

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
ОДЕСЬКИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра управління, фінансів та адміністрування

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри _____
(підпис)

к.е.н., доцент кафедри

Мінакова Олена Олександрівна
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

«_____» _____ 2026р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
на тему: «Маркетингове управління інноваційним продуктом
туристичного підприємства»**

Виконав:

студент групи ІН18-9-22-Б1МГТ(4,0д)
(шифр групи)

Освітньої програми: «Менеджмент туризму та
готельного бізнесу»

Спеціальності: 073 Менеджмент
(код і найменування спеціальності)

Продан Павло Романович
(ПІБ студента)

(підпис студента)

Керівник: к.е.н., доцент кафедри

Жовняк Ольга Вікторівна
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

(підпис наукового керівника)

2026 р.

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Одеський інститут

Кафедра управління, фінансів та адміністрування

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський) рівень

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітня програма: «Менеджмент туризму та готельного бізнесу»

«Затверджую»

Завідувач кафедри _____
(підпис)

к.е.н., доцент кафедри Мінакова О.О.

(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

« ____ » _____ 2026р.

Завдання

на кваліфікаційну роботу студента

Продан Павла Романовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема кваліфікаційної роботи «Маркетингове управління інноваційним продуктом туристичного підприємства»

Керівник кваліфікаційної роботи: к.е.н., доцент кафедри Жовняк О. В.

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи на попередній захист:

Травень 2026 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи (рекомендовані науковим керівником та відповідним методичним забезпеченням /окремі аспекти роботи, обсяги роботи/)

Інформаційною та методичною основою виконання кваліфікаційної роботи є нормативно-правові акти України у сфері туризму та готельного господарства, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань стратегічного менеджменту та маркетингу в індустрії гостинності, матеріали статистичної звітності щодо розвитку туристичної галузі ПП туроператор «Альянс», аналітичні дослідження ринку готельних послуг в умовах воєнного стану, сучасні наукові публікації, а також внутрішня документація та звітні матеріали підприємства ПП туроператор «Альянс».

У процесі виконання кваліфікаційної роботи передбачено застосування сучасних методів наукового дослідження, зокрема: аналізу та синтезу, системного підходу, порівняльного аналізу, економіко-статистичних методів оцінки фінансового стану, методів стратегічного аналізу (SWOT-аналіз), графічного та публічного представлення результатів дослідження, а також методів обґрунтування управлінських рішень щодо впровадження інноваційних послуг.

Окремі аспекти кваліфікаційної роботи передбачають:

- визначення ролі інноваційної політики у формуванні стійких конкурентних переваг на ринку туристичних послуг;
- комплексне оцінювання фінансово-економічного стану, динаміки продажів та ринкових позицій підприємства як одного з провідних туроператорів в умовах

трансформації туристичних потоків на прикладі діяльності ПП туроператор «Альянс»;

- визначення ключових проблем та бар'єрів розвитку підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища та воєнного стану;
- розроблення та розрахунок ефективності впровадження нового інноваційного продукту (зокрема мультимодальних турів або нових логістичних рішень) як елемента емоційного маркетингу, що сприяє популяризації бренду «Альянс» на національному та міжнародному рівнях..

Обсяг кваліфікаційної роботи становить 82 сторінки друкованого тексту.

У роботі представлено конкретні проєктні пропозиції та аналітичні таблиці, спрямовані на трансформацію маркетингової стратегії ПП «Альянс» у модель сучасного цифрового оператора, здатного до масштабування у 2026 році.

4. Необхідний графічний та аналітичний матеріал за темою дослідження у 8 таблицях та 7 рисунках

5. Календарний план виконання кваліфікаційної роботи

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строки виконання		Примітки
		Планові	Фактичні	
1	2	3	4	5
1.	Збір та опрацювання наукових джерел і нормативно-правової бази	грудень 2025	грудень 2025	Проведено аналіз літератури
2.	Вступ	січень 2026	січень 2026	Узгоджено з науковим керівником
3.	Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ	січень 2026	січень 2026	Теоретична частина завершена
4.	Розділ 2. ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП ТУРОПЕРАТОР «АЛЬЯНС»	лютий 2026	лютий 2026	Проведено аналітичні розрахунки
5.	Розділ 3. ШЛЯХИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПП ТУРОПЕРАТОР «АЛЬЯНС»	березень 2026	березень 2026	Розроблено практичні пропозиції
6.	Висновки	квітень 2026	квітень 2026	Сформовано підсумки дослідження
7.	Оформлення списку використаних джерел та додатків	квітень 2026	квітень 2026	Перевірено відповідність вимогам
8.	Подання роботи на перевірку науковому керівнику	квітень 2026	квітень 2026	Роботу подано
9.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	травень 2026	травень 2026	Допуск до захисту

