

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ЧЕРНЕГА ОЛЕНА МИХАЙЛІВНА

УДК 005.336.6:338.48

ДИСЕРТАЦІЯ

РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ

073 – Менеджмент

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ О. М. Чернега

Науковий керівник

Ткаченко Тетяна Іванівна,
доктор економічних наук, професор

Київ - 2023

АНОТАЦІЯ

Чернега О.М. Репутаційний менеджмент туристичної дестинації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент. – Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2023.

Дисертація є комплексним дослідженням теоретичних, методичних і практичних аспектів репутаційного менеджменту туристичної дестинації.

Актуальність теми зумовлена проблематикою розвитку сфери туризму як провідного сектору економіки постіндустріального суспільства, яка усталено зростає навіть в умовах глобальних криз і викликів. На тлі міжнародних тенденцій підвищення значущості туризму у забезпеченні конкурентоспроможності національних і регіональних економік наукове дослідження іміджевих, репутаційних аспектів управління туристичними дестинаціями визначається найбільш перспективним. В умовах тотальної цифровізації суспільства репутація туристичної дестинації, формуючись під впливом низки чинників, забезпечує цілісне психоемоційне сприйняття її туристичного продукту в онлайн- та офлайн- площинах, визначає результативність територіального менеджменту, посилює або знижує роль та значення туризму для сталого розвитку місцевих громад, економіки країни загалом. Відсутність чітких теоретико-методичних підходів до управління репутацією у сфері туризму на національному та регіональному рівнях актуалізує дослідження проблематики репутаційного менеджменту туристичної дестинації.

Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення репутаційного менеджменту туристичної дестинації.

Проведено аналіз наукових підходів до сутнісних характеристик та надано авторське визначення понять «управління репутацією туристичної дестинації», «репутаційний менеджмент туристичної дестинації», «цифровий туристичний продукт».

Запропоновано класифікацію видів репутації туристичної дестинації, що базується на якісних та кількісних характеристиках.

Визначено сутність та складові механізму репутаційного менеджменту: цілі, завдання, принципи, функції, чинники впливу на репутацію, визначено та охарактеризовано учасників репутаційного менеджменту – зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів. Досліджено склад групи внутрішніх стейкхолдерів репутаційного менеджменту туристичної дестинації, до яких віднесено підприємства-консолідатори і організації різних рівнів управління (органи виконавчої влади, ДМО, кластери, ТЦ, туроператори, турагенти, засоби розміщення, ДМС та інші виробники туристичних послуг), визначено їх роль і функції.

Проаналізовано та досліджено моделі функціонування ТЦ як підприємств-консолідаторів, запропоновано вдосконалену модель ТЦ у межах туристичної дестинації, виокремлено їх специфіку. З одного боку, це підприємство має соціально-промоційний характер для відвідувача туристичної дестинації (зовнішнього стейкхолдера), з іншого – виконує функції суб'єкта туристичної діяльності та має функції туроператора та/ або турагента, генеруючи туристичний продукт.

За допомогою спеціальних методів дослідження запропоновано вдосконалені інструменти застосування кластерного підходу до управління репутацією туристичної дестинації. Зважаючи на ресурсний потенціал території туристичного кластера, запропоновано оцінювати репутацію туристичної дестинації (кластера) методом ранжування.

Проведено узагальнення та здійснено критичний аналіз класичних механізмів та запропоновано специфічний механізм репутаційного менеджменту туристичної дестинації з визначенням систематизованих факторів впливу на результативність управління репутацією туристичної дестинації.

Особливу увагу приділено процесу цифровізації в туризмі, з огляду на світові тенденції глобалізації та інформатизації. Цифровізацію туристичної дестинації запропоновано визначати як триєдиний процес – дієву тактику репутаційного менеджменту як канал впливу на аудиторію внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів та як інструментарій розроблення і просування туристичного продукту у двох формах – віртуальній та фізичній. Розроблено концепти диджитал-стратегії для підвищення репутації національної туристичної дестинації, концепту репутаційного менеджменту

з інтегрованими цифровими методами та технологіями та концепт креативного туристичного цифрового продукту зі створення метавсесвіту.

Обґрунтовано доцільність впровадження концепту підвищення дієвості репутаційного менеджменту туристичної дестинації з метою зростання рівня її репутації та конкурентної позиції серед туристичних дестинацій на світовому ринку туристичних послуг.

Ключові слова: репутація туристичної дестинації, репутаційний менеджмент туристичної дестинації, управління репутацією туристичної дестинації, механізми репутаційного менеджменту туристичної дестинації, бренд туристичної дестинації, брендинг території, туристичний кластер, цифровізація туристичної дестинації, цифровий туристичний продукт.

ABSTRACT

Chernega O.M. Reputational management of a tourist destination. – Qualifying scientific work on manuscript rights.

Dissertation for obtaining the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 073 Management. State University of Trade and Economics, Kyiv, 2023.

The dissertation is a comprehensive study of theoretical, methodological and practical aspects of reputation management of a tourist destination.

The relevance of the topic is determined by the problematic nature of the tourism sector's development as the leading sector of the post-industrial society's economy, which steadily grows even amid global crises and challenges. Against the backdrop of international trends highlighting the increasing significance of tourism in ensuring the competitiveness of national and regional economies, research into the image-related and reputational aspects of managing tourist destinations is considered the most promising. In the era of total digitization of society, the reputation of a tourist destination, shaped by various factors, ensures a comprehensive psycho-emotional perception of its tourism product across online and offline platforms, determining the effectiveness of territorial management, while amplifying or diminishing the role and significance of tourism for the sustainable development of local communities and the country's economy as a whole. The lack of clear

theoretical and methodological approaches to reputation management in the tourism sphere at national and regional levels emphasizes the need for research into the issues of reputation management for tourist destinations.

The purpose of this dissertation is to substantiate the theoretical and methodological principles and develop practical recommendations for improving the reputation management of a tourist destination.

An analysis of scientific approaches to the essential characteristics has been conducted, providing the author's definition of the concepts of "management of a tourist destination's reputation," "reputation management of a tourist destination," and "digital tourist product."

A classification of types of a tourist destination's reputation, based on qualitative and quantitative characteristics, has been proposed.

The essence and components of the reputation management mechanism have been defined: goals, tasks, principles, functions, factors influencing reputation, and the identification and characterization of participants in reputation management—external and internal stakeholders. The composition of the group of internal stakeholders in reputation management of a tourist destination has been researched, encompassing consolidating enterprises and organizations across different management levels (executive bodies, DMOs, clusters, TICs, tour operators, travel agents, accommodation providers, DMCs, and other tourism service providers), determining their roles and functions.

Models of TICs functioning as consolidating enterprises have been analyzed and researched, proposing an improved model of TICs within a tourist destination, highlighting their specificities. On one hand, these enterprises serve a social-promotional purpose for visitors to the tourist destination (external stakeholders), while on the other, they perform functions as a subject of tourist activity and function as a tour operator and/or travel agent, generating the tourism product.

Through specialized research methods, enhanced tools for applying a cluster approach to managing the reputation of a tourist destination have been proposed. Considering the resource potential of the tourism cluster area, it is suggested to evaluate the reputation of a tourist destination (cluster) using a ranking method.

A synthesis has been made, critically analyzing classical mechanisms and proposing a specific mechanism for reputation management of a tourist destination, defining systematic factors influencing the effectiveness of managing a tourist destination's reputation.

Particular attention has been devoted to the process of digitization in tourism, considering global trends of globalization and informatization. The digitization of a tourist destination is proposed to be defined as a threefold process: an effective tactic of reputation management as a channel of influence on the audience of internal and external stakeholders and as a tool for developing and promoting the tourism product in two forms - virtual and physical. Concepts for a digital strategy to enhance the reputation of a national tourist destination, a reputation management concept integrating digital methods and technologies, and a concept for a creative digital tourism product with the creation of a metaverse have been developed.

The justification for implementing the concept of enhancing the effectiveness of reputation management for a tourist destination is supported to increase its reputation level and competitive position among tourist destinations in the global market for tourism services.

Keywords: reputation of a tourist destination, reputation management of a tourist destination, reputation management of a tourist destination, mechanisms of reputation management of a tourist destination, brand of a tourist destination, territory branding, tourist cluster, digitization of a tourist destination, digital tourist product.

Список опублікованих праць за темою дисертації

Монографії, розділи монографій за кордоном

1. Чернега О.М. Розроблення концепції репутаційного менеджменту туристичної дестинації в умовах війни: кол. монографія «Російсько-українська війна (2014–2022): історичні, політичні, культурно-освітні, релігійні, економічні та юридичні аспекти». Riga, Latvia: Baltija Publishing. 2022. С. 365–371. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/237/6444/13298-1>

Статі у наукових фахових виданнях України, у тому числі, що включені до міжнародних наукометричних баз даних

2. Чернега О. М. Проблематика позиціонування національної дестинації на світових туристичних виставках. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8659>
3. Чернега О. М. Репутаційний менеджмент національної туристичної дестинації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. №2 (29). С. 8–14. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/29_2021/4.pdf
4. Chernega O. Improved methodological approach to the process of commercialization of intellectual property, as a tool for reputation management аж a tourist destination. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2021. №1(30). С. 125–136. URL: https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/Full_issues/Issues/1_30_2021.pdf
5. Чернега О. М. Моделі оцінювання конкурентоспроможності туристичної дестинації та фактори впливу. *Бізнес-навігатор*. 2021. №5 (66). С. 5–13. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2021/66_2021/3.pdf
6. Чернега О., Ткаченко Т., Гладкий О., Білик В., Лосицька Т. Цифровізація як інструмент формування репутації туристичної дестинації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2022. №1 (42). С. 371–383. (Особистий внесок здобувача: визначено основні індикатори і передумови цифрової трансформації туризму, наведено кращі практики та надано КРІ сайтів туристичних дестинацій країн світу, наведено результати структурного аналізу вітчизняних туристичних сайтів, проведено критичну оцінку стану цифровізації національної туристичної дестинації України). URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3649>
7. Чернега О. Цифрові інструменти та їх вплив на покращення репутаційного менеджменту туристичної дестинації. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. №1 (247). С. 63–70. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/01/01.22._topic_Chernega-Olena-63-70.pdf
8. Чернега О. М. Трансформація туристичної галузі під час війни в Україні через цифрові технології. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2022. №26 (54). С. 43–50. URL: <http://surl.li/fmooy>.

9. Чернега О. М. Цифровізація як репутаційна тактика в управлінні туристичної дестинацією. *Економіка: реалії часу*. 2023. №3 (67). С. 47–55. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/47.pdf>

10. Чернега О. М. Віртуалізований туризм. Побудова метавсесвіту як інноваційного віртуалізованого туристичного продукту. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2023. №2 (24). С. 26–36. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/440/225>

Тези доповідей у матеріалах конференцій

11. Чернега О.М. Репутаційний менеджмент туристичної дестинації: поняття та функції: матеріали XIV Міжнар. наук. конф. «Географія, економіка і туризм: національний та міжнародний досвід» (Львів, Львів. нац. ун-т. ім. І. Франка, 9 жовтня 2020 р.). С. 363–367. URL: <http://surl.li/dcchd>

12. Чернега О.М. Репутаційний менеджмент туристичної дестинації: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. «The World of Science and Innovation» (Лондон, Велика Британія, 16 вересня 2020 р.). С. 562–569. URL: <https://bit.ly/2OvKnDf>.

13. Чернега О.М. Репутаційний менеджмент туристичної дестинації: принципи та функції: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Туризм у XXI столітті: виклики та реагування» (м. Київ, Київ. нац. ун-т. ім. Тараса Шевченка, 27 листопада 2020 р.). С. 74–79. URL: <http://surl.li/dccgh>

14. Чернега О.М. Складові системи механізмів репутаційного менеджменту туристичної дестинації: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. «Бренд-менеджмент: маркетингові технології» (м. Київ, Держ. торг.-екон. ун-т., 11 березня 2021 р.). С. 273–276. URL: <http://surl.li/lufet>

15. Чернега О.М. Діяльність ДМС, як суб'єкт-консолідатор в туристичній дестинації: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. «Innovations and Prospects of World» (Канада, Perfect Publishing, 8 вересня 2021 р.). С. 392–396. URL: <http://surl.li/dcclc>

16. Чернега О.М. Характеристика діяльності суб'єктів-консолідаторів в межах туристичної дестинації: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. «Topical issues

of modern science, society and education» (м. Харків, SPC «Sci-conf.com.ua», 5 вересня, 2021). С. 564–571. URL: <http://surl.li/dcclr>

17. Чернега О.М. Процес комерціалізації інтелектуальної власності на прикладі створення концепту туристичної послуги: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України» (м. Одеса, Одеський нац. екон. ун-т., 14 квітня 2021 р.). С. 247–251. URL: <http://surl.li/lufhs>

18. Чернега О.М. Роль суб'єктів господарювання в репутаційному менеджменті туристичної дестинації: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. - фестиваль «Нематеріальна культурна спадщина як сучасний туристичний ресурс» (м. Київ, Нац. ун-т. культури і мистецтв, 20 травня 2021 р.). С. 414–417. URL: <http://surl.li/dcqwe>

19. Чернега О.М. Система механізмів репутаційного менеджменту туристичної дестинації: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Принципи формування зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти» (м. Ужгород, Ужгородський нац. ун-т., 14 травня 2021 р.). С. 120–123. URL: <http://surl.li/lufjx>

20. Чернега О.М. Вплив цифровізації на формування репутаційного менеджменту туристичної дестинації: матеріали III Міжнар. форум науковців та дослідників «Science and Study» (м. Київ, Науково-освітній центр «Science Study Service», 1 жовтня 2021 р.). С. 96–100. URL: <http://surl.li/luflm>

21. Чернега О.М. Формування репутації дестинацій з використанням ресурсного потенціалу фортифікаційних споруд: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. «Стратегічні пріоритети в XXI» (м. Київ, Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, 23 квітня 2021 р.). С. 104–107. URL: <http://surl.li/dccnc>

22. Чернега О.М. Інтегрування новітніх цифрових технологій у репутаційний менеджмент туристичної дестинації: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. «Бренд-менеджмент: маркетингові технології» (м. Київ, Держ. торг.-екон. ун-т, 8 листопада 2022 р.). С. 285–287. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/47092bbc7331460a6943c1b257a22db6.pdf>

23. Чернега О.М. Концепція репутаційного менеджменту туристичної дестинації: матеріали Міжнар. наук.-практ. онлайн-конф.: «Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект» (м. Чернівці, Чернівець. торг.-екон. ін-т ДТЕУ, 5 травня 2022 р.). С. 283–287. URL: <http://surl.li/dccig>

24. Чернега О.М. Покращення репутаційного менеджменту України через цифрові технології під час війни: матеріали в онлайн-засіданні круглого столу на тему: «Диджиталізація як пріоритетний напрямок переосмислення музейної діяльності в час агресивних історичних випробувань» (м. Київ, Нац. музей народної архітектури та побуту України, 9 листопада 2022 р.). С. 58–65. URL: <http://surl.li/fmohk>

25. Чернега О.М. Цифровізація туристичної галузі в Україні під час війни: використання NFT-технології: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Війна та туризм» (м. Київ, Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, 11 листопада 2022 р.). С. 270–273. URL: <http://surl.li/lufqy>

26. Чернега О.М. Створення креативних цифрових туристичних послуг та їх вплив на репутацію туристичної дестинації: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. «Туризм XXI століття: Глобальні виклики та цивілізаційні цінності» (м. Київ, Держ. торг.-екон. ун-т., 23 травня 2023 р.). С. 167–170. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/9134382f6de141c4773d700c17df2cc4.pdf>

ЗМІСТ

ВСТУП.....	12
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ.....	22
1.1. Сутність, функції та принципи репуаційного менеджменту туристичної дестинації.....	22
1.2. Механізми репуаційного менеджменту туристичної дестинації.....	46
1.3. Методологічні засади оцінки результативності репуаційного менеджменту туристичної дестинації.....	59
Висновки до розділу 1.....	78
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ.....	80
2.1. Характеристика діяльності суб'єктів-консолідаторів туристичної дестинації.....	80
2.2. Оцінка результативності репуаційного менеджменту на регіональному рівні.....	92
2.3. Аналіз чинників впливу на результативність репуаційного менеджменту.....	111
Висновки до розділу 2.....	131
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ.....	133
3.1. Розроблення концепції репуаційного менеджменту туристичної дестинації.....	133
3.2. Розроблення моделей тактик реалізації репуаційного менеджменту туристичної дестинації.....	150
3.3. Організаційні механізми концепту репуаційного менеджменту туристичної дестинації та оцінка її реалізації	157
Висновки до розділу 3.....	178
ВИСНОВКИ.....	180
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	184
ДОДАТКИ.....	195

ВСТУП

За свідченнями експертів ЮНВТО в 2019 р. було зафіксовано 1,5 мільйонів туристичних прибуттів, а надходжень від них більше ніж 1,6 млрд. дол., такий же приріст, був прогнозований на 2020 р. Проте, на жаль, у 2020 р. кількість міжнародних відвідувачів зменшилася рекордно на 74% у порівнянні з минулим роком, це зменшення у 700 мільйонів туристичних прибуттів та орієнтовно надходжень у 730 млрд. дол. у зв'язку з пандемією Covid-19. Тому туристичну галузь безумовно потрібно розглядати через призму «інвестицій», тому що кожен турист – це «інвестиція» в конкретну країну, регіон чи місто, та загалом туристичну дестинацію. В цьому контексті вкрай важливо підвищувати репутацію туристичної дестинації, що в сучасних умовах виступає важливим параметром і ключовим чинником стабільного приросту туристичних потоків або «інвестицій».

За даними Державного агентства з розвитку туризму в Україну, як туристичну дестинацію, в 2019 р. прибуло 13,6 млн. відвідувачів, а в 2020 р. тільки 3,3 млн. відвідувачів. В 2021 р. Україну відвідало 4,2 млн іноземних відвідувачів, що перевищило аналогічний показник 2020 р. майже на 26%. [20] Таке збільшення туристського потоку до країни в період пандемії Covid-19, було викликане підвищенням попиту з боку платоспроможних відвідувачів з ОАЕ та Саудівської Аравії, завдяки привабливим кліматичними умовам, створенню позитивного образу України та усуненню з цими країнами візових питань. Цей факт можна вважати характерним прикладом значущості репутаційних характеристик туристичної дестинації для збільшення туристських потоків.

Проте в цілому репутація України, як туристичної дестинації, на національному і міжнародному туристичному ринку, ще недостатньо розвинена і має слабкі місця. Крім недосконалої політичної та економічної ситуації додається відсутність ефективного стратегічного дестинаційного менеджменту, недостатня промоція туристичного бренду України і, як наслідок, — непізнаваність, регіональне дроблення та її слабкий туристичний імідж.

Це підтверджують статистичні дані Всесвітнього економічного форуму, де за індексом туристичної конкурентоспроможності Україна посіла у 2019 р. 78 місце з

140 позицій [43-45]. Тоді, як у 2020 р. цей показник понизився, Україна посіла нижчі місця за даними звіту Держспезв'язку [21]. До цього негативного тренду додається активна фаза пандемії Covid-19 у період 2020-2021 рр. та початок війни у 2022 р. Не зважаючи на багатий туристичний потенціал і не меншу перспективність України на туристичній мапі світу, туризм в країні став на паузу та став активніше розвиватися у віртуальному форматі.

В цих складних умовах питання управління репутацією туристичної дестинації на національному та регіональному рівнях перетворюється в край актуальну проблему і потребує наукового аналізу та практичного вдосконалення.

Туристична галузь переживає трансформацію та процес видозмінення формування туристичної послуги та її реалізації в онлайн просторі. Частка таких запитів і операцій тільки зростатиме, адже основними споживачами, і в туристичній галузі в тому числі, стає покоління міленіалів, яке вже не мислить свого життя без інтернет-технологій. А люди ще молодшого віку, які незабаром також почнуть заробляти і зможуть дозволити собі подорожі, можуть перейти на замовлення послуг виключно онлайн. Саме цифровізація зараз один з чинників впливу результативності репутаційного менеджменту туристичних дестинацій.

Теоретичні питання репутаційного управління та визначення сутності репутаційного менеджменту досить глибоко досліджені на рівні підприємства чи особистості. Проте досить опосередковано та нецілеспрямовано досліджено репутаційний менеджмент на регіональному рівні, зокрема в туристичній індустрії, по відношенню до управління репутацією туристичної дестинації в умовах тотальної цифровізації туристичних процесів, що й обумовило вибір теми дисертаційного дослідження.

Проаналізувавши наукові доробки щодо теоретичного та методологічного базису формування розвитку менеджменту, адаптації менеджменту до туристичної дестинації, що включає в себе і формування іміджу, і брендингу дестинації та маркетингу території з'ясовано, що відповідним науковим дослідженням присвячено роботи таких зарубіжних вчених-економістів, як Котлер Ф., Батлер Р., Аакер Д., Бернетт Дж., Берман Б., Бодрійар Ж., Дейян А., Друкер П., Морріс Р., Еванс Дж. та ін.

Вперше туристичну дестинацію як цілісну систему дослідив Лейпер Н. Вагомий внесок у розвиток теоретичних і практичних питань щодо змістовності менеджменту туристичних дестинацій, принципів і методів їх розвитку, формуванню іміджу дестинації та ролі у світовому та вітчизняному менеджменті зробили у своїх дослідженнях вчені Мазаракі А.А., Ткаченко Т.І., Михайліченко Г.І., Роскладка Н.О., Охріменко А.Г., Сущенко О.А., Парфіненко А.Ю., Забалдіна Ю.Б., Миронов Ю.Б., Деревянко О.Г., Головчан А.І., Біловодська О.А., Тимошенко Т.О., Шкроміда В.В. та ін.

Окремими дослідженнями про репутацію, брендинг держав, що безпосередньо пов'язані з формуванням територіального іміджу та брендингом дестинації працювали Батченко Л.В., Гончар Л.А., Буряк Г.С., Ковальчук Ю.С., Тимошенко З.І.

Питання процесу цифровізації та оцифрування в сфері туризму, інтегрування технологій в неї почали досліджувати іноземні та вітчизняні вчені: Perry H.J.S., Williams A.P., Czaplewski M., Глєбова А., Домашева Є.А. та ін.

Зв'язок з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження проводилось у межах наукових напрямків кафедри туризму та рекреації Державного торговельно-еконічного університету:

1. «Формування національного бренду України у міжнародному середовищі» № держреєстрації 0118U000127 (термін виконання теми – I кв. 2018 – VI кв. 2020 р.) у межах якого розкрито зміст і завдання територіального брендингу як елемента механізму репутаційного менеджменту туристичної дестинації, визначено роль і функції ключових суб'єктів репутаційного менеджменту туристичної дестинації (DMC і DMO) у формування національного бренду України в міжнародному середовищі, удосконалено методику рейтингового оцінювання впливу брендингу території на результативність управління репутацією туристичної дестинації (довідка від 29.09.2023 № 1698/20., дод. X).

2. «Управління репутацією туристичної дестинації» № державної реєстрації 0121U111296 (термін виконання I кв. 2021 р. по IV кв. 2024), у межах якого розроблено класифікацію видів репутації туристичної дестинації, надано характеристику видам репутації, запропоновано систему показників оцінювання репутації

туристичної дестинації; розвинено методологічні засади формування інструментарію управління репутацією туристичної дестинації, розроблено концептуальну модель покращення репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації, зокрема концепт диджитал-стратегії та тактики підвищення репутації національної туристичної дестинації (довідка від 29.09.2023 № 1700/24, дод. Ц).

3. «Цифрова трансформація торговельно-економічної та туристичної систем України» № держреєстрації 0121U112231 (термін виконання – 01.06.2021 по 30.12.2021 р.), у межах якої розроблено класифікацію складових цифрового портфеля національної та регіональної туристичної дестинації та визначено механізми забезпечення якості та безпечності реалізації продукту туристичної дестинації шляхом використання комплексу цифрових сервісів на всіх етапах бізнес-процесу (довідка від 29.09.2023 № 1699/20, дод. Ш).

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є теоретико-методологічне обґрунтування сутнісного змісту репутаційного менеджменту туристичної дестинації, розробка практичних рекомендацій щодо формування концепту репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації, вдосконалення стратегії, тактик та механізмів (інструментарію) репутаційного менеджменту туристичної дестинацій в умовах тотальної цифровізації туристичної галузі.

Для досягнення зазначеної мети дослідження в роботі поставлено та виконано низку *завдань*:

- визначити поняття «репутація туристичної дестинації», «репутаційний менеджмент туристичної дестинації» та «цифровізація туристичної дестинації»;
- визначити та охарактеризувати механізм репутаційного менеджменту;
- визначити систему репутаційних характеристик та дослідити методичні засади оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації;
- проаналізувати та оцінити результативність діяльності суб'єктів репутаційного менеджменту туристичної дестинації на підприємницькому та регіональному рівнях;
- охарактеризувати та проаналізувати ключові чинники формування і зміни репутації національної туристичної дестинації;

- обґрунтувати, визначити та охарактеризувати основні елементи концепту репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації;
- розробити моделі репутаційних тактик для реалізації стратегії репутаційного менеджменту;
- обґрунтувати організаційні заходи щодо реалізації концепту покращення репутаційного менеджменту туристичної дестинації та методик оцінювання результативності реалізації стратегії цифровізації в управлінні туристичною дестинацією.

Об'єктом дослідження є процес формування і розвитку репутаційного менеджменту території у сфері туризму.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні основи процесу формування і розвитку репутаційного менеджменту туристичної дестинації на національному та регіональному рівні в Україні.

Методи дослідження. Для вирішення сформульованих наукових завдань були застосовані такі загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема:

- метод систематизації – для узагальнення наукових підходів вчених щодо визначення понять «репутація», «управління репутацією», «цифровізація туристичної дестинації» (п. 1.1, 1.2);
- метод моніторингу – для вивчення рейтингів національних туристичних дестинацій та складових їх інтегрованої оцінки з метою визначення чинників впливу на рівень репутації (п. 2.1, 2.2);
- метод аналізу – для визначення тенденцій зміни туристичних потоків, кількості суб'єктів туристичної діяльності, інших показників оцінки результативності репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації України, для оцінювання рівня репутації за якісними і кількісними показниками (п. 2.2, 2.3);
- матричний метод – для оцінювання результативності репутаційного менеджменту національної/ регіональної туристичної дестинації (п. 2.1, 2.2);
- метод моделювання – для побудови формалізованої моделі диджитал-стратегії, концепту покращення репутаційного менеджменту туристичної національної дестинації (п. 3.1, 3.2);

- метод аналогії – для порівняння репутаційних показників національної туристичної дестинації зі світовими туристичними дестинаціями, ступеню застосування і переліку цифрових ресурсів та сервісів у світових туристичних дестинаціях (п. 2.3);

- метод історичного і логічного – при побудові концепту покращення репутаційного менеджменту туристичної національної дестинації, концепту метавсесвіту (п. 3.1, 3.3).

Наукова новизна роботи полягає у поглибленні теоретичних засад, а також розв'язанні науково-практичних проблем щодо репутаційного менеджменту туристичної дестинації. Основні положення наукової новизни полягають в наступному:

удосконалено:

- науковий тезаурус репутаційного менеджменту шляхом введення в обіг понять «репутація туристичної дестинації» і «репутаційний менеджмент туристичної дестинації» (п. 1.1), «тактика репутаційного менеджменту туристичної дестинації» (п. 3.1), які відображають адаптивний етимологічний підхід до їх сутнісних характеристик, та, на відміну від існуючих понять, враховують особливості нового синергетичного напрямку дестинаційного менеджменту та структурні моделі туристичної дестинації, що створює передумови уніфікації термінологічного апарату в науковій та праксеологічній площині публічного та ділового адміністрування в сфері туризму;

- науково-методологічні засади визначання цільових функцій репутаційного менеджменту туристичної дестинації, які на відміну від існуючих, передбачає класифікацію видів репутації туристичної дестинації за різними ознаками, опису репутаційних характеристик туристичної дестинації за комплексом якісних і кількісних параметрів, конкретизацію детермінант в архітектоніці репутації туристичної дестинації (п. 1.1, п. 1.2), структуризацію об'єктно-суб'єктного ділового середовища репутаційного менеджменту, що вцілому дозволить надавати конкретну оцінку репутації певної туристичної дестинації та адресно корегувати програмні заходи стратегічного управління нею;

- науково-методичні засади формування механізмів репутаційного менеджменту, які, на відміну від традиційного підходу – виокремлення класичних функцій менеджменту (прогнозування, планування, організації, моніторингу, аналізу та контролю) доповнено спеціальним інструментарієм з його структурною деталізацією та фокусуванням на пріоритеті інструментів цифровізації та брендингу (п. 1.2), що дозволить обирати оптимальний набір методів управління репутацією конкретної дестинації;

- методичні підходи до оцінювання результативності репутаційного менеджменту на регіональному рівні з урахуванням специфіки дестинаційної моделі розвитку туризму, які, на відміну від існуючих методичних підходів оцінювання стану та тенденцій розвитку туризму в регіоні, доповнено кількісними і якісними методами дослідження відгуків стейкхолдерів репутаційного менеджменту, зокрема з використанням диджитал-технологій та продуктів, що дозволить розширити перелік методів моніторингу за станом репутації туристичної дестинації (п. 1.3, 3,1);

- науково-методичні засади та інформаційно-аналітичне забезпечення оцінювання результативності репутаційного менеджменту, яке на відміну від існуючих, синтезує оціночні параметри репутації суб'єктів ринку туристичних послуг на трьох рівнях – мікро (суб'єктів туристичної діяльності), мезо- та/ або макро рівні (рейтингування та позиціонування туристичної дестинації) призначене для моніторингу і визначення змін репутаційних характеристик дестинації на регіональному рівні (п. 1.3. та п. 2.1), що дозволить оперативно змінювати тактику в середовищі підприємств-консолідаторів;

- концептуальний підхід до управління репутацією туристичної дестинацією, який на відміну від процесно-функціонального підходу, базується на синергії положень теорії стейкхолдерів, біхевіоризму та застосування інструментів цифровізації і маркетингу (п. 3.1), використання яких в сукупності дозволить конкретизувати методичний інструментарій та *алгоритмізувати розроблення диджитал-стратегії* підвищення репутації національної /регіональної туристичної дестинації;

дістало подальший розвиток:

- науково-праксеологічні підходи до розроблення моделей тактик репутаційного менеджменту туристичної дестинації, які на відміну від існуючих, запропоновано розширити шляхом застосування матричного методу з використанням параметрів цільової аудиторії та каналів комунікації, що дозволить застосувати ситуаційний підхід при формування репутації конкретної туристичної дестинації (п. 3.2.);

- науково-методичні засади формування концепту репутаційного менеджменту туристичної дестинації та його організаційного механізму, який на відміну від існуючого, базується на кластерному підході та містить опис методів, об'єктів і продуктів цифровізації, класифікацію суб'єктів репутаційного менеджменту (інфлюенсерів), організаційну структуру диджитал–агентств, що забезпечить отримання високих позитивних репутаційних характеристики відповідної туристичної дестинації (п. 3.3);

- теоретико-праксеологічні засади репутаційного менеджменту туристичної дестинації, які на відміну від існуючих, обґрунтовують об'єктивний детермінантний характер цифровізації в процесі сучасної трансформації управління, доцільність комплексного використання цифровізації в різних функціональних напрямках (управління, маркетинг, операційна діяльність, інформаційні та сервісні технології тощо) і рівнях менеджменту, що сприятиме формування і розвитку позитивної репутації туристичної дестинації (п. 1.1, 3.1).

Практичне значення результатів мають результати дослідження у формі методичних рекомендацій та дорожньої мапи цифровізації об'єктів репутаційного менеджменту окремих регіональних та локальних туристичних дестинацій, які доведені до практичного впровадження.

Розробки та рекомендації автора мають практичне застосування у діяльності:

- Агро-Еколого-Рекреаційний кластеру Фрумушика-Нова, Громадська Спілка «Агро-Еколого-Рекреаційний кластер Фрумушика-Нова» в Тарутинському районі Одеської області, що полягає у розробці прикладних рекомендацій щодо формування репутаційного менеджменту туристичної дестинації з імplementованим

інструментом (цифровізації) для досягнення ефективного розвитку регіональної дестинації, довідка від 13.11.2021 № 5 (дод. Р);

- Комунальному підприємстві «Головний інформаційно-обчислювальний центр» виконавчий орган Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), щодо застосування результатів дослідження на регіональному рівні, що дозволяє сформувавши загальну стратегічну цифрову концепцію розвитку регіону для досягнення формування позитивного репутаційного менеджменту туристичної дестинації на прикладі м. Києва (довідка від 05.04.2023 № 303-1252, дод. С);

- Громадській Спілці Національна еногастрономічна туристична мережа «Дороги вина та смаку України» щодо застосування дослідження у розрізі прикладних рекомендацій, а саме створення концепту оцифрування тематичного виду туризму та формування туристичної пропозиції у секторі еногастрономічного туризму (довідка від 20 квітня 2023 № 20/04/23, дод. Т).

- Управління культури Деснянської районної державної адміністрації в м. Києві щодо застосування дослідження у розрізі створення концепту бренду привабливості району столиці, який базується на створенні асоціативного ряду виходячи з туристичних ресурсів району та виокремлення окремих видів туризму для подальшого розвитку і покращення репутації району як дестинації, довідка від 21.09.2023 № 39-382 (дод. У).

Окремі положення дисертаційного дослідження використано в освітньому процесі Державного торговельно-економічного університету при підготовці матеріалів з навчальних дисциплін «Менеджмент в туризмі» та «Маркетинг в туризмі» для студентів, які здобувають освітній ступінь «бакалавр» та навчальної дисципліни «Управління туристичними дестинаціями» для студентів освітнього ступеня «магістр» за спеціальностями 073 «Менеджмент» та 242 «Туризм», довідка від 21.09.2023 № 1649/22 (дод. Ф).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, викладені у дисертаційному дослідженні, отримані авторкою особисто і є власним науковим доробком та відображені в опублікованих наукових роботах.

Апробація результатів дослідження. Теоретичні положення, висновки та практичні рекомендації дисертації оприлюднені на науково-практичних, науково-методичних конференціях та представлені на спеціалізованих туристичних заходах.

Публікації: За результатами проведеного дослідження опубліковано 26 наукових праць (наукові статті, тези) з них 1 розділ у колективній монографії, виданій за кордоном, 9 наукових статей та 16 тез з них 8 статей - у наукових фахових виданнях України, 1 стаття – у науковому фаховому виданні України, включеному до міжнародних наукометричних баз та 16 – в інших наукових виданнях.

Структура та загальний обсяг роботи. Дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (170 позицій), має 21 додаток. Обсяг основного тексту дисертації становить 183 сторінки, всього – 217 сторінок. Дисертаційна робота містить 26 таблиць, 28 рисунків, 4 формули.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ

1.1. Сутність, функції та принципи репутаційного менеджменту туристичної дестинації

Визначальною складовою результативного управління туристичною дестинацією є управління її репутацією. Доцільність науковому осмисленню управлінського підходу до (аналізу, вивчення, дослідження) репутації пояснюється рядом об'єктивних чинників: необхідністю цілеспрямованого скерування процесів, пов'язаних із формуванням репутації, удосконаленням управління репутацією; потребою організаційних змін щодо у процедурах розвитку репутації туристичної дестинації в умовах динамічних трансформаційних процесів та визначення їх результативності.

Основними дескрипторами наукової проблеми репутаційного менеджменту туристичної дестинації є поняття *«репутація»*, *«туристична дестинація»*, *«репутація туристичної дестинації»*, *«управління репутацією»*, *«репутаційний менеджмент»*.

У словнику української мови *«репутація»* визначається як «громадська думка про когось, що-небудь» [103], а загалом – це поняття походить із латинської мови – «обдумую, споглядаю» і трактується як «соціальна оцінка чи усталене уявлення про особу чи об'єкт, що впливає на ставлення суспільства до цієї особи» [68].

Вивчення феномену репутації бере початок від теорії соціальних уявлень французького психолога Жодле Д., далі під еволюційним впливом суспільного розвитку це поняття розвивалося, доповнилося новими ознаками, характеристиками, трактуваннями. Так, ізраїльський вчений Голгелі А.І. вважає, що «репутація визначається як загальна сукупність індивідуальних та колективних суджень (думок) про надійність певного об'єкта на основі узагальненої оцінки цінностей, надійності та компетентності» [148], а Загурський О.М. зазначає, що репутація «відображує вміння генерувати цілісну систему цінностей (матеріальних, моральних,

професійних, соціальних, політичних, ідеологічних), слідувати ним і комунікувати їх у цільові аудиторії» [47, с. 39].

Погоджуємося з думкою вчених Вінн М. (Winn M.), Макдоналд П. (MacDonald P.), Зіцма Ч. (Zietsma Ch.), які на підставі узагальнення наукових досліджень приходять до висновку, що «репутація передбачає оцінку суб'єкта господарювання за зовнішніми складовими та стосується колективних суджень про нього зацікавленими сторонами та широкою громадськістю, де це рішення ґрунтується на оцінках економічного, соціального та екологічного впливу, пов'язаного з цією суб'єкта господарювання впродовж певного часу» [168, с. 36-37].

У цілому, узагальнення наукових праць [2, 5, 9, 19, 119, 128 та ін.] дозволяє констатувати, що дослідження репутації охоплює широке коло питань, проблем, дотичних понять. Зокрема, науковці Батченко Л.В., Гончар Л.А. на основі вивчення наукових робіт щодо проблем семантичного аналізу репутації виокремлюють три напрями її наукових досліджень. У свою чергу, вважаємо за необхідне доповнити цю теорію ще одним напрямом, а саме - «репутація як конкурентна перевага» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Напрями наукових досліджень щодо сутності поняття «репутація»

Характеристика напрямку	Провідні науковці напрямку
Розгляд базового поняття репутаційного менеджменту – репутації – у контексті підвищення ефективності внутрішнього і зовнішнього середовища бізнес-структури, передусім з метою її економічного розвитку	Г. Даулінга (Dowling, 2002), Ф. Котлер (Kotler, Haider, & Rein, 1993), Дж. Коулман (2001), Т. Стюарт (2000) Е. Гріффіна (2009) К. Фомбруна (2004)
Дослідження в рамках різних дисциплін, де репутація розглядається більше у певному контексті. Даний дисциплінарний підхід до типології літератури по проблемах репутації допомагає розкриттю її специфічних характеристик у відповідності з вузькою спеціалізацією. Так, в області економічної теорії, репутація виступає основою репутаційного капіталу організації – цінного нематеріального активу	Й. Шумпетера (1982), Н. Козлова (2016), І. Харламова (2009), А. Голберга (2003) Дж. Махона (2002)
Представляє собою масив як наукових, науково-прикладних, так і практичних досліджень репутації у сфері Public Relation. В основі даного напрямку лежить співвідношення поняття «репутація» з асоціативним термінологічним рядом, куди входять «імідж», «бренд», «авторитет» і одночасно виділення особливих рис цього поняття з метою досягнення його об'єктивної самостійності	К. Букша (2016), Г. Татарінова (2009), В. Шепель (2002), Ф. Сайстла (2002)
Як конкурентна перевага та стратегічний актив суб'єкта бізнесу щодо збереження і розширення лояльності споживачів, просування нових продуктів на ринок, підвищення ефективності реклами, залучення вигідних ділових партнерів	Ф. Котлер, Ф.-Ф. Ламбен, П. Дойль, Г. Азоєв М. Schwaiger (2011) Sarjana S., Khayati N. (2017)

Джерело: узагальнено за матеріалами [5, с. 65-66 та 47, с. 39-40]

Наразі на репутації, як стратегічному активі та конкурентній перевазі акцентують увагу науковці багатьох досліджень. Так, професор Швайгер М. обґрунтовує положення про те, що «покращення репутації є засобом формування конкурентних переваг та підвищення результативності об'єкта репутаційного менеджменту» [157, с. 5] (рис. 1.1), а відповідно до звіту Репутаційного інституту (*Reputation Institute*) [165] провідні світові компанії визнають, що конкурентна перевага створюється репутацією, іміджем та довірою, а продукти – це лише засіб для виходу на ринок.

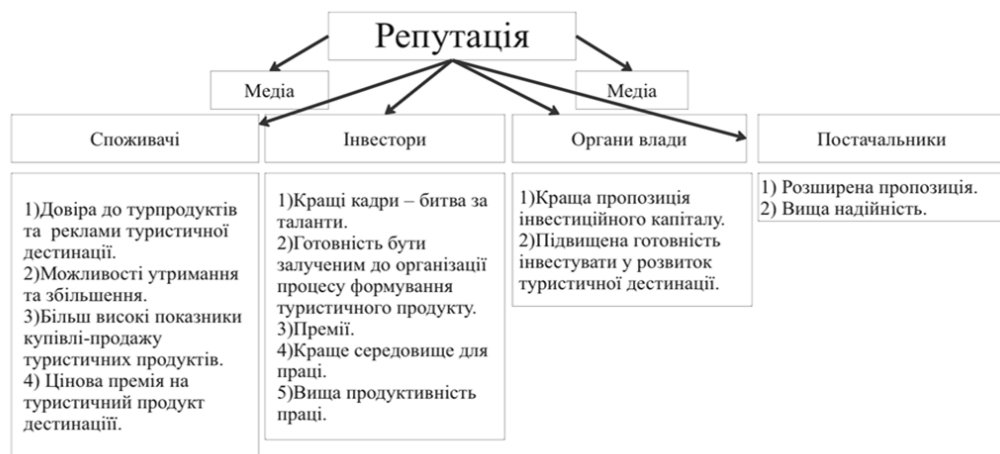


Рис. 1.1. Репутація як стратегічний актив і фактор формування конкурентних переваг туристичної дестинації

Джерело: удосконалено за матеріалами [157]

Інший учений Даулінг Г. виділяє такі переваги репутації як стратегічного активу: вселяє довіру і надає додаткову психологічну цінність продукції і послуг; допомагає скоротити ризик, на який йдуть споживачі при придбанні товарів і послуг; допомагає споживачам здійснити вибір між функціонально схожими в їхній свідомості товарами і послугами; збільшує задоволення, яке співробітники отримують від роботи, створює у них почуття довіри і відповідальності; допомагає залучити більш кваліфікованих співробітників; збільшує ефективність реклами та продажів; сприяє популярності нових товарів та протидії конкурентам; відкриває доступ до отримання найбільш високоякісних професійних послуг; рятує під час кризи; залучає інвесторів; збільшує підтримку дистриб'юторів і віддачу від торгових операцій; є гарантом ефективності для ділових партнерів [16, с. 7-9].

Як вже зазначалося (див. табл. 1.1), репутацію ототожнюють із поняттями «імідж», «бренд», «гудвіл», «фірмовий стиль», «авторитет» тощо. Найбільш близьким за змістом є поняття іміджу. Проте, необхідність розмежування цих понять зумовлена наявністю ряду суттєво різних визначальних ознак. На основі аналізу визначень репутації та іміджу Шкробот М.В. [124] виділяє наступні відмінності між ними (табл. 1.2). Загалом, репутація є більш широким поняттям, вона формується в рамках стратегічного розвитку суб'єкта бізнесу.

поняттям, вона формується в рамках стратегічного розвитку суб'єкта бізнесу.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика змісту понять «репутація» та «імідж»

Критерії порівняння	Репутація	Імідж
Формування	не створюється, а заробляється	створюється
Семантика	є цілісною характеристикою внутрішніх і зовнішніх якостей об'єкта	залежить від зовнішніх характеристик об'єкта
Тривалість існування	спрямована на довгострокову перспективу	спрямований на короткостроковий період
Походження	на основі довготривалих взаємин	спонтанність виникнення
Гарантування якості	гарантує високий рівень якості продукту	не є гарантом високого рівня якості продукту

Джерело: систематизовано за матеріалами [124]

Взаємозв'язок іміджу і репутації, а також їх розбіжність, процес їх формування з точки зору контрагента наочно показані професором Даулінгом Г. (рис. 1.2) [137].

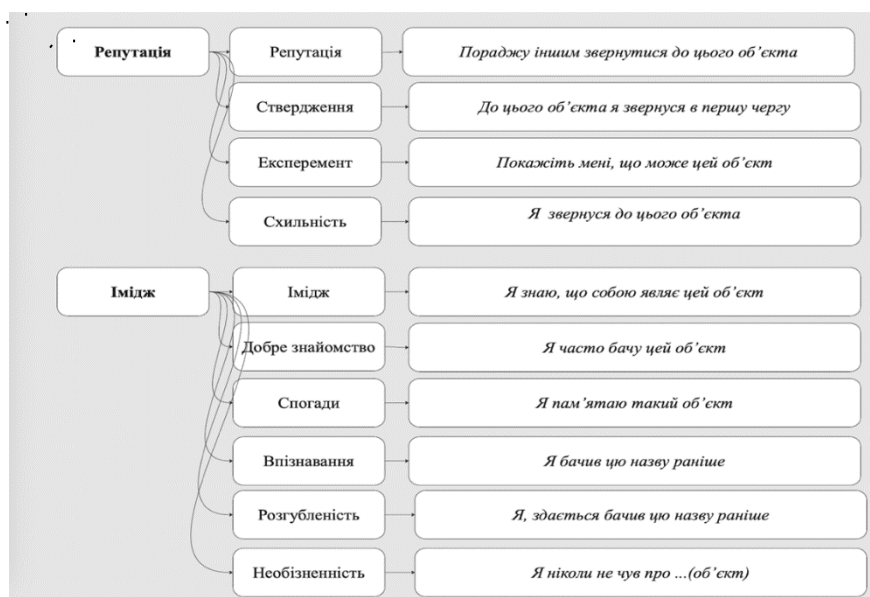


Рис. 1.2. Взаємозв'язок іміджу і репутації та процес їх формування з точки зору контрагента

Джерело: систематизовано за матеріалами [137, р. 19–58]

Узагальнивши наукові дослідження [119, 129], можна зазначити, що нині виділяють види репутації залежно від її носія:

- 1) належність конкретній фізичній особі – персональна;
- 2) співвіднесення з діловою сферою – ділова репутація;
- 3) належність компаніям, організаціям або підприємствам-консолідаторам – репутація юридичних осіб;
- 4) формування всередині трудового колективу, являючи собою корпоративну репутацію.

На наш погляд, як видно до об'єкту репутації відносять особистість або одиницю бізнесу, проте до переліку слід додати ще п'ятий критерій: **належність до певного локалізованого утворення**, що дає право виділяти ще один вид репутації – **територіальну або репутацію регіону**.

У сфері туризму одним з таких регіональних, локально-сфокусованих утворень виступає адміністративно-територіальна одиниця – туристична дестинація, а отже можна говорити про **репутацію туристичної дестинації**. Із розвитком менеджменту туристичних дестинацій проблема їх репутації масштабується та потребує вирішення.

Поняття туристичної дестинації уперше було запропоновано Лейпером Н. у середині 1980-х рр. Вагомі наукові дослідження проведені вітчизняним науковцем Ткаченко Т.І., колективом авторів ДТЕУ під керівництвом проф. Мазаракі А.А. Згідно із сучасним Оксфордським словником це поняття передбачає собою: країну, регіон, місто та іншу територію, яка приваблює відвідувачів, є головним місцем локалізації туристичної діяльності, потоків відвідувачів та їх витрат; місце максимальної концентрації визначних туристичних пам'яток, засобів розміщення, ресторанного господарства, розваг, інших послуг та економічного, соціального і фізичного впливу туризму [114, с. 165].

Науковці Йоргенсен О., Купер К. і Флетчер Д., досліджуючи дестинацію, запропонували модель «чотири А», яка згодом трансформувалася у модель «шість А», в якій дестинація розглядається як взаємозв'язок наступних компонентів: атракції (з англ – «attractions»), доступність (з англ. – «accessibility»), зручності (з англ –

«amenities»), посередники та допоміжні служби (з англ. – «ancillary services»), організація діяльності відвідувачів (з англ. – «activities»), пропозиція готового туристичного продукту (з англ. – «available packages»). (рис. 1.3).

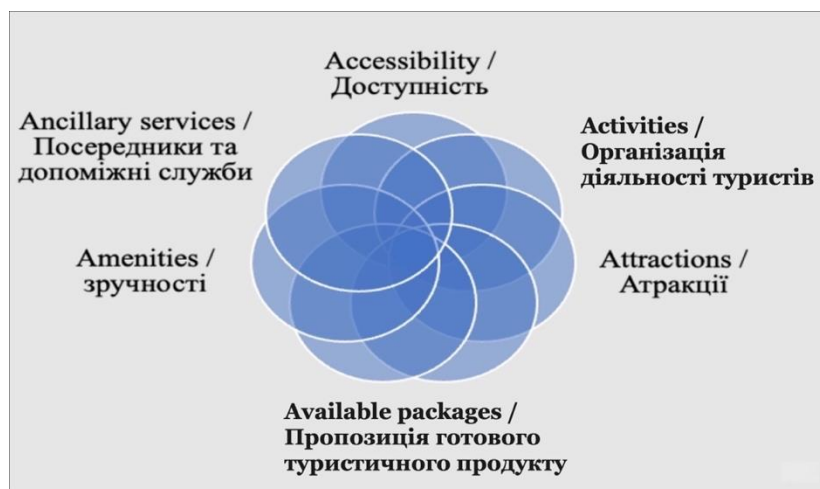


Рис. 1.3. Модель 6-А туристичної дестинації

Джерело: систематизовано за матеріалами [113].

Вказані компоненти є чинниками, що впливають на репутацію туристичної дестинації та загалом впливають на її розвиток.

На відміну від репутації суб'єктів мікрорівня, репутація суб'єктів мезо- та макро- рівнів має суттєві відмінності. Причому у ситуації із дестинацією накладаються ще специфічні риси, пов'язані із основним її продуктом – туристичним. У цьому контексті необхідно відмітити такі визначальні риси туристичного продукту: нематеріальний характер; одночасність виробництва та споживання; присутність споживача у операційній системі; суб'єктивізм у оцінці якості; сукупність значної кількості складників і, відповідно – значної кількості різних виробників послуг; неможливість повторення відтворення певних рис туристичного продукту у часі і просторі; значна потреба у маркетингових інструментах для просування; вплив формажорних обставин (кліматичні, погодні умови, стихійні лиха, політичні події, санітарно-епідеміологічні явища, поширення хвороб); необхідність дотримання певних формальностей (візи, страхування); поступове перетворення споживання туристичного продукту на буденність, як звичний спосіб життя; використання інфраструктури одночасно і місцевими жителями і туристами.

Учений Федорів Т.В. зазначає, що репутація країни – це «колективна оцінка стейкхолдерами поведінки, дій і результатів діяльності суб'єкта, рівень очікувань та довіри до нього, яка формується протягом певного часу і спирається на досвід взаємин стейкхолдерів із суб'єктом» [119].

Відповідно, репутація є одним із вагомих чинників розвитку бізнесу, що потребує ретельної та масштабної спланованості, чіткої організації, постійного моніторингу ситуації та контролю. Окрім того, у ході дослідження репутації учені [164] наголошують на різниці у її сприйнятті різними стейкхолдерами, оскільки, репутація є «загальною оцінкою сприйняття суб'єкта бізнесу різними зацікавленими сторонами» [157, с. 4], тому «встановлення ... репутації вимагає відповідного та ефективного управління сприйняттям зацікавлених сторін» [157, с. 4]. Ці процеси акумулюють у собі менеджмент.

У світовій науці вже давно склався окремий функціональний напрям менеджменту «репутаційний менеджмент» (*Reputation Management – RM*), проте, для вітчизняної науки більш поширеним є переклад даного поняття як «управління репутацією» [9, 47, 59, 69, 119]. У дод. А представлено узагальнення визначення термінів «репутаційний менеджмент» та «управління репутацією».

Вважаємо, що відмінності між поняттями «репутаційний менеджмент» та «управління репутацією» несуттєва і полягає в ознаках розмежування самих понять «менеджмент» та «управління». Управління передбачає цілеспрямовану діяльність суб'єкта управління, направлену на певний об'єкт управління, з метою зміни його стану, причому в якості об'єкта може виступати будь-хто і будь-що. При цьому менеджмент стосується процесу досягнення поставлених цілей на основі ефективності розподілу ресурсів певного суб'єкта господарських відносин.

Науковці виділяють декілька різновидів репутаційного менеджменту. Одним із таких видів є **антикризовий репутаційний менеджмент**, що полягає у «складанні програми заходів з профілактики та подолання негативних наслідків кризових ситуацій на основі аналізу репутаційних ризиків, тобто ймовірних кризових ситуацій, які можуть трапитися на підприємстві» [129, с. 136]. Використання принципів цього

виду репутаційного менеджменту у період глобальної соціально-економічної кризи набуває особливої актуальності.

У процесі сучасного динамічного розвитку інформаційних та комунікаційних технологій, за умов впливу глобальних суспільних викликів (зокрема, пандемії Covid-19) особливого значення як у теоретичному, так і у прикладному аспекті набувають питання управління (менеджменту) репутацією у віртуальному (онлайн) середовищі. У цьому контексті слід акцентувати увагу на понятті *«управління онлайн репутацією»* (управління репутацією в пошукових системах). Вихідним англійським терміном є «Search Engine Reputation Management» – SERM, що передбачає сукупність систематичних заходів, що дозволяють створювати, захищати і підтримувати на належному рівні репутацію певного об'єкта в Інтернеті.

Зважаючи на зазначену вище стратегічну роль інформаційних та цифрових технологій у розвитку соціальних і економічних процесів, в т.ч. в туризмі, першочергово, розглянемо також існуючу проблематику щодо цифровізації або цифрової економіки, яка досить різниться, в залежності від аудиторії дослідників. У загальному розумінні, цифровізація – це глобальна цифрова трансформація у всіх векторах життєдіяльності людини. Згідно з визначенням Департаменту комунікацій та цифрової економіки Австралії, «цифрова економіка» – це глобальна мережа економічних та соціальних заходів, реалізованих через такі платформи, як Інтернет, а також мобільні та сенсорні мережі [17]. Відповідно до затвердженої затвердженою у січні 2018 року «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 р.» Кабінетом Міністрів України (далі – КМУ) № 67-р від 17.01.2018 р., де «цифровізація — це насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможлиблює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір. Та основною метою цифровізації визначено у досягненні цифрової трансформації існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Такий приріст є можливим лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються

цифровізації, будуть інтегровані, зокрема, в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку» [70].

У свою чергу вчені трактують термін «цифрова економіка», який вперше у науковому колі був сформульований Тапскоттом Д. у 1995 р., наступним чином. Так, Апалькова В.В. переконує, що «цифрова економіка» є найважливішим двигуном інновацій, конкурентоспроможності й економічного розвитку [4]. Водночас Пілінський В.В. стверджує, що цифрова економіка є складовою частиною економіки, в якій домінують знання суб'єктів та нематеріальне виробництво – основний показник під час визначення інформаційного суспільства [83].

За визначеннями Інституту майбутнього, цифрова економіка — «це тип економіки, де ключовими факторами та засобами виробництва є цифрові дані (бінарні, інформаційні тощо) та мережеві транзакції, а також їх використання як ресурсу, що дає змогу істотно збільшити ефективність та продуктивність діяльності та цінність для отриманих продуктів та послуг. Відповідно, цифрова трансформація (або цифровізація) — це перетворення наявних аналогових (іноді електронних) продуктів, процесів та бізнес-моделей організації, в основі якої лежить ефективне використання цифрових технологій» [71].

Досліджуючи питання віртуалізованого туризму, виникає потреба у удосконаленні поняття та імплементації до туристичної сфери. Нині не існує одного збірного поняття. Тому визначення «цифровізація туристичної дестинації» та/або «віртуального туризму в межах дестинації», на думку автора, потрібно розглядати через призму «віртуальної реальності чи віртуальної доступності», що у науковому просторі трактується, як інтерактивна, символічна реальність, яка створюється за допомогою новітніх комп'ютерних технологій та методів [14].

