Його діяльність охоплюватиме встановлення сенсорів для моніторингу туристичних потоків, впровадження онлайн-систем обліку та прогнозування відвідуваності, розробку інтерактивних карт та

туристичних застосунків, що міститимуть аудіогіди, AR-технології та персоналізовані маршрути. Особлива увага приділятиметься впровадженню «UMAN PASS», що представлятиме з себе цифрову картку туриста, котра забезпечить інтегрований доступ до послуг, знижок, подій і транспортної інфраструктури.



Рис. 3.8 – «UMAN PASS»: розроблено автором

Ключовим компонентом проєкту стане формування комунікаційної екосистеми, завдяки створенню «Туристично-культурного хабу». Цей простір буде слугувати для міжсекторальної взаємодії місцевих підприємців, органів влади, освітніх закладів і громадських організацій. У цьому просторі буде можливість проводити відкриті події, освітні програми, виставки, тематичні форуми, до прикладу, щорічний “Smart Tourism Uman Forum”, а також координація спільного календаря туристичних та культурних заходів. Такий підхід сприятиме демократизації управління туризмом, підвищенню прозорості рішень та зміцненню соціального капіталу громади.

Окремим напрямом проєкту є також розробка туристичних продуктів нового покоління, а саме впровадження тематичних маршрутів із цифровими інтерактивними елементами: 1. «Юдейська спадщина Умані» з доповненою реальністю та мультимовними історичними реконструкціями; 2. «Таємниці Софіївки» із сенсорними інсталяціями; 3. «Смак Умані» – гастрономічний тур із залученням локальних виробників. Створення поданих продуктів сприятимуть трансформації Умані та самої громади із дестинації короткотермінового візиту на

повноцінну культурну дестинацію, орієнтовану на якісний та різноманітний туристичний досвід.

Таблиця 3.4

Таблиця. «Тематичні маршрути Умані з цифровими інтерактивними елементами»: розроблено автором

Маршрут	Опис	Інтерактивні елементи	Мета
«Юдейська спадщина Умані»	Огляд історичних об'єктів та культурних пам'яток, пов'язаних з єврейською громадою Умані.	Доповнена реальність (AR) для відображення історичних сцен та подій, мультимовні історичні реконструкції.	Поглиблення знань про культурну спадщину єврейської громади Умані, створення інтерактивного досвіду для різних мовних груп.
«Таємниці Софіївки»	Тур, що розкриває історію парку та його таємниці через легенди, рослини та архітектурні особливості.	Сенсорні інсталяції, які взаємодіють із відвідувачами через запахи, звуки, текстури, створюючи атмосферу таємничості.	Поглиблення розуміння культурної та природної спадщини парку Софіївка, інтерактивний досвід, що збуджує цікавість та емоційний відгук.
«Смак Умані»	Гастрономічний тур, що знайомить туристів із традиційними стравами та місцевими продуктами Умані, включаючи відвідування ринків та локальних виробників.	Віртуальні дегустації, інтерактивні панелі, що демонструють процеси виробництва продуктів, гастрономічні майстер-класи.	Підвищення гастрономічної привабливості Умані, залучення місцевих виробників та розвиток гастрономічного туризму.

Варто зауважити, що проєкт також акцентує увагу на активне залученні молоді до процесів розбудови туристичної екосистеми через створення освітніх програм, тренінгів і стажувань. У партнерстві з місцевими університетами та коледжами може бути запроваджено навчальні курси за напрямом «Smart Tourism & Heritage», які охоплюватимуть компетентності у сфері екскурсій, менеджменту культурних подій, брендингу DESTINATION та цифрового маркетингу. Поданий підхід сприятиме підготовці новій генерації професіоналів туристичної галузі та зменшенню міграційних настроїв серед молоді, що є дуже актуальним явищем сьогодення.

До того ж, метою підвищення інвестиційної привабливості регіону може бути створення спеціального банку інвестиційних проєктів у галузі туризму (еко-інфраструктура, локальні кав'ярні, бутик-готелі, креативні простори), активне залучення грантових ресурсів (програми Interreg Europe, USAID, House of Europe), а також розробка маркетингової кампанії на міжнародному рівні під брендом “UMAN — Place of Peace & Culture”. [41] Розбудова бренду, просування через соціальні медіа, колаборації з тревел-блогерами та участь у європейських виставках дозволить вивести громаду на новий рівень видимості та конкурентоспроможності.

Комплексне впровадження проєкту UMAN SMART HERITAGE сприятиме зростанню економічної активності, створенню робочих місць, посиленню міжкультурного діалогу, збереженню історичної пам'яті, формуванню позитивного іміджу громади та підвищенню якості життя населення. У довгостроковій перспективі Уманська громада має всі передумови для того, щоб стати зразком ефективної синергії спадщини, інновацій та участі громадян у розвитку території.

Впровадження SMART-управління є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності туристичної DESTINATION в умовах глобальної цифровізації. Застосування концепції SMART Tourism Destination Management, що включає використання цифрових технологій, інноваційних рішень та аналітичних даних, дозволяє оптимізувати управлінські процеси, покращити якість туристичних послуг та забезпечити сталий розвиток території.

Також передбачається цифрова трансформація інфраструктури через впровадження мобільного додатку «Smart Uman», системи «UMAN PASS» (цифрова картка туриста) та створення спеціалізованого центру SMART Tourism. Ці інструменти дозволять інтегрувати доступ до послуг, ефективно моніторити туристичні потоки та надавати персоналізовані маршрути. Комунікаційна та координаційна екосистема буде створена завдяки «Туристично-культурному хабу» та щорічному “Smart Tourism Uman Forum”, що забезпечить платформу для міжсекторальної взаємодії та сприятиме демократизації управління туризмом.

Тож стратегія SMART-управління, що базується на використанні інноваційних цифрових технологій, кластерного підходу, Європейської системи індикаторів сталого розвитку туризму (ETIS) та активній участі всіх зацікавлених сторін, є ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності туристичних destinations, забезпечення їх сталого розвитку та формування позитивного іміджу на національному та міжнародному рівнях.

3.3 Пропозиції щодо розвитку інфраструктури та впровадження маркетингових інструментів SMART-destination

Станом на сьогодні в умовах стрімкої цифровізації та зростання конкуренції між туристичними destinationами особливого значення набуває концепція SMART-destination, яка передбачає використання інноваційних технологій для розвитку інфраструктури, управління потоками туристів та ефективного просування destination на ринку.

Важливою передумовою для створення таких destination є розбудова сучасної туристичної інфраструктури: транспортної, логістичної, інформаційної та сервісної. Інфраструктурні інновації, зокрема системи моніторингу потоків туристів, мобільні додатки для навігації, інтерактивні карти та інформаційні термінали, забезпечують зручність та персоналізацію туристичного досвіду. Крім того, креативний маркетинг з використанням соціальних медіа, віртуальної реальності, digital-контенту та співпраці з лідерами думок дозволяє формувати

унікальний бренд дестинації та підвищувати її привабливість для цільових аудиторій.

