

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ
імені С.З. ГЖИЦЬКОГО

Факультет менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування

Кафедра туристичного бізнесу та гостинності

Допускається до захисту

“ ____ ” _____ 2025р.

В.о. зав. кафедри _____

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

студента **Нестера Станіслава Олександровича**

на тему:

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ
ФІРМИ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «БЮРО ПОДОРОЖЕЙ
РУМБАМБАР»)

на присвоєння кваліфікації – **Магістр з туризму**

Керівник роботи _____

Львів – 2025

Міністерство освіти і науки України
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького

Факультет менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування
Кафедра туристичного бізнесу та гостинності
ОС Магістр
Спеціальність ІЗ «Туризм та рекреація»

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри
_____ **Л.П. Кушнір**
“ ____ ” _____ 2025 р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Нестеру Станіславу Олександровичу

Тема роботи: **«Маркетингові стратегії в діяльності туристичної фірми
(на прикладі ТОВ «Бюро подорожей РУМБАМБАР»)»**

керівник роботи, затверджена наказом вищого навчального закладу від «_____»
_____ 2025 року № _____

2. Строк подання студентом проекту (роботи) листопад 2025 року
3. Вихідні дані до проекту (роботи) – *робота буде виконуватись на результатах опитування студентів закладів вищої освіти.*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): *ознайомитись з сутністю, структурою та методами оцінки туристичної активності студентів ЗВО, провести аналіз фактичного рівня цієї*

активності та виявлення її чинників, а також розробити пропозиції щодо ефективного використання туристичного потенціалу молоді з огляду на освітні можливості.

5. Перелік графічного матеріалу – у роботі будуть представлені таблиці, рисунки..

6. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Вступ	01.04.2024 р.	
2	Огляд наукової та патентної літератури	01.06.2025 р.	
3	Вивчення методів досліджень, побудова інструментів дослідження та збір даних	10.07.2025 р.	
4	Опрацювання результатів досліджень	10.11.2025 р.	
5	Формування висновків та підготовка роботи до захисту	15.11.2025 р.	

Студент _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Нестер С.О. Маркетингові стратегії в діяльності туристичної фірми (на прикладі ТОВ «Бюро подорожей РУМБАМБАР»): Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти: (242 «Туризм і рекреація») / ЛНУВМБ ім. С.З. Гжицького. Кафедра туристичного бізнесу та гостинності. Львів, 2025. 81 с.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи та обґрунтовано практичні рекомендації щодо формування та модернізації маркетингової стратегії туристичного підприємства в умовах прискореної цифровізації та зростання вимог до сталого розвитку. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та розробка проєкту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» для підвищення його конкурентоспроможності та економічної ефективності. Робота складається з трьох розділів: У першому розділі проаналізовано сутність маркетингових стратегій туристичних підприємств, ідентифіковано особливості маркетингу в туристичній сфері в умовах сучасного ринку та розглянуто теоретичні підходи до формування конкурентної переваги. У другому розділі проведено комплексний аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Румбамбар», досліджено конкурентне середовище, сегментовано цільову аудиторію та здійснено SWOT-аналіз для визначення ключових проблем і стратегічних резервів розвитку підприємства. У третьому розділі обґрунтовано проєкт модернізації маркетингової стратегії, що включає: вдосконалення комплексу маркетингу (4P), розробку стратегії просування з акцентом на цифрові інструменти (SEO, SMM), а також впровадження ESG-принципів (екологія, соціальна відповідальність, управління) для підвищення соціальної цінності бренду. Запропоновані заходи економічно обґрунтовані шляхом розрахунку необхідних інвестицій та прогнозу ключових показників ефективності (KPI), що демонструє очікуване зростання обсягів продажів та прибутку. Результати дослідження мають високу практичну цінність і можуть бути використані керівництвом ТОВ «Румбамбар» для забезпечення стійкого розвитку та підвищення ефективності діяльності в умовах висококонкурентного ринку.

Ключові слова: маркетингова стратегія, туристичне підприємство, цифровізація, ESG-принципи, конкурентоспроможність, комплекс маркетингу, економічна ефективність.

ANNOTATION

Nester S.O. Marketing strategies in the activities of a travel company (based on the example of RUMBAMBAR Travel Agency LLC): Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education: (242 "Tourism and Recreation") / Stepan Gzhytskyi Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies. Department of Tourism Business and Hospitality. Scientific supervisor: Lviv, 2025. 81 p.

The qualification work examines the theoretical foundations and substantiates practical recommendations for forming and modernizing the marketing strategy of a tourism enterprise under conditions of accelerated digitalization and increasing demands for sustainable development. The goal of the research is to substantiate theoretical provisions and develop a project for improving the marketing strategy of "Roombambar Travel Bureau" LLC to enhance its competitiveness and economic efficiency. The work consists of three chapters: The first chapter analyzes the essence of marketing strategies for tourism enterprises, identifies the peculiarities of marketing in the tourism sector in the context of the modern market, and reviews theoretical approaches to forming a competitive advantage. The second chapter conducts a comprehensive analysis of the marketing activities of "Roombambar" LLC, investigates the competitive environment, segments the target audience, and performs a SWOT-analysis to determine the key problems and strategic reserves for the enterprise's development. The third chapter justifies the project for modernizing the marketing strategy, which includes: improving the marketing mix (4Ps), developing a promotion strategy with an emphasis on digital tools (SEO, SMM), and implementing ESG principles (Environmental, Social, Governance) to increase the brand's social value. The proposed measures are economically substantiated through the calculation of necessary investments and the forecasting of key performance indicators (KPIs), demonstrating the expected growth in sales volume and profit. The results of the research have high practical value and can be utilized by the management of "Roombambar" LLC to ensure sustainable development and increase the efficiency of its operations in a highly competitive market.

Key words: marketing strategy, tourism enterprise, digitalization, ESG principles, competitiveness, marketing mix, economic efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП		7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ТУРИЗМІ		10
1.1.	Особливості маркетингу в туристичній сфері в умовах сучасного ринку	10
1.2.	Сутність та класифікація маркетингових стратегій туристичних підприємств	15
1.3.	Теоретичні підходи до формування конкурентної переваги в туризмі	26
1.4.	Методика дослідження маркетингових стратегій в туризмі	
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БЮРО ПОДОРОЖЕЙ РУМБАМБАР»		33
2.1.	Загальна характеристика підприємства	33
2.2.	Аналіз маркетингової діяльності підприємства	35
2.3.	Конкурентне середовище та позиціонування ТОВ «Румбамбар»	37
2.4.	Сегментація цільової аудиторії та споживча поведінка	39
2.5.	SWOT-аналіз та оцінка ефективності маркетингової діяльності	43
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «РУМБАМБАР»		52
3.1.	Основні проблеми і стратегічні резерви розвитку підприємства	52
3.2.	Розробка модернізованої моделі маркетингової стратегії та план її реалізації	56
3.3.	Впровадження нових рішень в контексті сучасних трендів	61
3.4.	Соціально-економічні результати та ризики реалізації стратегії	74
ВИСНОВКИ		79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		82

ВСТУП

У ХХІ столітті туризм перетворився на одну з ключових галузей світової економіки, що активно формує попит на унікальні враження, якісне обслуговування та інноваційні підходи до комунікації з клієнтами. В умовах глобалізації, цифровізації та нестабільності зовнішнього середовища, маркетинг в туристичній сфері набуває нового стратегічного значення, як інструмент забезпечення конкурентоспроможності, клієнтоорієнтованості та стійкого розвитку туристичних компаній.

Туристичні підприємства, які прагнуть утримувати конкурентні позиції, змушені переглядати традиційні інструменти та механізми ринкової діяльності, орієнтуватися на персоніфіковані сервіси, цифрові канали збуту, швидкість комунікації та гнучкість маркетингових стратегій. У цих умовах важливе місце займає формування ефективних маркетингових стратегій, які здатні забезпечити сталий розвиток підприємства, нарощування ринкового потенціалу, формування лояльності клієнтів та підвищення прибутковості.

ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» є приклад сучасного українського туристичного підприємства, що активно працює на динамічному ринку внутрішнього та виїзного туризму. Утім, для досягнення стабільного росту в умовах високої конкуренції, зміни споживчих уподобань і зовнішніх ризиків, компанії необхідно постійно удосконалювати свої маркетингові стратегії та адаптувати інструментарій до сучасних викликів.

Мета роботи - дослідити, оцінити та вдосконалити маркетингову стратегію туристичного підприємства на прикладі ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» з урахуванням ринкових умов, конкурентного середовища та можливостей цифрових технологій.

Відповідно завданнями дослідження передбачали:

1. Розкрити теоретичні засади формування маркетингових стратегій у сфері туризму.
2. Проаналізувати сучасні методи та підходи до стратегічного управління туристичним бізнесом.
3. Надати характеристику діяльності ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар».
4. Дослідити маркетингову діяльність компанії та її конкурентне середовище.
5. Визначити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії підприємства.
6. Обґрунтувати напрями вдосконалення маркетингової стратегії та інструментарію.
7. Сформувати проект оновленої моделі маркетингової стратегії та оцінити її потенційну ефективність.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність туристичних підприємств в умовах конкурентного ринку. Предметом дослідження - маркетингові стратегії туристичних підприємств, механізми їх формування, реалізації та оцінювання на прикладі ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар».

Методи дослідження. У роботі застосовувалися: аналіз і синтез, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, статистичні та графічні методи, а також елементи економічного моделювання для прогнозу ефективності запропонованих змін.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України, звітні документи ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар», наукова література, статистичні дані Державної служби статистики України, ресурси міжнародних організацій (UNWTO, WTTC), а також інформація з офіційного сайту й соціальних мереж підприємства.

Наукова новизна полягає у обґрунтуванні пропозицій щодо модернізації маркетингової стратегії підприємства із впровадженням

цифрових та партнерських інструментів, що дозволяє забезпечити ефективне позиціонування фірми в нових ринкових умовах.

Практичне значення. Результати дослідження можуть бути використані в діяльності ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» для вдосконалення маркетингової політики, підвищення клієнтської лояльності та ефективності просування послуг.

Структура роботи складається з вступу, трьох розділів, в яких відповідно обґрунтовано теоретичні та методичні засади дослідження, оцінено стан маркетингової діяльності підприємства та обґрунтовано модернізовану стратегію його діяльності, і висновків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ТУРИЗМІ

1.1. Сутність та класифікація маркетингових стратегій туристичних підприємств

У науковій літературі поняття «маркетингова стратегія» трактується по-різному, проте загалом воно стосується довгострокового плану маркетингової діяльності підприємства, спрямованого на досягнення його ринкових цілей. Класичне визначення наводить Ф. Котлер: маркетингова стратегія - це «логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання». Іншими словами, стратегія окреслює, на яких цільових ринках і яким чином компанія планує діяти, які позиції прагне зайняти, які елементи комплексу маркетингу застосовуватиме та з якими ресурсними витратами. Згідно з Котлером, стратегія конкретизує вибір цільових сегментів ринку, позиціонування продукту, формування маркетинг-міксу та рівень інвестицій у маркетинг для досягнення поставлених цілей [43].

Сучасні наукові підходи підкреслюють динамічність і комплексність поняття маркетингової стратегії. Дослідниця проаналізувавши трактування терміна вітчизняними та зарубіжними авторами, виділяє ряд концептуальних підходів до сутності маркетингової стратегії [11; 29]: філософський, програмний, організаційно-управлінський, цільовий, структурний, орієнтований на споживача, аналітичний (через маркетинг-мікс), ресурсний тощо.

Різноманітність підходів зумовила і низку недоліків у ранніх визначеннях: деякі автори ототожнювали стратегію з детальним планом

або фіксованою програмою дій, ігноруючи мінливість ринкового середовища; інші концентрували увагу лише на окремих елементах (наприклад, маркетинг-мікс) чи виключно на аналізі споживачів. Нерідко визначення не враховували вплив стратегії на всіх учасників ринку та потреби суспільства загалом або розглядали стратегію лише як «заздалегідь продуманий перелік дій», що не відображає її адаптивного характеру.

У результаті порівняльного аналізу підходів автори узагальнюють ключові характеристики поняття «маркетингова стратегія» [5; 14; 18]. До них належать: довготермінова спрямованість і узгодженість із головною метою компанії; базування на потребах споживачів як відправній точці; адаптивність і динамічність (здатність змінюватися залежно від ринкових умов); роль стратегії як фундаменту планування всієї діяльності (маркетингова стратегія є не підвидом загальнокорпоративної стратегії, а основою для планів розвитку); а також призначення стратегії як інструменту для досягнення стійких конкурентних переваг на ринку. Врахувавши ці аспекти, авторка пропонує сучасне визначення, згідно з яким маркетингова стратегія є комплексною системою довгострокових маркетингових рішень, що поєднує всі ринкові аспекти діяльності підприємства, адаптується до змін зовнішнього середовища, спирається на оптимальний набір маркетингових інструментів та спрямована на формування і підтримку конкурентних переваг підприємства.

Таким чином, в актуальному науковому розумінні маркетингова стратегія – це не статичний план, а динамічна концепція, що орієнтує бізнес на довгостроковий успіх через гнучке пристосування до запитів ринку та власних стратегічних цілей.

Поряд із визначенням сутності, важливе місце займає класифікація маркетингових стратегій [14; 19]. У наукових джерелах запропоновано різні підходи до їх систематизації за певними ознаками. Зокрема, виділяють такі різні критерії класифікації

За тривалістю реалізації стратегії розрізняють короткострокові стратегії (до 1 року), середньострокові (1–3 роки, ґрунтуються на тактичних цілях і прогнозах розвитку ринку) та довгострокові (понад 3 роки, спрямовані на віддалену перспективу). Тривалість горизонту планування залежить від галузі та динаміки ринку: у туризмі, де ринкові умови можуть швидко змінюватися, навіть довгострокові плани потребують регулярного коригування.

За позицією фірми на ринку. Мова йде про диференціацію стратегій залежно від конкурентної ролі підприємства. Ф. Котлер виділяє стратегії для лідерів ринку, претендентів на лідерство (челенджерів), послідовників (імітують лідерів) та нішерів (спеціалістів у вузьких сегментах). Для ринкових лідерів головним завданням є утримати і зміцнити свою позицію, що досягається шляхом розширення сукупного ринку, збільшення власної ринкової частки або активного захисту від конкурентів [43].

Претенденти на лідерство зазвичай обирають наступальні стратегії: фронтальні атаки, флангові атаки, обходу тощо, намагаючись відвоювати частку ринку у лідерів. Послідовники дотримуються стратегій імітації та адаптації, вони копіюють успішні рішення лідерів або займають ті ніші, які нецікаві сильнішим конкурентам. Нішеві гравці (користувачі ринкових ніш) фокусуються на вузькому сегменті, обслуговуючи спеціалізовані потреби, і можуть досягати високої рентабельності завдяки глибокій експертизі в своїй ніші. Окремо виділяють стратегії слабого бізнесу, коли фірма має обмежені ресурси: таким підприємствам доцільно обирати вузьку спеціалізацію або шукати партнерства, щоб вижити у конкурентній боротьбі.

За станом ринкового попиту. Відповідно до концепції життєвого циклу попиту, виділяють стратегії для різних ситуацій на ринку: стимулюючий маркетинг (коли попит низький або відсутній і його потрібно сформувати), ремаркетинг (при спадному попиті, щоб відновити інтерес), синхромаркетинг (за сезонних або нерівномірних коливань

попиту для згладжування піків і провалів), підтримуючий маркетинг (за оптимального попиту завдання підтримувати наявний рівень) та протидіючий маркетинг (при надмірному, «шкідливому» попиту обмежувати його, напр. екологічними регуляціями). Така класифікація спирається на відомі принципи Ф. Котлера щодо станів попиту та відповідних маркетингових завдань [40].

За загальноекономічним станом фірми та її маркетинговими цілями. Тут йдеться про стратегії, які враховують фазу розвитку підприємства чи ситуацію в бізнесі. Виділяють стратегії виживання (для фірм у кризі або на межі банкрутства, зосереджені на мінімізації витрат і збереженні на плаву), стабілізації (підтримання досягнутого рівня, актуально для зрілих компаній або в умовах насиченого ринку) та росту/розвитку (агресивне розширення ринків, запуск нових продуктів, збільшення інвестицій).

Окремо іноді згадують стратегії скорочення (догляд з ринку, «збирання врожаю» – reduce strategy) для бізнесів, що згортаються. Маркетингові цілі (наприклад, завоювання певної частки ринку, вихід у новий сегмент тощо) визначають вибір відповідної стратегії з урахуванням фінансового стану і потенціалу фірми.

За портфелем продуктів і відносною ринковою часткою (матриця БКГ). Класичний портфельний аналіз, запропонований Boston Consulting Group, дозволяє класифікувати напрямки бізнесу за критеріями темпів зростання ринку та частки компанії на ньому. Відповідно, виділяють стратегії для різних категорій: «зірок» (лідери на зростаючих ринках - стратегія інвестування і розвитку), «дійних корів» (лідери на зрілих ринках - стратегія підтримання позицій і максимізації прибутку), «важких дітей» або «знаків питання» (малі гравці на зростаючих ринках - стратегія вибіркового розвитку або виходу) та «собак» (малі частки на стагнуючих ринках - стратегія згорання діяльності). Для кожної квадранти матриці БКГ типові рекомендації щодо маркетингових зусиль: від агресивного росту до «збирання вершків» чи ліквідації бізнесу.

У туристичному бізнесі портфельний підхід використовується для аналізу напрямів діяльності туристичної фірми (напрямів турпродукту або ринків) з метою оптимального розподілу ресурсів.

За методом охоплення цільового ринку. Цей критерій відображає стратегії сегментування та позиціонування: масовий (недиференційований) маркетинг – єдина стратегія для всього ринку; диференційований маркетинг, як окремі стратегії для кількох вибраних сегментів; концентрований маркетинг як зосередження зусиль на одному обраному сегменті (ніші). Деякі автори додають також мікрмаркетинг або індивідуалізований маркетинг (стратегії, адаптовані під дуже вузькі групи або конкретних клієнтів).

