МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
«____» _____2026 р.
Завідувач кафедри: к.е.н., доцент
_____ Діана НАГЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

РОЗРОБКА БРЕНДУ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «КРОНА» м. КИЇВ

Виконала: здобувачка вищої освіти
IV курсу, 41-тм групи
спеціальності 242 «Туризм»
освітньо-професійної програми «Туризм»
КОВАЛЕНКО Аліна Олександрівна

Науковий керівник: к.е.н., доцент
САКОВСЬКА Олена Миколаївна

Умань – 2026

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	менеджменту
Кафедра	туризму та готельно-ресторанної справи
Освітній рівень	бакалавр
Спеціальність	242 «Туризм»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри: к.е.н., доцент
_____ Діана НАГЕРНЮК
«____»_____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачці вищої освіти _____*Коваленко Аліні Олександрівні*_____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: *«Розробка бренду туристичної агенції «Крона» м. Київ»*_____,

керівник кваліфікаційної роботи *– Саковська Олена Миколаївна, к.е.н., доцент*___,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗВО від *«14» листопада 2025 р., № 01-06/303*_____.

2. Строк подання здобувачкою вищої освіти роботи: *«10» 06 2026 р.*___

3. Вихідні дані до роботи: *нормативна, законодавча база, статистичні дані, публікації зарубіжних і вітчизняних вчених, періодичні видання, фінансові та статистичні документи, електронні джерела з інформаційною, статистичною та довідковою інформацією*_____.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:
*Розділ 1. Теоретико-методичні засади брендингу в туризмі*_____
*Розділ 2. Аналіз діяльності туристичного підприємства та специфіки формування й реалізації брендингової стратегії*_____
*Розділ 3. Модернізація системи бренд-менеджменту туристичного підприємтва*_____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):
*15 рисунків, 18 таблиць*_____.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п.	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	жовтень 2025	
2.	Одержання індивідуального завдання	жовтень 2025	
3.	Складання індивідуального плану-графіка написання роботи	жовтень 2025	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи	жовтень 2025-грудень 2025	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка	травень 2026	
6.	Написання розділів кваліфікаційної роботи	грудень 2025-квітень 2026	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	квітень-травень 2026	
8.	Написання та оформлення кваліфікаційної роботи в остаточному варіанті	травень 2026	
9.	Подання роботи для перевірки на плагіат	червень 2026	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	червень 2026	
11.	Одержання рецензії внутрішнього рецензента	червень 2026	
12.	Висновок завідувача кафедрою	червень 2026	
13.	Захист кваліфікаційної роботи	червень 2026	

Здобувачка вищої освіти _____ *Аліна КОВАЛЕНКО*
(підпис) *(ім'я та прізвище)*

Науковий керівник роботи _____ *Олена САКОВСЬКА*
(підпис) *(ім'я та прізвище)*

РЕЗЮМЕ

Загальний обсяг роботи – 67 сторінок, з них 55 – основного тексту, 15 рисунків, 18 таблиць. Список використаних джерел налічує 44 найменування.

Актуальність дослідження. Динамічний розвиток глобального туристичного ринку та посилення інтеграційних процесів висувають нові вимоги до системи управління підприємствами туристичної індустрії. У сучасних умовах брендинг перестав бути лише інструментом маркетингових комунікацій; він трансформувався у фундаментальну складову стратегічного менеджменту. Ефективний бренд-менеджмент дозволяє підприємству зберігати клієнтську базу навіть за умов вимушеної зміни асортименту послуг чи цінової політики та сприяє оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, інтегруючись у загальну систему управління персоналом та сервіс-менеджмент.

Актуальність дослідження підкреслюється необхідністю модернізації застарілих моделей управління на користь гнучких підходів до формування брендингової стратегії. Таким чином, розробка та впровадження ефективної системи бренд-менеджменту в діяльність туристичних підприємств є не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою забезпечення життєздатності та рентабельності бізнесу в довгостроковій перспективі.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи брендингу та модернізації бренд-менеджменту туристичного підприємства для підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Для досягнення поставленої мети слід вирішити такі **завдання:**

– дослідити теоретико-методичні засади брендингу в туризмі;

– провести аналіз діяльності туристичного підприємства та специфіки формування й реалізації брендингової стратегії на прикладі конкретного підприємтства;

– надати пропозиції щодо удосконалення системи бренд-менеджменту туристичного підприємтва.

Об’єкт дослідження – процес формування та управління брендинговою стратегією туристичного підприємства в сучасних ринкових умовах.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні аспекти використання інноваційних інструментів брендингу та механізми їх реалізації в діяльності туристичних підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості безпосереднього впровадження розроблених рекомендацій у ТА «Крона» для підвищення її конкурентоспроможності та ринкової стійкості. Запропоновані інноваційні інструменти брендингу та модернізована модель бренд-менеджменту можуть бути використані для оптимізації маркетингової політики, покращення системи внутрішніх та зовнішніх комунікацій, а також для залучення нових сегментів споживачів.

Ключові слова: туристичне підприємство, менеджмент, маркетинг, бренд.

АНОТАЦІЯ

У сучасних умовах брендинг перестав бути лише інструментом маркетингових комунікацій; він трансформувався у фундаментальну складову стратегічного менеджменту. Ефективний бренд-менеджмент дозволяє підприємству зберігати клієнтську базу навіть за умов вимушеної зміни асортименту послуг чи цінової політики та сприяє оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, інтегруючись у загальну систему управління персоналом та сервіс-менеджмент.

У першому розділі роботи розглянуто теоретико-методичні засади брендингу в туризмі. Другий розділ присвячено дослідженню специфіки формування й реалізації брендингової стратегії на прикладі конкретного підприємтства на прикладі туристичної агенції «Крона» м. Київ. У третьому розділі розглянуто прикладні аспекти удосконалення бренд-менеджменту в системі маркетингового управління ТА «Крона» та надано практичні провозиції удосконалення системи бренд-менеджменту туристичного підприємтва. Завершують роботу висновки, що підсумовують результати дослідження, підтверджують досягнення мети та обґрунтовують практичну цінність розроблених пропозицій для ТА «Крона».

Ключові слова: туристичне підприємство, менеджмент, маркетинг, бренд.

SUMMARY

Nowadays, branding isn't just a marketing tool; it's become a key part of strategic management. Effective brand management allows a company to retain its customer base even when forced to change its range of services or pricing policy, and helps to optimise internal business processes by integrating into the overall personnel management and service management system.

The first chapter of the work examines the theoretical and methodological foundations of branding in tourism. The second chapter is devoted to researching the specifics of forming and implementing a branding strategy using the example of a specific enterprise, namely the Krona travel agency in Kyiv. The third chapter examines the applied aspects of improving brand management in the marketing management system of TA ‘Krona’ and provides practical recommendations for improving the brand management system of a tourism enterprise. The work concludes with conclusions that summarise the results of the study, confirm the achievement of the goal and justify the practical value of the developed proposals for TA ‘Krona’.

Keywords: travel company, management, marketing, brand.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БРЕНДИНГУ В ТУРИЗМІ

1.1. Генеза та наукова інтерпретація поняття «бренд» в туристичному бізнесі 10

1.2. Інноваційні інструменти брендингу в системі управління туристичним підприємством 18

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА СПЕЦИФІКИ ФОРМУВАННЯ Й РЕАЛІЗАЦІЇ БРЕНДИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

2.1. Аналітичний огляд функціонування туристичної агенції «Крона» м. Київ на вітчизняному ринку туристичних послуг 28

2.2. Аудит результативності брендингових комунікацій у процесі реалізації маркетингової політики туристичною агенцією «Крона» 41

РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМТВА

3.1. Прикладні аспекти удосконалення бренд-менеджменту в системі маркетингового управління туристичною агенцією «Крона» 50

3.2. Упровадження інновацій у брендингову стратегію туристичної агенції «Крона» та прогнозна оцінка їх впливу 52

ВИСНОВКИ 62

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 64

ВСТУП

Актуальність дослідження. Динамічний розвиток глобального туристичного ринку та посилення інтеграційних процесів висувають нові вимоги до системи управління підприємствами туристичної індустрії. У сучасних умовах брендинг перестав бути лише інструментом маркетингових комунікацій; він трансформувався у фундаментальну складову стратегічного менеджменту. Ефективний бренд-менеджмент дозволяє підприємству зберігати клієнтську базу навіть за умов вимушеної зміни асортименту послуг чи цінової політики та сприяє оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, інтегруючись у загальну систему управління персоналом та сервіс-менеджмент.

Актуальність дослідження підкреслюється необхідністю модернізації застарілих моделей управління на користь гнучких підходів до формування брендингової стратегії. Таким чином, розробка та впровадження ефективної системи бренд-менеджменту в діяльність туристичних підприємств є не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою забезпечення життєздатності та рентабельності бізнесу в довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування дієвих стратегій бренд-менеджменту в туристичній сфері є предметом глибокого вивчення багатьох вітчизняних та зарубіжних фахівців. Фундаментальне підґрунтя для дослідження цього напряму заклали наукові розробки таких авторів, як: Богоявленський О. [4], Булкакова О. [7], Гайворонська І. [7], Дячук М., Буга Н. [12], Зоріна О. [13], Кожухівська Р. [17], Лаврентій А. [18], Портер М. [24], Рябова Т., Воєдило Н. [26], Чупир О. [31], Aaker D. [32], Ambler T. [33], Briggs S. [34], Freyer W. [36], Kotler P. [37], Taylor D.G., Strutton D. [43] та ін. Разом із тим, стрімка діджиталізація ринку та специфічні умови функціонування туристичного бізнесу в Україні вимагають подальшого пошуку інноваційних підходів до модернізації систем бренд-менеджменту, що й зумовило вибір теми даної роботи.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи брендингу та модернізації бренд-менеджменту туристичного підприємства для підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Для досягнення поставленої мети слід вирішити такі **завдання:**

– дослідити теоретико-методичні засади брендингу в туризмі;

– провести аналіз діяльності туристичного підприємства та специфіки формування й реалізації брендингової стратегії на прикладі конкретного підприємтства;

– надати пропозиції щодо удосконалення системи бренд-менеджменту туристичного підприємтва.

Об’єкт дослідження – процес формування та управління брендинговою стратегією туристичного підприємства в сучасних ринкових умовах.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні аспекти використання інноваційних інструментів брендингу та механізми їх реалізації в діяльності туристичних підприємств.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження складає комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, що дозволили забезпечити системний підхід до вирішення поставлених завдань. Зокрема, метод теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу використано для уточнення генези та наукової інтерпретації поняття «бренд» у туристичному бізнесі. За допомогою методу системного аналізу досліджено інноваційні інструменти брендингу в загальній структурі управління підприємством. Економіко-статистичні методи та метод порівняльного аналізу застосовано при вивченні показників діяльності ТА «Крона» на вітчизняному ринку та проведенні аудиту ефективності її маркетингової політики. Метод моделювання та прогнозування став основою для розробки модернізованої системи бренд-менеджменту та оцінки результативності впровадження інноваційних стратегій у діяльність агенції.

Інформаційна база дослідження. Теоретичне підґрунтя дослідження становить синтез фундаментальних наукових праць вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері стратегічного управління та маркетингових комунікацій в індустрії туризму. Методичний базис роботи опирається на нормативно-правові акти України, що регламентують діяльність туристичного сектору, забезпечуючи легітимність запропонованих рішень. Достовірність результатів та об’єктивність аналітичних висновків досягнута завдяки використанню репрезентативних статистичних даних, а також верифікованої фінансової та внутрішньої звітності

туристичної агенції «Крона» м. Київ, що дозволило детально дослідити реальний стан об'єкта та розробити прикладні рекомендації.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості безпосереднього впровадження розроблених рекомендацій у ТА «Крона» для підвищення її конкурентоспроможності та ринкової стійкості. Зокрема, запропоновані інноваційні інструменти брендингу та модернізована модель бренд-менеджменту можуть бути використані для оптимізації маркетингової політики, покращення системи внутрішніх та зовнішніх комунікацій, а також для залучення нових сегментів споживачів. Крім того, результати дослідження можуть бути адаптовані для використання іншими суб'єктами туристичного ринку України, що функціонують у схожих ринкових умовах, а також слугувати підґрунтям для подальших наукових розробок у сфері маркетингу та менеджменту в туризмі.

Обсяг і структура роботи. Робота включає вступ, три логічно послідовні розділи та загальні висновки за результатами дослідження. У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми, окреслено об’єкт, предмет і мету роботи, а також розкрито наукову новизну та прикладне значення отриманих результатів. У першому розділі роботи розглянуто теоретико-методичні засади брендингу в туризмі. Другий розділ присвячено дослідженню специфіки формування й реалізації брендингової стратегії на прикладі конкретного підприємтства на прикладі туристичної агенції «Крона» м. Київ. У третьому розділі розглянуто прикладні аспекти удосконалення бренд-менеджменту в системі маркетингового управління ТА «Крона» та надано практичні провозиції удосконалення системи бренд-менеджменту туристичного підприємтва. Завершують роботу висновки, що підсумовують результати дослідження, підтверджують досягнення мети та обґрунтовують практичну цінність розроблених пропозицій для ТА «Крона».

Загальний обсяг роботи – 67 сторінок, з них 55 – основного тексту, 15 рисунків, 18 таблиць. Список використаних джерел налічує 44 найменування.

Апробація матеріалів роботи. Матеріали дослідження апробовано шляхом виступів на конференціях та написанням тез у збірниках мат-лів Всеукр. наук.-прак. інт.-конф. «Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку», які проводилися кафедрою туризму та готельно-ресторанної справи УНУ у 2025-2026 рр.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БРЕНДИНГУ В ТУРИЗМІ

1.1. Генеза та наукова інтерпретація поняття «бренд» в туристичному бізнесі

Історія та етимологічний розвиток поняття бренду охоплюють величезний часовий проміжок у кілька тисячоліть, демонструючи трансформацію від примітивного маркування власності до сучасних складних цифрових екосистем. Саме слово має давньоскандинавське походження від кореня «brandr», що в буквальному розумінні означало процес спалювання або клеймування, виступаючи технічним терміном для позначення знаків, нанесені розпеченим залізом на худобу, деревину чи керамічні вироби [4, с.12].

В епоху Античності та Середньовіччя ця практика набула нових рис, коли майстри Давнього Єгипту та Риму почали ставити клейма на амфорах і цеглі для підтвердження авторства та походження, а європейські середньовічні гільдії запровадили обов’язкове маркування як метод контролю якості та захисту покупців від фальсифікату.

Кардинальні зміни відбулися у XIX ст. з початком епохи індустріалізації та масового виробництва, коли виникла потреба фасувати товари в упаковку, що спонукало таких виробників, як Coca-Cola чи Campbell’s Soup, використовувати яскраві етикетки та унікальні назви для вирізнення серед безликої продукції та завоювання довіри клієнтів на відстані.

XX ст. стало справжньою золотою ерою брендингу, розпочавшись у 1950-х роках із виокремлення управління брендами в самостійну дисципліну та усвідомлення того, що об'єктом продажу є не просто фізичний товар, а певний стиль життя та соціальний статус. Фінальним етапом цієї еволюції у 1980-х роках стала поява концепції капіталу бренду, яка остаточно закріпила за брендом статус потужного фінансового активу, ринкова вартість якого у сучасних технологічних

гігантів може значно перевищувати вартість їхніх реальних виробничих потужностей.

У сучасній науковій думці не існує єдиного підходу до трактування дефініції «бренд», що зумовлено його міждисциплінарною природою. Основні наукові погляди нами систематизовано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Наукові підходи до трактування дефініції «бренд»*

Підхід до трактування	Основна концепція	Представники (вчені / організації)	Ключові характеристики
Візуально-функціональний (Класичний)	Бренд як засіб ідентифікації та маркування продукту.	Ф. Котлер, Американська асоціація маркетингу (AMA) [34]	Назва, термін, знак, символ чи дизайн, що дозволяють відрізнити товар від конкурентів.
Аксіологічний (Ціннісний)	Бренд як сукупність матеріальних та нематеріальних активів.	Д. Аакер [32], Т. Амбер [33], С. Брігс [34]	Додана вартість до продукту, що формує відчуття переваги; обіцянка якості та оригінальності.
Психологічний (Емоційний)	Бренд як ментальна конструкція у свідомості споживача.	В. Фреєр [36], С. Медлік [41] та більшість сучасних дослідників [16; 22; 28; 39]	Сукупність асоціацій, досвіду, емоцій та очікуваних вигод, що формують довіру.
Юридичний	Бренд як правова категорія (товарний знак).	Юридична школа маркетингу [40; 43]	Об’єкт інтелектуальної власності, що має правовий захист від фальсифікацій.
Комунікаційний (Стратегічний)	Бренд як канал діалогу між виробником та клієнтом.	Д. Аакер [32] (в контексті ідентичності)	Відображення стилю життя аудиторії; інструмент позиціонування та управління репутацією.