Таблиця 3.5

Таблиця. «Пріоритетні напрямки розвитку туристичних дестинацій України»: джерело [42]

Напрямок	Характеристика
Парасольковий маркетинг	Співпраця з регіональними департаментами туризму сприяє координації та збільшенню ефективності маркетингових заходів на рівні всієї країни.
Диверсифікація ринків	Балансування між внутрішнім та зовнішнім ринками дозволить розширити географію туристичного потоку та зменшити залежність від конкретних ринків.
Діджиталізація	Використання цифрових інструментів у маркетингових кампаніях сприятиме підвищенню обізнаності про Україну як туристичну дестинацію та залученню більшого числа туристів.
Діловий туризм (MICE)	Розвиток ділового туризму дозволить розширити межі туристичної діяльності та привернути нові категорії відвідувачів.
Оптимізація статистичних даних	Ефективне збирання та аналіз статистичних даних допоможе управляти та розвивати туристичну галузь на основі об'єктивних показників.
Покращення якості туристичної інфраструктури	Збільшення часу перебування та частоти відвідування туристичних дестинацій можливе за умови якісної туристичної інфраструктури, що включає житло, транспортні мережі, розваги та послуги.

Розвиток інфраструктури туристичних маршрутів і видатних місць Умані та її околиць, разом з впровадженням ефективних маркетингових інструментів, здатен суттєво стимулювати внутрішній туризм та сприяти розвитку економіки. Умань має великий потенціал для розвитку, зокрема завдяки своїм історичним пам'яткам та природним ресурсам. Інтеграція креативного маркетингу у стратегію просування може зробити Умань привабливою не лише для внутрішніх, а й для іноземних туристів.

Інноваційні та нестандартні підходи до маркетингової стратегії можуть зробити Україну, а зокрема Умань, більш привабливою для іноземних відвідувачів, а також позитивно вплинути на імідж країни як сучасної та гостинної. Креативний маркетинг дозволяє формувати унікальний образ дестинації, що приваблює різні цільові аудиторії, включаючи молодь, для якої важливими є емоції та враження від подорожей.

Таблиця 3.6

Таблиця. «Заходи для реалізації креативного маркетингу для розвитку українських туристичних дестинацій»: джерело [42]

Заходи	Характеристика
Використання цифрових медіа	Розробка та впровадження цифрових маркетингових кампаній для просування туристичних дестинацій в Інтернеті.
Створення тематичних подій	Організація та підтримка різноманітних тематичних подій (фестивалі, конференції, культурні заходи) для привертання уваги та залучення туристів.
Співпраця з туроператорами та агентствами	Укладення партнерських угод із туроператорами та туристичними агентствами для просування та продажу пакетів туристичних послуг.
Розробка унікальних турпрограм	Створення та просування унікальних турпрограм, які відповідають інтересам сучасних туристів та відображають культурні та природні багатства України.
Програми лояльності для туристів	Впровадження програм лояльності для туристів з метою стимулювання повторних візитів та рекомендацій друзям та родичам.
Промоційні кампанії	Проведення цільових промоційних кампаній з використанням різних медіаканалів для залучення уваги та збільшення відвідуваності.
Підтримка місцевих мистецьких ініціатив	Фінансова та організаційна підтримка місцевих мистецьких та культурних ініціатив для привертання уваги туристів.

Важливо зазначити, що у контексті трансформації SMART-дестинацій особливої уваги заслуговує досвід зарубіжних країн, зокрема Об'єднаних

Арабських Еміратів, Сінгапуру та Естонії. Ці держави продемонстрували інноваційні підходи до цифровізації туристичної сфери, що може слугувати живим прикладом для розробки стратегій розвитку Уманської громади. Впровадження маркетингових інструментів дає змогу їм не лише покращити туристичну інфраструктуру, а й значно підвищити привабливість DESTINACIЙ на глобальному ринку.

Об'єднані Арабські Емірати стали прикладом ефективного поєднання стратегічного інвестування у цифрову інфраструктуру та впровадження новітніх технологій у туристичний продукт. Такі рішення, як використання віртуальної та доповненої реальності (VR та AR), впровадження віртуальних асистентів, інтелектуалізованих пошукових систем і інтерактивних платформ дозволяють створити персоналізований досвід для туристів. Досвід ОАЕ також демонструє потенціал цифрових рішень у торговельно-розважальному туризмі, зокрема через AR-квести, інтерактивні вітрини та VR-парки, що забезпечують емоційне занурення відвідувачів у середовище туристичної атракції. [44]

Сінгапур є чудовим прикладом інтеграції SMART-рішень у державне управління та туризм. Саме подана країна широко застосовує хмарні технології, платформи Big Data, системи автоматичного моніторингу потоків туристів, цифрові путівники та інтерактивні інформаційні сервіси. Туристи можуть заздалегідь планувати маршрути, отримувати персоналізовані рекомендації та брати участь у віртуальних турах завдяки інноваційним цифровим інструментам. Це сприяє не лише покращенню якості обслуговування, а й підвищенню ефективності управління потоками відвідувачів та сталому розвитку туризму. [44]

Також цікавим кейсом є Естонія, вона демонструє зразок ефективної інтеграції державних і туристичних онлайн-платформ. Ключовим елементом є використання системи X-Road, яка забезпечує безпечний обмін даними між установами та доступ до 99% адміністративних послуг в онлайн-режимі. У туристичній сфері це дає змогу створити цифрове середовище, у якому турист може здійснювати бронювання, отримувати сервіси супроводу, доступ до культурної

спадщини та персоналізовані пропозиції без необхідності фізичного контакту з адміністративними структурами. [44]

Таблиця 3.7

Таблиця. «X-Road: Цифрова інфраструктура Естонії» - створена автором на основі джерела: [45]

Категорія	Ключові компоненти
e-Health	- Електронна медична картка - Електронний рецепт - Електронна швидка
Освіта та наука (e-Education and research)	- Системи управління школами - Цифрові інструменти та матеріали - Цифрові навички
Цифрова ідентичність (e-Identity)	- ID-картка - Мобільний ID - Електронне резидентство - Smart ID
Кібербезпека (Cyber Security)	- Безпечний обмін даними - Блокчейн KSI - Навчання та симуляції
X-Road — сервіси сумісності	- X-Road - NIIS - UXP
Цифрове урядування (e-Governance)	- Е-сервіси та реєстри - Е-демократія і відкриті дані - Хмарне середовище уряду - Дані посольства - Юстиція та громадська безпека
Розумне місто та мобільність (Smart city and mobility)	- Розумні вантажні перевезення - Інтелектуальна транспортна інфраструктура - Безперебійна мобільність пасажирів
Легкість ведення бізнесу (Ease of doing business)	- Електронне оподаткування - Е-банкінг - Реєстр е-бізнесу - Е-резидентство

Зважаючи на наведені практики, доцільним є впровадження аналогічних SMART-рішень в Уманській громаді. Зокрема, можна ініціювати створення єдиної цифрової туристичної платформи, яка забезпечуватиме інтерактивну навігацію, віртуальні тури історичними пам'ятками, мобільні додатки з доповненою реальністю для екскурсій, а також цифрові карти і квести з використанням геолокації. Крім того, варто розвивати онлайн-маркетингові інструменти, такі як системи автоматизованої персоналізованої реклами, SMM-просування та чат-боти для туристичних консультацій. Такий підхід дозволить не лише покращити туристичну привабливість Умані, але й інтегрувати її в глобальні цифрові туристичні мережі.



Рис. 3.9 – «SMART-модель розвитку туризму Уманської громади»: створена автором

Однієї з пропозицій стосовно розвитку інфраструктури та впровадження маркетингових інструментів SMART-дестинацій в Уманській громаді можна здійснювати на основі сучасної моделі «Сталого розвитку» з елементами концепції SMART DESTINATION MANAGEMENT, яка поєднує стратегічний підхід до

інфраструктури, управління, цифрових технологій та маркетингових інструментів. Така модель дозволяє не лише адаптувати туристичну галузь до нових викликів, але й забезпечити її стійкий і довготривалий розвиток, орієнтований на потреби відвідувачів та громади.