Проте варто зазначити, що вперше поняття «віртуального туризму» запропонували вчені Перрі Д. (Perry Hobson JS) та Вільямс Р. (Williams P.). Вони вважають, що «віртуальний туризм» дозволяє учасникам відчувати симуляцію реальних і нереальних сцен, він є новою формою бізнесу, породженою поєднанням технологій віртуальної реальності та туризму [153].

За визначенням інших іноземних вчених, «віртуальний туризм— це стійка технологія захисту навколишнього середовища, яка може сприяти розвитку сталого туризму шляхом зменшення непотрібних викидів парникових газів під час транспортування та покращення «віртуальної доступності» чи «віртуальної реальності» [133].

Варто додати, що активного розвитку це поняття набуло під час пандемії Covid-19, у той період, коли цифрові технології у всіх сферах життєдіяльності стали незмінним атрибутом кожної людини у світі, яка залишилась в ізоляції. Туризм не був виключенням, тому почався глобальний процес оцифрування світових туристичних та культурних пам'яток і локацій. До прикладу, музей Лувр, Ватикан, Смітсонівський національний музей природної історії та багато інших створили послугу за допомогою технології віртуальної реальності - онлайн-тури для відвідувачів [164].

На думку авторки, «віртуальний або електронний туризм» - це нова інтерпретація туристичної галузі, яка з'явилася на межі галузей «цифри» та «туризму», маючи на меті осучаснити та трансформувати туристичну галузь за допомогою інтеграції різних технологій: AR, VR, IoT тощо, змінюючи і туристичну послугу, яка базується зараз на доступності, швидкості та підсиленні емоційного стану туриста.

Наразі у науковій площині спостерігається активізація досліджень «віртуального туризму», інтегрування у сферу туризму сучасних технологій та доведення їх корисності [131]. Зокрема автором у власних публікаціях було досліджено вплив технологій на розвиток дестинацій та використання технологій, як інструмент у покращенні репутаційного менеджменту [127].

Варто зазначити, що існують як позитивні, так і негативні наслідки цифровізації туризму, які виокремив Стейнтон Х. на своїй електронній платформі. До позитивного вчений відніс те, що віртуальний туризм та послуги коштують дешевше, зберігають навколишнє середовище та стимулюють фізичний туризм; негативним, на думку вченого, є те, що віртуальний туризм не приносить стільки доходів, як фізичний туризм [28].

З точки зору інших вчених, цифровий туризм вже давно існує, але в більш легкій формі з метою допомоги. До прикладу, вже давно налаштоване автоматизоване бронювання готелів чи авіаквитків через мобільні додатки чи на сайти; також

розповсюдженим є спілкування у месенджерах з можливістю розповсюджувати фото з локацій. Проте зараз цифровий туризм набув повноти і включає надання туристам можливості занурюватися у віддалені та недоступні місця таким чином, що виходить за межі простого мультимедійного досвіду [130].

Враховуючи вищезазначене, авторка пропонує ввести у науковий обіг поняття *«цифровізація туристичної дестинації»* та/або *«віртуалізація туризму в межах дестинації»* як повноцінні подорожі у віртуальному світі з відвідуванням локацій та без обмеження у часі та географії в межах визначеної дестинації. З огляду на викладене виникає також важливе питання щодо розуміння туриста як зовнішнього стейкголдера у його класичному визначенні та *«віртуального туриста»*. Авторка пропонує визначення поняття «віртуальний турист» – це особа, яка здійснює подорож з використанням технічних пристроїв по туристичних локаціях, створених за допомогою технологій у віртуальному світі, без прив'язки до часу та географічних обмежень.

Важливим питанням постає зайнятість у сфері туризму. Негативний дискурс обґрунтовується зникненням певних професій у зв'язку із цифровізацією. Однак, є позитивні аспекти. Згідно з дослідженнями Українського католицького університету, цифровізація може призвести як до появи нових робочих місць, так і до істотної трансформації наявних. Зокрема, в роботі виокремлено і дотичні до туристичної галузі професії. До них віднесено: архітектор віртуальної реальності – спеціаліст цієї сфери розроблятиме загальні та індивідуальні додатки, що відповідатимуть психічним та емоційним особливостям користувачів і даватимуть змогу відпочивати та працювати у віртуальному світі; інженер 3D-друку – цей спеціаліст має компетентності створення або перетворення тривимірних моделей для їх друку. Це досить актуально для музейної справи [116].

Таким чином в туризмі, як найбільш інтегрованій сфері соціально-політичних, екологічних та економічних аспектів людського буття, підвищилась роль цифрових технологій як драйвера нових форм організації подорожей, систем співіснування реального і віртуального у забезпеченні потреб туристів, а самі цифрові технології

перетворились на найбільш дієвий інструмент формування репутації та підтримання іміджу туристичної території.

Конкуренція у віртуальному ринковому середовищі між туристичними DESTИНАЦІЯМИ різних регіональних масштабів стосовно інформаційних, транспортних та туристичних потоків, екологічних, інфраструктурних, інвестиційних, соціальних і культурних проєктів, ідей та професійних компетенцій стає основною формою боротьби за репутаційний ресурс – позитивне психоемоційне ставлення до DESTИНАЦІЇ, усвідомлену прихильність і лояльність до неї туриста.

Репутація, стає новим нематеріальним активом туристичної DESTИНАЦІЇ, створює додаткову цінність і нову конкурентну перевагу на ринку.

Цифровізація всіх функціональних областей DESTИНАЦІЙНОГО менеджменту організацій є інструментом, що сприятиме формуванню репутації DESTИНАЦІЇ на туристичному ринку.

Коронавірусна криза для індустрії масового глобального туризму хоча і стала причиною суттєвих втрат, проте виконала функцію/роль тригера для більш швидкого її переходу до нової, цифрової моделі розвитку в онлайн-просторі.

Завдяки формуванню нових критеріїв задоволення рекреаційних потреб туристів нового покоління, для яких характерні кардинально інші моделі споживання, наявність вражень і цифрових сервісів стають обов'язковим атрибутом будь-якого туристичного (в т.ч. регіонального) продукту.

І доцільним є вивчення поняття цифровий туристичний продукт. У класичному розумінні, туристичний продукт – «попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо)», тому, говорячи про **цифровий туристичний продукт**, автор пропонує наступне визначення – попередньо розроблений за допомогою цифрових інструментів та методів

оцифрування концептуальний комплекс туристичних послуг, що візуалізується та функціонує у віртуальному світі та доступний для одночасно для широкої аудиторії.

Тотальне впровадження елементів та інструментів цифровізації туризму, перехід на інформаційно-комунікаційні технології всіх етапів туристичного процесу та ланцюга створення доданої вартості у галузях індустрії туризму, активне використання цифрових сервісів, інтерактивних бізнес-моделей і нових форматів обміну інформацією з метою забезпечення конкурентоспроможності та якості.

Тому, досліджені дескриптори наукової проблеми репутаційного менеджменту туристичної дестинації дозволяють перейти до визначення понять *«репутація туристичної дестинації»*, *«управління репутацією туристичної дестинації»* та *«репутаційний менеджмент туристичної дестинації»* з врахування впровадження цифровізації.

У процесі дослідження репутаційного менеджменту туристичної дестинації слід звернути увагу на те, що репутацію туристичного регіону варто розглядати з точки зору попиту і пропозиції. На цьому наголошують Дарвіш А. (Darwish A.), Бернс П. (Burns P.), які зазначають: «що стосується попиту, потенційні мандрівники без попереднього досвіду у дестинації стикаються з певними ризиками при визначенні варіантів подорожі. Точне сприйняття репутації дестинації дозволяє мінімізувати ризик незадовільного досвіду подорожі, а що стосується пропозиції, сприятлива репутація туристичної дестинації підвищує її конкурентну перевагу та допомагає їй конкурувати за відвідувачів, інвестиції та кваліфіковані людські ресурси» [132, с. 153].

Варто зауважити, що під час дослідження цього питання слід акцентувати увагу і на його цільових орієнтирах. Так, Морган Н. (Morgan N.), Пічард А. (Pritchard A.) та Прайд Р. (Pride R.) наголошують: для того, «щоб справді був ефективним менеджмент туристичної дестинації повинна бути цілісна стратегія, яка об'єднує туризм, економічний розвиток, містобудування, планування основних подій, а також безліч інших заходів та секторів» [154, с. 17].

Виникає потреба у удосконаленні визначень базових параметрів репутації і репутаційних характеристик дестинації, що пропонуються авторкою як елемент

наукової новизни даного дослідження. До таких параметрів репутації туристичної дестинації, що визначають умови подальшої побудови стратегії і тактики управління, відносимо: фінансово-економічні та культурні показники, рівень якості сервісу і дієвість дестинаційного менеджменту (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Параметри характеристики репутації туристичної дестинації

Фінансово-економічні параметри	Організаційно-культурні	Якість інфраструктури та сервісу	Дієвість управління дестинацією (дестинаційного менеджменту)
<ul style="list-style-type: none"> – обсяг доходу та його структура (за видами туризму / сезоном / суб'єктами бізнесу); – обсяг податків (зокрема туристичний збір); 	<ul style="list-style-type: none"> – наявність організаційної культури; – виконання зобов'язань перед стейкхолдерами; – прозорість діяльності; 	<ul style="list-style-type: none"> – задоволення споживачів якістю туристичних продуктів та послуг дестинації; – відповідність стандартам якості 	<ul style="list-style-type: none"> – наявність, чіткість та зрозумілість стратегії; – перспективи розвитку туристичного бізнесу в дестинації; –
<ul style="list-style-type: none"> – обсяг інвестицій; – обсяг державних витрати на розвиток дестинації; – вартість брендів, що асоціюються із дестинацією; – вартість бренду дестинації 	<ul style="list-style-type: none"> – інформаційна відкритість; – рівень конкуренції 		<ul style="list-style-type: none"> – відповідність бізнес-процесів складності завдань; – репутація керівництва дестинації
Інновації	Управління персоналом	Екологічна відповідальність	Соціальні інвестиції
<ul style="list-style-type: none"> - дослідження і розробки; - першість на ринку; - впровадження нових технологій; 	<ul style="list-style-type: none"> - залучення професійних кадрів; - справедлива оплата праці; - мотивація персоналу; 	<ul style="list-style-type: none"> - уникнення забруднення довкілля; - мінімізація рівня утворення відходів. 	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка місцевих громад і соціальних проєктів.

Джерело: розроблено авторкою

Таким чином, запропонована класифікація характеристик та параметрів дозволяє вибудувати стратегію щодо управління репутацією туристичної дестинації.

Слід зазначити, що у науковій літературі термін «репутація» також досить широко використовується в контексті позиціонування та оцінки конкурентоспроможності окремих особистостей і суб'єктів господарювання у діловому та соціальному середовищі. Разом з тим, дефініція «репутація» стосовно туристичної території, якою

є туристична дестинація, застосовується достатньо епізодично, а у наукових колах дотепер не надано визначення цього поняття.

Узагальнюючі загальні підходи науковців до сутнісного визначення понять «репутація» та «туристична дестинація», вважаємо, що поняття «репутація туристичної дестинації» можна визначити наступним чином: *«репутація туристичної дестинації – це синтез думок, чуттєвого сприйняття і ставлення до туристичної дестинації певних груп стейкхолдерів (зовнішніх стейкхолдерів) на основі комплексної оцінки її репутаційних характеристик (позитивних або негативних). Комплекс репутаційних характеристик забезпечує набуття конкурентних переваг (конкурентних слабкостей) територіальної одиниці, що має відповідну якість туристичних ресурсів, певний рівень доступності інфраструктури, готові туристичні продукти та стосується колективних суджень про неї зовнішніми стейкхолдерами (зацікавленими сторонами та широкою громадськістю). Це рішення ґрунтується на оцінках психоемоційного сприйняття, економічного, соціального та екологічного впливу, пов'язаного з цією туристичною дестинацією впродовж певного періоду часу.*

У конкурентній боротьбі на ринку туристичних послуг позитивна репутація туристичної дестинації виступає певним нематеріальним активом, що підвищує її цінність та сприяє сталому розвитку територіальних громад. Негативна репутація сприяє протилежному результату.

У процесі визначення якісної характеристики репутації туристичних дестинацій використовується значна кількість її видів. При цьому відсутня систематизація змісту характеристик, показників, притаманних кожному з видів, що ускладнює об'єктивну її оцінку. Зважаючи на це, авторкою було узагальнено і запропоновано класифікацію видів репутації за певними ознаками (табл. 1.4).

Запропоновані, систематизовані та розроблені авторкою характеристики класифікації для подальшого оцінювання репутації та управління процесом формування певного її рівня (табл. 1.4). Варто охарактеризувати детальніше як оцінювати репутацію за наведеними характеристиками. Репутацію туристичної дестинації можна оцінити за сприйняття відвідувачем – позитивна чи негативна; за характером змін – стабільна чи динамічна, змінюється; за об'єктом оцінювання, через ділову репутацію підприємств-консолідаторів.

Таблиця 1.4

Класифікація видів репутації туристичної дестинації та їх характеристика

Ознаки класифікації	Види репутації	Характеристика виду
1. За сприйняття	1.1. Позитивна репутація (висока, хороша, бездоганна, блискуча, гарна, ідеальна, виключна)	<i>Репутація, якій притаманні переважно позитивні колективні судження про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами та широкою громадськістю</i>
	1.2. Негативна репутація (низька, погана, <i>спаплюжена</i>)	<i>Репутація, якій притаманні переважно негативні колективні судження про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами та широкою громадськістю</i>
2. За динамічністю та вектором змін	2.1. Стабільна репутація	<i>Репутація, якій притаманні позитивні, довготривалі у часі колективні судження про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами та широкою громадськістю</i>
	2.2. Репутація, що формується	<i>Репутація, якій притаманні епізодичні у часі колективні судження про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами та широкою громадськістю</i>
	2.3. Репутація, що покращується	<i>Репутація, якій притаманні колективні судження про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами та широкою громадськістю, що постійно змінюються у позитивну сторону у часі</i>
	2.4. Репутація, що погіршується	<i>Репутація, якій притаманні колективні судження про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами та широкою громадськістю, що постійно змінюються у негативну сторону у часі</i>
3. За об'єктом оцінювання	3.1. Ділова репутація	<i>Репутація, якій притаманні колективні судження про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами та широкою громадськістю в сфері ділових відносин (бізнес адміністрування)</i>
	3.2. Публічна репутація	<i>Репутація, якій притаманні колективні судження про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами та широкою громадськістю в сфері публічного управління (публічного адміністрування)</i>
4. За рівнем репутації	4.1 Високий	<i>Вимірювання рівня репутації у позитивних колективних судженнях про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами</i>
	4.2. Низький	<i>Вимірювання рівня репутації у негативних колективних судженнях про туристичну дестинацію зацікавленими сторонами</i>

Джерело: розроблено авторкою

Їх функція формування туристичної послуги, якщо мова про підприємницький рівень йде або репутація лідера/лідерів, які працюють в профільних відомчих органах та головною функцією яких є представлення дестинації на світовій арені. Стосовно рівня репутації – цей показник вимірування рівня репутації може бути високим або низьким. Говорячи про Україну, як національну туристичну дестинацію, можна охарактеризувати репутацію дестинації до війни була «позитивною». Україна стала популярною туристичною дестинацією, впізнаваність якої зросла завдяки героїзму українського народу, консолідації українського туристичного ринку та позиціонування в світі за допомогою цифровізації, однак, рівень репутації залишається низьким за багатьох причин.

Варто також врахувати думки науковців, зокрема науковиці Дерев'янка О. Г., що звертає увагу на функціональний зв'язок взаємопов'язаності репутації з базовими категоріями менеджменту, що «реалізується в процесі управління репутацією, створюючи позитивну синергію в наслідок моделювання та доповнення управлінських рішень стосовно інноваційного менеджменту, ризик-менеджменту, менеджменту бізнес-процесів, результативності» [18, с. 13]. Та, відповідно, слід працювати нині в Україні над питаннями підвищення рівня репутації в онлайн-площині і з використання цифрового туристичного продукту.

У свою чергу, колектив авторів у складі Ермен Давід Ф. (Ermen David F.), Гноз Ж. (Gnoth J.), Херіз П. (Harris P.), узагальнивши роботи (Alessandri 2001 p., Fombrun 1996 p., Fombrun and Van Riel 2004 p., Gotsi and Wilson 2001 p., Greyser 1999 p.), вважає, що «репутаційний менеджмент дестинації є багатообіцяючим, оскільки його головний аргумент полягає в тому, що лише завдяки відкритим багатостороннім комунікаціям учасники туристичних дестинацій можуть наблизитися до різних груп зацікавлених сторін, як внутрішніх, так і зовнішніх, і залучити їх до процесу прийняття стратегічних рішень» (в англ. перекладі – «is promising, because its main argument is that only through open multilateral communications can actors in tourism destinations get close to their various stakeholder groups, both internal and external, and involve them in the strategic decision making process») [142].

Незважаючи на наявність певних досліджень, проблема репутації та

репутаційного менеджменту туристичної дестинації досі є малодослідженою. Тому існує нагальна потреба у визначенні основних понять, пов'язаних із цією проблематикою.

Вважаємо, що **управління репутацією туристичної дестинації** – це сукупність соціально-економічних і технологічних процесів інформаційного впливу суб'єктів – групи внутрішніх стейкгодлерів туристичної дестинації на об'єкти - групи зовнішніх стейкгодерів туристичної дестинації з метою покращення сприйняття останніми репутаційних характеристик, результатом чого стає позитивне чуттєве ставлення до дестинації і зростання рівня значущості репутації у формуванні стійких довготермінових взаємовідносин між стейкгодерами.

Відповідно, *репутаційний менеджмент туристичної дестинації* – це циклічний процес прийняття управлінських рішень щодо досягнення цільових репутаційних характеристик завдяки формуванню, організації функціонування і розвитку механізму управління репутацією туристичної дестинації на основі ефективного використання ресурсного потенціалу туристичної дестинації та професійних компетентностей її дестинаційного менеджменту.

У ґрунтовному дослідженні Морган Н. (Morgan N.), Прічард А. (Pritchard A.), Прайд Р. (Pride R.) акцентується увага на тому, що репутаційний менеджмент туристичної дестинації «може значною мірою стосуватися того, як зовнішній світ сприймає туристичну дестинацію; як частина більш широкого процесу репутаційного менеджменту місцевості, що залежить від побудови продуктивної коаліції між громадянським суспільством, урядовими структурами та бізнесом, яка потім може діяти як потужна динаміка прогресу» [154]. Звідси, репутаційний менеджмент туристичної дестинації вимагає нових способів співпраці, розбудови партнерських відносин на різних рівнях, наявності конкурентних і навіть конфліктуючих груп зацікавлених сторін та певного координатора.

У структурі репутаційного менеджменту туристичної дестинації найбільш важливими є три рівні. На першому місці стоїть формування репутації території, його мета – формування позитивного образу/бренду в очах потенційних клієнтів та самих же стейкгодлерів. У цьому процесі необхідно приділити увагу вивченню цільової

громадськості (на основі анкетування, фокус-груп та опитувань з'ясувати ставлення до дестинації); розробити рекомендації, що стосуються дій з формування нової або поліпшення існуючої репутації; визначитися з методами та інструментами для досягнення поставлених цілей і завдань; контролювати результати.

Наступний рівень пов'язаний із **підтримкою репутації**. Це означає створення такої ситуації, за якої на дестинацію працює весь комплекс позитивної інформації з боку ЗМІ, стейкхолдерів, споживачів. Цей процес включає у себе активну роботу з аудиторією, щоб потенційні та існуючі туристи могли своєчасно отримувати інформацію про позитивні зміни, які відбуваються з дестинацією.

Завершується робота на третьому рівні, пов'язаному із **захистом репутації**. Процес захисту включає у себе створення правової інфраструктури і роботу з негативом. Сюди входять пошук і обробка відгуків про дестинацію, виявлення причин їх виникнення, створення інформаційних компаній, з метою недопущення поширення подальшого негативу. У практичній площині всі три процеси існують і діють, як правило, одночасно.

Репутаційний менеджмент туристичної дестинації як технологія включає дослідження ринку, оцінку існуючої репутації компанії, розробку стратегії поведінки і реалізацію стратегії із формування репутації. Варто відзначити, що процес створення репутації дестинації займає тривалий час. Використання репутаційного менеджменту направлене на перспективу отримання результатів у довгостроковій перспективі. Всі компоненти репутаційного менеджменту так чи інакше сприяють поліпшенню, а ефективність застосування репутаційного менеджменту туристичної дестинації залежить від багатьох складових, в т.ч. професіоналізму кадрів. Результатом застосування репутаційного менеджменту в межах туристичної дестинації буде поява наступних конкурентних переваг:

- поліпшення фінансових показників (надходження від прибуття відвідувачів),
- підвищення зацікавленості споживачів,
- зниження плинності кадрів у туристичних підприємствах та підприємствах інфраструктури туризму, тощо.

Ключовим терміном у визначенні поняття «управління репутацією туристичної дестинації» виступає поняття «стейкхолдери туристичної дестинації».

Стейкхолдер (з англ. – «stakeholder» - власник частки) за загально прийнятим визначенням **стейкхолдер** означає фізичні і юридичні особи, які мають легітимний інтерес у діяльності організації, тобто певною мірою залежать від неї або можуть впливати на її діяльність [104]. Імплементуючи поняття до теми дисертаційного дослідження, вважаємо за необхідне зупинитись на визначенні внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів.

До групи внутрішніх стейкхолдерів туристичної дестинації слід віднести потенційні туристичні підприємств-консолідаторів, які приймають участь в управлінні репутацією туристичної дестинації.

Детальніше розглянемо питання щодо суб'єктів господарювання у туристичній сфері, спираючись на загальне визначення «підприємство» з Господарського кодексу України. Тож, можна зазначити, що туристичне підприємство – це «самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами...» [31].

Отже до стейкхолдерів, що впливають на репутацію, відносяться і DMO та DMC. За визначенням UNTWO: «DMO – це координоване управління всіма елементами, з яких складається туризм призначення (визначні місця, зручності, доступ, маркетинг та ціноутворення)», а інструментами є DMC [169].

Щодо питання дефініції «DMC», що у науковій сфері досить опосередковано визначено та зустрічається наразі у австралійського вченого Пайк С. (Pike S.), як «DMC – це компанія, що надає професійні послуги, використовуючи знання та ресурси певної дестинації та працює у розробці та проведенні маршрутів, організації корпоративних заходів, екскурсійних, транспортних та інших послуг. Але головна місія таких компаній – промоція даної дестинацій та можливість формувати репутацію на впливати на брендинг території» [163].

За визначенням іншого науковці Stankova M. «цей термін використовується для професійних послуг компанії, що володіє великим локальними знання, досвідом та ресурсами, спеціалізується на дизайні та проведенні заходів, екскурсій, транспортної логістики, тощо. DMC надає наземне обслуговування використовуючи знання про конкретну місцевість. Ці послуги можуть бути транспортними, з проживання, з харчування, з організації заходів, екскурсій, конференц-послуг, з організації гала-вечері та логістики, а також як з організації допомоги в подоланні мовних бар'єрів. DMC можуть надати пільгові знижки завдяки перевагам у постачальників» [158].

До публічних організацій – внутрішніх стейкголдерів туристичної дестинації відносимо регіональні органи управління туризмом та – громадські об'єднання. За визначенням у законі України «Про громадські об'єднання», «громадське об'єднання – це добровільне об'єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших інтересів» [39]. До некомерційних підприємств відносяться також громадські туристичні організації та об'єднання, туристичні клуби з самодіяльного туризму. Мета таких підприємств може бути різною від промоції до реалізації спільних проектів. Розглянемо детальніше різновиди.

Одним з яких є громадська туристична організація (або асоціація) – це організація, що об'єднує декількох членів, функціонує в рамках чинного законодавства, як юридична особа, та має на меті консолідацію учасників та представлення інтересів учасників задля загальної мети, наприклад розвиток готельної індустрії чи промоція міста/регіону. Одні з найвідоміших організацій на ниві національної туристичної дестинації на сьогодні є: «Спільнота гостинності України» та «Національна туристична організація України».

Асоціації можуть утворюватися лише з одного сектору діяльності. Державні органи та муніципальні (комунальні) органи не мають права бути членами асоціації. На теренах України функціонують «Асоціація гостинності», «Всеукраїнська асоціація гідів», «Асоціація в'їзних туроператорів України», «Київська туристична асоціація», «Business Travel Association of Ukraine» та ін.

Організаціями, що утворені органами державної влади або органами місцевого самоврядування, є наступні:

- туристичний клуб – установа, головною метою є промоція туристичної галузі серед населення та привчання до самодіяльного туризму та активного відпочинку в межах дестинації. Найвідоміші туристичні клуби в Україні: туристичний клуб «Університет», м. Київ, туристично-спортивний клуб «Кристал», м. Тернопіль, туристичний клуб «Три вершини» та ін.;

- комунальне підприємство – це юридична установа (підприємство), що створюється за рішенням компетентного місцевого органу самоврядування в розпорядчому порядку і входить до сфери управління органу, уповноваженого управляти відповідним комунальним майном; яка фінансується з міського бюджету або підприємство веде господарську діяльність. Головна мета комунального підприємства визначається Статутом та видом діяльності, і часто на регіональному рівні. Таким підприємством може бути – туристично-інформаційний центр (далі – ТІЦ). Проте, не заборонено та цілком можливо функціонування ТІЦ, як юридичної приватної установи (підприємства), що фінансується за власний рахунок бізнесу [32].

У цілому, ТІЦ – це підприємство, головною функцією якого є формування продукту, промоція та розвиток туризму, якщо мова йде про комунальне підприємство або устанovu, що створене з метою туристичної діяльності.

Однією з інтегрованих форм внутрішніх стейкхолдерів туристичної дестинації є туристичний кластер. Термін «кластер» використовується у багатьох науках. У загальному розумінні кластер – це сукупність елементів, об'єднаних за певною ознакою в структуру, яка має певні (загальні) властивості. Визначення цієї ознаки у великій і складній системі є одним з основних та складних моментів і, як правило, є суб'єктивним фактором, що залежать як від напряму дослідження, так і від самого дослідника. І чим складніше система, тим складніше визначити цю ознаку, за якою об'єднувати елементи в даний клас (кластер). Але, безумовно, чим правильніше буде визначено дана ознака, тим якіснішим (адекватним) буде і результат, тобто правильніше буде сформований кластер.

До групи зовнішніх стейкхолдерів туристичної дестинації відносимо відвідувачів, інвесторів, міжнародні організації, що мають вплив на національну туристичну дестинації.

При розгляді туристичної дестинації як суб'єкта управління репутацією необхідно визначити групу зовнішніх стейкхолдерів, на які спрямований репутаційний вплив. Перш за все це кінцевий споживач – турист, який подорожує до дестинації з певною метою для задоволення певних потреб, а саме відвідування інфраструктури, природних ресурсів, отримання емоцій, унікальності та ексклюзивності продуктів та інше. Розуміємо, що головна мета для дестинації – отримання прибутку або доходів, податкових зборів певними внутрішніми стейкхолдерами – суб'єктами підприємництва чи комунальними структурами при реалізації туристичного продукту або унікальної туристичної пропозиції на рівні підприємства на рівні підприємства, регіону чи держави. Крім того, до зовнішніх стейкхолдерів відносимо інвесторів та конкурентів, що зацікавлені у розвитку дестинації. Варто зауважити, що існує ще одна категорія – це міжнародні організації, громадські організації, ЗМІ та ін.(рис. 1.4).

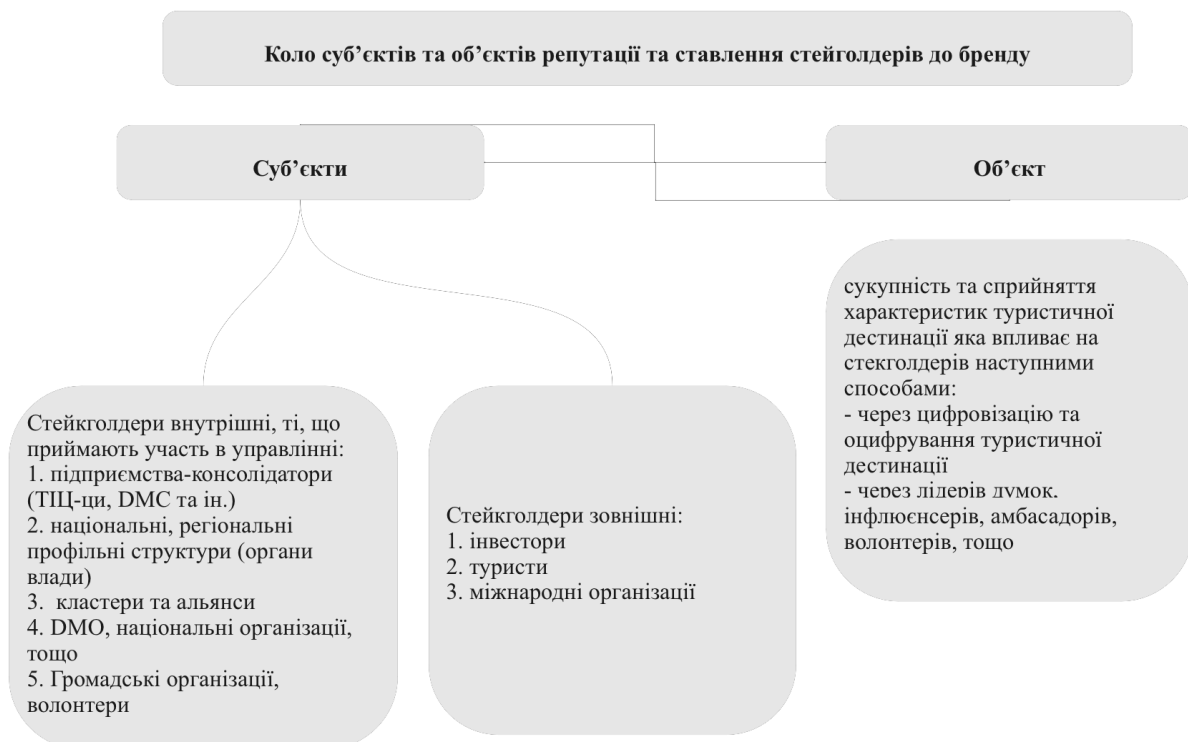


Рис. 1.4. Суб'єкти та об'єкти формування репутації туристичної дестинації

Джерело: розроблено авторкою

Підводячи деякі підсумки проведеного дослідження, можна представити узагальнену семантичну модель репутаційного менеджменту туристичної дестинації, що будується на трьох дескрипторах – «репутація», «менеджмент» і «туристична дестинація», які мають власні ознаки та характеристики, детермінуються процесами зовнішнього і внутрішнього середовища та синтезують процеси формування, підтримки і вдосконалення сприйняття зовнішніми стейкхолдерами туристичної дестинації її репутаційних характеристик (рис. 1.5).

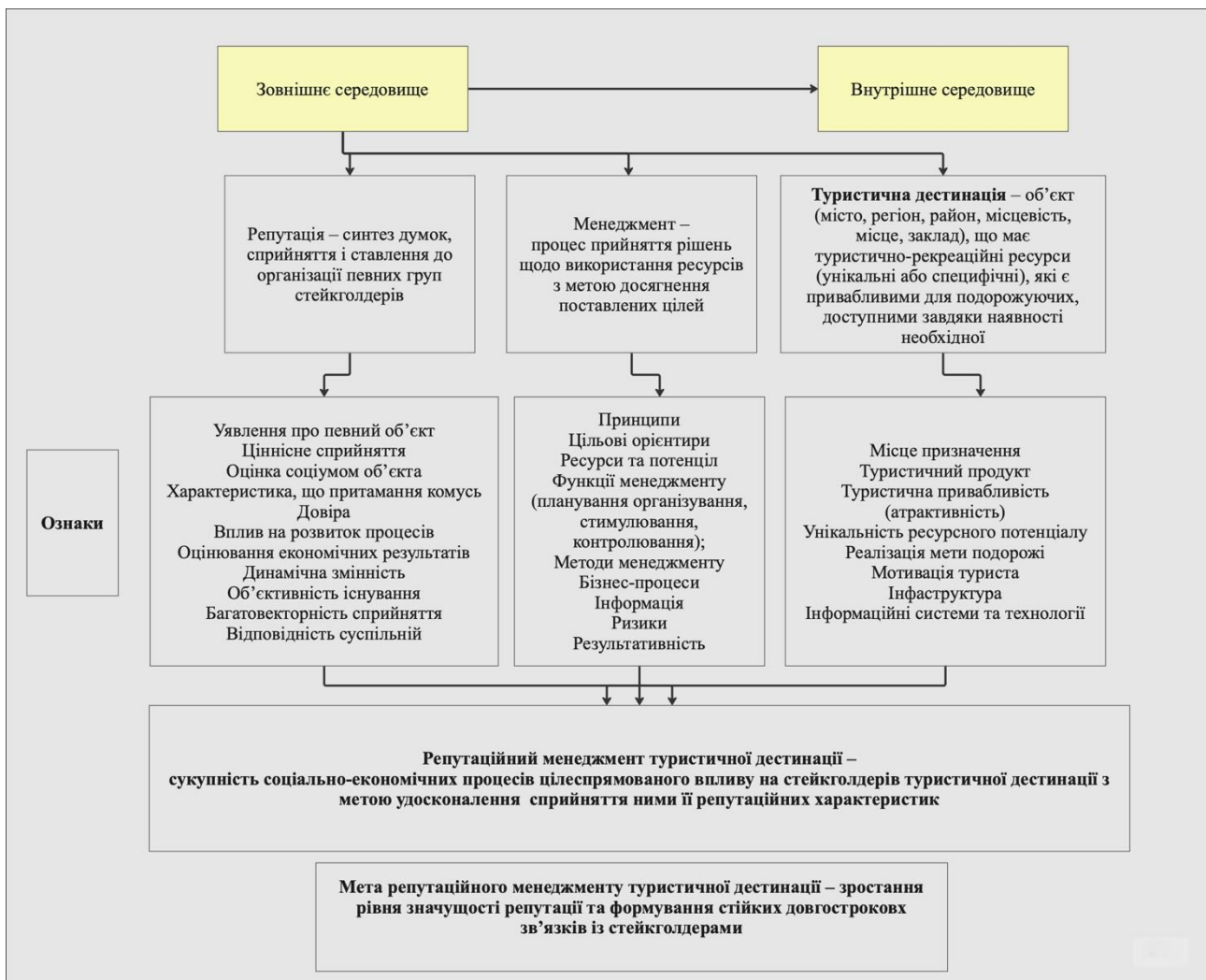


Рис. 1.5. Семантична модель репутаційного менеджменту туристичної дестинації

Джерело: розроблено авторкою

У моделі, представлений на рис. 1.5, варто акцентувати увагу на впливі стейкхолдерів на репутацію туристичної дестинації за напрямками, який можна виокремити як зовнішній так і внутрішній. З одного боку внутрішні стейкхолдери

формують репутацію (до них відносимо підприємства-консолідатори, органи влади тощо), а з іншого – зовнішні стейкхолдери впливають на репутацію (це туристи та інвестори, детальніше про які розглянемо пізніше).

При результативному репутаційному менеджменті туристичної дестинації формується стратегічна візія; залучаються інвестиційні надходження у нові бізнес-проекти у туристичну інфраструктуру, в нові заходи; створюються робочі місця. Це досягається через створення організації-ядра – групи внутрішніх стейкхолдерів, що може об'єднувати в собі представників влади, підприємців та професіоналів. Її пріоритетні напрямки діяльності визначаються управлінським впливом на формування репутації завдяки використанню механізму управління репутацією, складовими елементами якого можуть бути технології територіального брендингу та іміджу, цифрові технології, маркетингові дослідження, аналіз і формування таргетованих туристичних послуг, управління якістю послуг, створення туристично-інформаційних центрів з розумінням принципів сфери гостинності та надання послуг, створення туристичних продуктів, цифровізацією та інноваціями, відносинами зі ЗМІ та PR-комунікації, залучення амбасадорів тощо.

1.2. Механізми репутаційного менеджменту туристичної дестинації

Цілісний механізм репутаційного менеджменту дестинації прямо впливає на групи стейкхолдерів, на ефективність їх функціонування та розвитку в межах дестинації, а відповідно і покращення репутації. Даний механізм формується за допомогою методів чи прийомів, принципів, функцій та цілей менеджменту.

Окремі аспекти механізмів управління репутацією стосовно мікро рівня – підприємства є актуальними в дослідженнях різних науковців, а саме: Даулінга Г., Макіавеллі Н., Брума Г., Грюнінга Дж., Бугрима В.В. та ін. У ході аналізу механізмів менеджменту використовуємо узагальнене наукове поняття, яке інтегруємо до репутаційного менеджменту туристичної дестинації, як цілісний інструмент управління в межах дестинації. Також виокремлюємо визначення системи механізму – як використання комплексу засобів за допомогою обраних методів для досягнення мети щодо забезпечення керованості системи з формування репутації у цілому.

На думку авторки, більш повним є тлумачення поняття «механізм управління», що пропонує вчений Власенко В.А. «Механізм управління – це сукупність функцій, методів, принципів і засобів управління, основних завдань і цілей, форм, структур, технологій для ефективного використання ресурсів її системи, це система факторів, що повинні бути спрямовані на координацію функціональних аспектів діяльності соціально-економічної системи з метою збереження її цілісності, підтримки стабільного стану, параметрів входу і виходу, оптимального протікання процесів в межах підсистем і своєчасної реакції на запити навколишнього та зовнішнього середовища» [13]. Дане визначення можна адаптувати до поняття «репутаційний менеджмент туристичної дестинації». Таким чином, *механізм репутаційного менеджменту* – це сукупність функцій, методів, принципів і засобів управління репутації туристичної дестинації, основних завдань і цілей, форм, структур, технологій для ефективного використання ресурсів дестинації, це система факторів, що повинні бути спрямовані на координацію функціональних аспектів діяльності соціально-економічної системи з метою з підвищення результативності управління туристичною дестинацією та покращення її репутації на туристичному ринку, в межах складових функціональних напрямів менеджменту, своєчасною реакцією на запити зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів.

Визначимо складові механізму репутаційного менеджменту для впливу на зовнішніх стейкхолдерів туристичної дестинації (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Складові механізму репутаційного менеджменту туристичної дестинації та характеристика їх впливу на стейкхолдерів

Складові механізму	Вплив на стейкхолдерів
Функції	<ul style="list-style-type: none"> ● планування розвитку та формування стратегії в межах туристичної дестинації; ● організація налагодження роботи систем на ринку та консолідація між учасниками; ● мотивація до розвитку за допомогою навчання кадрового потенціалу; ● контроль та аналіз за розвитком стейкхолдерів

Продовження табл.1.5

Принципи	<ul style="list-style-type: none"> ● принцип відповідності механізму управління репутації цілям і задачам стейкхолдерів у межах дестинації; ● принцип культурних цінностей та моральності у стейкхолдерів; ● принцип обліку умов діяльності, що мають мотиваційну цінність для стейкхолдерів; ● принцип обліку стилю управління стейкхолдерів;
Завдання	<ul style="list-style-type: none"> ● стратегічне планування, визначення векторів напрямку діяльності та реалізація стратегій; ● використання людських ресурсів, що володіють високою професійною кваліфікацією; ● моніторинг, аналіз та визначення необхідних туристичних ресурсів для забезпечення розвитку дестинації; ● контролювання результативності репутаційного менеджменту; ● координація дій в межах цілей репутаційного менеджменту.
Цілі	<ul style="list-style-type: none"> ● створення стейкхолдерами консолідованого образу туристичної дестинації для подальшого просування на туристичному ринку з метою отримання фінансових надходжень, забезпечення постійного розвитку дестинації при раціональному використанні ресурсів.
Методи	<ul style="list-style-type: none"> ● технології територіального брендингу та іміджу, цифрові технології, маркетингові дослідження, аналіз і формування таргетованих туристичних послуг, управління якістю послуг, робота туристично-інформаційних центрів з розумінням принципів сфери гостинності та надання послуг, створення туристичних продуктів, цифровізацією та інноваціями, відносинами зі ЗМІ та PR-комунікації, залучення амбасадорів <p>дотримання стандартів соціальної та екологічної відповідальності туристична регіональна політика зворотній зв'язок, робота з рекламаціями</p>

Джерело: систематизовано та вдосконалено за матеріалами [38]

Конкретні механізми впливу на зовнішніх стейкхолдерів та результати їх функціонування в межах репутаційного менеджменту різноманітні. З методологічної точки зору, такі механізми можна об'єднати в три основні групи. По-перше, це ефект впливу на ресурси дестинації, який можна розкласти на три складові:

1) Забезпечення (полегшення) доступу до ресурсів, при цьому ціна ресурсів (в т. ч. вартість їх споживання / користування ними) стає порівняно більш доступною, а якість — вищою; окремо слід відзначити доступність інвестиційних і кредитних ресурсів.

2) Зниження витрат, у результаті введення інновацій, що спрощують комунікації, які зменшують потоки переміщення ресурсів, у тому числі шляхом оптимізації бізнес-процесів у межах дестинації.

3) Підвищення продуктивності використовуваних ресурсів (наприклад, зростає продуктивність роботи персоналу, мотивованого приналежністю до промоції дестинації).

По-друге, це загальні ринкові ефекти, пов'язані з дією механізму «попит-пропозиція» і зміною мікроекономічної моделі функціонування дестинації. Тут ми виділяємо два ефекти:

1) Дія ефекту зниження конкуренції у сегментах ринку, де позиціонуються послуги дестинації, тобто дестинація з особливою репутацією наче створює виключно свій сегмент ринку, в якому вона є унікальною пропозицією; все це дозволяє використовувати ціноутворення за методом престижних цін, що істотно підвищує частку прибутку у виручці від туристичних послуг.

2) Дія ефекту підвищення конкуренції серед інвесторів за можливість інвестувати у розвиток дестинації, вкласти кошти в інфраструктурні проєкти, що дозволяє створити унікальні пропозиції, покращити сервіс.

По-третє, це ефекти підвищення стійкості розвитку туристичного бізнесу в межах дестинації як в нормальних, так і в кризових умовах, обумовлені зниженням турбулентності середовища функціонування і встановленням довгострокових «контрактів» зі стейкхолдерами.

Виходячи із класичної теорії менеджменту, можна констатувати, що в його основі зосереджено принципи, як «основоположні засади та правила». Існують різні трактування *принципів репутаційного менеджменту* (управління репутацією), зокрема Шкробот М.В. виділяє: принцип превентивності за рахунок тісної роботи з усіма стейкхолдерами; принцип інформаційної відкритості і чесності; принцип швидкої реакції на інформаційні приводи; принцип узгодженості і координації дій з управління репутацією [124, с. 7]. На думку Приятельчука О.А., принципами ефективного репутаційного менеджменту є «наявність комунікаційної стратегії, використання ключових показників ефективності сфери корпоративних комунікацій та наявність кваліфікованих менеджерів-репутологів» [89].

Науковець Федорів Т., досліджуючи роботи іноземних вчених з репутаційної проблематики узагальнює такі принципи: уважність і допомога – поведінка

працівників має бути спрямована інтереси споживача, демонстрація волі служити; доступність кожному споживачу; турбота – інтерес, обговорення, симпатія, співчуття до споживача; зобов'язання – гордість і задоволення від роботи, старанність; комунікації – здатність працівника до спілкування зі споживачем у найбільш зрозумілий для нього спосіб, включає ясність, точність і компетентність як вербальної, так і письмової комунікації, здатність чути клієнта; компетентність – навички, експертні і професійні знання у своїй галузі, включає здійснення правильної процедури, коректні інструкції споживачу, продемонстровані знання і загальне вміння добре виконати роботу; ввічливість – вихованість, повага, пристойність як у поведінці з колегами, такі у поведінці зі споживачами, також включає недеструктивність і нейтральність; гнучкість – воля і вміння піти назустріч потребам споживача; дружність – тепло і персональна доступність при роботі зі споживачем і колегами; чуйність – швидкість виконання роботи у мінімально можливих термінах, небажання збирати чергу; безпека – персональна відповідальність за конфіденційність інформації, наданої споживачем [119, с. 95].

Вважаємо, що зазначені принципи є більш притаманними окремим суб'єктам бізнесу, натомість для туристичних дестинацій як макроутворень принципи мають відображати більш узагальнюючі закономірності, правила та засади.

Систему принципів репутаційного менеджменту туристичної дестинації можна представити у вигляді еволюційного процесу: минуле – сьогодення – майбутнє (рис. 1.6), тим самим розглядаючи репутаційний менеджмент як процес, джерела якого базуються на історичних засадах, враховують передумови його формування, логічно трансформуючи до сучасної ситуації із орієнтацією на майбутнє.

Минуле →	Сьогодення →	Майбутнє →
Випереджаючого відображення Незворотності розвитку Цілісності	Цілеспрямованості Ефективності Публічності Стимулювання розвитку Збалансованості Соціальної відповідальності Етичності Принцип «крок за кроком»	Інноваційності Сталого розвитку Партнерства Динамічності

Рис. 1.6. Система принципів репутаційного менеджменту туристичної дестинації

Джерело: розроблено авторкою

Зокрема, до принципів, що забезпечують історичні корені репутаційного менеджменту туристичної дестинації, належать: принцип випереджаючого відображення, що акцентує увагу на циклічності розвитку та характеризує зміну стану середовища репутаційного менеджменту; принцип незворотності розвитку, який характеризує еволюційність як самого репутаційного менеджменту, так і дестинації; безумовним є принцип цілісності репутаційного менеджменту туристичної дестинації як у змістовному баченні, так і в часі та просторі.

Принципи сьогодення репутаційного менеджменту туристичної дестинації відображають сучасні його реалії: цілеспрямованість, ефективність, публічність, збалансованість, соціальну відповідальність, етичність. Принцип «крок за кроком» відображає необхідність постійного коригування процесу різноманітними дрібними діями, що базуються одна на іншій.

Спрямованість, орієнтацію вектору розвитку репутаційного менеджменту туристичної дестинації у майбутнє характеризують принципи: сталого розвитку, партнерства, динамічності. В даному випадку необхідно зазначити, що репутація не орієнтується на короткостроковий ефект, а навпаки – на перспективу, тому її орієнтованість у довгострокове майбутнє є визначальною характеристикою.

Механізм репутаційного менеджменту туристичної дестинації передбачає також наявність *функцій*. У цьому контексті інтерпретуємо також безпосередньо й функції самої репутації. Дерев'янка О. визначає їх так: інформаційна, актуалізація знань, зниження ризиків, антикризова, оцінювання економічних результатів, соціального позиціонування, захисту від цінової конкуренції, генерування вартості. При цьому авторка вказує, що «У загальному випадку репутація виконує функцію моделюючого впливу на результати бізнесу» [19, с. 11-12].

У роботах вчених [20] зазначається, що на макроекономічному рівні виділяються такі загальні функції репутаційного менеджменту: 1) планування – розробка і документування стратегій загальнодержавного рівня (наприклад, поліпшення інвестиційного іміджу, репутації владних інститутів в очах населення і ін.); 2) організація – створення і функціонування організаційного механізму впровадження стратегій; 3) мотивація – створення і застосування дієвих стимулів до

роботи для акторів організаційних процесів і суспільства в цілому; 4) репутаційний контроль – суспільне заохочення репутабельних акторів (публічних осіб, компаній), що приносить їм репутаційні дивіденди і матеріальну вигоду; громадський осуд нерепутабельних акторів, яке тягне за собою репутаційних і матеріальних збитків.

Отже, сукупність принципів та функцій репутаційного менеджменту туристичної дестинації закладають базові основи системного контуру її формування та механізму її функціонування і розвитку. Причому, у сучасному динамічному суспільстві особливого значення набувають аспекти творчості, співпраці, інноваційності, що спроможні створити та підтримувати позитивну репутацію туристичної дестинації протягом тривалого періоду.

Детального розгляду потребує розуміння спеціальних функцій менеджменту. За твердженням деяких науковців, крім класичних функцій менеджменту, зазначених вище, для менеджменту туристичної репутації варто виокремити деякі специфічні функції, а саме:

- управління предметною областю, якістю, часом і вартістю;
- управління персоналом і трудовими ресурсами. Протягом існування проекту потрібна різна кількість фахівців, з різною класифікацією, на різні періоди часу. Ядро цих фахівців утворює тимчасову команду проекту, тому в проекті виникає необхідність підбору людей, розподілу обов'язків і відповідальності між ними, організації ефективної роботи команди тощо;
- управління комунікаціями або управління інформаційними зв'язками забезпечує своєчасне реагування на зовнішні та внутрішні впливи;
- управління контрактами і забезпеченням проекту;
- управління ризиком;
- управління екологічною стійкістю;
- управління соціальною і культурною стійкістю;
- управління економічною стійкістю.

Серед *методів репутаційного менеджменту*, можна позначити наступні основні комунікаційні канали та інструменти інформаційного впливу на групи

зовнішніх стейкголдерів. Це такі напрями роботи в репутаційному менеджменті туристичної дестинації як:

- робота з масовою громадськістю та споживачами (важливо підтвердження якості роботи і задоволеності з боку відвідувачів, залучення амбасадорів, авторитетних стейкголдерів, політика формування продуктів з індивідуальними знижками і ексклюзивними пропозиціями, послугами та якісним сервісом);
- робота з кадрами (турбота про співробітників, підвищення кваліфікації та професіоналізму, підтримання морально-психологічного клімату у кадрів, залучених до роботи на всіх рівнях – від національно-державного до приватних суб'єктів);
- чітке позиціонування дестинації на ринку (визначення унікальностей), опрацювання інформаційної компанії у цілому;
- участь у профільних заходах або дотичних заходах у різних формах участі – заочній, фізичній, тощо);
- використання інструменту цифровізації та методів оцифрування для підсилення представлення на ринку в мережі Інтернет з чітким охопленням аудиторії.

Механізм управління репутацією дестинації здійснюється також за допомогою таких елементів, як забезпечення дотримання правових норм та повноважень з метою досягнення ефективного функціонування дестинації. Для формування репутації є дуже важливо використовувати всі ресурси, а саме туристичні ресурси, людські ресурси та потенціали, інвестиційні та фінансові ресурси, що також дасть можливість отримати надходження та покращити економічний стан дестинації.

Механізм репутаційного менеджменту безпосередньо залежить від зовнішніх та внутрішніх факторів. Метою функціонування механізму репутаційного менеджменту туристичної дестинації є забезпечення взаємно узгодженої життєдіяльності економічної, соціальної та техніко-технологічної підсистем організації у стратегічному і в оперативному періодах для ефективного формування репутації.

Зовнішні чинники регулюють ринкові економіко-туристичні відносини, зв'язки з іншими дестинаціями та гравцями ринку, що безумовно впливає на інтенсивність та

злагоджених функціонування елементів і блоків механізму репутаційного менеджменту. У свою чергу, внутрішні фактори включають: державне регулювання пріоритетності розвитку туризму, взаємовідносини між гравцями ринку та креативними секторами суміжних економік, створення конкурентних та чинники також є одними із важливих внутрішніх приводів функціонування механізму репутаційного менеджменту та функціонує у межах загальних економічних та соціальних процесів у національній економіці і одночасно є потужним чинником їх активізації.

Слід зазначити, що в процесі дослідження проблеми формування репутації дослідники з американського Інституту репутації, які виявили три ключових рівні формування репутації: економічний актив, репрезентація (імідж) і судження, оцінка (тобто репутація). І якщо розглядати дестинацію, як об'єкт бізнес-середовища за факторами, варто зауважити наступне [80]:

- репутаційні ризики загрожують розвитку дестинації;
- процес інтернаціоналізації; дестинації конкурують на глобалізованому ринку;
- процес економічної інтернаціоналізації та глобалізації також підсилює зв'язок дестинацій;
- у розрізі менеджменту репутація впливає на план дій та формування стратегічного бачення.

Важливим для репутаційного менеджменту туристичної дестинації є розуміння характеру продукції, що виробляється і реалізується дестинацією. Продуктом туристичної діяльності є туристична послуга (наприклад, екскурсійна послуга, пасажирська послуга, відвідування музеїв, туристичних локацій, закладів розміщення та харчування та ін.).

Як зазначається у Законі України «Про туризм», туристична послуга чи продукт – це попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції

тощо) [40]. Як і туристичну послугу, можна характеризувати за наступними критеріями:

- туристична послуга нематеріальна та відображає доступність вільних коштів населення на відпочинок;
- туристична послуга напряду залежить від людського фактору;
- послуги видозмінюються та якість може бути різною.

Головним питанням залишається розуміння створення унікальної туристичної пропозиції чи послуги (УТП) для управління репутацією туристичної дестинації і наскільки затребуваною вона виявиться для споживача.

Вважаємо, що можна виокремити різні механізми для створення продукту:

1. Економічний механізм менеджменту вирішує конкретні проблеми взаємодії у реалізації соціально-економічних та технологічних задач, які виникають у процесі діяльності гравцями ринку для створення репутації туристичної дестинації.

Головними складовими цього механізму є:

- методологія;
- внутрішні стейкхолдери, що деталізовані на (рис. 1.4);
- інструменти впливу на розвиток туристичної дестинації;
- комунікації, зворотні зв'язки та контроль.

Економічний механізм менеджменту формування туристичної дестинації складається з трьох рівнів:

1) *Внутрішнє управління репутацією дестинації:*

- стратегічне планування розвитку;
- систематична робота над формуванням брендингу та маркетингом території;
- організація систематичних процесів та механізмів для підвищення репутації;
- звітування, контроль, аналіз, отримання результатів.

Основними принципами внутрішнього управління репутацією визначаємо:

- централізацію в управлінні репутацією;
- орієнтацію на довгострокові цілі розвитку;

2) *Загальне управління створенням репутації:*

- аналіз цільових аудиторій;

- забезпечення розвитку репутації;
- вибір оптимальної організаційної структури управління репутації.

2. Соціально-культурно-психологічний механізм управління, до поняття якого включають, як мінімум такі якості людини як: інтереси, культурні цінності, соціально-психологічне виховання, устремління (індивідуальні цілі) та ін. Все це може бути використано і реально використовується в якості засобів впливу при формуванні репутації. Управління репутаційним менеджментом не існує поза моралі та етичних цінностей. Тому що в цьому контексті діяльність з формування маркетингу дестинації, прирівнюється до роботи викладача. Розуміння принципу «не зашкодити» при управлінні репутацією має бути ключовим.

Зважаючи на вищезазначене, можна стверджувати, що механізм з формування репутації дестинації залежить від створеного іміджу та асоціацій, з якими споживач послуг сприймає туристичну дестинацію, отримуючи інформацію за допомогою цифровізації та інтеграції технологій для оцифрування, через різні методи управління репутацією та відповідні канали комунікації: зв'язки з громадськістю (PR), ЗМІ, промоутерів, експертів та амбасадорів дестинації. Тож можна схематично побудувати лінійку впливу на формування репутації (рис. 1.7).