Для туристичних фірм вибір методу охоплення ринку є критично важливим: невеликі компанії часто успішно застосовують нішеві стратегії, орієнтуючись на вузький сегмент (наприклад, пригодницький туризм для молоді, ексклюзивні еко-тури тощо), тоді як великі туроператори працюють диференційовано з різними сегментами ринку.

Таким чином, маркетингові стратегії можна класифікувати за багатьма ознаками, і кожна з них висвітлює певний аспект стратегічної діяльності. Сукупність можливих стратегій дуже широка: від стратегій проникнення на ринок до стратегій диверсифікації, від цінових стратегій до стратегій диференціації продукту.

Вибір конкретної стратегії залежить від внутрішніх цілей підприємства, його ресурсів, а також від зовнішніх умов, зокрема ринкової кон'юнктури, поведінки конкурентів, споживчих тенденцій тощо. Як зазначається в літературі, універсальної, однаково успішної для всіх компаній стратегії не існує; ефективною може бути лише та стратегія, що узгоджена з умовами конкретної галузі, відповідає досвіду і потенціалу конкретної фірми. Отже, розроблення маркетингової стратегії - це індивідуальний процес, який спирається на загальні теоретичні підходи, але вимагає врахування унікальних характеристик підприємства та ринку.

1.2. Особливості стратегічного маркетингу в туризмі

Сучасний ринок туристичних послуг зазнає значних змін під впливом глобальних тенденцій та подій останнього десятиліття. Для розуміння стратегічних викликів, що стоять перед туристичними підприємствами, необхідно проаналізувати ключові тенденції розвитку галузі як у світі, так і в Україні. Наукові дослідження і аналітичні звіти відзначають, що після безпрецедентного спаду в період пандемії COVID-19 глобальний туристичний ринок поступово відновлюється, хоча темпи цього відновлення нерівномірні в різних регіонах. За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), у 2023–2025 рр. спостерігається зростання міжнародних туристичних потоків, особливо в регіони Азії та Африки, однак галузі доводиться враховувати нові реалії попиту та посилені вимоги до безпеки подорожей.

Туристичні послуги належать до категорії нематеріальних послуг, тобто їх не можна зберігати, тестувати перед покупкою або перепродавати після споживання. Таким чином, клієнт отримує певний досвід, досвід і емоції, пов'язані з ним. Туристичний продукт має складний характер, включаючи атракціони сайту, проживання, кейтеринг, транспорт, а також супутні елементи, такі як орієнтир, анімації для відпочинку та інформаційні послуги.

Важливим елементом туристичних послуг є спільне створення цінності споживачем. Туристи активно беруть участь у цьому досвіді, впливаючи на його сприйняття та остаточне задоволення. Тому управління відносинами з клієнтами, якістю обслуговування та управлінням клієнтським досвідом мають стратегічне значення для галузі.

Стратегічний маркетинг у туризмі ґрунтується на загальних принципах маркетингового стратегічного планування, проте враховує специфіку туристичної галузі як сфери послуг. Під стратегічним

маркетингом розуміють довгострокову, системну діяльність підприємства, спрямовану на виявлення і задоволення потреб цільових споживачів ефективніше за конкурентів, що врешті забезпечує компанії стійкі конкурентні переваги. Так, Ж.-Ж. Ламбен визначає стратегічний маркетинг як «безперервний аналіз потреб основних груп споживачів та розробку пропозиції (товару чи послуги), яка дозволить підприємству обслуговувати обрані сегменти більш ефективно, ніж конкуренти», досягаючи таким чином тривалого успіху на ринку. Це визначення підкреслює, що стратегічний підхід в маркетингу це не одноразовий акт, а цикл постійного моніторингу ринку та адаптації продуктового портфеля і маркетингових інструментів під вимоги споживачів.

У контексті туристичного підприємства (наприклад, туристичної фірми або турагенції) стратегічний маркетинг набуває особливого значення, оскільки туристичні послуги є комплексними та високозалежними від зовнішніх факторів (сезонність, економічні коливання, глобальні події). Методологічні засади стратегічного маркетингу в туризмі можна представити як поєднання етапів стратегічного планування та аналізу, адаптованих до сфери послуг і поведінки туристів. Основні елементи цього процесу включають:

Будь-яка стратегія починається з розуміння призначення бізнесу (місії) та бачення його розвитку. Для туристичної фірми місія може формулюватися як прагнення забезпечити клієнтам незабутній досвід подорожей, розвиток внутрішнього туризму країни чи інші високорівневі цілі. Стратегічні цілі конкретизують бажані результати (наприклад, стати лідером в сегменті еко-туризму, вийти на нові географічні ринки, досягти певної частки національного туристичного ринку тощо). Цілі мають бути чіткими, довгостроковими та узгодженими з місією.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища є ключовим методологічним блоком стратегічного маркетингу, який включає дослідження факторів макро- та мікросередовища підприємства. В туризмі

зовнішній аналіз (PESTEL-аналіз) охоплює політичні умови (державна підтримка галузі, візові режими), економічні чинники (доходи населення, валютні курси), соціально-культурні тенденції (зміни в уподобаннях туристів, демографія), технологічні фактори (розвиток онлайн-сервісів бронювання, мобільних застосунків), екологічні вимоги (сталий туризм, екологічні стандарти) та правові обмеження (ліцензування, безпекові правила тощо).

Внутрішній аналіз охоплює оцінку ресурсів фірми: фінансових, кадрових, матеріально-технічних, а також аналіз поточного маркетингового інструментарію, конкурентних переваг і недоліків компанії (SWOT-аналіз). Як зазначають Л. Чепурда та інші [30] в умовах сучасного конкурентного середовища туристичне підприємство повинно першочергово відстежувати зміни попиту та ознаки конкурентного середовища і негайно реагувати на них у своїх стратегіях. Таким чином, методологія передбачає постійний моніторинг ринку, зокрема дослідження споживчих потреб, відстеження дій конкурентів, аналіз тенденцій галузі.

На основі проведеного аналізу підприємство окреслює, які ринкові можливості можна використати (наприклад, зростання інтересу до внутрішнього туризму, поява нових цифрових каналів продажів) та які загрози потребують уваги (економічний спад, поява сильного конкурента, епідемічні чи політичні ризики).

Оцінка ринкових можливостей тісно пов'язана з поняттям ринкової ніші: стратегічний маркетинг має на меті знайти незаповнені або слабо насичені сегменти, де фірма може запропонувати унікальний туристичний продукт. Одночасно слід визначити внутрішні резерви компанії (сильні сторони) та обмеження (слабкі сторони), зокрема фінансові, кадрові, технологічні, що впливатимуть на реалізацію стратегії. Наприклад, нестача фінансових ресурсів чи кваліфікованого персоналу може стати серйозним обмеженням при реалізації амбітної стратегії росту. Методологічний

апарат стратегічного маркетингу включає інструменти для такої оцінки, зокрема SWOT-аналіз, аналіз конкурентів, аналіз ринку тощо.

Формулювання маркетингової стратегії (стратегічних альтернатив). Спираючись на місію, цілі та результати аналізу, керівництво підприємства генерує та оцінює можливі стратегічні варіанти. У туристичному бізнесі такими варіантами можуть бути, наприклад: стратегія глибшого проникнення на наявний ринок (залучення більшої кількості туристів до вже існуючих турів), стратегія ринкової диверсифікації (вихід на нові регіональні ринки або нові сегменти, наприклад, корпоративний туризм замість лише індивідуального), стратегія розширення продукту (розробка нових турпродуктів, наприклад екстремальні тури, гастротури, подієвий туризм тощо) або інтеграційні стратегії (співпраця з іншими учасниками ринку, вертикальна інтеграція з готелями/авіакомпаніями). На цьому етапі важливо оцінити доцільність кожної альтернативи, зокрема, провести аналіз «витрати/вигоди», врахувати ризики та відповідність стратегії ресурсним можливостям підприємства. Методично тут застосовують різні підходи, зокрема матрицю Ansoff (продукт/ринок) для визначення напрямку росту. Так, якщо туристична фірма працює з наявним продуктом на наявному ринку.

Стратегічна мета - посилити свою позицію (стратегія ринкового проникнення); для цього можливе збільшення обсягу продажів існуючим клієнтам або переманювання клієнтів у конкурентів. У разі ж виходу з наявним продуктом на нові ринки застосовується стратегія ринкової експансії (розширення географії діяльності, відкриття філіалів у нових регіонах).

Розробка нового продукту для свого ринку (наприклад, запуск нового виду туру для існуючих клієнтів) відповідає стратегії продуктового розвитку. А вихід з новим продуктом на новий ринок є стратегією диверсифікації, найбільш ризикованою, але потенційно дуже прибутковою. Під час вибору стратегії враховуються п'ять принципів

формування маркетингової стратегії, зокрема: правильна ідентифікація стратегічних одиниць бізнесу; опора на достовірні базові дані; узгодження стратегії з вимогами ринку; реалістична оцінка стратегічних альтернатив; і врахування впливу зовнішніх чинників.

Обрана стратегія конкретизується у формі плану маркетингу, який містить сукупність заходів і рішень для досягнення стратегічних цілей. Відповідно до методичних рекомендацій, маркетинговий план туристичного підприємства включає такі основні розділи: місія підприємства та напрями діяльності, ринкові та фінансові цілі, аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, власне стратегія маркетингу (обрана стратегічна концепція), тактична програма дій (маркетинг-мікс), ресурсне забезпечення плану та система контролю виконання.

У туризмі маркетингові плани можуть відрізнятися за обсягом і деталізацією, але наведені компоненти є базовими і відображають логіку стратегічного планування. Важливо, що стратегічний план визначає загальний напрям і довгострокові пріоритети, а маркетинговий план на його основі розписує конкретні кроки і заходи (рекламні кампанії, програми лояльності, розвиток продуктів тощо). Тактичні елементи (наприклад, канали просування, графік рекламних акцій) можуть змінюватися гнучко, але стратегія задає рамки, яких слід дотримуватися для досягнення узгоджених цілей.

Реалізація стратегії та управління маркетинговими заходами. На цій стадії підприємство впроваджує заплановані ініціативи, запускає нові тури, виходить на цільові сегменти, коригує ціни, проводить рекламні кампанії тощо. Особливістю туристичної сфери є те, що якість реалізації має вирішальне значення: навіть найкраща стратегія може зазнати невдачі, якщо сервісне обслуговування туристів низьке або персонал недостатньо кваліфікований. Тому до методології стратегічного маркетингу належить і управління внутрішніми процесами: навчання персоналу, забезпечення

стандартів якості послуг, побудова партнерських відносин з постачальниками туристичних послуг (готелями, транспортними компаніями). Важливо також впроваджувати сучасні CRM-системи для управління відносинами з клієнтами та збирати маркетингову аналітику.

Дослідники відзначають, що для успішної реалізації стратегії туристичні компанії повинні мати ефективне інформаційне забезпечення: використовувати як відкриті джерела інформації, так і власні дані (бази даних клієнтів, результати опитувань) для прийняття обґрунтованих рішень. В сучасних умовах значну роль відіграють цифрові технології: онлайн-платформи бронювання, інтернет-маркетинг, аналітичні інструменти для відстеження поведінки споживачів. Все це стало невід'ємною частиною маркетингової діяльності в туризмі.

Методологія стратегічного маркетингу обов'язково включає механізми контролю виконання стратегії та її коригування. Маркетинговий контролінг полягає у вимірюванні ключових показників ефективності (KPI) та порівнянні фактичних результатів із запланованими. Для туристичного підприємства такими показниками можуть бути: динаміка кількості клієнтів, обсяг реалізованих турів, ринкова частка в обраному сегменті, рівень задоволеності клієнтів (відгуки, оцінки), фінансові результати від маркетингових заходів (ROMI - повернення інвестицій у маркетинг), показники лояльності (частка повторних звернень клієнтів) тощо. Як зазначають фахівці, вимірювання маркетингових показників – обов'язкова умова успішності стратегії: без належного моніторингу фірма ризикує витратити бюджет даремно.

Для стратегічного контролю можуть застосовуватися як внутрішні аналітичні системи (панелі KPI, dashboard), так і зовнішні аудити. У наукових дослідженнях порушується питання інтегральної оцінки ефективності маркетингової стратегії, наприклад, через систему Balanced Scorecard, що враховує фінансові та нефінансові показники (перспективи: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, розвиток) у досягненні стратегічних

цілей. Важливо, що в разі виявлення відхилень або змін у зовнішньому середовищі стратегія повинна коригуватися.

Стратегічний маркетинг – це ітеративний процес: підприємство вчиться на власному досвіді, аналізує успіхи та невдачі і вносить зміни до своєї маркетингової програми. Наприклад, якщо обрана стратегія не дає очікуваного приросту туристичних потоків, компанія може переорієнтуватися на інший сегмент або змінити позиціонування своїх турпродуктів.

Методологічні засади стратегічного маркетингу в туризмі таким чином базуються на загальновизнаних підходах стратегічного менеджменту (аналіз середовища - планування - реалізація - контроль), однак наповнюються конкретним змістом, притаманним індустрії туризму. Туристичний продукт має свою специфіку (нематеріальність, невіддільність від джерела послуги, сезонність), що накладає відбиток на маркетингові стратегії. Крім того, туристичний ринок чутливий до зовнішніх шоків (економічних криз, пандемій, політичних подій), тому адаптивність стратегічного планування тут набуває критичного значення. Підприємства, які володіють гнучкими стратегічними планами і здатністю швидко перебудовувати маркетингову діяльність, отримують перевагу в умовах невизначеності.

Наукові джерела підкреслюють, що стратегічний маркетинг у сфері туризму сьогодні повинен бути орієнтований на інноваційність та сталий розвиток, враховувати потребу у відновленні галузі після кризових періодів, використанні цифрових інструментів та формуванні довгострокової цінності для споживачів. Отже, методологія стратегічного маркетингу в туризмі - це комплекс науково обґрунтованих принципів і підходів, які дозволяють туристичному підприємству розробити ефективну маркетингову стратегію і успішно реалізувати її на практиці, досягаючи своїх стратегічних цілей.

Цифровізація та технологічні інновації стали визначальним трендом останніх років у туризмі. Розширення використання цифрових технологій сьогодні розглядається як ключовий фактор підвищення якості та доступності туристичних послуг. Йдеться про повсюдне впровадження онлайн-сервісів бронювання, мобільних додатків для мандрівників, віртуальних турів, електронних квитків, чат-ботів для підтримки клієнтів тощо. Туристи звикли до цифрового середовища і очікують від туристичних компаній миттєвої доступності інформації, зручності бронювання, персоналізованих рекомендацій. Це ставить перед туристичними фірмами виклик постійно оновлювати свої технології та інтегрувати нові інструменти (Big Data, штучний інтелект) у маркетингову діяльність.

Компанії, що швидко освоюють діджитал-інновації, отримують конкурентні переваги, знижують витрати, краще таргетують рекламу, ефективніше спілкуються з клієнтами. З іншого боку, відстаючі в цифровізації підприємства ризикують втратити частину ринку. Таким чином, цифрова трансформація є не лише тенденцією, а й стратегічним імперативом для гравців туристичного ринку.

Другий вагомий тренд – це зміна споживацьких вподобань та поведінки туристів. Сучасні туристи все більше цінують індивідуалізацію та автентичність досвіду. Відзначається зростання запиту на унікальні та менш масові форми відпочинку: замість стандартних турпакетів мандрівники шукають нестандартні маршрути, екзотичні локації, тематичні тури (гастрономічні, культурно-етнографічні, екологічні, спортивні тощо). Збільшився інтерес до соло-туризму (подорожі поодиноці), який дає свободу планування і глибше занурення у місцеву культуру. Також спостерігається інтерес до нових видів туризму, а саме, медичного (лікувально-оздоровчі поїздки), освітнього, воєнного (відвідування військово-історичних місць), подієвого (відвідання фестивалів, спортивних заходів) тощо.

Така диференціація попиту стимулює туристичні фірми розробляти більш спеціалізовані пропозиції і диверсифікувати продуктовий ряд. Стратегічний виклик тут полягає в тому, щоби з одного боку задовольнити індивідуалізовані запити (через гнучкість, tailor-made тури), а з іншого - зберегти ефективність бізнес-моделі (масштабування індивідуальних турів є складним завданням).

Після пандемії значно зросла увага до безпеки та здоров'я під час подорожей. Туристи стали більш вимогливими щодо санітарних норм, умов перебування, наявності медичного страхування та гарантій повернення коштів у разі форс-мажорів. Це привело до формування тренду на більш відповідальний туризм.

Компанії вимушені включати в маркетингові стратегії комунікацію про заходи безпеки, гнучкі умови бронювання (можливість скасування), забезпечувати психологічний комфорт клієнтів. Наприклад, багато готелів та туроператорів впровадили політику Free COVID Cancellation, підкреслюючи турботу про клієнта. Стратегічний виклик - це підтримувати баланс між безпекою та привабливістю пропозиції: надмірні обмеження можуть відлякати туристів, тоді як недостатні можуть викликати недовіру.

Сталий розвиток і екологічна відповідальність – ще один визначальний напрям сучасного туризму. Світова туристична індустрія дедалі більше орієнтується на принципи sustainable tourism: мінімізація негативного впливу на довкілля, підтримка місцевих громад, збереження культурної спадщини. Зростає запит на екотуризм, зелений туризм, туристи проявляють більшу екосвідомість і очікують від компаній відповідального ставлення до природи. Це відображається у практиках: скорочення використання пластику, компенсація викидів CO₂ (carbon offset) за авіаперельоти, пропозиція турів до природоохоронних територій з дотриманням екомінімуму, підтримка місцевих екопроектів.

Для туристичних підприємств сталий розвиток це не лише данина моді, а й потенційна конкурентна перевага: бренди, що асоціюються з

екологічною та соціальною відповідальністю, приваблюють лояльну аудиторію. Однак, стратегічний виклик полягає в тому, що впровадження еко-ініціатив може вимагати додаткових витрат і змін у операційних процесах. Необхідно знаходити способи монетизації сталості, наприклад, через більш високу ціну на унікальні еко-продукти або партнерство з міжнародними фондами.