АНОТАЦІЯ

Продан Павло Романович. «Маркетингове управління інноваційним продуктом туристичного підприємства» — Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» — Одеський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП». Одеса, 2026.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю трансформації діяльності туристичних операторів в умовах воєнного стану та глобальної цифровізації. Пошук нових підходів до маркетингового управління інноваційними продуктами стає критично важливим для адаптації до змін логістики, закриття авіапростору та динамічних потреб споживачів. Ефективне використання диджитал-інструментів та створення унікальних турпродуктів є ключовими факторами забезпечення стійкості та зростання підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад маркетингового управління інноваціями, проведення всебічного аналізу маркетингової діяльності та інноваційного потенціалу ПП «Туроператор «Альянс», а також розробка стратегічних рекомендацій щодо впровадження інноваційних продуктів і вдосконалення цифрової присутності компанії.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано комплекс методів дослідження: системний підхід, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, економіко-статистичні методи оцінки фінансового стану та графічний метод представлення результатів.

Ключові слова: маркетингове управління, інноваційний продукт, туроператорська діяльність, цифровізація, CRM-системи, конкурентоспроможність, стратегія розвитку.

ANNOTATION

Prodan Pavlo Romanovich. "Marketing Management of an Innovative Product of a Tourism Enterprise" — Manuscript. Qualification thesis for obtaining the Bachelor's degree — Odesa Institute of PJSC "Higher Educational Institution "IAPM". Odesa, 2026.

The relevance of the research topic is determined by the need to transform the activities of tour operators under the conditions of martial law and global digitalization. The search for new approaches to the marketing management of innovative products becomes critical for adapting to changes in logistics, air space closures, and dynamic consumer needs. The effective use of digital tools and the creation of unique travel products are key factors in ensuring the stability and growth of the enterprise.

The purpose of the qualification thesis is to study the theoretical foundations of marketing innovation management, conduct a comprehensive analysis of the marketing activities and innovative potential of PE "Tour Operator "Alliance", and develop strategic recommendations for the implementation of innovative products and the improvement of the company's digital presence.

In the course of preparing the qualification thesis, a set of research methods was used: a systems approach, comparative analysis, SWOT analysis, economic and statistical methods for assessing financial status, and graphical methods of data presentation.

Key words: marketing management, innovative product, tour operator activity, digitalization, CRM systems, competitiveness, development strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ	
1.1. Природа маркетингового управління та структура його елементів	9
1.2. Інноваційна політика туристичного підприємства.....	15
1.3. Застосування маркетингових підходів при формуванні інноваційної політики туристичного підприємства	23
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП ТУРОПЕРАТОР «АЛЬЯНС»	
.....	33
2.1. Загальна характеристика підприємства	33
2.2. Аналіз системи маркетингу підприємства.....	47
2.3. Аналіз інноваційної політики підприємства	54
Висновки до розділу 2.....	61
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПП ТУРОПЕРАТОР «АЛЬЯНС».....	63
3.1. Обґрунтування напрямків вдосконалення інноваційної політики ПП «Альянс».....	63
3.2. План впровадження інноваційного продукту підприємства на основі маркетингових заходів.....	70
Висновки до розділу 3	74
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78

ВСТУП

Актуальність обраної теми. У сучасних умовах функціонування економіки України, що характеризуються високою динамічністю, зміною споживчих пріоритетів та стрімкою цифровізацією бізнес-процесів, особливої ваги набуває стратегічне управління інноваціями в туристичній сфері. Туризм є однією з найбільш адаптивних галузей, де успіх підприємства безпосередньо залежить від здатності створювати та ефективно просувати інноваційні продукти, що відповідають сучасним безпековим, технологічним та екологічним стандартам.

Особливо актуальними ці питання є для великих гравців ринку, таких як Приватне підприємство туроператор «Альянс», що працює в умовах жорсткої конкуренції та постійної трансформації логістичних маршрутів. У 2025–2026 роках маркетингове управління інноваційним продуктом перестало бути допоміжною функцією і перетворилося на ключовий інструмент забезпечення життєздатності бізнесу, дозволяючи диверсифікувати туристичні напрями та впроваджувати гнучкі стратегії ціноутворення.

У контексті діяльності ПП туроператор «Альянс» питання удосконалення маркетингового управління інноваційним продуктом є критично важливим, оскільки підприємство стикається з необхідністю інтеграції цифрових рішень (AI-помічники, системи динамічного пакетування турів) та розробки унікальних пропозицій у нішах внутрішнього, реабілітаційного та ділового туризму. Ефективне маркетингове управління дозволяє туроператору раціонально використовувати ресурси, мінімізувати ризики при виведенні на ринок нових DESTINACIЙ та забезпечувати високу лояльність клієнтів у складних економічних умовах.