Для початку варто зосередити увагу на розвитку інфраструктури. Адже Умань має значний туристичний потенціал, але потребує модернізації транспортної системи, оновлення туристичних об'єктів та підвищення доступності середовищ для людей з обмеженими можливостями. Доцільним є створення комплексного просторового плану з урахуванням зон рекреації, культурних пам'яток, сакрального туризму та природних ресурсів. Впровадження банку проєктів дозволить забезпечити системне планування інвестицій та модернізації, включаючи елементи інноваційної мобільності: веломаршрути, туристичні навігаційні схеми, інфраструктуру для внутрішнього транспортування гостей міста.

Наступним ключовим компонентом є формування сталої системи управління туризмом. Варто створити або посилити координування розвитку туристичного сектору, налагодить міжсекторальну взаємодію між владою, бізнесом, освітніми та культурними установами. Така структура має функціонувати на засадах прозорості, залучення громадськості та ефективного менеджменту. Окремо варто впровадити цифрові механізми моніторингу туристичних потоків, аналітики сезонності, поведінки споживачів і їх потреб, що дозволить оперативно приймати рішення щодо розвитку нових маршрутів і продуктів.

Суттєве значення має формування сучасних туристичних продуктів із застосуванням цифрових і віртуальних інструментів. Умань має всі передумови для розробки віртуальних турів, мобільних застосунків для туристів, аудіогідів, AR/VR-рішень на базі парку «Софіївка», музеїв та релігійних об'єктів. Такі інноваційні технології не лише покращують користувацький досвід, але й дозволяють привабити нову аудиторію — молодь, цифрових кочівників,

міжнародних мандрівників, зацікавлених у культурній спадщині в інтерактивному форматі.

Цифровий маркетинг також виступає основою просування дестинації. Стратегія позиціонування Уманської громади повинна будуватись на її унікальних рисах — гармонії природи, культури, духовності. Важливо створити привабливий бренд громади та просувати його через соціальні мережі, таргетовану рекламу, інфлюенсерів, а також через партнерство з українськими й міжнародними платформами бронювання. Просування має базуватись на принципах відкритості, креативності та інклюзивності, з орієнтацією на різні сегменти туристів: релігійних, освітніх, екологічних, подієвих. Одним з інструментів маркетингу, може також слугувати сайт Уманської громади, для цього був відповідно розроблений приклад автором (<https://surli.cc/ufgknh>).

Таблиця 3.8

Таблиця. «Ключові компоненти впровадження SMART-дестинації в Уманській громаді»: розроблено автором

Компонент	Опис	Приклади реалізації
Система управління туризмом	Координація туристичного розвитку, міжсекторальна співпраця, прозорість, громадська участь, менеджмент на основі даних	Створення туристичної координаційної ради, громадські обговорення, платформа збору зворотного зв'язку
Цифровий моніторинг та аналітика	Впровадження ІТ-рішень для аналізу туристичних потоків, сезонності, поведінки туристів	Аналітичні дашборди, QR-коди з геоаналітикою, інтеграція з мобільними додатками
Сучасні туристичні продукти	Розробка нових цифрових продуктів (віртуальні тури, AR/VR, мобільні гіді), орієнтованих на інноваційний досвід	AR-тур «Софіївкою», додаток-путівник по Умані, аудіогіді про релігійні пам'ятки

Компонент	Опис	Приклади реалізації
Цифровий маркетинг і бренд	Створення сильного бренду громади, онлайн-просування, таргетинг на різні туристичні сегменти	Брендинг Умані як духовно-природного центру, кампанії в соцмережах, співпраця з блогерами, участь у турфорумах
Інклюзивність і залучення громади	Навчання мешканців, розвиток локальних сервісів, участь у формуванні пропозицій та ініціатив	Курси гідів для місцевих, мікробізнес у сфері туризму, залучення молоді до волонтерських проєктів

Уманська громада має стати активним учасником розвитку туризму: шляхом навчання, участі у волонтерських програмах, створення локальних сервісів та продуктів. Крім того, варто організовувати регулярні зустрічі з експертами, туристичними операторами, гідами, журналістами, які можуть дати зворотний зв'язок та сприяти підвищенню якості дестинації. Лише через діалог, відкритість та спільну відповідальність можливо сформувати конкурентоспроможну SMART-дестинацію в серці України.

Варто зазначити, що на стратегічному рівні важливим є формування дестинаційного управління, яке передбачає співпрацю між державним і приватним секторами, залучення місцевих громад та координацію дій усіх зацікавлених сторін. Такий підхід сприяє ефективному стратегічному плануванню, орієнтованому на досягнення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності регіону та інноваційність середовища.

Інструментальний рівень розвитку SMART-дестинації передбачає створення сучасної цифрової інфраструктури, зокрема впровадження сенсорних технологій, систем аналізу великих даних (Big Data), інтегрованих інформаційно-комунікаційних платформ. У випадку Умані, доцільним є формування єдиного цифрового туристичного хабу, який би забезпечував доступ до послуг, навігації, бронювання, зворотного зв'язку та персоналізованих туристичних пропозицій.

На прикладному рівні розвиток SMART-дестинації повинен передбачати генерацію розумних рішень у сфері маркетингу та управління туризмом. Зокрема, мова йде про впровадження інструментів геомаркетингу, сегментацію споживачів за цифровими слідами, створення віртуальних маршрутів та онлайн-турів, що дозволить покращити туристичний досвід і підвищити рівень задоволеності споживачів.

Ключовим аспектом формування SMART-дестинації є забезпечення сталого розвитку, що передбачає раціональне використання природних ресурсів, збереження соціокультурної автентичності, а також економічну життєздатність дестинації. У цьому контексті інфраструктурні проєкти в Умані повинні відповідати принципам екоорієнтованого туризму та сприяти інтеграції місцевої громади в туристичну діяльність.

Особливу увагу варто приділити доступності туристичної інфраструктури. Концепція SMART-дестинації передбачає інклюзивність — доступ до туристичних продуктів і послуг для всіх категорій населення, включаючи осіб з обмеженими можливостями. Це вимагає як фізичної (усунення архітектурних бар'єрів), так і цифрової доступності, що відповідає вимогам Європейського акту про доступність.

У контексті цифровізації туристичної галузі та посилення конкуренції між дестинаціями, надзвичайно актуальним є впровадження інноваційних моделей розвитку, серед яких особливе місце займає концепція SMART-дестинацій.

Основною пропозицією є створення інтегрованої цифрової екосистеми під умовною назвою SmartTour Uman, яка має стати інтелектуальною платформою для управління туристичними потоками, підвищення якості сервісів, збору аналітичної інформації та формування сильного бренду дестинації. Впровадження даної системи передбачає застосування цифрових технологій на всіх етапах взаємодії туриста з дестинацією — від планування подорожі до післявідвідувального зворотного зв'язку.

Одним із ключових елементів платформи SmartTour Uman є цифрова карта міста з GPS-навігацією, відмітками туристичних об'єктів, рекомендованими маршрутами, екскурсійними пропозиціями та сервісами бронювання. Така карта

повинна бути доступною через мобільний застосунок та веб-інтерфейс, з можливістю персоналізації маршрутів відповідно до інтересів, часу перебування та бюджету туриста.