Економічні фактори теж суттєво впливають на тенденції туристичного ринку у 2024–2025 рр. Через інфляційні процеси та зростання вартості перевезень подорожі дорожчають, що змушує споживачів шукати вигідніше співвідношення ціни та якості. Очікується, що найближчим часом багато мандрівників будуть обирати поїздки ближче до дому або скорочувати їхню тривалість, аби вкластися в бюджет. У 2024 році, за прогнозами, туристи більше уваги приділятимуть фінансовому плануванню відпочинку: попит зміщується в бік доступніших напрямків, зростає популярність внутрішнього туризму чи подорожей у сусідні країни.

Висока інфляція, стрибки цін на паливо та загроза глобальної рецесії виступають стримуючими чинниками для відновлення міжнародного туризму. Для туристичних фірм це означає необхідність переглядати цінові стратегії: пропонувати гнучкі тарифи, знижки, пакети «все включено» з фіксованою вартістю, а також акцентувати у промоції «цінність за гроші». Стратегічний виклик – це зберегти рентабельність, одночасно залишаючись привабливими за ціною. Крім того, туристичні компанії мають бути готовими до швидких змін у географії попиту: економічні чи політичні кризи можуть переорієнтувати потоки туристів (наприклад, скорочення далекомагістральних поїздок на користь регіональних).

Для України тенденції світового ринку накладаються на унікальні національні виклики, зокрема пов'язані з воєнними подіями. Туристична галузь України у 2022–2023 рр. опинилася в стані глибокої кризи через повномасштабну війну: міжнародний туризм практично зупинився,

внутрішні подорожі суттєво скоротилися, багато туристичних ресурсів (курорти, пам'ятки) стали недоступними або постраждали.

За даними досліджень, надходження від туризму до бюджету України у 2022 році зменшилися більш ніж на третину, значна частина туристичної інфраструктури (санаторії, табори, готелі) зазнала збитків або руйнувань. Проте у 2023 році почали з'являтися ознаки часткового відновлення: зокрема, податкові надходження від туристичної сфери у першому півріччі 2023 зросли на 32% порівняно з 2022 роком, що свідчить про адаптацію галузі до нових умов (переформатування бізнесу на більш безпечні регіони, переорієнтація на релокацію внутрішніх переселенців і т.д.).

Стратегічні виклики для українських туристичних підприємств нині колосальні: забезпечення виживання в умовах скороченого ринку, пошук нових ніш (наприклад, розробка військово-пізнавальних турів, турів для волонтерів чи вимушених переселенців), підготовка до післявоєнного відновлення галузі. Експерти пропонують вже зараз розробляти програми відбудови туризму: від створення бази даних зруйнованих об'єктів та оцінки збитків до планування масштабних маркетингових кампаній з повернення іноземних туристів після встановлення миру.

Варто зазначити, що глобальні кризи, пандемія, війни, економічні потрясіння стали для туризму потужним каталізатором змін. Індустрія вимушено трансформується, впроваджуючи інновації та нові стратегії для вирішення кризових явищ.

Посилилася співпраця між країнами і міжнародними організаціями задля відновлення туристичних потоків (маркетингові кампанії, спрощення формальностей), а також з'явилися нові формати туризму (віртуальні подорожі, гібридні робота+відпочинок поїздки, «workation»). Поширення дистанційної роботи, до речі, теж вплинуло на ринок: дехто з туристів почав поєднувати відпочинок з віддаленою роботою, проводити більше часу в подорожі, якщо є можливість працювати онлайн. Така тенденція відкриває для туристичних фірм сегмент цифрових кочівників

(digital nomads), яким можна пропонувати спеціальні довгострокові програми перебування.

Отже, тенденції розвитку туристичного ринку сьогодні можна узагальнити наступним чином: поступове відновлення галузі після пандемії, прискорена цифровізація, індивідуалізація туристичних продуктів, зростання уваги до безпеки і сталого розвитку, вплив економічних факторів на поведінку туристів та значні виклики через геополітичну нестабільність. Кожна з цих тенденцій породжує відповідні стратегічні виклики: необхідність технологічних інвестицій, переосмислення маркетингових комунікацій (наголос на унікальності досвіду і відповідальності бізнесу), гнучкість у ціноутворенні і продуктивній політиці, побудова стратегій ризик-менеджменту. Як зазначається у дослідженнях, туристична індустрія здатна адаптуватися до нових реалій та інновацій, щоб забезпечити стійкий розвиток у майбутньому.

Маркетингове середовище туристичних послуг і поведінка споживачів зазнають динамічних змін під впливом технологій, глобалізації, соціальних трансформацій та зростання екологічної свідомості. Сучасний турист стає дедалі більш свідомим, вимогливим і вибірковим. Вона очікує автентичного досвіду, високоякісних послуг і легкого доступу до інформації.

Стратегічне завдання для туристичних фірм – використати ці тенденції собі на користь: хто зможе перебудувати маркетингову стратегію відповідно до нових вимог ринку, той отримає конкурентну перевагу у посткризовий період.

1.3.Методика дослідження маркетингових стратегій в туризмі

Ефективне управління маркетинговими стратегіями потребує не лише їх розробки та впровадження, а й систематичного оцінювання

результатів. Аналітичний інструментарій, який застосовують туристичні підприємства для оцінки своїх маркетингових стратегій, охоплює широкий спектр методів: від якісного аналізу до кількісних метрик. Метою оцінювання є визначення, наскільки обрана стратегія наближає підприємство до його стратегічних цілей, які корективи необхідно внести, та чи забезпечує стратегія належну віддачу на інвестовані ресурси.

На етапі формування стратегії аналітичні методи допомагають обґрунтувати вибір того чи іншого стратегічного варіанту. Серед них, як вже згадувалося, ключову роль відіграють SWOT-аналіз (виявлення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз) та PESTEL-аналіз зовнішнього середовища.

Для туристичної фірми SWOT-аналіз може, наприклад, показати, що її сильна сторона - це ексклюзивні партнерства з готелями, слабка - мала впізнаваність бренду, можливість - це зростання попиту на внутрішній туризм, а загроза - це поява нового конкурента в регіоні. На основі цього будується матриця TOWS, яка допомагає зіставити внутрішні фактори із зовнішніми та знайти оптимальні стратегічні рішення (як використати сильні сторони для реалізації можливостей, як нейтралізувати загрози, компенсувати слабкості тощо).

Портфельний аналіз (матриці БКГ, GE/McKinsey) дозволяє оцінити набір напрямів бізнесу або продуктів фірми та вибудувати для кожного адекватну стратегію. Наприклад, застосування матриці БКГ до продуктового портфеля туристичної компанії може виявити, що певний напрям турів є «зіркою» (швидко росте і приносить значні доходи), тоді компанія буде продовжувати інвестувати в його розвиток; інший напрям - це «важке дитя» з сумнівними перспективами, відповідно стратегія може передбачати або інвестиції з метою завоювати ринок, або поступове згортання якщо перспектив немає; напрям «дійна корова» (стабільний і прибутковий) потребує підтримання та захисту своєї позиції; а «собака» (збитковий напрям), як основа рішення щодо виходу з цього сегменту.

SPACE-аналіз, матриця ADL, модель Porter's Five Forces також можуть бути використані для стратегічної діагностики становища підприємства на ринку та оцінки привабливості обраної стратегії. У наукових публікаціях рекомендується враховувати такі методи, особливо коли йдеться про вибір довгострокової стратегії розвитку на насичених і конкурентних ринках.

Особливістю туристичного сектору є значення якісних критеріїв оцінки стратегії, пов'язаних із задоволеністю клієнтів та репутацією. Тому окрім фінансових показників, до інструментарію оцінки входять маркетингові дослідження: опитування клієнтів (Customer Satisfaction Index), аналіз відгуків у соціальних мережах та на туристичних платформах (TripAdvisor, Google Reviews), рейтингування сервісу. Якщо стратегія фірми, наприклад, передбачала підвищення якості послуг як шлях до конкурентної переваги, то динаміка оцінок клієнтів і частка повторних покупок буде індикатором успіху цієї стратегії.

Аналітики рекомендують запроваджувати CRM-системи та інструменти збору зворотного зв'язку, аби кількісно вимірювати такі показники, як рівень утримання клієнтів (customer retention rate), індекс лояльності (NPS - Net Promoter Score), середня тривалість відносин із клієнтом (CLV - Customer Lifetime Value) тощо. Ці метрики дають змогу оцінити довгостроковий ефект маркетингової стратегії на формування сталого клієнтського портфеля.

Безумовно, фінансові показники залишаються наріжним каменем при оцінюванні ефективності стратегії. Туристичне підприємство аналізує динаміку обсягу продажів турів, доходу та прибутку, рентабельність маркетингових витрат. Для окремих маркетингових заходів розраховують ROMI (Return on Marketing Investment), як відношення додаткового прибутку, отриманого завдяки маркетинговій активності, до витрат на неї. Якщо, наприклад, фірма провела рекламну кампанію в соцмережах в рамках стратегії виходу на молодіжний сегмент, то за допомогою веб-

аналітики можна відстежити, скільки продажів принесли ці оголошення, і порівняти з витратами - це і буде оцінкою ефективності даної тактики в контексті загальної стратегії.

Аналіз беззбитковості (break-even analysis) теж може бути корисним інструментом: він показує, який обсяг продажів чи клієнтів потрібен, щоб покрити витрати, пов'язані з реалізацією стратегії (наприклад, витрати на відкриття нової філії). Для стратегій, спрямованих на розширення ринку, застосовують показники частки ринку, якщо стратегічна ціль полягала в завоюванні 5% ринку міжнародного туризму в регіоні, то регулярні маркетингові дослідження ринкової частки покажуть прогрес до цієї мети.

Комплексну оцінку стратегічних результатів забезпечують підходи типу Balanced Scorecard (BSC). Хоча ця концепція була розроблена загалом для бізнес-стратегій, її адаптація до маркетингу дозволяє збалансувати фінансові та нефінансові критерії. Згідно з BSC, ефективність реалізації стратегії оцінюється з чотирьох перспектив: фінанси (результати для власників, зокрема прибутковість, обсяг продажів, ROI), клієнти (задоволеність, утримання, приріст нових клієнтів, імідж бренду), внутрішні процеси (ефективність обслуговування, швидкість реакції на запити, якість турпродукту) та навчання і розвиток (підвищення кваліфікації персоналу, інновації, вдосконалення бізнес-процесів).

Для кожної перспективи встановлюються конкретні цільові показники і відстежується їх досягнення. Наприклад, в перспективі клієнтів туристична фірма може ставити ціль підняти NPS до певного рівня, у внутрішніх процесах скоротити час обробки запиту клієнта до 1 години, у навчанні – провести тренінги для 100% персоналу протягом року тощо. Balanced Scorecard дозволяє побачити «картину в цілому» і зрозуміти, чи гармонійно реалізується стратегія: буває, що фінансові результати короткостроково зростають, але при цьому падає задоволеність клієнтів або вигоряє персонал, що є сигналом про проблеми, які стратегія повинна врахувати і вирішити.

Окрім внутрішнього аналізу, бенчмаркінг є важливою складовою аналітичного інструментарію. Підприємства порівнюють свої показники зі середньогалузевими або з показниками прямих конкурентів. Якщо конверсія сайту чи середній чек суттєво нижчі, ніж у конкурентів, це вказує на прорахунки у стратегії інтернет-маркетингу або ціновій політиці. У туризмі доступні також дані галузевих звітів (наприклад, Tourism Competitiveness Index, рейтинги туристичних агенцій тощо), які можна використовувати як орієнтир. Для оцінки позиції бренду компанії застосовують аналіз частки голосу (share of voice) у медіапросторі, позиціювання в рейтингах популярності.

В сучасному маркетингу набувають поширення інструменти бізнес-аналітики (Business Intelligence) та великих даних. Вони дозволяють у режимі реального часу відстежувати ключові метрики і будувати прогнози. Наприклад, дашборди керівних показників можуть щоденно оновлювати дані про кількість бронювань, витрати на рекламу, відвідуваність сайту, і керівництво може швидко оцінювати, чи відповідають ці тренди стратегічному плану.

Деякі дослідження пропонують використовувати інтегральні показники ефективності, як комбінацію кількох метрик у один індекс, що спрощує оцінку складних стратегій. Наприклад, інтегральний індекс маркетингової ефективності може включати зважені значення приросту виручки, частки ринку і задоволеності клієнтів, нормовані до базового періоду, якщо він більше 1, стратегія вважається успішною, якщо менше, то потребує корекції.

Для туристичних підприємств критично важливо оцінювати не лише економічну ефективність, а й ефективність з точки зору ринку – тобто, чи досягаються стратегічні маркетингові цілі: завоювання нових сегментів, зміцнення бренду, формування позитивного іміджу країни або регіону (якщо йдеться про туризм територій). Тому в аналіз можуть включатися такі показники, як кількість публікацій у ЗМІ про фірму (PR-ефект),

охоплення рекламних кампаній, рівень знання бренду серед цільової аудиторії (brand awareness). Ці показники важче кількісно пов'язати з фінансовими результатами, але вони формують стратегічні активи компанії на майбутнє.

Наукові джерела також рекомендують періодично проводити маркетинговий аудит, тобто всебічну ревізію маркетингової діяльності і стратегії підприємства.

Маркетинговий аудит - це структурований аналіз, що охоплює зовнішнє середовище, внутрішню маркетингову систему, цілі, стратегії і результати. Для туристичного підприємства аудит може виявити, наприклад, неузгодженість між заявленою стратегією диференціації та фактичною комунікаційною політикою (якщо реклама не донесла унікальної цінності продукту). Або ж показати, що витрати на один із каналів просування не окупуваються, тоді як інший канал дає кращий ефект. Це привід перерозподілити бюджет. Маркетинговий аудит зазвичай проводиться за участю незалежних експертів або консультантів, щоб забезпечити об'єктивність оцінки.

Таким чином, аналітичний інструментарій оцінювання маркетингових стратегій охоплює і стратегічний аналіз (для вибору правильного курсу), і поточний контроль виконання (для відстеження ефективності), і підсумкову оцінку результатів (для визначення успіху чи необхідності змін). Усі ці елементи тісно пов'язані: якісний стратегічний аналіз підвищує шанси обрати дієву стратегію, системний контроль дозволяє вчасно помітити проблеми, а підсумкова оцінка на основі KPI та інших метрик формує зворотний зв'язок для коригування наступного циклу стратегічного планування.

Для туристичних підприємств, що функціонують в умовах високої мінливості ринкового середовища, володіння сучасними аналітичними інструментами є запорука адаптивності. Як показує досвід, підприємства, які впроваджують культуру вимірювання і аналізу маркетингових

показників, досягають кращих результатів і можуть гнучкіше управляти своїми стратегіями у відповідь на ринкові виклики. Зрештою, оцінювання маркетингової стратегії це не разовий акт після завершення плану, а безперервний процес, частина циклу стратегічного маркетингу, що спрямований на постійне вдосконалення маркетингової діяльності і забезпечення довгострокового успіху туристичного підприємства на ринку.

Підсумовуючи відмітимо, що дотримання науково обґрунтованих підходів у оцінюванні та коригуванні маркетингових стратегій сприяє підвищенню конкурентоспроможності туристичних підприємств і забезпечує їх розвиток відповідно до динаміки ринку.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БЮРО ПОДОРОЖЕЙ РУМБАМБАР»

2.1. Загальна характеристика підприємства

ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» (англ. Roombambar Rental & Booking Bureau) - це українська туристична фірма, що спеціалізується на комплексному обслуговуванні клієнтів у сфері туризму та подорожей. Створене у 2015 році, підприємство функціонує вже близько десяти років, поступово розширюючи географію своєї діяльності та спектр послуг. Від початку свого існування компанія задекларувала клієнтоорієнтований підхід і прагнення до якості, що дозволило їй сформувати стабільну репутацію у туристичній галузі України.

ТОВ «Румбамбар» зареєстроване як суб'єкт підприємницької діяльності з правом здійснення туроператорської та турагентської діяльності, що офіційно підтверджується ліцензією на внутрішній і в'їзний туризм. Головний офіс компанії знаходиться у місті Київ, однак фірма активно обслуговує клієнтів у регіонах, особливо у Західній Україні. Представництво у Львові дозволяє не лише залучати клієнтів із цього регіону, а й формувати авторські тури по Закарпаттю, Галичині, Буковині – напрямках, які користуються попитом у внутрішніх і іноземних туристів. Напрямами діяльності товариства є міжнародний і внутрішній туризм. Підприємство пропонує тури понад у 40 країн світу, серед яких особливо популярними залишаються Єгипет, Туреччина, Італія, Франція, Іспанія, Таїланд, Греція та Об'єднані Арабські Емірати. Основний акцент – на пакетні туристичні продукти з авіаперельотом, трансфером, проживанням, страховкою і супутніми послугами. Для молодіжної аудиторії користуються попитом автобусні тури Європою, які дозволяють з відносно невеликим бюджетом побачити кілька країн за одну поїздку.

ТОВ «Румбамбар» формує й реалізує тури по Україні: екскурсійні, оздоровчі, гастрономічні, етнографічні маршрути. Туроператор розробляє як класичні подорожі (Львів, Кам'янець-Подільський, Карпати), так і нестандартні, нішеві маршрути (екскурсії в маловідомі замки, подорожі вузькоколійками, майстер-класи в селах тощо). З 2022 року значно зріс попит на безпечні внутрішні поїздки, і фірма адаптувала свої тури під нові умови.

Підприємство формує поїздки під конкретні запити клієнтів. Це індивідуальні маршрути, екзотичні подорожі, весільні та романтичні тури, МІСЕ-подорожі (корпоративні конференції, бізнес-виїзди), подорожі з гідом тощо. Також фірма пропонує преміальні послуги з 24/7 підтримкою та персональним менеджером.

Що стосується транспортних і супровідних послуг то підприємство займається оформлення авіаквитків, трансферів, страхування, бронювання готелів зі знижками до 70%, допомога у візовому супроводі для країн Шенгенської зони, США, Великобританії, Канади тощо.