Важливим напрямом розвитку є впровадження інноваційних маркетингових інструментів у систему управління продажами. Використання сучасних CRM-систем, автоматизованих платформ для взаємодії з турагентами та персоналізованих каналів комунікації зі споживачами набуває

стратегічного значення для підвищення ефективності діяльності. Застосування цифрових технологій сприяє скороченню витрат на залучення клієнтів та підвищенню якості турпродукту, що є визначальним для зміцнення ринкових позицій туроператора.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і методичних засад маркетингового управління інноваційним продуктом, оцінка сучасного стану інноваційної діяльності ПП туроператор «Альянс» та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління розробкою та просуванням туристичних інновацій.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі **завдання**:

- дослідити сутність та класифікацію інноваційних продуктів у діяльності сучасного туроператора;
- проаналізувати методичні підходи до маркетингового управління інноваційним циклом у туризмі;
- визначити вплив цифрової трансформації та сучасних ринкових викликів на стратегію розвитку туристичних підприємств;
- здійснити комплексний аналіз маркетингової діяльності та ринкових позицій ПП туроператор «Альянс»;
- обґрунтувати доцільність впровадження інноваційних заходів та оцінити їхню ефективність для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єкт дослідження — процес маркетингового управління інноваційними продуктами у діяльності ПП туроператор «Альянс».

Предмет дослідження — науково-теоретичні та прикладні аспекти формування ефективної системи маркетингового управління інноваційною діяльністю туристичного підприємства.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано комплекс **методів дослідження**, зокрема:

- аналіз і синтез — для узагальнення теоретичних засад інноваційного маркетингу;

- системний підхід — для вивчення маркетингового управління як цілісного процесу;
- SWOT-аналіз та PEST-аналіз — для оцінювання зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу туроператора;
- графічний метод — для наочного представлення динаміки економічних показників;
- метод логічного узагальнення — для формування висновків та розроблення пропозицій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вдосконаленні підходів до маркетингового управління інноваційним портфелем туроператора в умовах високої невизначеності ринку, обґрунтуванні використання інструментів гіпер-персоналізації у просуванні турпродукту та розробці моделі взаємодії туроператора з контрагентами на базі цифрових інновацій.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробленні конкретних рекомендацій для ПП туроператор «Альянс», спрямованих на оптимізацію асортиментної політики, підвищення впізнаваності бренду та впровадження сучасних технологій обслуговування, що забезпечить сталий розвиток підприємства в умовах трансформації туристичного ринку.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг основного тексту становить 82 сторінки, містить таблиці, рисунки та список літератури згідно з чинними вимогами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ

1.1. Природа маркетингового управління та структура його елементів

Ефективне функціонування сучасного підприємства неможливе без реалізації функції маркетингового управління, яка виступає фундаментом для розширення клієнтської бази та оптимізації фінансових показників. Для комплексного аналізу цієї категорії необхідно насамперед детермінувати ключовий понятійний апарат, зосередивши увагу на базовій дефініції маркетингу.

Під маркетинговим управлінням слід розуміти цілеспрямований процес регулювання бізнес-діяльності, в основі якого лежить розробка та впровадження стратегічних і тактичних рішень для максимізації фінансових результатів. Даний підхід базується на синергії між повним задоволенням запитів цільової аудиторії та найбільш раціональним використанням ресурсного потенціалу організації [4].

Історична трансформація підходів до аналізу ринкової кон'юнктури та споживчого попиту була зумовлена переходом до масового серійного виробництва, що витіснило роботу за індивідуальними замовленнями на користь вільної реалізації товарів. Якщо на початкових етапах маркетинговий інструментарій застосовувався лише для ситуативного підлаштування виробничих потужностей під ринкові коливання, то з часом його функціонал розширився до стратегічного прогнозування. Це дозволило підприємствам здійснювати довгострокове планування збутової політики, витратних механізмів та динаміки обсягів випуску продукції.

У сучасних реаліях маркетинг трансформувався у фундаментальну концепцію функціонування суб'єктів господарювання в конкурентному середовищі. При цьому критичним фактором ринкової стійкості сьогодні стає саме маркетингове управління, що базується на принципах системності та комплексного підходу до організації діяльності компанії [3].