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Аналізуючи табл. 1.1, слід зазначити, що термін «бренд» пройшов еволюцію від простого знака власності до складного сихологічного та фінансового активу, який сьогодні є головним інструментом комунікації між виробником та споживачем.

Отже, сучасне розуміння бренду ґрунтується на синергетичному та комплексному поєднанні декількох критично важливих аспектів – від

юридичного захисту й візуальної ідентифікації до глибокої психологічної взаємодії з аудиторією, – де ключовим стратегічним інструментарієм виступає висока здатність до унікальної диференціації, що не лише дозволяє підприємству максимально ефективно та переконливо виділяти свій продукт із загальної маси аналогічних конкурентних пропозицій на перенасиченому ринку, а й формує у свідомості споживача стійку додану вартість, яка стає фундаментом для тривалої лояльності та стабільного ринкового успіху.

У ході історичного розвитку відбулася суттєва еволюція самого поняття, в результаті якої дефініція трансформувалася від простого сприйняття бренду як зовнішнього маркера або логотипа до розуміння його як складного внутрішнього ментального конструкту, що базується на глибокому емоційному зв’язку зі споживачем.

Таким чином, у сучасній науковій парадигмі відбувається синтез різних підходів, де успішний бренд постає як органічне поєднання візуальної впізнаваності, високої функціональної якості послуги та стійкої психологічної лояльності аудиторії.

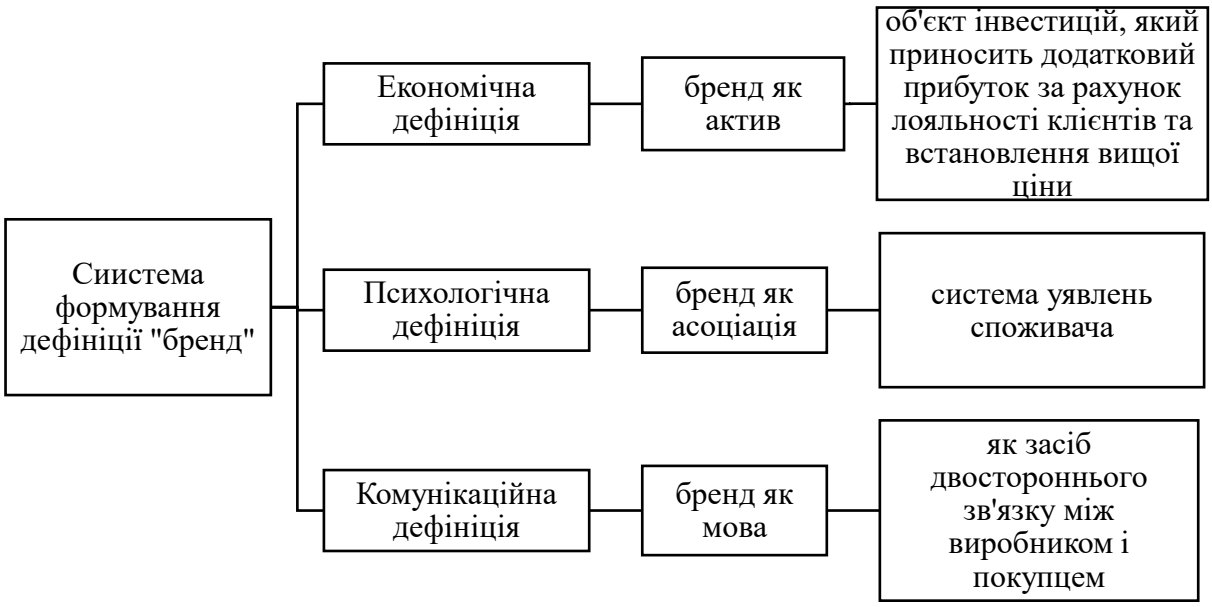


Рис. 1.1. Ключові зазади формування дефініції "бренд»

**Джерело: побудовано автором на основі аналізу [7; 12; 24].*

Виділяють три основні площини, в яких формується сучасне визначення бренду (рис.1.1):

1. Економічна дефініція (бренд як актив). З цієї точки зору бренд – це об'єкт інвестицій, який приносить додатковий прибуток за рахунок лояльності клієнтів та можливості встановлення вищої ціни. Наприклад, Т. Амбер [31] розглядає його як сукупність матеріальних та інтелектуальних інвестицій агенції;

2. Психологічна дефініція (бренд як асоціація). Тут бренд визначається як сума уявлень споживача. В. Фреєр [34] описує бренд як «набір асоціацій, що виникають у мозку людини при згадці назви»;

3. Комунікаційна дефініція (бренд як мова). Науковці (зокрема С. Медлік [39]) трактують бренд як засіб двостороннього зв'язку між виробником і покупцем. Це своєрідний код або мова цінностей, якою агенція розмовляє зі своєю аудиторією.

На нашу думку, дефініцію «бренд» варто розглядати як концепцію двох складових: ідентичності та іміджу. Ідентичність – це те, як агенція бачить себе і що вона хоче донести (внутрішнє бачення), а іімідж – це те, як споживач реально сприймає агенцію (зовнішнє відображення).

Для глибшого розкриття дефініції «бренд» варто розмежувати термінологічний апарат, оскільки в науковій та практичній діяльності часто виникає плутанина між поняттями «бренд», «торгова марка» та «товарний знак» (табл. 1.2). Важливо розрізняти ці категорії за їхньою функціональною суттю:

1. Торгова марка – це суто маркетингова категорія. Вона включає всі вербальні та візуальні елементи (назву, логотип, слоган), які використовуються для ідентифікації товару. Це «оболонка», яка може стати брендом, а може і не стати;

2. Товарний знак – це юридичний термін. Це торгова марка, яка пройшла офіційну реєстрацію в державних органах і отримала правовий захист. Тобто товарний знак – це юридичний статус торгової марки;

3. Бренд – це вища ступінь розвитку торгової марки. Це нематеріальний актив, який існує у свідомості споживача як сукупність функціональних характеристик, асоціацій та емоцій.

Таблиця 1.2.

Порівняльна характеристика понять «товарний знак», «торгова марка», «бренд»*

Характеристика	Товарний знак	Торгова марка	Бренд
Основна сфера	Юридична (правова)	Маркетингова (функціональна)	Психологічна (соціально-економічна)
Визначення	Об'єкт інтелектуальної власності, що пройшов держреєстрацію.	Сукупність атрибутів (назва, логотип), що ідентифікують товар.	Сформований у свідомості споживача образ, набір очікувань та цінностей.
Головна функція	Захист від копіювання та підробок, правовий контроль.	Відрізнення товару від аналогів на полиці чи в каталозі.	Формування емоційної прив'язаності та лояльності клієнта.
Місце існування	Державні реєстри, юридичні документи.	Упаковка, реклама, вивіски, офіційні бланки.	Свідомість та підсвідомість споживача (ментальна конструкція).
Вартість	Витрати на реєстрацію та юридичний супровід.	Витрати на дизайн, неймінг та початкове просування.	Додаткова ринкова вартість агенції (гудвіл), капітал бренду.

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

З наведеного порівняння у табдл. 1.2 стає зрозуміло, що бренд є найскладнішою категорією. Якщо торгова марка – це те, що агенція говорить про себе, а товарний знак – це те, що захищає закон, то бренд – це те, що про агенцію думають і говорять люди. В індустрії туризму це розмежування є критичним: клієнт може зареєструвати турфірму (товарний знак) і створити логотип (торгова марка), але справжнім брендом вона стане лише тоді, коли назва фірми почне асоціюватися у мандрівника з надійністю та незабутніми враженнями.

Важливо зазначити, що кожен бренд є торговою маркою, але не кожна торгова марка є брендом. Брендом вона стає лише тоді, коли рівень її

впізнаваності перевищує 60-70%, а споживачі демонструють сталу лояльність. В ідеальному брендингу ідентичність та імідж повинні максимально збігатися.

Ефективний брендинг не обмежується дизайном, а базується на глибокій філософії – системі місії, візії та цінностей. Практичне втілення цих ідей відбувається через послідовні кроки, які найкраще описані в концепції Д. Аакера (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

Етапи процесу брендингу за Д. Аакером*

Етап брендингу	Зміст та основні дії	Прикладне значення
1. Дослідження та аналіз	Глибоке вивчення ринкового середовища, сегментація аудиторії, аналіз стратегій конкурентів та трендів.	Розуміння «поля битви» та виявлення незадоволених потреб клієнтів.
2. Визначення позиціонування	Формування стратегії того, як бренд має сприйматися споживачем відносно конкурентів.	Створення унікального місця для бренду в ментальній карті споживача.
3. Створення ідентичності	Розробка візуальних (логотип, кольори) та вербальних (слоган, тон голосу) атрибутів.	Матеріалізація цінностей бренду, формування впізнаваного «обличчя» агенції.
4. Розробка стратегії комунікації	Вибір каналів взаємодії (PR, реклама, SMM) для донесення ідей та цінностей до аудиторії.	Побудова діалогу з клієнтом та трансляція обіцянок бренду.
5. Впровадження та моніторинг	Практична реалізація стратегії та постійне відстеження реакції споживачів і результативності.	Контроль відповідності реального іміджу задуманій ідентичності.
6. Управління брендом	Безперервний процес адаптації бренду до змін ринку, підтримка лояльності та розвиток активів.	Забезпечення довгострокової життєздатності та зростання капіталу бренду.

**Джерело: побудовано автором на основі аналізу* [7].

Табл. 1.3 ілюструє, що брендинг за Д. Аакером – це не разовий акт створення логотипа (як у візуальному підході), а комплексний стратегічний процес формування активу (аксіологічний підхід) та управління емоційним зв’язком (психологічний підхід). Детальний розгляд етапів дає змогу зрозуміти, що успіх бренду закладається ще на стадії аналітики, де виявлення незадоволених потреб клієнта стає фундаментом для подальшої розробки ціннісної пропозиції. Позиціонування та ідентичність у цій моделі виступають як вектори

спрямованості бренду, що перетворюють абстрактні ідеї на конкретні візуальні та вербальні символи, зрозумілі цільовій аудиторії.

Під час формування бренду особливу увагу варто звернути на етапи комунікації та моніторингу, які забезпечують життєздатність бренду в динамічному ринковому середовищі. Це доводить, що бренд не є статичним зображенням, а динамічною системою відносин, де кожен етап – від первинного дослідження до довгострокового управління капіталом – спрямований на мінімізацію розриву між тим, як агенція транслює свої цінності, та тим, як їх реально сприймає споживач. Таким чином, прикладне значення моделі полягає у можливості трансформації бренду з витратної статті маркетингу на прибутковий нематеріальний актив, що здатний забезпечити підприємству сталу конкурентну перевагу протягом тривалого часу.

Отже, аналіз теоретичних засад та генезису поняття бренд дозволяє констатувати, що ця категорія пройшла складну багатовікову еволюцію від примітивного знака власності до потужного фінансового й ментального активу сучасності.

Дослідження етимології та історичних етапів становлення брендингу свідчить про поступове зміщення акцентів з технічного маркування продукції на формування глибокого психологічного зв’язку із аудиторією, що в умовах сучасної економіки трансформує бренд у ключовий інструмент комунікації та капіталізації підприємства.

Сучасна наукова думка демонструє відсутність універсального визначення цієї дефініції, що пояснюється її перебуванням на стику маркетингу, економіки, психології та юриспруденції, де кожен із підходів акцентує увагу на різних аспектах: від візуальної ідентифікації до створення додаткової цінності та управління емоційними асоціаціями у свідомості споживача.

Важливим висновком проведеного аналізу щодо генези терміну «бренд» є необхідність суворого розмежування понять товарного знака як юридичної

категорії, торгової марки як маркетингового інструменту та власне бренду як вищої форми розвитку ідентичності, яка виникає лише за умови досягнення високої лояльності та впізнаваності.

Окрему роль у розумінні сутності бренду відіграє баланс між його ідентичністю та іміджем, де успіх брендингової стратегії безпосередньо залежить від точності відтворення внутрішнього бачення агенції у зовнішньому сприйнятті клієнтів.

Системний підхід до процесу брендингу, заснований на концепції Д. Аакера, підтверджує, що цей процес є не епізодичним створенням візуальних атрибутів, а безперервною стратегічною діяльністю, яка охоплює глибокий аналіз, позиціонування та постійне управління репутацією, що в сукупності забезпечує сталу конкурентоспроможність підприємства, особливо в індустрії туризму, де довіра до бренду виступає основним гарантом якості нематеріальної послуги.

Додатковим вектором розвитку сучасної теорії брендингу стає інтеграція інноваційного інструментарію, який докорінно змінює архітектуру взаємодії між суб'єктом туристичного ринку та мандрівником.

У цифрову епоху бренд перестає бути одностороннім повідомленням, трансформуючись у динамічну екосистему, де технології штучного інтелекту, доповненої реальності та гейміфікації дозволяють створювати імерсивний досвід ще до початку подорожі. Це переводить управління брендом у площину «спільної творчості» (co-creation), де автентичний сторітелінг та реальні цифрові сліди споживачів у соціальних мережах важать більше за традиційні рекламні гасла.

Отже, сучасний туристичний бренд – це високотехнологічний нецiновий інструмент конкурентоспроможності, який поєднує в собі надійність юридичного захисту, виразність візуальної мови та глибину інноваційного сервісу, що в сукупності забезпечує довгострокове виживання та лідерство підприємства у мінливому глобальному середовищі індустрії гостинності.

1.2. Інноваційні інструменти брендингу в системі управління туристичним підприємством

Бренд у туризмі є специфічним активом, оскільки туристичний продукт є нематеріальним. Тут бренд виступає «обіцянкою» якості, що мінімізує ризики мандрівника. Його роль для підприємства є визначальною для конкурентоспроможності.

Бренд туристичного підприємства є потужним неціновим важелем впливу на її ринкові позиції. Він дозволяє створити в уяві мандрівника особливий образ послуг, що безпосередньо коригує купівельну поведінку, зміцнює довіру та стимулює клієнтську прихильність.

Високоліквідний бренд є стратегічним ресурсом, який не лише маркує продукт, а й транслює його якісні характеристики, етичні орієнтири та емоційний підтекст [26].

Для підприємств індустрії туризму бренд є не просто торговельною маркою, а стратегічним активом, який визначає життєздатність бізнесу в умовах жорсткої глобальної конкуренції. Оскільки туристичний продукт має специфічні характеристики — він є нематеріальним, його неможливо випробувати до моменту купівлі, а процес виробництва і споживання збігаються у часі – роль бренду стає критичною.

Суть бренду в туризмі полягає у формуванні стійкого емоційного образу та набору очікувань у свідомості мандрівника. У цій сфері бренд виступає ментальним сурогатом реального продукту: клієнт купує не номер у готелі чи крісло в літаку, а «обіцянку» певних вражень, безпеки та комфорту. Це складна комбінація репутації, сервісних стандартів та унікальної атмосфери, яка робить пропозицію готелю, турфірми чи цілої дестинації впізнаваною.

Роль бренду для туристичного підприємств проявляється через кілька ключових функцій (рис. 1.2):

– зниження ризику: оскільки подорож часто пов’язана з великими витратами та невідомістю, відомий бренд слугує гарантією якості, зменшуючи страх туриста перед розчаруванням.

– диференціація послуг: на ринку, де послуги часто схожі (однакова зірковість готелів чи схожі маршрути), бренд дозволяє виділитися за рахунок унікальних цінностей, наприклад, екологічності, ексклюзивності або сімейної спрямованості.

– ідентифікація/позиціювання: бренд допомагає споживачеві миттєво впізнати продукт у масиві пропозицій на агрегаторах та в системах бронювання.