Досліджуване товариство «Румбамбар» має достатньо багато конкурентних переваг над багатьма фірмами. Зокрема до них можна зарахувати:

- Комплексність послуг. Клієнт може отримати всі компоненти подорожі в одному місці – від ідеї до повної реалізації.
- Гнучкість та персоналізація. Пропонуються як готові рішення, так і індивідуальні подорожі, розроблені під конкретний запит.
- Підтримка під час подорожі. Менеджери доступні для зв'язку, готові вирішувати форс-мажори в реальному часі.
- Лояльність та бонусні програми. Фірма активно працює з повторними клієнтами, пропонуючи накопичувальні знижки, кешбек-систему, заохочення за приведених друзів.

Місією фірми є не просто продавати тури, а створювати комфортні, безпечні та емоційно насичені подорожі для кожного клієнта, з урахуванням індивідуальних запитів і стилю життя.

Серед клієнтів виділяють такі цінності бренду «Румбамбар», як чесність, сервісність, інноваційність, відповідальність і професіоналізм. Це дозволяє компанії бути добре інтегрованою у соціальне середовище, будувати довгострокові відносини з клієнтами, бути впізнаваною та стабільною на фоні великої конкуренції.

Таким чином, ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» є сучасним гравцем ринку, який успішно поєднує туристичну експертизу, сервіс на високому рівні та адаптацію до нових викликів часу, що є фундаментом для побудови подальших стратегічних кроків у сфері маркетингу та розвитку.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.

З огляду на специфіку туристичного бізнесу та сучасні тенденції, ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» робить акцент на онлайн-каналах комунікації та продажів. Власний веб-сайт компанії виконує роль як інформаційного ресурсу, так і платформи для онлайн-бронювання турів. На сайті інтегровано зручний механізм пошуку і підбору туру, а також представлено контактні дані персональних менеджерів (travel-експертів), до яких клієнт може звернутися безпосередньо. Такий підхід поєднує цифровий сервіс із персональним консультуванням, що підвищує лояльність клієнтів (рисунок 2.1) [23].

Активна присутність у соціальних мережах є другим ключовим напрямом маркетингу. Компанія представлена, зокрема, у Facebook та Instagram, де публікує інформацію про гарячі пропозиції, нові тури, туристичні поради та відгуки задоволених мандрівників. Через соціальні мережі також ведеться прямий діалог із цільовою аудиторією: потенційні клієнти можуть задати питання в приватні повідомлення (Direct), отримати

консультацію або залишити заявку на підбір туру. Такий режим онлайн-підтримки 24/7 відповідає запитам сучасних туристів на швидкий зворотний зв'язок та оперативну підтримку.

Як зазначається в галузевих оглядах, українські турфірми після початку війни трансформували роботу і роблять ставку на дистанційне обслуговування клієнтів та онлайн-сервіси. «Румбамбар» повністю вписується в цей тренд, пропонуючи обслуговування фактично “без відвідування офісу” [24].

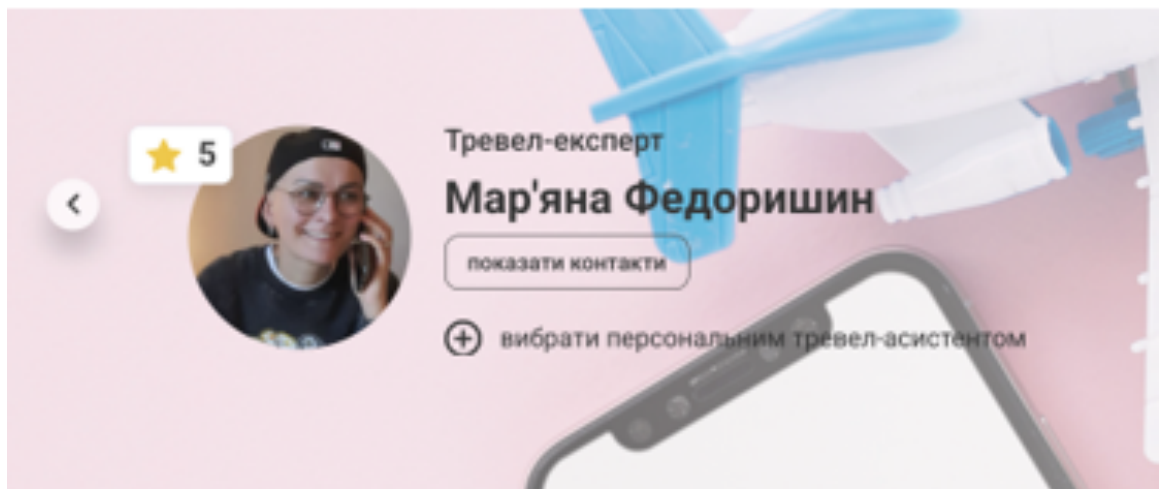


Рисунок 2.1. Профіль тревел-експерта на сайті туристичного агентства ТОВ «Румбамбар»

Джерело: <https://roombambar.com/>

Маркетингові інструменти та заходи просування. Окрім власних цифрових ресурсів, компанія використовує й зовнішні онлайн-майданчики для просування. Зокрема, реєстрація у туристичних каталогах та на профільних сайтах (таких як List.in.ua, Top20.ua тощо) підвищує видимість бренду в інтернеті та полегшує його знаходження потенційними клієнтами. На цих платформах зазначено перелік послуг, контакти, графік роботи, а також є можливість залишати відгуки. Хоча кількість онлайн-відгуків про «Румбамбар» поки що невелика (на деяких ресурсах відсутні відгуки

зовсім), сама присутність на таких майданчиках є елементом SEO-стратегії і формування репутації.

Варто відзначити, що «Бюро Подорожей Румбамбар» співпрацює з великими туроператорами та авіакомпаніями, виконуючи роль агента з продажу їхніх турів і квитків. Наприклад, пропонувані фірмою автобусні тури до Європи є, по суті, продуктом туроператорів-партнерів (такі як Accord Tours, Join UP! та інші), а пляжні пакетні тури до Єгипту чи Туреччини формуються великими туроператорами, з якими агенція співпрацює.

Таким чином, канали просування включають партнерський маркетинг: участь у акціях туроператорів, розміщення пропозицій на їхніх сайтах, отримання лідів через мережу франчайзингових офісів тощо. Крім того, у сфері B2B компанія може брати участь у туристичних виставках, ярмарках і семінарах, де відбувається налагодження контактів з постачальниками послуг та корпоративними клієнтами. Хоча основний фокус наразі на онлайн-просуванні, традиційні методи (реклама через рекомендації задоволених клієнтів, участь у професійній спільноті) теж відіграють роль у маркетинговій діяльності фірми.

2.3. Конкурентне середовище та позиціонування ТОВ «Румбамбар»

Конкурентне середовище туристичного ринку. Ринок туристичних агентств України характеризується високим рівнем конкуренції, особливо у великих містах. Діють сотні компаній – від дрібних агенцій до всеукраїнських мережевих брендів. Безперечно, ключовими конкурентами для ТОВ «Румбамбар» є відомі мережі турагенцій, такі як «Поїхали з нами», «Море турів», «Кораль Тревел», «TUI Україна» тощо, які мають широку філіальну мережу і впізнаваність. Для прикладу, популярна мережа «Поїхали з нами» у Львові зібрала понад 300 відгуків від клієнтів

онлайн, тоді як «Румбамбар» поки не має подібного рівня публічної активності аудиторії (що свідчить про менший масштаб або ж про інакший підхід до залучення клієнтів).

Окрім внутрішньої конкуренції, туристичні агенції конкурують і з онлайн-сервісами прямого бронювання (наприклад, Booking.com, авіакомпанії-лоукостери, агрегатори турів), які дозволяють досвідченим мандрівникам самостійно планувати подорож. Таким чином, боротьба йде як за клієнтів, що віддають перевагу класичному сервісу агенції, так і за тих, хто може перемкнутися на самостійні онлайн-покупки.

Варто зазначити, що навіть в умовах економічних і логістичних труднощів останніх років, кількість учасників ринку туризму не зменшилася, а навпаки зростає. За даними Державного агентства розвитку туризму, у 2023–2024 рр. спостерігалось збільшення кількості туристичних фірм та інших суб'єктів галузі, що є своєрідним «парадоксом воєнного часу». Цей факт підкреслює, що конкуренція за туриста посилюється: багато гравців прагнуть зайняти свою нішу, адаптуючи пропозицію до нових умов. Зокрема, частина агенцій переорієнтувалася на внутрішній туризм (тури безпечними регіонами України), інші на виїзний туризм із використанням альтернативних маршрутів (виїзд через країни-сусіди). В цих умовах «Румбамбар» теж був змушений гнучко реагувати на ринкові зміни, щоб утримати конкурентні позиції.

Позиціонування ТОВ «Румбамбар». З огляду на вищезазначене, позиція компанії на ринку – це ніша універсального турагента з індивідуалізованим сервісом. На відміну від великих мереж, що роблять наголос на масовість та впізнаваність бренду, «Румбамбар» акцентує якість обслуговування і комплексний підхід. Фактично компанія прагне бути «one-stop-shop» для клієнта: звернувшись сюди, турист отримує повний супровід, що особливо цінно для людей, які не хочуть витратити час на самостійне планування або бояться упустити важливі деталі (візові вимоги, страхування, трансфери тощо).

Багаторічний досвід (близько 10 років роботи) та наявність постійної клієнтури дозволяють позиціювати фірму як надійного партнера, якому “довіряють свою мрію про відпочинок”. Компанія також вирізняється тим, що поєднує функції турагента і туроператора: вона не лише продає чужі тури, а й розробляє власні маршрути (особливо в межах України). Це створює додаткову цінність і відрізняє її від багатьох дрібних агентств, які працюють виключно як посередники.

Втім, викликом для позиціонування є обмежені ресурси на маркетинг у порівнянні з лідерами ринку. «Румбамбар» поступається великим гравцям у впізнаваності бренду серед масового споживача, тому вимушений зосереджуватися на цільових сегментах і конкурентних перевагах, таких як персональний сервіс, гнучкість і експертність. Зважаючи на динаміку ринку, компанія зайняла свою нішу агенції середнього розміру, яка конкурує не стільки ціною, скільки *довірою та зручністю* для клієнта.

2.4. Сегментація цільової аудиторії та споживча поведінка

Широкий спектр продуктів, що пропонує ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар», зумовлює охоплення декількох сегментів ринку туристичних послуг. Передусім можна виділити такі основні групи клієнтів компанії:

Прихильники закордонних турів люди, які бажають відвідати інші країни з туристичною метою. Серед них є окрема підгрупа любителів європейських екскурсійних турів (групові автобусні поїздки до різних міст Європи). Цей сегмент приваблює молодь, активних туристів середнього віку, які прагнуть за одну подорож побачити багато країн за помірну ціну. Інша підгрупа - це прихильники пляжного відпочинку на курортах (Єгипет, Туреччина, Греція, Таїланд тощо), здебільшого це сімейні пари з дітьми або подружжя середнього віку, які орієнтовані на комфорт і all-inclusive сервіс. За статистикою, саме Туреччина і Єгипет залишаються

найпопулярнішими напрямками для українських туристів останніх років, тож цей сегмент є одним з ключових для фірми.

Клієнти, що подорожують Україною це цільовий сегмент внутрішнього туризму. Сюди входять як організовані групи (наприклад, шкільні екскурсії, корпоративні тури по Україні), так і індивідуальні мандрівники чи сім'ї, які прагнуть безпечно і цікаво відпочити в межах країни. Під час війни особливо зріс попит на поїздки в західні області (Львівщина, Закарпаття, Буковина), де можна знайти відносно безпечні локації для відпочинку. Компанія «Румбамбар», маючи досвід у формуванні турів по Україні, орієнтується на цей сегмент, пропонуючи як готові програми (тури вихідного дня, оздоровчі тури в санаторії, екскурсії по замках тощо), так і на замовлення. Це під запит конкретної родини чи групи.

Нішеві сегменти туристів до них відносяться клієнти зі специфічними інтересами, на яких також націлені пропозиції «Румбамбару». Наприклад, поціновувачі зимових видів спорту (для них компанія реалізує гірськолижні тури до Карпат та альпійських курортів); любителі морських подорожей (компанія пропонує круїзи від провідних операторів Costa, MSC, Royal Caribbean тощо); романтичні пари (для них розраховані романтичні тури на двох, зокрема весільні подорожі, тури до Парижу чи Венеції тощо); а також клієнти бізнес-сегменту (яким потрібна допомога в організації поїздок на конференції, виставки, стимулюючих турів для співробітників). Різноманітність спеціалізованих турів: екскурсійних, активних, сімейних, романтичних, яку декларує «Румбамбар», свідчить про прагнення охопити максимум можливих інтересів клієнтів. Це стратегія диференціації продукту під різні цільові аудиторії.

Зведену характеристику основних сегментів аудиторії ТОВ «Румбамбар» представлено на рисунку 2.1.

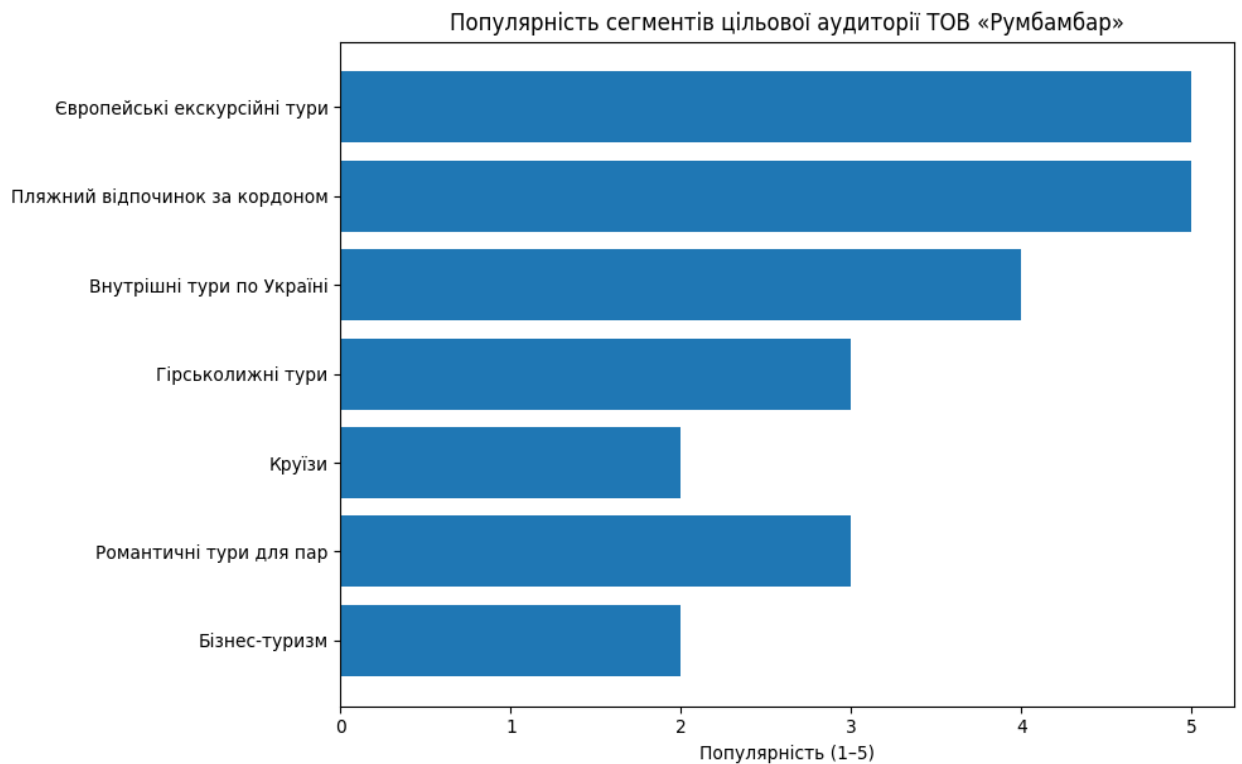


Рис. 2.1 Сегменти цільової аудиторії ТОВ «РУМБАРБАР»

Джерело: [47]

Особливості поведінки споживачів туристичних послуг. Протягом останніх років поведінка українських туристів зазнала значних змін під впливом як глобальних трендів, так і зовнішніх чинників (пандемії, війни). Можна виокремити кілька актуальних особливостей споживчої поведінки, на які орієнтується маркетингова стратегія «Румбамбару»:

1. Переважання онлайн-орієнтації та пізнє бронювання. Сучасні мандрівники активно користуються інтернетом для пошуку інформації про тури, ціни, відгуки, і все частіше здійснюють бронювання онлайн. При цьому в умовах невизначеності (воєнний стан, можливі зміни ситуації) українці почали відкладати покупку турів на останній момент. За спостереженнями, багато хто бронює поїздку буквально за тиждень чи кілька днів до виїзду коли є впевненість, що поїздка відбудеться.

Компанія «Румбамбар» адаптувалася до цього: постійно оновлює інформацію про наявні гарячі пропозиції, пропонує гнучкі умови (наприклад, можливість скасування бронювання готелю без штрафу) та швидкий зв'язок з менеджером для оперативного оформлення туру.

2. Зміна портрета виїзного туриста через воєнні обмеження. У 2022–2023 роках склалася ситуація, коли основними клієнтами виїзних турів стали жінки з дітьми. Чоловіки призовного віку здебільшого обмежені в праві виїзду за кордон, тому на сімейний відпочинок за кордон вирушають мами з дітьми, іноді в супроводі подруг чи родичок. Це підтверджує статистика турагенцій: переважна більшість попиту на закордонні поїздки нині формується саме жінками, тоді як внутрішні тури по Україні подружжя планують вже разом (оскільки мандрувати країною чоловіки можуть). Відповідно, маркетингові комунікації «Румбамбару» враховують цю зміну: акцент робиться на пропозиціях, цікавих для матерів з дітьми (сімейні готелі, анімація, безпека), створюється дружній тон звернення саме до жінок-клієнтів у соціальних мережах тощо.

3. Підвищена увага до безпеки та надійності. Українські туристи завжди цінували надійність турфірми, але в теперішніх умовах цей фактор став вирішальним. Споживачі звертають увагу на те, чи забезпечить агенція підтримку у форс-мажорних ситуаціях, чи поінформує про вимоги безпеки. Внутрішні туристи, подорожуючи Україною, цікавляться наявністю укриттів на маршруті, особливостями комендантської години тощо. Зі свого боку, «Румбамбар» прагне підкреслити свою турботу про клієнта: менеджери консультують щодо страхування, правил перетину кордону, вимог безпеки на місці відпочинку.