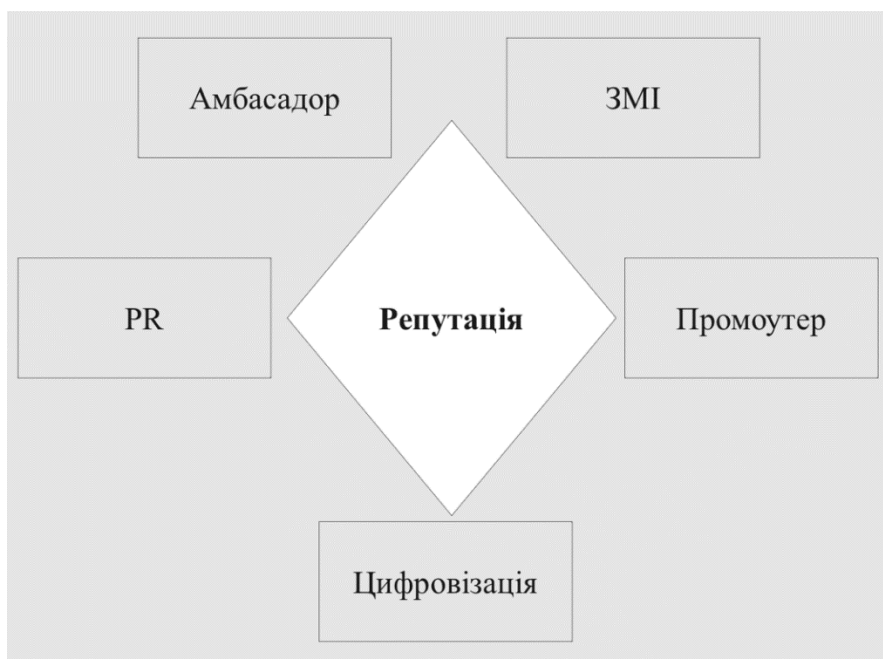


Рис. 1.7. Канали комунікації впливу на формування репутації туристичної дестинації

Джерело: розроблено авторкою

Досліджуючи детально канали комунікації, як один з дієвих інструментів механізму репутаційного менеджменту туристичної дестинації, авторка прийшла до висновку, що формування репутації туристичної дестинації на сучасному етапі відбувається через Інтернет та інформаційно-комунікаційні технології. До певних переваг сучасних каналів комунікації, на відміну від традиційних, відносяться: швидке розповсюдження інформації з широким охопленням аудиторії та географією розповсюдження, з менш затратною частиною на контроль виконання, адже що моніторинг та відкритість даних спрощує процеси.

Отже, вагомим інструментом яким є цифровізація та процес інтегрування в галузь в період паузи туризму в країні із-за війни, авторка виділяє процес цифровізації галузі для покращення репутації національної туристичної дестинації. Бо розглядаючи туризм як найбільш інтегровану сферу соціально-політичних, екологічних та економічних аспектів людського буття, тоді стає зрозумілим роль нових технологій, як драйвера нових форм організації подорожей, систем співіснування реального і віртуального у забезпеченні потреб відвідувачів, а нові інформаційні технології – найбільш дієвим інструментом формування репутації та підтримання іміджу туристичної території, що актуалізується під час пандемії. Зокрема, 2019 р. увійде в історію світового туризму як час початку нового періоду еволюції і трансформації, що супроводжуватиметься як спадами глобальної туристичної активності у зв'язку з непередбачуваними кризовими явищами, соціально-економічними потрясіннями, так іноваціями, новими трендами і можливостями.

Аналізуючи структуру механізму репутаційного менеджменту туристичної дестинації, варто звернути увагу на версію вчених [52], які зазначають, що на «зміну такому локомотивному фактору, як технологія, приходить фактор *компетенції*. При цьому компетенції виступають як характеристика якості менеджменту дестинації та як визначальний елемент зовнішнього і внутрішнього середовища туристичного комплексу».

Професійність та управлінська компетенція в туристичній сфері має бути на всіх рівнях та слугувати запорукою для всіх гравців ринку, що автор детально зображує на схемі (рис.1.8).

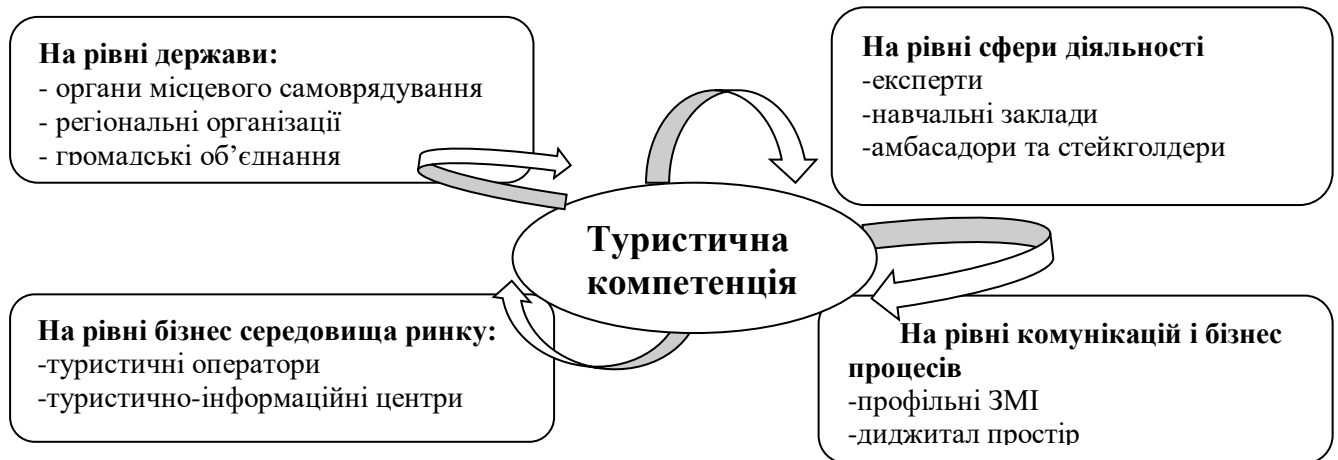


Рис 1.8. Суб'єктне забезпечення туристичної компетенції destinations на різних рівнях управління

Джерело: удосконалено авторкою за матеріалами [52]

Компетенція в туристичній галузі та при формуванні репутації destinations, виступає як певний показник знань, професійних навичок (з англ. – «skills»), та соціально-морального підґрунтя, рівня культурного збагачення кожного з працівників задіяних в туристичних та маркетингових процесах.

Також механізм управління репутацією неможливо уявити без передачі інформації про дії. Значить, для управління репутацією, крім цілей, функцій, методів, і управлінських рішень, необхідно, щоб у кадрів, хто безпосередньо працює над формуванням іміджу та репутації туристичної destinations, існували певні інтереси і мотиви для трудової активності. Ці мотиви мають враховуватися при розробці рішень, в організації функціонування системи управління та у всіх діях загалом. У такому випадку, саме мотиви і виступають як засоби впливу у трудовій діяльності, та являють собою механізм управління репутацією. Тому можна стверджувати, що в управління репутацією, крім системи і процесу управління, існує поняття механізму управління, яке відображає дуже важливі, реально існуючі явища, ознаки та фактори управління.

Отже, при побудові механізму управління туристичною репутацією використовується класичні елементи та складові механізму управління з урахуванням того, що дестинація виступає як цілісна територіальна система функціонує на туристичному ринку та як об'єкт репутаційного менеджменту.

1.3. Методологічні засади оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації

У сучасних в умовах сучасної конкуренції та прогресивного розвитку туристичного ринку дуже важливим є оцінювання якості наданих послуг та системи управління. Дійсно, оцінювання дестинації, як об'єкта туристичної інтегрованої системи, та відповідно суб'єктів, що беруть участь та формують сприйняття туристичної дестинації, передбачає вивчення та застосування методологічних засад оцінювання. Точний аналіз результативності репутаційного менеджменту дозволяє визначити не тільки рівень покращення репутації туристичної дестинації, а і можливості щодо стратегічного планування розвитку. Ефективність репутаційного менеджменту туристичної дестинації визначається результативністю функціонування туристичних суб'єктів – внутрішніх стейкхолдерів, які формують систему менеджменту туристичної дестинації для досягнення кінцевих цілей, а саме підвищення «tourist arrivals» (з англ. – кількість «прибуттів туристів або відвідувачів») та ступінь залучення ресурсів та потенційних можливостей для створення туристичних пропозицій та продуктів.

Ключовими суб'єктами репутаційного менеджменту туристичної дестинації стають суб'єкти туристичної діяльності – туристичні підприємства, підприємства туристичної інфраструктури, що формують, організовують розподіл, просування та споживання туристичного продукту дестинації. Саме їх ділова репутація стає складовою репутації туристичної дестинації. Тому доцільне буде розглянути поняття та оцінку ділової репутації або репутаційного капіталу туристичного підприємства.

За висловом Філіпа Честерфілда: – «куди б ми не йшли, репутація наша – неважливо, чи гарна, погана – нас обов'язково випередить» [33]. Необхідно зазначити, що репутаційний капітал формується за рахунок не всієї сукупності нематеріальних

активів підприємства, а лише тієї частини, що відповідає за створення певного образу компанії у цільових груп та відповідають за характер його сприйняття (позитивний чи негативний). Тож до складових репутаційного капіталу науковці [2, 9] пропонують відносити: торгову марку/бренд, імідж та репутацію, також дехто додає до цього переліку «гудвіл». Тобто вартість якого визначається як різниця між ринковою ціною та балансовою вартістю активів. Репутація може враховуватись і як складова нематеріальних активів поряд з авторськими правами, ноу-хау і торговими марками, вона також може бути як позитивною, так і негативною [128].

Під поняттям «гудвіл» слід розуміти сукупність тих елементів бізнесу або персональних якостей, які стимулюють клієнтів продовжувати користуватися послугами даного підприємства або даної особи і які приносять фірмі прибуток понад той, що потрібен для отримання розумного доходу на всі інші активи підприємства, включаючи всі ті нематеріальні активи, які можуть бути виділені і оцінені окремо. З точки зору вартості компанії гудвіл – це елементи бізнесу, які створюють вартість вищу за вартість всіх матеріальних активів та нематеріальних активів, які можна окремо ідентифікувати (ліцензії, патенти, бренди, ноу-хау).

Загалом теоретико-методологічні аспекти оцінки результативності менеджменту досліджувались багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими, зокрема Завадським Й. С., Федуловою Л. І., Лафта Дж. К., Мауріком Ван Дж., Джонс Г. Р., Чарльзом В. Л. Хілом та багатьма іншими науковцями [38].

Дослідницький центр PR2BGroup, надав дані про те, що 61% споживачів враховують у першу чергу репутацію компанії, а вже потім якість товарів та послуг, які вона пропонує [70]. Якщо у 1930-ті р. головним критерієм вибору товарів і послуг була ціна, в 1950-ті – якість, то починаючи з 1970-80-х рр., на перше місце вийшла репутація бренду і компанії-виробника. Приймаючи рішення купити товар/послугу чи порекомендувати його, споживач на 43% керується характеристиками і властивостями самого товару/послуги і на 57% - репутацією виробника. Рішення інвестувати в компанію чи працювати на неї детермінується репутацією на 67% [144, с. 27].

В основі сучасної методології оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації знаходиться ділова репутація туристичного підприємства, як один з основних та комплексних показників функціонування.

У загальному вигляді репутаційний менеджмент може бути охарактеризований як системна робота, спрямована на збільшення репутаційного капіталу туристичного підприємства, вона включає використання комунікаційних та організаційних ресурсів для профілювання як корпоративної, так і галузевої, і персональної репутації [58].

Крім цього, ділова репутація може оцінюватися експертами на основі оцінки етики у відносинах з партнерами (виконання зобов'язань, відповідальність, кредитна історія, порядність, відкритість), етики у відносинах з внутрішніми партнерами (відповідальність менеджерів перед акціонерами, фінансова «прозорість» бізнесу), ефективності управління (рентабельність, інновації, ринкова експансія тощо), якості продукції, послуг, репутації керівників. Класифікація основних складових ділової репутації (табл. 1.6) [69].

Таблиця 1.6

Складові інформації щодо ділової репутації суб'єктів господарювання туристичної дестинації

Класифікаційна ознака	Характеристика
За способом формування	первинна інформація (установчі документи; найменування; місцезнаходження)
	набуті характеристики (репутація керуючого персоналу; платоспроможність; кредитоспроможність; гудвіл)
За майновою ознакою	пов'язані з майном (місцезнаходження, платоспроможність, кредитоспроможність, гудвіл)
	не пов'язані з майном (установчі документи, найменування, репутація керівництва, права інтелектуальної власності, гудвіл контрактів, комерційна таємниця)
За формою закріплення	задокументовані (установчі документи, найменування, місцезнаходження, платоспроможність, кредитоспроможність, гудвіл прав інтелектуальної власності, гудвіл контрактів, комерційна таємниця)
	незадокументовані (репутація керівництва, законослухняність)

Джерело: проаналізовано авторкою за матеріалами [69]

Ділова репутація може бути економічно виражена через оцінку її матеріальних та нематеріальних складових. Сукупна оцінка таких складових можлива при продажі або інвестуванні фірми. Саме в цей час виникає «гудвіл», який дозволяє виміряти

співвідношення загальної цінності і бухгалтерської оцінки вартості фірми. Підсумковий розмір вартості фірми, розрахований з урахуванням нематеріальних активів, має бути скоригований залежно від конкретних обставин, зокрема, необхідно врахувати активи невиробничого призначення, що є у фірми.

Експертне оцінювання рівня репутації компанії реалізується за системою Global Rep Trak, згідно з якою рівень репутації базується на семи основних вимірах, які мають свою вагу та формуються на основі індикаторів: результативність (Performance); продукти/послуги (Products/Services); інновації (Innovation); Умови праці та корпоративна культура (Workplace); корпоративне та соціальне громадянство (соціальна відповідальність) (Governance & Citizenship); лідерство (Leadership); керівництво (Governance) [144].

Загалом оцінювання туристичної компанії має відбуватися за наступними складовими, результати, одержані таким чином, мають об'єктивну основу, надійність якої залежить від широти кола фірм-аналогів (табл.1.7) [69].

Таблиця 1.7

Основні складові ділової репутації суб'єктів господарювання туристичної дестинації

Складові ділової репутації	Характеристика
Імідж	є емоційною привабливістю фірми
Гудвіл	як економічне відображення ділової репутації
Фінансова стійкість фірми	партнерам необхідно знати, що вони мають справу зі стабільною фірмою
Організаційна культура	як внутрішнє джерело формування ділової репутації
Репутація керівника	яка не може бути краще ніж репутація фірми, яку він очолює
Соціальна відповідальність фірми	виступає необхідною умовою довіри до фірми
Якість продукції	в ринкових умовах у виробника неякісної продукції не може бути позитивна ділова репутація

Джерело: систематизовано за матеріалами [69]

Розглянемо детальніше наступні складові ділової репутації:

1. Репутація компанії, як бізнес-партнера (що думають про компанію постачальним, замовники послуг, інші фірми, що знаходяться на інших ланках виробничого ланцюга, члени асоціацій, до яких входить компанія тощо).
2. Репутація компанії, як місця роботи (що про неї думають власні

співробітники, співробітники компаній інших компаній галузі).

3. Репутація компанії як учасника фінансових відносин (ставлення інвесторів та кредиторів).

4. Репутація компанії у бізнес-спільноті (ставлення конкурентів по галузі, керівників підприємств інших галузей).

5. Репутація серед споживачів (що споживачі думають про продукти/послуги компанії, професіоналізм її співробітників).

6. Репутація у ЗМІ.

7. Репутація у владних структурах.[10]

Як свідчать останні світові дослідження показали, що підвищення рівня репутації на 5 пунктів (за 100 бальною шкалою) автоматично збільшує число відвідувачів, які порекомендують продукцію/послуги компанії на 7,1% [144].

Варто зазначити, що існують певні відмінності щодо мети і ролі репутаційного менеджменту на стратегічному і оперативному рівнях.

На *стратегічному рівні* метою репутаційного менеджменту для суб'єкта господарювання в межах туристичної дестинації є налагодження стійких зав'язків з цільовими аудиторіями (групами зовнішніх стейкголдерів туристичної дестинації), яке базується на трьох правилах:

1. Бездоганна якість продукту, високий рівень обслуговування клієнтів, професіоналізм персоналу.

2. Правильно визначена місія компанії, основана на виділенні покладеної в основу її діяльності соціально значущої ідеї.

3. Оцінка діяльності компанії в ЗМІ, ставлення до неї державних і громадських структур.

На *оперативному рівні тактика* репутаційного менеджменту полягає у виробленні ситуаційних сценаріїв роботи зі стейкголдерами, з репутаційними ризиками та подоланні загроз щодо позитивної репутації в кожній конкретній ситуації, яке передбачає:

- негайну інформаційну реакцію;

- вичерпні відповіді на питання цільової групи про те, що ж сталося, хто в цьому винен і що буде робити компанія для того, щоб подолати наслідки кризи;
- наочну демонстрацію шкоди про те, що трапилося [10].

Вчені Остапенко А.С., Головченко Т.М. у своїй статті: «Ділова репутація: сутність, складові та її вплив на фінансовий розвиток фірми» наводять три теоретичні методи оцінки вартості ділової репутації (табл.1.8.).

Таблиця 1.8

Методи оцінки вартості ділової репутації суб'єктів господарювання туристичної дестинації

Метод оцінки	Характеристика
Витратний	Вартість визначатиметься як сума витрат на формування ділових зв'язків, створення ділової репутації, на рекламу, розвиток та підтримання такої репутації фірми, її рейтингу тощо, за цінами на момент оцінювання.
Ринковий	Вартість ділової репутації та ділових зв'язків суб'єкта господарювання визначатиметься на основі інформації про ціну відчуження ділової репутації та ділових зв'язків ряду інших конкуруючих суб'єктів господарювання, разом з тим для об'єктивної оцінки за даним методом необхідним є активно функціонуючий ринок купівлі-продажу ділової репутації та ділових зв'язків.
Економічний	Ділова репутація та ділові зв'язки суб'єкта господарювання за останні кілька років оцінюватимуться з врахуванням «ринкової стійкості» та/ або стабільності даного суб'єкта господарювання.

Джерело: адаптовано за матеріалами.[69]

Так, зокрема визначено базові принципи, методи, методики оцінки вартості ділової репутації туристичного підприємства, як суб'єкта туристичної дестинації. Досліджуючи праці науковців щодо конкретно науково-практичної діяльності на оцінку впливає шість базових елементів методологічного оцінювання, що стосуються підприємства.

Проте вважаємо, що методичні підходи до оцінки ділової репутації суб'єктів та об'єктів господарювання, можливо використовувати для оцінювання. Проте слід зазначити про необхідність доповнення цих підходів з урахуванням задач для цієї дестинації, зображено на схемі (рис 1.9).



Рис 1.9. Управлінські підходи до оцінювання репутації туристичної дестинації

Джерело: розроблено авторкою

До характерних рис репутації туристичної дестинації, як особливого виду нематеріальних активів слід віднести:

- невідчужуваність, невіддільність від самої дестинації (можливе лише часткове перенесення репутації у разі злиття та поглинання іншим регіоном);
- об'єктивно-суб'єктивний характер (відсутність фізичної відчутності та водночас вплив на економічний результат);
- складність у визначенні прибутку від використання ресурсу (теоретичний і ймовірнісний прогноз вигоди від використання).

Розглянемо внутрішнє середовище туристичної дестинації та наповнення кожного компонента (табл. 1.9)

Таблиця 1.9

Компоненти внутрішнього середовища туристичної дестинації

Загальна інфраструктура регіону	Туристично-рекреаційні ресурси:	Туристична інфраструктура	Соціальне середовище, управління, туристичний імідж:
Спеціалізовані заклади та підприємства; спорткомплекси та спортивні містечка; індустріальні підприємства (наприклад, виноградарсько-виноробного комплексу, ракетобудівного комплексу, шахти, АЕС тощо); спеціалізовані торговельні організації; державні та відомчі установи; наукові центри; аукціони та ін.	Ландшафт, кліматичні ресурси, історико-культурні ресурси, подієві ресурси, тощо.	Туроператори та турагенти, гіді та екскурсоводи, заклади розміщення, харчування, транспортних послуг, заклади дозвілєвої інфраструктури.	Спеціалізовані органи місцевого самоврядування, кадровий потенціал, органи ліцензування, контролю, оподаткування, маркетингові комунікації.

Джерело: [52]

Відповідно виникає питання: як оцінити саме репутацію туристичної дестинації? Завдяки спільній роботі вчених та низці сучасних дослідників туристичної галузі були вироблені різні туристичні моделі оцінки рівня репутації, серед яких важливе значення має модель Рітчі-Кроу, яка запропонована вченими у 1999 р., а пізніше у 2003 р. доповнена. Вчені вперше здійснили теоретичне обґрунтування ринкового розвитку туризму, для того щоб забезпечити довгострокову конкурентоспроможність туристичної дестинації, необхідною є наявність одночасно порівняльних переваг [155]. Дослідники пояснюють, що в туризмі як порівняльні переваги виступають переважно природні ресурси (клімат, пейзажі, флора, фауна тощо), тоді як конкурентні переваги включають елементи туристичної інфраструктури (готелі, історико-культурні пам'ятки, транспортну мережу), подієві заходи, якість місцевого управління, дієвість маркетингу, кваліфікацію працівників туристичної сфери, політику уряду та місцевої влади. Іншими словами, багаті природні ресурси самі по собі не є достатньою гарантією довгострокового успіху. Дестинація також має бути спроможною ефективно

використовувати свої активи, пов'язані між собою забезпечуючи виробництво доданої вартості. (див. дод. Б).

Модель Рітчі-Кроу базується на концепції, що результативність репутаційного менеджменту визначається рівнем забезпеченості ресурсами (порівняльна перевага), а також її спроможністю розподіляти ресурси (конкурентна перевага). Окрім того, модель визнає вплив конкурентного мікросередовища та факторів глобального макросередовища (стан глобальної економіки, тероризм, культурні та демографічні тренди тощо) на стан та розвиток туристичної дестинації.

Дана модель може буде адаптована до особливостей функціонування будь-якої туристичної дестинації. Вона є дуже гнучкою та достатньо нескладно для оцінки рівня дієвості управління репутацією туристичної дестинації з метою вироблення ефективної політики управління туристичною галуззю в цілому. Проте одним із недоліків даної моделі є її певна абстрактність та неможливість кількісного виміру всіх її складових [24].

Американський науковець Хассан С. додає до згаданої моделі ще два чинники, що впливають на систему, а саме конкурентне середовище всередині дестинації, тобто фактори, що визначають конкуренцію між суб'єктами місцевого туристичного ринку, засобами масової інформації, фінансовими установами тощо та конкурентне середовище на макрорівні – стан навколишнього середовища, демографічні тренди, економічна ситуація в країні та світі, впровадження нових технологій тощо [149].

Слідом за роботами Рітчі-Кроу з'явилися доробки австралійського дослідника Дуайера Л. [138] і корейського науковця Кіма Ч. [139], які запропонували удосконалений варіант моделі Рітчі-Кроу і таким чином спробували краще врахувати зв'язки між різними факторами всередині дестинації. Крім того, автори моделі виступили з достатньо революційною думкою про те, що визначальні чинники ефективності для кожної дестинації можуть сильно відрізнятися, тому дестинація має шукати індивідуальний підхід до зміцнення і розвитку туристичної результативності, а не адаптувати єдину універсальну політику чи стратегію. При цьому необхідно звертати увагу на особливості застосування моделі конкурентоспроможності

дестинацій, релевантність і важливість її ключових змінних на різних стадіях життєвого циклу [138].

Отже, згідно з цією моделлю визначальними чинниками дієвості управління репутацією туристичної дестинації можна вважати [138]:

1. Успадковані ресурси місцевості, де розташована дестинація, включаючи природні й історико–культурні ресурси, оскільки саме вони визначають первинний інтерес відвідувачів до дестинації

2. Спеціально створені для розвитку туризму ресурси, до яких відносяться:

– об'єкти туристичної інфраструктури, в тому числі заклади проживання, харчування, транспорт, туроператори та турагенти, оренда автомобілів і т.д.;

– спеціальні спортивні та дозвіллієві заходи;

– заклади дозвілля та розваг, що не є спеціалізовано туристичними, але можуть приваблювати відвідувачів;

– заклади торгівлі.

3. Додаткові фактори та ресурси, що здатні забезпечити основу для стійкої результативності туристичних дестинацій. До цієї підгрупи відносять:

– заклади загальної інфраструктури: автодороги, аеропорти, автобусні та залізничні мережі, водопостачання, телекомунікації, електромережі, фінансова система тощо;

– загальноприйняті на території стандарти якості обслуговування, які самі по собі здатні як зміцнити конкурентні переваги дестинації, так і послабити їх. Важливим є те, щоб середній рівень якості послуг відповідає ціні в уявленні відвідувачів і в їх попередньому туристичному досвіді. У такому випадку цілком можливо, щоб туристична дестинація з високими стандартами якості але і високими, на думку споживача, цінами, буде менш дієвою за ту, де якість залишає бажати кращого, але ціни є прийнятними для потенційних відвідувачів;

– доступність дестинації – ще один ключовий фактор результативності, що включає в себе доступність процедури надання віз, пропускну спроможність аеропорту тощо;

- гостинність місцевого населення – на думку авторів, один із ключових соціальних чинників, що впливають на дієвість туристичних дестинацій;
- зовнішні зв'язки – категорія, що охоплює торгові відносини, міграційні потоки, культурні зв'язки тощо.

4. Менеджмент дестинації: ця група включає ті фактори, що можуть зробити ресурси більш привабливими та підвищити якість і ефективність використання інших чинників.

Крім того, ці фактори дозволяють дестинаціям швидко адаптуватися до ситуаційних змін. Менеджмент дестинації включає п'ять видів діяльності:

- управління маркетингом дестинації: ця категорія означає діяльність з розроблення нових продуктів, цінової політики, а також створення відповідних каналів розподілу. Вона також включає в себе наукові дослідження, сегментацію ринку та створення іміджу дестинації. Це завдання має бути обов'язково узгоджене з громадськістю та приватним сектором туристичного бізнесу;
- політика планування та розвитку дестинації, тобто норми, закономірності та керівні принципи, мету, завдання та стратегії, що в сукупності сприяють реалізації інтересів підприємств і приватних осіб в дестинації;
- організація управління дестинацією, зокрема координація між державним і приватним секторами, надання інформації щодо різних аспектів розвитку туризму в дестинації, стратегічний контроль;
- розвиток людських ресурсів, адже саме вони відіграють важливу роль у покращенні туристичних дестинацій. Система навчання і середній рівень кваліфікації туристичних кадрів визначають можливий ступінь адаптації до технологічних, організаційних і соціальних змін у навколишньому середовищі;
- екологічний менеджмент: управління природними ресурсами, в тому числі – виховання місцевого населення у розумінні важливості збереження навколишнього середовища є ключовим фактором забезпечення дієвості туристичних дестинацій у довгостроковій перспективі, адже в сфері туризму більше, ніж у будь-який інший галузі, якість товару тісно пов'язана з якістю навколишнього середовища.

5. Ситуаційний умови здатні визначити межі або збільшити конкурентний потенціал дестинації. Вони включають:

- місце розташування дестинації, тобто географічне положення відносно провідних територіальних ринків постачання відвідувачів;
- ефективність мікросередовища – можливості та ресурси підприємств і організацій, розташованих на території дестинації, їх стратегії та альянси;
- макросередовище дестинації;
- безпека: політична нестабільність, злочинність, тероризм, хвороби тощо;
- ціни, або загальна вартість «туристичного досвіду».

6. Характер попиту на туристичний продукт дестинації, характеристики цільових сегментів [37].

Слід указати, що для оцінювання дестинації використовуються такі маркетингові прийоми, як **складання рейтингів**, в основі яких використовується метод надлишкових прибутків. Цей метод передбачає, що репутація – це бренд цілісної дестинації яка націлена на отримання прибутку. Розрахунок вартості репутації туристичної дестинації відбувається у два етапи. На першому виявляють надлишкові доходи, що з'явилися за рахунок впливу бренду. На другому отриманий результат множать на спеціальний експертний коефіцієнт, спосіб знаходження якого – є ноу-хау компаній «Brand Finance» чи «Interbrand» (зазначимо, що закритість способу розрахунку цього коефіцієнта є найслабшою стороною методу). Але існує багато рейтингів для оцінки дестинації, один з них – рейтинг конкурентоспроможності, до прикладу [160, 161].

Як зазначає вчений Конверський А.Є. зазначає: «Методологія визначає, що і як вивчається за допомогою теорії. Отже, теорія узагальнює предметно-практичну діяльність людей, створює систему елементів, де визначальному елементу субординаційно підпорядковані всі інші, що пояснюють виникнення, взаємозв'язки, сутність і закономірність розвитку об'єкта дослідження» [49]

Крім цього використовується **математичний метод порогового аналізу**, що охоплює два етапи:

- визначення рівня використання всіх видів рекреаційно-ресурсного потенціалу регіону;

- вивчення можливостей розвитку ресурсного потенціалу туризму у зв'язку з розвитком туризму в регіоні за допомогою статистичного методу коригованої екстраполяції.

Економічний підхід, характеризується методом кількісних характеристик ресурсів (тобто визначенням їх потенціалу) з урахуванням видів туристичної діяльності, що генерує певний ресурс, а також методом визначення потенціалу ресурсів через показник економічної їх продуктивності (останнє, зокрема, стосується рекреаційно-туристичних ресурсів, яким властива економічна продуктивність, наприклад, це ресурси рибальства, мисливства, збирання грибів, ягід, диких медичних рослин, квітів тощо).

Рекреагеографічний підхід з його значним теоретико-практичним доробком корисний перш за все показниками оцінювання ресурсів (місткості природно-рекреаційних і пізнавально-рекреаційних ресурсів, туристичного навантаження на природні комплекси), а також картографічним методом і методом туристичного районування території. В сучасних ринкових умовах господарювання, в тому числі туризмі, рекреагеографічні методи із застосуванням потокового підходу дають змогу вирішувати практичні питання визначення потенціалу різноманітних видів туристичних ресурсів. Водночас варто зазначити, що рекреагеографічний підхід, як і охарактеризовані вище інші, застосовують в основному до природно-рекреаційних ресурсів, у той час як суспільно-історичні ресурси розглядають значно менше і не конкретно [52].

Важливим аспектом ресурсного підходу є критерій «допустимого туристичного навантаження на дестинацію», який поділяють на такі види:

а) фізично-допустиме навантаження – це рівень відвідуваності туристичної дестинації або конкретного туристичного об'єкту, перевищення якого призводить до її фізичної руйнації.

б) екологічно-допустиме навантаження – це рівень відвідуваності туристичної дестинації або об'єкта, перевищення якого призводить до неприйнятних екологічних

наслідків. Відбувається це в результаті дій відвідувачів або внаслідок негативних дій в процесі функціонування обслуговуючої інфраструктури;

в) туристське соціально-допустиме навантаження – рівень відвідуваності туристичної дестинації або об'єкта, перевищення якого тягне за собою погіршення вражень від подорожі [105].

При оцінці результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації безумовно варто відмітити **метод на основні груп стейкгоल्дерів**, як одних із джерел інформації репутації туристичної дестинації. У світовій практиці основні організаційні положення щодо взаємодії суб'єкта господарювання зі стейкгольдерами регламентовані Стандартом взаємодії із зацікавленими сторонами - «Stakeholder Engagement Standard» (AA1000SES), розробленим Інститутом «Account Ability», положення якого необхідно враховувати, інтерпретуючи показники соціально-репутаційного капіталу в інтегрованій звітності [106]. Сам стандарт AA1000SES являє собою загальноприйнятну, загальнодоступну нормативну базу для планування, виконання, оцінювання, інформування та нефінансової аудиторської перевірки якості взаємодії із зацікавленими сторонами. Відповідно до стандарту в основі взаємодії із зацікавленими сторонами мають лежати три принципи, які слід враховувати під час формування інтегрованої звітності при розкритті показників соціально-репутаційного капіталу, модифікація яких під вимоги інтегрованої звітності дозволяє описати їх таким чином:

- істотність – необхідно визначити перелік стейкгоल्дерів та їх інтереси відносно соціально-репутаційного капіталу, які є для них важливими (значущими), шляхом розробки рангової карти зацікавлених сторін;

- повнота – перед презентацією інтегрованого звіту керівництво фінансової установи має визначити зміст звіту, виходячи з відображення результатів його діяльності з урахуванням розумних очікувань та інтересів основних зацікавлених сторін. Для дотримання цього принципу необхідно сформувати аудиторію зацікавлених сторін для проведення діалогів і громадських консультацій, виявити сфери і форми взаємодії із зацікавленими сторонами, де необхідні додаткові заходи для підвищення ефективності й взаємної задоволеності взаємодією, постійно

відслідковувати тренди зміни рангу стейкхолдерів у карті зацікавлених сторін;

– реагування – необхідно послідовно реагувати на важливі питання, що постають перед зацікавленими сторонами і фінансовою установою стосовно соціально-репутаційного капіталу.

Методика визначення рангу стейкхолдерів у межах національної туристичної дестинації не практикується, хоча на думку, авторки при імплементації такої світової моделі щодо функціонування стейкхолдерів в межах туристичної дестинації призвело би до більшої ефективності. Такий підхід до оцінки репутації туристичної дестинації дозволяє підвищити рівень корпоративної соціальної відповідальності, приймати якісні рішення в умовах стрімких внутрішніх і зовнішніх змін шляхом налагодження постійного інформаційного діалогу з зацікавленими сторонами, заснованими на багатосторонніх синергетичних зв'язках, більш ефективно використовувати ресурси соціально-репутаційного капіталу для досягнення стратегічних цілей та сталого розвитку діяльності [67].

Одним з методів оцінки результативності репутаційного менеджменту дестинації є відповідність туристичного продукту території потребам цільової аудиторії споживачів. Це має враховуватися при розробленні маркетингової стратегії розвитку регіону. Для правильного та результативного управління репутацією дестинації необхідно проводити систематичні та комплексні дослідження не тільки ресурсного потенціалу території, але й оцінювати перспективи розвитку сфери туризму в окремому регіоні, виокремлюючи наступні вектори:

- Аналіз туристичних ресурсів;
- Оцінка ресурсів;
- Оцінка використання ресурсів;
- Фактори, що впливають на розвиток;

Оцінка реально досяжної дієвості з її економічним обґрунтуванням може служити орієнтиром під час розробки стратегічних планів розвитку і підвищення результативності туристичних дестинацій. Крім того, наявність економічних розрахунків по оцінюванню реально досяжного покращення дестинації може служити додатковим стимулом для залучення інвестицій до сфери туризму.

Слід врахувати, що забезпечення результативності репутаційного менеджменту на мезо- і макрорівні дозволить сформувати стабільне оточення для ефективної роботи підприємств туриндустрії на мікрорівні.

Як було зазначено в п. 1.1., метою репутаційного менеджменту туристичної дестинації є формування та підтримка позитивної репутації дестинації а також створення сприятливого репутаційного поля, що сприяють встановленню довгострокових і довірчих взаємин між основними групами стейкхолдерів

Основними принципами в процесі оцінки результативності досягнення цілей репутаційного менеджменту є наступні:

- принцип превентивності за рахунок тісної роботи з усіма стейкхолдерами;
- принцип інформаційної відкритості і чесності;
- принцип швидкої реакції на інформаційні приводи;
- принцип узгодженості і координації дій з управління репутацією.

Структура репутаційних параметрів і характеристик для оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації може складатись з наступних компонентів, які автор пропонує брати з основу [120]:

- 1) туристична привабливість;
- 2) якість товарів, послуг, процесів;
- 3) відношення з партнерами;
- 4) соціальний стан;
- 5) фінансово-економічні показники.

Всю сукупність даних компонентів можна розділити на наступні укрупнені групи:

- 1) стратегії впливів на клієнтів;
- 2) стратегії, спрямовані на підвищення привабливості дестинації для відвідувачів, інвесторів;
- 3) стратегії, спрямовані на партнерів і кадровий резерв;
- 4) компоненти, спрямовані на конкурентів.

Головне при виборі компонентів репутації– забезпечити баланс інтересів досліджених груп.

Важливо відмітити, що у системі оцінки результативності репутаційного менеджменту дотепер не сформовані загальновизнані методичні підходи, підходи до конкретизації виду репутації туристичної дестинації у певний період часу, що ускладнює розроблення обґрунтованих стратегії і тактики. На наш погляд для оцінки виду репутації туристичної дестинації можна використати комплекс показників розподілених на дві групи: кількісні та якісні показники.

До групи кількісних показників оцінки виду репутації туристичної дестинації, як свідчать дослідження, слід віднести показники:

- кількість в'їзних (іноземних та внутрішніх відвідувачів),
- дохід від реалізації туристичних послуг від в'їзного та внутрішнього туризму,
- розмір туристичного збору,
- кількість суб'єктів туристичної діяльності (туристичних операторів і туристичних агентів, засобів розміщення, закладів ресторанного господарства, парків, тощо), кількість зайнятих в сфері туризму),
- ВВП від туризму (для національної туристичної дестинації),
- РВП (для регіональної туристичної дестинації) прямий або непрямий;
- обсяги інвестицій в межах туристичної дестинації.

Стабільність або ж збільшення темпів росту цих показників свідчать про позитивну або ж стабільно високу репутацію туристичної дестинації. І , навпаки, нестабільність або ж зменшення темпів росту цих показників будуть свідчити про погіршення репутації туристичної дестинації, нестійкий її характер.

До групи якісних показників оцінки виду репутації туристичної дестинації, як свідчать дослідження, слід віднести показники:

- рівень довіри до публічної інформації про туристичну дестинацію;
- відгуки відвідувачів та інших стейкхолдерів на різних рівнях та різних носіях інформації;
- ділова активність в сфері туризму певної території;
- конкурентна позиція національної туристичної дестинації України в рейтингах туристичних країн світу.

Оцінюючи репутацію національної туристичної дестинації, можна говорити, що у більшості регіонів та в Україні в цілому розроблено та затверджено регіональні стратегії, програми, стратегії щодо розвитку туризму. Але варто зауважити, що поки не визначено єдиних показників результативності регіональних програм. Як правило, до головних показників оцінювання включають наступні чинники:

- кількість відвідувачів, що відвідують дестинацію;
- обсяг туристичного збору та інших податків від сфери;
- кількість зайнятих в сфері туризму;
- якісний та кількісний показник інфраструктури в межах дестинації (база розміщення, заклади харчування, заклади дозвілля, музеї тощо).

Такі показники мають продемонструвати ефект від туристичної галузі та результативність, що фіксує якість та кількість послуг/відвідувачів/об'єктів в межах туристичної дестинації. Але в першу чергу, оцінка результативності залежить від туристичного продукту та загального економічного та соціального стану території дестинації.

Отже загалом для оцінювання репутації туристичної дестинації авторка пропонує наступні критерії (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Параметри та характеристики для оцінювання репутації туристичної дестинації

Групи характеристик	Опис характеристик
Кількісні	Кількість прибуттів відвідувачів; Кількість туристичних ресурсів в межах дестинації; Розмір економічних надходжень від відвідувачів (турзбір); Кількість цифрових інструментів в дестинації; Повторюваність прибуттів та тривалість перебування відвідувачів; Доходи, інвестиції підприємств в межах дестинації Кількість профільних кадрів.

Продовження табл. 1.10

Якісні	Наявність креативних цифрових туристичних послуг (залучення інтерактивності, анімації, гейміфікації та ін.), що користується популярністю у споживача; Якість використання методів оцифрування об'єктів в межах дестинації; Ділова репутація внутрішніх стейкхолдерів; Рівень сервісу послуг; Рівень екологічної ефективності дестинації; Наявність унікальних туристично-культурних магнітів.
Соціальні	Рівень безпеки в межах дестинації; Рівень медицини в межах дестинації; Значимість культурного надбання та нематеріальної культурної спадщини.
Емоційні	Привабливість дестинації; Рівень сприйняття отриманих емоцій від подорожі; Шеринг та рекомендації щодо дестинації;

Джерело: розроблено авторкою

Представлена авторкою систематизація критеріїв дозволять, по-перше, оцінити репутацію з метою подальшого управління нею, а по-друге, та за рахунок якісних, соціальних, емоційних характеристик підвищити кількісні показники.

Підсумовуючи все вищесказане, можемо зробити ряд висновків. Основа репутаційного менеджменту туристичної дестинації, залежить від діяльності конкретних внутрішніх стейкхолдерів – туристичних підприємств і організацій в межах дестинації та їх ділової репутації, фінансових показників, інформації у ЗМІ, галузевих рейтингах. Сучасна методологія оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації в більшості спирається на оцінку галузевих рейтингів та нематеріальних активів (репутації). Репутація туристичної дестинації має дві основні шкали оцінки – фінансову, що спирається на показники прибуття відвідувачів, та рейтингову, сформовану на основі інформаційних джерел галузі, інформації від партнерів та працівників, якості послуг у порівнянні з конкурентами, та враженням клієнтів від унікальності ресурсів їх поєднання, тощо.

Висновки до розділу 1

На основі аналізу праць зарубіжних та вітчизняних вчених щодо понятійного апарату в царині репутаційного менеджменту виявлено відсутність понять «управління репутацією туристичної дестинації», «репутаційний менеджмент туристичної дестинації». На підставі дослідження наукових визначень етимології складових термінів вищезазначених словосполук запропоновано поняття «управління репутацією туристичної дестинації» як сукупність соціально-економічних і технологічних процесів інформаційного впливу суб'єктів – групи внутрішніх стейкгодлерів туристичної дестинації на об'єкти – групи зовнішніх стейкгодерів туристичної дестинації з метою покращення сприйняття останніми репутаційних характеристик, результатом чого стає позитивне чуттєве ставлення до дестинації і зростання рівня значущості репутації у формуванні стійких довготермінових взаємовідносин між стейкгодерами. Наведено класифікацію стейкгодерів туристичної дестинації та необхідність їх розмежування на внутрішніх та зовнішніх в контексті розуміння сутності репутаційного менеджменту. Запропоновано тлумачити поняття «репутаційний менеджмент туристичної дестинації» як циклічний процес прийняття управлінських рішень щодо досягнення цільових репутаційних характеристик туристичної дестинації завдяки формуванню, організації функціонування і розвитку механізму управління репутацією туристичної дестинації на основі ефективного використання ресурсного потенціалу туристичної дестинації та професійних компетентностей її дестинаційного менеджменту.

Управління репутацією, пов'язане із формуванням, удосконаленням репутації туристичної дестинації; потребою організаційної основи процедур розвитку репутації в умовах динамічних трансформаційних змін – необхідним процесом для розвитку туристичної дестинації. Поняття репутації досить широко розглядається у науковому просторі, при цьому репутацію часто ототожнюють із поняттями «імідж», «бренд», «гудвіл», «фірмовий стиль», «авторитет» тощо. Найбільш близькими за змістом до поняття репутації є «імідж», але в ході дослідження ці два поняття були розмежовані.

У роботі запропоновано класифікувати види репутації: 1) за сприйняттям; 2) за вектором змін; 3) за об'єктом оцінювання, 4) за рівнем. Водночас семантична модель

саме репутаційного менеджменту туристичної дестинації будується на трьох дескрипторах – «репутація», «менеджмент», «туристична дестинація», які мають власні ознаки та характеристики, детермінуються процесами зовнішнього та внутрішнього середовища та синтезують процеси формування, підтримки і вдосконалення сприйняття стейкхолдерами туристичної дестинації її визначальних параметрів.

На результативність репутаційного менеджменту впливає процес цифровізації та оцифрування. Тому в роботі запропоновано удосконалити поняття «цифровізація туристичної дестинації», що передбачає серед іншого повноцінні подорожі у віртуальному світі з відвідуванням локацій та без обмеження у часі та географії в межах визначеної дестинації. Тому цифровізація вбудовується у механізм репутаційного менеджменту дестинації, що прямо впливає на ефективність функціонування та розвитку дестинації, а відповідно і покращення її репутації. Цифровізація є методом репутаційного впливу і розглядається в роботі як тактика репутаційного менеджменту. Механізм репутаційного менеджменту дестинації – це сукупність функцій, методів, принципів і засобів управління репутації туристичної дестинації, основних завдань і цілей, форм, структур, технологій для ефективного використання ресурсів дестинації, це система факторів, що повинні бути спрямовані на координацію функціональних аспектів діяльності соціально-економічної системи з метою з підвищення результативності управління туристичною дестинацією та покращення її репутації на туристичному ринку, в межах складових функціональних напрямів менеджменту, своєчасною реакцією на запити зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів

У ході дослідження було визначено чинники впливу на рівень репутації як складові механізму репутаційного менеджменту туристичної дестинації, сформульовані методичні підходи до оцінювання результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації, до яких віднесено комплексну оцінку сприйняття ділової репутації підприємств-консолідаторів (імідж, гудвіл, репутація керівника, та ін.). Показники оцінки результативності репутаційного менеджменту згруповані та охарактеризовані як якісні та кількісні.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ

2.1. Характеристика діяльності суб'єктів-консолідаторів туристичної дестинації

У сучасних умовах туристичний ринок функціонує в межах високої конкуренції серед учасників ринку та формує певну структуру, яка включає різні ланки суб'єктів господарської діяльності, органів місцевого самоврядування чи державної влади, професійних об'єднань та ін. Головною функцією елементів цієї структури є створення туристичної послуги та задоволення попиту споживача-туриста.

Більшість науковців ототожнюють поняття «туристичного підприємства» з підприємством, що виробляє туристичні послуги та надає послуги туристам. Та багато вітчизняних науковців також дослідили тему об'єктів туристичного ринку на різних рівнях. Але як виокремила науковиця Любіцева О.О., на ринку основні рівні управління туризмом класифікують за географічним критерієм:

- світовий та глобальний рівень – світова консолідована туристична арена;
- регіональний або макрорівень – формування структур у межах певних макрорегіонів (наприклад, на території ЄС);
- національний або мікрорівень – місцеві туристичні ринки в межах національного [56].

Формується мережа різних суб'єктів господарювання на кожному рівні, різні за формами власності, розмірів кількості персоналу та обороту. Але найголовніше, що вони формують зону з конкретною вираженою послугою для реалізації гостеві, яка відповідно впливає на загальне представлення репутації даної зони чи дестинації на туристичній арені. Послуга охоплює всі ресурси дестинації, до якої відносяться як історичні, природні, так і соціокультурні, техногенні та ін.

Отже, ринок туристичних послуг формується у межах певної території з правилами конкуренції, консолідації між всіма рівнями структур: від суб'єктів господарювання до муніципальних (комунальних) структур та об'єднань.[56]

На туристичному ринку представлені підприємства різної туристичної спрямованості, які виготовляють та реалізують різноманітні послуги. До них відносяться туроператори та туристичні агентства, компанії що є дотичними до туристичної послуги чи виступають як складові туристичної послуги: засоби розміщення та харчування, підприємства, що надають послуги з кейтерингу, підприємства що надають послуги з організації заходів та виставково-ярмаркової діяльності, страхові компанії, тощо [48].

Виходячи з загального визначення підприємства, наведеного в п. 1.1., та функцій туристичних підприємств, запропоновано визначення – підприємство-консолідатор. Значення слова «консолідатор» (від лат. «con» — разом, «solido» — зміцнювати) – той, хто сприяє згуртуванню та об'єднанню до чогось. Існує багато визначань поняття консолідатора. Зокрема, за одним з визначень науковців, консолідатором у туристичній сфері називають компанію, що за спеціальними тарифами оптово закупає напрямки у авіакомпанії квитки для продажу туристам, туристичним агентствам та іншим посередникам [85, с. 61].

Проте, на думку авторки, підприємства-консолідатори потрібно розглядати ширше, а саме як суб'єкти репутаційного менеджменту, головною функцією яких є формування туристичних послуг із широким філософським підходом у межах конкретної DESTИНАЦІЇ з подальшою їх промоцією і покращенням репутації туристичної DESTИНАЦІЇ для кінцевих споживачів.

Підприємства-консолідатори можуть бути малими, середніми чи великими; бути приватними чи державними; вони можуть переслідувати комерційну чи соціальну мету, фінансуватися, розвиватися за власні кошти, бюджетні чи інвестовані. Також підприємства-консолідатори розрізняють за ступенем домінування на ринку, а саме: лідери, підприємства, які вважаються сильними і слабкими, та аутсайтери – це найменші підприємства. Але авторка вважає, що доцільніше їх класифікувати за формою організації та регіональним принципом. До форми організації відносимо – підприємства-консолідатори будь-якої організації (туроператори, турагенти, засоби розміщення, ДМС та ін.), до регіональних відносимо – профільні органи влади, ДМО, кластери, громадські спілки, громадські

організації та ін. Розглянемо детальніше питання про підприємства-консолідатори за формою організації.

За даними Державного агентства з розвитку туризму, станом на серпень 2021 р. в Україні функціонувало майже 2800 суб'єктів, що здійснюють туроператорську діяльність. Аналіз динаміки за 2016 – 2020 рр. кількості суб'єктів господарювання туристичної галузі (КВЕДи: 79.11, 79.12, 79.90) свідчить про те, що кількість туроператорів та інших суб'єктів господарювання стабільно залишилась на тому ж рівні, а ось кількість турагентів спочатку поступово зростала, але у кінці періоду прослідковується невеликий спад, зокрема у 2020 р. (рис. 2.1).

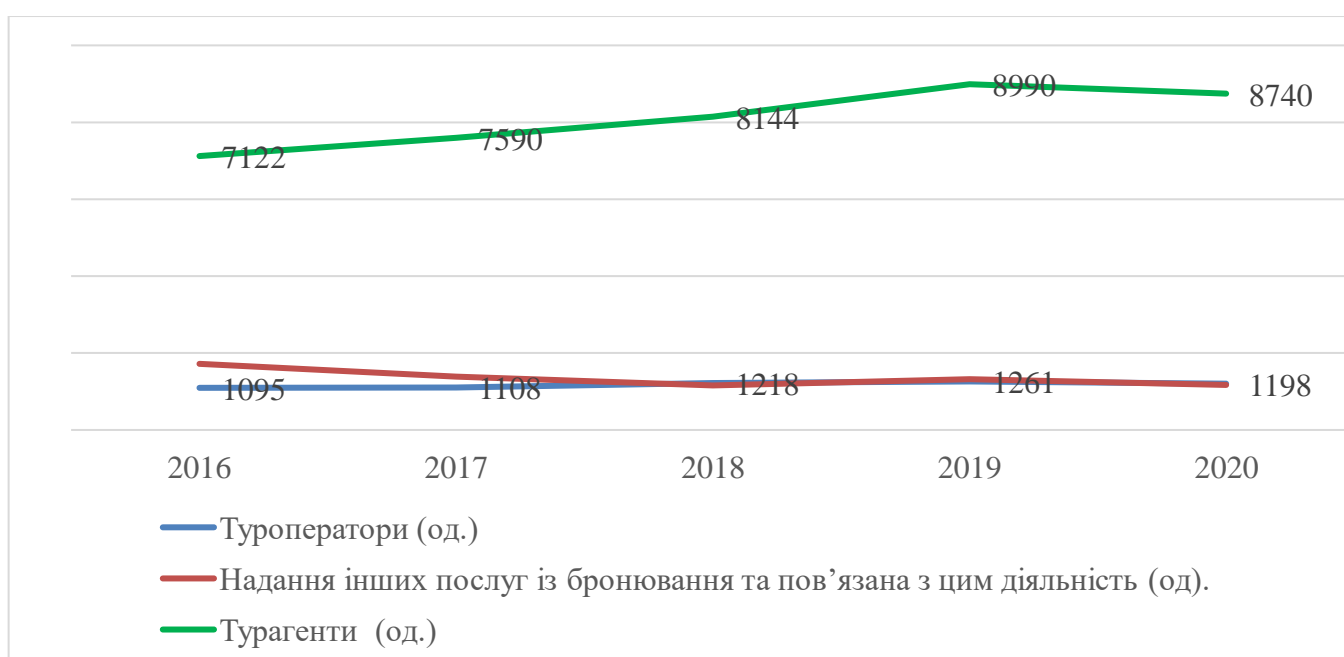


Рис. 2.1. Динаміка кількості туроператорів, турагентів та інших виробників туристичних послуг в Україні за 2016 -2020 р., од.

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [73]

Як свідчать дані рис. 2.1, спостерігається загальне зменшення суб'єктів туристичної діяльності в країні, що пов'язано з пандемією Covid-19 та завмиранням сфери.

Окрім безпосередньо туристичних операторів та турагенств, функціонують підприємства за іншими КВЕДАми, що є складовими туристичної послуги. До них відносяться підприємства, чия діяльність спрямована на організацію розміщення, харчування, транспортні послуги тощо. За даними статистичного туристичного барометру, станом на кінець 2018 р. в Україні до переліку підприємств, що надають

послуги, які є складовими туристичної послуги, входять підприємства за наступними видами діяльності:

- проживання за КВЕДами 55.10, 55.20, 55.30, 55.90, 68.20 (діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення, діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання, надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів, діяльність інших засобів тимчасового розміщування, надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна);
- харчування за КВЕДами 56.10, 56.21, 56.29, 56.30 (діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, постачання готових страв для подій постачання інших готових страв, обслуговування напоями).
- пасажирський транспорт за КВЕДами 49.10, 49.32, 49.39, 50.10, 50.30, 51.10, 77.11 (надання послуг таксі, інший пасажирський наземний транспорт, пасажирський морський транспорт, пасажирський річковий транспорт; також тут враховані підприємства, що надають послуги пасажирського повітряного транспорту та послуги здачі в оренду транспортних засобів).

Розглянемо детально динаміку суб'єктів господарювання в Україні розрізі з 2016 по 2020 рр. (на рис. 2.2).

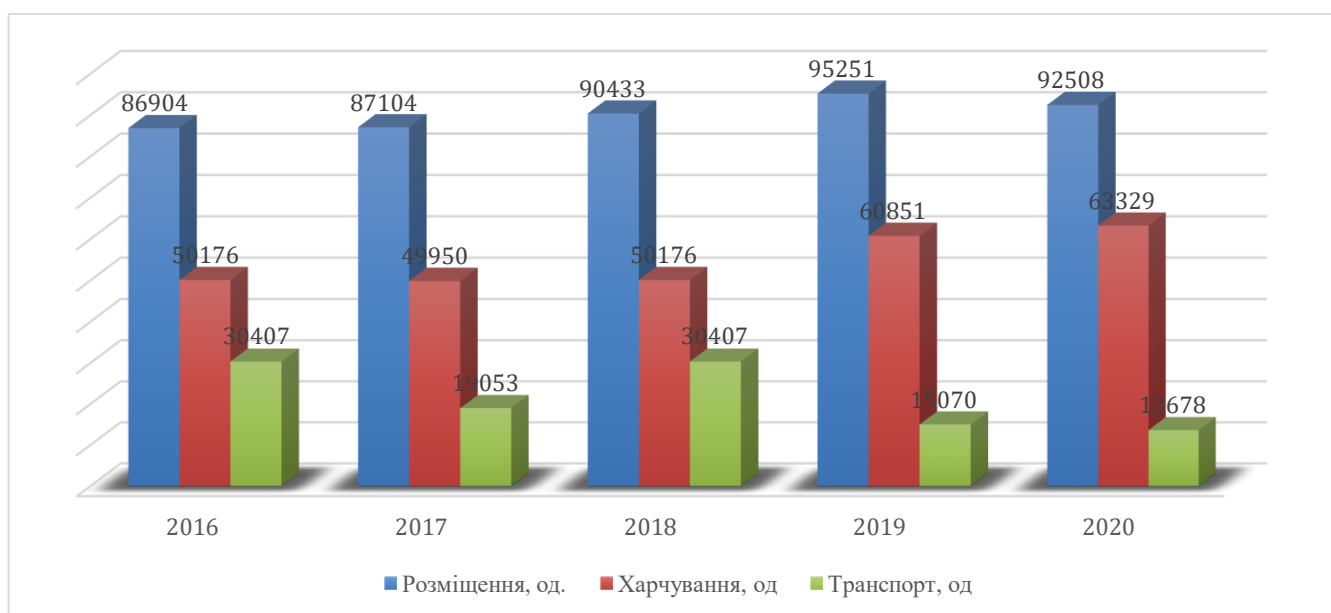


Рис. 2.2. Кількість суб'єктів туристичної галузі за 2016 -2020 рр.

Джерело: побудовано авторкою за матеріалами [74]

Дані вказують на достатньо стабільний розвиток у сфері HoReCa, водночас очевидним є зменшення кількості суб'єктів, від діяльності яких пов'язаний з наданням транспортних послуг, у 2016-2020 рр. Проте варто зауважити, що дана динаміка суб'єктів господарювання, що надають послуги розміщення - включають кількість суб'єктів, що надають в оренду власні приміщення за КВЕДом 68.20. Тут може скластися хибне враження, що кількість суб'єктів розміщення значно переважає, тому при виключенні КВЕД-и 68.20 динаміка вже виглядатиме по-іншому (на рис. 2.3).