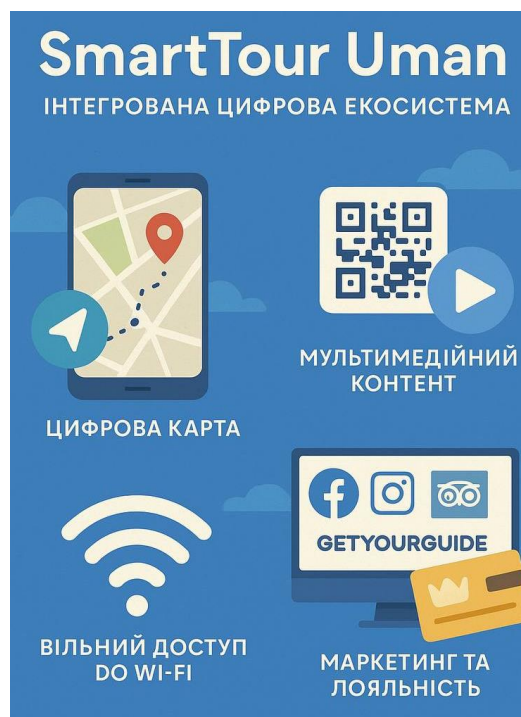


Рис. 4.1 – «SmartTour Uman: Цифрова еволюція туризму»: створена автором

Окрему увагу варто приділити впровадженню QR-кодів на туристичних локаціях, які даватимуть доступ до мультимедійного контенту: аудіогідів, відео, інтерактивних історичних реконструкцій, контенту з доповненою реальністю (AR). Це дозволить поглибити туристичний досвід, зробити його більш емоційно залученим, особливо для молодіжної аудиторії. Одночасно, завдяки зворотному зв'язку через мобільний застосунок, туристи зможуть залишати коментарі, оцінки та пропозиції, що стане основою для аналізу задоволеності послугами.

Важливим інфраструктурним кроком має стати встановлення точок безкоштовного Wi-Fi у ключових туристичних місцях, що не лише підвищить комфорт відвідування, а й дозволить збирати дані про переміщення та скупчення туристів. На основі цих даних (Big Data) можна проводити аналітику туристичних потоків, оптимізувати навантаження на об'єкти, планувати розвиток транспортної

інфраструктури, а також адаптувати маркетингові кампанії до реальної поведінки відвідувачів.

У маркетинговому вимірі SmartTour Uman має включати цифрову панель просування дестинації в соціальних мережах, на тревел-платформах (TripAdvisor, Booking, GetYourGuide) та співпрацю з тревел-блогерами, інфлюенсерами, освітніми платформами. Рекомендовано впровадити програму лояльності, що включатиме віртуальну "картку гостя", яка надає знижки та бонуси при відвідуванні музеїв, кафе, парків. Такі інструменти підвищують залученість, формують позитивний імідж міста як відкритої та сучасної локації.

Таблиця 3.9

Таблиця: «Маркетингові інструменти платформи SmartTour Uman та їх вплив на розвиток дестинації»: розроблено автором

Інструмент	Функціональне призначення	Очікуваний ефект
Промоція у соціальних мережах (Instagram, Facebook, TikTok)	Висвітлення туристичних подій, визначних місць, відгуків туристів	Підвищення впізнаваності бренду міста, залучення молодіжної аудиторії
Співпраця з тревел-блогерами та інфлюенсерами	Розміщення оглядів, рекомендацій, відеоеккурсій про місто Умань	Створення позитивного іміджу та органічне охоплення нових сегментів аудиторії
Інтеграція з платформами TripAdvisor, Booking, GetYourGuide	Забезпечення онлайн-присутності дестинації, збір відгуків, рейтингування	Зростання довіри, покращення пошукової видимості, спрощення планування поїздки
Віртуальна "картка гостя" (лояльність)	Надає знижки/бонуси на об'єкти культури, харчування, події	Стимулювання повторного візиту, зростання середнього чеку, розвиток партнерських мереж
Освітні платформи та сервіси (інфо-контент, AR, вікторини)	Розширення знань про культуру та історію Умані у гейміфікованій формі	Поглиблення емоційного зв'язку, формування унікального туристичного досвіду

Інструмент	Функціональне призначення	Очікуваний ефект
Інтеграція з "Є-Туризм", "Дія.City"	Державна підтримка, синхронізація з національними цифровими системами	Безпека, довіра, залучення фінансування та сприяння інвестиціям

Також доцільно інтегрувати платформу з національними або регіональними цифровими ініціативами, зокрема "Є-Туризм" або "Дія.City", що дозволить розширити функціонал, залучити державну підтримку, а також забезпечити безпечну обробку персональних даних.

Реалізація зазначеної ініціативи сприятиме трансформації м. Умань у SMART-дестинацію, що дозволить залучити нові цільові сегменти, підвищити туристичну привабливість міста, сприяти сталому розвитку та зростанню доходів туристичного сектору. Інноваційний підхід забезпечить довгострокову конкурентоспроможність дестинації на національному та міжнародному ринку.

Уманська громада, маючи вагомий історико-культурний, природний та рекреаційний потенціал, демонструє стратегічні передумови для позиціонування як SMART-дестинації на національному та міжнародному рівнях. Проте ефективність цього процесу безпосередньо залежить від якості управління, координації між суб'єктами туристичної сфери та рівня цифрової інтегрованості сервісів.

Аналізуючи сучасний стан розвитку туристичної дестинації Уманської громади, варто зазначити, що наявність певних інфраструктурних, комунікаційних і маркетингових бар'єрів, що обмежують конкурентоспроможність території. Зокрема, відсутність єдиної цифрової платформи для туристів, слабка присутність на глобальних тревел-платформах, фрагментарна взаємодія між культурними об'єктами та бізнесом, недостатній рівень інтерактивного контенту, адже все це вимагає впровадження нової моделі дестинаційного управління. У цьому контексті концепція SMART-туризму відкриває нові можливості для інтеграції сучасних ІТ-рішень, аналізу даних, персоналізації туристичного досвіду та динамічного просування туристичних ресурсів.

Таблиця 4.1

Таблиця. «Загальна таблиця пропозицій проєкту «UMAN SMART HERITAGE»» - сформована автором на основі запропонованих проєктів:

розроблено автором

Назва ініціативи	Короткий опис	Основні характеристики	Прогнозний вплив
Центр SMART Tourism	Аналітико-координаційна платформа для цифрового управління туризмом	Моніторинг туристичних потоків, аналітика, інтерактивні карти, AR/VR, мобільні додатки	Підвищення якості обслуговування, планування туристичних потоків, дані для прийняття рішень
UMAN PASS – цифрова туристична картка	Єдиний цифровий інструмент доступу до локацій, послуг, знижок	Інтеграція транспорту, подій, обліку візитів, бонусна система	Збільшення тривалості перебування туристів, зручність та лояльність
Туристично-культурний хаб	Простір для взаємодії влади, бізнесу, громади	Форум, виставки, спільний календар подій, освітні програми	Посилення співпраці, соціального капіталу, підвищення прозорості рішень
Маршрути з інтерактивом: – Юдейська спадщина Умані – Таємниці Софіївки – Смак Умані	Тематичні тури з цифровими технологіями	AR, сенсорні інсталяції, гастротури, мультимовність	Розширення цільової аудиторії, глибший туристичний досвід, нові сегменти ринку
Освітні програми для молоді	Навчання у сфері Smart Tourism	Курси, стажування, тренінги з брендингу, культурного менеджменту	Залучення молоді, створення нової генерації фахівців, зменшення відтоку
Брендинг UMAN — Place of Peace & Culture	Маркетингова кампанія на міжнародному рівні	Digital-маркетинг,	Збільшення впізнаваності Умані, формування

Назва ініціативи	Короткий опис	Основні характеристики	Прогнозний вплив
		блогери, виставки, колаборації	іміджу культурної дестинації

Запропоновані напрями вдосконалення управління дестинацією охоплюють кілька ключових векторів. По-перше, створення єдиного цифрового хабу «SmartTour Uman», який функціонуватиме як платформа для туристів, мешканців, локального бізнесу та органів влади. По-друге, розширення присутності Уманської громади у цифровому просторі за рахунок активної співпраці з тревел-блогерами, застосування візуального контенту та формування лояльності через інструменти гейміфікації (наприклад, віртуальна картка гостя). По-третє, впровадження цифрової аналітики туристичних потоків і поведінки споживачів з метою адаптації послуг під потреби різних цільових сегментів.