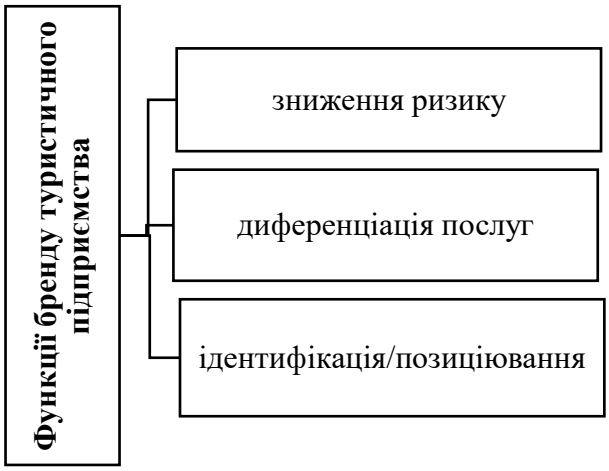


Рис. 1.2. Функції бренду туристичного підприємства*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Значення бренду для економічного успіху туристичного підприємства важко переоцінити. По-перше, сильний бренд дозволяє застосовувати цінову премію: лояльні клієнти готові платити більше за перевірений досвід та статус. По-друге, він забезпечує стабільність попиту навіть у періоди сезонних коливань або криз, оскільки довіра до бренду стимулює повторні візити. По-третє, розвинений бренд значно знижує витрати на маркетинг у довгостроковій перспективі, оскільки «сарафанне радіо» та емоційна прихильність працюють ефективніше за пряму рекламу. Зрештою, у туризмі бренд стає фундаментом для створення спільноти прихильників, перетворюючи звичайних туристів на адвокатів бренду, що є найвищим ступенем ринкового визнання.

У табл. 1.4., визначено ключові напрями, функції та значення бренду в туризмі.

Таблиця 1.4.

Роль бренду для підприємств індустрії туризму*

Напрям ролі	Функція бренду	Суть та значення для бізнесу
Маркетинговий	Диференціація	Дозволяє виділити туристичний продукт серед тисяч аналогічних пропозицій на ринку, створюючи унікальне «обличчя» агенції.
	Ідентифікація	Спрощує процес пошуку та впізнання послуги споживачем у рекламному шумі або на глобальних платформах (Booking, Expedia).
Економічний	Цінова премія	Дає можливість встановлювати вищу ціну порівняно з небрендованими конкурентами, оскільки клієнт платить за статус та впевненість.
	Капіталізація	Бренд стає цінним нематеріальним активом, який підвищує ринкову вартість підприємства при продажу чи залученні інвестицій.
Психологічний	Мінімізація ризиків	Знімає тривожність туриста перед покупкою «кота в мішку», виступаючи гарантом якості та стабільності сервісу.

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Брендинг у туристичній індустрії має свою специфіку, оскільки об'єктом просування є не фізичний товар, а досвід, емоції та час, проведений людиною поза домом. Оскільки туристичну послугу неможливо помацати чи перевірити на якість до моменту її оплати, бренд стає єдиним відчутним орієнтиром для клієнта.

Брендинг у туристичній сфері базується на управлінні очікуваннями. Його базові особливості включають:

– продаж «невидимого». Головне завдання брендингу – візуалізувати майбутню послугу. Через фотографії, слогани та відео бренд створює в уяві туриста реальність, яку той захоче купити.

– високий ступінь довіри: Оскільки подорож часто є дорогою та довгоочікуваною, бренд мінімізує «ризик зіпсованої відпустки». Клієнт обирає відоме ім'я, щоб отримати психологічний спокій;

– емоційна прив'язка. Туристичний брендинг апелює до прагнень людини: відпочинку, пригод, статусу або самопізнання.

Ефективний бренд у туризмі складається з трьох рівнів (рис. 1.3):

1. Функціональний. Що саме пропонує бренд? (зручне розташування готелю, швидкість бронювання, надійність перевізника);

2. Соціальний. Яким чином бренд допомагає клієнту виглядати в очах інших? (престижність відпочинку, причетність до спільноти мандрівників-екстремалів);

3. Духовний/Емоційний. Які почуття викликає бренд? (відчуття свободи, домашнього затишку або безпеки, тощо).

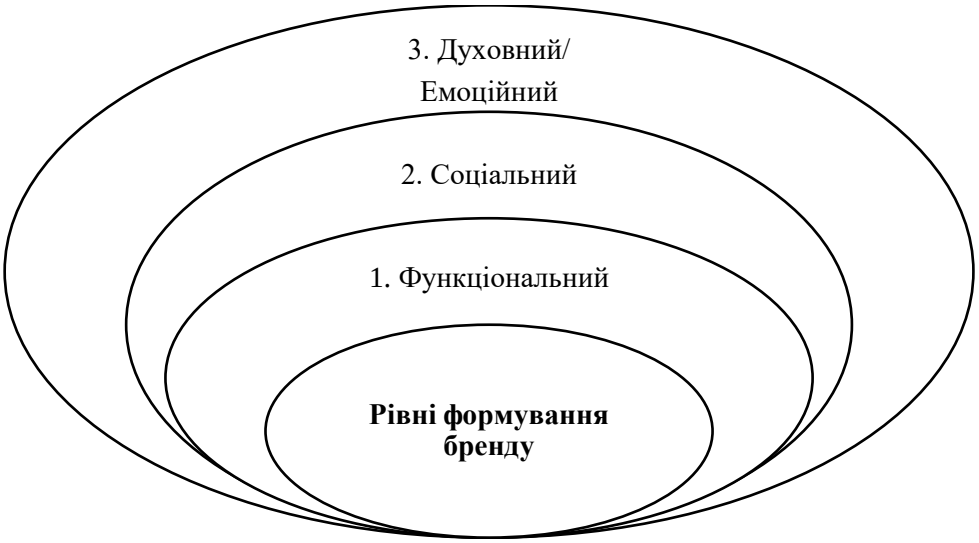


Рис. 1.3. Рівні формування бренду*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

У туризмі бренд виконує функцію навігатора у величезному інформаційному полі. Коли споживач заходить на сайт-агрегатор, який містить багато пропозицій, він зіштовхується із сотнями схожих варіантів і постає пред вибором. Бренд дозволяє підприємству (рис. 1.4):

– вийти з «цінової пастки». Підприємство з сильним брендом не обов’язково бути найдешевшим. Клієнти готові переплачувати за «бренд-гарантію»;

– формувати лояльність. У туризмі дешевше утримати старого клієнта, ніж залучити нового. Бренд створює емоційний зв'язок, який спонукає повертатися до одного й того самого ТА «Крона»а чи мережі готелів.

– створювати «адвокатів бренду». В епоху соцмереж задоволений турист стає безкоштовним каналом просування, транслюючи цінності бренду через власні сторіс та пости.

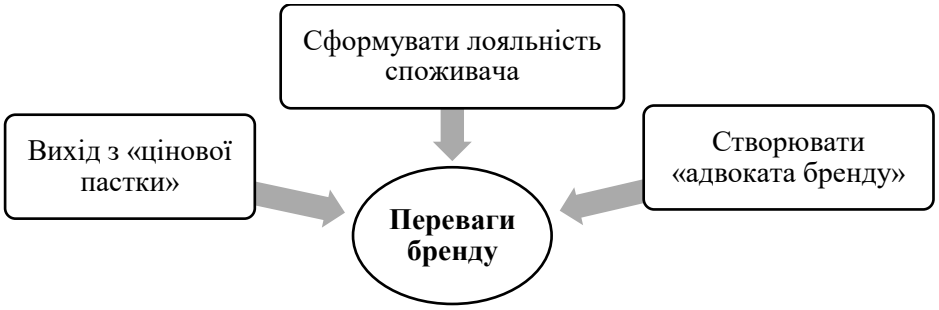


Рис. 1.4. Переваги для підприємства у процесі викоистання бредованої послуги*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Розробка стратегії розвитку туристичних послуг на основі брендингу передбачає досягнення певних конкурентних переваг. Дані переваги нами скомпоновано на рис. 1.5.

Ексклюзивність пропозиції	•формування специфічних продуктів, що чітко відповідають запитам обраної аудиторії
Ринкова впізнаваність	•реалізація промо-заходів для популяризації імені компанії та утримання наявних клієнтів
Сервісна досконаліть	•підтримання високих стандартів обслуговування для закріплення позитивного іміджу
Технологічність	•інтеграція цифрових рішень (від VR-турів до мобільних систем бронювання)
Партнерська синергія	•спільне просування (крос-промоція) з іншими гравцями ринку для обміну аудиторіями
Екологічна відповідальність	•дотримання принципів сталого розвитку, що приваблює свідомих мандрівників
Точне таргетування	•робота з конкретними сегментами ринку для максимального задоволення їхніх потреб
Емоційне залучення	•трансляція унікальних історій та досвіду, що викликають відгук у серцях споживачів
Репутаційний менеджмент	•активна робота з фідбеком та рекомендаціями для безперервного покращення сервісу

Рис. 1.5. Конкурентнні переваги в туризмі, які формує бренд*

**Джерело: побудовано автором на основі аналізу [13; 18; 20].*

Цінності бренду – це його внутрішній кодекс, що складається з переконань та принципів, які визначають вектор ідентичності. Вони є підґрунтям для маркетингової активності та взаємодії з туристами, формуючи тривалу лояльність і вигідне позиціонування на ринку.

Філософія бренду являє собою цілісну систему ідеології та місії підприємства. Вона гарантує послідовність дій агенції в усіх аспектах – від корпоративної етики до рекламних меседжів. Її структурними елементами є:

1. Місія та візія: глобальне призначення бізнесу та його орієнтири на майбутнє;

2. Ціннісний набір: пріоритети в роботі (наприклад, інновації чи соціальна відповідальність);

3. Портрет споживача: глибоке розуміння психології та запитів цільової групи;

4. Унікальна торгова пропозиція: вигоди та переваги туристичних пакетів, які не можуть запропонувати конкуренти;

5. Бренд-айдентика: сукупність візуальних та вербальних атрибутів (логотип, стиль спілкування);

6. Якість клієнтського досвіду: фокус на позитивних враженнях туриста на кожному етапі – від першого кліку до повернення з подорожі.

7. Гнучкість та оновлення: здатність бренду адаптуватися до ринкових трансформацій.

У підсумку, чітко сформована філософія забезпечує цілісність сприйняття бренду, перетворюючи його на надійний орієнтир для споживачів та запоруку стабільного розвитку туристичного бізнесу.

Для формування ефективного середовища розвитку бренду, туристичне підприємство повинне використовувати соціально-психологічні методи впливу на споживача та предбачати рівень їх впливу (табл. 1.5).

Таблиця 1.5.

Ключові складові туристичного бренду*

Рівень складової	Елементи бренду	Характеристика та значення
Візуальна (Айдентика)	Логотип, кольорова гама, шрифти, дизайн пакування/інтер'єру	Створює перше враження, забезпечує впізнаваність на агрегаторах та в соцмережах. Візуалізує нематеріальну послугу.
Вербальна (Комунікація)	Назва, слоган, легенда бренду (storytelling), Tone of Voice	Формує голос агенції. Назва має легко вимовлятися на різних мовах, а слоган – передавати головну обіцянку (наприклад, «I'm lovin' it» або «Belong anywhere»).
Функціональна (Продукт)	Стандарти сервісу, безпека, асортимент послуг, зручність бронювання	Фундамент бренду. Це те, що клієнт отримує фізично: чистота в номері, пунктуальність гіда, якість харчування.
Емоційна (Цінності)	Атмосфера, відчуття (свобода, пригоди, спокій), престиж	Визначає, як клієнт почувається під час подорожі. Емоції – це те, що змушує туриста повертатися та рекомендувати бренд друзям.
Репутаційна (Довіра)	Відгуки, рейтинги, сертифікати якості, соціальні докази	В індустрії туризму цей компонент є вирішальним при виборі, оскільки він мінімізує страх невдалої покупки через досвід інших мандрівників.

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

На основі проведеного аналізу ролі та значення брендингу в системі маркетингової діяльності туристичних підприємств, нами у табл. 1.6 систематизовано стратегічні переваги, цінності та елементи філософії туристичного бренду.

В умовах глобальної цифровізації та стрімкої трансформації споживчих пріоритетів в індустрії гостинності, інноваційні інструменти брендингу в системі управління туристичним підприємством перестають бути лише засобами візуальної комунікації, перетворюючись на інтелектуальну платформу для створення імерсивного клієнтського досвіду та управління лояльністю через високотехнологічні канали взаємодії.

Таблиця 1.6.

Структура та стратегічне значення бренду туристичного підприємства*

Категорія аналізу	Ключові компоненти	Суть та вплив на конкурентоспроможність
Стратегічні переваги бренду	Унікальність та інновації	Створення ексклюзивних продуктів та впровадження технологій (VR-тури, додатки), що виділяють агенцію серед конкурентів.
	Впізнаваність та охоплення	Ефективні промо-кампанії та крос-маркетинг (співпраця з партнерами) для розширення клієнтської бази.
	Сталий розвиток	Орієнтація на екологічну та соціальну відповідальність для залучення свідомих споживачів.
	Репутаційний капітал	Висока якість сервісу та робота з відгуками, що перетворюють рекомендації клієнтів на інструмент просування.
Ціннісний фундамент	Принципи та ідеали	Базові переконання (клієнтоорієнтованість, чесність), що формують основу для всіх маркетингових комунікацій.
	Емоційний зв'язок	Використання сторітелінгу та спільних цінностей для створення глибокої лояльності та довіри.
Філософія діяльності	Місія та візія	Чітке розуміння мети існування бізнесу та його довгострокових цілей на ринку.
	Унікальна пропозиція	Конкретні характеристики послуги, які роблять бренд незамінним для споживача.
	Бренд-айдентика	Візуальна та вербальна ідентичність (логотип, стиль мовлення), що забезпечують цілісність образу.
	Клієнтський досвід	Контроль за враженнями туриста на кожній точці дотику: від моменту бронювання до повернення додому.

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Говорячи про інноваційні інструменти брендингу в сучасній системі управління туристичним підприємством варто зазначити, що вони трансформуються з площини традиційної реклами у сферу високотехнологічної взаємодії та створення імерсивного досвіду.

У контексті цифровізації галузі ключовим інструментом стає Digital-брендинг, що базується на використанні штучного інтелекту для персоналізації клієнтського шляху, де нейромережі аналізують великі дані для прогнозування вподобань туриста та формування індивідуальних ціннісних пропозицій.

Важливе місце посідають технології доповненої (AR) та віртуальної (VR) реальності, які дозволяють реалізувати концепцію «спробуй перед тим, як купити» (try-before-you-buy), створюючи віртуальні тури готелями чи дестинаціями, що значно підвищує рівень довіри до бренду та емоційне залучення ще до моменту здійснення подорожі. Паралельно з цим активно розвивається сенсорний та нейромаркетинг, спрямований на залучення всіх каналів сприйняття: від розробки фірмових ароматів готельних мереж (аромамаркетинг) до звукового оформлення брендів, що формує стійкі підсвідомі асоціації з комфортом та безпекою. У соціальній площині інноваційність проявляється через Influence-маркетинг та роботу з користувацьким контентом (UGC), де бренд туристичного підприємства стає частиною екосистеми соціальних мереж, а автентичність та репутація керуються через реальні цифрові сліди мандрівників у режимі реального часу. Окремим стратегічним інструментом виступає гейміфікація, яка через впровадження ігрових механік у програми лояльності та мобільні додатки перетворює процес взаємодії з брендом на захопливий інтерактив, стимулюючи повторні візити та глибоку психологічну прив’язаність. Використання таких інструментів дозволяє туристичному підприємству перейти від моделі простого інформування до моделі спільної творчості (co-creation), де клієнт стає активним учасником формування бренду, а саме підприємство отримує можливість адаптувати свою ідентичність під запити ринку з високою швидкістю та точністю.

У учасних умовах розвитку індустрії туризму бренд трансформувався з простого засобу маркування послуг у фундаментальний інструмент стратегічного управління. Його сутність полягає у створенні цілісного емоційно-раціонального образу, який виступає гарантом якості та надійності в умовах нематеріальності туристичного продукту. Роль бренду для підприємств туристичної сфери є багатовекторною: він не лише забезпечує ідентифікацію та диференціацію пропозиції на насиченому ринку, а й формує додану вартість, що дозволяє

туристичним підприємствам уникати прямої цінової конкуренції. Впровадження ефективної стратегії брендингу, заснованої на чіткій філософії, цінностях та унікальній торговій пропозиції, дозволяє трансформувати випадкового споживача на лояльного прихильника.

Отже, бренд – нематеріальний актив, який через механізми довіри, емоційного зв’язку та інноваційності забезпечує сталу конкурентоспроможність підприємства у динамічному ринковому середовищі. Слід зазначити, що сьогодні брендинг у туризмі зміщується від простого логотипа до storytelling. Бренди більше не просто обіцяють «якісний сервіс» – вони обіцяють унікальний досвід, який більше ніде неможливо отримати.