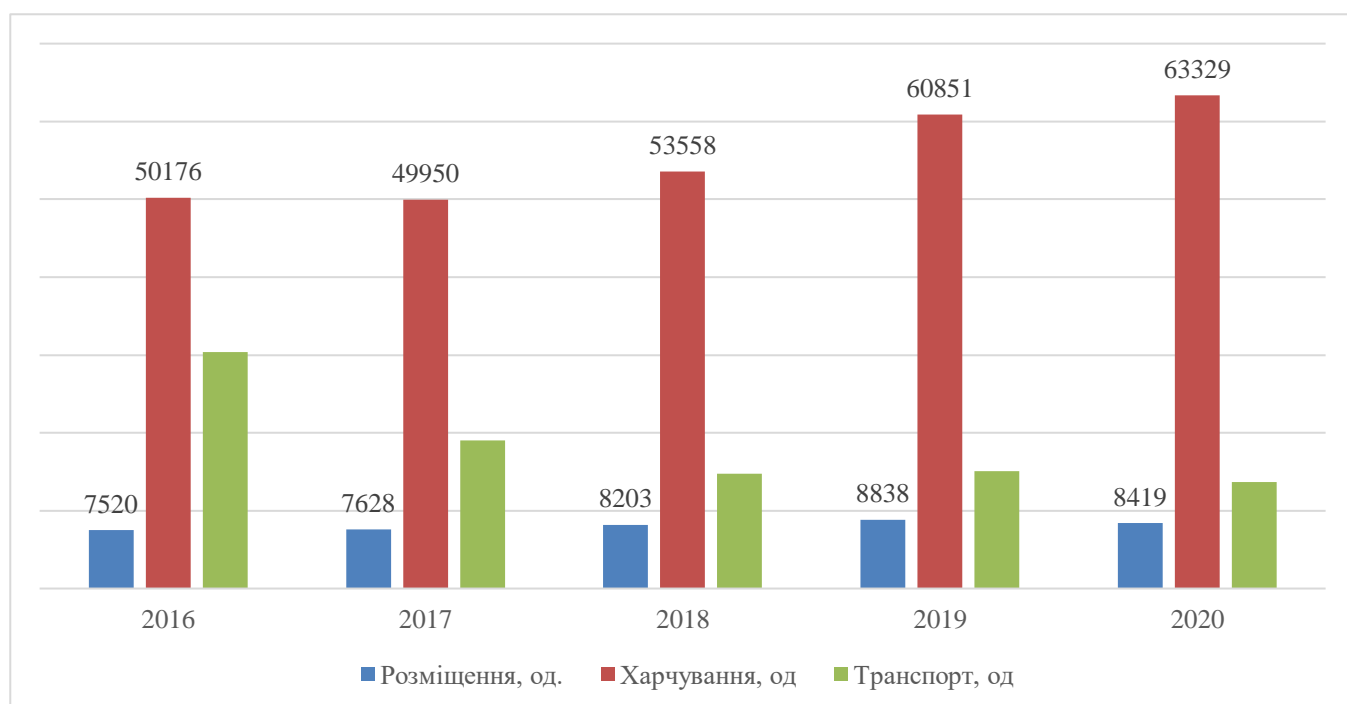


Рис. 2.3. Динаміка кількості засобів розміщення, закладів харчування та транспортних підприємств, що надавали послуги туристам в Україні за 2016 -2020 рр.

Джерело: побудовано авторкою за матеріалами [74]

Туристичні підприємства – це головні стейкхолдери, що беруть участь в управлінні репутацією в межах дестинації, їх можна аналізувати за рівнем впливу. На думку авторки, пропонується класифікувати підприємства наступним чином (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Вплив суб'єктів господарювання та підприємств-консолідаторів на формування репутації туристичної дестинації

<i>Суб'єкти господарювання</i>	<i>Рівень впливу на репутацію</i>
ДМС – «destination management company», туроператор що виготовляє та реалізує послугу з позиціонуванням ресурсів дестинації; Національні організації або DMO; Туристично-інформаційні центри та кластери; Підприємства, які за кведами відносять до HoReCa; Екскурсійні бюро Організації, що займаються промоцією та брендингом територій на різних рівнях: регіональних чи національних (органи влади) Музейні установи, парки розваг та ін.	Прямо впливають на формування репутації туристичної дестинації
Туристичні агентства, що спеціалізуються на виїзних турах; Дотичні до туризму напрямки діяльності, або ті, що є складовими туристичної послуги: компанії з перевезення, розміщення, страхування та ін.	Опосередковано впливають на формування репутації туристичної дестинації
Допоміжні сервіси: банківські установи, торговельні, медичні та спортивні заклади; профільні навчальні заклади	Слабо впливають на формування туристичної дестинації

Джерело: розроблено авторкою

Зазначена класифікація підприємств як внутрішніх стейкхолдерів показує рівень впливу на формування репутації.

У Законі України «Про туризм» наведені поняття туристичних операторів та туристичних агентів як юридичних осіб [40]. Проте розуміння підприємств-консолідаторів, на переконання авторки, варто розглядати ширше, включаючи до них неприбуткові організації а саме – **публічні та регіональні**. Їх нараховується 8 типів, для туристичної галузі виокремлюємо наступні, за теоретичними визначеннями, які були частково визначенні у пункті 1.1. даного дослідження. До них відносимо:

- громадські організації, спілки, об'єднання тощо;
- асоціації юридичних осіб та / або кластери;
- органи державної влади та місцевого самоврядування;

Проте автор хоче зупинити свою увагу на комунальному підприємстві, однією з головних функцій якого є формування продукту, промоція та розвиток туризму. У даному разі мова йде про комунальне підприємство як юридичну особу, що належить до комунальної власності територіальної громади та створене з метою розвитку

туристичної галузі. До таких суб'єктів господарювання відносяться туристично-інформаційні центри (далі – ТІЦ).

І розглядаючи питання ширше про концепту підприємств-консолідаторів та порівнюючи зі світовим досвідом, можна безпосередньо розцінювати даний суб'єкт господарювання як юридичну особу, функцією якого є промоція дестинацій в межах дестинації, а тобто цілком відповідає концепту підприємства-консолідатора.

У світовій практиці ТІЦ активно інтегрується в комплексну промоційну модель функціонування дестинації, тому це важливий інструмент для дестинації. Як правило, це юридичні особи – суб'єкти господарювання, для яких виключною діяльністю є надання інформаційно-консультативних послуг, а також посередницька діяльність між туристом та туроператором. Вони можуть бути як приватні, так і муніципальні (комунальні). За тематикою функціонування, географічними ознаками, концептуальністю ТІЦ поділяються на міські-консультаційні, дорожньо-інформаційні, презентаційні, екологічні тощо.

У світових дестинаціях використовують назви – «Tourism Information Center» – туристичний інформаційний центр, «Tourist Bureau» – туристичне бюро, «Tourist Office» – туристичний офіс або «Visitors Bureau» – бюро для відвідувачів. Та головними векторами роботи ТІЦ є надання інформації на наступні теми: засоби розміщення та харчування в межах дестинації; пасажирські перевезення та транспортні послуги, логістика; події, атракції, культурні заклади ; туристичні ресурси (природні, історико-культурні, урбан-локації тощо); супутні ресурси (шопінг, навігація, сувеніри); додаткової інформації про консульства, умови перебування, страхування, медичних закладів та ін. Але ТІЦ може не тільки пропонувати інформацію, але і реалізовувати туристичні послуги. Крім того, зараз набуває популярності така форма роботи з користувачами туристичних послуг як «Welcome Center» – центр гостинності з залученням дотичних стейкхолдерів. Завдання ТІЦ визначається законодавством та маркетинговою стратегією конкретної туристичної дестинації.

У ході дослідження питання функціонування таких юридичних осіб отримуємо порівняльну характеристику ТІЦ у різних трендових світових дестинаціях, де авторка

проводить огляд діяльності та аналізує за критерієм кількості, функцій та наявності каналу комунікації (див. дод. В).

Виходячи з даного аналізу, авторка приходить до висновку, що розвиток діяльності туристичних центрів в Україні потребує удосконалення, якщо порівнювати їх з подібними світовими DESTINATIONAMI. Так, наприклад, коли у США станом на 2021 р. мережа ТІЦ складає більше 200 од., то на той же час в Україні кількість ТІЦ не перевищує 20 од. Детальний аналіз по регіонах свідчить про те, що у середньому в кожному обласному місті розміщено по одному ТІЦ, але мережа розширюється, і ТІЦ з'являються і в регіонах, і у невеликих курортних ОТГ тощо. Досить важко визначити історію створення першого туристично-інформаційного центру в Україні, але одним з найперших ТІЦ як суб'єкт господарювання комунальної форми власності створено у м. Київ у 2012 р. Детальний перелік ТІЦ з джерелом їх фінансування, з наявним цифровим інструментом чи вебсайтом викладений авторкою у додатку (див. дод. Г).

Авторка відмічає, що головною проблематикою питання розвитку ТІЦ в Україні є відсутність єдиного брендингу по всій країні, недостатній рівень професіоналізму надання послуг гостям, недостатнє використання інструментів цифровізації (наприклад, відсутність на локаціях інформаційних терміналів, тощо).

Досліджуючи функціонування ТІЦ, та розглядаючи їх як підприємства-консолідатори, авторка пропонує на основі світового досвіду та використання взаємодії функцій наступну схему для України щодо адаптивності діяльності ТІЦ (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Репутаційна компетенція (функції) туристично-інформаційного центру DESTINATIONAMI

Джерело: розроблено авторкою

Розглядаючи інтегрування одного з принципів – цифрової трансформації ТЦ, важливо зауважити, що використання новітніх технологій прямо впливає на оптимізацією процесів щодо управління репутаційним менеджментом національної туристичної дестинації та поєднує всі принципи (на рис 2.4). Наявність комплексної автоматичної інформаційної системи, що поєднує наявність порталу з автоматичним оновленням інформації, телефонії, бази даних призводить до того, що ТЦ-и функціонують як локальні туристичні офіси. При розробці системи і підключенні всіх регіональних ТЦ до неї, дозволить отримати автоматизований інструмент управління репутацією на рівні країни. Крім того, ТЦ могли би надавати послуги через Інтернет оптимальніше у розрізі: B2B-комунікацій, навчальних тренінгів, семінарів, крос-промоційних заходів, інфо- та прес-турів тощо.

Крім того у туристичній сфері ще важливішу роль відіграють публічні неприбуткові організації, тому варто проаналізувати функціонування взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, ОТГ та їх структурних одиниць на прикладі Ржищівської ОТГ Київської області (схема на рис. 2.5).



Рис. 2.5. Організаційна структура інституційного середовища в туризмі України

Джерело: систематизовано авторкою

Одним з головних документів, якими керуються дані структури, є положення про їх діяльність. Розглянемо конкретний приклад – «Положення Департаменту маркетингу міста та туризму в м. Вінниця», основною метою якого є «забезпечення ефективного розвитку індустрії гостинності, реалізація державної політики у сфері туризму та курортів на території Вінницької міської територіальної громади, покращення якості туристичних послуг та туристичної інфраструктури, створення унікальної туристичної пропозиції, формування позитивного іміджу Вінниці, просування брэнда міста та створення конкурентоспроможного на всеукраїнському та міжнародному ринках туристичного продукту, здатного максимально задовольнити туристичні потреби мешканців територіальної громади та її гостей» [86].

Проте навіть за умови визначення мети в документації дані структури функціонують повільно, тому потрібно розглядати інші структури та їх потенційну інтеграцію. До прикладу, одну з найважливіших функцій для формування репутації відіграють такі суб'єкти господарювання, як DMO або НТО та DMC-компанії. На сьогоднішній день у зв'язку з застарілою законодавчою базою дані суб'єкти невизначені в юридичному полі зокрема, України.

Варто зазначити, що DMO (з англ. – «Destination Management Organization») та DMC (з англ. – «Destination Management Company») мають певні розбіжності, адже DMO – організація з управління туристичною дестинацією зі скоординованим та продуманим планування всіх елементів туристичної дестинації, що, як правило, створюється як неприбуткова організація публічного характеру з соціальною місією. Розглядаючи питання створення одночасно DMO та DMC у межах дестинації, авторка припускає, що виступати суб'єктами-консолідаторами та виконувати функцію консолідації або згуртування в межах дестинації мають саме DMC-компанії: вони виступають як інструменти для управління репутацією на конкретній дестинації та здатні отримувати прибутки.

На основі проведеного нами дослідження зі спеціалізованими фокус-групами Фонду стимулюючих досліджень (IRF) було складено SWOT-аналіз функціонування DMC:

- проблеми: глобальний економічний спад, скорочення прибутку, повільне відновлення, не оптимізований підхід до реалізації проектів, немає стандартизації, але є унікальні послуги DMC, недостатня промоція послуг;
- сильні сторони: купівельна спроможність, місцевий досвід, економія часу та зручність, якісне партнерство, належна ретельність та управління ризиками, а також відповідні послуги;
- слабкі сторони: чутливість до економічних умов і правил, відсутність комунікацій і співробітництво між DMC, низькі маркетингові долари та низька заробітна плата;
- можливості: нові торгові виставки, можливість брати участь у законодавстві, спілкування з іншими DMC та передові технології;
- загрози: місцеві постачальники, що надають подібні послуги, великі DMC, відсутність розуміння DMC серед клієнтів та розвиток технологій [151].

Враховуючи теоретичне підґрунтя, викладене у пункті 1.1., у даному дослідженні авторка наводить визначення **DMC-компанії як компанії-консолідатора** і формулює його наступним чином – *це компанії (суб'єкти господарювання), що управляють дестинацією та виконують функцію посередника між мережею місцевих постачальників і туристичних агентств, а також продають ці послуги туристам. Вони налагоджують комунікацію щодо договірних відносин у межах дестинації: з місцевими базами розміщення, організаторами харчування, транспортною логістикою, місцевими супроводжуваними та екскурсоводами з метою формування пакетних послуг та їх реалізації. Вони функціонують як хаб для клієнтів B2B и B2C та контролюють надання послуг постачальником. Детальніше модель функціонування DMC-компанії авторка зобразила на схемі (рис. 2.6).*

На відміну від звичайного інкамінг-туроператора, DMC-компанія має більш широке розуміння, що стосується формування туристичного продукту та його реалізації, що впливає на розвиток туристичної дестинації та формування репутації туристичної дестинації, у т.ч. за рахунок використання прямих і перевірених

контактів партнерів на локації. Крім того, DMC-компанія виступає експертом у формуванні локального туристичного продукту та кооперації з місцевою владою.

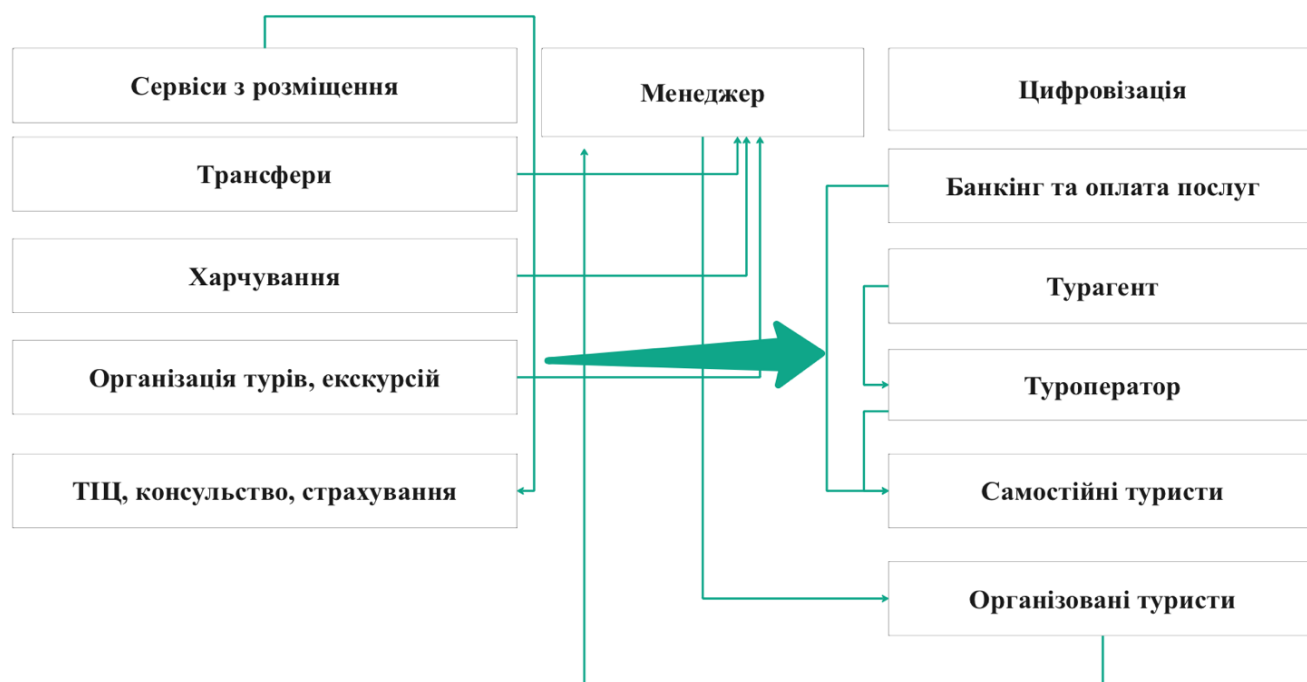


Рис. 2.6. Модель функціонування DMC

Джерело: розроблено авторкою за матеріалами [75]

На схемі зображено модель функціонування DMC-компанії на туристичному ринку, що базується на об'єднанні всіх суб'єктів та інструментів.

Одними з найвідоміших на світовому ринку DMC-компаній визначені – «Ovation Global DMC» (Іспанія), «DMC Network Company» (США), «360 Destination Group» (США), «ASIA DMC» та багато інших. Їх роботу навіть протягом десятиліть відзначають на «World travel awards» у номінації «World's Leading Destination Management Company» та ін. До прикладу, у 2020 р. перемогла грецька туристична компанія DMC - «Mideast Travel Worldwide», започаткована в 1983 р. в Афінах, коли родина Мусбе вирішила створити туристичну агенцію для задоволення особливих та ексклюзивних потреб подорожуючих у Греції та світі. Сьогодні «Mideast Travel Worldwide» входить до списку найкращих туристичних компаній світу. Компанія пропонує різноманітні туристичні послуги, починаючи від ділових поїздок, планування зустрічей, стимулів, конгресів і заходів (M.I.C.E.) та управління

напрямами, закінчуючи відпусткою та індивідуальними пакетами і розкішним туризмом [60-64].

В Україні також функціонують на ринку такі підприємств, що позиціонують себе як DMC. До них можливо прирівняти компанії, що входять до асоціації АІТО – «Асоціації в'їзних туроператорів України». Станом на лютий 2021 р., до неї входять 33 представники, найпотужніші з них: «Київський супутник» (м. Київ), «Міст-тур» (м. Львів), «Надія-тур» (м. Івано-Франківськ) та ін. Водночас авторка доходить висновку, що названі компанії не відповідають визначенню, наведеному нами щодо DMC, адже вони не мають достатнього впливу на формування репутації туристичної дестинації [100].

Отже, на переконання авторки, на ринку туристичних послуг, крім стандартних гравців та суб'єктів, роль саме консолідаторів відіграють DMC-компанії, які за формою організації є юридичними особами та ТІЦ, що виконують одну з ключових ролей з формування репутації. Також вони є проміжною ланкою між відвідувачем та об'єктами господарювання на конкретній дестинації, тобто ці суб'єкти-консолідатори можуть впливати на формування пропозиції, на її актуальність та затребуваність серед споживачів. Крім того, ці компанії здатні виконувати промоційну функцію та впливати безпосередньо на формування репутації туристичної дестинації як на рівні регіону, так і у межах країни в цілому.

2.2. Оцінка результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації на регіональному рівні

Туристична галузь, що останні десятиліття демонструє надзвичайно високі показники розвитку у світовому господарстві, дозволяє туристичним дестинаціям, що зазвичай мають обмежені ресурси щодо розвитку економіки, досягти рівня доходів розвинутих регіонів, а при зваженій та ефективній державній політиці навіть подолати наслідки соціально-економічних криз в окремих країнах. Однією з умов успішного існування туристичної дестинації є необхідність постійного моніторингу рівня її результативності за різноманітними критеріями задля виявлення сильних та

слабких сторін і, відповідно, вироблення тактики та стратегії розвитку галузі на різних рівнях управління нею.

Результативною прийнято вважати туристичну дестинацію, яка здатна виробляти туристичні продукти, що користуються попитом на внутрішньому й зовнішньому ринках, і забезпечувати на цій основі економічне зростання та підвищення рівня добробуту місцевого населення. Конкурентоздатність туристичного продукту – це основна умова, що розрізняє поняття «туристичний регіон» і «туристична дестинація».

Розгляд результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації представляє інтерес для різних категорій учасників процесу розвитку туристичної сфери. Для державних органів управління туризмом (Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України, у складі якого є Державне агентство з розвитку туризму) оцінка результативності туристичної дестинації важлива з точки зору перспектив розвитку цієї дестинації, порівняльної характеристики дієвості дестинацій [109].

Регіональні органи управління туризмом, отримавши оцінку туристичної дестинації, можуть використовувати її при розробці стратегії розвитку дестинації, виявлення «вузьких» місць для розвитку туризму, при розробці проєктів розвитку туризму в даній дестинації. Потенційні інвестори, які розглядають туризм як один з можливих напрямків вкладення капіталу, можуть використовувати оцінку результативності туристичної дестинації при прийнятті інвестиційних рішень.

Основою системи управління покращення туристичної дестинації є якісний наявний туристичний продукт, який є головною метою функціонування системи управління дієвістю туристичної дестинації, й усі управлінські рішення повинні оцінюватися з погляду їхнього впливу на даний показник [30, с. 158].

Конкурентоспроможний туристичний продукт за правильної комбінації яких? чинників дає змогу перейти від розвитку туризму через пропозицію (туристичний регіон) до формування туристичного продукту через конкретного споживача, тобто формування попиту у дестинації [6, с. 16].

Досліджене раніше у пункті 1.3. теоретичне підґрунтя щодо моделі результативності даного дослідження, де описані теорії оцінки рівня ефективності туристичної галузі в цілому, та туристичної дестинації, зокрема, більшість з яких базуються на загальних галузевих моделях результативності або моделях конкурентоспроможності національного господарства в цілому.

Проте в основі формування управління дієвістю туристичної дестинації лежить модель інтеграції взаємопов'язаних функціональних блоків управлінської діяльності (освіта, наукові дослідження і розробки, економіко-правове забезпечення, маркетинг) у єдиний самостійний господарський процес (рис. 2.5), який створює конкурентні переваги дестинації за допомогою управлінських рішень, що приймаються.

Механізм функціонування системи визначає місце кожного елемента системи, тобто задає її ієрархію. Механізм запропонованої системи (рис. 2.7) має складну структуру (принципи, цілі, завдання управління, функції, методи, компетенції, механізми), представлену взаємодією різних блоків.

Основним елементом інфологічної системи управління конкурентоздатністю дестинації (рис. 2.7) є механізм формування конкурентних переваг дестинації. Механізм запропонованої системи управління конкурентоздатністю спрямований на максимальне зростання конкурентоздатності туристичного продукту і задоволення потреб населення за рахунок оптимізації структури розподілу туристичних ресурсів у дестинації відповідно до їх обсягу, структури та суспільних потреб.



Рис. 2.7. Інфологія системи управління конкурентоздатністю туристичної дестинації

У механізмі виділено структурну взаємодію функціональних складників (прогнозування, планування, організації, моніторингу, аналізу та контролю), яке дає змогу вдосконалювати взаємозв'язок системних елементів за умови посилення позитивного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників [50].

У вітчизняній науковій літературі результативність дестинації пов'язується із кількісними та якісними параметрами ресурсної бази, здатністю місцевих підприємств-консолідаторів надавати необхідні туристам товари та послуги певної якості, транспортною доступністю та ін. Західні науковці йдуть далі, пов'язуючи результативність не тільки з якістю або з різноманітністю турпродукту, а й з відмінністю в цінах у поєднанні з коливаннями обмінного курсу, рівнем продуктивності праці, ступенем узгодженості дій суб'єктів місцевого ринку, що в комплексі впливає на атрактивність чи відсутність такої у дестинації. Крім того, результативність також визначається як «здатність дестинації не тільки до підтримки своєї позиції на ринку через спільне використання ресурсів багатьма суб'єктами, а і підсилення цих позиції у часі» [146].

Спираючись на зазначені в п. 1.3. групи показників для оцінювання репутації (кількісні та якісні), авторка проводить аналіз за кількістю в'їзних (іноземних) та внутрішніх відвідувачів, за рівнем доходу від реалізації туристичних послуг від в'їзного та внутрішнього туризму, розміром туристичного збору, кількістю суб'єктів туристичної діяльності (туристичних операторів і туристичних агентів, засобів розміщення, закладів ресторанного господарства, парків тощо), кількістю зайнятих в сфері туризму.

Крім того, процес оцінювання репутації національної дестинації авторка пропонує розглядати через призму саме **кластерного підходу**, що був вивчений низкою багатьох зарубіжних вчених, наприклад, Рітчі-Кроу, частково вже визначених у п. 1.3 та Додатку Б, та вчених України. Зокрема, слід згадати Миронова Ю.Б., Гудзя П.В., Бережно І.В., Швець І.Ю. та їхніх наслідувачів, якими розроблено концептуальні принципи, моделі, методики створення та розвитку туристсько-рекреаційних кластерів в Україні [7, 34, 67, 123]. Крім того, в Україні реалізується кілька місцевих програм розвитку туристичних і курортно-рекреаційних кластерів.

Та одним з найдивніших кластерів є тип агротуристичних кластерів сільського туризму на базі діючих фермерських господарств. Наприклад, за державної підтримки функціонує агро-еколого-рекреаційний кластер «Фрумушика-Нова» (Тарутинський р-н, Одеської області). Ядром цього кластеру є сільськогосподарські (вівцекомплекс, племінне господарство, виноградарство) і переробні (сири, винні продукти та мед) підприємства та рекреаційно-туристичний комплекс: готельна база, інноваційне село «Семисотка», скансен-музей під відкритим небом, екостежка, зоокуток, по яких проводяться екскурсії, сафарі, еко-прогулянки тощо.

Інший приклад кластеру «ГорбоГори» (Пустомитівський р-н, Львівської області) – це ще один приклад вдалої реалізації кластеру агротуристичного типу. Рекреаційно-туристична складова розвитку кластеру передбачає облаштування сільських садіб для обслуговування відвідувачів, розробку туристичних маршрутів та проведення фольклорних фестивалів [43].

Вчені визначають ряд переваг кластерів, що полягають у:

- створенні загальної та спеціалізованої виробничої інфраструктури з урахуванням оптимального просторового розміщення продуктивних сил та факторів виробництва;

- створенні умов для економічного зростання і мінімізації витрат за рахунок виробничої концентрації економіки;

- створенні сприятливих умов для розвитку як галузей спеціалізації, так і інфраструктурних галузей;

- стимулюванні конкуренції та інноваційної активності підприємницьких структур у рамках кластера, підвищенні ефективності їх діяльності, зростанні продуктивності праці;

- створенні сприятливих умов для залучення інвестицій та кваліфікованих трудових ресурсів.

Виходячи з визначення поняття «кластер», даного у пункті 1.1., можна стверджувати, що воно узгоджується з поняттям туристичної дестинації, тобто, дестинація може складатися з різних кластерів. Для якісного вивчення даної території необхідно застосувати метод декомпозиції, тобто в туристичній дестинації виділяти

її складові – туристичні кластери. Це необхідно тому, що в дестинації можуть розвиватися різні напрямки та види туризму, які, як правило, взаємовиключають використання одних і тих же інфраструктурних ресурсів території.

Розглядаючи світову практику, можна привести приклад дестинації – країну Болгарію, де розвинені як молодіжний туризм, так і туризм для відпочинку – сімейний туризм, через що зустрічаються конфлікти інтересів різних сегментів відвідувачів. Це спостерігається, зокрема, на території (дестинації) – «Сонячний берег» у Болгарії, що спочатку позиціонувався як дестинація для сімейного відпочинку. На даний момент ця територія перепрофілюється (позиціонується) на розвиток молодіжного туризму та, безумовно, не є привабливою для людей, які приїжджають відпочивати з дітьми. Таким чином, як туристична дестинація спортивно-молодіжної спрямованості дана територія поки не сформована, але втрачає привабливість у тих відвідувачів, які створювали основний сегмент і визначали дану територію як туристичну дестинацію. У цій ситуації може відбутися відтік відвідувачів даного сегменту, а новий сегмент не буде сформований, бо все ж спочатку ця територія мала зовсім іншу привабливість, і потрібно буде вкласти дуже багато ресурсів, щоб сформувати цю територію як туристичну дестинацію такої спрямованості.

Тому територія може і повинна володіти безліччю туристичних кластерів у залежності від виду і напрямків розвитку туризму, які визначаються тим показником близькості, за яким будуть формуватися дані кластери.

Розподіл великої дестинації на більш дрібні сегменти, які мають різні привабливості (ресурси, інфраструктуру, соціально-економічну, політичну ситуацію та ін.), дозволяє більш якісно вивчати і управляти економічними регіонами, підвищувати їх ефективність функціонування та результативність.

У туристичну індустрію входять різні підприємства, які не обов'язково безпосередньо конкурують між собою. Взаємозв'язок конкуренції та економічної координації суб'єктів туристичного ринку є надзвичайно важливим, оскільки успішний розвиток туризму в дестинації передбачає тісну кооперацію між різними учасниками ринку, які безпосередньо не конкурують.

У науковій економічній літературі існує багато досліджених підходів у визначенні ознаки, за якою об'єднуються елементи в клас (кластер), але питання визначення «близькості» елементів залишається відкритим. Тому авторка пропонує удосконалити підхід до об'єднання у кластери у межах національної туристичної дестинації за принципом економічних регіонів і видом туризму, а також надає аналіз їх результативності:

- Центральний (Київська, Полтавська, Черкаська, Чернігівська, Вінницька області) – регіон історичної козацької спадщини, тому саме цей кластер, маючи одні з найкращих ресурсів по готельній базі, ресторанній базі, переваги для бізнес-туристів та логістичну розв'язку, враховуючи, що, Київ – це повітряні ворота країни, використовуючи історичне підґрунтя саме козацької доби, може позиціонувати себе як регіон історично-культурний у межах національної туристичної дестинації;

- Західний (Львівська, Тернопільська, Івано-Франківська, Рівненська, Закарпатська області) – це безумовно кластер, що має будувати свій концепт позиціонування на ідеї гастро-пропозицій, що успішно і відбувається на сьогодні, наприклад, у Львові, де туристичний продукт формується на базі гастро-культурних традицій;

- Південний (Запорізька, Миколаївська, Херсонська, Одеська області) – це морські курорти з лікувально-оздоровчою спрямованістю, які мають об'єднати зусилля для залучення відвідувачів саме з такою метою;

- Схід (Харківська, Сумська, Дніпропетровська, Донецька області) – це регіони, де переважає індустріальний вид туризму, тому ресурси, якими володіє цей регіон, потрібно по максимуму використовувати саме для розвитку даного виду туризму.

Звичайно, в Україні кожен регіон має унікальні ресурси, але для активного розвитку потрібно виокремити одну стратегію розвитку, що враховує найбільшу кількість ресурсів та унікальність місцевості.

Тож першочергово проведемо аналіз за визначними критеріями репутації (якісними та кількісними) запропонованих авторкою кластерів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Порівняльний аналіз кластерів у межах національної туристичної дестинації,
станом на 2020 р.**

Назва кластеру	Види туризму, що переважають	Сезонність	Кількість відвідувачів за метою подорожі (ос.)	Наявність оздоровчих ресурсів	Наявність культурно-історичних, природних пам'яток місцевого значення, (од.)
Центральний	Культурно-пізнавальний (дозвілля та відпочинок)	З весни по восени	1651534	-	2973
Західний	Гастро-туризм, відпочинковий (дозвілля та відпочинок)	Зима	80723	-	472
Південний	Оздоровчий (лікування)	Літо	36563	36563	1727
Східний	Військовий, індустріальний (дозвілля та відпочинок)	З весни по восени	53401	-	6856

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [81]

Далі проаналізуємо детальніше цільову аудиторію та канали комунікації зі споживачем (як зовнішнім стейкхолдером, що впливає на формування репутації) в кожному кластері. Результати аналізу наведено у Додатку Д, де авторка отримує цілісну картину по кластерах у межах національної туристичної дестинації, а саме за якісними характеристиками – відношенням до кластеру, вік, стать та канал комунікації з аудиторією.

Тепер деталізуємо та проведемо аналіз одного із запропонованого авторкою кластеру, а саме Центрального (табл.2.3).

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз потенційного кластеру

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - центральне географічне розміщення; - природний потенціал; - розвинена економічна та логістична системи; - туристична інфраструктура; - культурно-історичне надбання; - інтеграція та використання новітніх технологій та оцифрування культурно-туристичного надбання. 	<ul style="list-style-type: none"> - завищені ціни на пропозиції, враховуючи що центр кластеру - це столиця України; - недостатнє фінансування туристичної галузі; - незадовільне просування на міжнародних площинах; - відсутність унікальної пропозиції та застарілий брендинг - слаборозвинені цифрові інструменти для позиціонування на туристичній арені.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - покращення ефективності роботи підприємств кластеру методом залучення інвестицій за наявності цифрових інструментів; - розвинена інфраструктура та наявність висококваліфікованих кадрів; - просування на міжнародних площинах при наявності маркетингової стратегії для кластеру; - створення пропозиції з урахуванням видів туризму, запропонованих вище для покращення репутаційного менеджменту туристичного кластеру. 	<ul style="list-style-type: none"> - недосконала законодавча система; - криза пов'язана з війною та розвитком економіки;^[1]_[SEP] - відсутність підтримки держави; - недосконала маркетингова стратегія щодо розвитку.

Джерело: проаналізовано авторкою

Така ідея кластеризації про сконцентровані на певній території економічного регіону групи взаємопов'язаних ресурсів, факторів, підприємств за пріоритетним видом туризму буде сприяти задоволенню потреб відвідувачів в залежності від мотиву подорожі.

Загалом результативність туристичної дестинації вченими розглядається в три етапи (фази) управління конкурентними перевагами:

- конфігурація конкурентного профілю,
- аналіз конкурентних позицій,
- розробка і підготовка до реалізації програми стратегії розвитку конкурентних переваг.

На нашу думку, при розгляді питань підвищення результативності туристичної дестинації пропонується ввести ще три етапи:

- побудова бажаного (ідеального) конкурентного профілю DESTИНАЦІЇ з урахуванням її життєвого циклу,
- оцінка витрат на досягнення бажаного і реально досяжного конкурентного профілю,
- розробка проекту формування реально досяжного конкурентного профілю.

Досліджуючи конкуренції між DESTИНАЦІЯМИ, слід зазначити, що однією з найбільш значущих сил є вплив місцевого населення на розвиток туризму. Надзвичайно важливим фактором розвитку туризму є формування тактики та стратегічних конкурентних переваг. Туризм є специфічною сферою діяльності, в ньому тісно переплітаються економічні і соціальні аспекти, які безпосередньо позначаються на формуванні туристичного продукту. Надання туристичної послуги здійснюється в конкретній туристичній DESTИНАЦІЇ, куди прибуває турист. У процесі здійснення туристичної поїздки турист досить тісно контактує з місцевим населенням, відвідуючи громадські заклади (ресторани, магазини, банки, театри тощо) і просто гуляючи вулицями населених пунктів. Важливе значення для туриста має доброзичливе ставлення до нього місцевого населення, оскільки це створює додатковий комфорт і підвищує якість туристичної послуги, яка в цій частині не залежить від приймаючого туроператора, а визначається загальною соціально-культурною атмосферою DESTИНАЦІЇ [115].

Для оцінки рівня репутації існує багато методів, кожен з яких має свої можливості використання на практиці: індикаторні методи (метод різниць, метод рангів, SPACE-аналіз, вивчення профілю об'єкта); матричні методи (SWOT-аналіз, метод балів) тощо. У рамках цього дослідження ми розглянемо деякі з них для продовження аналізу національної туристичної DESTИНАЦІЇ.

Будемо аналізувати рівень результативності репутаційного менеджменту туристичної DESTИНАЦІЇ за наступними етапами:

1. розробка системи оцінних показників;
2. вибір конкурентів України з числа туристичних DESTИНАЦІЙ для порівняння;
3. збір необхідної інформації про конкурентів;

4. розрахунок усереднених показників конкурентоспроможності досліджуваних об'єктів;

5. побудова порівняльних таблиць та діаграм із визначення та оцінювання рівня репутації країн за обраними методами.

Що стосується вищезазначених етапів, зокрема пункту 2, авторка висуває припущення, що найбільшими світовими конкурентами для України є країни Європи, Канада та Китай як прогресивні туристичні дестинації до яких потрібно рівнятися, тому для переконання авторка проводить аналіз за кількістю відвідувачів та їх витрата, а також за кількістю відвідувачів, що виїжджають з країни .

Отже, якщо проаналізувати світові дестинації у порівнянні з Україною за період з 2016 по 2020 рр., можна отримати такі кількісні показники, які визначені на рис. 2.8., 2.9, 2.10, 2.11.

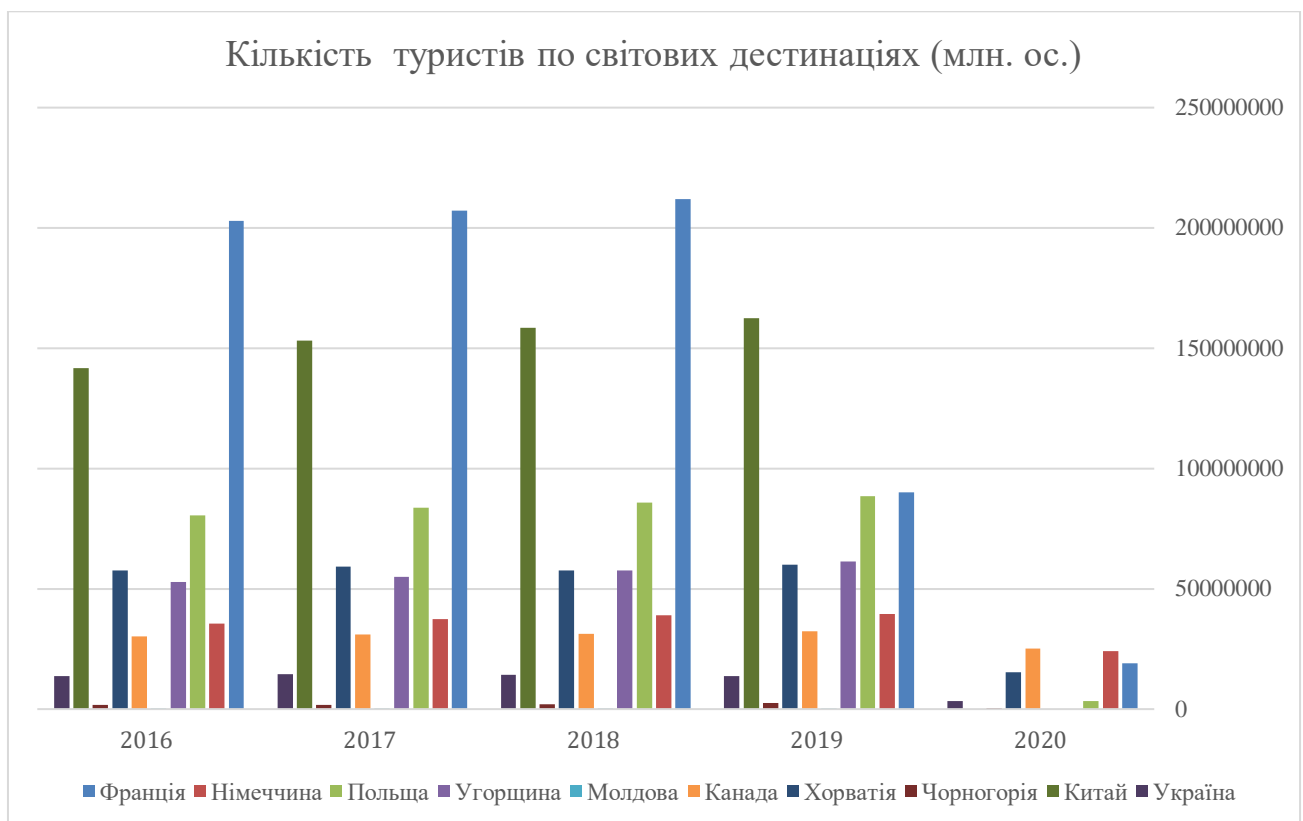


Рис. 2.8. Динаміка кількості відвідувачів України та окремих країн світу за 2016 -2020 рр., осіб

Джерело: проаналізовано авторкою за статистичними даними [107-109, 169]

З рис. 2.8 слідує, що показники щодо кількості відвідувачів, які прибувають в Україну за останні 5 років, є досить низькими у порівнянні з іншими країнами.

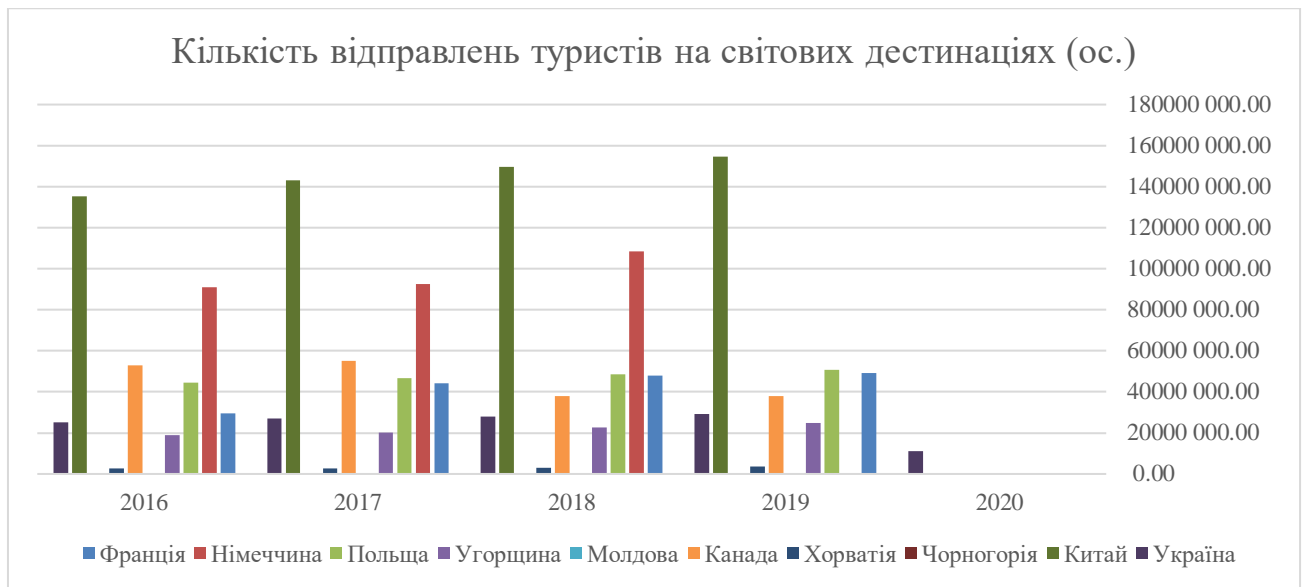


Рис. 2.9. Кількість відправлень туристів України та окремих країн світу за період 2016 -2020 рр., осіб

Джерело: [107-109, 169]

На рис. 2.9 спостерігаємо за кількістю відвідувачів, які виїжджають з України за останні 5 років, і ця кількість є досить низькою у порівнянні з іншими країнами, проте більшими, ніж на рис. 2.6.

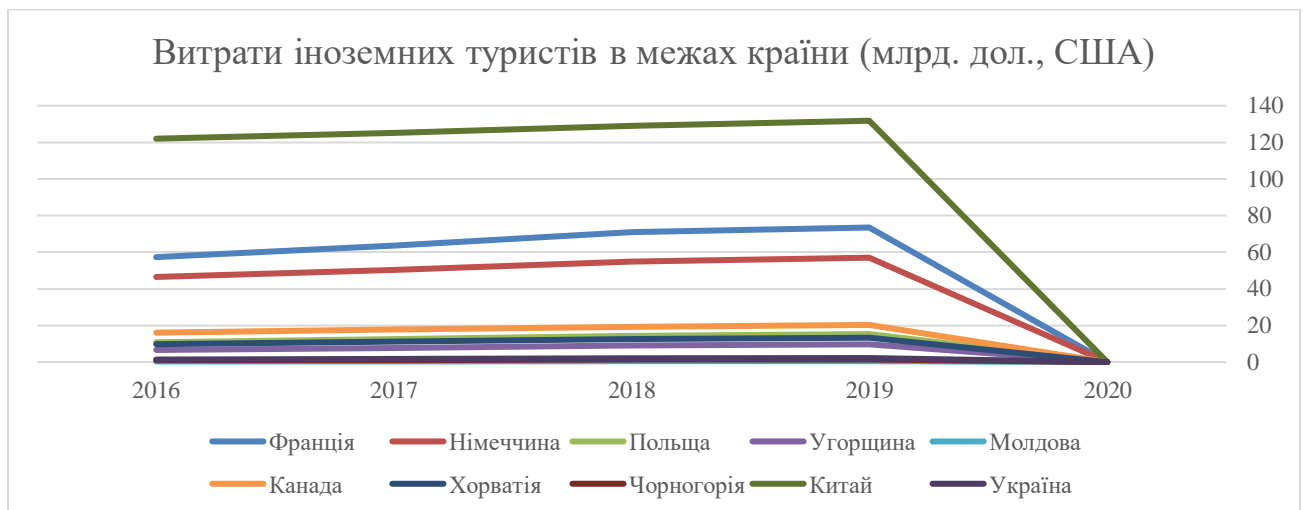


Рис. 2.10. Витрати відвідувачів України та окремих країн світу за період 2016-2020 рр., млрд. дол. США

Джерело: побудовано за статистичними даними [169]

З рис. 2.10 можна відстежити динаміку надходжень від відвідувань туристів, які надійшли до України за останні 5 років, і ці надходження виявились досить низькими у порівнянні з іншими країнами.

Загалом дані, отримані у ході аналізу, свідчать, що авторка впевнена у міркуваннях: Україна у порівнянні з іншими туристичними destinations потребує системного підходу та дій у напрямку покращення репутації туристичної національної destinations. Як наслідок, це призведе до збільшення кількісних критеріїв - кількості відвідувачів, що в'їхали та виїхали з країни, та надходжень від них відносно світових destinations.

Розглянемо наступний кількісний критерій для оцінювання національної туристичної репутації, а саме туристичний збір.

Україна як туристична destinations знаходиться на своєму шляху розвитку та повільно набирає обертів у туристичній галузі. Про що свідчать статистичні дані у розрізі прибуття відвідувачів, у тому числі і у період пандемії Covid-19 та до війни, що спостерігаємо на рис. 2.11.



Рис. 2.11. Динаміка кількості перетинів кордону України за період 2017 -2021 рр., осіб

Джерело: побудовано за статистичними даними [74]

Розглянемо детальніше показники в межах країни у період 2017 – 2021 рр. щодо кількості відвідин туристами destinations та отриманого туристичного збору по областях країни на рис. 2.11 та 2.12 за період з 2018 р. по 2022 р.

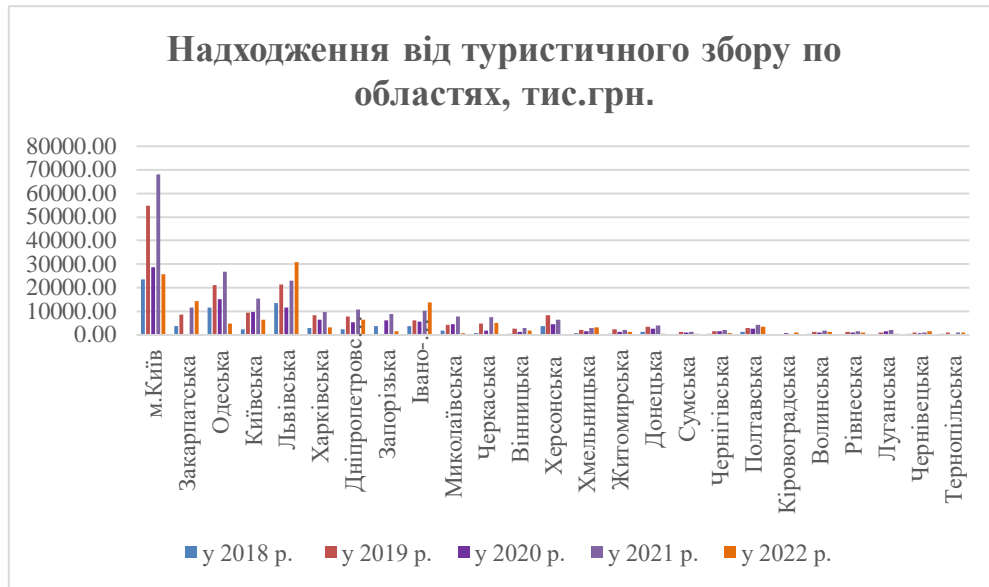


Рис. 2.12. Динаміка обсягу надходжень від туристичного збору по областях України за 2018 - 2022 рр., тис. грн

Джерело: побудовано за даними [107-109]

Дана діаграма дає розуміння лідерів серед областей на внутрішньому туристичному ринку по надходженням та свідчить про те, що туристична галузь у цілому поступово розвивалася у період останніх 5 років як на національному рівні, так і на регіональному до моменту початку війни у лютому 2022 р. Головним фактором цього стало переміщення осіб у країні та використання туристичної інфраструктури не за цільовим призначенням з метою відпочинку, що прослідковується на рис. 2.12.

Для аналізу в межах національної туристичної дестинації та обґрунтування ідеї щодо кластеризації за видами туризму, наведеної вище, авторкою було обрано регіональні дестинації, що в залежності від їх приймальної здатності представляють собою зони, які допускають лише певний рівень інтенсивності прийому відвідувачів (навіть якщо можна розширити масштаби діяльності закладів розміщення). Такими місцями є, наприклад, морські узбережжя півдня України, а саме Одеська, Миколаївська, Херсонська і Запорізька області. Оцінка рівня результативності проводилась за даними 2021 р., як року, в якому спостерігається туристичний розквіт у межах дестинації. Проте сьогодні даний регіон та кластер, запропонований авторкою, малоактуальний, проте може бути перспективним після закінчення війни.

Дані для дослідження зібрані за допомогою форми № 1-ТУР «Звіт про діяльність туристичної організації», що міститься на сайті Державної служби статистики України [74]. Ці відомості, оприлюднені в масштабах країни в розрізі її конкретних адміністративно-територіальних одиниць, є єдиним офіційним джерелом інформації, завдяки якому можна провести аналіз результативності туристичних маршрутів, визначаючи їх місце в конкурентному середовищі, та запропонувати шляхи її підвищення (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні показники функціонування суб'єктів туристичної діяльності України в т.ч. по областях Південного туристичного кластеру станом на 2021 р.

Показники	Україна	в т.ч. по областях Південного туристичного кластеру			
		Запорізька	Миколаївська	Одеська	Херсонська
Всього суб'єктів туристичної діяльності, од. (юридичні особи):	1867	61	21	128	14
в т.ч.					
– туроператорів	538	3	3	13	2
– турагентів	1259	58	18	107	8
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	9120	188	44	430	49
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн.	31 948701,2	25389,3	4241,8	176352,7	39200,7
Операційні витрати, тис. грн.	19 060637,7	21 484,2	6 927,8	113 294,4	10 578,0
Кількість реалізованих туристичних путівок, од.	2 933 680	17 392	4 884	44 979	3343
Вартість реалізованих туристичних путівок, тис. грн.	60 051850,2	372 563,9	139 322,7	787 222,1	37 115,6
Середня вартість однієї путівки, грн.	20, 46980	21, 42156	28, 52635	17,50198	11, 10248
Кількість туроднів	26969283	245288	61036	375556	28724

Продовження табл. 2.4

Кількість обслугованих відвідувачів, ос.	5 319 952	31 521	8 402	59 632	4 208
Розподіл відвідувачів за метою поїздки, осіб:					
– дозвілля і відпочинок	4963974	30113	8364	43968	4169
– лікування	55998	969	12	136	23

Джерело: систематизовано авторкою за даними [76]

Для дослідження дієвості туристичних дестинацій обрано індикаторні методи, які нині широко використовуються іноземними інвесторами для визначення оптимального розміщення капіталовкладень. Метод рангів, що визначається за кількісними характеристиками, передбачає визначення місця дестинацій-конкурентів за кожним ключовим індикатором дієвості шляхом ранжування часток досягнутих значень показників. Найкраще значення індикатора отримує мінімальний ранг.

Загальна сума рангів за ключовими індикаторами дозволяє визначити дестинацію-лідера досліджуваної групи, рівень дієвості якого найвищий за критерієм мінімуму рангів. Індикаторами результативності виступають кількісні та вартісні показники, порівняння яких відбувається за відносним показником частки.

У науковому просторі систематизовано оціночні показники, до яких відносяться: середня вартість тур обслуговування; середні платежі до бюджету; продуктивність роботи суб'єктів туристичної діяльності; ефективність роботи туристичної дестинації; середній дохід у розрахунку на одного працівника; середній дохід у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності; середня кількість штатних працівників на одного суб'єкта туристичної діяльності, виходячи з цілей оцінювання результативності туристичних дестинацій (див. дод. Е). Розглядаючи детальніше кожен запропонований параметр, авторка пропонує удосконалені параметри оцінки репутації (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Параметри оцінки репутації туристичної дестинації

Фактор результативності	Параметр оцінки	Опис
Свідомість, освіта та кваліфікація персоналу	Рівень підготовки профільних кадрів	Підвищення рівня освіти тягне зростання попиту на відпочинок, що поєднує потребу у дослідження мистецтва, культури, історії, релігії тощо. В межах дестинації це означає, що визначення ресурсів та промоція туристичних продуктів такого спрямування є пріоритетним завданням
	Ідентифікація дестинації у свідомості на зовнішньому та внутрішньому рівні в процесі споживання туристичного продукту території	Визначення унікальності дестинації підвищує її попит як серед внутрішніх споживачів, так і серед зовнішніх відвідувачів.
	Професіоналізм і кваліфікація персоналу, їх досвід	Наявність професійного персоналу, залученого до розвитку дестинації, позитивно впливає на туристичну дестинацію
Туристична привабливість	Наявність ресурсів та пропозицій, які носять емоційний характер	Це поєднання не тільки ресурсів туристичних (географічна доступність, інфраструктура, економічна привабливість тощо), а й емоцій, які виникають під час відвідування дестинації. Визначається безпосередньо рангами
Економічний розвиток	Демографічні показники, економічні показники, рівень злочинності, екологічні чинники тощо	Сталий економічний розвиток туристичної дестинації із розвинутою політично-соціо-культурною складовою
Інформаційні технології	Наявність цифрових ресурсів та залучення методів оцифрування	Інформаційні ресурси, що сприяють та оптимізують отримання інформації про дестинацію

Джерело: розроблено авторкою

Продовжуючи аналіз, авторка наводить результати розрахунку усереднених оціночних показників дієвості туристичних дестинацій на прикладі півдня України (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Ранжування регіональних туристичних дестинацій Південного туристичного кластеру України станом на 2020 р.