Крім того, важливо інтегрувати Уманську громаду у національні цифрові ініціативи, до прикладу «Є-Туризм», «Дія.City», котрі дозволять забезпечити юридичну підтримку, кібербезпеку, а також синхронізувати дані з іншими територіями. У поєднанні з модернізацією туристичної інфраструктури (мобільна навігація, екологічні маршрути, інклюзивність), такі заходи сприятимуть не лише підвищенню туристичної привабливості, а й сталому соціально-економічному розвитку громади.

Є відповідний акцент у концепції SMART Tourism Destination Management, що передбачає впровадження Big Data, Інтернету речей (IoT) та штучного інтелекту (AI) для покращення туристичного досвіду. Зазначено, що Уманська громада, попри унікальні ресурси (Софіївський парк, паломництво хасидів, гастрономічна та подієва привабливість), потребує системного підходу до управління. Використання Big Data дозволить аналізувати поведінку туристів та оптимізувати маркетингові кампанії. IoT забезпечить моніторинг екологічного навантаження та контроль потоків відвідувачів, а AI персоналізує сервіси та маршрути, прогножуючи попит та оптимізуючи ресурси. Запропоновано створення єдиного туристичного центру управління, розвиток цифрової інфраструктури та формування бренду міста

як SMART-дестинації. Проєкт «Uman SmartTour» представлений як стратегічна відповідь на ці виклики, передбачаючи повну цифровізацію інфраструктури, візуалізацію туристичного трафіку, розробку персоналізованого мобільного додатку з AR-елементами та інтегровану управлінську панель. SWOT-аналіз проєкту підкреслює його інноваційність та потенціал, водночас вказуючи на необхідність значних інвестицій, кваліфікованого персоналу та забезпечення кібербезпеки.

Також детально розглянуто формування стратегії SMART-управління для підвищення конкурентоспроможності дестинації. Для Уманської громади це відкриває більш широко цифрову трансформацію інфраструктури (мобільний додаток «Smart Uman», система «UMAN PASS»), безпосередньо створення комунікаційної та координаційної екосистеми («Туристично-культурний хаб», “Smart Tourism Uman Forum”). Додатково було запропоновано створення банку інвестиційних проєктів для залучення грантових ресурсів та розробки міжнародної маркетингової кампанії під брендом “UMAN — Place of Peace & Culture”, що сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості та глобальної видимості громади.

Важливо зазначити, що в пропозиціях щодо розвитку інфраструктури та впровадження маркетингових інструментів SMART-дестинацій, наголошується про важливість розбудови сучасної транспортної, логістичної, інформаційної та сервісної інфраструктури. Адже такі системи як моніторинг потоків туристів, мобільні додатки для навігації та інтерактивні карти, забезпечують зручність та персоналізацію досвіду. Креативний маркетинг із залученням цифрових медіа, AR/VR, контент-маркетингу, а також співпраця з амбасадорами та міжнародними туроператорами є ключовими для формування унікального бренду Уманської громади та залучення цільових аудиторій. Особлива увага приділяється диверсифікації ринків, розвитку ділового туризму та оптимізації статистичних даних для ефективного управління галуззю.

Узагальнюючи, інтеграція інноваційних технологій та формування SMART-стратегій є не просто бажаними, а необхідними для Уманської громади з метою

трансформації у сучасну, конкурентоспроможну та сталу туристичну дестинацію. Реалізація таких проєктів, як «Uman SmartTour», дозволить підвищити якість туристичних послуг, оптимізувати управлінські процеси, залучити нові цільові аудиторії, збільшити доходи від туризму. Тільки за умови системного використання цифрових технологій, партнерства та маркетингових інновацій можливо сформувати висококонкурентну, привабливу, сталу туристичну дестинацію. Такий підхід дозволить не лише утримати та розширити існуючі туристичні потоки, а й створити нові ринки, зміцнити місцеву економіку, підвищити якість життя мешканців та інтегрувати Уманську громаду у глобальний туристичний простір.

ВИСНОВОК

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи було визначення теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо управління туристичними DESTINATION на засадах SMART Tourism Destination Management. В ході роботи над дослідженням було проаналізовано сучасні підходи до управління туризмом, систематизовано ключові компоненти концепції SMART Tourism Destination та вивчено досвід впровадження цих принципів на прикладі Уманської міської територіальної громади. У результаті було сформульовано висновки щодо сильних та слабких сторін поточної системи управління, а також запропоновано шляхи для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності DESTINATION через ефективне використання цифрових технологій та сталого туризму.

1. Проведений аналіз теоретичних підходів до визначення "туристичної DESTINATION" свідчить про її еволюцію від просторового позначення до багатокомпонентної, динамічної системи. Тож проведено більш узагальнення теоретичних підходів до поняття «туристична DESTINATION», починаючи з його появи в середині XIX століття та наукового обґрунтування Н. Лейпером. Результатом є чітке визначення DESTINATION як багатокомпонентної системи, що інтегрує географічний простір, інфраструктурні елементи та соціокультурні аспекти, а також підкреслення її значення як ключового елемента туристичного продукту, що адаптується до змінних умов завдяки сучасним технологіям.
2. Визначено, що концепція SMART Tourism Destination (STD) є стратегічною відповіддю на актуальні виклики та можливості розвитку туристичних DESTINATION, що зумовлена запровадженням трирівневої системи стратегічного планування (держава – регіон – громада) в Україні з 2021 року та затвердженням Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року, яка відповідає міжнародним зобов'язанням України в рамках Угоди про асоціацію з ЄС. Результатом дослідження є визначення ключових елементів впровадження STD, таких як інтегроване управління, цифровізація

туристичних процесів та сталий розвиток, а також окреслення конкретних пріоритетів, що забезпечують підвищення конкурентоспроможності DESTINATION та якості туристичних послуг.

3. Проаналізовано, що саме цифровізація та сучасні технології є фундаментальними для ефективного управління туристичними DESTINATION, оскільки вони формують основу концепції Smart Tourist Destination. Зокрема, показано, що інтеграція Big Data, штучного інтелекту, IoT та мобільних додатків є основою концепції Smart Tourist Destination. Результатом є підвищення якості туристичних послуг, оптимізація процесів управління ресурсами та створення інноваційного середовища, яке охоплює використання QR-кодів, смарт-зупинок та туристичних мобільних додатків.
4. Проведено детальне дослідження, як саме працює система управління туристичною DESTINATION Уманської міської територіальної громади, яка базується на значному природному та культурно-історичному потенціалі, а також на законодавчих та стратегічних документах. Результатом є ідентифікація сильних сторін громади та її можливостей, водночас виявлено ключові виклики, такі як відсутність затвердженої загальної стратегії розвитку та потреба у системному маркетинговому просуванні. Попри це, громада активно впроваджує комплексний підхід до публічного управління туризмом, включаючи відкриття Туристично-інформаційного центру та участь у проєктах SMART-спеціалізації.
5. Сформовано комплексний аналіз Уманської громади, оцінено її значний ресурсний потенціал та існуючу інфраструктуру. Результатом є виявлення сильних сторін, потреб цільових аудиторій (розширення маршрутів, активний відпочинок) та розуміння напрямків для подальшого розвитку. Це включає модернізацію інфраструктури, створення інноваційних туристичних продуктів та використання потенціалу міжнародної співпраці у рамках проєктів SMART-спеціалізації для подальшого підвищення привабливості DESTINATION.