Підсумовуючи викладене, можна констатувати, що в умовах глобальної цифровізації брендинг туристичного підприємства остаточно трансформувався з інструменту візуальної ідентифікації у фундаментальну інтелектуальну платформу стратегічного управління.

Сучасний етап розвитку туристичної сфери характеризується переходом від традиційної реклами до створення імерсивного клієнтського досвіду, де завдяки Digital-інструментам, штучному інтелекту та технологіям AR/VR формується глибока довіра до продукту ще до моменту подорожі.

Упровадження інноваційних механізмів, таких як гейміфікація, сенсорний маркетинг та модель спільної творчості (co-creation), дозволяє підприємству вибудовувати стійку психологічну лояльність, перетворюючи бренд на головний нематеріальний актив та нецiновий інструмент конкурентоспроможності.

Отже, бренд туристичного підприємства є стратегічним нецiновим інструментом конкурентоспроможності. Він поєднує в собі юридичний захист, візуальну впізнаваність та глибокий емоційний зв'язок із клієнтом. Сильний бренд базується на чіткій філософії та послідовному управлінні ідентичністю, що дозволяє агенції не лише ідентифікувати свій продукт, а й формувати сталу спільноту лояльних споживачів у динамічному ринковому середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА СПЕЦИФІКИ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ БРЕНДИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

2.1. Аналітичний огляд функціонування туристичної агенції «Крона» м. Київ на вітчизняному ринку туристичних послуг

Аналіз аналіз діяльності туристичної агенції «Крона» м. Київ (далі – ТА «Крона) та специфіки формування і реалізації брендингової стратегії дозволяє наочно продемонструвати механізми адаптації локального бренду до жорстких умов столичного туристичного ринку, що підтверджується такими фактами:

1. Представництво висококонкурентного столичного ринку. Київ є центром туристичного бізнесу України з найвищою щільністю турагенцій на квадратний кілометр.

Аналіз бренду ТА «Крона дозволяє дослідити, як локальна агенція вибудовує унікальну ідентичність, щоб виділитися серед сотень конкурентів і мережевих гігантів, що є класичним кейсом для вивчення брендингу в умовах «червоного океану»;

2. Досвід тривалого функціонування (репутаційний капітал). ТА «Крона працює на ринку вже тривалий час (з 2000 року), що робить її ідеальним об'єктом для аналізу еволюції бренду. Це дає змогу дослідити, як бренд трансформувався від класичного офісного формату до сучасного сервісного бізнесу, зберігаючи при цьому лояльність клієнтів;

3. Специфіка нішевого позиціонування. На відміну від мас-маркет ТА «Крона»ів, ТА «Крона» часто фокусується на індивідуальному підході та складних маршрутах. Це дозволяє проаналізувати «емоційний брендинг» та стратегію «експертності», де бренд асоціюється не з низькою ціною, а з надійністю та персоналізацією сервісу.

4. Мультибрендова взаємодія. Агенція є партнером провідних ТА «Крона»ів. Аналіз ТА «Крона» дає змогу побачити специфіку ко-брендингу: як маленька агенція використовує авторитет великих брендів-партнерів для зміцнення власної довіри в очах споживача;

5. Адаптивність бренду в кризові періоди. Київські агенції першими відчувають на собі зміну економічних та безпекових умов. Кейс ТА «Крони» є показовим з точки зору антикризового брендингу: як візуальна комунікація та меседжі агенції змінювалися протягом 2022–2025 років для підтримки зв'язку з аудиторією.

Отже, об'єкт дослідження – ТА «Крона» – обрано як репрезентативний приклад успішної реалізації стратегії диференціації на столичному ринку. Аналіз діяльності ТА «Крона дає змогу виявити практичні інструменти формування бренду, що базуються на персоналізації послуг та довгостроковій довірі, що є критично важливим для сервісного сектору в умовах невизначеності».

ТА «Крона» м. Київ розпочала свою діяльність 25.10.2000 р. Згідно з даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, на 31.05.2025 контрагент 31084390 зареєстрований в Україна, 03134, місто Київ, вул. Симиренка, буд. 1/2. Основний вид діяльності за КВЕД: 79.11 Діяльність туристичних агентств (рис. 2.1).

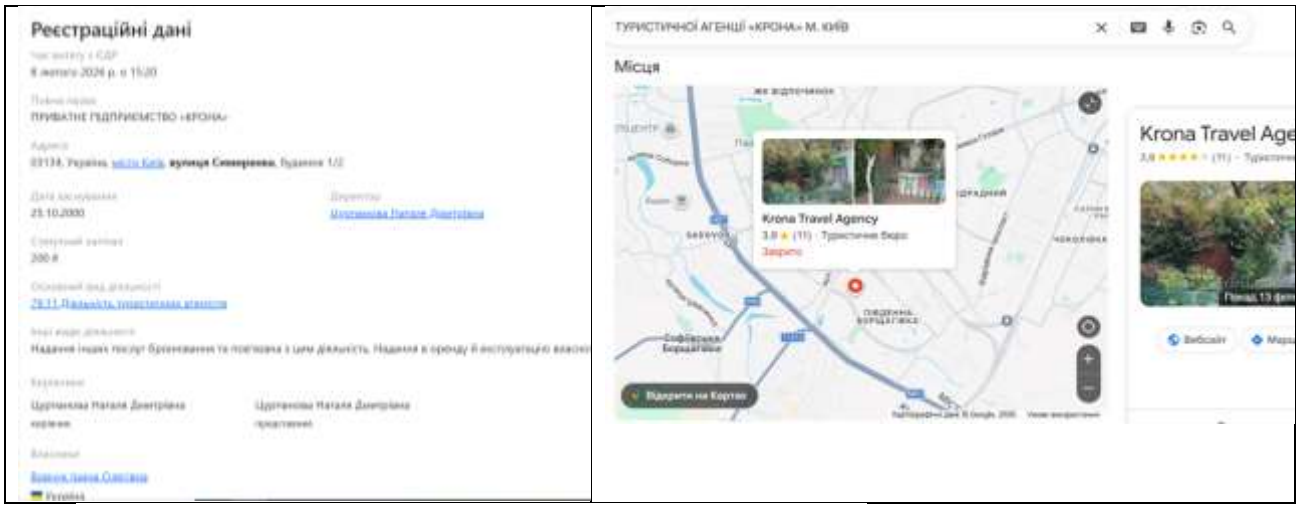


Рис. 2.1. Реєстраційна анкета офіційних даних ТА «Крона» м. Київ*

**Джерело: побудовано автором за даними [2; 27].*

Основним вектором діяльності ТА «Крона» м. Київ є організація виїзного туризму, подорожей Україною та обслуговування корпоративних клієнтів. Окрім стандартних пакетів, ТА «Крона» пропонує додаткові послуги (рис. 2.2):

– розробку авторських та тематичних маршрутів до свят;

– повний сервісний супровід: бронювання житла, трансфери, візова підтримка;

– допомогу в оформленні документів та культурне дозвілля (квитки на заходи).



Рис. 2.2. Структура додаткового сервісного обслуговуування ТА «Крона»*

**Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження.*

Географія подорожей охоплює популярні європейські країни (Грецію, Польщу, Чехію, Австрію) та країни Близького Сходу. Ключовим пріоритетом агенції є персоналізація сервісу та високі стандарти обслуговування, що забезпечується завдяки співпраці з перевіреними світовими партнерами та професіоналізму команди. Агенція має міцний фундамент у вигляді позитивної репутації та досвідченого колективу.

Головною стратегією для ТА «Крона» є подальший розвиток напрямків внутрішнього туризму та диджиталізація процесів діялності, з мею посилення конкурентних позицій на туристичному ринку.

Діяльність ТА «Крона» характеризується диверсифікованим підходом до формування туристичного продукту, що дозволяє ефективно функціонувати у двох ключових сегментах ринку: в’їзному та виїзному туризмі.

1. Стратегія розвитку в'їзного туризму. В'їзний напрям діяльності агенції орієнтований на створення позитивного іміджу України як туристичної дестинації. ТА «Крона» забезпечує комплексну підтримку іноземних резидентів, що включає:

– логістичний та сервісний супровід, який передбачає організацію зустрічей, забезпечення комфортних трансферів та професійна допомога у підборі й бронюванні готелів, що відповідають міжнародним стандартам якості;

– лінгвістична підтримка, для забезпечення супроводу кваліфікованими гідами-перекладачами, що мінімізує мовний бар'єр та підвищує якість комунікації іноземних гостей у межах країни;

– проєктування авторських маршрутів. Окрім стандартних оглядових екскурсій Києвом, фахівці ТА «Крона» розробляють індивідуальні та групові програми, що базуються на цілях візиту клієнта (діловий, рекреаційний або пізнавальний туризм).

– інтеграцію в культурне середовище. Важливою перевагою є включення до турів елементів подієвого та етнографічного туризму. Програми передбачають активну участь туристів у автентичних заходах: національних святах, фольклорних фестивалях, мистецьких перформансах та традиційних гуляннях, що сприяє глибокому зануренню в українську культуру.

2. Масштабування операційної діяльності у виїзному туризмі. Сегмент виїзного туризму є найбільш динамічним у структурі послуг ТА «Крона», що підтверджується широкою географією та високою якістю обслуговування:

– глобальне охоплення: ТА «Крона» пропонує стабільну лінійку турпродуктів у понад 40 країн світу, постійно адаптуючи асортимент до запитів ринку та сезонних коливань;

– індивідуалізація турпродукту: поряд із пакетними пропозиціями (mass market), агенція активно розвиває напрям Tailor-made tours – розробку подорожей за персональними специфікаціями клієнта, включаючи складні мультимодальні

маршрути.

– комплексний документальний супровід: для забезпечення безпеки та комфорту мандрівників агенція надає повний пакет супутніх послуг:

– візова підтримка: допомога в підготовці документів для консульств.

– авіаперевезення: бронювання та продаж квитків на регулярні та чартерні рейси.

– страхування: оформлення полісів медичного страхування та страхування від невиїзду, що є критично важливим для мінімізації ризиків туриста.

Таким чином, ТА «Крона» демонструє збалансовану модель бізнесу, де в'їзний туризм слугує інструментом популяризації національного продукту, а виїзний – забезпечує стабільний фінансовий потік за рахунок масовості та універсальності послуг. Гнучкість у формуванні як групових, так і персоналізованих програм дозволяє агенції утримувати конкурентні переваги в умовах високої волатильності туристичного ринку.

Асортиментна політика агенції охоплює понад 40 країн, які можна класифікувати за регіональними та функціональними ознаками. Це дозволяє ТА «Крона» задовольняти потреби різних цільових аудиторій – від бюджетних сімейних поїздок до елітних індивідуальних турів (табл. 2.1).

Аналізуючи дані табл. 2.1, слід зазначити, що вибір географії подорожей та туристичних дестинацій зумовлений наявністю перевірених іноземних партнерів, що дозволяє ТА «Крона» гарантувати:

1. Актуальність цін: прямі квоти в готелях забезпечують конкурентоспроможну вартість;

2. Безпеку: усі напрямки проходять перевірку на відповідність стандартам безпеки та наявності якісного медичного супроводу;

3. Різноманітність послуги: клієнт може вибрати як економічний варіант (Болгарія, Польща), так і преміальний продукт (Франція, ОАЕ);

4. Додатковий сервіс для всіх напрямків: візове супроводження (для країн з

візовим режимом); медичне страхування (обов'язкова умова кожного туру); бронювання квитків на заходи (театри, виставки, шоу).

Таблиця 2.1.

Географічна та функціональна структура туристичних подорожей ТА «Крона» м. Київ*

Категорія напрямку	Ключові країни / регіони	Основна мета (тип туризму)	Особливості сервісу
Масовий пляжний відпочинок	Туреччина, Єгипет, Греція, Болгарія, Кіпр	Рекреаційний, сімейний відпочинок	Система «All Inclusive», чартерні програми, дитяча анімація.
Культурно-пізнавальний (Європа)	Чехія, Польща, Австрія, Франція, Угорщина	Екскурсійний, подієвий, гастрономічний	City Breaks, групові авіа- та автобусні тури, відвідування музеїв та театрів.
Оздоровчий та лікувальний	Ізраїль, Угорщина, Україна (Закарпаття)	Медичний, бальнеологічний, SPA	Курорти Мертвого моря, термальні джерела, санаторне лікування.
Ексклюзивний та екзотичний	ОАЕ, Португалія, Ізраїль	Люкс-туризм, активний відпочинок, паломництво	VIP-трансфери, індивідуальні маршрути (Tailor-made), високий рівень сервісу.
Адріатика та Балкани	Чорногорія, Болгарія	Екологічний, пляжний, екскурсійний	Поєднання гірського та морського відпочинку, доступна цінова політика.
Внутрішній туризм (Україна)	Карпати, Львівщина, Київщина, Прикарпаття	Вікенд-тури, етнографічний, оздоровчий	Тури вихідного дня, знайомство з народними традиціями, замки та заповідники.

**Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження.*

Цінова політика та система лояльності є ключовими інструментами конкурентоспроможності ТА «Крона». Агенція використовує комбінований підхід: утримання доступних цін завдяки масштабним контрактам та стимулювання повторних продажів через персональні привілеї.

Наразі ТА «Крона» реалізує стратегію інтеграційного зростання, спрямовану на зміцнення ринкових позицій через розширення професійних зв'язків. Агенція активно масштабує співпрацю з ключовими гравцями туристичного ринку, транспортними структурами та міжнародними корпораціями (рис. 2.3). Це дає змогу ТА «Крона» оптимізувати рекламну діяльність, удосконалювати логістичні ланцюги та підвищувати рівень сервісного обслуговування.

Ключові вектори партнерської мережі:

– кооперація з провідними туроператорами. Для обміну ресурсами та формування спільних чартерних програм ТА «Крона» взаємодіє з такими потужними суб'єктами, як Join Up!, Coral Travel, TUI Ukraine та TPG.

– спеціалізоване партнерство: співпраця з агенціями Феєрія тур, Alf та Anex Tour дозволяє диверсифікувати напрямки та пропонувати клієнтам унікальні нішеві продукти.

– логістична підтримка: завдяки партнерству з SkyUp, Windrose агенція забезпечує стабільність авіаперевезень та високу якість транспортного сервісу.

– крос-секторальне співробітництво: взаємодія з технологічним гігантом Samsung Electronics свідчить про використання сучасних маркетингових інструментів та впровадження інноваційних рішень у клієнтський сервіс.

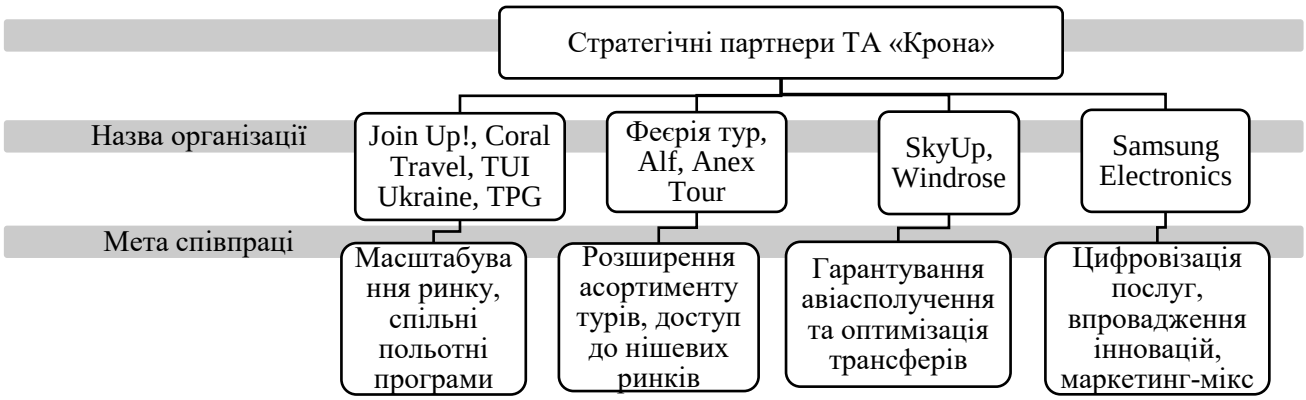


Рис. 2.3. Схема стратегічного партнерства ТА «Крона» м. Київ*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Така розгалужена мережа партнерів (рис. 2.3) свідчить про те, що ТА «Крона» не просто функціонує як окрема одиниця, а виступає активним учасником туристичного кластера. Це забезпечує синергетичний ефект: агенція мінімізує операційні ризики, збільшує потік туристів та підвищує власну адаптивність до змін у світовій туристичній індустрії.