№	Показники	Одиниці виміру	Україна	у т.ч. по окремих дестинаціях			
				Запорізька	Миколаївська	Одеська	Херсонська
1	Середня вартість туробслуговування	тис. грн.	11,28	11,81	16,58	13,20	8,82
		%	100	104,7	146,98	117,02	78,2
		ранг	x	3	4	2	1
2	Середні платежі до бюджету	тис. грн.	10,20	352,2	329,8	885,1	755,5
		%	100	345	323	867	740,7
		ранг	x	3	1	1	2
3	Продуктивність роботи суб'єктів туристичної діяльності	тис. грн.	32164,89	6107,60	6634,4	6150,1	2651,1
		%	100	18,9	20,62	19,12	8,2
		ранг	x	3	1	2	4
4	Ефективність роботи туристичної дестинації	осіб	2849,4	516,7	400,0	465,8	300,5
		%	100	18,1	14,0	16,3	10,5
		ранг	x	1	3	2	1
5	Середній дохід у розрахунку на одного працівника	тис. грн.	3503,1	135,0	96,4	410,1	800,0
		%	100	3,8	2,7	11,7	22,8
		ранг	x	3	4	2	1
6	Середня кількість відвідувачів у розрахунку на одного працівника	осіб	583,3	167,6	190,9	138,6	85,8
		%	100	28,7	32,7	23,7	14,7
		ранг	x	2	1	3	4
7	Середній дохід у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності	тис. грн.	17112,3	416,2	201,9	1377,7	2800,0
		%	100	2,4	1,2	8,1	16,3
		ранг	x	3	4	2	1
8	Середня кількість штатних працівників на одного суб'єкта туристичної діяльності	осіб	4,8	3,1	2,1	3,4	3,5
		%	100	64,2	43,6	69,9	72,9
		ранг	x	3	4	2	1
9	Інформаційні технології (наявність вебсайту)	кількість	1	1	1	1	1
		%	100	100	100	100	100
		ранг	1	1	1	1	1
Загальний ранг		x	x	21	22	16	15

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [52]

Результати розрахунків, наведені в таблиці 2.6, свідчать про те, що жодна з туристичних дестинацій не вийшла за коло усереднених значень по Україні. Разом з тим, середня вартість туристичного обслуговування в Миколаївській та Одеській

дестинаціях перевищила середньостатистичне значення та вказує на удорожчання туристичного обслуговування в цих дестинаціях. Лідером в конкурентній боротьбі є Херсонська та Одеська дестинації за рахунок: вищих середніх платежів до бюджету; кращої продуктивності роботи суб'єктів туристичної діяльності; більших сум середнього доходу у розрахунку на одного працівника і на один суб'єкт туристичної діяльності; кількості штатних працівників на одного суб'єкта туристичної діяльності, по відношенню до середньої у цілому по Україні.

Ранг по кожному показнику розраховується як співвідношення частка? значення до показника конкретної області до загальних показників України у відсотках (якесь до зайве). Наступним кроком є визначення загальної суми рангів та їх середнього значення по кожній області. Якщо ранг наближається до 1, то це означає, що частка цієї області вище, ніж ранг порядкової номеру області. Таким чином, чим вище середнє значення рангу області, тим вище репутація і рівень розвитку, а відповідно, і репутації регіональної туристичної репутації, та навпаки.

Таким чином, сформовано методичні підходи до оцінювання репутаційного менеджменту в межах туристичного кластеру. Нижче наведено результати розрахунків за методикою рангів дієвості репутаційного менеджменту туристичних регіональних дестинацій Південного туристичного кластеру. Цим туристичним дестинаціям належить притаманно стабільно високий ранг практично за всіма показниками розвитку туризму.

Отже, методом ранжування за кількісними характеристиками можна визначити ефективність управління репутацією в дестинації.

Узагальнюючи, можемо зазначити, що ринкова економіка передбачає дослідження конкурентоздатності дестинації у будь-якій сфері діяльності незалежно від форми власності та масштабів діяльності за певними показниками (якісними і кількісними). Дієвою можна вважати туристичну дестинацію, яка здатна виробляти туристичні продукти, що користуються попитом на внутрішньому й зовнішньому ринках, і забезпечувати на цій основі економічне зростання та підвищення рівня добробуту місцевого населення. Конкурентоздатність туристичного продукту – це основна умова, що розрізняє поняття «туристичний регіон» і «туристична

дестинація». Визначення рівня дієвості туристичної дестинації можливе за умови використання наукових моделей.

2.3. Аналіз чинників впливу на результативність репутаційного менеджменту

У дослідженні питання зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на репутацію туристичної дестинації науковці переважно акцентують свою увагу на розкритті питання ділової репутації саме компанії як туристичного суб'єкту господарювання або суб'єктів-консолідаторів, які розглядалися вище. Ділова репутація, або репутаційний капітал суб'єктів-консолідаторів, що працюють в умовах інформаційного (постіндустріального) розвитку бізнесу, є їх головним нематеріальним активом, який має значну вартість і формується за рахунок таких активів компанії, як репутація, імідж і фінансова стійкість компанії. Крім того, за твердженням інших науковців, саме репутаційний капітал є головним чинником конкурентоспроможності та фінансової стійкості суб'єкта-консолідатора. Репутація перетворюється в капітал завдяки інвестиціям в імідж, корпоративну культуру і підвищенню соціальної відповідальності [117].

До складових репутації туристичної дестинації відносять:

- наявність сильної організаційної культури та рівень ділової репутації;
- високий авторитет першої особи і топ-менеджменту компанії або відомчих органів;
- популярність організації на ринку як комбінація фінансових можливостей і тривалого лідерства за якістю послуг, що випускається;
- інноваційність стратегії тощо.

У цьому контексті варто згадати публікації вітчизняного науковця Щербакової К., яка намагається дослідити ділову репутацію організації на основі її одинадцяти складових, серед яких, зокрема, відносить ефективність маркетингу і, окремо, менеджменту, законослухняність, екологічну ефективність тощо [126].

Як бачимо, перелік складових ділової репутації господарюючих суб'єктів як у зарубіжних, так і вітчизняних дослідженнях є дещо відмінним, у чомусь подібним та

таким, що повторюється. За таких умов, до основних компонентів, які формують концептуальну архітектуру ділової репутації суб'єктів-консолідаторів, слід віднести: лідерство на ринку, якість продукції (робіт, послуг), результативність діяльності, якість управління, корпоративна культура, інновації та ін. [125]. Наведені характеристики, які притаманні суб'єкту-консолідатору, виступають ключовими драйверами для формування репутаційного менеджменту туристичної дестинації та дозволяють підтримувати її рівень у майбутньому.

Виходячи з цього, можна стверджувати, що ділова репутація – це дуже важливий аспект діяльності не тільки будь-якого суб'єкта-консолідатора, але і туристичної дестинації як об'єкта даного наукового дослідження та системи. Над покращенням репутації слід працювати постійно, але при цьому важко знайти туристичну дестинацію, у якій існує стратегія із захисту репутації та покращення її характеристик для внутрішніх і зовнішніх споживачів.

Вигоди від ефективного управління репутацією досить значні та їх вплив буде помітно в різних сферах і на різних рівнях. Туристичні дестинації, що сформували позитивну репутацією на світовому ринку, можуть у межах дестинації формувати вигідні ціни на послуги, залучати більш професійних спеціалістів тощо. Найважливіше те, що вони завойовують довіру відвідувачів, а це є найважливішим для розвитку й стабільності дестинації. Високий ступінь лояльності з боку інвесторів, засобів масової інформації та державних інституцій також є надзвичайно необхідним [117].

Професіонали знають, що репутацію необхідно формувати і нарощувати, створюючи тим самим додаткову вартість і в кінцевому підсумку ділову репутацію. Вона складається з таких компонентів як: маркетингова орієнтація, відповідальність перед бізнес-партнерами, якість менеджменту, якість рішень пропонувані споживачеві і їх рівень, соціальна відповідальність. Покращення ділової репутації дає можливість посилення позицій дестинації щодо конкурентів, приваблює споживачів і партнерів, підвищує стійкість до змін зовнішнього середовища, і тим самим полегшує доступ організації до інформаційних і людських ресурсів. На думку авторки, це трактування вагоме і для туристичної дестинації.

Ділова репутація є результатом взаємодії зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності як конкретного суб'єкта в межах дестинації, так і самої дестинації, тому репутація та її вплив буде залежати від ефективності взаємодії цих середовищ.

Крім того, туристичний потенціал туристичної дестинації – це не тільки наявність у неї можливостей до розвитку туристичної індустрії та отримання від її функціонування позитивного соціально-економічного ефекту, а й довготривалий процес підвищення рівня туристичної привабливості цієї території [105].

Необхідність розробки довгострокової стратегії розвитку дестинації передбачає застосування репутаційного менеджменту туристичної дестинації. Даний напрямок менеджменту досить новий, він являє собою комплекс стратегічних заходів та тактик, спрямованих на формування, підтримання та захисту репутації туристичної дестинації на різних рівнях: як у межах дестинації, так і за її межами. На думку авторки, основними інструментами репутаційного менеджменту для туристичної дестинації є цифровізація, диджитал-просування та PR, що включає роботу зі ЗМІ, некомерційними та громадськими організаціями, місцевими громадами та інвесторами, тобто зовнішніми стейкхолдерами.

Якщо для аналізу й характеристики ділової репутації суб'єктів-консолідаторів, що функціонують у межах дестинації, можна застосовувати такі поняття, як пізнаваність, довіра, орієнтація на споживача, якість менеджменту, емоційність, інноваційність, то для аналізу репутації туристичної дестинації як об'єкту дослідження слід використовувати характеристики, засновані на системі поєднання елементів потенціальних можливостей дестинації з цінностями, що і є факторами результативності: гостинності, чесності та відкритості, автентичності, відповідальності перед споживачем тощо. Розглянемо детально у табл. 2.7 характеристику елементів системи:

Таблиця 2.7

Система елементів потенційних можливостей дестинації

Система	Складові елементи
Потенціальні ресурси	- туристичні ресурси: природні, історико-культурні, архітектурні, релігійні, урбаністичні, тощо; - туристична інфраструктура; - постачальники обладнання, цифровізовані продукти, доступність інформації
Кадровий потенціал	- професійний ринок робочої сили; - наявність лідерів-думок, експертів; - наявність наукових, навчальних закладів
Тренди	- цифрова трансформація, інтегрування нових продуктів/сервісів, прийомів до створення/реалізації туристичного продукту
Залучення інвестицій та фінансування	- інвестування в інфраструктурні проекти, в покращення сервісу; - розробка нових технологій для використання ресурсів; - платоспроможність споживачів
Маркетингова політика	- маркетингові кампанії; - стратегічні програми з планування

Джерело: систематизовано за матеріалами [105]

За твердженнями економічних експертів, правильно організований репутаційний менеджмент для суб'єкта-консолідатора, що функціонує в межах дестинації, може збільшити вартість надходжень на 40% і відповідно покращити розвиток туристичної дестинації [5].

Основною метою репутаційного менеджменту є формування та підтримка позитивної репутації дестинації і створення сприятливого репутаційного поля, що сприяють встановленню довгострокових і довірчих взаємин з основними групами стейкхолдерів.

Як вже зазначалося, основними принципами управління репутацією є:

- принцип превентивності за рахунок тісної роботи з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами;
- принцип інформаційної відкритості і чесності;
- принцип швидкої реакції на інформаційні приводи та їх швидке створення;
- принцип узгодженості і координації дій з управління репутацією.

Використання механізму репутаційного менеджменту направлено на перспективу отримання результатів у довгостроковій перспективі. Всі компоненти репутаційного менеджменту так чи інакше сприяють поліпшенню стану дестинації, а

ефективність застосування репутаційного менеджменту залежить від професіоналізму кадрового потенціалу.

Структура репутаційного менеджменту туристичної дестинації може складатися з наступних компонентів:

- 1) туристична привабливість дестинації;
- 2) якість послуг та продуктів у межах дестинації;

Всю сукупність даних компонентів можна розділити на наступні укрупнені групи: стратегії впливів на клієнтів дестинації; стратегії, спрямовані на підвищення інвестиційної привабливості дестинації для інвесторів; стратегії, спрямовані на відвідувачів. Головне при виборі компонентів репутації – забезпечити баланс інтересів досліджених груп [124].

Для реалізації ефективного управління діловою репутацією важливим є розкриття теоретичних положень репутаційного менеджменту та його основних елементів. Так, теоретичні положення репутаційного менеджменту ґрунтуються та розкриваються через змістовне наповнення його основних елементів:

- доцільність управління діловою репутацією та пов'язані з ним переваги для дестинації;
- суб'єкт та об'єкт репутаційного менеджменту;
- носії та джерела репутації дестинації;
- атрибути та компоненти репутації дестинації.

Слід зауважити, що крім компонентів, є певні фактори, що впливають на конкурентоспроможність компаній, але їх можна застосувати і до дестинації. Ці фактори поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори включають у себе: наявність унікальної туристичної послуги та ресурсів, що впливають на формування конкурентної переваги дестинації на світовому рівні; наявність конкурентів; фактори попиту, що характеризують попит, вимогливість споживачів до якості продукції та інші; налаштована кросс-промоція з іншими дестинаціями.

До внутрішніх факторів належать розроблені туристичні стратегії (програми, стратегії), що включають наступні показники:

- обсяг внутрішнього і в'їзного туристичного потоку;

- обсяг податкових та інших обов'язкових платежів від сфери туризму до бюджетів усіх рівнів;
- обсяг послуг, наданих населенню в сфері туризму;
- кількість засобів розміщення на території;
- кількість осіб, зайнятих у сфері туризму.

Ці показники можна віднести до соціально-економічного ефекту розвитку туризму конкретної дестинації.

На думку авторки, з однієї сторони, об'єктом ділової репутації дестинації виступає її носій, тобто суб'єкт-консолідатор, керівництво якого формує репутаційний менеджмент. За таких умов, суб'єктом ділової репутації є представники бізнес-оточення компанії (стейкхолдери), які визначають її рівень на основі сукупності властивих їм уявлень, тверджень, очікувань тощо. З іншого боку, навпаки, рівень репутації дестинації визначається набором певних характеристик, що у підсумку виражає суб'єктивність дестинації до своєї репутації. Відповідно до таких умов, стейкхолдерів в певній мірі можна розглядати об'єктами репутаційного впливу. Наведена авторська позиція цілком відповідає твердженням, зазначеним у публікації Дутон Ж. (J. Dutton), Дюкеріч Ж. (J. Dukerich) та Харквіл С. (C. Harquail) [141].

Встановлено, що конструювання ділової репутації суб'єкта-консолідатора в межах туристичної дестинації відбувається на основі різних атрибутів, які в подальшому визначають її структурні компоненти. Опрацьовані зарубіжні академічні матеріали [136, 149, 150] дозволяють виділити два утворюючі атрибути репутації – це не тільки суб'єкта-консолідатора, але й дестинації (рис. 2.9).

Репутація ґрунтується на емоційному сприйнятті дестинації та реакції відвідувачів, інвесторів та широкого кола громадськості щодо її існування [146]. Також таку позицію демонструють Хол Р. (R. Hall) [150], Грей Е. (E. Gray) та Балмер Ж. (J. Ballmer) [146]. Крім того, дослідник Грінленд Е. поєднує два види атрибутів та пропонує до вивчення шість складових репутації суб'єкта-консолідатора: емоційну привабливість; товари і послуги; бачення і лідерство; умови праці співробітників; соціальна і екологічна відповідальність та фінансові показники діяльності. Для туристичної дестинації авторка виокремлює два головних: емоційну

привабливість та фінансові можливості у вигляді економічного ефекту від туристичної діяльності [147].

Одночасно вистежується позиція дослідників, яка виражається наявністю виключно когнітивних атрибутів у процесі утворення репутації господарюючого суб'єкта. Такий підхід пояснюється свідомою оцінкою і раціональним мисленням ділового оточення компанії щодо її діяльності та поведінки на певному ринку. Так, Дозієр Д. (Dozier D.) стверджує, що репутація визначається і залежить від інформації про суб'єкта-консолідатора, яка поширюється, та результатів особистих взаємовідносин з нею, це також має пряме відношення до розвитку дестинації як об'єкту даного дослідження [136].

Дослідники Шама Н. (Shamma H.) та Хасан С. (Hassan S.) [156] підкреслюють, що існують два види атрибутів корпоративної репутації, які можуть бути основою для здійснення управління нею, а саме: первинні та вторинні. До перших науковці відносять умови праці у компанії і її продукцію (роботи, послуги), які є визначальними. Вчені переконують, що саме з них необхідно розпочинати процес управління і доносити про них необхідну інформацію ключовим стейкхолдерам. Фінансові показники, лідерство, емоційна привабливість та корпоративна відповідальність є вторинними атрибутами корпоративної репутації. На думку науковців, останніми потрібно керувати після правильного управління первинними елементами (рис. 2.13) [156].



Рис. 2.13. Ієрархія атрибутів корпоративної репутації суб'єкта-консолідатора, що функціонує в межах туристичної дестинації

Джерело: доопрацьовано авторкою за матеріалами [156]

На думку авторки, для розвитку туристичної дестинації можна також використовувати первинні та вторинні атрибути. Первинні - «корпоративне середовище та умови праці» - напряду залежать від якості надання послуги. Водночас, до прикладу, атрибут «соціальної відповідальності» для дестинації розглядається як рівень соціального розвитку.

У порівнянні з репутацією суб'єкта-консолідатора і на відміну від репутаційного менеджменту туристичної дестинації, що розглядається як система взаємозв'язків, яку авторка досліджує ширше, виокремлює фактори результативності.

Крім того, виявлено, вітчизняні науковці та практики пропонують дещо змінений набір складових репутації дестинації. Так, Кравчук Н.О. та Берницька Д.І. вважають, що основними складовими репутації варто вважати шість складових, однією з яких є імідж [53]. Як уже вказувалося у дослідженні, репутація дестинації є складовою конструкції репутаційного менеджменту дестинації та входить до складу, та вважаємо, це недоцільним, адже репутація не виступає окремою конструкцією та неможливо виокремити поняття «результативності репутації».

Тому авторка пропонує удосконалений підхід до аналізу складових репутації дестинації за наступними чинниками, наведеними в пункті 2.2., до яких включаємо:

- Свідомість, освіту та кваліфікацію персоналу;
- Туристичну привабливість, що базується на емоційно-психологічному факторах;
- Економічний розвиток;
- Інформаційні технології.

Виходячи з вищезазначеної інформації про фактори результативності, авторка вважає за потрібне дослідити детальніше та виокремити два сучасні фактори в досліджуваній галузі, а саме: «туристична привабливість» та «інформаційні технології».

Туристична привабливість базується на емоційній привабливості, яку визначають, як правило, за допомогою анкетування відвідувачів. Визначаючи параметри, що характеризують привабливість туристичної дестинації та які можна порівнювати. Причому, для різних дестинацій цей набір параметрів може

відрізнятися, але, зрештою, кожна дестинація буде характеризуватися одним показником, який має назву «індекс привабливості туристичної дестинації», що визначається формулою:

$$F(X_i) = \sum_j \sum_p \sum_q Y_{jprq} \leq 1000, \forall i \in X \quad (2.1)$$

де, X_i – привабливість дестинації за оцінкою i -го експерта,

$i = 1, 2, \dots, I$, де i – кількість експертів;

Y_j – обрані показники, $j = 1, 2, \dots, j$, де j – кількість показників;

Y_{jr} – ознаки показників, $j = 1, 2, \dots, j$ – відповідає номеру показника, $r = 1, 2, \dots, d$ (m) – кількість ознак обраного показника;

Y_{jrqr} – рівні оцінок ознак, $q = 1, 2, \dots, q$, де q – кількість рівнів оцінок; R_j, r – вагові коефіцієнти.

Формула дозволяє знайти $F(X_i)$ – невід’ємне число, яке зростатиме відповідно до покращення привабливості дестинації. Складовими X_i є обрані показники Y_j , котрі визначають привабливість дестинації. Показниками можуть бути: наявність туристичних ресурсів, інфраструктури, доступність дестинації, лояльність місцевого населення до відвідувачів та ін. Кожному показникові призначають ваговий коефіцієнт R_j , який визначають експертним шляхом. Для більш точного визначення індивідуальних характеристик показника та об’єктивної його оцінки кожний зі співставних показників поділяють на кілька ознак Y_{jr} , для яких також слід встановити вагові коефіцієнти r і розробити шкалу оцінки (рівні). У відповідності до зазначеної вище моделі оцінки привабливості визначають суму балів конкретної дестинації, яка відповідає сумі балів, визначених рівнем оцінок ознак, взятих з оціночної шкали. Ця величина буде тяжіти до загальної суми балів, які може набрати «ідеальна» дестинація. Для зручності розрахунків ця величина визначається в 100 балів [52].

Варто зауважити, для визначення саме емоційної привабливості туристичної дестинації здійснюється за рейтингами. Згідно з економічним словником, рейтинг –

показник оцінки діяльності [11]. Виходячи з визначення, рейтинг направлений на оцінку та ранжирування чого-небудь. Головним призначенням рейтингів є відображення об'єктивної картини, що склалася на ринку. Проаналізуємо, як Україна представлена у світових рейтингах щодо привабливості, використовуючи параметри: якість життя, індекс інновацій та ін. (табл.2.8) [3].

Таблиця 2.8

Рейтинг України як туристичної дестинації у світі

Рейтинг	Позиції	2017	2018	2019	2020	2021
Рейтинг найбезпечніших країн для відвідувачів	140	127	119	107	83	88
Рейтинг туристичної привабливості	140	88	68	78	-	-
Рейтинг туристичної інфраструктури	140	71	70	73	-	-
Індекс соціального прогресу	146	84	80	64	63	-
Рейтинг з найкращою якістю життя	70	-	88	62	74	-
Рейтинг найкращих країн для інвестицій та бізнесу	67	67	67	49	64	-
Глобальний індекс інновацій	129	50	43	47	45	49

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [118]

Аналізуючи вищенаведені рейтинги, можна дійти висновку, що найпопулярнішими факторами репутації туристичної дестинації у рейтингах є такі: безпека, комфорт (наявність інфраструктури), якість життя, умови для бізнесу та інвесторів, ставлення до різних аудиторій подорожуючих, наприклад, жінок, тощо.

Але крім цих рейтингів, варто розглянути й альтернативні, що не активно визначають репутацію дестинації з 2018 по 2021 рр. (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Альтернативні рейтинги України як туристичної дестинації у світі

Альтернативні рейтинги, позиції України	Характеристика	Роки				
		2017	2018	2019	2020	2021
Doing Business (зі 190 позицій)	Рейтинг щодо легкості і прозорості ведення бізнесу	80	76	71	64	-

Продовження табл. 2.9

Press freedom index	Рейтинг щодо свободи думки журналістів	102	101	97	96	97
Corruption Perceptions Index (зі 180 позицій)	Індекс щодо сприйняття корупції	131	130	120	126	-
The economist intelligence unit democracy index (зі 167 позицій)	Індекс демократії	84	84	78	79	-
Ukraine - World Happiness Index	Індекс щастя	132	138	133	123	110
Індекс економічної свободи (зі 162)	-	145	134	135	131	129
Рейтинг процвітання (з 167)	-	112	99	94	92	78
Рейтинг цифрової конкурентоспроможності	-	60	58	60	-	-
Global Soft Power Index (зі 121 позицій)	Сприйняття брендів та репутації	-	-	-	46	61

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [143]

Говорячи про дестинацію одним з навживіщих у рейтингу виокремили – рейтинг за сприйняттям бренду та репутації країни вцілому. Багато вчених вважають що бренд має свою цінність, зокрема науковиця Сущенко О.А. стверджує, що «незважаючи на прецедент з оцінкою вартості національних брендів, бренд території скоріше є символічним капіталом, оскільки символічний капітал існує тоді, коли є люди (соціальні агенти), які вважають, що хто-небудь або що-небудь володіє чимось цінним, що формалізовано в символі. Іншими словами, бренд території, виражений конкретним символом (знаком), здатний стати повноправним учасником комунікативного простору, а, отже, брати участь у створенні нової гіперреальності» [112].

Враховуючи вищезазначене нам це дозволяє зауважити, що до емоційної привабливості туристичної дестинації варто відносити такий чинник, як рівень промоції бренду туристичної дестинації, який варто позиціонувати на профільних заходах. І це один з ключових, вагомих та дієвих інструментів управління репутацією. До спеціалізованих заходів відносяться виставки, салони, ярмарки, біржі тощо. Основною метою таких заходів є: реклама та просування туристичних потенціалів та

продуктів того чи іншого напрямку для подорожі, висвітлювання та обмін інформацією про об'єкти та ресурси туристичного спрямування, напрацювання ділових контактів, розширення бізнес горизонтів.

До таких заходів відносимо туристичні виставки. Виставкова діяльність в Україні регламентується розпорядженням № 459-р Кабінетом Міністрів України від 28 липня 2003 р., де визначено, що: «Виставково-ярмаркова діяльність (далі – виставкова діяльність) є однією з найдинамічніших сфер сучасної світової економіки, оскільки вона відіграє важливу роль у зміцненні міжнародних зв'язків, внутрішньої і зовнішньої торгівлі, пропаганді передових технологій та нових видів продукції» [88].

Виставкові заходи розділяються за географічним спрямуванням та функціонують як всесвітні та регіональні; за термінами – організуються від 1 до 7 днів; за циклічністю: як правило, всі виставкові заходи проводяться щорічно перед початком туристичного сезону.

Досліджуючи питання позиціонування національної туристичної дестинації за останні роки, починаючи з 2018 р. спостерігається активізація представлення туристичного потенціалу дестинації на міжнародних туристичних виставках. Цьому, на думку авторки, сприяла розробка бренду «Ukraine NOW UA» для спільної промоції. «Ukraine NOW UA» – маркетингова компанія, що була започаткована на державному рівні. Головною метою якої було: створити бренд України для світу, залучити туристичний потік до країни та популяризувати туристичний потенціал. Компанія-розробник філософські підійшла до створення концепції, використовуючи головних меседж до аудиторії про відкриття країни сучасної та цікавої саме «зараз». У підготовці до кампанії взяли участь 27 експертів комісії з питань популяризації України у світі. З їхньою допомогою було зібрано максимальну кількість даних і матеріалів, щоб створити бренд, який продемонструє привабливість України для туризму, культурної взаємодії та бізнесу.

Дослідивши питання глибше, ми виявили, що за два роки бренд країни був представлений у 2018 р. на трьох спеціалізованих міжнародних заходах, а саме: на туристичних виставках «TT Warsaw» в м. Варшаві, «Word Travel Market» в м. Лондоні, «IVTM» м. Барселоні.

Вже в 2019 р. консолідований промоційний стенд України під брендом «Ukraine NOW UA» на загальнодержавному рівні був представлений на туристичних заходах «TT Warsaw» в м. Варшаві, «Word Travel Market» в м. Лондон, та «ITB Berlin» в м. Берліні. Традиційно учасниками та представниками від країни виступають муніципалітети найбільших туристичних міст – Київ, Львів, Одеса, Харків та представники туристичного бізнесу – туристичні компанії, що займаються формуванням внутрішнього туристичного продукту, використовуючи власний досвід, знання та ресурси, щоб надати послуги з розробки та реалізації продукту/заходу/екскурсії/послуг логістики та інше. У Сінгапурі на ITB Asia у 2019 р. нашу країну представляли окремо учасники туристичного ринку та учасники міст двома промоційними стендами: один від представників міст та асоціацій, інший – комерційний від представників туристичного бізнесу. Це призводить до певного нерозуміння формування репутації на заході. Тому, на нашу думку, варто проаналізувати дві форми презентації країни, а саме: презентацією однією локацією чи кількома. Систематизовані форми презентації країни на туристичних виставках представлені авторкою у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Визначення форми презентації України на туристичних світових виставках

Візуалізація країни через дві та більше промоційних локації на заході		Одна промоційна локація на заході з об'єднаним ринком	
<i>Чому «ТАК»</i>	<i>Чому «НІ»</i>	<i>Чому «ТАК»</i>	<i>Чому «НІ»</i>
У випадку недосконалої промоційної політики країни на заходах доцільно презентувати дестинацію хоча б точковими учасниками ринку, ніж не презентувати взагалі	З практичної точки розу така роздробленість негативно впливає на розуміння головного меседжа щодо відкриття дестинації для аудиторії	При об'єднанні ресурсів із залучення більшого фінансового та інформаційного потенціалу всіх учасників досягається дієвий результат	Складно на всіх рівнях країни консолідувати державу і приватний туристичний сектор для організації успішної промоційної кампанії

Продовження табл.2.10

-	-	Презентація цілісного бренду дестинації результативно сприймається цільовою аудиторією	Існують прогалини в бюрократично-фінансовій системі крани для швидкої реалізації підготовки
-	-	Зростання охоплення аудиторії прямопропорційно залежить від спільного результату роботи об'єднаної локації	-

Джерело: побудовано авторкою за даними опитування гравців ринку

Виходячи з порівняльного аналізу, авторка відмічає, що дві форми мають право на існування, але ефективнішою є одна презентаційна локація. Крім того, існує два вектори проблематики позиціонування. Перший пов'язаний із: недосконалістю бюрократичної системи щодо недооцінювання вагомості галузі для національної економіки, обмеженого фінансування та проблеми розподілу фінансування на державному рівні й доцільності його практичного використання; відсутністю реальних змін в законодавчій системі та довготривалі процеси прийняття законів чи змін до них.

Другий вектор, за твердженням авторки, пов'язаний саме з неефективністю напрацювань в практичній площині. Ефективним інструментом для покращення репутації іміджу національної туристичної дестинації на світовій арені слугує об'єднання професійних асоціацій та спілок, що лобіюють інтереси членів приватного сектору та стейкхолдерів. До них входять представникам міністерства, регіональної влади, органів місцевого самоврядування та ін. У цьому випадку синергії держави та приватного партнерства можуть бути досягнуті цілі щодо покращення репутації на світовій арені, поєднані креативні ресурси в загальну стратегію розвитку, адже державний та громадський сектор залежить один від одного. З метою забезпечення систематичного позиціонування дестинації вони мають шукати шляхи до співробітництва та координації спільних дій з урахуванням аналізу ринків та потоків.

Під час дослідження авторкою було проведено опитування в фокус-групі з представників комерційного та державного секторів професійної сфери щодо визначення питання участі України у пріоритетних туристичних заходах. Експертами галузі для систематичного позиціонування дестинації було визначено топ-5 країн – Німеччина, Великобританія, Польща, Іспанія і США. У опитуванні брало участь 88 осіб. Рейтинг пріоритетності участі у заходах наведено на рис.2.14.

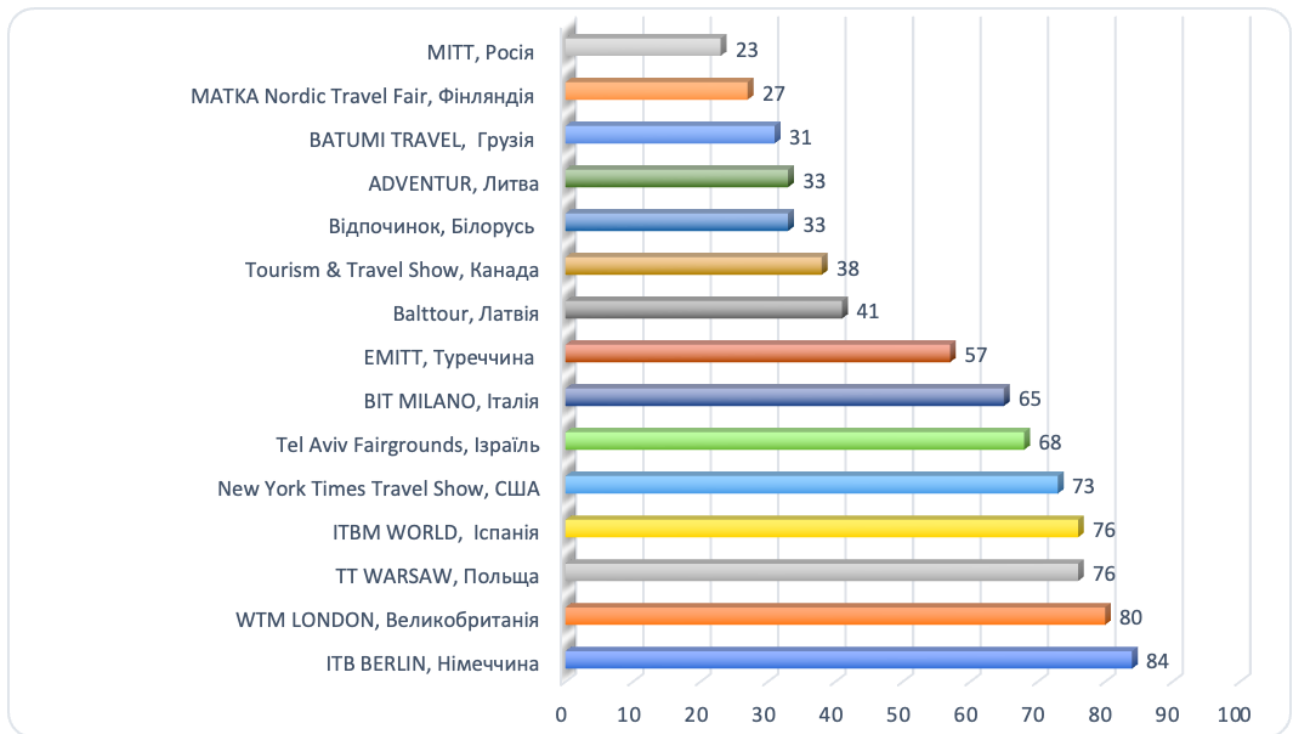


Рис. 2.14. Результати опитуваних щодо визначення пріоритетних туристичних заходів для промоції країни станом на 2020 р., %

Джерело: розроблено авторкою у межах проведеного опитування гравців ринку

Туристичний ринок та промоційні туристичні заходи в світі на сьогодні підлягають кардинальним змінам у зв'язку з пандемією Covid-19. Багато туристичних заходів були призупинені, проте, наприклад, «ITB Berlin» запланували свою діяльність на 2021 р. у формах дистанційних презентацій туристичних дестинацій у формі онлайн конференцій та заходів.

Крім участі у промоційних заходах як один з каналів, можна оцінити результативність національної туристичної дестинації за наступними чинниками, наведемо наступну таблицю з вище зазначеними чинниками, запропонованими авторкою (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Структуризація чинників репутації національної туристичної дестинації

Групи чинників	Частка, %	Елементи групи чинників	Частка в групі, %
Сприйняття туристичної дестинації	10	Наявність культурно-мистецько-освітніх заходів на рівні держави та промоція ресурсів	40
		Наявність профільних навчальних закладів та оцінки якості освіти згідно світових стандартів	30
		Відродження автентичності	30
		Всього	100
Туристична привабливість	35	Функціонування суб'єктів-консолідаторів (ТІЦ, DMC)	20
		Унікальність ресурсів	15
		Рекламна кампанія з конкретними меседжами щодо туристичного продукту	10
		Наявність цифрових туристичних продуктів	25
		Доступність до дестинації, швидкість та зручність у логістиці	10
		Проведення подій світового рівня	10
		Систематична промоція на профільних заходах	10
Всього	100		
Соціально-економічний розвиток	20	Екологічна ефективність дестинації	20
		Стабільний політичний стан	30
		Безпека та відсутність злочинності в межах дестинації	20
		Наявність маркетингової стратегії	25
		Демографічні показники	5
Всього	100		
Інформаційні технології або цифровізація	35	Наявність цифрових інструментів	30
		Інтегрування цифрових технологій	15
		Розвинені диджитал-канали	35
		Наявність амбасадорів та контент-мейкерів у цифровій площині (влогери/блогери/інфлюенсери/амбасадори)	10
		Автоматизованість до дотичних сфер (спорт, культура та ін.)	10
Всього	100	Всього	100

Джерело: розроблено авторкою

Наступний чинник, який розглянемо детальніше – це «цифровізація». Поняття «цифровізація туристичної дестинації» вже автором визначалося в пункті 1.1 даного дослідження. Нині соціально-економічні процеси та методики оцінювання

переживають трансформацію, та одним з головних компонентів є саме цифровізація процесів.

За свідченнями ВТО, туризм був однією із перших галузей, яка оцифрувала бізнес-процеси в глобальному масштабі, зробивши онлайн-бронювання авіаквитків і готелів цифровим піонером. Оскільки інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) стали глобальним явищем, туризм був послідовним першим запровадженням нових технологій і платформ. За даними Ініціативи цифрової трансформації Всесвітнього економічного форуму (DEI) - «з 2016 по 2025 р. очікується, що цифровізація в авіації, подорожах і туризмі створить до 305 мільярдів доларів США вартості для галузі завдяки збільшенню прибутковості, міграції 100 мільярдів доларів США вартості від традиційних гравців до нових конкурентів і отримати переваги, оцінені в 700 мільярдів доларів США, для клієнтів і суспільства в цілому» [169]. А відповідно до останнього звіту дослідницької компанії «eMarketer», продажі цифрових подорожей у всьому світі 2020 зростуть на 11,7% до майже 613 мільярдів доларів США, а до 2021 р. – до 855 млрд. дол. США [170].

Авторка наголошує на доцільності імплементування цифровізації як інструменту для покращення репутації туристичної дестинації, у зв'язку з чим виникає потреба приділити цьому питанню більше уваги.

У науковій площині досить опосередковано визначено поняття «цифровізації туризму», зокрема, актуальну термінологію авторка навела у пункті 1.1. даного дослідження. Загалом за твердженням закордонних вчених, «цифровізація змінює те, як люди живуть, працюють і подорожують, і відкриває нові можливості для туристичного бізнесу конкурувати на глобальних ринках» [140].

Тому вважаємо за потрібне удосконалити визначення поняття «цифровізація туристичної дестинації» і трактувати його як інструмент для покращення репутаційного менеджменту туристичної дестинації. Це передбачає використання новітніх цифрових технологій та методів для ефективного налаштування процесів оцифрування ресурсів туристичної дестинації (до яких відносимо створення вебресурсів, мобільних додатків, реєстрів, геопросторових даних тощо) та їх застосування до взаємодії у процесі оцифрування тих же ресурсів туристичної

дестинації у поєднанні офлайн з віртуальною площиною. Метою даної взаємодії є оптимізація та налагодження електронно-комунікаційного обміну інформацією з кінцевим споживачем – туристом та іншими стейкхолдерами.

Досліджуючи важливість цифровізації саме для туристичної галузі, слід зазначити, що цифровізація сприяє створенню актуального та комфортного середовища для споживача, виконуючи певні задачі, а саме:

1. *Інформування клієнта* за допомогою цифрових продуктів та каналів, наприклад, мапи, де можна побачити не тільки актуальні фотографії місця, але й реальні відгуки від відвідувачів і працівників компанії.

2. *Промоція* туристичних локацій. Оцифровані дані, розміщені на інтерактивних картах або в спеціальних мобільних додатках/на сайтах, можна завчасно подивитися, вивчити місцевість, дізнатися історію, скласти логістично зручний маршрут тощо.

3. *Комерціалізація*. Розроблені цифрові продукти передбачають можливість рекламування об'єктів чи сервісів, дозволяють реалізовувати послуги/бронювати послуги, наприклад, маршрути для відвідувачів з обмеженою рухливістю чи маршрути для різних аудиторій та запитами – туристів з дітьми, з підвищеним комфортом, з тваринами тощо.

4. *Тренди та генерація контенту*. Просування та рекламування трендових напрямків, до прикладу, екотуризм та активні види відпочинку одні з найбільш затребуваних, тому одне з завдань - відобразити на мапах та у геоінформаційних системах велодоріжки, ресурси для зеленого транспорту (самокати, електроскутери, тощо).

Цифрові продукти та технології зараз активно інтегруються в туристичну галузь світу та України. Виокремлюємо наступні форми цифрових продуктів:

- цифрові продукти у різноманітних формах (туристичні портали, мобільні застосунки, вебагреатори, маркетплейси, дашборди тощо);
- технології QR, VR, AR, аудіо-гиди, 3D тури, гейміфікація тощо;
- диджитал-маркетинг та просування в мережі Інтернет;
- автоматизовані системи спілкування через чат-ботів, асистентів тощо.

Проаналізуємо їх використання для формування репутаційного менеджменту туристичної дестинації (див. дод. Ж).

Одним з головних інструментів для позиціонування туристичної дестинації у мережі Інтернет та оцінювання дієвості є туристичний сайт. Аналізуючи світові туристичні дестинації та регіональні туристичні дестинації, слід відзначити ефективність їх використання для промоції, тобто КПІ (з англ. – «Key Performance Indicators», KPI), що вимірюється у кількості відвідувань за певний проміжок часу (станом на грудень 2021 р., табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Рейтинг популярних туристичних дестинацій світу за критерієм використання цифрових інструментів

Туристична світова дестинація	Цифрові продукти (туристичні сайти)	Наявність мобільного застосунку	Кількість заходів, тис. од.
Дубай	https://www.visitdubai.com/uk	https://apps.apple.com/us/app/dubai-tourism/id925400191?ls=1	1 094 322
Берлін	https://www.visitberlin.de/en	https://www.visitberlin.de/en/about-berlin-app	902 697
Амстердам	https://www.iamsterdam.com/en	https://www.iamsterdam.com/en/plan-your-trip/practical-info/amsterdam-apps	757 978
Дублін	https://www.visitdublin.com/	-	91 324
Братислава	https://www.visitbratislava.com/	https://www.visitbratislava.com/media/download-app/	55 045
Краков	http://krakow.travel/	-	44 293
Батумі	https://gobatumi.com/ru	https://play.google.com/store/apps/details?id=gobatumi.droid&hl=en	10 671
Київ	https://kyivcitytravel.com.ua/	-	1640

Джерело: класифіковано авторкою за допомогою використання онлайн сервісу для аналізу [78]

Виходячи з наведеного аналізу, можемо зробити висновок, що процес цифровізації як чинник впливу на репутацію дестинації відіграє одну з головних ролей та робить її результативною на ринку (див. дод. И).

Наявність інших цифрових продуктів забезпечує оптимізацію процесів для туристичної дестинації та діяльності суб'єктів-консолідаторів у межах її функціонування. Проведемо аналіз наявності цифрових продуктів в Україні та їх результативності (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Результативність наявних цифрових інструментів в Україні загалом та в окремих регіонах за показником відвідування сайту

Туристична дестинація	Цифрові продукти (туристичні сайти)	Кількість заходів, тис. од.
Україна	https://ukraine.ua/ (не позиціонується як офіційний туристичний портал країни)	117 851
Одеса	https://odessa.travel/	5 670
Вінниця	https://vinnytsia.city/	3 250
Київ	https://kyivcitytravel.com.ua/	1 640
Харків	http://kharkiv-travel.com.ua/	-
Дніпро	https://dnepr.in.net/	-
Львів	https://lviv.travel/	-
Херсонщина	https://visitkherson.gov.ua/	-

Джерело: класифіковано авторкою за допомогою сервісу [78]

Виходячи з аналізу, відмічаємо, що на національному та регіональному рівнях використовуються цифровізація з залученням цифрового продукту, а саме сайту, ефективність якого оцінюється кількістю відвідувань. Із даних приведеної таблиці витікає, що на даному етапі розвитку національної туристичної дестинації на момент аналізу (станом на серпень 2021 р.) даному інструменту приділяється недостатньо уваги.

Досліджуючи питання щодо структури сайтів та визначення головних їх розділів, що спонукають туриста знайомитися з сайтом, вивчати, отримувати важливу інформацію і таким чином збільшувати тривалість перебування на ньому, спонукати до рекомендації по заходах і збільшенню кількості подальших заходів, що пропонуються на сайті. На підставі проведеного аналізу авторка створює порівняльну таблицю з будовання логістики сайтів світових туристичних дестинацій з представленими послугами на них. У цій таблиці, на жаль, не представлена Україна як туристична дестинація, тому що станом на момент аналізу (серпень 2021 р.) не існує сайту для всієї країни з позиціонуванням туристичних ресурсів України.

Отже, у якості підсумку слід відмітити, що вище наведені удосконалені авторкою чинники оцінювання дієвості дестинації характеризуються спільним набором структурних компонентів, тобто тих конкурентних ознак, які тісно корелюють між собою і вагомо визначають враження, думки, судження та довіру ключових контактних груп стейхолдерів та безпосередньо споживачів.

Висновки до розділу 2

Результативність репутаційного менеджменту туристичної дестинації залежить від дій внутрішніх та зовнішніх стейкголдерів – учасників ринку різних ланок суб'єктів господарської діяльності (підприємств-консолідаторів), структур місцевого чи державного значення, професійних об'єднань та ін. Головною функцією внутрішніх стейкголдерів є створення якісної туристичної послуги, привабливої регіональної туристичної пропозиції шляхом застосування брендингу території та інших методів репутаційного менеджменту, задля задоволення попиту кінцевого споживача – туриста, відвідувача. В роботі проаналізовано результативність діяльності суб'єктів репутаційного менеджменту на підприємницькому рівні. При цьому запропоновано визначення поняття «підприємство-консолідатор». Визначено, що підприємства-консолідатори виступають як суб'єкти господарювання, головною функцією яких є формування туристичного продукту з широким філософським підходом у межах конкретної дестинації з їх подальшою промоцією для покращення репутації туристичної дестинації. Було запропоновано виокремити туристично-інформаційний центр (ТІЦ) та ДМС-компанію, як суб'єкти господарювання з особливою специфікою функціонування. Грунтуючись на проведеній порівняльній характеристиксвітових практик діяльності туристично-інформаційних центрів на теренах України. Доведено, що ТІЦ та ДМС-компанії також можуть виконувати функцію консолідації або згуртування стейкголдерів у межах дестинації.

В роботі також проведено оцінювання результативності репутаційного менеджменту на регіональному рівні, на основі аналізу дій суб'єктів державних та регіональних органів управління туризмом. Оцінка дієвості репутаційного менеджменту туристичної дестинації особливо важлива з точки зору функціонування цих гравців на ринку. Проведено аналіз результатів їх діяльності, зокрема, шляхо використання таких показників як кількість відвідувань, кількість відправлень, витрати відвідувачів України у порівнянні зі світовими дестинаціями. У ході дослідження, застосований вдосконалений кластеризації підхід та проведене конкретне ранжування регіональних туристичних дестинацій (кластерів) щодо

визначення результативності функціонування, на які впливає дія зазначених суб'єктів репутаційного менеджменту на регіональному рівні.

У розділі було охарактеризовано та проаналізовано ключові чинники, що впливають на формування системи оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації. Пропонується вдосконалений підхід для аналізу репутації за наступними чинниками: свідомість, освіта та кваліфікація персоналу; туристична привабливість; економічний розвиток, інформаційні технології та ін. На підставі опанування світового досвіду пропонується більше уваги в управлінні туристичною дестинацією приділяти цифровізації як одному з важливих інструментів для формування механізму репутаційного менеджменту та основної тактики розвитку туристичної дестинації, у т. ч. під час війни. Цифровізація є дієвим чинником у формуванні репутації національної туристичної дестинації, про що свідчить проведений аналіз кількості застосованих цифрових продуктів та наявних цифрових інструментів в туристичній індустрії України загалом та в окремих її регіонах.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ

3.1. Розроблення концепції репутаційного менеджменту туристичної дестинації

Туристична галузь сьогодні стрімко змінюється та трансформується, відповідаючи на зміни у світі та на дію багатьох чинників, передусім культурно-психологічних. Саме емоції споживачів туристичних послуг, сприйняття ними ролі туризму в сучасному багатовекторному просторі з величезним потоком інформації, а також чітка стратегія позиціонування суб'єктів туристичного бізнесу у цьому просторі в цілому формують репутаційний менеджмент національної туристичної дестинації.

Туристична галузь – це економіка, що має емоційне підґрунтя. Вона базується саме на принципі: хочу мандрувати, тому що в цьому місті/локації будуть отримані певні емоції. Тут формується певний емоційний стан для туриста і створюються умови для прояву креативності, розкриття його творчого потенціалу. Тому сьогодні не дарма поширюються поняття «креативна економіка», «креативна індустрія», «цифрова галузь». Коли мова йде про синергію в туризмі, доречно говорити про вектор креативної економіки чи креативної індустрії, до яких відноситься і туристична галузь.

У на світовому державному рівні вперше поняття «креативні індустрії» з'явилося в 90-х роках ХХ ст. у Великобританії, де у 1997 р. уряд вирішив спробувати визначити та оцінити їх прямий вплив на британську економіку і створив Департамент з питань культури, ЗМІ і спорту, як міжгалузеву команду творчих індустрій («Creative Industries Task Force»). На основі дослідження, опублікованого у 1994 р. австралійським урядом «Creative Natsion», та висновків запрошеної за порадою групи провідних творчих підприємців, Департамент опублікував документ «Креативна індустрія – картографічний документ 1998» [134], який був першою систематичною спробою визначити і виміряти креативний сектор, який був

визначений як сукупність «тих галузей промисловості, які мають своє походження в індивідуальній творчості, майстерності і талантах та які мають потенціал для створення добробуту, робочих місць шляхом виробництва і використання інтелектуальної власності». Документ про картування креативних індустрій містив 13 позицій, які створили творчий сектор у Великобританії. Ці галузі включають у себе програмне забезпечення та комп'ютерні послуги, дизайн, видавничий ринок, телебачення і радіо, музику, кіно- і відео-арт і антикварний ринок, рекламу, архітектуру, інтерактивне вільне програмне забезпечення, дизайн одягу, виконавське мистецтво і ремесло.

Закон України «Про культуру» визначає, що креативні індустрії — це види економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості через культурне вираження [42]. До розуміння змісту елементів розробленої моделі репутаційного менеджменту включено широкий спектр: художні заходи, установи культури, галузі культури та інші види креативної діяльності, що базуються на індивідуальній творчості, в тому числі галузях, що використовують новітні технології.

На сьогоднішній день загальноприйнята класифікація у креативній економіці є така:

- креативні індустрії – визначається за характером витрат на робочу силу (креативні одиниці): реклама, архітектура, дизайн, програмне забезпечення, комп'ютер, електронні ігри, фільми та телебачення, музика, видавництво, мистецтво;

- діяльність, пов'язана з авторськими правами (галузі авторських прав) - визначається за характером створених ресурсів і результатів роботи: комерційне мистецтво, кіно- і відео мистецтво, музичні твори, видавнича справа, фонографія, системи програмного забезпечення та обробки даних;

- культурна діяльність (культурні індустрії)- визначено публічний характер функцій та джерел фінансування: музеї та галереї, образотворче мистецтво, декоративно-прикладне мистецтво, художнє виховання, радіо та телебачення, кінематографія, бібліотеки;

- діяльність, пов'язана з цифровою обробкою – визначається поєднанням сучасних технологій та креативні діяльності: кіно і відео, фотозйомка, електронні ігри, фонографія, отримання, обробка, зберігання інформації [54].

Починаючи з 9 листопада 2015 р. Україна підписала угоду про участь у програмі Європейського Союзу «Креативна Європа» та поновила у 2021 р. до 2027 р., що спрямовано на підтримку культурного, креативного та аудіовізуального секторів [55]. Кабінет Міністрів України у своєму розпорядженні від 24 квітня 2019 р. № 265-р Київ «Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій» відносить наступні види діяльності до креативних індустрій: дизайн, мода, нові медіа та інформаційні технології (ІТ), візуальне мистецтво, аудіовізуальне, аудіальне та сценічне мистецтво, а також література, видавництво, друковані засоби масової інформації, народні художні промисли, архітектура та урбаністика, реклама, маркетинг, бібліотеки, архіви та музеї [91].

Враховуючи вище викладене, авторка зазначає, що туристична галузь водночас виконує роль споживача послуг, що виробляються в контексті креативу, і надавача послуг у межах креативної економіки, що створюються із залученням новітніх технологій. Та звичайно, саме креативна трансформація стає одним з підходів для побудови моделі концепту репутаційного менеджменту для України.

Досліджуючи питання репутаційного менеджменту та вивчаючи детально процеси, які відбуваються в національній туристичній галузі, авторка пропонує наступний концепт вдосконалення репутаційного менеджменту туристичної дестинації за допомогою цифровізації (рис 3.1):

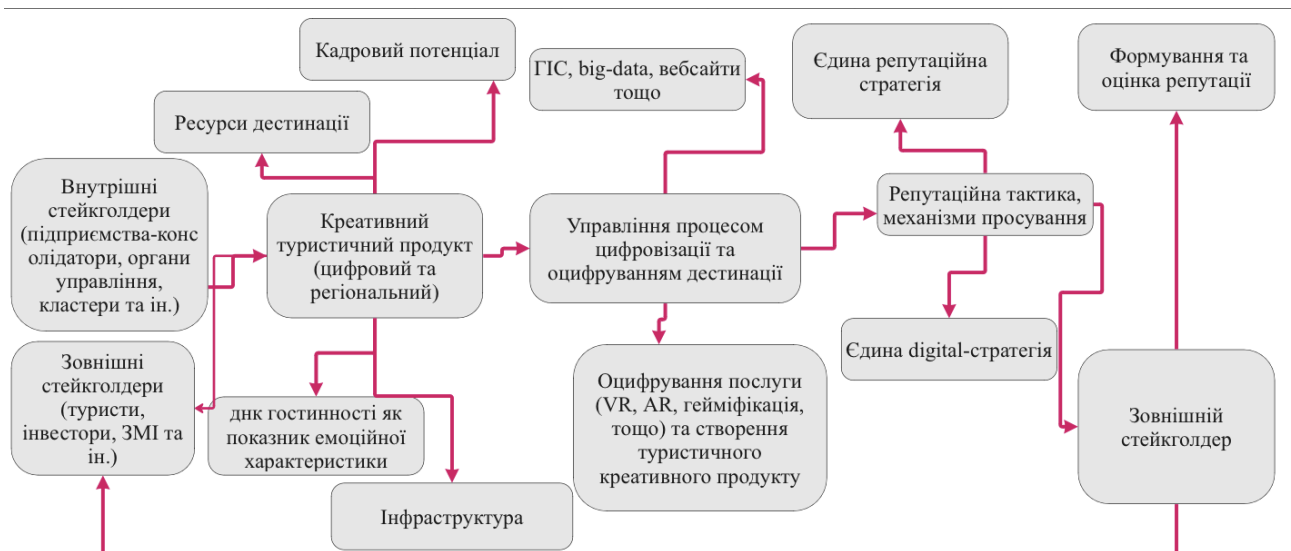


Рис. 3.1. Концепт підвищення результативності репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації з використанням тактики цифровізації

Джерело: розроблено авторкою

Окрім наголосу на цифровізації, авторка також акцентує увагу на важливості в даному концепті професійних кадрів, що також є одними з чинників результативності репутаційного менеджменту і складовою моделі. На сьогодні в країні нараховується орієнтовно 200 кафедр закладів освіти з профільної підготовки у сфері туризму та готельно-ресторанному бізнесі. Та кожна з них на рік випускає у середньому по 10 молодих фахівців з туристичної діяльності та гостинності. На думку авторки, освітній процес треба розглядати глибше та не тільки на рівні вищих навчальних закладів. І стосується він, на нашу думку, саме психо-емоціонального та психологічно-соціального аспектів. Авторка пропонує в цьому контексті використовувати таке метафоричне поняття, як «**днк гостинності**» туристичної дестинації та вважає за доцільне використовувати його в управлінні репутацією туристичної дестинації.

З точки зору наукового підґрунтя, це поняття не визначено. Наприклад, Британською маркетинговою компанією «Destination Think's» запропоновано поняття Place DNA (з англ. – «днк місця»). «Днк місця – це визначення його внутрішнього характеру, значення, яке люди приписують йому, або частіше, суміш обох елементів. У міському маркетингу це називається автентикою міста (на англ. – «Authenti City»). Місце – це набагато більше, ніж матеріальна «річ» або продукт, призначений для споживання. Місце, як дестинація, має задовольняти потреби

багатьох типів споживачів цього міста, включаючи відвідувачів, мешканців, компанії, студентів та науковців»[8].

Даний термін застосовується, як правило, при створенні маркетингової стратегії по принципу: якщо локація визначається унікальністю саме з історичної або архітектурної точки зору і цінність її саме в цьому, то при створенні інформаційної кампанії не ставиться акцент на тому, що локацією є модне місце для бізнесу чи інша концептуальність, тобто все має відповідати «днк місця». Наприклад, місто Париж відоме також як «місто світла», тоді й образи та асоціації для аудиторії, що сформовані про це місто, базуються на його «днк». Для України авторка пропонує використати асоціації, пов'язані з гастрономічною та культурною складовою. Також вона пропонує враховувати те, що під час війни Україна займає лідируючі позиції по пізнаваності саме унікального культурного та історично надбання, через що відбувається певний інформаційний резонанс, і це варто розвивати і надалі.