6. Оцінено поточний стан концепції SMART Tourism Destination в системі управління Уманської громади, демонструє поступовий, але впевнений прогрес через участь у міжнародних проєктах, таких як «ReHERIT» та співпрацю з Південною Кореєю щодо розробки Master Plan розумного міста. Це включає інтеграцію SMART-рішень, використання Big Data та створення єдиної системи управління для підвищення якості та конкурентоспроможності туристичних послуг. Результатом є пропозиція щодо активної інтеграції цифрових рішень, розвиток інклюзивного туризму та стратегічне планування, що створює значний потенціал для цифрового розвитку та підвищення конкурентоспроможності дестинації.
7. Запропоновані шляхи вдосконалення управління дестинацією Уманської громади, акцентуючи на інтеграції інноваційних технологій. Громада може взяти до розгляду можливість впровадження проєкту «Uman SmartTour» спрямований на створення інноваційної цифрової екосистеми для розвитку туристичної галузі. Результатом стане впровадження технології нового покоління – зокрема IoT, Big Data та штучного інтелекту для підвищення якості туристичного сервісу, покращення управлінських процесів та формування стійкої туристичної моделі відповідно до принципів SMART-дестинацій.
8. Проаналізована можливість впровадження моделі Smart Tourism Destination Management для Уманської громади, яка базується на інтеграції інноваційних технологій (Big Data, IoT, AI) та адаптації міжнародного досвіду. Результатом є створення інноваційної цифрової екосистеми з конкретними інструментами, такими як "UMAN PASS" та тематичні маршрути з інтерактивними елементами. Це дозволить оптимізувати управлінські процеси та забезпечити сталий розвиток дестинації.
9. Сформовано рекомендації для Уманської громади щодо імплементації smart-рішень у систему управління туристичною дестинацією. Вони охоплюють розбудову сучасної цифрової інфраструктури, зокрема створення цифрової карти міста з GPS-навігацією, рекомендованими маршрутами та сервісами

бронювання, а також залучення інвестицій та активний креативний маркетинг. Результатом є досягнення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності громади та формування її привабливого іміджу на міжнародному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воскресенська О. Є., Зінов'єва І. С. SMART-туризм: система взаємовідносин в дестинації. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2020. № 3. С. 223–231. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.3.29>(дата звернення: 20.02.2025).
2. Головня О. М. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ. «ТУРИСТИЧНІ ДЕСТИНАЦІЇ». 2020.
3. ДЕСТИНАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ РЕГІОНАЛЬНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ СИСТЕМИ. Все про туризм: туристична бібліотека. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/myronov16.htm(дата звернення: 20.02.2025).
4. Кластерна модель розвитку туристичної дестинації. Все про туризм: туристична бібліотека. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/myronov72.htm (дата звернення: 21.02.2025).
5. Корж Н., Басюк Д. УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ДЕСТИНАЦІЯМИ. Вінниця, 2017. 275 с.
6. МАРКЕВИЧ К., СІДЕНКО В. SMART-ІНФРАСТРУКТУРА У СТАЛОМУ РОЗВИТКУ МІСТ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ. КИЇВ, 2021. 377 с.
7. Смарт-місто: інноваційна туристична дестинація. Accueil - Archive ouverte HAL. URL: <https://hal.science/hal-01584786v1>(дата звернення: 03.03.2025).
8. Тимошенко Т., Богославець О., Бойко Н. ТУРИСТИЧНА SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЯК НАПРЯМ ПІДСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ГРОМАД ДЕСТИНАЦІЇ «ШЛЯХАМИ ТРИПІЛЬСЬКОЇ ПРАМАТЕРІ». УДК 338.48-6:004.738.5]:930.85.

9. Тимошенко Т., Богославець О., Шевчук О. ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ЗАЛУЧЕННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН В ПРОЄКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ З УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ДЕСТИНАЦІЯМИ: ПРИКЛАД ШВЕЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ. Економіка та суспільство. 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-59> (дата звернення: 21.02.2025).

10. ТУРИСТИЧНА ДЕСТИНАЦІЯ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ В ТУРИЗМІ / І. М. Макаrchук та ін. Agrosvit. 2024. № 7. С. 50–55. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.7.50> (дата звернення: 22.02.2025).

11. Хитра О., Палюх В. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТУРИСТИЧНОЮ ДЕСТИНАЦІЄЮ. Mechanism of an economic regulation. 2023. № 1 (103). С. 30–40. URL: <https://doi.org/10.32782/mer.2024.103.05> (дата звернення: 03.03.2025).

12. Basyuk D., Sribna S., Prymak T. EXPERIENCE OF EUROPEAN UNION COUNTRIES IN THE DEVELOPMENT OF SMART DESTINATION. Efektyvna ekonomika. 2019. No. 1. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.1.8> (date of access: 22.02.2025).

13. Conceptualization of Smart Tourism Destination Competitiveness / C. Koo et al. Asia Pacific Journal of Information Systems. 2016. Vol. 26, no. 4. P. 561–576. URL: <https://doi.org/10.14329/apjis.2016.26.4.561> (date of access: 22.02.2025).

14. Deng B., Xu J., Wei X. Tourism Destination Preference Prediction Based on Edge Computing. Mobile Information Systems. 2021. Vol. 2021. P. 1–11. URL: <https://doi.org/10.1155/2021/5512008> (date of access: 22.03.2025).

15. DIGITAL LIBRARY - Smart Tourism Destinations. Smart Tourism Destinations. URL: <https://smartrtourismdestinations.eu/digital-library/> (date of access: 22.03.2025).

16. La notion de destination touristique urbaine à travers les pratiques des touristes à Liège | Université de Liège. Portail de Publication de Périodiques Scientifiques. URL: <https://popups.uliege.be/0770-7576/index.php?id=6191> (date of access: 25.03.2025).

17. Open & Agile Smart Cities. Open & Agile Smart Cities. URL: <https://oascities.org> (date of access: 23.03.2025).

18. Search Results for tourist destination - Oxford Reference. Oxford Reference. URL: <http://www.oxfordreference.com/search?q=tourist+destination&searchBtn=Search&isQuickSearch=true> (date of access: 23.02.2025).

19. SEMENOVA M., GUNARE M. Legal Definition of the Tourist Destination Regarding International Legislation and National Legislation of EU Countries. Law and innovations. 2019. No. 4 (28). P. 34–39. URL: <https://doi.org/10.31359/2311-4894-2019-28-4-34> (date of access: 28.02.2025).

20. Гівчак Т. С., Мірзодаєва Т. В. «Стратегічний менеджмент туристичної дестинації (на прикладі Уманської міської територіальної громади)». КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА. 2024.

21. Tymoshenko T. КОНЦЕПЦІЯ РОЗУМНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ В РАМКАХ ВИКОНАННЯ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД. Public Administration and Regional Development. 2021. №13. С.771–796. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2021.13.10> (дата звернення: 15.03.2025).