Крім того, довгострокова присутність компанії на ринку (понад 9 років) формує в аудиторії відчуття стабільності та досвіду, що важливо для прийняття рішення про покупку туру.

4. Цінова чутливість і цінність додаткових послуг. Внаслідок економічних труднощів споживачі стали більш чутливими до ціни. Багато хто порівнює пропозиції різних компаній, шукає знижки або бонуси. Тому «Румбамбар» використовує інструменти стимулювання попиту: спеціальні акції, гарячі тури зі знижкою, програми лояльності для постійних клієнтів (накопичувальні знижки, бонуси за приведення друзів тощо). Одночасно з цим, клієнти цінують “додану вартість”, наприклад, оформлення візи агентством, страхування, підбір унікальної екскурсії, навіть якщо це збільшує загальну вартість туру.

Таким чином, споживачі сьогодні прагнуть оптимального співвідношення ціни і якості. Завдання маркетингу фірми показати, що з її допомогою турист отримує більше, ніж просто стандартний тур.

Отже, маркетингова стратегія «Румбамбар» тісно пов’язана із розумінням поведінки своїх клієнтів. Вона полягає у гнучкому реагуванні на зміни (структури попиту, уподобань, обмежень) та у формуванні пропозиції, максимально наближеної до актуальних потреб кожного сегменту аудиторії.

2.5. SWOT-аналіз маркетингової діяльності

SWOT-аналіз дозволяє узагальнити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар», а також визначити можливості та загрози зовнішнього середовища, що впливають на маркетинг. Нижче наведено основні результати цього аналізу, що впливають на маркетинг. Нижче наведено основні результати цього аналізу:

Сильні сторони (Strengths), зокрема:

- Комплексність та широкий асортимент послуг. Маркетинг компанії спирається на можливість задовольнити майже будь-який запит клієнта “під ключ”, тобто від масових пляжних турів до вузькоспеціалізованих подорожей (круїзи, гірськолижні тури, подієвий туризм тощо). Така універсальність дозволяє звертатися до різних сегментів ринку і утримувати клієнта, пропонуючи нові види відпочинку. (рис.2.3)

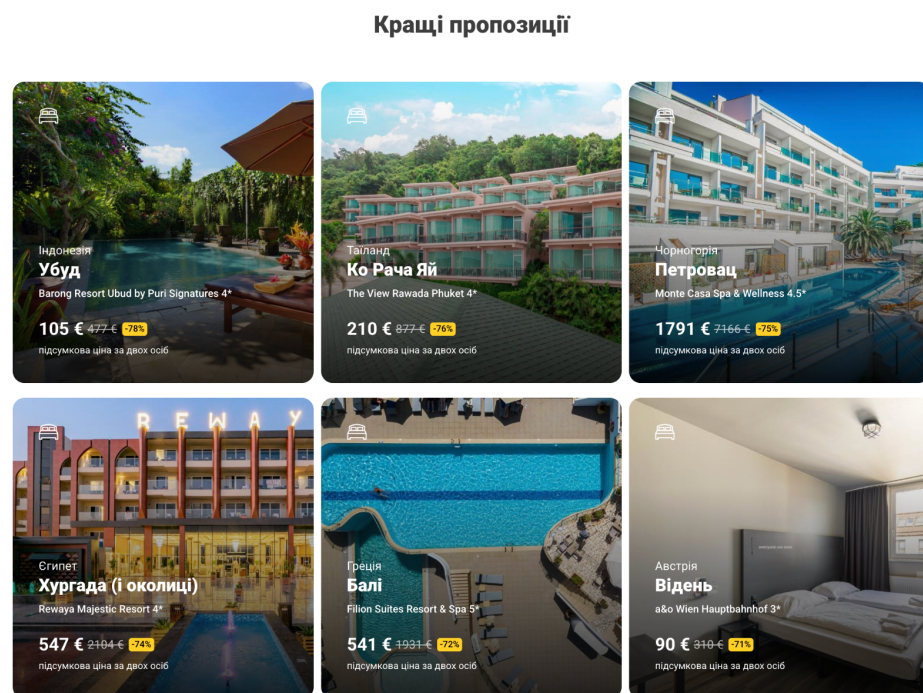


Рис. 2.3. Приклад гарячих пропозицій з вебсайту туристичного бюро «Румбамбар»

Джерело: Офіційний вебсайт туристичного бюро Румбамбар

- Індивідуальний підхід і клієнтоорієнтованість. Невеликий розмір бізнесу відносно туристичних гігантів обертається перевагою у вигляді персоналізованого сервісу. Кожен клієнт отримує прикріпленого менеджера-експерта, який веде його від моменту звернення до повернення з туру. Відгуки клієнтів (як особисті, так і на сторінках компанії у

соцмережах) відзначають уважність і підтримку 24/7 з боку агенції, що формує лояльність аудиторії. [23]

- Досвід і репутація. Працюючи з 2015 року, «Румбамбар» накопичив значний досвід у вирішенні різноманітних питань відпочинку, налагодив стійкі зв'язки з партнерами (туроператорами, готелями, перевізниками) та пережив кризові періоди (COVID-19, початок війни). Це зміцнило репутацію надійної компанії. Довготривала присутність на ринку сама по собі є маркетинговим активом, який підвищує довіру нових клієнтів. [23]

- Онлайн-орієнтація та інноваційність. Компанія швидко адаптувала сучасні технології: власний сайт з функцією онлайн-бронювання, активний SMM, використання месенджерів для консультацій. У період, коли багато конкурентів лише переходили в онлайн, «Румбамбар» вже пропонував повноцінне дистанційне обслуговування, що стало його конкурентною перевагою.

Слабкі сторони (Weaknesses) стосуються:

- Обмежена впізнаваність бренду. Маркетингове покриття «Румбамбару» поки що поступається всеукраїнським мережам. Назва компанії менш відома широкому загалу туристів, котрі при слові “турагенція” швидше згадають великі бренди. Невелика кількість онлайн-відгуків чи рейтингів про компанію може свідчити про те, що значна частина її клієнтів приходить за рекомендацією, а не через рекламу. Це і плюс, і мінус: добре для лояльності, але обмежує притік нових клієнтів з ринку. [1]

- Маркетинговий бюджет та ресурси. Як середній бізнес, фірма не має таких же ресурсів на рекламу, PR і просування, як її більші конкуренти. Це означає меншу

присутність на телебаченні чи в зовнішній рекламі, обмежену кількість одночасних рекламних кампаній в інтернеті. Маркетинг здебільшого тримається на зусиллях невеликої команди, що іноді призводить до менших охоплень.

- Мала ринкова частка в окремих сегментах. Попри широкий профіль, компанія не є лідером ні в одній вузькій ніші. Наприклад, в сегменті молодіжних автобусних турів домінують туроператори з власними автобусами; в сегменті дорогого індивідуального туризму (бутікові агентства і т.д.). «Румбамбар» займає проміжне положення, що не дає можливості чітко асоціювати бренд з якимось “коронним” напрямом (цей недолік можна компенсувати, розробивши унікальний авторський продукт).

- Залежність від зовнішніх туроператорів. Значна частина турів, які продає агенція, є продукцією сторонніх туроператорів. Це означає, що якість кінцевого продукту (готелі, програми турів) та ціноутворення залежать від партнерів. Маркетингові зусилля компанії можуть нівелюватися, якщо туроператор підвищить ціни або знизить якість обслуговування, адже клієнт все одно асоціюватиме негатив з агенцією-продавцем.

Можливості (Opportunities) розвитку створюють:

- Відновлення та зростання туристичного ринку після війни. Існують оптимістичні прогнози, що після завершення воєнних дій туристична галузь в Україні переживе справжній бум. Уряд уже зараз включає туризм до пріоритетів економіки, планує програми підтримки та промоції країни як туристичної дестинації. Для «Румбамбару» це означає розширення аудиторії: з поверненням миру з’явиться масовий сегмент іноземних туристів, зацікавлених побачити Україну, та

внутрішніх клієнтів, які відкладали подорожі. Фірма, яка має досвід і напрацювання у внутрішньому і в'їзному туризмі, зможе однією з перших запропонувати нові маршрути і програми.

- Зростання внутрішнього туризму і нових ніш. Події останніх років привчили українців більше цінувати відпочинок на Батьківщині. Уже в 2023 році тури Україною ввійшли до топ-напрямків у певні сезони. Навіть після відновлення авіасполучення частина людей віддаватиме перевагу мандрівкам всередині країни, зокрема з міркувань економії чи патріотизму. Для агенції є можливість розширити цей напрям: розробити цікаві авторські тури по Україні, оздоровчі та пізнавальні програми, тури вихідного дня тощо. Також можуть з'явитися нові види туризму, зокрема “military tourism”, тобто екскурсії місцями воєнної історії, які будуть цікаві як українцям, так і іноземцям. Це потенційна ніша для розвитку власного унікального продукту.

- Цифровий маркетинг та вихід на міжнародні ринки. Пандемія і війна прискорили диджиталізацію ринку, і тепер навіть невеликі агенції можуть охоплювати широку аудиторію за допомогою інтернету. «Румбамбар» має шанс активно застосувати інструменти digital marketing – таргетовану рекламу в соцмережах, SEO для залучення клієнтів з пошуку, контент-маркетинг (статті, відео про подорожі) для формування іміджу експерта. До того ж, у післявоєнний період доречно виходити на іноземну аудиторію: наприклад, рекламувати свої тури англомовним клієнтам, діаспорі, волонтерам, бізнесменам, які приїждять до України. Галузеві експерти наголошують на необхідності вже зараз

просувати українські туристичні бренди за кордоном. Для «Румбамбару» це можливість стати одним з таких піонерів.

- Розширення партнерств і сервісів. Нові можливості відкриваються через співпрацю: наприклад, укладення договорів з європейськими туроператорами, щоб напряду відправляти українських туристів на курорти без посередників, або партнерство з готельними мережами щодо спеціальних умов. Також компанія може запровадити програму лояльності ширшого формату (бонусні бали, клуб туристів), що стимулюватиме повторні продажі і рекомендації.

Загрози розвитку фірми викликають:

- Продовжуваність воєнного конфлікту та нестабільність. Головна негативна зовнішня сила - це продовження війни в Україні. Воєнні дії не тільки фізично обмежують туризм (закриття неба для авіа, небезпека в окремих регіонах), а й психологічно стримують людей від подорожей. У 2022–2023 рр. обсяг туристичних поїздок різко впав. Кількість бронювань турів у 2023 році становила лише близько 25% від рівня 2021 року. Попит залишається нестабільним і може знову просісти при ескалації бойових дій чи інших потрясіннях. Для маркетингу це означає постійну невизначеність і складність у плануванні кампаній.

- Економічні фактори та платоспроможність населення. Війна спричинила падіння реальних доходів багатьох українців, інфляцію, знецінення гривні. Туризм є відносно дорогою статтею витрат, тому в умовах кризи люди скорочують витрати на відпочинок. Якщо економічна ситуація не покращиться, цільова аудиторія агенції може звужитись до заможніших верств, і боротьба за клієнта посилиться. Маркетингові зусилля з акцентом на вигідні ціни та цінність

туру стають критично важливими, але не гарантують результату при загальному падінні попиту.

- Посилення конкуренції та поява нових конкурентних моделей бізнесу. Як зазначалося, кількість гравців на ринку навіть зростає, причому деякі з них є новаторами, що працюють виключно онлайн чи пропонують ультрадешеві групові тури, або навпаки пропонують люксові пропозиції для багатих клієнтів. Якщо «Румбамбар» не буде встигати за новими трендами, є ризик втрати частки ринку молодшим конкурентам. Також глобальні компанії (міжнародні туристичні платформи) можуть активніше зайти в Україну після війни, створивши додатковий тиск.

- Інфраструктурні та логістичні проблеми. Зруйнована інфраструктура (аеропорти, дороги, готелі в прифронтових зонах) є серйозною загрозою для відродження туризму. Навіть після закінчення війни пройде час, поки відновляться авіаперельоти з українських міст. Поки цього не сталося, туристам доводиться виїжджати через сусідні країни, що збільшує час і вартість подорожі. Це може стримувати частину клієнтів від поїздок або спонукати їх користуватися іноземними турагенціями ближче до місця вильоту. Для «Румбамбару» така ситуація є загрозою зменшення конкурентоспроможності, не компенсованою власними зусиллями.

SWOT-аналіз демонструє, що маркетингова діяльність «Румбамбар» має здоровий баланс сильних сторін та можливостей, утім нашою хується на серйозні виклики середовища. Надалі важливо спиратися на сильні сторони та реалізувати можливості, мінімізуючи вплив слабких сторін і загроз.

Аналізуючи ефективність поточної маркетингової стратегії ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар», можна зробити висновок, що компанії вдалося забезпечити свою присутність на ринку і зберегти клієнтську базу навіть в надскладних умовах, проте є резерви для покращення результатів. Позитивним індикатором ефективності є те, що фірма пережила кризові періоди (локдаун 2020 року, шок початку війни 2022 року) та продовжує працювати. Це свідчить про певну гнучкість стратегії: оперативне переключення на затребувані напрями і канали збуту. Наприклад, коли авіаперельоти з України стали неможливими, «Румбамбар» не припинив пропонувати виїзні тури, а перебудував логістику – використовуючи рейси з сусідніх держав і автобусні перевезення. Така адаптивність допомогла зберегти лояльних клієнтів, які цінують здатність агенції організувати відпочинок “попри все”. [23]

Цифрові інструменти, що їх впровадила компанія, теж довели свою ефективність. Власний сайт із можливістю онлайн-бронювання та консультацій розширив географію клієнтів: тепер звернутися до агенції можуть не лише мешканці Києва чи Львова, а й туристи з будь-якого регіону (або навіть українці тимчасово за кордоном).

Активність у соцмережах підтримує постійний контакт із цільовою аудиторією, що важливо для утримання уваги в періоди, коли продажі падають (наприклад, під час воєнної невизначеності). Важливі пости про цікаві місця, поради мандрівникам, інтерактиви. Все це дозволяє бренду жити в інформаційному полі клієнтів, навіть коли вони поки не готові купувати тур. (рис. 2.4) Кількість підписників та рівень їхньої залученості (лайки, коментарі) у профілях «Румбамбар» поступово зростають, що свідчить про ефект присутності та впізнаваність серед своєї ніші. [23; 24;25].

Критерії ефективності маркетингу включають і динаміку продажів, і частку в ринку, і впізнаваність бренду. За першим критерієм достеменно відомо, що 2022 року продажі турів обвалилися у всіх учасників ринку (до

10-20% від докризового рівня). У 2023 році спостерігалось поживлення, і кількість клієнтів агенції зросла порівняно з попереднім роком. Цьому сприяли успішні кейси відправки туристів за новими маршрутами, поступове звикання аудиторії до умов війни тощо. Але порівняно з довоєнним 2019 роком, обсяги реалізації турів залишаються скромними.

Частка ринку «Румбамбару» у загальноукраїнському масштабі невелика, оскільки основна конкуренція йде між десятком найбільших гравців. Проте у своєму сегменті (наприклад, на рівні міста чи певної категорії турів) компанія займає помітне місце, будучи відомою в колі постійних клієнтів [4; 23].

Щодо іміджу і бренду, то тут ефективність стратегії проявляється у довірі існуючих клієнтів – вони оцінюють компанію як надійну і радять знайомим. Але зовнішня комунікація могла б бути активнішою, щоб розширити впізнаваність. Наприклад, варто відзначити, що деякі конкуренти активно отримують відгуки і високі оцінки в інтернеті, залучаючи цим нових клієнтів, тоді як «Румбамбар», на жаль, не акцентує увагу на публічному фідбеку. Це частково стилістичний вибір (орієнтація на особисте спілкування більше, ніж на публічні рейтинги), але в сучасному світі може недодавати балів довіри серед нової аудиторії.

Узагальнюючи можна відмітити, що поточна маркетингова стратегія ефективна в плані утримання на плаву і підтримання відносин зі своєю клієнтурою, але має резерви в напрямку агресивнішого зростання і завоювання нових сегментів.

Подальше підвищення ефективності можливе за рахунок усунення виявлених недоліків, зокрема, посилення digital-маркетингу, більш проактивної роботи з брендом та репутацією онлайн, а також творчого підходу до формування унікальних пропозицій, що можуть “вистрілити” на ринку.

РОЗДІЛ 3.

ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «РУМБАМБАР»

3.1. Основні проблеми і стратегічні резерви розвитку підприємства

Проведений аналіз дає підстави визначити ключові проблеми (виклики), з якими стикається маркетингова діяльність ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар», а також окреслити можливі стратегічні резерви, тобто напрямки, де є потенціал для зростання та підвищення ефективності.

Щодо поточної маркетингової діяльності, то тут відмітимо наступні проблеми та вузькі місця:

- Нестабільне зовнішнє середовище - головна об'єктивна проблема. Продовження війни та пов'язана з цим нестабільність ринку. Попит на туристичні послуги залишається хитким, планування ускладнене, а значна частина цільової аудиторії (чоловіки 18–60 років) обмежена у виїзді за кордон. Це звужує ринок і ускладнює прогнозування маркетингових кампаній. Компанія вимушена працювати короткими циклами, швидко переналаштовуючи рекламу під поточну ситуацію. Будь-які довгострокові програми (наприклад, річна програма лояльності чи раннє бронювання за 6 місяців) ризикують зірватися через зовнішні обставини.

- Недостатня впізнаваність та відбудова бренду. Як з'ясувалося, «Румбамбар» поки не досяг рівня брендингу, щоб конкурувати за іміджем з лідерами галузі. Назва компанії не є загальновідомою, рекламні повідомлення охоплюють обмежену аудиторію. Це проблема у тому сенсі, що фірма потенційно втрачає клієнтів, які могли б звернутися, якби більше про неї знали. Причому вирішення цього завдання впирається в обмежені бюджети та

ресурси, тож потрібні нестандартні і маловитратні підходи для підняття впізнаваності (вірусний маркетинг, співпраця з блогерами, реферальні програми тощо).