При формуванні репутації туристичної дестинації для туриста розрізняється місце з урахуванням типу цінностей за трьома векторами:

1. «Днк місця» визначає ідентичність та призначення цього місця, його атрибути та речі, які змушують його помітити, та те, як це місце виглядає по своїй суті зсередини; днк місця складається із змінних: біографії, історії, географії, особливого характеру людей, унікальних винаходів, думок чи традицій, атмосфери, естетичної чи візуальної якості тощо.

2. Послуга/продукт у межах локації. На відміну від «днк місця», послуга/продукт місця немає сенсу без «experience» (з англ. – «досвід») та вражень, які отримує споживач, що в свою чергу залежить від різних факторів: інфраструктури, логістики, географічних, кліматичних, соціально-культурних, економічних та інших ознак туристичної дестинації.

3. Бренд місця, що є складовою репутації. І саме на цьому базується створення маркетингових стратегій – на поверхневих і візуальних відмінностях, а не на «днк місця» як джерела та першопричини для створення продукту чи послуги.

Саме тут авторка пропонує ввести поняття «днк гостинності», адже тема гостинності для України є досить актуальною саме в процесі підготовки професійних

кадрів не тільки в туристичній галузі, а й на рівні дотичних галузей та гуманітарних наук. Авторка в своєму дослідженні прийшла до висновку, що саме рівень гостинності як соціально-психологічний чинник впливає на процес амбасадорінгу, що розвивається в межах локації, території та країни. Проте авторка наважується стверджувати, що за весь період розвитку України та вітчизняної туристичної галузі не прийшло психологічне сприйняття громадськістю співвідношення можливостей та наявності туристичних ресурсів на всіх рівнях (як приватно-комерційному, так і національно-бюрократичному), а також їх ефективним управлінням. Варто зауважити, що в межах національної дестинації є ресурси з усіх видів туризму (культурно-пізнавальний, екологічний, сільський, подієвий, пригодницький, релігійний, спортивний тощо), чим не можуть оперувати багато інших світових дестинацій. Саме це дозволяє побудувати успішну репутаційну стратегію розвитку національної туристичної дестинації (рис. 3.2). Розглянемо детальніше введене авторкою поняття «днк гостинності» та розкриємо його науковий зміст.

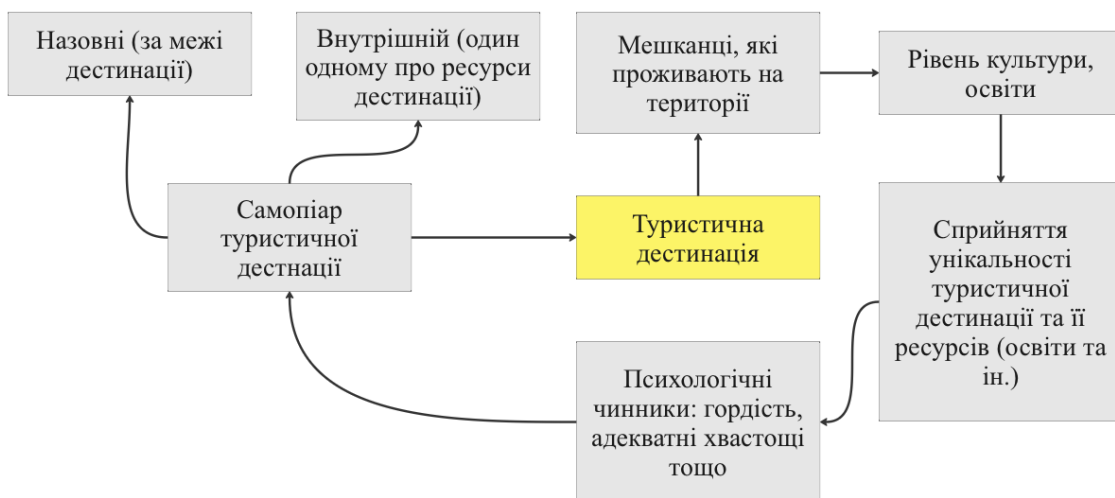


Рис. 3.2. Формування поняття «днк гостинності» як показника емоційного сприйняття національної туристичної дестинації

Джерело: розроблено авторкою

Використовуючи даний підхід, варто розглядати побудову креативного туристичного продукту через призму психологічно-моральних принципів у межах дестинації, сприймаючи її як об'єкт управління, куди турист добирається з певною метою для задоволення певних потреб, перш за все, для отримання емоцій. При цьому

виникає головне питання: як створити креативну та головне захищену туристичну пропозицію чи послугу (УТП) суб'єктом-консолідатором чи іншою структурою? Тут варто в першу чергу враховувати законодавчу базу, а саме Закон України «Про авторське право та суміжні права», адже використання прав інтелектуальної власності в туристичній галузі є досить поширеним процесом. Однією з найпоширеніших форм вважається франчайзинг, де головними цілями для обох сторін в даній системі виступають

- розширення обсягу продажів за рахунок збільшення точок продажу;
- протистояння конкуренції на ринку;
- збільшення прибутків, як для агентів отримання комісійної винагороди, та і для туроператорів збільшення прибутків;
- мінімізація витрат на операційні процеси (кадровий юридичний та бухгалтерський персонал) та маркетингові інструменти (реклама з просування туристичного продукту);
- покращення пізнаваності бренду та його розвиток [121].

Крім того, в туристичній галузі використовується і такий метод захисту, як оформлення патенту на конкретну торговельну марку. Через особливість нематеріальної природи послуг, що виробляють суб'єкти туристичної галузі відсутність або позбавлення патентних прав означає втрату самої власності. Патентна система в даний час охоплює всі стадії розробки нового туристичного продукту. Тому її охорона, а також припинення недобросовісної конкуренції входять до числа стратегічних цілей суб'єктів господарювання в межах туристичної дестинації.

Крім патенту, до методів захисту також належить:

- товарний знак і знак обслуговування – позначення для індивідуалізації товарів, виконуваних робіт або наданих послуг юридичними або фізичними особами;
- копірайт (право на відтворення) – правова норма, яка регулює відносини, пов'язані з відтворенням творів літератури, мистецтва, аудіо- або відео творів; латинська літера С в колі, що наноситься на твір, вказує на те, що даний твір охороняється авторським правом.

Проте, за твердженням авторки, в умовах конкуренції кожна креативна туристична послуга перебуває в зоні ризику, тому що туристична послуга – це не матеріальна річ, вона не має фізичного пакування та легко може бути змінена (за рахунок зміни локації на конкретному маршруті чи позиціонування послуги загалом), і це вже інша послуга. Для цього авторка пропонує наступний удосконалений підхід щодо розробки та захисту креативної послуги, а також її комерціалізації (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

Методичний підхід до процесу комерціалізації інтелектуальної власності (на прикладі створення туристичного продукту та/або цифрового туристичного продукту)

№	Дія щодо створення креативної туристичної послуги	Очікуваний результат
1	Аналіз та моніторинг туристичного ринку (аналіз конкурентів, розуміння переліку продуктів на ринку)	Визначення існуючих пропозицій, порівняння пропозицій конкурентів щодо складу послуги, логістики, цін та ін..
2	Аналіз ресурсів туристичної дестинації, у межах якої буде функціонувати суб'єкт господарювання	Визначення оптимальних ресурсів для складання пропозиції (туристичні об'єкти та локації, інфраструктурні об'єкти та заклади гостинності, логістична доступність, кадрові ресурси на локаціях (гіди, супроводжуючі, екскурсоводи) та інші фактори)
3	Створення концепту туристичного продукту	Створення опису пропозиції з економічними розрахунками, що включають витратну частину для реалізації, у т.ч. витрати на авторське право, організацію рекламної кампанії, розробку інформаційно-цифрових інструментів, витрати на основні засоби, оплату заробітної плати, податки, прибуток та ін.
4	Візуалізація продукту, з урахуванням методів захисту в межах чинного законодавства	<p>1) оформлення авторського права (орієнтовно від 6700 грн, в залежності від класів, перевірки, тривалості оформлення, кольористики та типу торгової марки та ін.);</p> <p>2) створення цифрових ресурсів для ефективного просування (доменне ім'я, хостинг, створення акаунтів у соціальних мережах та ін. - від 10 000 грн до 20 000, в залежності від пакету послуг користування хостингом, доменним іменем та ін.);</p> <p>3) залучення диджитал-ресурсів для запуску рекламних кампаній і промоції послуги в медіа-просторі (вартість залежить від аудиторії, охоплення, тривалості рекламної кампанії);</p> <p>4) створення «упакування», тобто послуга має психологічне сприйняття та залежить від багатьох факторів: мінливість, адресність та ін. Складові психологічного сприйняття:</p> <ul style="list-style-type: none"> - атмосфера в місці надання послуг – матеріальний підхід; - поведінка і зовнішній вигляд людей, які займаються наданням і виробництвом послуг – процесуальний підхід; - зовнішній вигляд рекламних, поштових повідомлень, оголошень, друкованої, сувенірної продукції, візуального контенту – психологічний підхід.

Продовження табл. 3.1

5	Апробація продукту, запуск та реалізація на ринку, ORM.	Удосконалення послуги, врахування всіх умов методології створення туристичної послуги, запуск рекламної компанії та реалізація послуги. Створення візуального контенту, захищеного в рамках чинного законодавства в межах Закону України «Про авторське право та суміжні права». В такому випадку, унікальна послуга захищена та належить автору. Репутація формується за допомогою ORM (з англ. – «online reputation management»).
---	---	---

Джерело: розроблено авторкою

Розглядаючи далі елементи концепту репутаційного менеджменту туристичної дестинації, варто згадати, що одним з головних інструментів в концепті є власне цифровізація туристичної дестинації і відповідна трансформація механізму репутаційного менеджменту в цифровій площині. Цей напрямок досить опосередковано визначений на законодавчому рівні, до прикладу, в «Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 р.», що схвалено розпорядженням № 168-р КМУ від 16.03.17 р. присутня тільки умова щодо популяризації та просування туристичної дестинації у світовому інформаційному просторі. Проте під трансформацією розуміють використанням технологій та всі методи, техніки, прийоми, засоби, системи, теорії, напрямки, що які націлені на збір, переробку і використання інформації, називають інформаційними або новітніми технологіями (див. дод. Л).

Вважаємо, що для розуміння пріоритетів цифровізації регіонального туризму, уникнення прогалин та зменшення ризику зниження репутації туристичної дестинації на ринку суб'єктам дестинаційного менеджменту необхідно проводити моніторинг, вивчення успішного інноваційного досвіду та впровадження у дестинації спеціально визначеного пакету цифрових туристичних сервісів – цифрового портфелю дестинації, який, формується на основі науково обґрунтованій методики, систематизації та класифікації.

На наш погляд, існує декілька критеріальних ознак такої систематизації, однак їх перелік не є вичерпним і може постійно доповнюватись і змінюватись. Розглянемо деякі з них.

За життєвим циклом споживача туристичного продукту можна виділити цифрові інструменти і сервіси розроблені для:

- предтуриста, етапу формування інтересу, пошуку та купівлі туристичного продукту;
- туриста, етапу обслуговування на маршруті в період споживання складових туристичного продукту, здійснення туру;
- посттуриста, етапу після завершення туру, оцінки подорожі, рекламаций, відгуків, формування туристських вражень і досвіду.

За галузями індустрії туризму та елементами туристичної дестинації можна виділити цифрові сервіси для:

- власників, розпорядників і провайдерів туристичних атракцій;
- засобів розміщення;
- закладів харчування;
- агросадиб і господарств сільського, зеленого, гастрономічного та інших різновидів локального туризму;
- транспортних організацій;
- туристичних посередників (ініціативних і рецептивних туроператорів, турагентств);
- екскурсійних, страхових організацій;
- публічних туристичних організацій, асоціацій, державних та регіональних органів управління туризмом;
- туристично-інформаційних центрів та інших організацій, що представляють інтереси туристичної дестинації, туристичних кластерів.

За маркетинговими інструментами, цифрові сервіси можуть бути розроблені для

- проектування та дизайну туристичного продукту;
- ціноутворення, логістики, бронювання, організації продажів прав на споживання туристичного продукту;
- просування туристичного продукту засобами маркетингових комунікацій;
- інтерактивного інформаційного супроводу в процесі споживання туристичного продукту.

Слід зазначити, що по кожній позиції можливі більш детальні групування цифрових сервісів. Наприклад, розроблені для просування туристичного продукту цифрові сервіси можуть сприяти створенню актуального та комфортного інформаційного середовища для споживача та виконувати певні задачі, а саме:

- **інформування** клієнта за допомогою цифрових сервісів та інформаційних каналів, (мапи з актуальними фотографіями місця, реальні відгуки від відвідувачів і працівників підприємства);

- **промоція** туристичних локацій. Оцифровані дані, що розміщені на інтерактивних картах або в спеціальних мобільних додатках/на сайтах, можна завчасно подивитися, вивчити місцевість, дізнатися історію, скласти логістично зручний маршрут;

- **комерціалізація**. Розроблені цифрові сервіси, передбачають можливість рекламування туристичних послуг, дозволяють реалізовувати або бронювати послуги для різних сегментів споживачів, зокрема, продукти для туристів з обмеженою рухливістю, туристів з дітьми, з підвищеним комфортом, з тваринами;

- **визначення трендів та генерація нового контенту**. Просування та рекламування трендових напрямків, наприклад, еко-туризм, зелений та сільський туризм та активні види відпочинку може одночасно передбачати інтерактивне відображення на мапах та у геоінформаційних системах велодоріжок, об'єктів для зеленого транспорту (самокати, електроскутери).

Найбільш складна та широка класифікація цифрових туристичних сервісів можлива за природою, функціональним змістом і характером застосовуваних інформаційних технологій. В цьому аспекті можна виокремити наступні види цифрових сервісів:

- геоінформаційні системи та технології;
- цифрові сервіси у різноманітних форматах (туристичні сайти, портали, мобільні застосунки, вебагрегатори, маркетплейси, даршборди);
- цифрові сервіси з використанням хмарних технологій, NFC, QR-кодування, VR, AR, XR, аудіо-гідів, 3-D тури, нейромережі та нейромаркетинг, штучний інтелект, гейміфікація;

- технології та інструменти цифрового туристичного маркетингу, електронної комерції, зокрема «інтернет речей», продаж, просування та інтеракція в соціальних мережах, месенджерах, інших соціальних медіа;
- автоматизовані системи спілкування через чат-ботів, асистентів та ін.

Виходячи з запропонованої систематизації визначаємо базові сервіси цифровізації, що потрібно інтегрувати у будь-яку дестинацію, та обов'язково мають бути присутні:

- 100% наявність туристичних об'єктів у геоінформаційних системах (далі – ГІС), у порівнянні з картографією в офлайн стилі, технології у ГІС дозволяють реалізувати три- і чотиривимірні просторово-часові дані про туристичні об'єкти, а найголовніше те, що це доступно для користувача в real-time в просторі. Прикладами найвідоміших технологій цього типу глобального позиціонування (GPS), сервіс «Google Maps» та інші;
- цифровий продукт для позиціонування (сайт, мобільний додаток, тощо);
- сервіси, допомагають формувати продукт за новим підходом (використання технологій доповненої реальності, дашбордів, тощо).

Розглянемо детальніше кожен позицію. «Geographic information system», GIS (з англ. – «географічна інформаційна система, ГІС») - це інформаційна система, що забезпечує збір, зберігання, обробку, доступ, відображення і розповсюдження просторово-координованих даних просторових даних (з використанням 2-3-х вимірних проекцій) трансформованих за допомогою новітніх технологій.

Для туристичної галузі особливо важливим є використання ГІС, особливо у процесі підготовки мап та схем з використанням технологій аеро- і космічних знімків. Більш детальна інформація про ГІС у туризмі викладена у Додатку К.

Створюючи концепт репутації національної туристичної дестинації як об'єкту глобальної трансформації, можемо констатувати, що у цій сфері нові цифрові продукти та технології тільки починають з'являтися, при цьому всі продукти реалізовані на приватному рівні, прикладами яких є:

1. Віртуальна візуалізація України, включаючи всі регіони, реалізована на порталі - <https://virtualukraine.travel>;

2. AR технологія (доповнена реальність), реалізована в м. Миколаїв – на об'єкті – археологічні розкопки в поселенні «Дикий сад», в м. Київ – на об'єкті – розкопки «Десятинної церкви», тощо.

3. Підкаст про регіон, реалізований на Черкащині, та міститься за посиланням: <http://brand.ck.ua/>

Виходячи з цього, авторка пропонує при розробці концепту репутаційного менеджменту України використовувати саме цифрові сервіси та формувати креативний туристичний продукт за новим підходом.

Водночас, якщо враховувати проведений аналіз у п. 2.3 зокрема дані зазначені в табл. 2.12 та Додатку Ж, варто врахувати наявність цифрового продукту у вигляді вебсайту чи іншого формату та обов'язково з оптимальною логічною побудовою, що має складатися з блоків інформації щодо розміщення, харчування, рекомендацій щодо відвідування туристичних об'єктів, транспортної розв'язки. Це впливатиме на популярність, відвідуваність сайту та відповідно покращення репутації туристичної національної дестинації.

Та найголовніше для формування механізму репутаційного менеджменту, як вже згадувалося в дослідженні, є вплив методів управління базується на соціокультурно-психологічних чинниках, а це означає, що майбутнє саме за інформаційно-комунікаційними технологіями, амбасадорінгом, диджитал-просуванням та управлінням онлайн репутацією.

І в даному випадку розуміємо, що регіональні українські цифрові продукти потребують розвитку та активного просування, адже нині цифрові продукти є дієвими інструментами для формування репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації загалом. Будь-яка інформація, розміщена на сайті, чи будь-який оцифрований об'єкт привертає увагу до дестинації, підвищує інтернет-трафік, змінюючи уявлення щодо дестинації, стимулює до розвитку, сприяє комунікації із потенційним споживачем. Тому інноваційні технології у туристичній галузі важливі в Україні з огляду на вирішення нагальних проблем, а саме: підвищення рівня сервісу, покращення матеріально-технічної бази підприємств, збереження наявних пам'яток архітектури та культурної спадщини тощо. На відміну від України, країни, які

володіють розвиненою ринковою та туристичною інфраструктурою, інноваційні технології використовують для підтримання інтересу до туристичних об'єктів та ресурсів, залучення нових відвідувачів, створення ексклюзивних туристичних продуктів, підвищення рівня комфорту [29].

З цього слідує, що варто дослідити детальніше інструменти в диджитал-просуванні в мережі Інтернет та їх різновиди, для подальшого використання на рівні національної дестинації. Авторка пропонує використати наступні цифрові методи репутаційного менеджменту:

- пошуковий маркетинг (з англ. – «search marketing», SEO), який базується на принципах розміщення в пошукових системах за ключовими словами про туристичну дестинацію; одним з найбільш розповсюджених для просування дестинації є слово «visit», наприклад «VisitLondon, VisitBatumi, VisitBarcelona, тощо». Відповідно, для національної дестинації – VisitUkraine, Travel Ukraine, тощо;

- реклама по рубриках (з англ. – «classified advertising»), що базується на принципах коротких згрупованих блоків інформації з одним заголовком, наприклад, заклик до подорожі «Топ 10 подорожей восени 2023 р. до України»;

- онлайн-оголошення – на спеціалізованих платформах, яскравим прикладом є «Tourism Review Digital Network», ця міжнародна мережа дозволяє залучити необхідну аудиторію;

- дисплейная реклама (з англ. – «display advertising») – розміщення коротких візуальних блоків із зображеннями, що мають назву «банери» та закликом до відвідування туристичних локацій;

- емейл-маркетинг, який базується на принципах розсилки потенційним споживачам. Активно має використовуватися гравцями туристичного бізнесу та іншими підприємствами-консолідаторами і дестинації, наприклад, туристично-інформаційні центри вказують електронну адресу, за допомогою якої гості отримують інформацію про заходи, рекомендації до відвідуванню та іншу необхідну інформацію;

- кросс-маркетинг передбачає розміщення посилань на сайтах партнерах, до прикладу, на сайтах однієї дестинації можна побачити заклик до відвідування іншої дестинації (наприклад, між містами-побратимами);
- підкасти – новий вид просування, що передбачає створення аудіо-контенту в реальному часі для прослуховування;
- соціальні мережі (smm- з англ. – «Social media marketing») та блогінг – це окремий вид для просування і один з дієвих способів для управління репутацією, який миттєво дає можливість поділитися інформацією, впливати на думки інших та передавати емоції. Це комплексна робота з аудиторією, що об'єднує мережу. Відповідно, для України канали комунікації мають бути єдині та активні;
- вірусна реклама в соціальних мережах – це так званий вірусний тип онлайн-просування, що має форму відео-роликів, флеш-ігор чи інших форматів.

Наприклад, один туроператор «Thomson» в 2005 р. розробив онлайн-опитувальник щодо відпочинку, отримані відповіді порівнювалися з відповідями селебрітіс. А інша компанія «First Choice» створила онлайн-гру за мотивами реаліті-шоу «I'm a Celebrity – Get Me Out of Here», де селебріті живуть в джунглях. В Україні, до прикладу, можна привести застосування гейміфікації чи метавсесвіти в готелях чи розважальних парках. Але варто зауважити, що такий формат тільки зароджується в Україні [79].

Теоретичне визначення «метавсесвіт» розкрито авторкою у п. 1.2, де вказано, що метавсесвіт передбачає створення віртуальних світів, побудованих на соціальних зв'язках з різними формами: від досвіду віртуальної реальності, коли користувачі перебувають у цифрово-трансформованому середовищі, до накладання доповненої реальності реального світу. При цьому метавсесвіт відрізняється від віртуальної реальності, адже визначальною рисою метавсесвіту є створення інтерактивного віртуального світу, тому хоча віртуальна реальність і відіграє певну роль, але вона не є необхідністю. Якщо метавсесвіт зараз активно захоплює різні галузі, то, на думку автора, туризм як креативна галузь також може розглядати такий підхід для формування інноваційного туристичного продукту. Як доказано на практиці, наявність креативних туристичних продуктів робить туристичну дестинацію цікавою

та необхідною для відвідувачів. Проте авторка вважає за необхідне напрацювати концепт саме з критерієм до фізичного світу з географічною прив'язкою, тобто конкретної туристичної дестинації. Наприклад, віртуальний музей «Історична реконструкція» у метавсесвіті може будуватися з прив'язкою до конкретної туристичної локації: замку, палацу, історичної місцевості тощо. Такий створений продукт може стати загальнонаціональним, об'єднавши метавсесвіти конкретної туристичної локації, та сформувавши метавсесвіт країни. Тобто, на переконання автора, зараз на рівні національної дестинації не існує межі щодо обмежень по створенню такого продукту з залученням професійних кадрів (як туристичних експертів, істориків, науковців, краєзнавців, так і технічного персоналу), що побудують, змодельюють та відтворять необхідний сюжет і простір. Крім того, метавсесвіт передбачає комерціалізацію, тому даний підхід є актуальним для туристичної сфери (див. дод. М).

Створення єдиної диджитал-стратегії на рівні країни, на думку авторки, є одним з основних завдань для розвитку туристичної галузі та має включати наступні етапи:

- аналіз;
- розробка стратегії;
- планування;
- бюджет та реалізація;
- контроль.

Авторка пропонує концепт стратегії, зображений на **рис. 3.3**, що базується на запропонованому у **2 розділі** дослідження удосконаленого підходу до об'єднання у кластери у межах національної туристичної дестинації за принципом економічних регіонів та видами туризму (рис. 3.3)

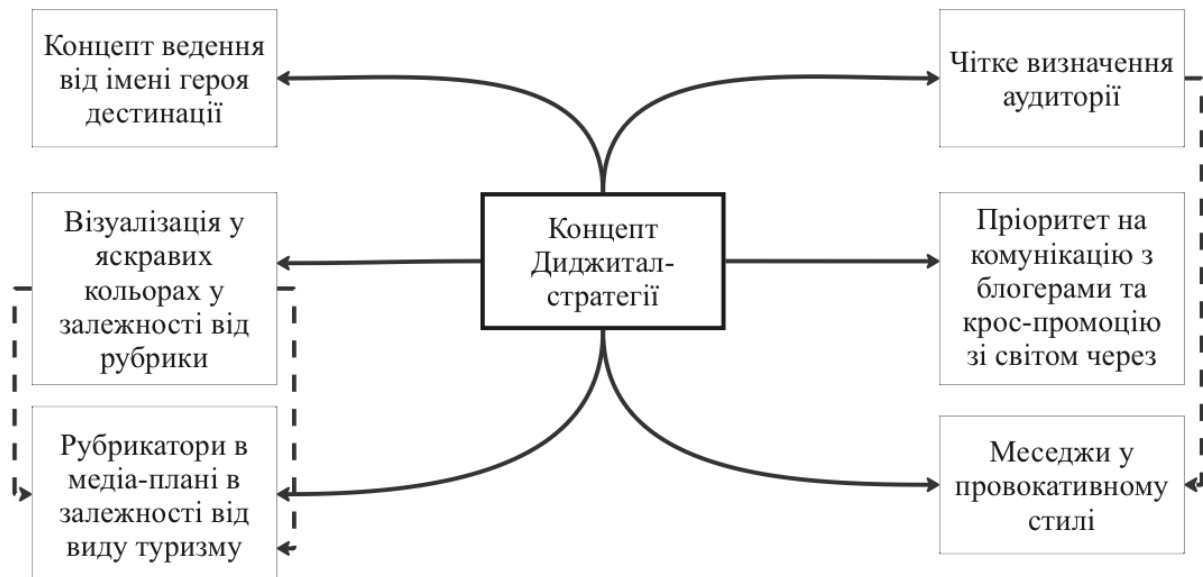


Рис. 3.3. Концепт диджитал-стратегії репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації

Джерело: розроблено авторкою

Авторка припускає, що потенційний вплив цифровізації на розвиток туристичних дестинацій, який необхідно використати на рівні національної дестинації, найближчим часом буде полягати у наступному:

- збільшенні індивідуальних відвідувачів за рахунок використання різноманітних цифрових продуктів (мобільних додатків, сайтів);
- зміні світосприйняття відвідувачів та формату надання послуги за рахунок глобальної інформатизації та доступності інформації, але за умови обмеження у часовому просторі. Тобто, турист здатний забронювати послуги (масово туристи купують авіаквитки за допомогою сервісу «SkyScanner», а готелі бронюють на Booking.com, оформлюють страхові поліси на «Trip insurance») та сформувати свій ідеальний пакет послуг і вирушити в мандрівку, але так само цінувати час за пошук вигідної пропозиції чи послуги;
- персоналізації туриста та новому формату споживання послуги: турист, як індивідуальність, зараз мотивується емоціями, які він отримує через побачене у мережі Інтернет, та обирає напрямки станів для відпочинку відповідно до свого психологічного стану.

Узагальнюючи висновки щодо ролі цифровізації туристичної дестинації як чинника формування репутації туристичної дестинації, можемо відзначити, що наразі тривають видозмінення у туристичній галузі та сприйнятті послуги потенційними споживачами. Саме завдяки процесу глобальної трансформації та перейняття досвіду у сфері інноваційних технологій нині відбувається їх активне впровадження в розвиток туристичних дестинацій, і це наразі є дієвим інструментом для вдосконалення репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації.

Підсумовуючи, зазначимо, що концепт моделі цифровізації репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації може бути реалізований і для регіональних дестинацій, за виключенням «днк гостинності». Цей процес базується на двох «китах», а саме цифровізації туристичного продукту.

3.2. Розроблення моделей тактик реалізації репутаційного менеджменту туристичної дестинації

Дослідження питання створення концепції репутаційного менеджменту розкриває потребу у напрацюванні моделей тактик для реалізації відповідних репутаційних стратегій. Це пов'язано перш за все із призначенням концепції та її цільовою аудиторією, а саме позиціонуванням туристичної дестинації для інвесторів та споживачів, яких, в свою чергу, можна розцінювати як інвесторів та стимулом для покращення репутаційного менеджменту туристичної регіональної дестинації. Тактика – це одна з характеристик стратегічного менеджменту, яка пов'язана із стратегією та є її необхідним доповненням. Без певної тактики неможлива реалізація стратегії. Тактика передбачає перелік обставин, які при розробці стратегій, це обставини, зумовлені конкретними умовами управління.

Загалом у менеджменті розглядають різні тактики, зокрема: вичікування, агресивності, шоквої терапії, обережності, невтручання, послідовності, обачності, стрибка, циклічності, маневрування, маніпуляції (обманні рухи), пресингу (безперервного тиску), тактика подвійного заходу, рішучості.

Однак серед іноземних та українських науковців на сьогодні немає достатньо повного опису наявних тактик реалізації стратегії репутаційного менеджменту, а

наявний у наукових працях матеріал здебільшого описує технології репутаційного менеджменту у системі менеджменту підприємства. З огляду на це для нас є актуальною наукова праця Дерев'янка О. «Ідентифікації моделі репутаційного менеджменту підприємства», які можна застосувати і до туристичної національної дестинації.

1. Наведені вченим моделі достатньо чітко надають нам картину тактик репутаційного менеджменту туристичної дестинації, а саме:

2. Модель «Айсберг» вказує на те, що те, що знаходиться «під поверхнею», значно важливіше, ніж те, що знаходиться «над поверхнею». Формалізована інфраструктура репутаційного менеджменту існує, але використовується неефективно. Наявність стійкої «основи» забезпечує стабільність системи, але вона вимагає значних ресурсів.

3. Модель «Без підстави» базується на періодичних заходах для підтримки репутації без створення внутрішнього підґрунтя репутаційного менеджменту, що робить її нестабільною. Ця модель, за висновком дослідника, не може ефективно управляти репутацією без залучення зовнішніх PR-агенцій чи інших учасників.

4. Модель «Збалансована» – високорозвинена у всіх трьох сферах: рівень активності репутаційного менеджменту, зворотний зв'язок із зацікавленими сторонами та організаційні передумови. Така тактика можлива теоретично, але на практиці вона дорога і вимагає розвинутих навичок управління репутацією на рівні керівництва.

5. Модель «Широка» базується на ефективному двосторонньому зв'язку з зацікавленими сторонами і є стабільною. Чим "ширша" модель, тим довше триватиме позитивна репутація, за умови, що інформаційна підтримка не буде припинена.

6. Модель «Воронка» – стабільна тактика, орієнтована на підтримку тривалої довіри та ігнорування обміну повідомленнями. Але втрата навичок оперативного реагування на несподівані репутаційні загрози може бути пасткою.

7. Модель «Пірамідальна» – нестабільна тактика з високою активністю репутаційних заходів при відсутності розвинутого зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами.

8. Модель «Гребінець» характеризується рівнем активності репутаційного менеджменту та зусиллями з управління репутацією з боку різних зацікавлених сторін, але дисбаланс може знизити стабільність репутації [135].

На думку авторки, кожна з цих репутаційних тактик безпосередньо пов'язана з методами управління репутацією, вибором пріоритетних каналів зв'язку зі стейкхолдерами туристичної дестинації та диджиталізацією. Тому для побудови моделей репутаційної тактики потрібно проаналізувати сучасні тенденції щодо пошуку оптимального комунікаційного каналу для просування туристичного продукту дестинації. Варто звернути увагу на сучасні світові тенденції у комунікаційних стратегіях, що щороку обговорюються на форумі в Давосі (World Communication Forum in Davos). До них відносять 7 трендів галузі за підсумками комунікаційного форуму в Давосі (World Communication Forum Davos):

1. Непрофесіоналам довіряють більше. У світі класичні медіа втрачають актуальність. Сучасні технології дозволяють очевидців події повідомити про нього першим, і газети-журнали-телеканали для цього вже не потрібні. Без ексклюзиву інформація перестала бути товаром у раніше прийнятому розумінні слова. Люди все більше довіряють неофіційним медіа, які контролюються державою або бізнесом з інтересами в політиці, а не пересічним користувачам. Соціальні мережі завжди на вістрі подій: уже стало нормою, що інформацію, яка з'являється і поширюється соціальними медіа, потім використовують великі ЗМІ. Практично 99% актуального контенту сьогодні генерується непрофесіоналами в соцмедіа.

2. Говори коротко, і тебе почують. Ще одна причина популярності соцмедіа – щільність інформаційного потоку. Люди хочуть отримувати інформацію з перших вуст, а не через посередників. Політики вже оцінили потенціал соціальних мереж і вирішили приміряти на себе роль генераторів контенту. Конкурують не за те, щоб сказати більше, а за те, щоб бути почутим. Деякі державні органи обирають саме Twitter в якості основного соціального медіа (так вчинило, наприклад, Міністерство закордонних справ Словаччини). У деяких країнах Twitter і Facebook стали офіційними каналами комунікацій органів влади: тобто, опублікована в соціальних акаунтах держорганів інформація має таку ж вагу, як і документ з печаткою.

3. Увага як головний ресурс. В умовах перевантаженого інформаційного трафіку увага людини стає ключовим ресурсом. Саме тому зростає попит на дослідження, вміння працювати з big-data. Тенденція існує не перший рік, але зараз популярність аналітичних підходів особливо зросла. За прогнозами спікерів Форуму в Давосі, через 5 років у кожному комунікаційному агентстві обов'язково буде працювати аналітичний відділ. Утримати увагу означає сьогодні утриматися при владі, зберегти вплив. Розуміючи це, уряди різних країн йдуть назустріч громадянам: роблять механізми роботи прозорими, формують електронний уряд, створюють канали зворотного зв'язку. Цікавий приклад в цьому контексті – арабський світ. Як мінімум у дев'яти ісламських країнах існують спеціальні інституції, які займаються збиранням зворотного зв'язку від громадян і повідомляють інформацію на засіданнях уряду. При цьому в ряді таких країн подібна процедура закріплена конституцією.

4. Криве дзеркало. Важливо і те, що для самої влади медіа все ще працюють як збільшувальне скло або навіть криве дзеркало. Реакцію громадськості на те, що відбувається в суспільстві, представники держструктур у всьому світі оцінюють переважно через сторінки ЗМІ. Цим, зокрема, користуються лобісти: формуючи необхідний інформаційний фон, вони починають впливати на органи влади. Яскравим підтвердженням цієї тенденції на Форумі стали результати міжнародної гри, в якій зустрілися 100 учасників з 15 країн, які виконали ролі влади, бізнесу та медіа. І вилікувати цю «хворобу» можуть соцмережі, що дозволяють комунікувати безпосередньо.

5. Виклик сучасності – пропаганда. Окремо учасники Форуму в Давосі обговорили пропаганду. В останні роки цей «дракон» буквально відродився, що вже оцінили на собі мешканці ряду пострадянських країн. Фахівці з комунікацій відзначили, що для ефективної протидії цю сферу слід активно вивчати. І якщо раніше цим займалися тільки на кафедрах міжнародних відносин, то зараз напрямок викликає міждисциплінарний інтерес.

6. Диджитал-дипломатія. У відкритому цифровому світі публічність стає важливим елементом зовнішньополітичної діяльності. Так, уряд Чехії втягнув громадян у формування зовнішньої політики країни, запросивши їх до дискусії у

соціальних мережах, в тому числі через Twitter. У Норвегії у МЗС запрошують працювати не тільки професійних дипломатів, а й журналістів, а також піарників з бізнес-сектора.

7. Нові гравці на полі комунікацій. Брендам, корпораціям і політикам незабаром, можливо, доведеться потіснитися. У боротьбу за увагу тепер вступили території і наукові дисципліни. Експерти галузі відзначають розвиток комунікації міст або країн, галузей науки. Так, азіатський блок – це окремий напрямок у комунікаціях, над яким працюють багато професіоналів [166].

Виходячи з цього, авторка пропонує удосконалений підхід до розроблення моделей тактики щодо реалізації репутаційного менеджменту та конкретного запропонованого концепту щодо національної туристичної дестинації.

По-перше, для цього визначаємо, аудиторію та канали комунікації, використовуючи запропонований у п. 2.2 даного дослідження підхід щодо кластеризації у межах національної туристичної дестинації за принципом економічних регіонів та видів туризму, а саме 1) Центральний (Київська, Полтавська, Черкаська, Чернігівська, Вінницька області) – регіон історичної спадщини та бізнес-ресурсів в м. Києві; 2) Західний (Львівська, Тернопільська, Івано-Франківська, Рівненська, Закарпатська області) – це безумовно кластер, що має будувати свій концепт позиціонування на ідеї гастро-пропозицій; 3) Південний (Запорізька, Миколаївська, Херсонська, Одеська області) – морські курорти, з лікувально-оздоровчою спрямованістю; 4) Східний (Харківська, Сумська, Луганська, Дніпропетровська, Донецька області) – індустріальний вид туризму переважає на цій місцевості, але поки чітко не визначений у законодавчому полі, тому може бути представлений у тематичних туристичних послугах. Крім того, варто зауважити та врахувати форс-мажорні наслідки війни росії проти України і зміни інфраструктури та нового виду туризму – «військовий».

Виходячи з проведеного у п. 2.2 аналізу (табл. 2.2.), варто зауважити, що кількість культурних об'єктів для запропонованих кластерів є важливим критерієм для оцінки репутації. Загалом в Україні існує понад 175 тисяч об'єктів культурної спадщини. Це не лише пам'ятки архітектури й містобудування, історії,

монументалізму, а й пам'ятки ландшафтного мистецтва, архітектурні ансамблі тощо. На думку фахівців, кожен культурний об'єкт – це інвестиція, що розвиває дестинацію [58].

По-друге, згідно з аналізом стейкгоल्дерів проведеним у розділі 2 цього дослідження, а також відповідно до Додатку Д та визначення каналів комунікації, будуємо форму моделей тактик репутаційного менеджменту (рис.3.4)

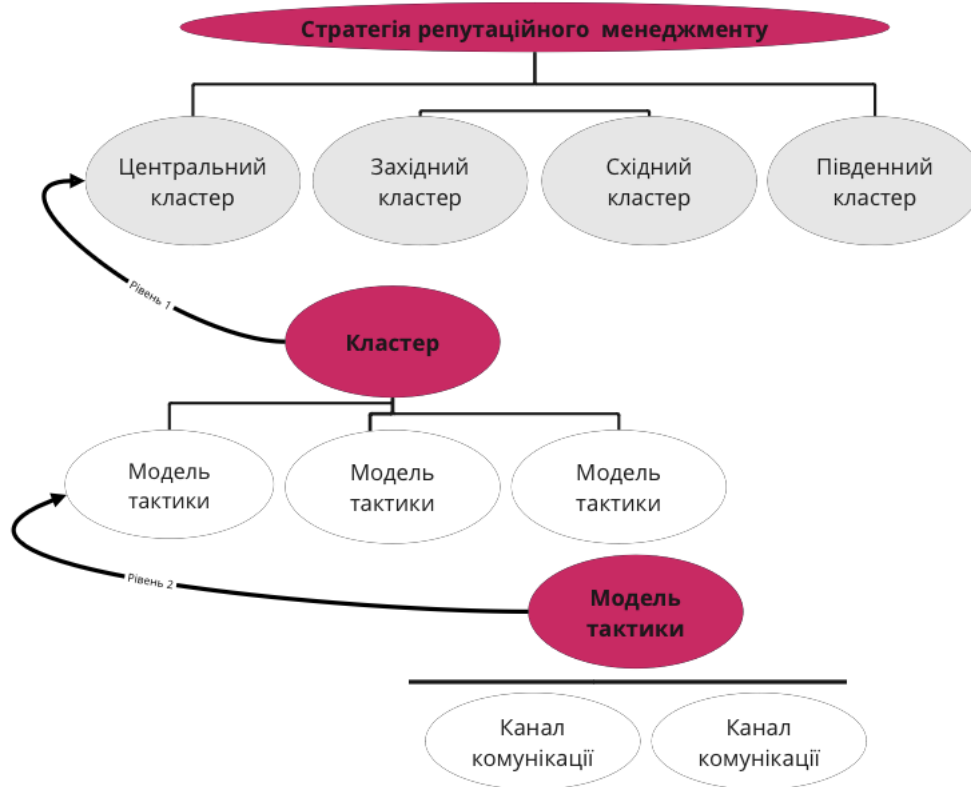


Рис. 3.4. Формалізована модель тактики репутаційного менеджменту

Джерело: розроблено авторкою

Розглянемо детальніше 1 рівень, що зазначений на рис. 3.4., наприклад, до Центрального кластеру можна застосувати модель тактики «Широка», що передбачає позиціонування регіону з метою залучення інвесторів, при цьому єдина стратегія розвитку має передбачати заходи щодо покращення репутації компаній-консолідаторів та їх топ-менеджерів. На другому рівні створення інструментів управління інформацією відбувається організація ефективної роботи прес-служби, застосування інформаційних продуктів (сайтів, вебагрегаторів, інформаційних систем, мобільних додатків тощо) з розробкою адекватної динамічної моделі інформування (з акцентом на відвертість і прозорість та можливістю отримання

зворотного зв'язку від користувачів) та використанням оптимальних механізмів формування бажаного образу регіональної дестинації для інвесторів. Для інших кластерів – визначення моделей тактики залежить від каналів комунікації зі стейхолдерами.

Варто акцентувати увагу на тому, що за весь час незалежності України не лише були відсутні моделі репутаційної тактики, але й сама туристична галузь на національному рівні недооцінювалась як потенційно дохідна економічна ланка з її ресурсами та можливостями.

Тож з метою розроблення моделі тактики реалізації запропонованого концепту репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації розглянемо процес інтегрування концепту на національному рівні. І для цього визначимо наступний план:

- проведемо порівняльний аналіз наявної документації з предмету концепту;
- розглянемо формування концепту з урахуванням наявної нормативної документації та прогалин з метою удосконалення/доповнення чи запропонування нового концепту;
- запропонуємо опис дорожньої мапи щодо внесення змін до нормативної документації.

Розглянемо детальніше кожний крок введення запропоновано авторкою концепту репутаційного менеджменту на національному рівні.

Першочергово, визначимо нормативну документацію в Україні щодо питання дотичності до концепту (див. дод. Л).

Виходячи з даного аналізу, можна зробити висновок, що на рівні держави нормативна документація потребує удосконалення, а саме: запропонований нами концепт репутаційного менеджменту туристичної дестинації та безпосереднє визначення поняття «репутаційний менеджмент туристичної дестинації» мають бути відображені у нормативних документах і передусім у головному документі туристичної галузі – Законі України «Про туризм».

Тому доцільним є розгляд наступного кроку щодо представлення запропонованого концепту репутаційного менеджменту туристичної дестинації через відповідне звернення до Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України.

Офіційне Подання на розгляд до профільного міністерства – Міністерства інфраструктури України може бути передане через електронний кабінет за посиланням: <https://mtu.gov.ua/content/elektronne-zvernennya.html>.

Далі необхідне додавання опису концепту до загального голосування у вигляді петицій через сервіс – <https://petition.president.gov.ua/>. Завершальним є запуск процесу розповсюдження інформації серед професійних об'єднань, спілок, груп тощо.

Тож узагальнюючи наведене вище, можемо зазначити, що моделі тактики репутаційного менеджменту туристичної дестинації у науковій площині визначені досить опосередковано. Відтак авторка пропонує удосконалений підхід щодо створення матриці тактик, враховуючи цільову аудиторію та каналів комунікації з нею. Крім того, авторка пропонує підхід щодо кластеризації регіональних дестинацій за видами туризму та відповідні моделі репутаційної тактики як окремо для регіонів, так і план щодо тактики інтегрування концепту репутаційного менеджменту туристичної національної туристичної дестинації.

3.3. Організаційні механізми концепту репутаційного менеджменту туристичної дестинації та оцінка її реалізації

Розроблена нами в межах даного наукового дослідження концепція репутаційного менеджменту для національної туристичної дестинації, безумовно, має бути результативною за умови реалізації на всіх рівнях, тому виникає потреба оцінки результативності її запровадження.

Одними зі складових концепції для оцінювання визначено:

1. Наявність підприємств-консолідаторів, формування та наявність кластерів, що є функціональною структурою з партнерських взаємовідносин стейкхолдерів та засобом підвищення ефективності використання туристично-рекреаційних ресурсів регіону в межах дестинації. Кластери в усьому світі

вважаються ефективним засобом формування національних конкурентних переваг, підвищення ефективності виробництва шляхом вертикальної та горизонтальної інтеграції як окремих галузей, так і підприємств-консолідаторів. На думку науковців, завдяки активній діяльності кластер відкриває можливості регіону як привабливого туристичного напрямку та залучає інвестиції, створює привабливий інвестиційний клімат, що дозволяє збільшити інвестиції у туристично-курортний комплекс та його інфраструктуру. Особливо актуальною є необхідність вирішення проблеми формування нових підходів до функціонування туристичних кластерів, тому питання створення та функціонування туристичних кластерів є основним [152].

2. Наявний туристичний продукт та/або, що містить елементи інтерактивності, цифровізації, що сформований у межах кластеру та базується на запропонованому понятті «днк гостинності». Навіть за умов військового стану та у післявійськову фазу, стратегія розвитку туристичної дестинації, креативний туристичний продукт мають бути сформованими у різних формах проявів, а на даний час – цифровій та аналоговій.

3. Наявний процес цифровізації та методи оцифрування для створення туристичного продукту – нові цифрові технології у туристичній галузі та єдина диджитал-маркетинг стратегія та методи щодо її оцінювання.

Вивчаючи питання туристичних кластерів із виготовленим тематичним продуктом за видами туризму, запропонованими у п. 2.2 даного дослідження, авторка запропонувала критерії оцінювання репутації, які наведені у Додатку Е.

На думку науковців, наявність у туристичної дестинації ресурсів (природних, історико-культурних, інфраструктурних тощо) – це тільки певна умова щодо зростання репутації та впізнаваності туристичної дестинації. Однією з головних ознак є наявність інфраструктурних туристичних ресурсів – розвиненої готельно-ресторанної бази, що відповідає світовим стандартам, відреставровані та оцифровані музеї, історичні пам'ятки, пам'ятники, модернізація та відродження пам'яток з новою функціональністю, наприклад, палаци та фортеці – переосмислені площі для організації івентів, наявність розвиненої сфери супутніх послуг – банківських, медичних, послуг краси, страхування тощо [66].

Варто зазначити, що зацікавленість до туристичних кластерів на рівні держави є досить опосередкована. Кабінет Міністрів України у 2008 р. розробив проєкт розпорядження «Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні», але даний документ чинності так і не набрав. Водночас зараз приділяється увага індивідуальності кожного регіону на національному рівні, про що зазначено в «Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року» [92].

Позитивним моментом можна вважати те, що у чинній постанові «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки» йдеться про кластеризацію, де одним з завдань зазначено - «Забезпечення розвитку інфраструктури курортів та рекреаційних територій шляхом удосконалення туристичної інфраструктури з використанням можливостей кластерних моделей, державно-приватного партнерства та соціального замовлення». Крім того, згадується і у нормативних документі – Розпорядження від 27 січня 2010 р. N 145-р Київ «Про впровадження кластерної моделі», у контексті розвитку народних художніх промислів [93].

Проте, на переконання авторки, питання є спірним у недосконалості законодавчої бази, зокрема, децентралізації і розвитком регіонів – де підхід кластерів є неактуальним, про для управління репутації – кластеризація є ефективною. І безпосередньо туристичні підприємства-консолідатори є базовими стержнями, що можуть навколо себе об'єднувати поле зацікавлених у розвитку кластеру. Не менш важливим є створення спільного туристичного продукту та стратегії просування як для кожного кластеру окремо, так і в межах національної туристичної дестинації, отже:

- Центральний кластер рекомендовано створити унікальну туристичну пропозицію на вікенд, тобто від 2 до 4 днів, це дозволить залучити як відвідувачів з діловою метою, що прибули до столиці, так і з метою відпочинку чи знайомства з певною тематикою, наприклад, актуальний зараз військовий туризм, внутрішніх відвідувачів та іноземних гостей. Рекламна кампанія базується на меседжах щодо ознайомлення з історією та створення відчуття козацького духу і атмосфери з використанням інструментів доповненої реальності. Це можуть бути нові туристичні

міста - магніти військового туризму в межах цього кластеру: Буча, Ірпінь, Гостомель тощо (див. дод. Н).

- Західний кластер з його розвиненою інфраструктурою та різноманітними туристичними ресурсами (природними, культурними, історичними) рекомендовано побудувати концепцію створення унікальної туристичної пропозиції, на думку авторки, саме на пізнанні культурних традицій, що включають гастро-традиції, обрядові традиції, мистецтво та творчість тощо. Рекомендована тривалість маршрутів – від 5 і більше днів перебування. Рекламна кампанія має базуватися на створенні відео-контенті та вірусних роликах про традиції, особливо пов'язаних із гастро-тематикою.

- Південний кластер – регіони, що входять до його складу, є південними курортами, чії пропозиції формуються на базі оздоровчо-лікувальних ресурсів з вкрапленням пізнавального, історичного, гастро – видів туризму, тури тривалістю від 7 діб. Але варто зауважити, що для даного кластеру, головною метою рекламної кампанії слід обирати заходи з привернення уваги інвесторів для розбудови та покращення регіонів;

- Східний кластер – це найважливіший та водночас найцікавіший кластер особливо з урахуванням російсько-української війни, розпочатої 24 лютого 2022 р. Це вплинуло на те, що цей кластер може будувати свої пропозиції на таких видах туризму, як «dark» (з англ. – «темний»), військовий, індустріально-промисловий тощо. При цьому мандрівки не мають бути затяжними, а логістика й організація розміщення та харчування має бути продумана в тих регіонах, де існує відповідна інфраструктура. Варто також зауважити, що згадувані види туризму не визначені на законодавчому рівні, тому рекомендовано змінювати та актуалізувати нормативну базу на рівні держави, використовуючи кращий світовий досвід та загальні поняття.

Досліджуючи питання вказаних видів туризму глибше, можемо зауважити, що у вітчизняному законодавстві не зафіксовані такі види туризму, але у світовій практиці вони розвиваються та користуються попитом у споживачів. За визначенням українських вчених, військовий туризм має на меті пропагандування та показ ресурсів таких, як: фортифікаційні споруди та замки, місця відомих битв, системи

укріпленнь ДЗОТи, ДОТи, великі оборонні лінії часів I та II світових воєн, військово-історичні музеї, військова техніка та військові трофеї, місця поховання загиблих воїнів. За даними Всесвітньої туристичної організації, понад 2/3 оборонних споруд, а це – понад 1500 фортифікаційних споруд Європи сьогодні успішно використовуються у туристичній сфері, та, наприклад, в Ізраїлі щорічні доходи від військового туризму становили 115 млн. дол, у Німеччині ця цифра складає 2% від усіх турпослуг. А в США лише на квитках за відвідування військових музеїв (найпопулярніший з яких – Музей стратегічної авіації) заробляли 45 млн. дол. Що стосується України та наслідків війни з росією і світового ажіотажу та зацікавлення у ситуації в країні, даний вид туризму може бути прибутковим у найближчий період та суттєво вплинути на розвиток туризму в країні в цілому, а міста Маріуполь, Суми, Харків, Бердянськ та інші, що постраждали від військових дій, отримати додаткові кошти на розвиток [12].

За твердженням авторки, для України доцільно на національному рівні інтегрувати польську модель. Фортифікаційні споруди Польщі у 1968 р. були оголошені пам'яткою оборонної архітектури і були включені до Національної програми захисту. Через форти пролягає туристичний маршрут, піший і велосипедний «Forteczna Trasa Rowerowa» довжиною 82 кілометри [85]. Цей вид туризму користується популярністю у відвідувачів, істориків, ре конструкторів, при цьому потік відвідувачів до пандемії активно збільшувався в самому Перемишлі. За статистичними даними, туристичний потік у 2018 р. збільшився на 20% відносно попереднього року. Туристично-інформаційні центри на Ринковій площі та на вокзалі у 2018 р. відвідало майже 34 тис. відвідувачів. На цих платформах рекламується саме маршрут по фортифікаціях про що свідчить наявність мап, схем з маршрутами, фото-матеріалів, сувенірної продукції, послуг з оренди велосипедів та гідів, відео-матеріал про відтворення реконструкції, що був створений у рамках проєкту «Фортеця Перемишль» за фінансування Європейського Союзу в рамках Програми транскордонної співпраці Україна-Білорусь-Польща 2007-2013 рр. [99].

Враховуючи рівень розвитку цифровізації у країні та самої галузі під час військових дій в Україні, варто звернути увагу на концептуальні креативні цифрові туристичні продукти, до яких відносяться:

- офіційні туристичні реєстри культурного надбання та наслідки руйнування, які розміщені на порталі Міністерства культури та інформаційної політики (<https://culturecrimes.mkip.gov.ua/>);

- оцифрування «нових туристичних магнітів військового туризму в Україні», міст та локацій, що постраждали від час окупації за допомогою використання 360⁰ панорам та віртуальних турів. Яскравим прикладом є проєкт - «Війна впритул» (<https://kyivmaps.com/ua/war-in-kyiv>);

- оцифрування за допомогою створення відео-контенту, до прикладу, проєкт «Ukrainer»;

- лазерне сканування та 3D моделювання культурних пам'яток, як от проєкт «#SaveUkrainianHeritage» (<https://skeiron.com.ua/saveukrainianheritage/>);

- 3-D моделювання культурних пам'яток за ініціативою ЮНЕСКО- (<https://poly.cam/ukraine>).

Крім того, розголосу набуло використання технології NFT. Це незамінний токен (Non-Fungible Token), який можна назвати цифровим сертифікатом, на який записана інформація про автора твору, вартість його продажу (за потреби), його власника (без надання останньому права власності) тощо. Наразі NFT вважається досить надійним способом збереження цифрового мистецтва, туристичного потенціалу. Прикладом є проєкт «Музей війни» (<https://metahistory.gallery/>). Таких прикладів та ініціатив можна привести багато, але всі на меті вони мають зберегти та висвітлити інформацію про військове вторгнення та донести все до кінцевого споживача. Тобто, є підстави говорити про те, що використовуючи такі інструменти, можна впливати на різні фактори, що раніше були критичними для галузі та дестинації, наприклад, війна, та в той же час підтримувати розвиток чи навіть його покращувати у час інформаційних технологій та інформаційних послуг. Саме дане поєднання технологій та оцифрування галузі дає право говорити про те, це є вагомим інструментом для покращення репутації туристичної дестинації.

Згадаємо й інший актуальний вид туризму для цього кластеру – «dark»-туризм – це один з найновіших напрямків сучасної туристичної галузі. За визначенням, темний туризм – це подорож у місця, що асоціюються зі смертю, сумом або

стражданням. Та передбачає відвідування знакових місць: екологічних чи техногенних катастроф; поховань, локацій стихійних лих та масової загибелі людей. Так, наприклад, науковець Стоун Ф. розрізняє темний туризм за наступними видами:

- інтерактивні атракціони у в'язницях та місцях позбавлення волі (на англ. – «Dark Exhibitions»). Туристам передають атмосферу з переодяганням в роби, знімають відбитки пальців, відправляють у одиночну камеру, організують прогулянку у тюремному дворіку, дають обід у тюремній їдальні, тощо;
- відвідування цвинтарів (на англ. – «Dark Resting Places»). Включає відвідування кладовищ і окремих могил;
- катастрофічний туризм (на англ. – «Dark shrines»). До цього типу відносяться місця загибелі людей, які потім перетворюються на місця поминання, масової скорботи;
- місця озброєних зіткнень (на англ. – «Dark conflict sites»). Після відвідування тематичних музеїв надається можливість опинитися в центрі військових подій – бутафорія з візуальним, звуковим та світловими ефектами, які викликають співпереживання;
- туризм геноциду або терору (на англ. – «Genocide tourism») – морально важкий вид темного туризму. Класичним прикладом визнано пам'ятник концентраційного табору «Аушвіц-Біркенау» (Польща) [159].
- відвідування зони відчуження. Найпопулярнішими об'єктами для відвідувачів є українська Чорнобильська АЕС та Меморіальний парк світу у Хіросімі в Японії.