Результати статистичного дослідження динаміки клієнтського потоку ТА «Крона» систематизовано та представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Статистичні показники динаміки кількості клієнтів ТА «Крона» у розрізі 2024-2025 рр.*

Показник	2024 р.	2025 р.	Абсолютна зміна (+/-)	Відносна зміна (%)
Загальна кількість туристів	8 369	10 251	+1 882	22,49%
у групах	4 200	5 367	+1 167	27,79%
індивідуальні туристи	4 169	4 884	+715	17,15%

**Джерело: розраховано автором за даними агенції.*

Дані табл. 2.2 демонструють зростання клієнтської бази ТА «Крона» у 2025 р. Загальний туристичний потік збільшився на 22,49%. Примітно, що у цьому періоді (на відміну від попереднього року) темпи росту групового туризму (27,79%) випередили темпи росту індивідуальних поїздок (17,15%), що може свідчити про активізацію корпоративного сегмента або успішну реалізацію нових пакетних програм.

Фінансова стратегія ТА «Крона» у 2025 р. була спрямована на агресивне скорочення витрат (собівартості) та збільшення доходу. хоча агенція все ще залишається збитковою, позитивна динаміка чистого фінансового результату свідчить про поступовий вихід із кризи та спроби стабілізувати діяльність у складних макроекономічних умовах (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Аналіз фінансових результатів діяльності ТА «Крона» у 2024-2025 рр.*

№ з/п.	Найменування показника	Од. вим.	Рік		Абсолютне відхилення (+/-)	Відносне відхилення (%)
			2024 р.	2025 р.		
1.	Чистий дохід від реалізації	тис. грн.	3 958	4 351	**+393**	**+9,93%**
2.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	9 357	1 129	**-8 228**	**-87,93%**
3.	Інші доходи	тис. грн.	88	124	**+36**	**+40,91%**
4.	Інші витрати	тис. грн.	187	201	**+14**	**+7,49%**
5.	Фін. результат від операційної діяльності	тис. грн.	-1 963	-2 617	**-654**	**+33,32%**
6.	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-2 527	-1 935	**+592**	**-23,43%**

**Джерело: розраховано автором за даними агенції.*

На основі даних табл. 2.3 можна зробити висновки про складний, але динамічний фінансовий стан тов ТА «Крона» у 2024-2025 рр.:

– динаміка доходів: спостерігається помірне зростання чистого доходу від

реалізації туристичного продукту на 9,93%. в абсолютному вимірі виручка зросла на 393 тис. грн, що свідчить про поступове нарощування обсягів продажів та адаптацію до ринкових умов;

– управління витратами: найбільш помітною зміною є різке скорочення собівартості реалізованих послуг – на 87,93% (з 9 357 тис. грн до 1 129 тис. грн). це вказує на суттєвий перегляд витратної частини, ймовірно, через оптимізацію закупівельних цін у партнерів або зміну структури самих турів;

– операційна ефективність: попри зростання доходу, фінансовий результат від операційної діяльності залишається від'ємним і погіршився на 33,32% (збиток зріс до 2 617 тис. грн). це сигналізує про те, що адміністративні та маркетингові витрати агенції все ще занадто високі відносно валового прибутку;

– чистий результат: позитивним моментом є скорочення чистого збитку на 23,43% (на 592 тис. грн). якщо у 2024 р. збиток складав 2 527 тис. грн, то у 2025 р. він зменшився до 1 935 тис. грн.

Для повного фінансового аналізу діяльності ТА «Крона» у 2024-2025 рр. нами у табл. 2.4. було розраховано показники рентабельності. Оскільки агенція зафіксувала збитки в обох періодах, показники рентабельності будуть мати від'ємне значення, що демонструє рівень збитковості на кожну гривню виручки.

Таблиця 2.4.

Розрахунок показників рентабельності ТА «Крона» у 2024-2025 рр.*

Показник	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+/-)
Чистий дохід, тис. грн	3 958	4 351	+393
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-2 527	-1 935	+592
Чиста рентабельність продажів, %	-63,85%	-44,47%	+19,38%

**Джерело: розраховано автором за даними агенції.*

Аналіз показників рентабельності ТА «Крона» за 2024-2025 рр. (табл. 2.4) дозволяє зробити наступні висновки:

1. Покращення ефективності. Незважаючи на те, що діяльність підприємства залишається збитковою, спостерігається чітка позитивна динаміка. Коефіцієнт чистої рентабельності продажів зріс на 19,38 відсоткових пунктів (з -63,85% до

-44,47%). Це означає, що рівень збитків на кожну гривню отриманого доходу суттєво зменшився.

2. Оцінка збитковості. У 2024 році на кожну гривню виручки агенція несла 63,85 коп. збитку, тоді як у 2025 році цей показник вдалося скоротити до 44,47 коп. Такий тренд свідчить про ефективність заходів з оптимізації собівартості, які були впроваджені керівництвом агенції.

3. Значний вплив зовнішніх факторів. Високий рівень від'ємної рентабельності зумовлений передусім зовнішніми викликами – воєнним станом та нестабільним попитом. Проте, здатність агенції нарощувати дохід при одночасному скороченні чистих збитків вказує на адаптивність існуючої бізнес-моделі економічної діяльності ТА «Крона».

Узагальнюючи результати фінансово-господарської діяльності, можна стверджувати, що ТА «Крона» перебуває на стадії фінансового оздоровлення. Головним завданням для агенції на мйбутні періоди є подолання операційного дефіциту та вихід на точку беззбитковості шляхом подальшого стимулювання попиту на індивідуальні та групові тури.

Для того щоб сформувати цілісну картину стратегічного стану ТА «Крона» нами було проведено SWOT-аналіз, який дає змогу систематизувати дані про зростання турпотоку та фінансові труднощі агенції (рис. 2.4).

Загалом, аналізуючи рис. 2.4 можемо констатувати, що використання стратегії зростання (S+O) дає змогу використовувати широку мережу партнерів та технологічну підтримку Samsung для агресивного маркетингу індивідуальних турів, на які зараз зростає попит; стратегії стабілізації (W+O) – поступово виводити агенцію із зони збитковості до точки беззбитковості за рахунок виходу на нові внутрішні напрямки (нижча собівартість); стратегії захисту (S+T) – сформувати фінансовий резерв для нівелювання ризиків від валютних коливань та підтримання операційної діяльності в кризові моменти на основі високої ліквідності надаваних послуг.

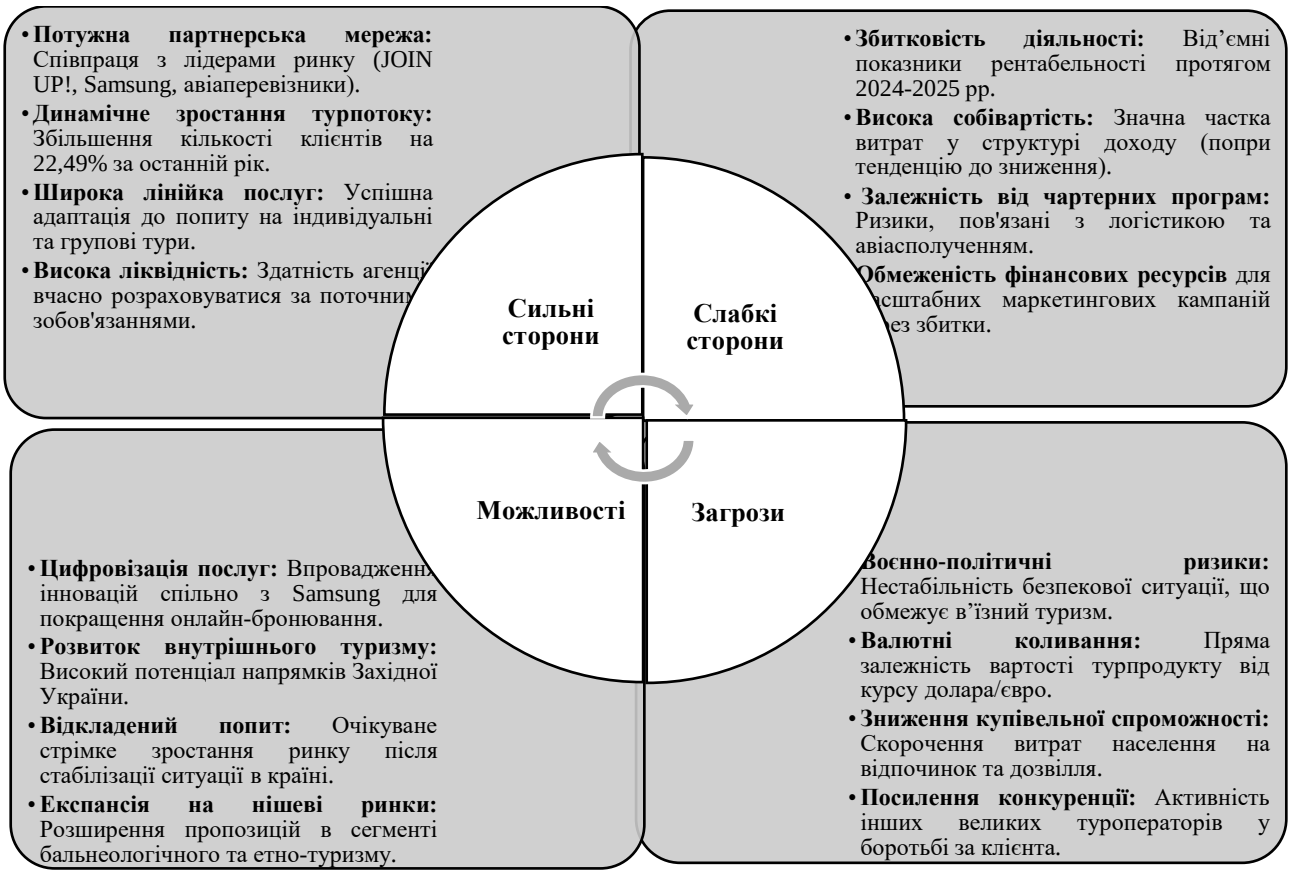


Рис. 2.4. SWOT-аналіз діяльності ТА «Крона»*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Стратегія ціноутворення агенції базується на принципі оптимального співвідношення «ціна-якість». Основні механізми формування вартості:

1) прямі контракти з постачальниками. ТА «Крона» має ексклюзивні квоти в готелях та спеціальні тарифи від авіакомпаній, що дозволяє уникати націнок посередників;

2) диференційоване ціноутворення: економічний сегмент: бюджетні пропозиції в Болгарію, Польщу та Туреччину (готелі 3*-4*) та преміальний сегмент: ексклюзивні тури в ОАЕ, Францію чи Португалію з відповідною високою вартістю;

3) динамічне ціноутворення. Вартість турів коригується залежно від сезонності, попиту та термінів бронювання;

4) програми раннього бронювання. Надання суттєвих знижок (до 30-50%)

при купівлі туру за кілька місяців до поїздки, що дозволяє агенції планувати завантаження, а клієнту – значно економити;

5) «гарячі пропозиції». Реалізація залишків турпродукту за мінімальними цінами перед датою вильоту.

Варто зазначити, що серед маркетингових інструментів залучення нових споживачів і утримання вже інстнуючої клієнської бази, агенція використовує систему лояльності. Головна мета системи лояльності ТА «Крона» – перетворення разового клієнта на постійного. У табл. 2.5 нами зібрано основні маркетингові інструменти системи лояльності, які застосовує ТА «Крона».

Таблиця 2.5.

Маркетингові інструменти лояльності ТА «Крона» та їх вплив на клієнтів*

Інструмент	Зміст та механіка	Перевага для клієнта
Гнучка система знижок	Надання відсоткових знижок (наприклад, 3%, 5%, 7%) на кожну наступну подорож.	Пряма економія коштів при повторному зверненні.
Індивідуальний підхід	Зберігання історії вподобань клієнта (улюблені готелі, типи харчування, напрямки).	Отримання пропозицій, що максимально відповідають очікуванням.
Спеціальні пропозиції	Пріоритетне інформування про акції на тематичні тури (Трійця, травневі свята).	Можливість першим забронювати місця у святковий період.
Комплексне обслуговування	Бонусні послуги при купівлі пакетного туру (наприклад, допомога в оформленні закордонних паспортів).	Зниження стресу та економія часу на бюрократичні процедури.
Корпоративні привілеї	Спеціальні тарифи для компаній, що замовляють групові або MICE-тури.	Оптимізація витрат для бізнес-клієнтів.

**Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження.*

Разом з тим, слід зауважити, що для ТА «Крона» лояльність будується не лише на знижках, а й на довірі. До системи лояльності також можна віднести:

1. Професійний консалтинг – надання вичерпної інформації про країну, що запобігає розчаруванню клієнта;

2. Повний документальний супровід – візова підтримка та страхування входять у сервісний пакет, що створює відчуття захищеності;

3. Кваліфікація персоналу – динамічний колектив, що постійно проходить навчання.

Отже, цінова стратегія ТА «Крона» спрямована на максимальне охоплення ринку, тоді як система лояльності орієнтована на побудову довгострокових відносин, що забезпечує стабільність агенції навіть у періоди ринкових коливань.

Проведений аналіз операційної та фінансово-господарської діяльності ТА «Крона» за період 2024-2025 рр. дозволяє сформувати цілісне уявлення про стан та перспективи розвитку підприємства в умовах сучасних викликів. По-перше, результати дослідження туристичних потоків свідчать про позитивну динаміку відновлення ринкових позицій. Загальна кількість клієнтів агенції у 2025 році зросла на 22,49%, досягнувши позначки у 10 251 особу. Особливістю звітного періоду став випереджальний темп зростання групового туризму (+27,79%), що вказує на успішну реалізацію стратегії пакетних продажів та ефективну роботу з корпоративним сегментом. По-друге, фінансовий стан підприємства характеризується стадією активної адаптації та оптимізації. Попри те, що агенція все ще залишається збитковою (чистий збиток у 2025 р. склав 1 935 тис. грн), спостерігається чіткий тренд до покращення показників. Завдяки радикальному скороченню собівартості на 87,93% та зростанню чистого доходу на 9,93%, рівень чистої рентабельності продажів покращився. Це свідчить про високу ефективність антикризового управління витратами. По-третє, результати SWOT-аналізу підтверджують, що головною конкурентною перевагою ТОВ ТА «Крона» є розгалужена мережа стратегічних партнерів (JOIN UP!, Samsung, авіаперевізники) та високий рівень абсолютної ліквідності у 2025 р. Це створює надійне підґрунтя для подолання ключових загроз – воєнно-політичної нестабільності та зниження купівельної спроможності населення.

Загалом, ТА «Крона» демонструє високу адаптивність бізнес-моделі. Основним стратегічним завданням на майбутній період є конвертація кількісного зростання турпотоку в реальний прибуток шляхом подальшого впровадження цифрових інновацій, розвитку внутрішніх туристичних дестинацій та збереження жорсткого контролю над операційними витратами.

2.2. Аудит результативності брендингових комунікацій у процесі реалізації маркетингової політики туристичною агенцією «Крона»

Ефективність маркетингової політики туристичної агенції ТА «Крона» безпосередньо залежить від якості побудови системи брендингу. Головними цілями маркетингових комунікацій є формування попиту та стимулювання збуту. Для досягнення цих цілец менеджмент ТА «Крона» формує фундамент комунікаційної платформи бренду, який включає: інформування споживачів про агенцію та її пропозиції; формування позитивного іміджу агенції як надійного партнера на ринку подорожей; мотивація споживачів до вибору конкретних туристичних пакетів; формування та актуалізація потреб (наприклад, популяризація нішевого туризму); стимулювання акту купівлі через короткострокові акції та спеціальні умови; формування відданості бренду (лояльності), що є критичним для повторних продажів; нагадування про агенцію для підтримки високого рівня top-of-mind.

В межах дослідження було проаналізовано набір інструментів, які ТА «Крона» використовує для досягнення зазначених цілей. Результати моніторингу маркетингової комунікаційної активності представлені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

Засоби маркетингової комунікаційної активності ТА «Крона»*

№ з/п.	Назва комунікаційного засобу	Наявність
1	Власний сайт	+
2	Telegram	+
3	Інстаграм	+
4	Ютюб-канал	+
5	Реклама на ТВ	+
6	Реклама на радіо	+
7	Зовнішня реклама	+
8	Реклама в друкованих виданнях	+
9	Івент-заходи	+
10	Виставки	+
11	ПР (Public Relations)	+
12	СМС-розсилки	+

**Джерело: сформовано автором на основі проведеного дослідження.*

Аналіз таблиці 2.6 свідчить про масштабне охоплення комунікаційних каналів. Так, ТА «Крона» використовує класичну модель інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМС), поєднуючи традиційні медіа (ТВ, радіо, преса) із сучасними цифровими інструментами.