- Маркетингові комунікації потребують оновлення. Поточна комунікаційна стратегія досить консервативна: основний наголос йде на перелік послуг і на довіру/досвід. Однак молодші аудиторії (міленіали, покоління Z, а тим більше «альфа») більше реагують на емоційні тригери, яскравий контент, сучасну подачу. Компанії поки бракує «родзинки» у позиціонуванні – чіткого меседжу, чому обрати саме її. Це можна віднести до проблем маркетингового позиціонування, які слід вирішувати через ребрендинг або актуалізацію слоганів, візуального стилю, УТП (унікальної торгової пропозиції).

- Обмежена експансія на нові ринки. Наразі «Румбамбар» обслуговує переважно українських клієнтів. В умовах, коли внутрішній ринок просів, це проблема – адже можливо варто орієнтуватися і на суміжні ринки (наприклад, українська діаспора за кордоном, іноземці, які володіють англійською та зацікавлені у подорожах Східною Європою тощо). Відсутність повноцінної англійської маркетингової кампанії. Це прогалина, яка звужує потенційну базу клієнтів.

- Слабка диференціація серед конкурентів. Хоча компанія пропонує все й одразу, але водночас її пропозиція виглядає схожою на десятки інших (типовий набір напрямків, послуг). На ринку, перенасиченому аналогічними турагенціями, це проблема: ризик загубитися в загальному інформаційному полі. Якщо споживач не бачить чіткої різниці між агенціями, він обирає або за ціною, або навмання. Отже, маркетинг «Румбамбару» має знайти спосіб виділити компанію (через спеціалізацію, ексклюзивні тури, особливий формат обслуговування чи інші фішки).

Стратегічні резерви та можливості розвитку включають наступне:

- Післявоєнний туристичний бум та іноземні ринки. Найбільший стратегічний резерв - це майбутнє відродження туризму в Україні після війни. Україна може стати надзвичайно привабливою для іноземців, як з точки зору солідарності та цікавості (подивитися країну, що вистояла), так і завдяки унікальним пам'яткам та культурі. «Румбамбар» вже зараз може готувати ґрунт для виходу на цей сегмент: розробляти в'їзні тури (Київ, Львів, Одеса, Чорнобиль, місця бойової слави тощо), налагоджувати контакти з іноземними турагентами, створювати англomовний контент. Коли кордони відкриються повністю і безпека відновиться, ті компанії, які першими запропонують якісний туристичний продукт для світу, отримають величезну перевагу. Це шанс для «Румбамбару» масштабувати бізнес на новий рівень.

- Розвиток внутрішнього туризму та нових продуктів. Навіть не чекаючи кінця війни, компанія може розвивати стратегічний резерв у вигляді нових туристичних продуктів по Україні. Наприклад, турустанови відзначають зростання популярності оздоровчого відпочинку, індивідуальних і сімейних турів замість масових групових. Отже, можна розробити авторські тури для малих груп, ретрит-програми, тури вихідного дня “без печалі” (щоб відволікти людей від стресу війни).

Так само перспективним напрямом стане військово-історичний туризм - екскурсії місцями, пов'язаними з новітньою історією, з відвідуванням музеїв війни, меморіалів. У післявоєнний час такі програми будуть затребувані як українцями, так і іноземцями. Якщо «Румбамбар» вже зараз накопичить експертизу в їх організації, це стане сильним козирем.

- Покращення цифрового маркетингу і присутності. Значним резервом є активніше використання сучасних

маркетингових інструментів: SEO-просування (щоб сайт компанії виходив у топ видачі за ключовими запитами), контент-маркетинг (ведення блогу про подорожі, публікація корисних гайдів, які можуть привабити органічний трафік), email-розсилки для бази клієнтів (нагадувати про себе акціями і новинами), таргетинг у соцмережах (рекламні оголошення, націлені на аудиторію з певними інтересами. Наприклад, молоді мами, що цікавляться відпочинком з дітьми тощо).

Потенціал інтернет-реклами великий, і відносно невеликі вкладення можуть дати відчутний ефект у вигляді нових лідів. Сюди ж можна віднести і роботу над збором відгуків. Необхідно стимулювати задоволених клієнтів залишати оцінки на Google, Facebook, туристичних платформах. Наявність десятків позитивних відгуків значно підвищить довіру майбутніх клієнтів та покращить видимість бренду онлайн.

- Співпраця і ко-маркетинг. Резервом росту є пошук синергії з іншими бізнесами. Наприклад, партнерство з банками (тури в розстрочку, акції для власників карток), страховими компаніями, великими торговими мережами (розіграш путівок як призів). Всі ці крос-маркетингові активності збільшують аудиторію контакту з брендом без прямої реклами. Також співпраця з лідерами думок у сфері подорожей (тревел-блогери) може дати новий приплив клієнтів молодій аудиторії. Для «Румбамбару» корисно буде інвестувати час у налагодження таких зв'язків, оскільки це відносно недорогий, але ефективний спосіб просування.

- Підвищення кваліфікації та сервісу. Хоч це і не прямий маркетинговий крок, але покращення якості сервісу створює довгострокову конкурентну перевагу. Компанія може використати паузу в рості ринку для навчання свого персоналу (нові мови, нові напрямки, курси digital-маркетингу), впровадження сучасної CRM-системи для персоналізації пропозицій, розробки стандартів сервісу,

які перевищують очікування клієнтів. У перспективі “сарафанне радіо” від вдячних туристів може стати найсильнішим маркетинговим ресурсом. Аби його задіяти, треба надати клієнтам дійсно незабутній та унікальний досвід, про який вони захочуть розповісти знайомим.

3.2.Розробка модернізованої моделі маркетингової стратегії та план її реалізації

У сучасних умовах розвитку туристичного ринку модернізована модель маркетингової стратегії повинна відповідати динаміці цифрової трансформації, зміні поведінки споживачів і високому рівню конкуренції. Туристичні послуги стали не лише товаром, а й досвідом, який споживач прагне планувати, замовляти та оцінювати переважно онлайн. Тому нова стратегія повинна інтегрувати класичні підходи до маркетингу з потужними інструментами цифрового впливу, орієнтованими на персоналізацію та максимальну зручність для клієнта.

Цифрова складова стратегії передбачає широке використання таких каналів, як:

- Цільова реклама в соціальних мережах (Facebook, Instagram, TikTok), яка дозволяє таргетувати аудиторії за віком, поведінкою, місцем проживання та інтересами.
- Контекстна реклама в пошукових системах (Google Ads), що підвищує шанси бути знайденими за ключовими запитами.
- SEO-оптимізація та контент-маркетинг, які забезпечують стабільний органічний трафік до сайту й підвищення авторитету компанії в очах клієнтів.
- Мобільні застосунки, які спрощують бронювання та комунікацію з клієнтами в один клік
- CRM-системи для автоматизації роботи з клієнтами, збору аналітики та формування персоналізованих пропозицій.

Окрему увагу приділено розширенню та сегментації цільової аудиторії. Аналіз ринку свідчить, що класичні поділи за віком чи доходом вже не повністю ефективні. Натомість варто враховувати поведінкові ознаки, цінності та стиль життя:

- Мілленіали та покоління Z очікують гнучкості, цифрових інструментів, можливості бронювати онлайн та отримувати миттєві відповіді в чаті.
- Сім'ї з дітьми орієнтуються на безпеку, комфорт та детально прописані маршрути, що враховують потреби дітей.
- Пригодницькі та еко туристи цінують нестандартні напрямки, природну автентичність, екскурсії з гідом і можливості для активного відпочинку.
- Бізнес-туристи та пенсіонери мають запит на якість, спокійний ритм обслуговування, програму підтримки та знижки для постійних клієнтів.

Кожен сегмент потребує специфічного маркетингового підходу: адаптованої мови в рекламі, відповідних каналів комунікації та унікальних ціннісних пропозицій (USP). Наприклад, для молоді ефективні сторітелінг у TikTok або партнерства з блогерами, тоді як для старших клієнтів це прямі розсилки, друковані матеріали та партнерські програми з місцевими готелями.

У межах стратегічної моделі пропонується комбіноване використання парадигм 4P та 4C:

- 4P (Product, Price, Place, Promotion): формує базову структуру туристичних продуктів, їх вартість, канали розповсюдження та просування.
- 4C (Customer, Cost, Convenience, Communication): фокусується на потребах клієнта, його сприйнятті вартості, зручності сервісу та двосторонньому спілкуванні.

Такий підхід дозволяє не лише ефективно просувати турпродукти, але й побудувати довготривалі відносини з клієнтами. Зокрема, використання систем лояльності (бонуси, знижки, реферальні програми), інтеграція штучного інтелекту в аналіз поведінки споживача та вчасна підтримка (чат-боти, месенджери) формують у клієнтів відчуття цінності та турботи.

Ключовими елементами модернізованої моделі виступають:

1. Аналітика та прогнозування поведінки клієнтів
2. Омніканальність комунікації
3. Цифрова адаптивність усіх етапів продажу
4. Інтеграція з платформами бронювання, готелями, агрегаторами
5. Гнучке ціноутворення на основі попиту та сезонності

Таким чином, побудова сучасної маркетингової стратегії на основі аналізу ринку, глибокої сегментації та цифрової трансформації дає можливість ТОВ «Румбамбар» посилити свої позиції, залучити нову аудиторію та забезпечити стійке зростання в умовах високої конкуренції та мінливого середовища.

Запровадження оновленої маркетингової стратегії для ТОВ «Румбамбар» вимагає чіткої поетапної реалізації з урахуванням ресурсних можливостей підприємства, змін у ринковому середовищі та поведінці споживачів. Стратегічний план передбачає розгортання ключових ініціатив протягом календарного року (2026) з фокусом на цифрову трансформацію, комунікаційну модернізацію та посилення клієнтського сервісу.

Етап 1: Аудит та підготовка платформи (Q1 2026)

На початковому етапі необхідно провести комплексну оцінку чинного вебсайту, структури контенту, юзабіліті, мобільної адаптивності та швидкодії. На основі висновків аудиту треба здійснити редизайн або оптимізацію платформи, доповнивши її інтерактивними функціями: онлайн-бронювання, календар подій, калькулятор вартості турів.

Одночасно впроваджується SEO-аналітика: підбір ключових слів, оптимізація метатегів, створення блогу з тематичними статтями. Це дозволить підвищити видимість ресурсу в пошукових системах.

- Відповідальні: IT-відділ, зовнішні SEO-фахівці
- KPI: збільшення органічного трафіку на 25%, покращення швидкості сайту до 90/100 за Google PageSpeed, індексація нових сторінок

Таблиця 3.1. План реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Румбамбар» на 2026 рік із відповідними KPI.

Етап/Квартал	Основні заходи	Відповідальні	Очікувані результати та KPI
2026 /1	Аудит і оновлення веб-сайту, SEO-аналіз	Менеджмент	+20% відвідувань сайту; підвищення позицій у пошуку
2026/2	Запуск SMM-кампаній та контекстної реклами	Менеджмент	+15% лідів; +30% взаємодій у соцмережах
2026/3	Розробка мобільного додатку, впровадження CRM	Менеджмент	+10% онлайн-замовлень
2026/4	Налагодження партнерств (готелі, екскурсії), крос-промо	Менеджмент	3 нові партнерства; +20% бронювань із партнерських каналів

Джерело: розроблено автором на основі [5; 23]

Етап 2: Запуск цифрових каналів просування (Q2 2026)

На цьому етапі реалізується активна рекламна кампанія в соціальних мережах (Instagram, Facebook, TikTok) з адаптацією креативів для кожної платформи. Додатково запускається контекстна реклама в Google Ads та емейл-маркетинг з сегментованою базою клієнтів. Передбачено також створення серії відеооглядів турів із геолокацією на Google Maps.

- Відповідальні: маркетинг-відділ, SMM-агенція
- KPI: зростання кількості лідів на 40%, зменшення вартості залучення клієнта (CPA) на 15%, відкриття e-mail розсилки – 30%

Етап 3: Розробка мобільного додатку та програми лояльності (Q3 2026)

У третьому кварталі фокус зміщується на підвищення зручності взаємодії з клієнтами через запуск власного мобільного додатку (iOS/Android), який включатиме бронювання, відгуки, чат-підтримку, персональні пропозиції. Паралельно впроваджується програма лояльності, що передбачає накопичення бонусів, подарунки за рекомендацію, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

- Відповідальні: IT-команда, CRM-фахівці
- KPI: 10 000 інсталяцій додатку, зростання частки повторних бронювань на 20%, середній чек зростає на 15%

Етап 4: Розвиток партнерств і аналітика результатів (Q4 2026)

Завершальний етап стосується розширення партнерської мережі з готелями, транспортними компаніями, закладами харчування, а також із впливовими блогерами чи тревел-експертами. Паралельно проводиться регулярний моніторинг маркетингових KPI у динаміці: аналіз трафіку, ROMI, зростання кількості бронювань, воронка продажів. За результатами коригується стратегія на наступний період.

- Відповідальні: менеджери з партнерств, аналітики

- KPI: 10+ нових партнерів, ROMI > 250%,
щоквартальний звіт з аналізом ефективності кампаній

Такий структурований та гнучкий план реалізації дозволяє забезпечити системний підхід до впровадження стратегії, передбачає гнучкість до змін ринку, а також створює основу для подальшого масштабування. Успіх реалізації напряду залежить від чіткого дотримання таймінгу, прозорості комунікації між підрозділами та регулярної звітності за досягненням KPI.

3.3. Впровадження нових рішень в контексті сучасних трендів

Для підвищення ефективності пропонується запровадити низку цифрових рішень. SEO-оптимізація веб-сайту і контент-маркетинг (створення корисних блогів, гідів, відгуків) сприяють кращому ранжуванню в пошукових системах та формуванню експертного іміджу. Реклама в соціальних мережах (SMM) (Facebook, Instagram, TikTok тощо) використовує візуальний контент, фото- та відеоматеріали для презентації туристичних пропозицій. Такі платформи є потужним інструментом просування: завдяки можливості публікувати яскраві фото і відео компанія встановлює емоційний зв'язок з аудиторією і стимулює інтерес до своїх продуктів.

Крім того, доцільно використовувати таргетовану рекламу (контекстні оголошення, рекламні кампанії в Google Ads і соцмережах) та email-розсилки, щоб донести актуальні пропозиції безпосередньо зацікавленим групам користувачів.

З технічної точки зору доречно розробити мобільний додаток для бронювання турів або оптимізувати сайт під мобільні пристрої. Згідно з дослідженнями, впровадження мобільного додатку може збільшити онлайн-продажі приблизно на 30%. Також варто інтегруватися з

популярними онлайн-агрегаторами та OTA-платформами (Booking, Airbnb, TripAdvisor тощо) для розширення каналів збуту і зручності клієнтів.

Для практичної реалізації описаної стратегії слід запровадити конкретні digital-інструменти маркетингу та розвинути стратегічні партнерства. Нижче наведені рекомендовані заходи в обох напрямках:

- SEO (Search Engine Optimization) - оптимізація сайту «Румбамбар» для пошукових систем. Близько 93% онлайн-досвіду починається з пошуку, при цьому більшість користувачів переглядають лише результати першої сторінки видачі. Тому критично важливо, щоб сайт турфірми був у топ-10 Google за ключовими запитами (напр. «тури з України 2025», «гарячі тури Львів», «відпочинок море Туреччина» тощо).

Необхідно провести аудит і покращення сайту: наповнити унікальним контентом (описи турів, корисні статті), додати метатеги з ключовими словами, прискорити завантаження сторінок. Добре оптимізований сайт підніме органічний трафік без прямих витрат на рекламу. Таким чином, SEO підвищить видимість бренду і стабільно генеруватиме ліди, забезпечуючи довгостроковий ефект. [4].

- Контент-маркетинг, тобто створення та розповсюдження якісного контенту для залучення аудиторії. В туристичному бізнесі це можуть бути блогові статті, огляди, путівники, фото- і відеорепортажі з поїздок, корисні поради мандрівникам. Цінний контент допомагає позиціонувати компанію експертом та формує довіру аудиторії. Наприклад, «Румбамбар» може вести блог на своєму сайті чи в соцмережах: публікувати добірки безпечних напрямків для відпочинку під час війни, розповідати реальні історії клієнтів, ділитися лайфхаками (як підготуватися до подорожі з дітьми, які документи потрібні під час воєнного стану тощо). Такий контент не

лише приверне нових відвідувачів через пошук та репости, а й підтримає інтерес існуючих клієнтів, нагадуючи про бренд.

Важливо планувати контент під сезони: восени писати про гірськолижні тури, навесні вести мову про літній відпочинок і т.д. Так компанія залишатиметься на слуху цілий рік.

- Реклама в соціальних мережах (SMM-просування), тобто активна присутність і таргетована реклама у Facebook, Instagram, а за потреби і в інших платформах (TikTok, YouTube). Соцмережі дозволяють охопити широку й різнопланову аудиторію та оперативно взаємодіяти з нею. Для турфірми доцільно регулярно публікувати привабливий контент: яскраві фото і відео локацій, відгуки задоволених клієнтів, анонси спецпропозицій. Завдяки інструментам таргетингу можна показувати рекламу чітко визначеним сегментам, наприклад, жінкам 25-45 років у Західній Україні, які цікавилися темою подорожей. Реклама в соцмережах порівняно недорога і гнучка, її ефект легко відстежувати через аналітику (лайки, кліки, заявки). Окремо варто використати інфлюенсер-маркетинг: співпрацювати з популярними travel-блогерами, українськими знаменитостями, які демонструють свій відпочинок.

Практика показала, що рекомендації лідерів думок стимулюють людей подорожувати навіть під час війни, подаючи позитивний приклад. У лютому 2023 р. українські агенції відновили співпрацю з відомими блогерами, і це покращило ситуацію – показало аудиторії, що подорожі «на часі» та безпечні за належних умов. Тому для «Румбамбар» співпраця з інфлюенсерами (наприклад, запрошувати блогерів у рекламні тури з подальшим висвітленням) може стати дієвим способом розширення клієнтської бази.