Ще у 2013 р. Колдвелла В.у науковій роботі «Dark tourism: why murder sites and disaster zones are proving popular», яка була опублікована у в The Guardian, доведено, що попит на страшні атракціони та тривожні враження, що відтворюють жахливі моменти історії, очевидно зростає [15]. Мотивація у відвідувачів до відвідування цих локацій слугує цікавістю, саморозуміння, переосмислення, потреба особисто побачити місце винятковості, індивідуальний погляд на вплив страшних подій, прагнення зрозуміти місцеві особливості. Україна, враховуючи події сьогодення, має

реальні ресурси, щоб ще більше привернути увагу мандрівників і стати лідером у даному виді туризму.

У цьому контексті варто згадати про ресурси нашої країни та їх нинішній стан, які при оптимальній стратегії можна позиціонувати як «Dark tourism». В Україні налічують понад 170 000 історичних споруд, які потребують реставрації [111]. На думку авторки, їх можна використовувати у туризмі і тим самим залучати інвестиції для відбудови.

Таким чином, авторкою викреслено загальні «кити» для створення національної туристичної пропозиції з метою просування дестинації:

- потужна історія, що є частиною світової історії;
- унікальна культура з акцентом на гастро-складову та психологічно-культурні чинники – воля, свобода, щедрість;
- релакс та оздоровлення;
- індустріально-військовий та дарк- види туризму, що є специфічними та унікальними для світу.

Враховуючи вищевикладене, авторка пропонує виокремити наступні критерії для оцінювання результатів упровадження концепту цифровізації репутаційного менеджменту туристичної дестинації (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Визначення результативності репутаційних тактик щодо просування
потенційних туристичних кластерів
(станом на 2020 р.)**

Критерії оцінки	Центральний кластер з містом Київ	Західний кластер	Південний кластер	Східний кластер
Кількість відвідувачів за метою відвідування, ос. (пріоритетною для кластеру)	1651534	80723	36563	53401
Кількість реалізованих турпакетів, тис. грн	25321336	1047193	504186	745164

Продовження табл. 3.2

Просування туристичних продуктів:		https://kyivregiontours.gov.ua/	https://lviv.travel/	https://odessa-tourism.org/ru	https://visit.sumy.ua
-наявність інструментів: сайтів(шт.)	цифрових туристичних	https://chernihiv.travel/ua https://tourismincherkasyregion.gov.ua/ua/ https://guide.kyivcity.gov.ua/ https://tourism.kr-admin.gov.ua/ http://poltava-tour.gov.ua/ https://vinnytsia.city/	https://iftravel.com.ua/ https://www.tourism.volyn.ua/ https://www.visitlutsk.com/ru/glavnaya/ https://zaktour.gov.ua/	https://zaporizhzhia.city/ https://khersonregion.com/	
-участь у профільних заходах		У зв'язку з світовою пандемією Covid-19 та війною в Україні, не приймали участь у світових заходах у форматі офлайн			
-наявність стратегії	маркетингової	У більшості регіонів розроблено	У всіх регіонах розроблено	Розроблений тільки декількох регіонах	Розроблено тільки в м. Харків
Соціальні дослідження щодо рівня сприйняття нації, а відповідно культурного надбання в межах дестинації мешканцями, як амбасадорами		Більше 80% пишуться, що вони українці			

Джерело: доопрацьовано авторкою за матеріалами[1]

Виходячи з даних таблиці 3.2, можемо порівняти просування кластерів та визначити, які критерії є результативними як для кожного кластеру, так і в цілому для національної туристичної дестинації.

Вагомим інструментом для реалізації концепту нами зазначено наявність цифрових каналів і методів репутаційного менеджменту та інструментів для просування туристичних продуктів за допомогою диджитал-маркетинг з метою розвитку туристичної дестинації. Результативність використання саме цих засобів і варто оцінювати.

Досліджуючи питання виготовлення цифрових продуктів глибше, можна виділити за параметром розподілу на аудиторії споживачів 2 груп - це b2c та b2b-

сегменти. Зараз в системах бронювання засобів розміщення в літаках та підбору оптимальних цін розповсюджені технології зі штучним інтелектом. В сегменті b2b – безліч різноманітних платформ щодо інформативності, туристичної інфраструктури, транспортної логістики. І варто відмітити, що використання новітніх технологій із залученням технологій штучного інтелекту, VR, AR у цьому сегменті та взагалі у туристичній галузі зараз на піку популярності, тому багато дестинацій починають це використовувати для покращення репутації.

Для розвитку туристичної дестинації важливими є:

- штучний інтелект, який необхідний на етапі формування подорожі; як свідчить дослідження «Booking.com», третина аудиторії світових мандрівників зацікавлена у допомозі штучного інтелекту [95]. Штучний інтелект допомагає забезпечити індивідуальний підхід в обслуговуванні кожного туриста. Він базується на засобах прогнозування і націлений на отримання оптимального варіанту пропозиції (бронювання квитків, рекомендація щодо пори року, конкретної країни тощо);

- віртуальні тури та панорамні фото для них. Це спеціальна фотографія, що охоплює весь простір навколо певної точки: на 360⁰ горизонтально та на 180⁰ вертикально. Віртуальна панорама збирається з кількох фотографій, знятих ширококутним об'єктивом та об'єднаних за допомогою спеціальних програм в одне безшовне зображення, що створює враження присутності людини у центрі віртуальної 3D-панорами. Далі фото компелюють у 3D-тури – це кілька 3D-панорам, з'єднаних між собою прямими або перехресними переходами, які мають переваги для споживачів, бо необмежені у доступі та часі з переглядом, та зручні для перегляду і презентації.

Переваги у впровадження віртуальних турів для дестинацій зключаються у наступному:

- деталізація та можливість дослідити всі деталі;
- чіткість маршруту;
- орієнтування на маршруті, уявлення атмосфери місця призначення (прибуття).

Як свідчить практика, дана технологія досить часто використовується, в якості прикладів можна навести:

- «Google», що випускає для перегляду в доповненій реальності експозиції всесвітньо відомих музеїв та художніх виставок;
- туристичний мобільний додаток «Lonely Planet», що має панорамні відео;
- «National Geographic», що також використовує VR-технології для перенесення користувачів, наприклад, у такі місця, як Антарктида;
- комерційні розробники, які оцифрували у VR всесвітньо відомі витвори мистецтва: Версальський палац, що можна відвідати віртуально за посиланням – <https://artsandculture.google.com/project/versailles>, Сікстинську капелу, що можна відвідати за посиланням – https://www.vatican.va/various/cappelle/sistina_vr/index.html та інші.

Одним з показових прикладів можна навести ще компанію «CyArk», яка наносить на цифрову мапу об'єкти культурної спадщини по всьому світу та публікує їх віртуальні зображення в програмі віртуальної реальності «MasterWorks», що можна досліджувати за допомогою гарнітури [96].

Що стосується розвитку цифровізації у межах кластерів, наприклад, Центрального, то варто зауважити, що в м. Києві як цифровому флагмані країни вже активно займаються оцифруванням міських локацій та об'єктів на рівні міста, створюючи 3D-тури, екскурсії з елементами доповненої реальності та аудіогідами маршрутів, інтеграції з геоінформаційними системами, все це публікується на міському сайті – Туристично-культурний хаб (guide.kyivcity.gov.ua).

Крім VR- технологій, варто звернути увагу на технологію AR (технологія доповненої реальності) в туризмі – це ноу-хау, що тільки набирає обертів у світі та Україні. Ця технологія розрахована на зміну сприйняття людиною свого фізичного оточення при перегляді через мобільний пристрій або веб сторінку. Технологія схожа із віртуальною реальністю, але AR не замінює реальне середовище, а доповнює його, накладаючи на нього цифрові компоненти. Одним з яскравих прикладів такої технології є «Pokemon Go».

Розроблені за допомогою наведених технологій квест чи міська екскурсія дозволяють дізнаватися про неочікувані факти стосовно місцевості та особистостей, відтворювати процеси чи ремесла та інше. А використання сучасних технологій у засобах розміщення чи іншій туристичній інфраструктурі покращує загальне враження та робить локацію привабливішою. Одним з прикладів є готель «Hub» мережі «Premier Inn» в м. Лондон, який зробив доповнену реальність сумісною із настінними мапами, що є в номерах. При перегляді на смартфоні або планшеті з настінних мап можна отримати додаткову інформацію про деякі місцеві визначні пам'ятки, це слугує інструментом щодо інформування споживача та заклику до відвідування [97].

Ще одним прикладом використання доповненої реальності є технології так званих «маяків», що працюють через Bluetooth. Вони дозволяють відправляти push-повідомлення або включати на мобільних пристроях потрібні функції, коли туристи потрапляють на локацію. Таку технологію використовує, наприклад, мережа готелей «Starwood». Використовуючи радіомаякові технології, клієнти цих готелей можуть розблокувати свій номер, коли вони знаходяться близько від дверей. Крім того, вони можуть переглядати мапи, афіші, опис подій, огляди локацій, меню, спеціальні пропозиції або купони на знижку на турпослуги, одним словом, всі меседжі, які провокують туриста до дій в межах даної дестинації [98].

Одним з видів доповненої реальності у туризмі вважають гейміфікацію. Завдяки зміні підходу до туристичної послуги та сприйняття її туристом зароджується міцний зв'язок туризму зі світом ігор. За допомогою ігор можна оцифрувати події, заходи, локації та інфраструктуру, що покращує не тільки якість обслуговування клієнтів, а й вносить елемент розваги у фізичне середовище. Очевидно, що готельна індустрія досить активно починає використовувати доповнену реальність з елементами гейміфікації. До прикладу, готель «Best Western» використовує AR, щоб діти могли бачити персонажів мультфільмів у своїх кімнатах. В Україні така технологія тільки набирає обертів і майже не представлена у національній туристичній галузі. Тому саме ця технологія обрана авторкою для створення унікальної туристичної пропозиції, що включає концепт віртуальної реконструкції з

повною залученістю в процес. Крім того, авторкою запропонована конкретна модель використання цієї технології для Центрального кластеру, що наведено у Додатку П.

Крім того авторка впевнена, що для туристичної галузі важливою є економіка вражень (англ. – «The experience economy») – економічний концепт, який базується на тому, що для послуги чи товару основними стають емоції, які ґрунтуються на синергії відчуттів: зору, слуху, смаку, нюху, дотику. Усі вони у сукупності і дають занурення у віртуальний світ за допомогою технологій та спеціального обладнання. Тому на думку авторки, окремо можна відокремити шосте відчуття – стан у віртуальному світі, що викликає отримання емоцій. За цим майбутнє, і створений віртуальний світ позитивно впливає на процес відродження історичних фактів, на відтворення культурного надбання та відповідно покращення репутаційного менеджменту туристичної дестинації.

Ще одним різновидом сучасних технологій є віртуальні парки чи «селфі-парки», «онлайн-парки» – це інтерактивний простір, який за допомогою технологій доповненої реальності дозволяє створити цілі парки з персонажами, історичними об'єктами, арт-об'єктами, героями мультфільмів тощо. Найвідоміші з них вважаються: «Парк Юрського періоду», тематичні парки жахів, розміщені в міському просторі чи туристичному готелі. На переконання авторки, цю технологію потрібно застосовувати при формуванні креативного туристичного продукту [36].

Крім того, не можна не розкрити важливість технології NFT, про яку вже авторка зазначала раніше [68]. Дана технологія тільки з'являється в Україні, але може бути корисною при використанні в туристичній галузі. За допомогою такої технології можна створювати віртуальні музеї з переліком культурного надбання в межах дестинації, право на яке можна продавати у віртуальному світі, тим самим формувати потік інвестицій до дестинації. Саме про що авторка зазначає у описі до інформації про військовий туризм.

Варто зазначити, що використання цифрових технологій у туристичній галузі формує наступні тренди:

- індивідуалізацію та персоналізацію послуг, що спонукає туристичні компанії, управлінців дестинацій з'ясовувати переваги аудиторії та саме кінцевих споживачів;

- онлайн-платежі та розвиток моментальних платежів, бронювання та оплата послуг за допомогою гаджетів та інших девайсів: годинників, браслетів;

- інтеграція тревел-контенту на єдиних платформах. Світ рухається до універсальності, і споживачі хочуть мати можливість забронювати на одному майданчику будь-яку туристичну послугу, а не переходити на різні платформи;

- інновації у спілкуванні з клієнтами. На зміну колл-центрам приходять штучний інтелект з впровадженням чат-ботів. Щоб уточнити розклад рейсу, умови бронювання готелю, отримати консультацію, турист спілкується з машиною, яка кваліфіковано відповідає на всі запитання. Вже набувають розвитку і персональні голосові помічники, зокрема з функцією розпізнавання мови власника;

- «Інтернет речей» (з англ. – «Internet of Things»). При чому можна вже говорити не стільки про «Internet of Things», скільки про Internet of Every Thing. Прикладом є таке використання даного сервісу, коли багаж забезпечується спеціальними датчиками, і у разі його втрати турист отримує відповідне повідомлення.

Для визначення оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації за рахунок запровадження цифрового технічного інструментарію варто детальніше дослідити питання диджитал-маркетингу та його нового віяння – інфлюенс-маркетингу. Він базується на рекомендаціях лідерів думок, до яких відносять відомі особистості, блогери та влогери, галузеві експерти, топові журналісти, аналітики. За оцінками Світової платформи досліджень «eMarketer», до 2022 року 72,5% компаній використовували цей інструмент у галузі стратегічного просування [101]. Особливостями даного методу репутаційного менеджменту є: адресність – інфлюенсер, що максимально працює з аудиторією у зоні своєї компетенції, живий зв'язок – відображення в акаунті реальних реакцій та емоцій інфлюенсера, живий трафік – ліди зі сторінки інфлюенсера можна перенаправляти на інші сторінки, нативність – контент не вибивається із загального стилю. За допомогою такого інструментарію можна проводити презентації та промотування продукту чи послуги від першого імені та впливати на покращення репутації бренду.

Варто зазначити, що за рівнем впливу на цільову аудиторію інфлюенсерів можна поділити на певні категорії (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Класифікація інфлюенсерів

Інфлюенсери	Кількість підписників (тис.ос.)	Рекламна стратегія і бюджет
Починаючі	до 1	Стратегія ведення у контексті дружньої. рекомендації з достатньо низьким охопленням та високою залученістю підписників. Бюджети складають в Instagram - 10-100 дол; та YouTube - 20-200 дол.
Середні	2-10	Стратегія активності та лояльності до аудиторії з залученістю – 6-8%, оплата на умовах бартеру та складає Instagram - 100-500 дол. та YouTube - 200-1000 дол.
Стабільні	від 100	Стратегія з низьким залученням, але широким охопленням, підтримується менший контакт з аудиторією, але через бренди. Бюджет Instagram – 500-10 тис. дол (у інших джерелах – від 5 тис. до 1 млн. дол.); YouTube - 10 тис.-20 тис. дол.
Гуру	від 1 млн.	Стратегія вірусного контенту. Бюджет Instagram - від 10 тис. дол; YouTube - 20 тис. дол.

Джерело: систематизовано авторкою за відкритими даними в мережі [101]

В інфлюенс-маркетингу оцінку результатів діяльності можна відстежувати за чотирма показниками: рейтинг залучення (на англ. – «engagement rate») – коефіцієнт взаємодії аудиторії з публікацією в акаунті інфлюенсера у виявленнях через коментарі користувачів, реакції у вигляді «лайків». Цей показник розраховується за формулою щодо відношення кількості реакцій до кількості підписників, помножене на 100%.

Наступний коефіцієнт – це визначення ставлення до бренду (з англ. – «brand sentiment») – ставлення до бренду, що визначається за допомогою відстежування згадувань в мережі. Існує багато інструментів, одним з найпоширеніших є «Google Alerts». Також існує показник впізнаваності бренду (з англ. – «brand awareness»), що дає розуміння про збільшення або зменшення органічного трафіку.

Наступний коефіцієнт «трафік на сайт» – кількість користувачів, які відвідали сайт чи встановили мобільний додаток. Для визначення переходів використовується інструмент «Google Analytics».

Наступний коефіцієнт – показник ефективності колаборацій (продаж) та приплив цільової аудиторії. Для ефективнішого процесу треба визначити направлення лідів, у чому допомагають чіткі меседжі до дії (посилання на сторінку бренду, лендінг чи вебсайт). На сьогодні одним з найефективніших інструментів для продажу визначено сайт, який дозволяє додати форму бронювання, «pop-up» із запрошенням на консультацію або до участі у конкурсах, підписка на email-розсилку, форма замовлення зворотнього дзвінка, вікно чату, тощо [101].

Авторка стверджує, що даний вид позиціонування в мережі є одним з пріоритетних. Розглянемо концепт інтегрування і функціонування інфлюєнс-маркетингу в межах туристичної дестинації (на прикладі міста Києва як столиці країни) (рис. 3.5.)

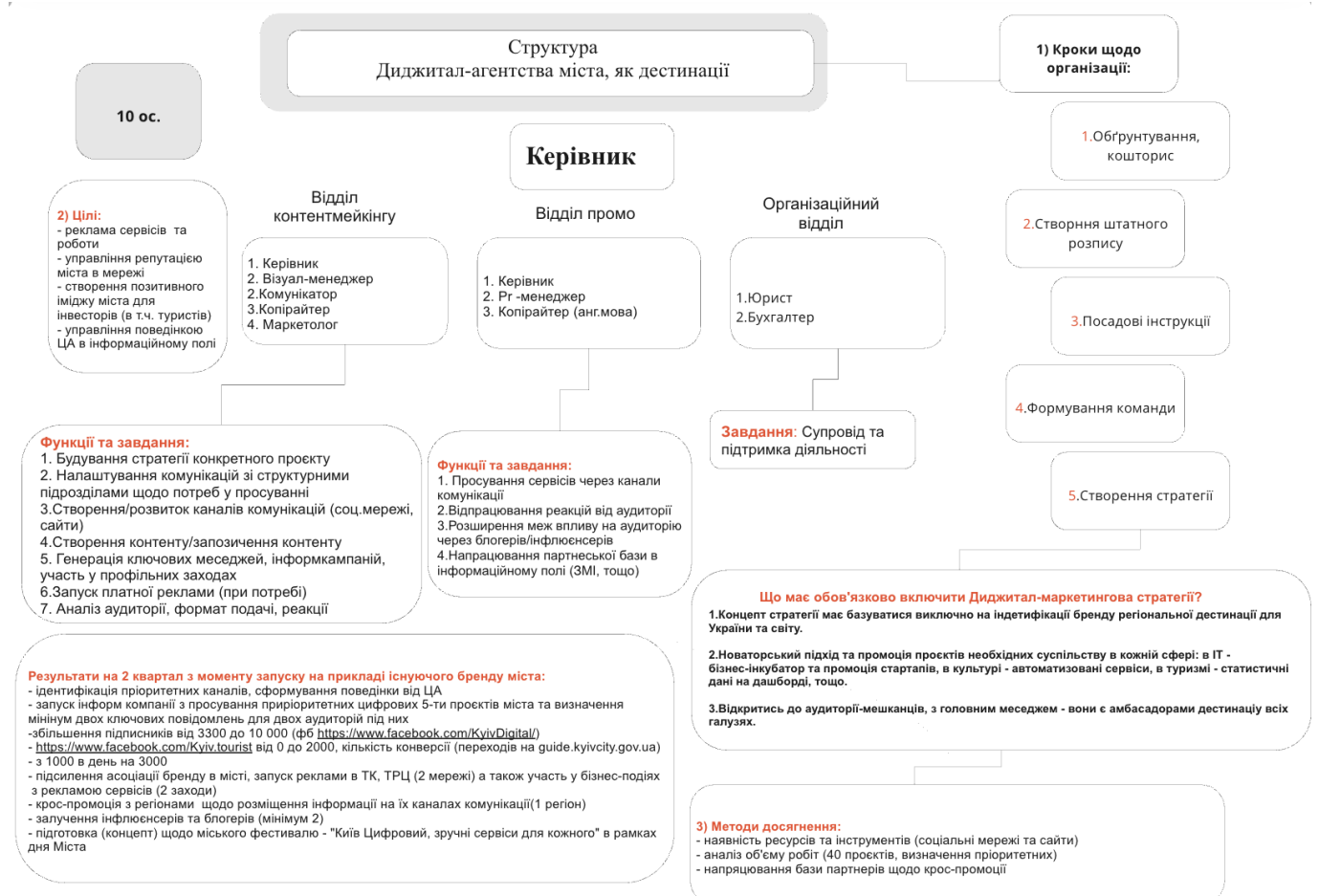


Рис. 3.5. Структура диджитал-агентства туристичної дестинації (міста Києва) як центру Центрального кластеру

Джерело: розроблено авторкою

Де на рис. 3.5. запропоновано організаційну структуру, головні цілі, функції, завдання та потенційні результати, які може забезпечити діяльність диджитал-агенства.

Структуру, запропоновану авторкою, можна та потрібно застосувати до кластерів у практичній площині на національному рівні. Дослідження вчених переконують, що переваги створення туристичних кластерів є досить вагомими, адже вони впливають на:

- покращення використання наявних ресурсів, розширення масштабів інновацій;
- взаємодоповнюваність продукції, яку виготовляють підприємства-учасники кластера;
- підвищення продуктивності праці;
- зростання конкурентних переваг підприємств-консолідаторів кластера та усього регіону;
- зниження витрат виробництва кожного учасника об'єднання за рахунок ефекту масштабу;
- підвищення спеціалізації підприємств-консолідаторів кластера, що, своєю чергою, дозволить покращити якість продукції та послуг;
- можливість централізовано проводити маркетингову та управлінську діяльність за допомогою органу управління, спільного для всіх учасників кластера;
- можливість об'єднання фінансових можливостей підприємств-консолідаторів для забезпечення гарантій фінансовим установам з метою отримання кредитних ресурсів та залучення коштів;
- можливість розв'язання спільно соціальних проблем регіону;
- можливість раціонально здійснювати транспортні перевезення;
- зменшення витрат коштів на інформаційне забезпечення та диджитал-маркетинг;
- оптимальне використання трудового потенціалу;
- скорочення ризиків та витрат щодо виходу продукції на новий ринок;
- розширення географії ділових операцій;

- підтримку державних структур шляхом запровадження податкових і митних пільг;
- можливість швидко впроваджувати нову техніку та технологію за рахунок їх гнучкості;
- поліпшення зв'язків між державними та громадськими організаціями;
- створення нового бізнесу у вільних сегментах ринку. [110 с. 78-81; 25 с. 12-13; 82 с. 5-6; 27 с. 163; 26. с. 397; 35 с. 74; 102, с. 81-82]:

Досліджуючи процес оцінювання концепту кластеризації, варто зауважити, що ефективність кластера залежить від складу учасників – підприємств-консолідаторів, яких можна оцінювати, на думку вченого О.В. Музиченко-Козловська, за наступними критеріями:

- схожість місії та цілей для всіх підприємств-консолідаторів, що формують кластер;
- технічна, технологічна, професійна, фінансова здатність підприємства виконувати функції, які не можуть (або можуть з більшими витратами) виконувати інші учасники кластера;
- виникнення синергічного ефекту й ефекту масштабу;
- бажання здійснювати спільну діяльність з учасниками кластера і брати на себе зобов'язання;
- координація діяльності, узгодження взаємних зусиль, встановлення чіткого характеру взаємозв'язку між учасниками;
- можливість адаптації підприємств-учасників до кон'юнктурних змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі кластера;
- територіальна наближеність підприємства до учасників кластера;
- отримання додаткового економічного ефекту від участі в об'єднанні, покращення фінансового стану учасників;
- вирішення проблеми керованості подібним утворенням [66].

Крім того, на думку авторки, варто запропонувати ще один важливий критерій ефективності комунікацій та просування в мережі туристичного продукту. Що

стосується оцінювання концепту репутаційного менеджменту в межах кластеру, на думку авторки, потрібно обрати найголовніші підходи:

- клієнтоорієнтований;
- стратегічний;
- економічний.

При створенні комунікативної стратегії для обраного кластеру слід використовувати саме, спираючись на принцип розуміння аудиторії. При цьому визначення ефективності концепту здійснювати за критеріями та відповідними формулами:

1) Критерій ціни продажу (з англ. – «CostPerSale» (CPS)), який може визначатися двома способами: за кожен продаж виплачується фіксована сума; виплачується частка виручки – відсоток з прибутку від замовлення. Визначається за формулою:

$$CPS = Q_c / Q_v \quad (3.1)$$

де CPS – критерій ціни продажу;

Q_c – число клієнтів, які здійснили дію;

Q_v – загальна кількість відвідувачів веб-ресурсу.

2) Критерій клікабельності (з англ. – «ClickThrowRatio» (CTR)) відображає відношення кількості кліків до кількості показів оголошення. Чим більше кліків, тим більше CTR, та визначається за формулою:

$$CTR = Q_c / Q_d * 100\% \quad (3.2)$$

де, CTR – критерій клікабельності;

Q_c – кількість кліків;

Q_d – кількість показів.

3) Критерій комплексних показників, який визначається за глибиною перегляду (середня кількість сторінок переглянута протягом одного відвідування сайту), часу перебування на сайті (середній час, проведений відвідувачами на сайті) та конверсії. Глибина перегляду визначається за формулою:

$$\text{Depth of view} = Q_{\text{view}} / Q_{\text{visits}} \quad (3.3)$$

де, Depth of view – глибини перегляду;

Qview – кількість переглядів;

Qvisits – кількість відвідувань.

Даний критерій є одним з поведінкових факторів, що враховуються пошуковими системами при ранжуванні сайту. Час перебування на сайті (середній час, проведений відвідувачами на сайті). Чим якісніше контент і чим більш цільовий трафік, тим, як правило, вище цей показник. Середній час перебування відвідувачів також є фактором ранжирування.

Розглянемо приклад запропонованого авторкою кластеру «Центральний», за основу візьмемо офіційний сайт міста-столиці guide.kyivcity.gov.ua та його аналітику. Варто зауважити, що одного сайту для кластеру не існує. За критерієм ціни продажу можемо оцінити тільки умовно, тому що сайт є офіційним та не має на меті продаж товарів, а тільки промоцію. Також можемо визначити кількість відвідувачів сайту, що, за аналітикою, складала в період з грудня 2021 р. до лютого 2022 р. в середньому від 1000 до 1200 ос./добу, в період з березня 2022 р. до травень 2022 р. в середньому від 800 до 1000 ос./добу. Під час військових дій статистика зменшилася, але не суттєво.

Далі, критерій клікабельності, де глибина перегляду (середня кількість сторінок переглянута протягом одного відвідування сайту) визначається За період з лютого 2022 р. по травень 2022 р. – кількість відвідувань перевищила перегляди на 1,067, що зображено на рис. 3.6.

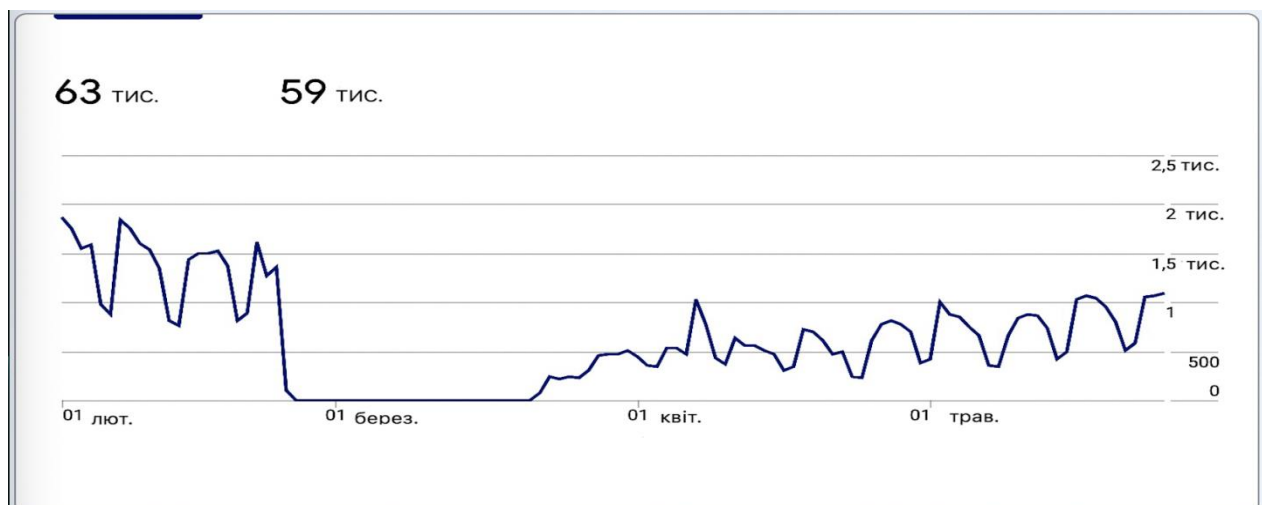


Рис. 3.6. Критерій клікабельності туристично-культурного хабу м. Києва за період лютого по травень міс. 2022 р. офіційного сайту міста Києва.

Джерело: побудовано авторкою за даними Google аналітики сайту guide.kyivcity.gov.ua [145]

Даний графік візуалізує спад та поступовий підйом по кліках, що пояснюється початком війни та зниженням зацікавленості населення до туристичної галузі в цей період. Відповідно, при створенні комунікативної стратегії авторка пропонує враховувати сайт та технології оцифрування як інструменти для формування репутаційного менеджменту DESTINATIONU на прикладі конкретного кластеру.

Отже, на думку авторки, зараз Україна переживає саме стан переродження – період перед великим становленням, що зумовлено всіма чинниками, які склалися в країні. Це час, коли варто переглянути підходи, інструментарій та систематичність до змін, пов'язаних з розвитком туристичної галузі. Національна туристична DESTINATIONU зараз стрімко розвивається, і це багато у чому спричинено саме якостями української нації. Тому введене нами поняття «днк гостинності» має глибокий сенс та повинно діяти. А головним критерієм для оцінки результативності діяльності DESTINATIONU є саме признання та сприйняття DESTINATIONU на світовій туристичній арені за умови змін у середині DESTINATIONU.

За неофіційними спостереженнями на Економічному форумі в м. Давос 2022 р. Україна стала однією з головних тем до обговорення, це є переламний позитивний момент для формування репутації країни в цілому. Важливе значення для підвищення іміджу нашої держави мала перемоги на міжнародному музичному конкурсі «Євробачення – 2022» та наступні заходи до моменту перемоги. Визнання України на таких заходах також можна вважати одним з критеріїв оцінювання, що вимірюється у довгостроковій перспективі, кількості надходжень до країни та інвестування.

Стосовно створеного авторкою концепту репутаційного менеджменту варто зауважити, то тут слід відзначити, що за допомогою цифровізації а оцифрування ресурсів, якими володіє DESTINATIONU, то їх можна підсилити та показати різноплановість, унікальність, що не можуть замінити один одного. Тому Україна як туристична DESTINATIONU заслуговує на високий рівень позитивної репутації, на туристичний бум, що, на наше переконання, триватиме протягом кількох десятиліть.

Висновки до розділу 3

У розділі запропоновано вдосконалити концепт репутаційного менеджменту туристичної дестинації, обґрунтувавши, визначивши і охарактеризувавши його елементи. Розроблено концепт репутаційного менеджменту, що базується на умовному розподілі складових ринкової пропозиції туристичної дестинації за чотирма основними елементами. Серед них креативний цифровий туристичний продукт, що охоплює історико-природне надбання, культурно-гастрономічна складова, природа та індустріально-військова тематика. Варто розглядати побудову регіонального туристичного продукту через призму емоційно-психологічних чинників у межах дестинації як об'єкта управління, куди відвідувач добирається з метою задоволення певних потреб, а саме – для отримання емоцій. Ресурси, якими володіє національна дестинація, є різноплановими, унікальними та невзаємозамінними.

Важливим елементом концепту є процес управління цифровізацією і відповідна репутаційна тактика – цифровізація для покращення репутаційного менеджменту. Цифрова трансформація, що відбувається і в світі, і в Україні, особливо під час війни, позитивно впливає на розвиток сфери туризму в цілому, про що свідчить і дане дослідження. Варто навести неповний перелік технологій, які використовуються зараз в Україні, незважаючи на війну, та як базові для інтеграції у механізм репутаційного менеджменту туристичної дестинації, зокрема:

- 3D-сканування та фотограмметрія;
- 3D-моделювання;
- доповнена реальність;
- віртуальна реальність;
- цифрові паспорти чи цифровий архів;
- 3D-друк;
- лазерне сканування.

Безумовно, цифровізація – майбутнє в туризмі. Війна в країні пришвидшила цей процес для вітчизняного простору, тому запропонований концепт включає цей процес. На наше переконання, після перемоги у війні туризм в Україні буде цифровим

і досить швидко відновиться у фізичному стані і буде існувати у онлайн- та офлайн-площинах.

В роботі розроблено моделі тактики управління репутаційним менеджментом туристичної дестинації та запропоновано удосконалений підхід щодо створення моделі тактик з урахуванням цільової аудиторії та каналів комунікації на рівні туристичної дестинації (кластеру). Розроблено та запропоновано диджитал-стратегію для покращення результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації.

Обґрунтовано організаційні заходи щодо реалізації концепту репутаційного менеджменту туристичної дестинації та їх оцінювання, а саме наявність підприємств-консолідаторів; формування та наявність кластерів, що є функціональною структурою з партнерських взаємовідносин стейкхолдерів та засобом підвищення ефективності використання туристично-рекреаційних ресурсів регіону в межах дестинації; наявний туристичний продукт та/або інноваційний туристичний продукт, що містить елементи інтерактивності, цифровізації, що сформований у межах кластеру; наявний процес цифровізації та методи оцифрування для створення туристичного продукту.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні, здійснено узагальнення теоретичних напрацювань стосовно розуміння поняття «управління репутацією», «репутаційного менеджменту туристичної дестинації», які у науковому просторі досить широко розглядається разом з репутацією і ототожнюються із управлінням «іміджем», «брендом», «гудвілом», «фірмовим стилем», «авторитетом», але репутаційний менеджмент туристичної дестинації – вузькоспеціалізоване поняття, яке було виокремлено у ході дослідження.

Визначено структурні елементи механізму репутаційного менеджменту дестинації, що прямо впливають на результативність функціонування та розвитку дестинації, а відповідно покращення її репутації. Досліджено методологічні засади оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації, де визначено та згруповано внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів як суб'єктів і об'єктів управління та запропоновано структуру механізму управління репутацією туристичної дестинації. Одним з інструментів удосконалення механізму визначено цифровізацію туристичної галузі. Крім того удосконалено поняття «цифровізація туристичної дестинації».

Визначено систему репутаційних характеристик, досліджено методичні засади оцінки результативності репутаційного менеджменту туристичної дестинації, з використанням таких методів як модель Рітчі-Кроу, метод на основі груп стейкхолдерів, метод відповідності турпродукту до цільової аудиторії, а також наведено наступні критерії для оцінки – атрактивність, якість товарів, фінансово-економічні показники

Проаналізовано діяльність суб'єктів-консолідаторів туристичної дестинації. Виходячи з визначення підприємства та функцій туристичних підприємств, пропонується наступне визначення – підприємства-консолідатора – це суб'єкти репутаційного менеджменту, головною функцією яких є формування туристичних послуг з широким філософським підходом у межах конкретної дестинації з подальшою їх промоцією і покращенням репутації туристичної цієї дестинації для

кінцевих споживачів. На основі результатів проведеного дослідження проблем функціонування ТІЦ та DMC та сприйняття їх як підприємств-консолідаторів, пропонується удосконалене визначення DMC-компанії як компанії-консолідатора. DMC-компанії – це компанії, що виконують функцію посередника між мережею місцевих постачальників та туристичних агентств та продають ці послуги туристам. З метою формування пакетних послуг та їх реалізації вони налагоджують комунікацію щодо договірних відносин у межах дестинації: з місцевими базами розміщення, організаторами харчування, транспортною логістикою, місцевими супроводжувачами та екскурсоводами. DMC-компанії функціонують як хаб для клієнтів B2B и B2C, та контролюють надання послуг постачальником.

Охарактеризовано та проаналізовано ключові чинники формування і зміни репутації національної туристичної дестинації та оцінено її результативність. Доведено, що основним критерієм результативності дестинації є відповідність основного туристичного продукту території потребам цільової аудиторії. Для правильного та ефективного управління дестинацією необхідно проводити систематичні та комплексні дослідження не тільки ресурсного потенціалу території, але й оцінювати перспективи розвитку сфери туризму. У ході дослідження було здійснено на регіональному рівні оцінку дієвості репутації та запропоновано удосконалення підходу у визначенні ознаки, за якою об'єднуються елементи кластеру. Пропонується проводити об'єднання організацій у кластери у межах національної туристичної дестинації за певними економічними регіонами та видами туризму, наприклад, у певних регіонах вже виокремлює військовий туризм, а саме:

- Центральний кластер (Київська, Полтавська, Черкаська, Чернігівська, Вінницька області) – регіон історичної козацької спадщини, цей кластер, має одні з найкращих інфраструктурних ресурсів (готелі, ресторани), переваги для бізнес-туристів та логістичну розв'язку, враховуючи що Київ – це повітряні ворота країни. Використовуючи історичне підґрунтя саме козацької доби може позиціонувати себе, як регіон історично-культурний в межах національної туристичної дестинації;

- Західний кластер (Львівська, Тернопільська, Івано-Франківська, Рівненська, Закарпатська області) – це кластер, що має будувати свій концепт

позиціонування на гастро-пропозиціях. Це успішно і відбувається на сьогодні, наприклад, у Львові, де туристичний продукт формується на базі гастро-культурних традицій;

- Південний кластер (Запорізька, Миколаївська, Херсонська, Одеська області) – морські курорти, з лікувально-оздоровчою спрямованістю мають об'єднати зусилля для залучення відвідувачів саме з такою метою;

- Східний кластер (Харківська, Сумська, Дніпропетровська, Донецька області) – на цій місцевості переважає індустріальні вид туризму, тому ресурси, якими володіє цей регіон, потрібно максимально використовувати саме для розвитку даного виду туризму.

Звичайно, в Україні кожен регіон має унікальні ресурси, але для активного розвитку потрібно виокремлювати одну стратегію розвитку, що враховує найбільшу кількість ресурсів та їх унікальність.

Запропоновано удосконалений підхід аналізу репутації за наступними чинниками: свідомість, освіта та кваліфікація персоналу, туристична привабливість, економічний розвиток та інформаційні технології.

Окреслено структурно-логічну послідовність формування репутаційного менеджменту туристичної дестинації та на основі цього розроблено концепт репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації, зокрема, концепт диджитал-стратегії та моделей тактики покращення репутації національної туристичної дестинації. Запропонований концепт базується на підході побудови туристичного продукту з урахуванням психологічно-моральних принципів у межах дестинації як об'єкта управління, куди відвідувач добирається з певною метою або занурюється у віртуальний світ для задоволення певних потреб, а саме, отримання емоцій. Реалізація надання і отримання туристичних послуг розглядається як в оффлайн-площині, так і у віртуальній.

Також запропоновано моделі тактики репутаційного менеджменту туристичної дестинації та удосконалено підхід щодо створення матриці тактик з урахуванням цільової аудиторії та каналів комунікації. Здійснено аналіз на прикладі кластерів регіональних дестинацій за видами туризму.

Обґрунтовано методику оцінювання та контролю результативності реалізації репутаційного менеджменту туристичної дестинації. Доведено, що результативність наряду залежить від використання такого інструменту як цифровізація. Тому в роботі розглядається поняття «цифровізація туристичної дестинації» як інструмент для покращення репутаційного менеджменту туристичної дестинації. Це означає інтегрування у сферу туризму новітніх цифрових технологій та методів для ефективного налаштування процесів оцифрування ресурсів туристичної дестинації (до яких відносимо створення вебсайтів, мобільних додатків, реєстрів, геопросторових даних тощо) та їх задіяння до взаємодії у процесі оцифрування тих же ресурсів туристичної дестинації у поєднанні оффлайн- та віртуальної площини. Метою даної взаємодії є оптимізація та налагодження електронно-комунікаційного обміну інформацією з кінцевим споживачем-туристом.

Отже, загалом проведене дисертаційне дослідження мало на меті обґрунтувати теоретико-методичні засади та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення репутаційного менеджменту туристичної дестинації та побудувати концепт репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації з науковим його обґрунтуванням для подальшої імплементації і практичного застосування. Загальним висновком дослідження є те, що туристична галузь постійно трансформується, а репутація країни як туристичної дестинації розвивається навіть під час війни. Це прогнозовано може свідчити про те, що Україна безумовно згодом може стати одним із лідерів на міжнародній туристичній арені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акуленко Л., Балакірєва О. та ін. Світове дослідження цінностей в Україні 2020 р. за підтримки УКФ. 216 с. URL: https://ucep.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/WVS_UA_2020_report_WEB.pdf (дата звернення: 20.01.2020).
2. Анохина К.О. Характеристика взаємозв'язку репутації, іміджу, бренда та гудвілу як складових нематеріальних активів підприємства. URL: <http://fei.idgu.edu.ua/conference/dokl/d21.pdf> (дата звернення: 26.01.2020).
3. Аналітичний портал «Слово і діло». URL: <https://ru.slovoidilo.ua/2019/09/10/infografika/obshhestvo/ukraina-rejtingax-turizm-plyus-innovacii-minus> (дата звернення: 28.02.2021).
4. Апалькова В.В. Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. Вісник Дніпропетровського ун-ту. Серія «Менеджмент інновацій». 2015. № 4. С. 9–18.
5. Батченко Л., Гончар Л. Репутаційний капітал як основа економічного зростання підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2018. – №2. – С. 64–80. URL: <http://doi.org/http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.07> (дата звернення: 01.02.2021).
6. Безхлібна А.П. Еволюція сутності формування теоретичних основ конкурентоздатності регіону. Бізнес Інформ. 2017. № 5. С. 14–19.
7. Бережна І.В. Національні пріоритети та регіональні детермінанти соціально-економічного зростання (на матеріалах АР Крим): Авто реф. дис.д.е.н. 08.10.01. НАН України. Ін-т регіон. дослідж. Л. 2005. 40 с.
8. Британська маркетингова компанія «Destination Think's», офіційний сайт. URL: <https://destinationthink.com/blog/place-dna-essential-reading-list/> (дата звернення: 20.03.2022).
9. Бурбело О.А., Солоха Д.В., Зінченко А.М. Репутація компаній: управління і захист: монографія. Луганськ. Янтар 2009. 104 с.
10. Буряк, Г.С., Ковальчук Ю.С. Міжнародне управління репутаційним капіталом у сучасному бізнес-середовищі. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2012. № 6. С. 52–55.
11. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. 5-те вид. К. Ірпінь: Перун. 2005. ISBN 966-569-013-2.
12. Винниченко І. Відпочинок у стилі «мілітарі». Урядовий кур'єр. 2010. 2 квітня. С. 19.
13. Власенко В.А. Інструментарій оцінки стану організаційної складової організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств та організацій споживчої кооперації України. Управління розвитком соціально-економічних систем у новій економіці: монографія; за заг. ред. Л.М. Шимановської-Діанич. Полтава: ПУЕТ. 2015. 358 с.
14. Всесвітня туристична організація. URL: <https://www.unwto.org/digital-transformation> (дата звернення: 14.04.2022).

15. Всесвітня платформа новин The Guardian. URL: <https://www.theguardian.com/travel/2013/oct/31/dark-tourism-murder-sites-disaster-zones> (дата звернення: 01.05.2022).
16. Даулинг Г. Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности. К.: Издательство «Инфра-М». 2004. 368 с.
17. Департамент комунікації та цифрової економіки Австралії Measuring the Information Society Report. URL: <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/mis2014/MIS2014> (дата звернення: 12.06.2022).
18. Дерев'яно О.Г. До питання про нетотожність понять «репутація підприємства» та «гудвіл». Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 5. С. 52–55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_5_13 (дата звернення: 11.07.2021).
19. Дерев'яно О. Ознаки та функції репутації як об'єкта репутаційного менеджменту підприємства. Агросвіт. 2012. №19. С. 11–15.
20. Дерев'яно О. Управління репутацією: практика, тенденції, громадський контроль та признання. URL: <https://focus.ua/repactiv/394536> (дата звернення: 12.07.2021).
21. Державне агенство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2021-roci-v-ukrayini-naybilshe-vitrachali-groshey-turisti-z-oe> (дата звернення: 01.08.20230).
22. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: file:///Users/olenachernega/Downloads/414_IR.pdf (дата звернення: 05.07.2023).
23. Домашева Є.А., Зозульов О.В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. Економічний вісник НТУУ «Київ. політех. ін-т» № 13. 2016. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.13.2016.80566> (дата звернення: 06.09.2022).
24. Дубенюк-Панайотопулу Я. А. Особливості оцінки рівня конкурентоспроможності туристичної дестинації. Актуальні проблеми науки та освіти: Збірник матеріалів XVII підсумкової наук.-практ. кон. викладачів МДУ. С. 101.
25. Дудкіна К.А. Кластери як форма ринкової централізації. автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.05.01.К.А.Дудкіна: НАН України, Інститут світової економ, і міжнарод. відносин. К. 2003. 18 с.
26. Дудкіна К.А. Кластерна модель як можливість ефективного використання ресурсного потенціалу регіонів в Україні. К.А.Дудкіна Інституційні перетворення як передумова ефективного використання ресурсного потенціалу регіону: матеріали щорічної загальноінститутської НПК. За ред. проф. А.М.Пойченка. Одеса. 2003. С 393–399.
27. Дробенко Ю.Г. Кластер як організаційна форма залучення інвестицій в рекреаційну сферу послуг м. Львова. Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». 2001. №425. С. 161–164.
28. Електронна платформа про віртуальний туризм. URL: <https://tourismteacher.com/virtual-tourism/> (дата звернення: 18.09.2022).
29. Глебова А. Інноваційні технології у туристичній галузі. Економіка. Управління. Інновації. 2012. №2(8). URL: https://tourlib.net/statti_ukr/glebova2.htm (дата звернення: 19.09.2022).

30. Головчан А.І. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності туристичних дестинацій та управління ними. Торгівля і ринок України. 2009. Вип. 27. С. 157–161.
31. Господарський кодекс України. ст.62. URL: <http://surl.li/ntvem> (дата звернення: 08.10.2022).
32. Господарський кодекс України. ст.78. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 10.12.2022).
33. Громова О.В., Бічева Є.В. Методологічні основи формування системи репутаційного менеджменту підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 3. С. 95–99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_3_21 (дата звернення: 12.05.2021).
34. Гудзь П.В. Механізм розвитку курортно–рекреаційних територій у сучасних умовах: Автореф. дис... д–ра екон. наук: 08.10.01. –Донецьк: НАН України. Ін–текон.–правов. Дослідж. 2003. 36 с.
35. Гудзь П.В. Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій. Донецький ІЕПД НАН України: ТОВ «Юго-Восток» ЛТД. 2001. 270 с.
36. Іноваційна платформа гейміфікації FreeGen. URL: <https://freegen.games> (дата звернення: 12.09.2022).
37. Забалдіна Ю. Б. Сучасні підходи до оцінки конкурентоспроможності туристичних дестинацій. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. №12(127). С.165–168.
38. Завадський Й.С. Менеджмент: у 2 т. К.: Видво Європ. унту. 2003. – 640 с.
39. Закон України «Про громадські об'єднання». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17 - Text> (дата звернення: 12.09.2021).
40. Закон України «Про туризм». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 15.08.2022).
41. Закон України «Про охорону культурної спадщини». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text>.
42. Закон України «Про культуру». [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> (дата звернення: 16.08.2022).
43. Зінько Ю. Кластери сільського туризму України і Польщі. Цілі сталого розвитку третього тисячоліття: виклики для університетів наук про життя: матеріали міжнар. наук.-практ. конфер. К.: НУБіП України, 2018. Т. 1. – С. 73-75.
44. Звіт за 2020 р. на Всесвітньому економічному форумі. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf (дата звернення: 20.09.2022).
45. Звіт за 2019 р. на Всесвітньому економічному форумі. URL: <http://surl.li/ntvfg> (дата звернення: 20.09.2022).
46. Звіт за 2021 р. на Всесвітньому економічному форумі. URL: <http://surl.li/jznnq> (дата звернення: 20.09.2022).
47. Загурський О.М. Сутність репутаційних ризиків та особливості управління ними у банківському секторі. Фінанс кред. 2017. С. 38–44.
48. Класифікація видів економічної діяльності. URL: kved.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 26.07.2021).

49. Конверський А.Є. Основи методології та організації наукових досліджень: Навч. посіб. для студентів, курсантів, аспірантів і ад'юнтів заред. А. Є. Конверського. К.: Центр учбової літератури. 2010. 352 с.
50. Кожухівська, Р.Б. Управління конкурентоздатністю туристичної дестинації Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. №24. С. 175-179.
51. Комлінченко О.О. Конкурентоспроможність туристичних дестинацій півдня України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2016, 19(1). С. 106–110.
52. Корж Н.В., Басюк Д.І. Управління туристичними дестинаціями: підручник/Н. В. Корж, Д. І.Басюк. Вінниця: «ПП«ТД Едельвейс і К». 2017. 322 с.
53. Кравчук Н.О., Берницька Д.І. Ділова репутація як стратегічний чинник розвитку підприємства. Інноваційна економіка. 2011. С. 41 – 45.
54. Кукса І.М., Петухова Т.О., Креативна економіка як елемент інноваційної та стійкої стратегії розвитку України, Ефективна економіка. № 12. 2017. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6555> (дата звернення: 21.09.2021).
55. Креативна Європа, офіційна сторінка. URL: https://creativeeurope.in.ua/posts/Ukraine_joined_CreativeEurope (дата звернення: 28.09.2021).
56. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). К.: Альтерпрес. 2002. С. 44–48
57. Мельник А.В. Нестандартні види туризму: особливості функціонування військового туризму//Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2011. Вип.33. С. 350–353.
58. Миколюк О. Завдання – оцифрувати культуру. В Україні створюють електронний реєстр пам'яток, який має інтегруватися в європейський/Оксана Миколюк//День. 2019. 19 квіт. URL: <https://day.kyiv.ua/ru/article/obshchestvo/zavdannya-ocifruvati-kulturu> (дата звернення: 20.04.2022).
59. Міцура О.О., Хижняк М.О. Управління онлайн репутацією: теоретичні засади та методологічні підходи, науковий журнал Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. С. 121–129. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_121_129.pdf (дата звернення: 12.07.2020).
60. Міжнародна DMC, офіційний сайт. URL: <https://www.mideast.gr/> (дата звернення: 30.10.2021).
61. Міжнародна DMC. URL: <https://ovationdmc.com/destinations/spain/> (дата звернення: 30.10.2021).
62. Міжнародна DMC, офіційний сайт. URL: <https://www.ultimateventures.com/> (дата звернення: 30.10.2021).
63. Міжнародна DMC, офіційний сайт. URL: <https://www.360dg.com/> (дата звернення: 30.10.2021).
64. Міжнародна DMC, офіційний сайт. URL: asiadmc.com (дата звернення: 30.10.2021).
65. Миронов Ю.Б. Кластерна модель розвитку туристичної дестинації, Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. №8. С. 20–28 URL:

<http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1312> (дата звернення: 20.08.2022).

66. Музиченко-Козловська О.В. Економічне оцінювання туристичної привабливості території, Монографія. Львів: Новий Світ-2000. 2012. 176 с. URL: https://tourlib.net/books_ukr/muzychenko.htm (дата звернення: 30.11.2021).

67. Нестеренко О.О., Сердюков, К.Г. Методологія формування обліково-звітної інформації про соціально-репутаційний капітал фінансових установ. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2019. Вип. 1. С. 15–25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2019_1_4 (дата звернення: 10.02.2021).

68. Новинний портал Голос Америки. URL: <https://www.golosameriki.com/a/nft-explained/5846708.html> (дата звернення: 05.07.2022).

69. Остапенко А.С. Ділова репутація: сутність, складові та її вплив на фінансовий розвиток фірми. Вісник Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків: НТУ ХП. 2013. №50 (1023). – С. 145–152. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vspriay_2013_50_26 (дата звернення: 09.06.2021).

70. Офіційний сайт Кабінету міністрів України. URL: <http://surl.li/ntvgn> (дата звернення: 04.06.2022).

71. Офіційний сайт Українського інституту майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#6-2-1> (дата звернення: 20.05.2023).

72. Офіційний сайт компанії PR&Branding PR – управління репутацією. URL: http://www.pr2b.ru/pr/pr_reputation/.

73. Офіційний сайт Державної статистики України. [Електронний ресурс]. URL: <http://surl.li/agmly> (дата звернення: 01.03.2023).

74. Офіційний сайт Національної туристичної організації України. URL: http://www.ntoukraine.org/nsts_analytics_ua.html (дата звернення: 01.03.2022).

75. Офіційний сайт компанії Destination Management Companies: How Travel Agencies Can Tap Into DMC. URL: <https://www.altexsoft.com/blog/destination-management-companies/> (дата звернення: 11.12.2022).

76. Офіційний сайт державної служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.04.2022).

77. Офіційний портал студії-розробника бренду. URL: 2018. <https://banda.agency/ukrainenow> (дата звернення: 12.09.2022).

78. Онлайн сервіс для аналізу. URL: serpstat.com (дата звернення: 12.07.2022).

79. Онлайн-платформа новин та інформації про туризм. URL: <https://www.tourism-review.com/tourism-review-digital-network-international-marketing-page660> (дата звернення: 15.09.2022).

80. Панченко Ж. Концепт репутації у сучасних міжнародних відносинах: Особливості становлення. Міжнародні відносини. 2014. №1(42). С. 27–32. URL: <http://surl.li/nsgvg> (дата звернення: 19.02.2022).

81. Перелік пам'яток місцевого значення. URL: <http://surl.li/ntvhi> (дата звернення: 01.02.2023).

82. Петрович Й.М. Організаційний потенціал господарських систем та його використання. Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». 2001. №425. С. 3–7.
83. Пілінський В.В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzundiz_2016_2_9 (дата звернення: 20.09.2022).
84. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI станом на 20.11.2016 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 25.10.2022).
85. Погасій С.О. Тонкошкур М В. конспект лекцій «Технологія туристської діяльності». Харків. 2012. 154 с.
86. Положення Департаменту маркетингу міста та туризму м. Вінниця. URL: <http://surl.li/ntvhv> (дата звернення: 27.09.2022).
87. Польська туристична організація, офіційний сайт. URL: <https://www.polscha.travel/> (дата звернення: 02.07.2022).
88. Портал органів виконавчої влади. 2020. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/2596762> (дата звернення: 28.03.2022).
89. Приятельчук О.А. Основні Інструменти та комунікаційні технології управління репутаційним капіталом в умовах кризи. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. № 3(74). 2014. С. 124–132.
90. Родіонов О.В. Проблеми формування ділової репутації підприємств борошномельно-круп'яної промисловості: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (економіка сільського господарства і АПК). Луганський національний аграрний університет. – Луганськ. 2010. 36 с.
91. Розпорядження від 24 квітня 2019 р. № 265-р Київ «Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.12.2022).
92. Розпорядження «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 03.09.2022).
93. Розпорядження від 27 січня 2010 р. N 145-р Київ «Про впровадження кластерної моделі розвитку народних художніх промислів». URL: <http://surl.li/nsgwn> (дата звернення: 12.04.2022).
94. Сайт міжнародних туристичних нагород. URL: <https://www.worldtravelawards.com/award-worlds-leading-destination-management-company-2020> (дата звернення: 19.10.2022)
95. Сайт з бронювання розміщення Booking.com. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.booking.com/> (дата звернення: 04.07.2022).
96. Сайт приватної компанії розробників контенту. URL: <https://www.cyark.org/> (дата звернення: 12.01.2023).
97. Сайт мережі готелей Прем'єр Інн. URL: <https://www.premierinn.com/gb/en/why/apps.html> (дата звернення: 15.01.2023).
98. Сайт мережі готелей Старвуд. URL: <https://www.marriott.com/en-gb/default.mi> (дата звернення: 15.01.2023).