22. About us. ReHERIT. URL: <https://reherit.org.ua/en/about-us-en/> (date of access: 20.03.2025).

23. ТУРИЗМ І ГОСТИННІСТЬ: СТАН, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ. м. Черкаси / ред.: В. А. Красномоєць, С. Р. Пасєка. Черкаси, 2024.

24. SMART спеціалізація туристичної дестинації. Кафедра регіоналістики і туризму КНЕУ ©Всеукраїнська федерація роботодавців в сфері туризму України. 2024.

25. Юрій Г. Відкриття туристично-інформаційного центру. URL:<https://umanrada.gov.ua/index.php/novyny/item/21808-vidkryttiaturystychnoinformatsiinoho-tsentru> (дата звернення: 10.03.2025).

26. Розвиток туристичної дестинації «Уманський куш» - Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи. Головна - Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи. URL: <https://tourism.udau.edu.ua/ua/novini1/rozvitok-turistichnoi-destinacii-umanskij-kushh.html> (дата звернення: 15.03.2025).

27. Smart Tourism Challenges / U. GRETZEL et al. Journal of Tourism. 2015.

28. Ekonomou G., Halkos G. Exploring the concept of tourism competitiveness across the OECD countries. Current Issues in Tourism. 2024. P. 1–20. URL: <https://doi.org/10.1080/13683500.2024.2388803> (date of access: 15.04.2025).

29. Калмикова І. ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО СТАЛОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ДЕСТИНАЦІЄЮ В УМОВАХ НОВОЇ НОРМАЛЬНОСТІ. Сталий розвиток економіки. 2025. № 1 (52). С. 387–394. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-55>(дата звернення: 09.04.2025).

30. Bairachna O., Krupitsa I. Use of artificial intelligence and big data in tourist destination management. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2024. Vol. 2024, no. 3. P. 252–255. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-44>(date of access: 09.04.2025).

31. ЦЕПЕНДА М., ЦЕПЕНДА Н. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ "BIG DATA" ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИЗМУ. Матеріали міжнародної наукової конференції присвяченої 80-річчю географічного

факультету Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. 2024. С. 256.

32. ГРИГОРЧИК О. SMART-ТУРИЗМ ЯК СУЧАСНИЙ ТРЕНД У РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ. Всеукраїнська науково-практична студентська конференція ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ТА ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ. 2025. С. 35.

33.ЛИСЕНКО В. SMART-ТУРИЗМ У ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ. Всеукраїнська науково-практична студентська конференція ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ТА ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ. 2025. С. 58.

34. САДОВЕНКО В., КОВАЛЬЧУК І. ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ У РОЗВИТКУ СТАЛОГО ТУРИЗМУ АВСТРІЇ. Всеукраїнська науково-практична студентська конференція ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ТА ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ. С. 313–314.

35. Semak B. B. Formation of marketing strategy for promoting tourist products for foreign tourists. Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences. 2019. No. 57. P. 19–25. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2019-57-03>(date of access: 15.04.2025).

36. Кара О., Растворова М., Міхо О. ІСТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ SMART-ТУРИЗМУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ (НА ПРИКЛАДІ МІСТА КИЄВА ЯК ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ). Вчені записки Університету «КРОК». 2024.

37.Тимошенко Т., Богославець О., Бойко Н. ТУРИСТИЧНА SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЯК НАПРЯМ ПІДСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ГРОМАД ДЕСТИНАЦІЇ «ШЛЯХАМИ ТРИПІЛЬСЬКОЇ ПРАМАТЕРІ». «Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка». 2024.

38. Кочума І., Красномоєць В. SMART-ТУРИЗМ ЯК ЕКОСИСТЕМА: СУТНІСТЬ, СКЛАДОВІ ТА ЗНАЧЕННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕНІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ. СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ. 2024. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-73>

39. Стукан Т., Осадчий А. SMART-МЕТОД У ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ РЕГІОНУ. Підприємництво і торгівля. 2021. №29.

40. Ivanov A. FEATURES OF TOURISM MANAGEMENT IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL REFORM. Development of Management and Entrepreneurship Methods on Transport (ONMU). 2023. Vol. 84, no. 3. P. 100–116. URL: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-3-100-116> (date of access: 16.04.2025).

41. Smart Tourism-Smart Destinations: Accessibility, Sustainability, Digitalisation, Cultural Heritage & Creativity | Interreg Europe. Interreg Europe | Sharing solutions for better policy. URL: <https://www.interregeurope.eu/smart-tour> (date of access: 16.04.2025).

42. Шостак В., Москвич О. КРЕАТИВНИЙ МАРКЕТИНГ У РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ. Економіка та суспільство. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-10> (дата звернення: 19.04.2025).

43. Головій М. «Формування системи маркетингу туристичної дестинації». ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА. 2021.

44. Конарівська О., Панюк Т. АВТОМАТИЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ: ІНСТРУМЕНТИ, ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД. Via Economica. 2025. № 8. С. 46–51. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-8-7> (дата звернення: 25.04.2025).

45. X-Road - e-Estonia. e-Estonia. URL: <https://e-estonia.com/solutions/x-road-interoperability-services/x-road/> (date of access: 25.04.2025).

46. Baraniuk D. THE CONCEPT OF SMART IN TOURISM DESTINATION MARKETING: ESSENCE, MECHANISMS AND TOOLS. Proceedings of Scientific Works of Cherkasy State Technological University Series Economic Sciences. 2025. Vol. 26, no. 74(1). P. 92–100. URL: [https://doi.org/10.24025/2306-4420.1\(74\).2025.326305](https://doi.org/10.24025/2306-4420.1(74).2025.326305) (date of access: 25.04.2025).

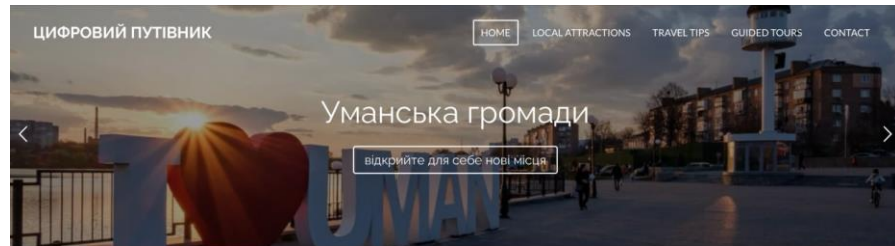
47. Законі України «Про туризм». Верховна Рада України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/searchResults> (дата звернення: 14.03.2025).

48. Leiper N. The framework of tourism. Annals of Tourism Research. 1979. Vol. 6, no. 4. P. 390–407. URL: [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(79\)90003-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90003-3) (date of access: 25.04.2025).

49. destination noun - Definition, pictures, pronunciation and usage notes | Oxford Advanced American Dictionary at OxfordLearnersDictionaries.com. Oxford Learner's Dictionaries | Find definitions, translations, and grammar explanations at Oxford Learner'sDictionaries. URL: https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/american_english/destination_1 (date of access: 25.04.2025).