1. Digital-присутність (1-4, 12-13): наявність сайту та активність у соцмережах (Facebook, Instagram, YouTube) дозволяє агенції охоплювати різні сегменти аудиторії. Використання месенджерів (Viber) та SMS забезпечує прямий контакт із клієнтом, що є ефективним для стимулювання акту купівлі (гарячі тури).

2. Традиційні медіа та Outdoor (5-8): використання ТВ та радіо працює переважно на формування іміджу та впізнаваність бренду в межах регіону. Зовнішня реклама виконує функцію навігації та нагадування.

3. Експертний імідж (9-11): участь у виставках та івент-заходах дозволяє ТА «Крона» позиціонувати себе як експерта, що сприяє формуванню відданості бренду серед партнерів та вибагливих клієнтів.

Незважаючи на широке охоплення, аудит показує, що така багатоканальність потребує значних витрат на підтримку кожного напряму. Найвищу результативність у контексті цілі «стимулювання збуту» демонструють цифрові канали (соцмережі та розсилки), тоді як реклама на ТВ та в пресі працює переважно на довгострокову ціль – «формування іміджу».

Для того щоб аудит був обґрунтованим, необхідно провести кількісну оцінку. Оскільки ТА «Крона» використовує широкий спектр інструментів, ми застосуємо метод експертних оцінок та аналіз конверсії (CR) і вартості залучення клієнта (CAC). Для визначення результативності кожного із засобів комунікації, наведених у табл. 2.7, було проаналізовано дані внутрішньої звітності підприємства за останній робочий рік. Основними критеріями оцінки обрано: частку у загальному бюджеті, коефіцієнт конверсії в продажі та вартість залучення одного реального клієнта (CAC).

Таблиця 2.7.

Показники ефективності комунікаційних каналів ТА «Крона»*

Канал комунікації	Частка у бюджеті, %	Конверсія (CR), %	CAC, грн	Ефективність (1-10 балів)
SMM (Instagram, Telegram)	25	12.0	450	9
Власний сайт (SEO/PPC)	20	8.5	600	8
Месенджери (Viber/SMS)	5	15.0	120	10
Реклама на ТВ та радіо	20	0.8	2800	4
Зовнішня реклама	10	1.2	1500	5
Виставки та івенти	15	4.0	2200	6

**Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження.*

З даних табл. 2.7 слід зробити висновки, що найвищий показник конверсії (15%) продемонстрували Viber-розсилки. Це пояснюється роботою з «теплою» базою клієнтів, які вже знають бренд. SMM (Instagram) є головним інструментом залучення нових клієнтів із відносно низькою вартістю залучення (CAC = 450 грн), що підтверджує ефективність цілі «стимулювання збуту». А реклама на ТВ та радіо має найнижчу пряму конверсію (0.8%) та найвищу вартість залучення клієнта (2800 грн). Проте в межах маркетингової політики ТА «Крона» ці канали є необхідними для досягнення цілі «формування позитивного іміджу» та охоплення аудиторії, яка не користується активними соцмережами (старший сегмент).

Отже. найбільш економічно вигідними для ТА «Крона» є цифрові канали комунікації. Традиційні медіа (ТВ, преса) на даному етапі перевантажують бюджет, маючи низьку пряму віддачу, тому рекомендується перерозподілити 10-15% бюджету з традиційної реклами на користь відео-контенту для YouTube та TikTok.

Окреме місце в системі брендингових комунікацій ТА «Крона» посідає офіційний веб-сайт, який виконує функцію не лише інформаційного ресурсу, а й потужного рекламного носія. Враховуючи стрімке зростання інтернет-аудиторії, сайт став «цифровим обличчям» агенції.

Структурно-змістовне наповнення сайту ТА «Крона» сформоване нами на рис. 2.5.

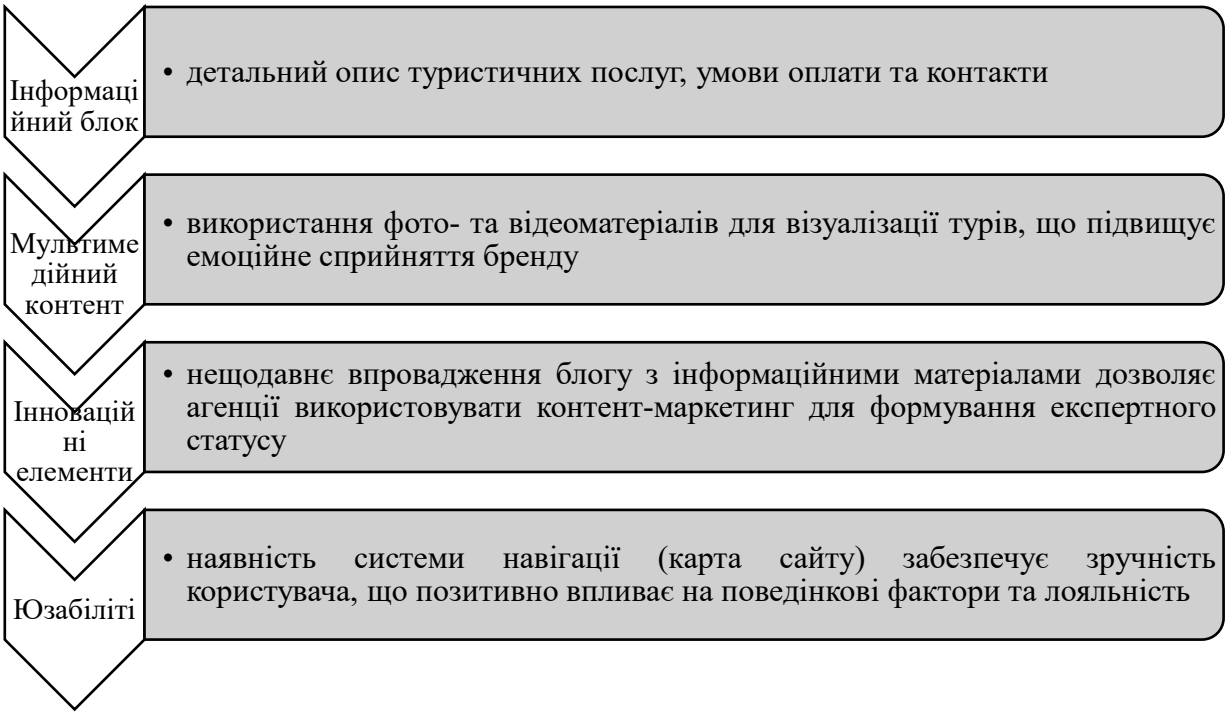


Рис. 2.5. Структурно-змістовне наповнення сайту ТА «Крона»*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Для забезпечення ефективного «розкручування» сайту ТА «Крона» застосовує комплекс методів SEO (Search Engine Optimization) та SEM (Search Engine Marketing):

1. Реєстрація у пошукових системах та галузевих рейтингах.

2. Партнерський обмін посиланнями та розміщення платних посилань на популярних Web-серверах.

3. Оптимізація контенту через ключові слова в текстах та заголовках.

4. Інтеграція офлайн та онлайн каналів (вказівка URL-адреси на візитках, бланках та у всіх рекламних зверненнях).

Аудит показав, що ТА «Крона» максимально використовує переваги інтернет-реклами через технології точного націлювання, зокрема:

– тематичний таргетинг, який дозволяє фокусувати покази на аудиторії, що цікавиться туризмом, подорожами та відпочинком;

– ре-таргетинн, який дозволяє «повертати» на сайт користувачів, які вже переглядали певні тури, але не здійснили бронювання.

Основними майданчиками для таргетованої реклами є Telegram та Instagram. Метою просування в цих мережах є не лише пряме збільшення продажів, а й стратегічне закріплення бренду на ринку.

Медіапланування в ТА «Крона» базується на чотирьох векторах (рис. 2.6):

1. контент-стратегія: розробка чіткого контент-плану для соціальних мереж (поєднання розважального, торгового та інформаційного контенту);

2. підтримка продажів: підсилення напряму «Персональний продаж» через персоналізовані поштові розсилки;

3. експансія: створення нової мережі контактів у вже задіяних сегментах ринку;

4. інновації: презентація послуг агенції в нових, раніше не охоплених сегментах.

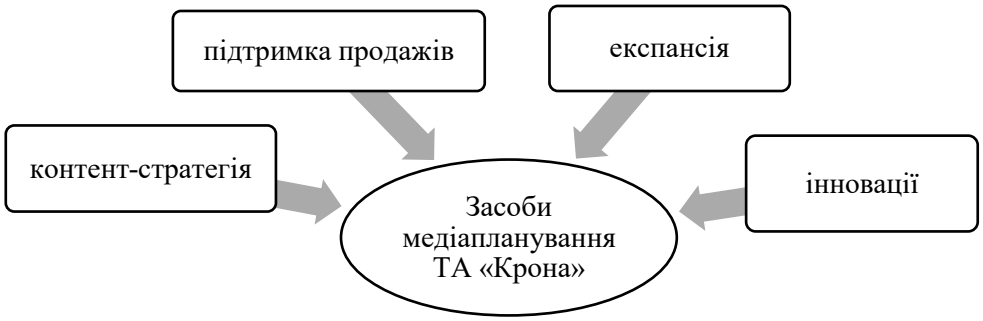


Рис. 2.6. Інструменти медіапланування ТА «Крона»*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що маркетингова політика ТА «Крона» має високий рівень адаптивності до цифрового середовища. Сильними сторонами є використання сучасних інструментів (таргетинг, ретаргетинг, блог), наявність структурованого сайту та активна робота в соцмережах.

Аудит результативності брендингових комунікацій є критичним етапом оцінки ефективності маркетингової політики ТА «Крона», оскільки він дозволяє визначити ступінь відповідності між витраченими ресурсами та досягнутим рівнем капіталізації бренду.

У процесі реалізації маркетингової політики ТА «Крона» використовує багатоканальну систему комунікацій. Основні акценти розподілені наступним чином:

– digital-комунікації: офіційний сайт, сторінки у Facebook та Instagram, розсилки у месенджерах (Viber, Telegram);

– візуальна ідентичність: зовнішня реклама офісу, брендована сувенірна продукція, оформлення документації;

– персональні продажі: консультації менеджерів як форма прямої комунікації бренду.

На основі аналізу контенту сайту виявлено дефіцит інформації про саму агенцію (історію, команду, цінності), що може стримувати зростання довіри у нових клієнтів. Доцільним у такому випадку було б розширення розділу «Про нас» на сайті, додавши реальні відгуки клієнтів та сертифікати менеджерів, щоб перетворити «стандартний корпоративний сайт» на інструмент формування глибокої брендової відданості.

Аудит також показав, що ТА «Крона» дотримується єдиного візуального стилю (логотип, кольорова гама «зелений-білий»), що асоціюється з надійністю та екологічністю відпочинку (рис. 2.7). Проте, було виявлено певний розрив у «тональності голосу» (Tone of Voice). Якщо у Telegram бренд виглядає як експертний та стриманий, то в Instagram спостерігається більш неформальний підхід. Це може дезорієнтувати частину цільової аудиторії, яка мігрує між платформами.



Рис. 2.7. Візуалізація інтернет-сторінок ТА «Крона» у соціальних мережах*

**Джерело: побудовано автором за даними [28; 29].*

Рентабельність комунікаційних витрат (ROA) розраховується за формулою:

$$ROA = \frac{\text{Дохід від комунікацій}}{\text{Витрати на комунікації}} \times 100\% \quad (2.1)$$

Для ТА «Крона» середній показник ROA становить приблизно 320%, що означає, що кожна витрачена на бренд-комунікації гривня приносить 3.2 грн чистого доходу.

Для аудиту результативності брендингових комунікацій у процесі реалізації маркетингової політики ТА «Крона» нами використано систему ключових показників (KPI) (табл. 2.8).

Таблиця 2.8.

KPI результативності брендингових комунікацій у процесі реалізації маркетингової політики туристичною агенцією «Крона»*

Показник	Опис та значення	Стан (2024-2025 рр.)
Охоплення	Кількість контактів цільової аудиторії з брендом у соцмережах.	Стабільне зростання (+15%)
Залученість	Рівень взаємодії з контентом (лайки, коментарі, поширення).	Середній (3.2%)
Конверсія	Відсоток переходів із запитів у соцмережах до реального бронювання.	8-10%
Впізнаваність	Частка клієнтів, що звертаються за рекомендацією або повторно.	Висока (45% клієнтської бази)

**Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження.*

Розрахунок ефективності брендингових зусиль у сфері маркетингу показує позитивну динаміку. За останній звітний період витрати на таргетовану рекламу та підтримку бренду в мережі окупилися із коефіцієнтом 1.4, що є прийнятним для туристичної галузі в умовах високої конкуренції. Але, незважаючи на загальну позитивну динаміку, аудит виявив наступні «вузькі місця»:

1. Низька швидкість реакції, зокрема затримка у відповідях на коментарі в соцмережах знижує лояльність до бренду;

2. Недостатнє використання Video-content. Брендингові комунікації перевантажені статичними зображеннями, що знижує охоплення серед молодої аудиторії.

3. Відсутність системи лояльності, так зокрема комунікація з постійними клієнтами не має системного характеру (переважно ситуативні вітання).

За результатами проведеного аудиту результативності брендингових комунікацій туристичної агенції «Крона» варто резюмувати, що маркетингова політика ТА «Крона» базується на принципах інтегрованих маркетингових комунікацій. Аудит підтвердив, що головні цілі – формування попиту та стимулювання збуту – досягаються через синергію 13 ключових каналів (від традиційного ТБ до інноваційних месенджер-розсилок). Система побудована таким чином, що кожен канал виконує свою роль: традиційні медіа формують первинну впізнаваність, а цифрові інструменти забезпечують фінальну конверсію у продаж. Корпоративний сайт агенції трансформувався з простої «візитівки» на повноцінний торговельний майданчик.

Аудит показав високу результативність інструментів Telegram та Instagram. Використання тематичного таргетингу дозволяє агенції уникати «розпилення» бюджету на нецільову аудиторію. Особливу увагу варто приділити ре-таргетингу, який у ТА «Крона» демонструє один із найвищих показників повернення інвестицій (ROI), оскільки він фокусується на користувачах, що вже проявили інтерес до конкретних дестинацій, мінімізуючи втрати на етапі прийняття рішення.

Кількісний аналіз (табл. 2.7) виявив диспропорцію між витратами та прямою ефективністю. Хоча ТБ та радіо-реклама споживають близько 20% бюджету при низькій прямій конверсії (0.8%), вони створюють «ефект присутності», який підсвідомо підвищує довіру до онлайн-реклами. Проте, з точки зору вартості залучення клієнта (CAC), найбільш вигідними визначено Viber-розсилки (120 грн/клієнт) та SMM (450 грн/клієнт), що робить їх пріоритетними для оперативного стимулювання збуту.

Незважаючи на загальну позитивну динаміку, аудит виявив декілька критичних зон:

– дефіцит персоналізації бренду: недостатня кількість інформації про саму агенцію та команду на сайті знижує рівень емоційної прив’язаності клієнта;

– медіапланування: потребує підсилення напрям «Персонального продажу» через автоматизовані поштові розсилки та CRM-маркетинг, що дозволить ефективніше працювати з існуючою базою клієнтів.

Для зміцнення конкурентих позицій ТА «Крона» на ринку та підвищення рівня брендингових комунікацій, маркетингова політика повинна еволюціонувати від масового інформування до побудови екосистеми лояльності. Це передбачає:

– створення унікального відео-контенту для YouTube та соцмереж (віртуальні тури, відгуки в реальному часі).

– оптимізацію навігації сайту для мобільних пристроїв.

– більш агресивне використання месенджер-маркетингу для сегментованих пропозицій.

Загалом, аналіз результативності брендингових комунікацій ТА «Крона» підтвердив, що обрана стратегія сприяє підтримці позитивного іміджу та має солідний фундамент для реалізації маркетингової політики, але потребує перерозподілу ресурсів на користь високотехнологічних та персоналізованих каналів комунікації, наприклад для підвищення конкурентоспроможності необхідно синхронізувати Tone of Voice на всіх платформах та активізувати роботу з інтерактивними форматами контенту. Указані кроки дадуть змогу знизити середній CAC та підвищити упізнаваність бренду.

РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМТВА

3.1. Прикладні аспекти удосконалення бренд-менеджменту в системі маркетингового управління туристичною агенцією «Крона»

У сучасних умовах гіперконкуренції на ринку туристичних послуг, де більшість агенцій пропонують ідентичний продукт від провідних туроператорів, роль бренд-менеджменту стає визначальною, оскільки він перетворюється на єдиний дієвий інструмент диференціації в очах споживача. Коли технічні характеристики турів, готельна база та цінові пропозиції фактично дублюються у всіх учасників ринку, вибір клієнта перестає бути раціональним порівнянням прайс-листів і переходить у площину емоційної прив’язаності та довіри до конкретного імені. Бренд-менеджмент у цьому контексті виступає не просто як сукупність маркетингових комунікацій, а як стратегічна система управління репутацією, яка наповнює назву агенції та її боенд особливим змістом і ціннісними орієнтирами. Це дозволяє туристичним організаціям вийти за межі «товарного» маркетингу, де головним критерієм є вартість, і перейти до «маркетингу відносин», де ключовим активом стає впевненість клієнта у власній безпеці та отриманні унікального сервісного досвіду.

Таким чином, сильний бренд створює навколо агенції своєрідний захисний бар’єр, що нівелює вплив агресивного демпінгу конкурентів і дозволяє формувати лояльну аудиторію, готову платити за експертну експертизу та індивідуальний підхід, які неможливо знайти в автоматизованих системах бронювання або в безликих мережевих дискаунтерів.

Для ТА «Крона» стратегічне управління брендом має трансформуватися з процесу «продажу туру» в процес «продажу довіри та емоційного досвіду».

Основна ідея процесу менеджменту бренду ТА «Крона» – перейти від простого продажу турів до формування цілісного бренду, який викликає довіру та емоційний зв'язок.

У ході проведення дослідження, нами розроблено ключові напрямки процесу бренд-менеджменту ТА «Крона», які відображено на рис. 3.1.

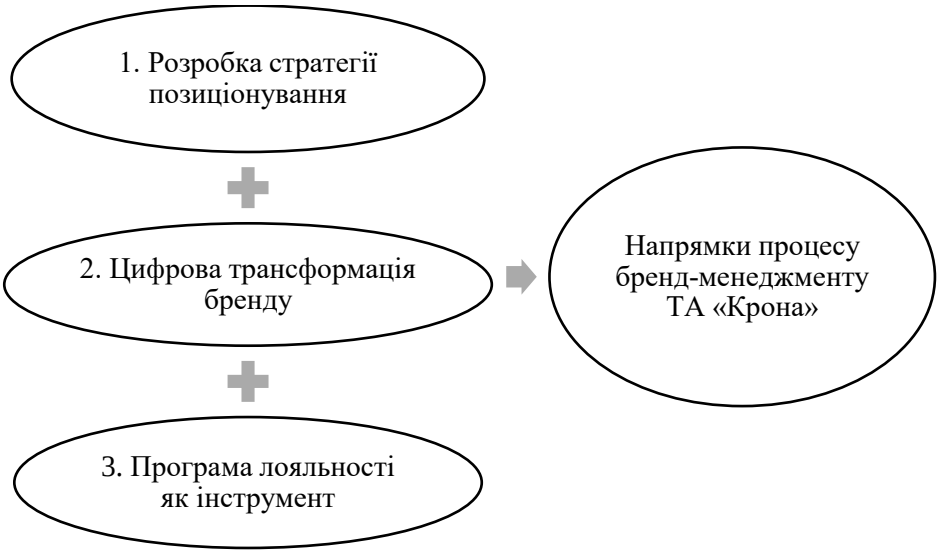


Рис. 3.1. Напрямки бренд-менеджменту ТА «Крона»*

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Аналізуючи рис. 3.1, слід зазначити, що процес бренд-менеджменту ТА «Крона» реалізується на сонові таких кроків:

1. Розробка стратегії позиціонування та оновлення айдентики. На основі аналізу конкурентів ТА «Крона» має знайти свою унікальну нішу і згідно цього: відкоригувати візуальний стиль логотипу: якщо логотип або кольорова гама застаріли, варто запропонувати «soft-ребрендинг» (осучаснення без втрати впізнаваності); розробити бренд-бук.

Впровадження єдиних стандартів оформлення постів у соцмережах, документації та інтер’єру офісу; переглянути слоган: наприклад від «Ми продаємо тури» до «Ми створюємо спогади» або «Ваш надійний провідник у світ».

2. Цифрова трансформація бренду. В сучасних умовах бренд живе в смартфоні клієнта. Прикладні заходи повинні містити: оптимізацію контент-

маркетингу. Розробка контент-плану, де 30% – це експертні поради (як зібрати валізу, лайфхаки аеропортів), що зміцнює статус бренду як експерта; упровадження CRM-системи. Для персоналізації комунікації (вітання з днем народження, підбір турів на основі попередніх уподобань); заходи з управління репутацією. Активна робота з відгуками на Google Maps та у соцмережах. Кожна відповідь агенції – це частина її бренду.

3. Програма лояльності як інструмент Brand Equity. Бренд-менеджмент – це не лише залучення, а й утримання клієнта. Тому тут будуть актуальні такі заходи: запуск закритого Telegram-каналу для «своїх» клієнтів з ексклюзивними пропозиціями; нарахування балів за рекомендації (реферальна програма), що перетворює клієнтів на «амбасадорів бренду». брендовані дрібниці для мандрівників (холдери для квитків, багажні бірки з логотипом «Крона»), що підвищують впізнаваність бренду.

У табл. 3.1-3.2 зазначено параменти, очікувані результати та показники ефективності реалізації процесу бренд-менеджменту ТА «Крона».

Таблиця 3.1.

Параменти та очікувані результати реалізації процесу бренд-менеджменту ТА «Крона»*

Параметр	Очікуваний результат
Упізнаваність	Зростання брендових запитів у пошукових системах на 15-20%.
Лояльність	Збільшення частки повторних продажів.
Довіра	Підвищення індексу споживчої лояльності через якісний сервіс.

**Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження.*

Таблиця 3.2.

Показники ефективності вдосконалення бренд-менеджменту ТА «Крона»*

Показник	Метод розрахунку	Цільовий орієнтир
Цінність клієнта	Сумарний прибуток від одного клієнта за весь період	Зростання на 15% за рік
Індекс споживчої лояльності	Індекс готовності рекомендувати агенцію	Досягнення рівня > 75%
Впізнаваність	Частка брендових запитів у загальному трафіку	Зростання на 20%
Лояльність	Коефіцієнт утримання клієнтів	Збільшення частки повторних продажів до 40%

**Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження.*

Слід зауважити на тому, що для ребрендингу ТА «Крона» важливо підкреслити назву. Оскільки назва «Крона» асоціюється з деревом, стабільністю та ростом, у бренд-менеджменті можна використовувати метафору «глибокого коріння» (досвід) та «розлогої крони» (широкий вибір напрямків).

Удосконалення системи бренд-менеджменту ТА «Крона» нами пропонується реалізувати через чотири послідовні етапи (рис. 3.1):

1. Репозиціонування та оновлення візуальної ідентичності. На основі проведеного аналізу встановлено, що бренд «Крона» асоціюється у споживачів зі стабільністю, проте потребує осучаснення для залучення сегменту «міленіалів». Використання метафори «Крони» як дерева, що росте (розвиток), має глибоке коріння (досвід на ринку) та дає затінок (захист і комфорт). Упровадження оновленого логобуку, де поєднуються природні кольори – зелений і білий. Це дозволить позиціонувати агенцію в сегменті «Medium+», де клієнт готовий платити за експертність, а не лише за найнижчу ціну.

2. Диджиталізація бренду. Оскільки понад 70% клієнтів ТА «Крона» починають шлях до покупки в Інтернеті, пропонується впровадження наступних інструментів:

– експертний контент-маркетинг, який передбачає перехід у соціальних мережах від публікації «гарячих турів» до створення авторського контенту. Впровадження рубрик «Поради інсайдера», «Чесний огляд готелю» та «Безпека мандрів», що зміцнює статус ТА «Крона» як інтелектуального лідера;

– управління репутацією, захід, який має на меті упровадження системи автоматизованого збору відгуків після повернення туриста з відпочинку. Це дозволить оперативно нівелювати негатив та наповнювати Google Maps позитивним контентом, що безпосередньо впливає на конверсію.

3. Упровадження сервісних стандартів «Touchpoints». Бренд у туризмі – це сервіс. Удосконалення маркетингового управління має включати стандартизацію всіх точок контакту:

– до подорожі. Розробка «Welcome-pack» для клієнта (брендована папка, чеклист мандрівника, теги для багажу). Це створює відчуття матеріальної цінності ще до вильоту;

– під час подорожі. Впровадження підтримки 24/7 через зручний клієнту месенджер. Бренд «Крона» має стати «персональним консьєржем», що вирішує будь-які питання в країні перебування;

– після подорожі. Система лояльності, що базується на «емоційних тригерах» (вітання зі значущими датами, персоналізовані пропозиції на основі попередніх уподобань через CRM-систему).

4. Оцінка ефективності заходів. Для моніторингу успішності впроваджених змін пропонується використовувати систему KPI, наведену в табл. 3.2.

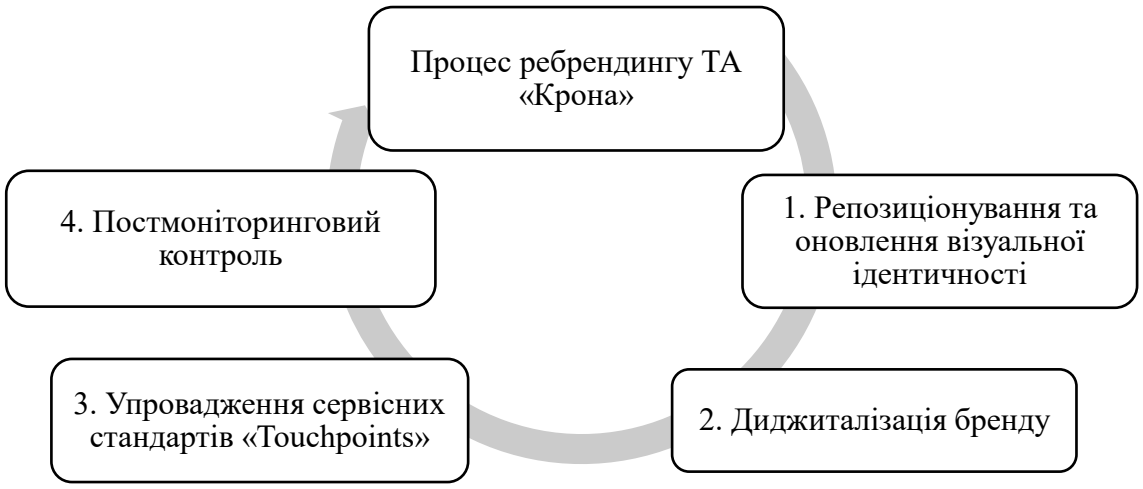


Рис. 3.1. Схема удосконалення системи бренд-менеджменту ТА «Крона»*
**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Розробляючи практичні кроки з удосконалення системи бренд-менеджменту ТА «Крона» варто враховувати часові рамки. Тому, нами було розроблено календар маркетингових активностей реалізації процесу бренд-менеджменту для ТА «Крона» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

Календар маркетингових активностей (приклад на квартал)*

Місяць	Акцент бренду	Захід
Березень	Раннє бронювання літа	«Готуй санчата влітку, а купальник у березні» – розіграш брендованої пляжної сумки
Квітень	Експертність в уїкенд-турах	Вебінар або серія постів «Топ-5 міст Європи для перезавантаження на 3 дні»
Травень	Сімейні цінності	Колаборація з дитячим магазином або центром: «Крона піклується про найменших мандрівників»

**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Резюмуючи вищевикладене, можна стверджувати, що запропонований комплекс заходів із вдосконалення бренд-менеджменту дозволить ТА «Крона» здійснити стратегічний перехід від моделі «транзакційних продажів» до моделі «управління капіталом бренду», що докорінно змінює саму філософію функціонування підприємства на туристичному ринку.

3.2. Упровадження інновацій у брендингову стратегію туристичної агенції «Крона» та прогнозна оцінка їх впливу

Якщо за традиційної моделі основні зусилля менеджменту спрямовувалися на разове закриття угоди та стихійний пошук нових клієнтів, то перехід до управління капіталом бренду передбачає системне накопичення нематеріальних активів – репутації, лояльності та впізнаваності, які з часом починають працювати на самовідтворення прибутку. Це трансформує діяльність агенції за кількома ключовими векторами:

1. Подолання цінового демпінгу. Формування унікальної торговельної пропозиції та оновлення візуальної ідентичності зміщують фокус уваги споживача з вартості туру на його якісну наповненість та надійність агенції. Це створює «імунітет» до цінових перпадів, дозволяючи агенції зберігати маржинальність навіть при активності дисконт-агрегаторів.

2. Створення емоційної доданої вартості. Впровадження сервісних стандартів «Touchpoints» та персоналізованого супроводу перетворює стандартну послугу на унікальний досвід. Емоційний комфорт клієнта та впевненість в експертній підтримці 24/7 стають нематеріальними активами бренду, які конкурентам найважче скопіювати.

3. Оптимізація маркетингових витрат. Завдяки впровадженню системи лояльності та диджиталізації комунікацій, ТА «Крона» отримує можливість знизити витрати на залучення нових клієнтів за рахунок утримання та стимулювання повторних візитів існуючої бази.

4. Посилення конкурентних позицій на ринку. Сформована стійка бренд-система виступає гарантом довгострокової стабільності підприємства. В умовах ринкової турбулентності, політичних чи економічних криз, клієнти схильні делегувати організацію свого відпочинку перевіреним брендам-експертам, що забезпечує ТА «Крона» сталий попит.



Рис. 3.2. Наслідки удосконалення системи бренд-менеджменту ТА «Крона»*
**Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.*

Практична реалізація запропонованої стратегії бренд-менеджменту матиме чітке відображення у системі ключових показників ефективності (KPI), що підтверджує економічну спроможність проєкту. Зокрема, очікується досягнення наступних результатів:

1. Оптимізація клієнтського портфеля. Завдяки впровадженню індекса споживчої лояльності, агенція зможе підвищити рентабельність кожного клієнта на 15-20% протягом першого року. Це досягається шляхом стимулювання повторних продажів та пропозиції додаткових сервісів (cross-selling).

2. Зміцнення ринкових позицій. Систематичне вимірювання Brand Awareness (впізнаваності бренду) та активне управління репутацією дозволять збільшити частку прямого трафіку (direct visits) на сайт та в офіс на 25%, що суттєво знизить залежність від платних каналів реклами.

3. Трансформація лояльності у прибуток. Орієнтація на високий рівень індексу споживчої лояльності на рівні понад 75% дозволить запустити механізм «сарафанного маркетингу». Це призведе до зростання частки клієнтів за рекомендаціями, що є найбільш якісним та найменш витратним сегментом аудиторії.

4. Підвищення операційної ефективності. Встановлення цільового показника коефіцієнта утримання на позначці 40-45% забезпечить стабільний фінансовий потік навіть у періоди сезонного спаду активності на ринку.

Отже, інвестиції в бренд-менеджмент є не просто витратами на рекламу, а інструментом капіталізації бізнесу, що перетворює назву ТА «Крона» на впізнаваний знак якості, безпеки та індивідуального підходу на туристичному ринку. Запропонована система бренд-менеджменту ТА «Крона» є збалансованою моделлю, де якісні зміни сервісу та візуальної ідентичності знаходять своє пряме відображення у кількісному зростанні фінансових результатів підприємства».

Упровадження інновацій у брендингову стратегію туристичної агенції «Крона» та прогнозна оцінка їх впливу є необхідним кроком для забезпечення життєздатності бізнесу в умовах цифрової трансформації галузі 2026 року. Сучасна інноваційна стратегія бренду не обмежується лише зміною візуальних атрибутів, а передбачає інтеграцію передових технологій, таких як предиктивна аналітика на основі штучного інтелекту для персоналізації пропозицій та

використання інструментів доповненої реальності для віртуальної візуалізації майбутніх подорожей.

Прогнозна оцінка впливу таких нововведень свідчить про те, що перехід до «розумного брендингу» дозволить ТА «Крона» автоматизувати рутинні комунікації, що звільнить часовий ресурс менеджерів для надання глибокої експертної підтримки, яка і є ядром оновленого бренду.

Перш ніж щось змінювати, потрібно зрозуміти, наскільки фінансово вона буде вигідна. У табл. 3.4 сформовано бюджет на впровадження заходів. Орієнтовний план реалізації проєкту – 6 місяців.