99. Сайт проекту Фортеця Перемишля. URL: <https://pogranicze.turystyka.pl/geschichte-der-festung-przemysl,7.html?sLang=ua> (дата звернення: 15.08.2022).
100. Сайт Асоціації в'їзних туристичних операторів України. URL: <https://www.aitoukraine.org/tour-operators> (дата звернення: 25.03.2022).
101. Сайт омніканальної системи E-sputnik. URL: <https://esputnik.com/blog/chto-takoe-influence-marketing-i-kak-ego-ispolzovat> (дата звернення: 27.06.2022).
102. Семенов В.Ф. Регіональний рекреаційний кластер у контексті структурної перебудови економіки регіону. Регіональна економіка. 2006. №3 С. 78–89.
103. Словник української мови: в 11 тт. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. — К.: Наукова думка, 1970—1980. Т 7. — 512 с. URL: <http://surl.li/ntvih> (дата звернення: 11.02.2022).
104. Словник.UA. URL: <http://surl.li/htbsz> (дата звернення: 15.12.2020).
105. Стафійчук В.І. Рекреалогія: навч. посібник. К.: Альтпрес. 2006. 264 с.
106. Стандарт AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES). URL: <http://www.accountability.org> (дата звернення: 01.02.2021).
107. Статистичний дашборд про туристичний збір у Державного агентства розвитку по туризму. URL: <https://datastudio.google.com/u/0/reporting/2557879b-b2db-4aeb-9581-67134b0f97a8/page/sIp9V?s=t54qiyYOsPE> (дата звернення: 21.09.2022).
108. Статистичний дашборд про кількість туристів у Державного агентства розвитку по туризму. URL: https://datastudio.google.com/u/0/reporting/ef4e05ee-33c4-49af-b70b-ddb7f5568c68/page/p_u24mioylmc (дата звернення: 21.09.2022).
109. Статистичні дані щодо перетину українського кордону громадянами інших держав у Державного агентства розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/statistichni-dani-shchodo-peretinu-ukrayinskogo-kordonu-inozemcyami> (дата звернення: 22.09.2022).
110. Стеченко Д.М. Особливості створення туристично-привабливого регіону (на прикладі Подільського району)/Д.М. Стеченко, С.В.Скоробагатько, А.Г. Охрименко//Туристично-краєзнавчі дослідження. Вип. 2. К: ЧП Кармаліта. 1999. 656 с
111. Сучасні Інноваційні Проекти: як працюють мистецькі практики популяризації та переосмислення культурної історичної спадщини України. URL: https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematich_ogliadi/2020/Innova.pdf (дата звернення: 28.07.2022).
112. Сущенко О. А. Територіальний брендинг як інструмент розвитку туристично-рекреаційного комплексу. No 2(71). (2019): Economic innovations. URL: <https://www.ei-journal.com/index.php/journal/article/view/651> (дата звернення: 18.09.2022).
113. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія/Т.І. Ткаченко. К.: ДТЕУ. 2006. 537 с.
114. Ткаченко Т. І., Мазаракі А. А., Мельниченко С.В. та ін. Туристські дестинації (теорія, управління, брендинг): монографія/А. А. Мазаракі, Т. І. Ткаченко,

С. В. Мельниченко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ: Київ. держ. торг.-екон. ун-т. 2013. 388 с.

115. Трегубов О. Конкурентоспроможність туристичних дестинацій. Економіка і організація управління. 2016. №3(23). С. 333–339. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/index.php/eou/issue/view/73> (дата звернення: 15.09.2021).

116. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinu.toyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (дата звернення: 28.05.2022).

117. Український журнал з питань з агробізнесу. URL: <http://www.propozitsiya.com/?page=146&itemid=3035> (дата звернення: 15.08.2021).

118. Україна у світових рейтингах. URL: <http://surl.li/nqzpz> (дата звернення: 05.10.2022).

119. Федорів Т.В. Інтерпретація поняття «репутація» у зарубіжних суспільствознавчих дослідженнях. Наук.журнал Економіка та держава. № 7. 2012. С. 92–95.

120. Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. І. Федулової. К.: Центр учбової літератури. 2009. С. 384–409.

121. Франчайзинг в Україні. URL: <http://surl.li/ntviu> (дата звернення: 15.04.2021).

122. Шамликашвили В. А. Виртуальний туризм как новый вид туризма. Креативная экономика. 2014. №10(94). С.128–138.

123. Швець І. Ю. Регіональне управління конкурентоспроможністю туристичних послуг: методологія і практика: автореф. Дис. д-ра екон. наук: 08.00.05/ Рада по вивч. продукт. сил Укрїни НАН України. К. 2009. 37 с.

124. Шкробот М.В. Назарчук Н.В. Репутація як капітал як основна конкурентна перевага підприємства. Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством». №1. 2016. URL: http://www.reputationcapital.org/files/uploaded/Propozitsia_082009.pdf (дата звернення: 15.09.2021).

125. Шкроміда В.В., Шкроміда Н.Я. Особливості дослідження репутації підприємства. Науковий економічний журнал «Інтелект ХХІ». 2019. №3. С. 110–116.

126. Щербакова К. Ділова репутація як складова конкурентоспроможності підприємства. Схід. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/22032/12-Scherbakova.pdf> (дата звернення: 15.07.2021).

127. Чернега О. М. Цифрові інструменти та їх вплив на покращення репутаційного менеджменту туристичної дестинації. Науково-економічний журнал «Актуальні Проблеми Економіки». №1(247). 2022. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/01/01.22._topic_Chernega-Olena-63-70.pdf (дата звернення: 14.01.2023).

128. Чирва О.А. Краснокутська Н.С. Змістовна характеристика ділової репутації підприємства в системі понять репутаційного менеджменту. [Електронний ресурс]. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2011_4/Chirva.pdf.

129. Ясінська Ю. Методи та інструменти захисту репутації підприємства. Галицький економічний вісник. №2(49). 2015. С. 134–143.
130. Benyon D., Quigley A., O’Keefe B., Riv G. Presence and digital tourism, 2013. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00146-013-0493-8> (дата звернення: 14.08.2021).
131. Chenyujing Yang Flow Experiences and Virtual Tourism: The Role of Technological Acceptance and Technological Readiness. 2022. №14(9). URL: <https://doi.org/10.3390/su14095361> (дата звернення: 14.08.2021).
132. Darwish A., Burns P. Tourist destination reputation: an empirical definition. Tourism Recreation Research. 2019. №44(2). pp.153-162. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02508281.2018.1558754> (дата звернення: 22.05.2021).
133. David Arnold The virtual representation the past Digital Artefacts: Possibilities and Purpose. 2008. 59 p.
134. Department for Digital, Culture, Media & Sport. Creative Industries Mapping Document. 1998. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998> (дата звернення: 28.03.2022).
135. Derevianko Olena. Identification of a company’s reputation management model. Economic Annals-XXI. 2014. № 7–8. pp. 92–94. URL: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17348> (дата звернення: 03.03.2022).
136. Dozier D.M. Image, Reputation and Mass Communication Effects. Image und PR. Kann Image Gegenstand einer Public Relations Wissenschaft sein. 1993. pp. 227-250.
137. Dowling G. Getting the Piper to Play a Better Tune: Understanding and Resolving Advertiser. Agency Conflicts Busines marketing. 1999. pp. 19–58.
138. Dwyer L. and Kim C. W. Destination Competitiveness: Development of a Model with Application to Australia and the Republic of Korea. report prepared for Department of Industry Science and Resources. Australia and Korea Tourism research Institute, Ministry of Tourism. 2001.
139. Dwyer L., Chulwon K. Destination Competitiveness: Determinants and Indicators//Current Issues in Tourism. 2003. – Volume 6, Issue 5 October. – P. 32.
140. Dredge, D., Phi, G., Mahadevan, R., Meehan, E. & Popescu, E.S. Digitalisation in Tourism: Indepth analysis of challenges and opportunities. Low Value procedure GRO-SME-17-C-091-A for Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME) Virtual Tourism Observatory. Aalborg University, Copenhagen. 2018. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/33163/attachments/1/translations/en/renditions/native> (дата звернення: 28.01.2022).
141. Dutton J., Dukerich J., Harquail C. Organizational images and member identification. Administrative Science Quarterly. 1994. Vol. 39. № 2. pp. 239-263.
142. Ermen David F., Gnoth J., Harris P. Tourism Destination and Reputation Management: Towards a Model of Stakeholder Communication. URL: <http://surl.li/ntvjld> (дата звернення: 14.10.2021).
143. Farkhod Niyazov, експерт, презентація Страна и ее бренды. Страна как бренд» 2021. URL: https://drive.google.com/file/d/1y14ElAS8J3EsS4WBsjYau7qz5AChLPao/view?usp=share_link (дата звернення: 14.07.2021).

144. Global Reprtrak 100. The world's most reputable companies. A reputation study with consumers in 15 countries. 2012. URL: <https://www.slideshare.net/Chuiev/2012-country-rep-trak-the-worlds-most-reputable-countries-2012> (дата звернення: 14.01.2021).
145. Google Аналітика сайту guide.kyivcity.gov.ua. URL: <https://tagmanager.google.com/> (дата звернення: 20.01.2023).
146. Gray E.R., Ballmer J.M. Managing Corporate Image and Corporate Reputation. Long Range Planning. 1998. Vol. 31. pp. 695–702.
147. Groenland E. Qualitative research to validate the RQ-dimensions. Corporate Reputation Review. 2002. № 4. pp. 308-315.
148. Goldberg A. I. Reputation Building: Small Business Strategies for Successful Venture Development. Journal of Small Business Management. 2003. Vol. 41, Issue 2. pp. 168–186.
149. Hassan S.S. Determinants of market competitiveness in a environmentally sustainable tourism industry. Journal of Travel Research. № 38. P. 24.
150. Hall R. The Strategic Analysis of Intangible Resources. Strategic Management Journal. 1992. Vol. 13. pp. 135–144.
151. Incentive Research Foundation Developing a New Business Model for DMCs by Redesigning Their Value Propositions. 2015. URL: https://theirf.org/research_post/2022-incentive-travel-index/ (дата звернення: 28.02.2021).
152. Kyryliuk I.M. Assessment of the activity of the tourist cluster "Western Cherkashchina": regularities of formation and development orientations Economies' Horizons. No. 2 (17). P. 41–57. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/245976> (дата звернення: 12.08.2021).
153. Lu J., Xiao X., Xu Z., Wang C., Zhang M., Zhou Y. The potential of virtual tourism in the recovery of tourism industry during the COVID-19 pandemic. Curr. Issues Tour. 2022. № 25. PP. 441–457. URL: <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1959526> (дата звернення: 28.02.2022).
154. Morgan N., Pritchard A., Routledge R. P. Destination Brands: Managing Place Reputation. 2012. 370 p.
155. Ritchie J.R.B., Crouch G.I. The competitiveness destination: a sustainability perspective. Tourism management. 2000. № 21. pp. 62–67.
156. Shamma H.M., Hassan S.S. Customer and non-customer perspectives for examining corporate reputation. Journal of Product & Brand Management. 2009. №18(5). pp. 326–337.
157. Schwaiger M. Reputation Management Brief description. 2011. Ludwig-Maximilians-Universität München. Institute for Market-based Management. P. 36.
158. Stankova M. Souht-West University. Neofit Rilski. № 4. Blagoevgrad. P. 63-69. URL: <http://surl.li/nshml> (дата звернення: 28.02.2022).
159. Stone P. A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions. Tourism. 2006. № 54(2). pp. 145–160.
160. Official site. Brand Finance. URL: <http://brandfinance.com> (дата звернення: 28.07.2022).
161. Official site Interbrand. URL: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/methodology> (дата звернення: 13.07.2022).

162. Olijnyk Ye. What's up: today and tomorrow's creative industries in Ukraine. 2018. URL: <https://platfor.ma/topic/yak-spravy-sogodni-zavtra-kreatyvnyh-industrij-v-ukrayini/> (дата звернення: 28.02.2021).
163. Pike, S. & Page, S. Destination marketing organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. 2014 Tourism Management. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517713001714>.
164. Perry, H.J.S.; Williams, A.P. Virtual reality: A new horizon for the tourism industry. J. Vacat. Mark. 1995. №1. pp. 124–135. URL: <https://doi.org/10.1177/13567667950010020> (дата звернення: 14.09.2021).
165. The competitive advantage of corporate reputation. Reputation Institute. URL: https://www.communication-director.com/facts-figures/competitive-advantage-corporate-reputation/#.Xo8hb_37SUI (дата звернення: 28.08.2021).
166. The World Communication Forum Association (WCFA). URL: <https://www.wcfaglobal.com/events> (дата звернення: 10.07.2022).
167. Wang Y. Corporate Reputation Management: Reaching Out to Financial Stakeholders. 2013.
168. World Tourism Organization. A Practical Guide to Tourism Destination Management, UNWTO. 2007. Madrid. URL: <http://surl.li/nshnw> (дата звернення: 12.12.2022).
169. World Tourism Organization UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs). URL: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420841> (дата звернення: 18.09.2022).
170. Research company eMarketer. URL: <https://www.insiderintelligence.com/> (дата звернення: 14.08.2022).

ДОДАТКИ

Додаток А

**Поняття «репутаційний менеджмент» та «управління репутацією»
у визначеннях різних вчених**

Вчені	Трактування визначення
Репутаційний менеджмент	
Батченко Л. В., Гончар Л. А.	довгочасна стратегія для створення, контролю і підтримки потрібного образу компанії; основна мета репутаційного менеджменту – не дати репутації формуватися стихійно
Буряк Г. С., Ковальчук Ю. С. с. 54	комплекс стратегічних заходів, спрямованих на формування, підтримання і захист репутації компанії, а також на примноження її репутаційного капіталу
Мицура О. О., Хижняк М. О.	передбачає управління репутацією і закономірно прийшло на зміну такому формулюванню, як «створення репутації»
Приятельчук О. А.	репутаційний менеджмент базується на забезпеченні бездоганної якості продукту, високому рівні обслуговування клієнтів, професіоналізмі персоналу, правильно визначеній місії компанії та оцінці діяльності компанії в ЗМІ.
Цибульська Е. І., Монастирський Г.О.	системна робота, спрямована на збільшення репутаційного капіталу компанії, вона включає використання комунікаційних та організаційних ресурсів для профілювання як корпоративної, так і галузевої, і персональної репутації
Федорів Т. В.	сукупність обмежених у часі і просторі методів та технологій, спрямованих на коригування певних репутаційних характеристик об'єкта
Шкробот М. В., с. 6	включає дослідження ринку, оцінку існуючої репутації компанії, розробку стратегії поведінки фірми і реалізацію стратегії з формування репутації та репутаційного капіталу
Зеліч В. В, с. 21	Комплекс заходів із формування репутації, підтримки та захисту лояльності аудиторії до бренда
Управління репутацією	
Деева Н., Грабчак В.	процес планування, організації, приведення в дію та контролю репутації підприємства з метою досягнення підприємством позитивної репутації та мінімізації репутаційних ризиків
Мицура О.О., Хижняк М. О.	спрямоване на формування міцних ділових стосунків з контрагентами компанії, що дозволить їй отримувати стабільно високий дохід
Осипенко С. М.	сукупність скоординованих за метою, змістом, у часі, просторі та за виконавцями окремих заходів для забезпечення величини репутації на заздалегідь встановленому рівні
Федорів Т. В. с.13	процес, спрямований на формування бажаної репутації певного об'єкта в її інтегральному вимірі

Джерело: систематизовано авторкою

Чинники впливу на формування репутації туристичної дестинації

№ n/n	Група показників	Показники
1.	Кваліфікаційні та підсилюючі показники	1. Місцерозташування дестинації
		2. Система безпеки та захисту відвідувачів
		3. Вартість та ціна туристичної дестинації
		4. Взаємозалежність
		5. Імідж туристичної дестинації
		6. Ємність туристичної дестинації
2.	Політика, планування та розвиток туристичної дестинації	1. Система визначення туристичної дестинації
		2. Філософія та туристичні цінності
		3. Погляд на туристичну дестинацію
		4. Позиціонування та брендінг
		5. Розвиток
		6. Аналіз конкурентного середовища
		7. Моніторинг та оцінка
		8. Аудит стану туристичної дестинації
3.	Результативність окремих функціоналів менеджменту	1. Організація
		2. Маркетинг
		3. Якість послуг та досвід
		4. Система інформації та дослідження розвитку туристичної дестинації
		5. Управління людськими ресурсами
		6. Фінанси та венчурний капітал
		7. Управління туристичним потоком та поведінкою відвідувачів
		8. Управління туристичними ресурсами
		9. Кризовий менеджмент
4.	Основні ресурси та об'єкти залучення відвідувачів	1. Географічні умови та клімат
		2. Культурні та історичні ресурси
		3. Комплекс видів діяльності, що розвиваються в рамках туристичної дестинації
		4. Спеціальні туристичні заходи
		5. Система розваг
		6. Туристична інфраструктура
		7. Маркетингові зв'язки
5.	Підтримуючі фактори та ресурси	1. Інфраструктура
		2. Доступність туристичної дестинації
		3. Обслуговуючі ресурси
		4. Система гостинності
		5. Підприємницьке середовище
		6. Політична воля

Джерело: систематизовано авторкою за матеріалами [24]

Додаток В

Аналіз діяльності ТІЦ в світових DESTИНАЦІЯХ станом на 2021 р.

ТІЦи на DESTИНАЦІЯХ	Послуги	Кількість ТІЦ в місті/регіоні, од.
Австрія	Консультавання гостей, реалізація продукту «City-cards»	Два ТІЦ на центральних локаціях м. Відень та один в аеропорту Відня, один в м. Інсбрук, що формують мережу - www.b2b.wien.info
Токіо	Концептуальність та персоналізація даних в кожному регіоні, з поміткою «V»-центр, де отримує консультацію турист.	Загальнонаціональна інформаційна система «V», відділення якої розташовані в 220 пунктах по всій країні. Найголовніші в м. Токіо, в м. Кіото, в аеропортах Наріта та Кангал - https://www.japan.travel/
Іспанія	Консультавання через служби допомоги іноземним туристам (SATE) , що інформує відвідувачів, які стали жертвами злочинництва або пережившим інші травми.	Іспанський інститут туризму, що був створений державним керівництвом з питаннями туризму з метою виконання задач. Дана організація має широку мережу інформаційних офісів в Іспанії та 33 представництва у 21 країні світу. Тільки в м. Мадрид та м. Барселона налічується по 6 ТІЦ - http://www.tourspain.es/
США	Реалізація квитків на метро, в музеї та на вистави, які можна придбати і туристичному офісі і на офіційних сайтах, що перекладені більше ніж на 10 мов.	Близько 300 ТІЦ по всій країні в різних штатах в кожному з них від 10 до 46 од. http://www.360travelguide.com/USA/tourist.asp
Франція	Консультація відвідувачів та реалізація продукту «City-card»	Функціонує мережа туристських офісів по всій країні, тільки в Парижі налічується більше 12 од. - www.paris-ile-de-france.com
Німеччина	Реалізація продукту «Welcome card» – туристична карта з талонами на знижку на події. Вона дає можливість протягом двох або трьох днів (за вибором) безкоштовно користуватися всіма видами громадського транспорту в Берліні і Потсдамі за винятком спеціальних екскурсійних ліній.	У Німеччині працює дуже велика кількість «Elorat» - інформаційних центрів. Найвідоміші 3 з них у м. Берлін: «Budapester Strasse», «Brandenburger Tour», «Alexsanderplatz» та ін. ttp://www.berlin.de

Джерело: систематизовано авторкою за відкритими матеріалами про туристично-інформаційні центри світу

Додаток Г

Характеристика функціонуючих ТІЦ в Україні станом на 2021 р.

Офіційна назва ТІЦ	Адреса	Посилання на сайт	Основні завдання	Джерело фінансування
Комерційна організація «Туристичний інформаційний центр м. Одеси»	м. Одеса, вул. Єврейська 4а,	https://www.tic.in.ua	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Залучені кошти
Комунальне підприємство «Центр туристичної інформації та послуг»	м. Луцьк, вул. Сенаторки Левчанівської, 2	www.visitlutsk.com /	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне
Комунальне підприємство «Туристично-інформаційний центр м.Тернополя»	м. Тернопіль, вул. Грушевського 2	https://ternopil.te.ua	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне
Регіональний «Харківський обласний туристсько-інформаційний центр»	м.Харків, пл.Свободи 5, держпром,4 під'їзд,1 поверх	http://tourcenter.kh.ua	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.Організаційно-методична робота.	Бюджетне
Комунальне підприємство Туристично-інформаційний центр	м. Кам'янець-Подільський, пл. Польський ринок,18	http://kamianets.travel/	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне
Комунальне підприємство «Туристично-інформаційний центр м. Дрогобича»	м. Дрогобич, пл. Ринок,1	http://drogtravel.com/	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне
Комунальне підприємство «Центр Розвитку міста та рекреації»	м.Івано-Франківськ, вул.Чорновола , 126	https://recreation.if.ua/	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне

Продовження табл.

Комунальне підприємство «Туристичний інформаційний центр" Запорізької міської ради	м. Запоріжжя, просп. Соборний, 151	https://zaporizhzhia.city	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне
Комунальне підприємство «Київський міський туристично-інформаційний центр"	м. Київ, вул. Бойчука, 21	http://kyivcitytravel.com.ua/	Консультаційні послуги, формування послуги (працює як туроператор).	Бюджетне
Комунальне підприємство Трускавецький інформаційно-курортний центр Трускавецької міської ради	м.Трускавець, вул. Бориславська, 1	https://truskavets.ua/	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне
ЛКП "Центр розвитку туризму м.Львова", відділ "Центр Туристичної інформації"	пл. Ринок, 1; пл. Двірцева, 1; вул. Любінська, 168	https://lviv.travel	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне
Туристичний Інформаційний Центр м.Дніпро	м. Дніпро, площа Героїв Майдану, 1	https://www.facebook.com/tic.dnipro/	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Бюджетне
Комунальна організація «Інститут розвитку міста» Полтавської міської ради	м. Полтава, вул.Небесної сотні 1/23	http://irm.pl.ua/	Консультаційні послуги.	Бюджетне
Комерційне підприємство Херсонський туристично-інформаційний центр	м. Херсон, пл. Свободи, 1	https://bit.ly/3qhKcJj	Консультаційні послуги, послуги з бронювання, наявність сувенірної продукції.	Залучені кошти

Джерело: систематизовано авторкою за відкритими матеріалами про туристично-інформаційні центри України

Додаток Д

Визначення стейкгольдерів для туристичної дестинації (кластер)

Назва кластера	Цільова аудиторія (стейкголдери)			Рекомендовані канали комунікації та методи просування
	За відношенням (зовнішні та внутрішні) Вважаємо що до зовнішніх зацікавлених сторін відносимо відвідувачів, мешканців, органи державної та місцевої влади, громадські організації, засоби масової інформації, навчальні заклади. А серед внутрішніх зацікавлених сторін називаємо гравців ринку з залученим топ-кадровим потенціалом, лідери думок, експерти амбасадори, у %	За віком: - діти - підлітки - студенти - молодь до 40 - середній вік від 45 до 55 - старші 55	За гендерною ознакою: чоловіки та жінки	
Центральний	Зовнішні- 70, внутрішні - 30	Студенти, молодь, середній вік	Переважають чоловіки	Профільні заходи для залучення інвесторів, використання елементів цифровізації а саме гейміфікація та AR щодо створення проєкцій та розповсюдження через диджитал-канали
Західний	Зовнішні – 60, внутрішні – 40	Діти, студенти, молодь, середній вік	Переважають жінки	Позиціонування на національному рівні у донорсько-партнерських програмах зі збереження культурного фонду
Південний	Зовнішні – 40, внутрішні – 60	Діти, середній вік, старші	Переважають жінки	Державно-приватне партнерство з метою залучення та розширення бізнес відносин на регіональному, секторальному, національному рівнях; залучення інвесторів; промотування через амбасадорів
Східний	Зовнішні – 30 Внутрішні - 70	Середній вік	Переважають чоловіки	Участь профільних заходів в онлайн форматі з використанням цифрових інструментів

Джерело: систематизовано авторкою за даними відкритими даними звіту «Жінки та чоловіки на керівних посадах в Україні»

Додаток Е

**Система показників оцінки результативності репутаційного менеджменту
туристичної дестинації станом на 2021 р.**

Показники	Роль показника	Метод розрахунку
Середня вартість туробслуговування	Характеризує грошове вираження вартості обслуговування одного туриста (грн.)	Відношення обсягу наданих туристичних послуг, тис. грн., до кількості відвідувачів, осіб
Середні платежі до бюджету	Характеризує грошове вираження сплати бюджетних податків у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності (тис. грн.)	Відношення обсягів платежів до бюджету, тис. грн., до кількості фактично працюючих суб'єктів туристичної діяльності, од.
Продуктивність роботи суб'єктів туристичної діяльності	Характеризує середній рівень доходів у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності (тис. грн.)	Відношення обсягу наданих туристичних послуг, тис. грн., до кількості фактично працюючих суб'єктів туристичної діяльності, од.
Ефективність роботи туристичної дестинації	Характеризує середню кількість відвідувачів у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності, од. (осіб)	Відношення кількості обслугованих відвідувачів, осіб, до кількості фактично працюючих суб'єктів туристичної діяльності, од.
Середній дохід у розрахунку на одного працівника	Характеризує ефективність використання трудових ресурсів дестинації (тис. грн.)	Відношення суми доходу від надання туристичних послуг, тис. грн., до середньооблікової кількості штатних працівників, осіб
Середня кількість відвідувачів у розрахунку на одного працівника	Натуральний показник ефективності використання трудових ресурсів (осіб)	Відношення кількості обслугованих відвідувачів, осіб, до середньооблікової кількості штатних працівників, осіб
Середній дохід у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності	Характеризує ефективність використання потенціалу суб'єкта туристичної діяльності (тис. грн.)	Відношення суми доходу від надання туристичних послуг, тис. грн., до кількості фактично працюючих суб'єктів туристичної діяльності, од.
Середня кількості штатних працівників на одного суб'єкта туристичної діяльності	Характеризує забезпеченість трудовими ресурсами дестинації (осіб)	Відношення середньооблікової кількості штатних працівників, осіб, до кількості суб'єктів туристичної діяльності, од.

Джерело: систематизовано авторкою

Класифікація цифрових сервісів в туризмі та їх характеристики

Критерій 1. За формою розробленого сервісу	
Туристичний інтернет-портал (сайт, вебагрегор, тощо)	Інтернет-портал (сайт) – це логічно пов’язані з собою веб-сторінки, на яких відображається інформація з різних джерел в єдиному порядку за змістом та дизайном; мають одне доменне ім'я та розміщені одному чи декількох хостингах. Всі сайти формують всесвітню мережу Інтернет. Головною метою яких, є першочергово, інформування про туристичну дестинацію.
Мобільний застосунок або додаток	Розроблене спеціальне програмне забезпечення, призначене для роботи на смартфонах, планшетах та інших мобільних пристроях на платформах Android, IOS. Функціональність їх визначається потребами відвідувачів, від інформування, перегляду фото-відео, спілкування чи бронювання авіаквитків та готелей. Розроблені застосунки безпосередньо для конкретної дестинації, наприклад «VisitLondon» чи з конкретною метою, як правило це комерційні цифрові продукти: бронювання послуг - «TripAdvisor», «Foodspotting»; бронювання засобів розміщення - «Booking.com», бронювання авіа-квитків – «Momondo»; визначення маршрутів - Google maps; чи отримання сервісів - мовні перекладачі - Lingopal Voyage, визначення погоди – Gismeteo, тощо. Це перелік є невичерпним найвідоміших туристичних додатків та сервісів.
Вебагрегатор	Вебагрегатор – веб-сайт, що автоматично об’єднує дані (контент) з декількох джерел в одне джерело та візуалізовано має єдиний користувацький інтерфейс; крім того надає можливість користувачам самостійно додавати локації. До прикладу, таким вебагрегатором є guide.kyivcity.gov.ua , що дозволяє додавати об’єкти.
Маркетплейс	Платформа для учасників Інтернет-простору, розроблена з метою комерціалізації сервісів, товарів та послуг та їх реалізації. Прикладом такого продукту є AirBnB, де можна забронювати розміщення (апартаменти).
Дашборд	Інформаційна панель з візуалізацією даних згрупованих за змістом для виводу на екран простою, наприклад щодо туристичних потоків, уподобань щодо відвідування локацій, середнього чеку, середньої тривалості перебування в на локації, тощо.
Критерій 2. За використанням новітніх технологій при розробці цифрових продуктів	
VR	Технологія, що дозволяє зануритися у віртуальну реальність за допомогою відчуттів людини та технічних засобів. Прикладом такого продукту є місто Миколаїв, що позиціонує себе як віртуальне місто з розробленим продуктом для всього міста, зображено на ресурсі - https://3d.mk.ua/
AR	Технологія, що дозволяє відтворити доповнену реальність, тобто виведення в зорове поле будь-яких сенсорних даних з метою зміни сприйняття оточуючої середовища.
3-D (технологія трьох-вимірної графіки)	Технологія, що дозволяє розробити зоровий об’ємний образ бажаного об’єкта. До прикладу, можна привести візуалізацію туристичних локацій на сайті з використанням 3D технології міста Запоріжжя, де оцифровано більше 80 шт., що відображені на ресурсі - https://zaporizhzhia.city/places
Гейміфікація	Використання ігрових практик та механізмів у неігровому контексті для залучення кінцевих користувачів до розв’язання проблем. На туристичних дестинаціях зустрічаються елементи гейміфікації на квест-екскурсіях, в музейній справі, тощо.
Критерій 3. За формою комунікації зі споживачем	
Віртуальний асистент	Програмний агент, що виконує завдання користувача на основі інформації про користувача щодо місця знаходження. Прикладами таких продуктів є Siri, Google Assistant (Google Now), тощо.
Чат-бот	Програма, головна функція якої є імітація процесу спілкування з користувачем, у текстовому чи аудіо повідомленнях для зручності та розуміння туристом.
Підкасти	Цифровий медіа-файл або низка таких файлів, які розповсюджуються інтернетом для відтворення на портативних медіа-програвачах чи комп’ютерах. За змістом вони можуть нагадувати радіошоу, звукову виставу, включати інтерв’ю, лекції тощо, що належить до усного жанру.

Джерело: систематизовано авторкою за відкритими даними в мережі

Додаток И

Структурний аналіз світових туристичних сайтів станом на 2021 р.

Контент сайтів	Міста						
	Берлін	Амстердам	Багумі	Краків	Дублін	Брагислава	Дубай
Наявність послуги «Сіті кард»	+	+	+	-	+	+	+
Сайт перекладений на більше ніж дві мови	+	+	+	+	-	+	+
Функція «Пошук»	+	+	+	+	+	+	+
Як дістатися до міста	+	+	+	+	+	+	+
Як пересуватися містом	-	+	-	+	+	+	+
Розміщення	+	+	+	+	+	+	+
Харчування	+	+	+	+	+	+	+
Що подивитися	+	+	+	+	+	+	+
Екскурсії	+	+	-	+	+	+	-
Історія міста	-	+	-	-	+	-	-
Шопінг	+	+	+	-	+	-	-
Сувенірні крамниці	-	+	-	-	-	-	-
Поради місцевих	+	-	-	-	+	-	+
Карта міста	+	+	+	+	+	+	+
Погода	-	+	+	+	-	-	-
Курс валют	-	+	-	-	-	-	-
Івенти	+	+	+	-	+	+	+
Новини міста	+	-	+	-	-	-	-
Аптеки, медпункти	-	+	-	-	-	-	-
Відгуки про місто	-	-	-	-	-	-	-
Перельоти	+	-	-	-	-	+	+

Джерело: класифіковано авторкою за допомогою сервісу [78]

Теоретичне підґрунтя про технологію ГІС

Технологія використання ГІС об'єднує традиційні операції при роботі з базами даних, такими, як запит і статистичний аналіз, з перевагами повноцінної візуалізації і географічного (просторового) аналізу, які надає карта. Ці можливості відрізняють ГІС від інших інформаційних систем і забезпечують унікальні можливості для її застосування в широкому спектрі завдань, пов'язаних з аналізом і прогнозом явищ і подій навколишнього світу, з осмисленням і виділенням головних факторів і причин, а також їх можливих наслідків, з плануванням стратегічних рішень і поточних наслідків вживаються дій.

Застосування ГІС лише оптимізує отримання узагальнення та аналізу географічної інформації з метою обґрунтованого прийняття оптимальних рішень, заснованих на сучасних підходах і засобах. ГІС складається з програмного забезпечення, апаратного забезпечення, даних та методик. Це дозволяє ГІС зберігати інформацію про реальний світ у вигляді набору шарів, які об'єднані на основі географічного положення. Прикладом можна розглядати ГІС м. Києва - <https://gis.kyivcity.gov.ua/>.

Кінцевим результатом є представлення даних у вигляді мапи або графіка. Мапа – це ефективний і інформативний спосіб зберігання, подання та передачі географічної (що має просторову прив'язку) інформації. Раніше мапи створювалися на сторіччя, зараз ГІС розвиває простори.

Відомо, що сьогодні працюють дві супутникові системи - американська Navstar («Navigation System using Timing And Ranging»), більше відома нам як GPS («Global Positioning System»). Головне завдання супутників, що входять до складу цих систем, полягає в постійній передачі сигналів, які беруть наземні (авіаційні, корабельні, автомобільні, ручні і т. д.) приймачі.

За допомогою навігаційний приймачу, можна з точністю до кількох метрів визначати свої координати, швидкість переміщення і напрям руху. У поєднанні з електронною картою місцевості (ГІС) і засобами мобільного зв'язку це є вагомий інструмент в галузі.

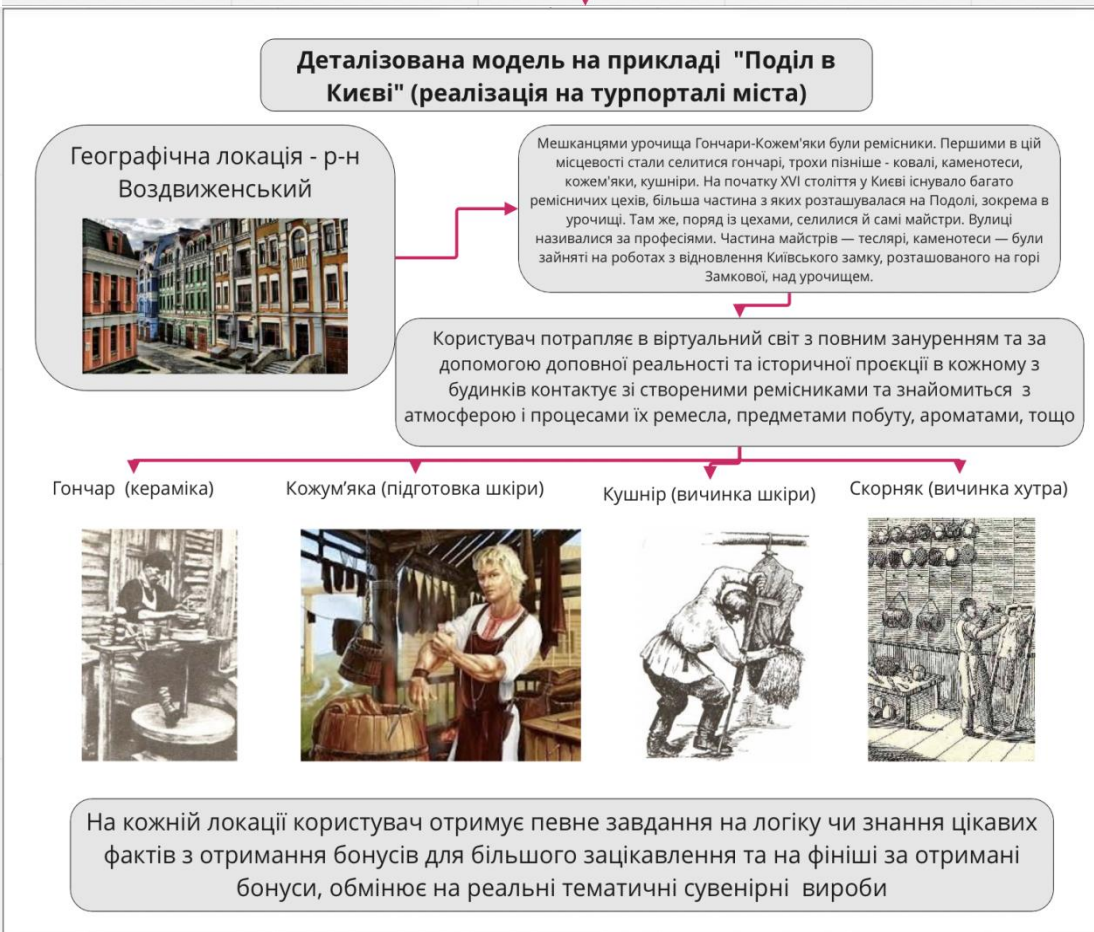
**Аналіз діючих законодавчих і нормативних документів в Україні в контексті
предмету наукового дослідження з репутаційного менеджменту туристичної
дестинації**

Назва документу	Короткий зміст	Посилання на документ	Згадування в документі дотичні до концепту
<p>Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр, схвалено розпорядженням Розпорядження від 17 січня 2018 р. № 67-р та Концепція розвитку цифрових компетентностей схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р</p>	<p>«...Цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності. Реалізація проектів цифрових трансформацій...Разом з розвитком національних цифрових інфраструктур важливим є визначення першочергових проектів цифрових трансформацій національного масштабу в таких сферах, як громадська безпека, освіта, охорона здоров'я, туризм... Туризм тісно пов'язаний з цифровими технологіями. Сучасний турист потребує доступу до цифрових інфраструктур — від телекомунікаційних мереж до інструментів безготівкових розрахунків... Крім цифрової інфраструктури та моделі “розумних” туристичних дестинацій, іншими важливими ініціативами щодо цифровізації туризму є створення веб-сайтів туристичних дестинацій з локалізованим під потреби відвідувачів контентом; збір та аналіз статистики в режимі реального часу за допомогою технологій Інтернету речей, великих та відкритих даних; створення віртуальних турів, 3D-моделювання, облаштування веб-камерами туристичних об'єктів, впровадження QR-кодів, RFID-міток, системи безготівкових розрахунків; впровадження програм лояльності та електронних карток туриста; створення туристичних мобільних додатків (з картами маршрутів, аудіогідами, геолокацією); електронні квитки на туристичних об'єктах і в закладах дозвілля; цифровізація музеїв (електронні різномовні каталоги, віртуальної та доповненої реальності, аудіогіди та електронні гіди...»</p>	<p>1. https://www.kmu.gov.ua/npas/proshvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi</p> <p>2. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text</p>	<p>Частково визначені пріоритети цифровізації галузі у концепції, яка станом на 2021 р. втратила чинність.</p>
<p>Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року схвалено розпорядженням КМУ від 16.03.2017 р. № 168-р</p>	<p>1. «Механізми та інструменти реалізації Стратегії...впровадження сучасних інформаційних та маркетингових технологій...» 2. «Показники реалізації Стратегії ...функціонування Єдиної туристичної інформаційної системи, що містить інформацію про всі туристичні та рекреаційні ресурси країни.....»</p>	<p>https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text</p>	<p>1. Мається на увазі про інформаційні технології про загальну трансформацію галузі; 2. Мова, імовірно, йде про загальний туристичний портал дестинації.</p>

Продовження табл.

<p>Національна економічна Стратегія на період до 2030 року. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179</p>	<p>1. Напрямок 14. Креативні індустрії та індустрія гостинності... Стратегічні цілі за напрямом Впровадження інновацій та цифровізації: залучення всіх стейкхолдерів до розроблення цифрових інструментів у галузі створення Єдиного туристичного реєстру зі щомісячним оновленням даних; запровадження складання сателітного рахунку туризму; створення комунікаційної платформи; створення системи моніторингу стану реалізації галузевих стратегій; розроблення та впровадження механізму державної підтримки інноваційних проектів з цифровізації в галузі гостинності та туризму; впровадження автоматизації даних та інноваційних технологічних рішень для підвищення конкурентоспроможності туристичних продуктів і дестинацій...»</p> <p>2. «.. Напрямок 6. Репутація (розвиток репутації). У контексті формування репутації варто зосередитися на важливості створення ефективних інструментів формування необхідного сприйняття України, використовуючи наявні можливості (реалії) на шляху до поставлених цілей (амбіцій). Для того, щоб впливати на сприйняття України стейкхолдерами, потрібно розуміти те, як вони сприймають нас сьогодні та чого очікують від взаємодії з Україною в майбутньому... Індикатори: -- досягнення Україною місця в ТОП-20 найпрестижніших країн світу за дослідженням «Найбільш поважаємі країни світу» (RepTrak Company та Forbes - The world most reputable countries); досягнення Україною місця в ТОП-20 країн за економічною складовою дослідження «Глобальний звіт про гендерний розрив» (Global Gender Gap); підвищення рівня внутрішньої репутації України серед українців на 30 відсотків (українці зараховують Україну до ТОП-10 найпривабливіших країн для життя) ...»</p>	<p>https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text</p>	<p>1. Передбачає цифровізацію галузі</p> <p>2. Загальний опис покращення репутації з акцентом на аудиторію інвестори</p>
<p>Стратегія розвитку міста до 2025 року, затверджено рішенням КМДА від 6 липня 2017 року № 724/2886</p>	<p>«... Одним з секторів економіки визначено туризм та окреслено стратегічне бачення Києва як цифрової столиці та передбачається розширення єдиного цифрового простору за такими векторами розвитку/модернізації та візуалізації цифрових продуктів міста...»</p>	<p>https://deiyivcity.gov.ua/content/strategiya-rozvytku-mista-kyieva-do-2025-roku-nova-redakciya1.html</p>	<p>Документ не має загальнонаціонального значення</p>

Концепт метавсесвіту «Віртуальний музей»



Концепт маршруту з військового туризму в Центральному кластері



Концепт використання гейміфікації для оцифрування артефактів

Оцифрування "ДНК української нації у вигляді матеріальних артефактів з прив'язкою до локацій"

(інтерактивна мапа з елементами доповненої реальності)

Змійовик, Чернігів, вкрадений
рф <http://surl.li/cbppw>



Бібліотека Я. Мудрого
(Реймское Євангеліє) Київ-
Франція



Козацька історія (булава гетьмана
Мазепи) Батурін-Швеція
-<http://surl.li/cbpon>



Козацька історія (барилка з
золотом Хмельницького)
Чигирин і Суботів



Використання допов.реальності,
існує тільки легенда-
<http://surl.li/cbpox>

Довідка про практичне значення результатів № 5 від 13.11.2021 р.



АГРО-ЕКОЛОГО-РЕКРЕАЦІЙНИЙ
КЛАСТЕР
ФРУМУШИКА-НОВА

Громадська спілка
«Агро-еколого-рекреаційний кластер
«Фрумушика-Нова» у Тарутинському
районі»

68544, Одеська область, Тарутинський район, смт Тарутине, вул. Червона, 155, код ЄДРПОУ 41946907
тел. 050-316-90-66, e-mail: 389066@ukr.net

Вих. № 5 від 13.11.2021 р.

ДОВІДКА

Про впровадження наукових результатів дисертаційного дослідження Чернеги Олени Михайлівни «Репутаційний менеджмент туристичної дестинації»

У дисертаційній роботі «Репутаційний менеджмент туристичної дестинації» на здобуття наукового ступеня доктора філософії (PhD) за спеціальністю 073 «Менеджмент» Чернеги Олени Михайлівни було розроблено та запропоновано до практичного впровадження рекомендації щодо застосування елементів цифровізації у просуванні локальної туристичної дестинації з використанням ІТ-технологій та інструментів digital-маркетингу.

Впровадження розроблених рекомендацій сприятиме підвищенню іміджу та ефективності управління територіальними громадами.

Цією довідкою також підтверджується, що розроблені Чернегою Оленою Михайлівною рекомендації щодо застосування елементів цифровізації у просуванні локальної туристичної дестинації впроваджені у неформальній освіті для представників територіальних громад та Центру етнографічного, сільського зеленого туризму і сімейного відпочинку «Фрумушика-Нова» у формі тренінгів на тему «Цифровізація та управління туристичними ресурсами ОТГ». Тренінг проведено в рамках реалізації проекту «Створення та смарт-розбудова екокультурного туристичного маршруту «Тарутинський степ» на засадах сталого розвитку, що реалізовано Агро-еколого-рекреаційним кластером «Фрумушика-Нова» за підтримки Українського Культурного фонду.

Учасники тренінгу отримали теоретичні знання та практичні навички щодо визначення інструментів цифровізації для брендингу території, використання інструментів цифровізації для управління та просування ОТГ на прикладі цифрових продуктів та сервісів кращих туристичних дестинацій.

Валерія Бондаренко

Координатор проекту «Створення та смарт-розбудова

еко-культурного туристичного маршруту

«Тарутинський степ» на засадах сталого розвитку»

+380503581607



Довідка про практичне значення результатів № 303-1252 від 05.04.2023

ВИКОНАВЧИЙ ОРГАН КИЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
(КИЇВСЬКА МІСЬКА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ)
ДЕПАРТАМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ГОЛОВНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-ОБЧИСЛЮВАЛЬНИЙ ЦЕНТР»
(КП ГІОЦ)

вул. Космічна, 12-А, м. Київ, 02192, тел.: (044) 366 81 05, (044) 366 81 55,
e-mail: secretari.gioc@kyivcity.gov.ua, Код ЄДРПОУ 04013755

Доктору економічних наук,
д. е. н., професору,
завкафедри туризму та рекреації
Державного торговельно-
економічного університету
Тетяні ТКАЧЕНКО

Вих. № 303-1252-05.04 2023 р.

ДОВІДКА

про практичне впровадження наукових досліджень
Чернеги Олени Михайлівни на тему:
«Репутаційний менеджмент туристичної дестинації»

Результати наукових досліджень О. М. Чернеги у розрізі концепту цифровізації напрямків туризму та культури, що базується на систематичному оцифруванні пропозицій і послуг у межах регіону як інструменту покращення репутаційного менеджменту туристичної дестинації на прикладі міста Києва, мають практичне значення та частково впроваджені Комунальним підприємством «Головний інформаційно-обчислювальний центр» й опубліковані на туристично-культурному хабі за посиланням: <https://guide.kyivcity.gov.ua>.

Враховуючи, що КП ГІОЦ як співвиконавець Комплексної міської цільової програми «Електронна столиця» на 2019-2023 роки в межах своєї компетенції займається оцифруванням туристично-культурних локацій у м. Києві для популяризації потенціалу туристично-культурних ресурсів міста серед мешканців і гостей столиці та залучає різнопланові технології для цього, концепт з оцифрування столиці за певними напрямками потребує актуалізації.

З метою подальшого покращення репутації міста із залученням технологій оцифрування та застосування їх у туристичній галузі, КП ГІОЦ готове розглянути й інші елементи концепту, наведені у наукових дослідженнях О. М. Чернеги.

З повагою

Заступник директора з організації
виконання міської цільової програми



Дмитро ЦВІГУН

**Довідка про практичне значення результатів
№ 20/04/23 від 20 квітня 2023 р.**



ГРОМАДСЬКА СПІЛКА
«НАЦІОНАЛЬНА ЕНОГАСТРОНОМІЧНА ТУРИСТИЧНА МЕРЕЖА
«ДОРОГИ ВИНА ТА СМАКУ УКРАЇНИ»»

Код ЄДРПО 44399442
Адреса: вул. Маршала Тимошенка 29В, оф.91, 04205 Київ
Ел. пошта: wt.network.ukraine@gmail.com

Вих.№ 20/04/23 від 20 квітня 2023 року

ДОВІДКА

**про впровадження дисертаційного дослідження на здобуття PhD за спеціальністю 073 – менеджмент здобувача кафедри туризму та рекреації Державного економічно-торгівельного університету Чернеги Олени Михайлівни на тему:
«Репутаційний менеджмент туристичної дестинації»**

Довідка видана Чернезі Олені Михайлівні здобувачу кафедри туризму та рекреації Державного економічно-торгівельного університету про те, що результати проведеного дисертаційного дослідження знайшли своє відображення під час формування концепту оцифрування об'єктів культурної спадщини у громадах Київщини, з метою їх збереження під час війни та повоєнний період відбудови та валоризації у якості об'єктів туристичного тяжіння для маршрутів солідарно-волонтерського туризму, що отримав свій розвиток, як потенційний вид туризму, під час агресії росії проти України.

Результати наукових досліджень О. М. Чернеги у розрізі концепту оцифрування тематичного виду туризму та формування унікальної туристичної пропозиції в межах регіональної туристичної дестинації та підвищення її дієвості, були інтегровані у тренінги з розбудови потенціалу учасників Мережі захисту Культурної спадщини України засобами солідарного та волонтерського туризму у контексті солідарної економіки у воєнний та повоєнний час (у межах Київської області, як пілотного регіону).

Довідка видана для представлення у спеціалізовану Вчену раду за місцем захисту дисертації.

З повагою,

Президент ГС Національна еногастрономічна туристична мережа «Дороги вина та смаку України»

Олена Молузенко



ГО «НМ «Дороги вина та смаку України» створено в рамках проекту ЄС «Підтримка розвитку системи географічних зазначень в Україні»



Довідка про практичне значення результатів № 39-382 від 21 вересня 2023



ДЕСНЯНСЬКА РАЙОННА В МІСТІ КИЄВІ ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
УПРАВЛІННЯ КУЛЬТУРИ

просп. Червоної Калини, 29, м. Київ, 02225, тел.: (044) 546-58-84, факс.: (044) 515-96-01,
e-mail: kultura_drda@ukr.net, СДРПОУ 37501627

від 21 09 23 № 39-382
на № _____ від _____

ДОВІДКА

**про практичне впровадження наукових досліджень
Чернеги Олени Михайлівни на тему:
«Репутаційний менеджмент туристичної дестинації»**

Результати наукових досліджень Чернеги О. М. щодо концепту формування туристичної привабливості Деснянського району в місті Києві, що базуються на використанні маркетингових інструментів задля покращення формування репутації району, як локальної туристичної дестинації через формування асоціативного ряду, пов'язаного з окремими видами туризму в районі та їхнього підсилення прийомами оцифрування, мають практичне значення та частково будуть упроваджені відповідними структурами у складі Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації, зокрема Управлінням культури.

Враховуючи це, з метою популяризації потенціалу туристично-культурних ресурсів району серед мешканців та гостей столиці, є потреба у розширенні концепту з формування маркетингової стратегії для Деснянського району міста Києва. З метою подальшого процесу покращення репутації Деснянського району, як локальної туристичної дестинації, відповідні структури Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації розглянуть й інші елементи концепту, наведені у наукових дослідженнях Чернеги О. М., з метою їхньої подальшої імплементації.

Начальник Управління



Ігор ЗАКОМІРНИЙ

Довідка про освітній процес



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, тел. +380 (44) 531 47 41, e-mail: knute@knute.edu.ua, код ЄДРПОУ 44470624

21.09.2023 № 1649/22

На № _____

ДОВІДКА

Видана Чернезі Олені Михайлівні, аспірантці кафедри туризму та рекреації Державного торговельно-економічного університету, про те, що окремі положення, висновки та пропозиції, що містяться в дисертаційному дослідженні на тему «Репутаційний менеджмент туристичної дестинації», виконаному на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», застосовувалися в освітньому процесі Державного торговельно-економічного університету для підготовки матеріалів з навчальних дисциплін «Менеджмент в туризмі» та «Маркетинг в туризмі» для студентів освітнього ступеня «бакалавр» та навчальної дисципліни «Управління туристичними дестинаціями» для студентів освітнього ступеня «магістр».

Особистий внесок аспіранта:

- підготовлено матеріали лекцій на теми «Репутаційний менеджмент туристичного підприємства» та «Цифровий маркетинг у туризмі» для студентів освітнього ступеня «бакалавр»;
- розроблено матеріали лекцій на теми «Маркетинг туристичних дестинацій» та «SMART-дестинація» для студентів освітнього ступеня «магістр».

Довідка видана для подання до спеціалізованої вченої ради.

Проректор з науково-педагогічної
 роботи та міжнародних зв'язків

Анжеліка ГЕРАСИМЕНКО



НДР «Формування національного бренду України у міжнародному середовищі»



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, тел. +380 (44) 531 47 41, e-mail: knute@knute.edu.ua, код ЄДРПОУ 44470624

29.09.2023 № 1898/20

На № _____

ДОВІДКА

Видана Чернезі Олені Михайлівні, аспірантці кафедри туризму та рекреації Державного торговельно-економічного університету, про те, що вона дійсно з 02.11.2020 по 31.12.2020 брала участь у виконанні науково-дослідної роботи № 658/20 «Формування національного бренду України в міжнародному середовищі» (термін виконання теми: I кв. 2018 р. – IV кв. 2020 р.).

Державний торговельно-економічний університет є правонаступником Київського національного торговельно-економічного університету.

Номер державної реєстрації НДР 0118U000127.

Особистий внесок Чернеги Олені Михайлівни:

- розкрито зміст і завдання територіального брендингу як елемента механізму репутаційного менеджменту туристичної дестинації;
- визначено роль і функції ключових суб'єктів репутаційного менеджменту туристичної дестинації (DMC і DMO) у формуванні національного бренду України в міжнародному середовищі;
- удосконалено методика рейтингового оцінювання впливу брендингу території на результативність управління репутацією туристичної дестинації.

Довідку видано для подання до спеціалізованої вченої ради.

Проректор
з науково-педагогічної роботи
та міжнародних зв'язків

Анжеліка ГЕРАСИМЕНКО



Спіттура Людмила (044) 531 31 26

НДР «Управління репутацією туристичної дестинації»



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, тел. +380 (44) 531 47 41, e-mail: knute@knute.edu.ua, код ЄДРПОУ 44470624

29.09.2023 № 1700/24

На № _____

ДОВІДКА

Видана Чернезі Олені Михайлівні, аспірантці кафедри туризму та рекреації Державного торговельно-економічного університету, про те, що вона дійсно з I кв. 2021 р. бере участь у виконанні науково-дослідної роботи «Управління репутацією туристичної дестинації» (термін виконання теми: I кв. 2021 р. – IV кв. 2024 р.).

Державний торговельно-економічний університет є правонаступником Київського національного торговельно-економічного університету.

Номер державної реєстрації НДР 0121U111296.

Особистий внесок Чернеги Олени Михайлівни:

- розроблено класифікацію видів репутації туристичної дестинації, надано характеристику видам репутації, запропоновано систему показників оцінювання репутації туристичної дестинації;
- розвинено методологічні засади формування інструментарію управління репутацією туристичної дестинації;
- розроблено концептуальну модель репутаційного менеджменту національної туристичної дестинації, зокрема концепт digital-стратегії та тактики підвищення репутації національної туристичної дестинації.

Проректор
з науково-педагогічної роботи
та міжнародних зв'язків



Анжеліка ГЕРАСИМЕНКО

Птуха Олена (044) 531 31 26

**НДР «Цифрова трансформація торговельно-економічної та туристичної систем
України»**



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, тел. +380 (44) 531 47 41, e-mail: knute@knute.edu.ua, код ЄДРПОУ 44470624

29.09.2023 № 1699/20

На № _____

ДОВІДКА

Видана Чернезі Олені Михайлівні, аспірантці кафедри туризму та рекреації Державного торговельно-економічного університету, про те, що вона дійсно з 01.06.2021 по 30.12.2021 брала участь у виконанні науково-дослідної роботи № 717/20 «Цифрова трансформація торговельно-економічної та туристичної систем України».

Державний торговельно-економічний університет є правонаступником Київського національного торговельно-економічного університету.

Номер державної реєстрації НДР 0121U112231.

Особистий внесок Чернеги Олені Михайлівни:

- розроблено класифікацію складових цифрового портфеля національної та регіональної туристичної дестинації;
- визначено механізми забезпечення якості та безпечності реалізації продукту туристичної дестинації шляхом використання комплексу цифрових сервісів на всіх етапах бізнес-процесу.

Довідку видано для подання до спеціалізованої вченої ради.

**Проректор
з науково-педагогічної роботи
та міжнародних зв'язків**

Анжеліка ГЕРАСИМЕНКО