ДОДАТКИ

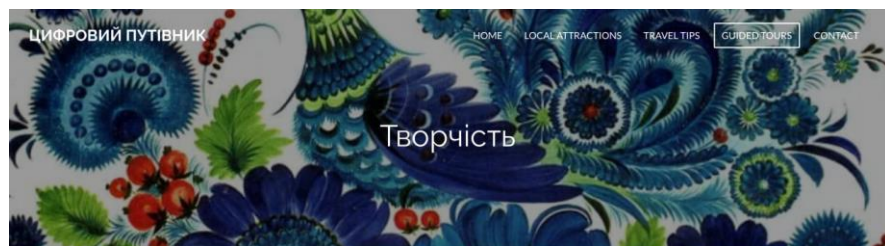
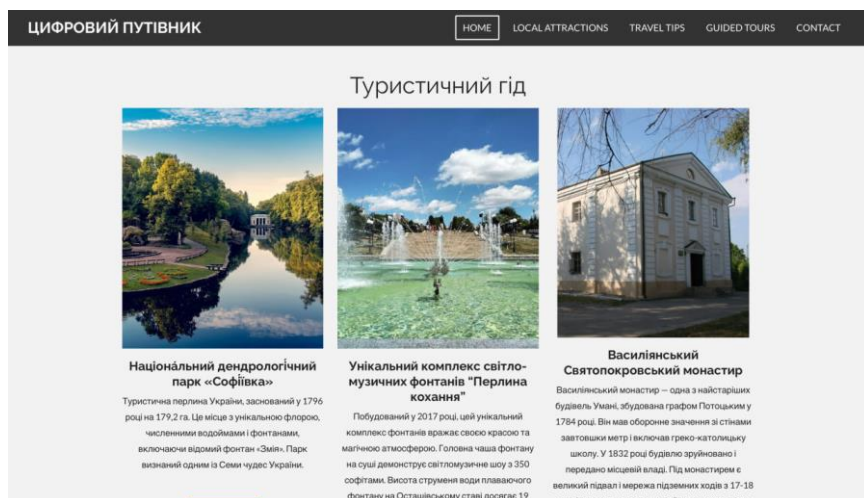
Сайт розроблений автором для Уманської громади, як маркетинговий інструмент для майбутнього просування поданої дестинації.



Ласкаво просимо до Уманської громади

Уманська громада – це одна з найбільших і найяскравіших громад Черкащини, яка поєднує в собі сучасний розвиток і багату історичну спадщину. Тут розвинена інфраструктура: від якісної освіти і сучасних медичних закладів до різноманітної торгівлі та живої культурної сцени. Особливу увагу громада приділяє розвитку туризму, адже її територія багата унікальними архітектурними пам'ятками і неповторною природною красою, які приваблюють відвідувачів з різних куточків України та світу. Умань – це місце, де традиції гармонійно поєднуються з інноваціями, створюючи унікальний простір для подорожей і відкриттів.

Туристичний гід



Уманський хатній розпис сестер Гоменюк

У 2021 році проєкт «Диво на стіні» переміг у програмі Українського культурного фонду. З липня по жовтень оцифровано та видано каталоги робіт трьох і Софії Гоменюк, оформлено 20 робіт, проведено три виставки, створено три мистецькі локації, розписано стіни в Музеї культури і побуту Уманщини, записано інтерв'ю, проведено 25 майстер-класів.



Звіт подібності

метадані

Назва організації
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок
«Управління туристичними дестинаціями на засадах SMART TOURISM DESTINATION Management»

Автор
Науковий керівник / Експерт
Дімітрів Діана Сергіївна канд. наук з державного управління, доцент Тимошенко Тетяна Олександрівна

підрозділ
кафедра регіоналістики і туризму

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		54
Інтервали		0
Мікропробіли		168
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		86

Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз		Колір тексту	
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	Шостак, Москвич 4/4/2024 Publishing House "Helvetica" (Видавничий дім "Гельветика")	138	0.67 %
2	Шостак, Москвич 4/4/2024 Publishing House "Helvetica" (Видавничий дім "Гельветика")	124	0.60 %
3	https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/download/269/224/	109	0.53 %

КОПІЯ ТЕЗ КОНФЕРЕНЦІЇ

Туризм

1. Тема доповіді: Актуальні питання управління туристичними дестинаціями України на засадах SMART TOURISM DESTINATION Management

Дмитрієва Діана, 4 курс, група РТ-402

Науковий керівник: к.н. з держ. упр., доцент, доцент кафедри регіоналістики і туризму Тимошенко Т. О.

2. Тема доповіді: Вплив цифровізації на туристичні послуги як ключовий фактор відродження України в глобальній парадигмі конкурентноспроможності

Власенкова Валерія, 4 курс, група РТ-401

Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри регіоналістики і туризму Опанащук Ю.Я.

3. Тема доповіді: Застосування штучного інтелекту як інноваційне рішення для відродження туристичної галузі України в умовах глобальної конкуренції

Цуріка Єлізавета, 4 курс, група РТ-401

Науковий керівник: д.е.н., доцент, професор кафедри регіоналістики і туризму Обиход Г.О.

4. Тема доповіді: Світовий досвід використання VR та онлайн-екскурсій в туристичній індустрії: пропозиції та рекомендації для України

Савкін Владислав, 4 курс, група РТ-402

Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри регіоналістики і туризму Ілляшенко І.О.

5. Тема доповіді: Інноваційні стратегії відновлення туристичної інфраструктури України на основі досвіду балканських країн після військових конфліктів

Дмитрієва Д.С.

*«Туризм і рекреація», 4 курс
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана*

Науковий керівник - к.н. з держ. упр., доцент кафедри регіоналістики і туризму Тимошенко Т.О.

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ДЕСТИНАЦІЯМИ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ SMART TOURISM DESTINATION MANAGEMENT

У сучасних умовах багатовекторних викликів — геополітичної нестабільності, безпекової кризи, цифрової трансформації та змін туристичної поведінки — стратегічне управління туристичними дестинаціями набуває пріоритетного значення для забезпечення конкурентоспроможності та відновлення туристичної галузі України. Наразі, туризм вже сприймається не лише як інструмент економічного зростання, але й як засіб соціального згуртування, культурного обміну та регіонального розвитку. У поданому контексті особливо актуальним є впровадження концепції Smart Tourism Destination Management як комплексного підходу до модернізації систем управління дестинаціями на основі цифрових технологій та сталого розвитку. [4]

На міжнародному рівні впровадження концепції Smart Tourism Destination Management розглядається як дієвий інструмент адаптації туристичних систем до посткризових умов. Практика країн Європейського Союзу демонструє ефективність смарт-туризму у забезпеченні сталого розвитку дестинацій, залученні інвестицій, формуванні інклюзивної політики у сфері туризму та підвищенні якості туристичного досвіду. Для України впровадження таких підходів відкриває нові можливості для відбудови туристичної інфраструктури, покращення системи управління, підвищення іміджевої привабливості на міжнародному рівні, а також формування антикризової стратегії розвитку туристичних дестинацій.

Станом на сьогодні, для ефективної реалізації принципів Smart Tourism Destination Management спостерігається низка бар'єрів: недостатній рівень цифрової зрілості багатьох громад, відсутність інтегрованих інформаційно-аналітичних систем, нерозвиненість правового поля у сфері дестинаційного менеджменту, а також фрагментарність взаємодії між суб'єктами туристичного ринку. [4]

Тож актуальність дослідження демонструє необхідність наукового аналізу безпосередньо необхідних процесів впровадження інструментів Smart Tourism Destination Management в українському контексті, виявлення чинників успіху та обґрунтування стратегічних орієнтирів для подальшого розвитку туристичних дестинацій з урахуванням сучасних викликів і можливостей.

Ключовим акцентом у трансформації туристичної галузі є цифровізація, що забезпечує автоматизацію управлінських та сервісних процесів як на локальному рівні, так і у формуванні глобальних інформаційних систем. Це створює передумови для віртуалізації туризму й виникнення нового типу споживача — digital-туриста, який формує персоналізований туристичний продукт за допомогою цифрових інструментів. [5]