Таблиця 3.4.

Зведений план маркетингових витрат ТА «Крона» на 6 місяців*

Стаття витрат	Тип витрат	Одиниця виміру	Кількість	Вартість одиниці (грн)	Загальна сума (грн)
Розробка айдентики	Разові	Пакет послуг	1	15 000	15 000
Тренінг для персоналу	Разові	Курс	1	8 000	8 000
Брендований мерч	Разові	Набір (100 од.)	1	10 000	10 000
SMM та таргет	Щомісячні	Місяць	6	12 000	72 000
CRM та розсилки	Щомісячні	Місяць	6	1 500	9 000
Усього					114 000

**Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження.*

Представлений у табл. 3.4 маркетинговий бюджет відображає комплексний підхід до трансформації бренду агенції. Загальна сума інвестицій у розмірі 114 000 грн розподілена за стратегічними напрямками, що корелюють із запропонованими заходами вдосконалення бренд-менеджменту:

1. Формування візуального капіталу (13% бюджету). Витрати на оновлення айдентики є разовою інвестицією, що створює фундамент для впізнаваності. Це дозволяє ТА «Крона» вийти на рівень професійної візуальної комунікації, що критично важливо для сегментації ринку та відбудови від конкурентів, які використовують застарілі візуальні образи.

2. Генерація трафіку та присутності в digital-середовищі (63% бюджету). Це найбільша стаття витрат, оскільки вона забезпечує безперервну комунікацію з цільовою аудиторією. Використання таргетованої реклами в поєднанні з якісним контент-маркетингом дозволяє бренду не лише продавати тури, а й формувати навколо агенції спільноту лояльних мандрівників.

3. Матеріалізація бренду та «Moment of Truth» (9% бюджету). Виготовлення брендованого мерчу спрямоване на покращення клієнтського досвіду в точці дотику після покупки. Це створює додаткову цінність послуги та працює на «сарафанний маркетинг», коли клієнти демонструють стильні аксесуари бренду у соціальних мережах.

4. Технологізація та людський капітал (15% бюджету). Витрати на CRM-систему та навчання персоналу є інвестицією в операційну ефективність. Автоматизація дозволяє бренду бути «персоналізованим» у великих масштабах, а навчання гарантує, що кожен менеджер транслює цінності бренду «Крона» через єдині стандарти сервісу.

За прогнозними оцінками, реалізація даного бюджету дозволить підвищити конверсію з ліда в продаж на 15-20% вже протягом першого півріччя. Враховуючи середній чек агенції, точка беззбитковості маркетингових інвестицій буде досягнута при залученні додаткових 12-15 клієнтів середнього сегменту, що є цілком реалістичним показником для оновленої стратегії просування.

Щоб оцінити доцільність витрат у 114 000 грн, проведемо прогнозний розрахунок окупності. Вихідні дані для прогнозу: середній прибуток (комісія) з одного проданого туру: 6 000 грн.; прогнозне зростання кількості клієнтів завдяки впровадженню брендингу: 5 клієнтів/місяць (що є мінімальним очікуванням для активного маркетингу); загальна кількість додаткових турів за 6 місяців: 30 турів. Проведемо розрахунок чистого прибутку:

$$30 \text{ турів} \times 6000 \text{ грн} = 180000 \text{ грн (додатковий валовий прибуток)}$$

Розрахунок показника ROI: Формула рентабельності інвестицій:

$$ROI = \frac{\text{Прибуток від інвестицій} - \text{Вартість інвестицій}}{\text{Вартість інвестицій}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{180000 - 114000}{114000} \times 100\% \approx 57,9\%$$

Отриманий показник ROI на рівні 57,9% свідчить про високу економічну ефективність запропонованих заходів. Це означає, що на кожну вкладену в бренд гривню ТА «Крона» отримає 1,58 грн прибутку вже протягом першого півріччя. Слід враховувати, що ефект від брендингу має накопичувальний характер, тому в наступні періоди рентабельність буде зростати за рахунок зниження витрат на залучення клієнтів (через зростання лояльності та впізнаваності). Окрім прямого фінансового ефекту, агенція отримує стратегічну перевагу у вигляді сформованої клієнтської бази, що є стійкою до цінових коливань конкурентів.

Маркетинговий бюджет у розмірі 114 000 грн не слід розглядати як безповоротні витрати звітного періоду, а як стратегічну інвестицію в нематеріальні активи ТА «Крона», що формують її ринкову капіталізацію. Показник ROI на рівні 57,9% є лише первинним індикатором ефективності, оскільки специфіка бренд-менеджменту в туристичній галузі полягає у створенні пролонгованого ефекту, де основний прибуток генерується не від першої транзакції, а від подальшого зростання життєвого циклу клієнта.

Запропонований розподіл коштів дозволяє агенції розв'язати ключову проблему сучасного турбізнесу – високу вартість залучення первинного ліда, яка постійно зростає через перенасиченість рекламних каналів.

Інвестуючи в айдентику та сервісні стандарти, ТА «Крона» створює систему «самовідтворюваного попиту», де лояльні споживачі перетворюються на активних амбасадорів бренду, забезпечуючи потік нових замовлень через

безкоштовні реферальні канали та соціальні рекомендації. Це призводить до поступового зниження частки маркетингових витрат у структурі вартості кожного туру, що в довгостроковій перспективі значно підвищує чисту рентабельність бізнесу порівняно з конкурентами, які змушені постійно інвестувати великі суми в агресивну пряму рекламу.

Більше того, розрахована окупність базується на консервативному прогнозі залучення лише п'яти додаткових клієнтів на місяць, що є мінімально допустимим порогом для професійної SMM-стратегії. У реальних ринкових умовах якісний бренд-менеджмент дозволяє ТА «Крона» не тільки збільшити кількість продажів, а й підвищити середній чек на десять-п'ятнадцять відсотків за рахунок переходу в преміальніші сегменти відпочинку, де клієнти висувають вищі вимоги до сервісу та надійності компанії.

Таким чином, визначений нами бюджет стає фундаментом для фінансової стійкості, де кожен вкладений ресурс працює на створення унікального ринкового статусу, який захищає агенцію від майбутніх коливань попиту та забезпечує стабільне зростання чистого прибутку на роки вперед.

ВИСНОВКИ

1. Роль бренду для підприємств туристичної сфери є багатовекторною: він не лише забезпечує ідентифікацію та диференціацію пропозиції на насиченому ринку, а й формує додану вартість, що дозволяє туристичним підприємствам уникати прямої цінової конкуренції. Впровадження ефективної стратегії брендингу, заснованої на чіткій філософії, цінностях та унікальній торговій пропозиції, дозволяє трансформувати випадкового споживача на лояльного прихильника. Отже, бренд – нематеріальний актив, який через механізми довіри, емоційного зв’язку та інноваційності забезпечує сталу конкурентоспроможність підприємства у динамічному ринковому середовищі. Сьогодні брендинг у туризмі зміщується від простого логотипа до storytelling. Бренди більше не просто обіцяють «якісний сервіс» – вони обіцяють унікальний досвід, який більше ніде неможливо отримати.

2. За результатами проведеного аудиту результативності брендингових комунікацій туристичної агенції «Крона» варто резюмувати, що маркетингова політика ТА «Крона» базується на принципах інтегрованих маркетингових комунікацій. Аудит підтвердив, що головні цілі – формування попиту та стимулювання збуту – досягаються через синергію маркетинових каналів комунікції. Система побудована таким чином, що кожен канал виконує свою роль: традиційні медіа формують первинну впізнаваність, а цифрові інструменти забезпечують фінальну конверсію у продаж. Аудит показав високу результативність інструментів Telegram та Instagram. Використання тематичного таргетингу дозволяє агенції уникати «розпилення» бюджету на нецільову аудиторію. Особливу увагу варто приділити ре-таргетингу, який у ТА «Крона» демонструє один із найвищих показників повернення інвестицій (ROI), оскільки він фокусується на користувачах, що вже проявили інтерес до конкретних дестинацій, мінімізуючи втрати на етапі прийняття рішення.

Незважаючи нв загальну позитивну динаміку, аудит виявив декілька критичних зон: дефіцит персоналізації бренду: недостатня кількість інформації про саму агенцію та команду на сайті знижує рівень емоційної прив'язаності клієнта; медіапланування: потребує підсилення напрям «Персонального продажу» через автоматизовані поштові розсилки та CRM-маркетинг, що дозволить ефективніше працювати з існуючою базою клієнтів.

Загалом, аналіз результативності брендингових комунікацій ТА «Крона» підтвердив, що обрана стратегія сприяє підтримці позитивного іміджу та має солідний фундамент для реалізації маркетингової політики, але потребує перерозподілу ресурсів на користь високотехнологічних та персоналізованих каналів комунікації, наприклад для підвищення конкурентоспроможності необхідно синхронізувати Tone of Voice на всіх платформах та активізувати роботу з інтерактивними форматами контенту. Указані кроки дадуть змогу знизити середній CAC та підвищити упізнаваність бренду.

3. На основі проведеного дослідження було розроблено комплекс практичних пропозицій щодо удосконалення системи бренд-менеджменту туристичного підприємтва. Запропонований комплекс заходів із вдосконалення бренд-менеджменту дозволить ТА «Крона» здійснити стратегічний перехід від моделі «транзакційних продажів» до моделі «управління капіталом бренду», що докорінно змінює саму філософію функціонування підприємства на туристичному ринку.

Отже, інвестиції в бренд-менеджмент є не просто витратами на рекламу, а інструментом капіталізації бізнесу, що перетворює назву ТА «Крона» на впізнаваний знак якості, безпеки та індивідуального підходу на туристичному ринку. Запропонована система бренд-менеджменту ТА «Крона» є збалансованою моделлю, де якісні зміни сервісу та візуальної ідентичності знаходять своє пряме відображення у кількісному зростанні фінансових результатів підприємства».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 2005 р. № 324/95-ВР. URL: http://www.rada.gov.ua/ *(дата звернення: 11.03.2026)*

2. Адресний пошуковий сайт Google карти. 2020-2026. URL: https://www.google.com/intl/uk_ALL/maps/about/ (*дата звернення: 11.03.2026)*

3. Азізов С.П., Кожан Н.В. Використання концепції управління іміджем підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Сер.: Економіка та менеджмент*. 2018. № 15. С. 74-81.

4. Богоявленський О.В. Національний брендинг як шлях підвищення конкурентоспроможності української продукції. *Інфраструктура ринку*. 2018. №17. С. 11-17.

5. Булкакова О.В. Бренд-імідж підприємства на споживчому ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13. Ч.1. С. 31-36.

6. Гайворонська І.В. Брендинг дестинації у процесі відтворення регіонального турпродукту. *Бізнес Інформ*. 2019. №2. С. 121-132.

7. Говорун І.В. Макарова В.В. Напрями формування позитивного іміджу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. №37. С.204-209.

8. Грищенко О.Ф., Нєшева А.Д. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 86-98.

9. Гриценюк В.В., Руснак А.В., Надточій І.І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7545 *(дата звернення: 11.03.2026).*

10. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2(24). С. 32-38.

11. Денисенко М.П., Мельник А.О., Зінорук Л.В. Брендинг як чинник

підвищення ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7416 *(дата звернення: 11.03.2026).*

12. Дячук М., Буга Н. Формування та підтримка іміджу підприємства *Науковий вісник МНУ ім. В.О. Сухомлинського. Серія: Економічні науки.* № 2 (9). 2017. С. 12-16.

13. Зоріна О. Формування бренду як складової конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та управління національним господарством*. 2018. №23. С. 40-46.

14. Кір'ян О.І. Формування іміджу організації як джерела її стійкості та прибутковості. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 75-80.

15. Коваленко А.О. Вибір партнерів у сфері розміщення: роль туроператора. *Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку*: збірник матеріалів Всеукр. наук.-прак. інт.-конф., 30 жовтня 2025 р. Умань: ВПЦ «Візаві», 2025. С. 322-324.

16. Коваленко А.О. Використання реклами на ринку туристичних послуг. *Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку*: збірник матеріалів Всеукр. наук.-прак. інт.-конф., 30 жовтня 2025 р. Умань: ВПЦ «Візаві», 2025. С. 412-414.

17. Кожухівська Р.Б. Формування комплексу маркетингових технологій на підприємствах індустрії туризму. *Collection of scientific papers*: «Socially competent management of corporations in a behavioral economy». Podhájska: European institute of further Education, 2021. Chapter I. P. 53-64.

18. Лаврентій А.С. Основні підходи до ідентифікації іміджу, його структурних складових та функціонального простору реалізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 20. С. 123-128.

19. Ларіна Я., Медведкова І. Брендинг як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2017. Вип. 1(123). С. 15-20.

20. Лозовський О.М., Дрончак І.В. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Молодий вчений*. 2016. №1(1). С. 101-104.

21. Марченко О.І. Імідж як основа успішного функціонування підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 444-448.

22. Никифоренко В.Г. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 5(248). С. 70-83.

23. Ньюмеєр Марті. Заг = Zag: [найкращий посіб. із брендингу]. Пер. з англ. Ю. Кузьменко. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. 191 с.

24. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Пер. з англ.: І. Ємельянова, І. Гнатковська. К.: Наш формат, 2019. 622 с.

25. Просович О.П., Боцман Ю.С. Маркетплейс як дієвий інструмент цифрового маркетингу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2018. № 897. Вип. 2. С. 32-38.

26. Рябова Т.А., Воєдило Н.Ю. Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8451 *(дата звернення: 31.03.2026)*.

27. Сайт реєстру юридичних та фізичних осіб Опендатабот. 2016-2026. URL: https://opendatabot.ua/c/31084390 (дата звернення: 31.03.2026).

28. Сторінка ТА «Крона» м. Київ в Instagram. URL: https://www.instagram.com/krona.travel/ (дата звернення: 31.03.2026).

29. Сторінка ТА «Крона» м. Київ в Telegram. URL: https://web.telegram.org/krona.travel (дата звернення: 31.03.2026).

30. Таран-Лала О.М., Зось-Кіор М.В., Андрусенко М.М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт.* 2020. №7. С.18-22.

31. Чупир О.М. Необхідність формування позитивного іміджу підприємства як інструменту внутрішнього стратегічного управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2019. № 65. С. 149-156.

32. Aaker D.A. Building strong brands. New York: Free Press, 1996. 380 с.

33. Ambler T. Marketing and the Bottom Line: The Marketing Metrics to Pump up Cash Flow. Hemel Hempstead: FT Prentice Hall, 2024. 334 p.

34. Briggs S. Successful Tourism Marketing: A Practical Handbook. London: Kogan Page Publishers, 2021, 229 p.

35. Clancy K.J., Krieg P.C. Counterintuitive Marketing: Achieve Great Results Using Uncommon Sense. FreePress, 2023. 350 p.

36. Freyer W. Tourismus-Marketing: marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft. München, Wien: Oldenbourg, 2023.745 c.

37. Kotler P. On Marketing. London: Simon & Schuster, 2012. 272 p.

38. Kozhukhivska R., Sakovska O., Skurtol S., Kontseba S. and Zhmudenko V. An analysis of use of internet technologies by the consumers of tourism industries in Ukraine. *International Journal of Advanced Science and Technology*. Vol. 29, Issue 6, 2020. P. 1007-1013.

39. Kozhukhivska R., Sakovska O., Maslovata S., Dluhoborska L., Chuchmii I. Managing innovation in tourism and hospitality industry: International experience. *AIP Conference Proceedings*. 2022. Vol. 2413, 1. https://doi.org/10.1063/5.0089854

40. Lanquar R., Hollier R. Le marketing touristique / la mercatique touristique. Paris: Presses Universitaires De France, 2022. 312 p.

41. Medlik S. Dictionary of Travel. Tourism and Hospitality. London: Butterworth-Heinemann Etd., 2024. 143 p.

42. Sakovska O., Kozhukhivska R., Reznik N., Chuchmii I., Naherniuk D., Tereshchuk N. The Role of Innovative Technologies in Improving the Management of Consumer Behavior in the Hotel and Restaurant Business. Digital Disruption and Business Innovation: Navigating the New Technological Era (ICBT 2024). *Lecture Notes in Networks and Systems.* 2025. Vol. 1573. P. 229-241.

43. Taylor D.G., Strutton D. Has e-marketing come of age? Modeling historical influences on post-adoption era Internet consumer behaviors. *Journal of Business Research*, Vol. 63, Issues 9-10, 2024. P. 50-56.

44. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. *Офіційний сайт.* 2026. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35942538/ *(дата звернення: 11.03.2026)*