В цілому, продумана SMM-стратегія підвищить пізнаваність бренду серед цільових споживачів та стимулюватиме попит через постійне нагадування про цікаві можливості відпочинку.

- Email-маркетинг та месенджери, тобто налагодження прямих комунікацій з лідами і постійними клієнтами. Збір бази email-адрес нинішніх та потенційних клієнтів (наприклад, через форму підписки на сайті або спеціальні акції) дозволить відправляти персоналізовані розсилки: повідомлення про нові тури, персональні знижки, привітання зі святами із спеціальними пропозиціями.

Email-маркетинг у туризмі ефективний, бо звертається до вже зацікавленої аудиторії – за даними досліджень, він сприяє повторним продажам і зміцнює лояльність. Важливо сегментувати розсилки (окремо для сімей, окремо для корпоративних клієнтів тощо) та забезпечити цікавість контенту листів (яскраві зображення, корисна інформація, чіткі заклики до дії). Окрім email, варто використовувати месенджери (Viber, Telegram) – створити канал або розсилку з актуальними гарячими турами, погодними попередженнями чи порадами. Месенджери дають змогу більш інтерактивно спілкуватися: клієнт може одразу поставити запитання або зробити бронювання через чат-бот.

Комбінування e-mail та messenger-маркетингу забезпечить багатоканальне охоплення аудиторії та підтримає інтерес клієнтів протягом усього життєвого циклу.

- CRM-система і автоматизація продажів. Як зазначалося, впровадження CRM є наріжним каменем персоналізації, але її роль ширша. Це також інструмент підвищення ефективності маркетингу і продажів. Спеціалізована CRM для туристичних агенцій допоможе оптимізувати бізнес-процеси, вести облік усіх заявок і бронювань, контролювати комунікацію з клієнтами. Сучасні CRM-системи (наприклад, українські рішення на кшталт «МоїТуристи» чи адаптовані під туризм модулі AmoCRM, Odoo) дозволяють

інтегрувати сайт і соцмережі для автоматичного збору лідів, призначати менеджерам завдання по кожному ліду, відстежувати статус заявки. Це знижує ризик втратити клієнта через несвоєчасну відповідь або плутанину.

Крім того, CRM забезпечить аналітику, керівництво бачитиме конверсію на кожному етапі, ефективність різних каналів, фінансові показники. На основі цих даних можна коригувати стратегію: спрямовувати бюджет у ті канали, що дають кращий результат, змінювати пропозиції відповідно до вподобань найприбутковіших сегментів. Зрештою, CRM і автоматизація підвищують конкурентоспроможність агентства в умовах зростання онлайн-бронювань. Вони дають швидкість обробки запитів і високий рівень сервісу, якого очікує клієнт цифрової ери. Отже, інвестиція в сучасну CRM для «Румбамбар» є цілком виправданою: вона окупиться через зростання продажів і задоволеності клієнтів.

- Розширення присутності на онлайн-платформах бронювання. Окрім власних каналів, варто використовувати вже існуючі великі ОТА-платформи (Online Travel Agencies) та туристичні агрегатори для просування продуктів фірми. Доцільно налагодити співпрацю з такими сервісами, як Booking.com, TripAdvisor (Viator), можливо, Expedia, Airbnb Experiences, українські платформи на кшталт Tickets.ua, JoinUp Market тощо. Розміщення турів і екскурсій на цих майданчиках розширить аудиторію за рахунок користувачів, які шукають пропозиції через великі агрегатори. Наприклад, Booking має розділ «Враження» (Experience), де локальні турфірми можуть пропонувати екскурсії; Viator (дочірній сервіс TripAdvisor) продає тури та трансфери по всьому світу. Підключення до таких платформ дасть доступ до іноземних туристів та українців, які звикли бронювати саме через глобальні сервіси. Хоча комісія ОТА може сягати 10-20%, це плата за доступ до ширшого ринку.

Аналіз науковців показує, що онлайн-платформи бронювання стали одним із ключових інструментів цифрового маркетингу в туризмі і серйозно впливають на поведінку споживачів [4; 17]. Тому ігнорувати їх не можна – «Румбамбар» має бути там, де шукає тури його потенційний клієнт.

Поряд із цифровими заходами, велике значення для успішної реалізації стратегії мають партнерські відносини з іншими учасниками ринку. Рекомендується розбудувати наступні партнерства:

- з готелями та курортами. Прямі домовленості з готельєрами (в Україні і за кордоном) дозволять отримувати вигідні умови розміщення для клієнтів «Румбамбар». Наприклад, партнерство з карпатськими SPA-готелями чи базами відпочинку на Закарпатті дасть можливість формувати привабливі внутрішні тури на оздоровлення. Аналогічно, налагоджені зв'язки з популярними турецькими та єгипетськими курортними мережами (Rixos, Hilton, Barcelo тощо) можуть забезпечити спеціальні тарифи або бонуси для клієнтів фірми. Спільні акції з готелями (наприклад, безкоштовна екскурсія від агенції при бронюванні 7 ночей у партнерському готелі) підвищать цінність продукту і стимулюватимуть продажі.

- з транспортними компаніями. З огляду на логістичні труднощі воєнного часу, критично важливо мати надійних партнерів у сфері перевезень. Йдеться про автобусні компанії та залізницю, що здійснюють трансфери до аеропортів Варшави, Кракова, Будапешта, Кишинєва тощо. Саме через ці вузли зараз подорожують українці замість закритого Борисполя. Заключення договорів з перевізниками (напрямку або через платформи на кшталт FlixBus) дозволить бронювати місця для клієнтів і, можливо, отримувати комісійну винагороду. Також партнерства з авіалініями та туроператорами на чартерах (Join UP, Anex Tour, TUI Ukraine) дадуть змогу агенції мати доступ до квот місць на популярних рейсах і пакетних турах за межі України. Вже нині українські агенції

активно співпрацюють з європейськими перевізниками. Такий підхід розширив географію подорожей і компенсував відсутність прямих рейсів.

Для «Румбамбар» пріоритетом може бути налагодження зв'язків із авіакомпаніями-партнерами (наприклад, Turkish Airlines, LOT, Ryanair) та великими туроператорами у ролі субагента, щоб мати широкий вибір турів для клієнтів.

- з місцевими гідами та турагенціями за кордоном. Розвиток партнерської мережі на місцях прибуття туристів підвищить якість послуг і диференціацію продукту. Наприклад, укладання угод зі спілками гідів у європейських містах дасть змогу пропонувати ексклюзивні екскурсії українською мовою або з урахуванням специфічних інтересів (гастрономічні тури, шопінг-супровід тощо). Співпраця з невеликими закордонними турагенціями на взаємовигідних умовах (обмін клієнтами, комісії за продаж турів одне одного) допоможе «Румбамбар» залучати іноземних туристів у майбутньому, коли ситуація стабілізується.

Вже зараз деякі українські фірми налагодили такі зв'язки, зокрема, відкривали представництва в Польщі та інших країнах, щоб працювати з українськими біженцями та місцевими клієнтами. Хоч ті експерименти були складними, але накопичений досвід можна використати для формування міжнародних альянсів.

- з туристичними асоціаціями та державними структурами. Вступ до професійних об'єднань (наприклад, Всеукраїнської асоціації туристичних агенцій) та співпраця з Державним агентством розвитку туризму дасть доступ до спільних програм промоції, тренінгів, грантів. Публічно-приватні партнерства у цифровізації галузі відкривають нові можливості – фахівці обґрунтовують доцільність створення єдиного інформаційного простору і державно-приватних програм цифрового розвитку туризму. «Румбамбар» може брати участь у таких ініціативах, що і імідж підвищить, і допоможе ресурсами (наприклад, включення фірми в офіційні каталоги рекомендацій для іноземців через портал VisitUkraine та ін.).

Впровадження перелічених digital-інструментів і партнерських проектів потребує інвестицій часу та коштів, але їх практична доцільність підтверджується як світовими тенденціями, так і досвідом українських компаній. Сьогодні цифровий маркетинг охоплює SEO/SEM, SMM, контент, OTA-платформи, інфлюенсерів та інші засоби, і успішні турфірми активно ними користуються. Партнерська взаємодія в туристичній сфері також давно стала нормою: крупні європейські туроператори (наприклад, TUI, TEZ Tour) співпрацюють з авіаперевізниками, готельними мережами, локальними агентами, щоб формувати привабливі пакетні продукти. Для українських компаній, особливо в умовах війни, синергія з партнерами - це спосіб розширити свої можливості, розділити ризики і зменшити витрати. З врахуванням фінансових можливостей вітчизняних підприємств та наявних ризиків, така інтеграція є доволі перспективною

Підсумовуючи відмітимо, що комбінація сучасних цифрових рішень та міцних партнерств створить для «Румбамбар» конкурентні переваги на ринку: фірма стане більш помітною онлайн, зможе запропонувати клієнтам ширший вибір послуг і гарантувати високий рівень сервісу на кожному етапі подорожі.

Рекомендується налагодити співробітництво з готелями, перевізниками, місцевими екскурсійними компаніями та іншими туристичними фірмами для проведення крос-промоакцій і пакетних пропозицій. Ефективні партнерства дозволяють отримати доступ до нових ринків і клієнтських баз, оптимізувати витрати на маркетинг та впроваджувати інновації спільними зусиллями.

Дослідники відзначають, що стратегічні альянси можуть забезпечувати розширення ринків, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності учасників. Наприклад, спільний кобрендинг і спільні турпродукти з іншими агенціями чи готелями здатні залучати клієнтів через перехресне просування та підвищувати впізнаваність обох брендів.

В умовах глобалізації, прискореної цифровізації та зростання екологічної свідомості туристів, інтеграція принципів сталого розвитку (Sustainable Development) та ESG (Environmental, Social, Governance) стає ключовим елементом сучасної та конкурентоспроможної маркетингової стратегії для туристичних підприємств. Міжнародний досвід підтверджує, що компанії дедалі частіше формалізують власні стратегії сталого розвитку, інтегруючи соціальні та екологічні пріоритети в маркетингові комунікації.

Упровадження ESG-принципів у стратегію ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» є логічним доповненням до проекту модернізації, оскільки дозволяє створити синергію між економічною ефективністю та сталим розвитком території. Це забезпечить формування позитивного іміджу бренду та залучення сегменту клієнтів, який орієнтований на відповідальний та автентичний туризм

Таблиця 3.1. Ключові заходи з реалізації екологічної складової (Е) ESG-принципів ТОВ «Румбамбар»

Напрямок	Заходи для ТОВ «Румбамбар»	Стратегічний результат
Екологізація офісних процесів	Повне впровадження безпаперового документообігу (електронні ваучери, договори), перехід на енергоощадні технології, організація роздільного збору сміття.	Зниження операційних витрат, демонстрація внутрішньої екологічної свідомості.

Просування «зеленого» турпродукту	Активна розробка та продаж турів, орієнтованих на екотуризм, пригодницький та природний відпочинок. Включення екологічних меседжів у рекламні матеріали.	Залучення цільової аудиторії, яка очікує від компаній відповідального ставлення до природи.
Партнерство з еко-операторами	Співпраця з готелями та транспортними компаніями, які мають екологічні сертифікати. Заохочення клієнтів до компенсації вуглецевого сліду від подорожей.	Відповідність глобальному тренду «зеленого» переходу в туризмі, що підтримується ЄС.
Освітня діяльність	Навчання клієнтів правилам поведінки в природоохоронних зонах, мінімізація використання пластику під час подорожей (наприклад, пропозиція багаторазових пляшок).	Формування довгострокової цінності для споживачів та підвищення лояльності.

Джерело: розроблено автором на основі [2; 32; 23].

.Таблиця 3.2. Основні напрямки соціальної відповідальності (S) у стратегії ТОВ «Румбамбар»

Напрямок	Заходи для ТОВ «Румбамбар»	Стратегічний результат
Підтримка локальних ініціатив	Створення турів, які включають відвідування місцевих ремісників, фермерів та малих підприємств, тим самим підтримуючи економічний розвиток регіону	Підвищення автентичності та унікальності туристичного досвіду, соціально-економічний ефект.

Якість та безпека сервісу	Забезпечення високих стандартів сервісу, прозоре інформування про послуги, безпеку та ризики подорожей. Регулярне навчання персоналу для забезпечення якісного обслуговування.	Підвищення задоволеності клієнтів (CSI) та показника лояльності (NPS), що є критичним для довгострокового успіху в сфері послуг.
Розвиток персоналу	Інвестиції у підвищення кваліфікації менеджерів і гідів, забезпечення принципів соціальної рівності та інклюзії в робочому середовищі.	Зниження плинності кадрів та підвищення загальної якості реалізації стратегії.
Корпоративна соціальна активність	Участь у волонтерських та благодійних проєктах, спрямованих на відновлення туристичної інфраструктури або підтримку соціально незахищених груп.	Посилення позитивного соціального іміджу та впізнаваності бренду.

Джерело: розроблено автором на основі [2; 3; 23].

Такі принципи визначають не тільки сьогоденні умови формування конкурентних переваг, але й створюють такі передумови для майбутнього.

Ключовим в цій концепції є екологічний компонент, який передусім передбачає мінімізацію негативного впливу діяльності туристичних підприємства та пропонованих ним турів на навколишнє середовище. (табл. 3.1)

Соціальний компонент фокусується на взаємовідносинах компанії з усіма стейкхолдерами: працівниками, клієнтами, партнерами та місцевими громадами. (табл. 3.2)

Управлінський компонент стосується прозорості, етичності та відповідальності внутрішніх процесів управління компанією. (табл. 3.3).

Впровадження ESG-принципів є критично важливим для забезпечення стійкої конкурентної переваги ТОВ «Румбамбар» на довгострокову перспективу. Це дозволяє не лише мінімізувати потенційні ризики (наприклад, штрафи за екологічні порушення або бойкот через низьку соціальну відповідальність), але й створити додаткову цінність для клієнтів. Таким чином, ESG стає інструментом диференціації бренду, що приваблює молоде, цифрове та соціально активне покоління споживачів та забезпечує гармонійний розвиток бізнесу в сучасному туристичному середовищі.

У країнах ЄС, США та Азії маркетингові стратегії туристичних компаній формуються з урахуванням регіональних політичних пріоритетів і глобальних трендів. Так, Єврокомісія у своїй стратегії «Tourism Transition Pathway» наголошує на «зелено-му» переході в туризмі та підвищенні стійкості галузі (green transition, resilience planning). Європейська Туристична Комісія (European Travel Commission, ETC) у стратегічній рамці 2030 року також рекомендує таргетувати маркетингові кампанії на специфічні аудиторії з використанням аналітики даних – зокрема, аналізувати поведінку туристів у сегментах та вимірювати ефективність просування.

Таблиця 3.3. Напрямки забезпечення ефективного корпоративного управління (G) в ТОВ «Румбамбар»

Напрямок	Заходи для ТОВ «Румбамбар»	Стратегічний результат

Внутрішній кодекс етики	Розробка та впровадження формального кодексу корпоративної етики, який регламентує відносини з постачальниками та клієнтами.	Зниження ризиків репутаційних втрат і підвищення довіри партнерів.
Прозорість та звітність	Включення основних ESG-показників у внутрішню та зовнішню звітність компанії (наприклад, частка «зелених» турів у портфелі, обсяг соціальних інвестицій).	Демонстрація відкритості та відповідності очікуванням стейкхолдерів.
Стратегічний ризик-менеджмент	Формалізація протоколів управління ризиками, що охоплюють фінансові, геополітичні, технологічні та кліматичні загрози.	Підвищення стійкості бізнесу та його здатності до швидкої адаптації в умовах невизначеності

Джерело: розроблено автором на основі [2; 3; 23].

В США туроператори дедалі частіше формалізують власні довгострокові маркетингові плани і брендові стратегії, інтегруючи в них нові соціальні і екологічні пріоритети (див. зокрема дані асоціації USTOA). [51] В азійському регіоні практики стратегічного планування варіюються, але в цілому підкреслюється необхідність гнучкості та готовності швидко адаптуватися до змін ринку.

Одним з ключових напрямів є цифровізація маркетингу. ЄС активно просуває електронні маркетингові інструменти для малого і середнього турбізнесу: ще у 2014 р. Єврокомісія закликала покращити доступ до інтернету та стимулювати використання онлайн-інструментів (соціальних мереж, мобільних технологій тощо) в туризмі. Туроператори світового

рівня впроваджують CRM-системи та аналітичні платформи для персоналізації пропозицій і оптимізації рекламних кампаній. Наприклад, індійські фірми в умовах кризи COVID-19 широко «пересіли» в онлайн: вони змінили канали дистрибуції, посилили прямий маркетинг і активно комунікували з клієнтами через соціальні мережі та сайти. Згідно з недавніми дослідженнями, цифрові платформи, соціальні мережі, мобільні додатки, онлайн-турагенції суттєво формують обізнаність мандрівників щодо сталого туризму. [32]

Також провідні компанії створюють власні технологічні рішення: зокрема, Expedia Group (США) запровадила платформу «Open World», що надає туристичним компаніям доступ до налаштовуваних продуктів і сервісів у цифровій екосистемі подорожей.

У маркетингових стратегіях туристичної галузі дедалі важливішим стає компонент сталого розвитку. Зокрема, в USA за даними опитування асоціації туроператорів USTOA понад 55 % компаній мають формалізовану стратегію сталого розвитку, а близько 45 % уже використовують екологічні та соціальні меседжі у своїх рекламних матеріалах. [51] Ініціативи ЄС також стимулюють «зелене» позиціонування.

У 2024 р. Єврокомісія презентувала комунікаційний набір інструментів для просування сталого туризму (sustainable tourism toolkit), який містить готові шаблони та кейси для висвітлення екологічних та відповідальних практик у маркетингу. [28].

Аналогічно компанії приватного сектора інтегрують сталість у свою пропозицію: наприклад, Expedia Group у 2022 р. анонсувала глобальну ініціативу «Open World» із пріоритетом розширення доступності та інноваційних екологічних рішень у подорожах. [35] [36] Таким чином, попит на «зелений» туризм зростає, і туроператори відповідають на нього через відповідне брендування і маркетинг.

Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на маркетингову діяльність туркомпаній, змусивши їх шукати нові шляхи виживання. З дослідження

індійських туроператорів відомо, що у відповідь на карантинні обмеження вони застосовували різні кризові маркетингові практики: ребрендинг, зміну каналів продажу, модифікацію продукту та активний перехід в онлайн. Особливу увагу приділяли комунікації з клієнтами щодо безпеки – наприклад, турфірми змушені були переконувати потенційних туристів у безпечності поїздок через детальні консультації й постійний інформативний супровід.

Європейська стратегія післякризового відновлення також акцентує на побудові стійкості галузі (resilience) та гнучкості бізнесу. У результаті, як показує практика, успішні туроператори поєднували оперативний перехід у цифровий простір з адаптацією послуг до нових очікувань клієнтів і змінами в споживчій поведінці

3.4. Соціально-економічні результати та ризики реалізації стратегії

Упровадження модернізованої маркетингової стратегії ТОВ «Бюро Подорожей Румбамбар» передбачає не лише покращення фінансових показників самої компанії, а й формування ширшого позитивного впливу на соціально-економічний розвиток регіону. Насамперед очікується зростання обсягів продажу туристичних послуг, що сприятиме збільшенню витрат підприємства та зростанню його рентабельності.

Економічна вигода для підприємства передбачає:

- приріст кількості клієнтів шляхом точнішого позиціонування та залучення нових сегментів споживачів;
- підвищення конверсії завдяки використанню цифрових інструментів просування (таргетинг, контент-маркетинг, SEO);
- скорочення витрат на неефективні маркетингові канали;
- збільшення ROMI (прибутковості маркетингових інвестицій) мінімум на 25–30% упродовж року після реалізації стратегії.

На макрорівні реалізація стратегії дасть поштовх активізації ділової активності у туристичному секторі регіону. Збільшення турпотоку буде супроводжуватись зростанням попиту на послуги готелів, ресторанів, транспортних компаній, екскурсійних бюро, що своєю чергою:

- створить нові робочі місця як безпосередньо у ТОВ «Румбамбар», так і в суміжних галузях;
- посилить місцеве оподаткування: надходження до бюджету зростуть як шляхом ПДВ, так і через збільшення обсягів прибуткового податку та ЄСВ;
- стимулює розвиток локального малого бізнесу, зокрема виробників сувенірів, ремісників, туристичних гідів.

Відповідно до статистичних даних, у першому півріччі 2025 року надходження до бюджету від туристичної галузі України зросли на 30%, а податкові відрахування туристичних агентств - на 49% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Це свідчить про високу мультиплікаційну здатність туристичного бізнесу.

Окрему увагу слід приділити соціальним ефектам. Очікується, що:

- покращиться імідж міста та регіону як привабливої туристичної дестинації, що матиме довгостроковий вплив на інвестиційну привабливість;
- підвищиться туристична культура обслуговування через посилення стандартів сервісу;
- місцеве населення отримає доступ до якісних туристичних продуктів, включно з внутрішніми подорожами;
- зросте рівень соціальної інтеграції через взаємодію з новими клієнтськими групами, зокрема іноземними туристами.

Таким чином, запровадження оновленої маркетингової стратегії дозволить досягти синергії між економічною ефективністю підприємства та сталим розвитком території, на якій воно функціонує. Це відповідає

сучасним підходам до ведення відповідального бізнесу та створення доданої вартості не лише для власника, а й для громади.

Згідно з проведенням аналізом, реалізація комплексу цифрових заходів має потенціал суттєво посилити маркетингову ефективність ТОВ «Румбамбар». Зокрема, впровадження цифрових інструментів дозволяє не лише розширити клієнтську базу, але й досягнути якісних змін у структурі комунікації з цільовими сегментами.

Наприклад, розвиток мобільного додатку для онлайн-бронювання турів та інтеграції персоналізованих пропозицій може спричинити зростання онлайн-продажів на 30% завдяки доступності послуг у режимі 24/7, зручному інтерфейсу та покращеному користувацькому досвіду. Паралельно впровадження програми лояльності, побудованої на бонусах, знижках для повторних покупок і реферальних механізмах, дозволить наростити частку постійних клієнтів приблизно на 20%, стимулюючи повторні звернення до компанії.

Реалізація цифрової стратегії здатна дати синергетичний ефект:

- зростання впізнаваності бренду на ринку туристичних послуг;
- підвищення точності маркетингових комунікацій;
- оптимізація витрат завдяки переходу від масової реклами до цільового охоплення;
- покращення взаємодії з клієнтами через CRM-системи та чат-боти.

Однак, слід врахувати низку потенційних ризиків цифрової трансформації:

1. **Порушення безпеки персональних даних.** При зборі, зберіганні та використанні клієнтської інформації необхідно суворо дотримуватись законодавчих норм, інакше компанія може стикнутись із юридичними санкціями або втратити довіру аудиторії.

2. Некоректна сегментація аудиторії. Помилки в аналітичних моделях можуть призвести до неефективного націлення реклами та, як наслідок, низької віддачі від кампаній.

3. Неефективне використання рекламного бюджету. У разі відсутності тестування, A/B-аналітики або неправильного налаштування кампаній значна частина бюджету може бути витрачена даремно.

4. Негативна реакція клієнтів на рекламу. Надмірна частота повідомлень або їхній невдалий зміст можуть спричинити відписки, блокування або зниження лояльності.

5. Регуляторні обмеження. Зростаючі вимоги до онлайн-реклами та захисту даних вимагають постійного моніторингу змін у законодавстві та адаптації маркетингових підходів.

Для мінімізації цих ризиків пропонується:

- впровадити протоколи етичного збору та обробки даних з урахуванням GDPR-подібних стандартів;
- здійснювати пілотні тестування маркетингових рішень на обмежених сегментах перед масштабуванням;
- створити внутрішню політику прозорості, яка пояснює клієнтам механізми обробки їхніх даних;
- проводити аудит рекламної ефективності щомісяця для оперативного коригування кампаній.

Таким чином, при правильному впровадженні заходів і врахуванні факторів ризику, запропонована стратегія здатна принести значний ефект для компанії як з точки зору доходів, так і з позиції довгострокового стратегічного розвитку.

Оновлена стратегія має сприяти підвищенню ефективності маркетингових зусиль і довгостроковій конкурентоспроможності компанії. Важливо, що посилення маркетингових та рекламних зусиль назагал розглядається як визначальний чинник відновлення і зростання

туристичної галузі України, отже у випадку «Румбамбару» такі зміни закладуть основу для успішної діяльності підприємства у повоєнний період.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження теоретичних аспектів маркетингових стратегій у туристичній сфері показало, що успішне позиціонування туристичної компанії ґрунтується на чіткій ідентифікації цільової аудиторії, унікальних вигодах пропозиції та відмінностях від конкурентів.

Визначено, що формування маркетингової стратегії має опиратися на глибоке сегментування ринку та адаптацію брендингових підходів відповідно до специфіки туристичного продукту.

У результаті аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Бюро подорожей Румбамбар» були окреслені ключові сегменти цільової аудиторії з урахуванням демографічних та поведінкових характеристик. З'ясовано конкурентні позиції компанії: серед сильних сторін – лояльна клієнтська база та наявність певних партнерських зв'язків, серед слабких – обмежена присутність у цифровому просторі та залежність від сезонності. Виявлено, що SWOT-аналіз дозволяє поєднати внутрішні можливості і слабкі сторони підприємства з зовнішніми загрозами та можливостями. Такий комплексний підхід забезпечив чітке уявлення про ресурси компанії й ринкові виклики, що лягло в основу розроблених рекомендацій.

На підставі проведеного аналізу обґрунтовано доцільність оновлення маркетингової стратегії ТОВ «Бюро подорожей Румбамбар» та окреслено прогноз очікуваної ефективності таких змін. Докорінні зрушення у конкурентному середовищі та поведінці споживачів під час війни вимагають відповідної адаптації стратегії: йдеться про переорієнтацію маркетингових підходів на сучасні реалії та потреби ринку. Зокрема, рекомендовано посилити цифровий маркетинг і онлайн-присутність бренду, розробити нові пропозиції під запити внутрішнього туризму та врахувати тренди соціально відповідального споживання

На основі проведеного дослідження розроблено проєкт удосконалення маркетингової стратегії компанії. В пропозиціях зосереджено увагу на впровадженні цифрових рішень: активне ведення соціальних мереж (SMM), SEO-оптимізацію веб-сайту, контент-маркетинг, email-розсилки та мобільні додатки. Використання цих цифрових інструментів дозволяє залучати нових клієнтів, формувати персоналізовані туристичні пропозиції і підвищувати лояльність споживачів. Зокрема,

соціальні мережі та інтернет-платформи розглядаються як ефективні канали для масштабування маркетингових комунікацій. Окрім цього, проєкт передбачає встановлення партнерських відносин з авіакомпаніями, готелями та туристичними онлайн-платформами, що сприятиме розширенню каналів продажів і зміцненню ринкових позицій компанії.

План реалізації розроблених заходів включає такі етапи: підготовка цифрового контенту та рекламних кампаній, налаштування таргетованої реклами, формування партнерської мережі та постійний моніторинг показників ефективності. Запропоновано ключові показники ефективності (KPI) для кожного каналу комунікації та механізми їхнього вимірювання. Прогнозується, що впровадження зазначених рішень призведе до помітного зростання впізнаваності бренду, збільшення обсягів продажу туристичних послуг та підвищення задоволеності клієнтів. Згідно з моделюванням, очікується збільшення кількості замовлень на 20–30% упродовж першого року після впровадження завдяки активнішому онлайн-залученню цільових аудиторій.

Отже, результати роботи мають високу практичну цінність. Сформульовані рекомендації щодо модернізації маркетингової стратегії дозволять ТОВ «Бюро подорожей Румбамбар» підвищити конкурентоспроможність і ефективність своєї діяльності. Зокрема, інтеграція цифрових інструментів маркетингу сприятиме збільшенню обсягу продажів і поліпшенню якості обслуговування клієнтів. Використання в роботі вивчених у літературі практик і організаційних рішень з цифрового маркетингу (аналіз практик туристичних компаній і напрацювання щодо впровадження онлайн-інструментів) підсилює теоретичне обґрунтування проєкту. При цьому запропоновані підходи можуть бути адаптовані іншими учасниками туристичного ринку, що підвищує загальну науково-практичну цінність дослідження. Висновки підтверджують, що сучасна маркетингова стратегія в туризмі повинна будуватися з огляду на потреби цільових сегментів та можливості

цифрових технологій, що своєю чергою забезпечить сталий розвиток і зростання компаній.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альбещенко О. С. Створення регіонального туристичного бренду на прикладі Миколаївської міської територіальної громади // *Modern Economics*. – 2023. – № 39. – С. 6–10.
2. Білоус С. В., Мандюк Н. Л. Економіка туризму: теорія та практика: підручник. – Київ: Центр учбової літератури, 2017. – 544 с.

3. Борисюк О. А., Дудник І. М., Беркова О. П. Географічний регіон як об'єкт туристичного маркетингу // Вісник Київського нац. ун-ту ім. Т. Шевченка. Серія: Географія. – 2019. – Вип. 4(74). – С. 23–31.
4. Васильців Н. М., Лейкіс К. SEO як необхідний маркетинговий підхід у період цифровізації // Маркетинг і логістика в системі менеджменту. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2020. – С. 24–25.
5. Вовк В., Черкаський О. Оцінка ефективності маркетингових стратегій у формуванні потенціалу розвитку підприємства // Економіка та суспільство. – 2025. – № 79.
6. Головчук Ю. О., Стадник В. В., Соколюк Г. О. Функція маркетингу в мінімізації ризиків партнерської взаємодії в бізнес-системах індустрії туризму // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2019. – Вип. 2. – С. 36–46.
7. Гур'єв В. О., Дикань В. В. Особливості розробки сучасної маркетингової стратегії туристичної дестинації через соціальні мережі // Бізнес Інформ. – 2021. – № 3. – С. 260–266.
8. Державна податкова служба України. Дані щодо чисельності працівників і податкової звітності суб'єктів господарювання. – Режим доступу: <https://tax.gov.ua/>
9. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2019 рік / за ред. І. Є. Вернера. – Київ, 2020.
10. Державне агентство розвитку туризму України. Звіт за 2021 рік. – Київ: ДАРТ, 2022. – 32 с.
11. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань. Дані про ТОВ «Бюро подорожей Румбамбар». – Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/>
12. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР (зі змінами).

13. Кабінет Міністрів України. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження КМУ від 16.03.2017 № 168-р. – Київ, 2017. – 15 с.
14. Квятковська Л. А. Механізм оцінки маркетингової стратегії // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4(2). – С. 98–104.
15. Кобець Д. Вплив діджиталізації на маркетингові стратегії на ринку B2C // Економіка та суспільство. – 2023. – № 47.
16. Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостинність. Туризм. – Режим доступу: http://infotour.in.ua/kotler_tourism.htm
17. Криховецький І. З. Маркетингові стратегії у туризмі Івано-Франківської області // Агросвіт. – 2014. – № 1. – С. 46–49.
18. Куруджи Ю. В., Холодний Г. О., Холодна Ю. Є. Використання цифрового маркетингу для розвитку туристичної сфери в умовах сучасних викликів // Економіка та суспільство. – 2023. – Вип. 48. – С. 106–112.
19. Кулешова Н. В. Модельний базис формування маркетингової стратегії туристичного підприємства // Бізнес Інформ. – 2013. – № 1. – С. 323–327.
20. Кулешова Н. В., Полякова О. Ю. Маркетингова стратегія туристичного підприємства: моделі формування та оцінювання: монографія. – Харків: ХНЕУ, 2015. – 220 с.
21. Лебедєв І. В. Нормативно-правове регулювання діяльності туристичних підприємств в ЄС // Економіка та управління підприємствами. – 2020. – Вип. 45. – С. 121–127.
22. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика: навч. посіб. – Київ: Центр учбової літератури, 2007. – 424 с.
23. Миронов Ю. Б., Свидрук І. І., Топорницька М. Я. Стратегічне маркетингове планування в туризмі // Науковий вісник НЛТУ України. – 2020. – Т. 30, № 1. – С. 94–98.

- 24.Ольшанський О. В., Ткаченко О. П. Формування маркетингової стратегії туристичного підприємства // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2016. – Вип. 1. – С. 188–199.
- 25.Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства // Ефективна економіка. – 2022. – № 4.
- 26.Слово і Діло. Туризм на паузі: як пандемія та війна вплинули на доходи найбільших туроператорів. – 2024. – 8 листопада.
- 27.Савельєва К. В. Оцінка ефективності маркетингових стратегій // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2006. – № 28. – С. 137–140.
- 28.Савицька Г. В. Аналіз господарської діяльності підприємства: навч. посіб. – Київ: Нове знання, 2007. – 360 с.
- 29.Сливенко В. А., Єрмакова А. О. Класичні та сучасні бізнес-стратегії туристичних підприємств // Ефективна економіка. – 2018. – № 11.
- 30.Смирнов І. Г., Любіцева О. О. Маркетинг сталого туризму: навч. посіб. - Київ: Ліра-К, 2019. – 256 с.
- 31.Туризм в системі пріоритетів регіонального розвитку: монографія / за ред. В. В. Александрова. – Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2016. – 268 с.
- 32.Хитра О. Туристичний брендинг в умовах економіки вражень // Економіка та суспільство. – 2022. – № 42.
- 33.Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством // Ефективна економіка. – 2020. – № 9. – С. 125–131.

- 34.Шуканова А. А., Федій О. А., Шуканов П. В. Особливості пристосування до умов пандемії суб'єктів туристичної діяльності // Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – № 18. – С. 19–24.
- 35.Ячменьова В. М. Особливості формування стратегії в туризмі // Культура народів Причорномор'я. – 2012. – № 244. – С. 169–174.
- 36.ASEAN. ASEAN Tourism Strategic Plan 2016–2025. – Jakarta: ASEAN Secretariat, 2016. – 73 p.
- 37.Buhalis D. Marketing the competitive destination of the future // Tourism Management. – 2000. – 21(1). – P. 97–116.
- 38.European Commission. Transition Pathway for Tourism. – Brussels: EC, 2022. – 50 p.
- 39.Hsu C. H. C. et al. Tourism Marketing: An Asia-Pacific Perspective. – Milton, Qld: Wiley, 2008. – 420 p.
- 40.International Organization for Standardization. ISO 21101:2014 Adventure tourism – Safety management systems. – Geneva: ISO, 2014. – 20 p.
- 41.Kotler P., Bowen J., Makens J. Marketing for Hospitality and Tourism. 6th ed. – Harlow: Pearson Education, 2014. – 630 p.
- 42.Kotler P., Bowen J. T., Makens J. C., Baloglu S. Marketing for Hospitality and Tourism. 7th ed. – Boston: Pearson, 2017. – 730 p.
- 43.Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. – Boston: Pearson, 2016. – 816 p.
- 44.Middleton V. T. C., Fyall A., Morgan M., Ranchhod A. Marketing in Travel and Tourism. 4th ed. – Oxford: Butterworth-Heinemann, 2009. – 496 p.
- 45.Morrison A. M. Marketing and Managing Tourism Destinations. – New York: Routledge, 2013. – 608 p.
- 46.OECD. Tourism Trends and Policies 2020. – Paris: OECD Publishing, 2020. – 300 p.

47. Opendatabot. Analytics of Roombambar Travel Bureau. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/>
48. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980. – 397 p.
49. Roombambar. Official website of Roombambar Travel Bureau. – Режим доступу: <https://roombambar.com/>
50. U.S. Department of Commerce. National Travel and Tourism Strategy. – Washington, D.C.: U.S. Govt, 2022. – 32 p.
51. UNWTO. International Tourism Highlights – 2021 Edition. – Madrid: UNWTO, 2021. – 24 p.
52. UNWTO. World Tourism Barometer. – Vol. 19. – January 2021.
53. Unit.Travel. Travel CRM platform. – Режим доступу: <https://unit.travel/>
54. World Travel & Tourism Council. Travel & Tourism Economic Impact 2023. – London: WTTC, 2023. – 25 p.