У класичному трактуванні Ф. Котлера маркетинг розглядається як специфічна форма людської активності, що має на меті розв'язання проблем споживачів та задоволення їхніх запитів через механізми ринкового обміну [1]. Водночас зважаючи на багатогранність маркетингу як наукової та практичної дисципліни, у фаховій літературі сформувалося чимало підходів до його інтерпретації. Кожен із них акцентує на окремих аспектах діяльності суб'єктів господарювання, що детальніше систематизовано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Найпоширеніші визначення поняття «маркетинг»

Автор визначення	Суть визначення
Дж. Р. Еванс і Б. Берман	«Маркетинг – це передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї за допомогою обміну.»
Американська асоціація маркетингу	«Маркетинг являє собою процес планування і втілення задуму, просування та реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілям окремих осіб та організацій.»
Б. Гудріч	Маркетинг - це процес визначення, передбачення і створення купівельних потреб і бажань і організації всіх ресурсів компанії для задоволення їх з більшим прибутком для компанії і споживача

Продовження табл.1.1

Е. Мак-Карті	Маркетинг - це виконання дій, спрямованих на досягнення цілей організації за допомогою передбачення потреб покупця або клієнта та напрямку потоку задовольняють ці потреби товарів і послуг від виробника до покупця або клієнта
--------------	--

Джерело: систематизовано автором за [2]

Виникнення маркетингу як самостійної наукової дисципліни в США у 1920-х роках зумовило домінування англомовної термінології, що згодом спричинило певні лінгвістичні та смислові труднощі при її адаптації. Зокрема, термін «marketing management» в українському науковому дискурсі часто помилково трактують через два взаємозамінні поняття: «управління маркетингом» та «маркетингове управління».

Проте, з погляду семантико-граматичного аналізу, ототожнення цих категорій є некоректним, оскільки вони відображають різні вектори та масштаби управлінської діяльності:

- **Управління маркетингом:** у цій словосполучі «маркетинг» виступає об'єктом впливу (іменник в орудному відмінку). Це ставить його в один ряд із функціональними напрямками менеджменту, як-от управління фінансовими потоками, персоналом чи виробничими циклами. Тобто йдеться про керівництво конкретним підрозділом чи функцією.
- **Маркетингове управління:** тут слово «маркетингове» відіграє роль прикметника, що визначає характер та філософію всієї системи управління підприємством. У цьому контексті маркетингові принципи та інструментарій інтегруються в усі бізнес-процеси компанії, підпорядковуючи загальну стратегію потребам ринку.

Отже, ці дефініції розрізняються за рівнем ієрархії та зоною відповідальності, а тому їх використання як синонімів є науково необґрунтованим [5].

Фундаментальний внесок у розвиток теорії маркетингового менеджменту належить Філіпу Котлеру, якого справедливо вважають архітектором цієї концепції. Згідно з його підходом, діяльність профільних фахівців не повинна обмежуватися лише механічним виконанням окремих функцій. Навпаки, першочерговим завданням є налагодження синергійної взаємодії всередині колективу для формування єдиної маркетингової орієнтації всіх стратегічних зусиль організації [7].

Базисними векторами маркетингового управління виступають:

- безумовна клієнтоорієнтованість;
- ідентифікація та розвиток стійких конкурентних переваг;
- генерування унікальної споживчої цінності;
- побудова тривалих партнерських відносин із цільовою аудиторією.

Такий підхід дозволяє суб'єкту господарювання не лише масштабувати бізнес, а й суттєво зміцнити позиції на ринку за рахунок підвищення прибутковості та конкурентної стійкості [8].

Відправною точкою в системі маркетингового менеджменту є реалізація комплексних досліджень. Під маркетинговими дослідженнями розуміють систематизований процес акумуляції та інтерпретації даних щодо поведінки споживачів, активності конкурентів та актуальної ринкової кон'юнктури для розробки обґрунтованої маркетингової стратегії. Даний аналітичний етап дає змогу виявити латентні потреби клієнтів, оцінити конкурентний ландшафт, а також провести верифікацію наявних і проектування нових рекламних та продуктових концепцій. Основними методологічними інструментами тут виступають соціологічні опитування, пряме спостереження та поглиблений аналіз зворотного зв'язку від аудиторії [9].

На основі результатів проведеного аналізу суб'єкт господарювання переходить до формування маркетингової стратегії. Цей документ виступає дорожньою картою, що детермінує стратегічні орієнтири, конкретні тактичні завдання, а також окреслює профіль цільової аудиторії та інструментарій, необхідний для досягнення запланованих показників.

Фундаментальним елементом стратегічного планування є сегментація ринку. Вона передбачає диференціацію загальної сукупності потенційних клієнтів на гомогенні групи за подібними потребами, поведінковими моделями або демографічними характеристиками. Такий підхід дозволяє компанії концентрувати маркетингові ресурси на найбільш перспективних сегментах, що забезпечує раціоналізацію бюджетних витрат та максимізацію ефекту від комунікацій.

Паралельно з цим, критичне значення в маркетинговому менеджменті має процес продуктової розробки. Створення товарної пропозиції повинно базуватися не лише на технічних можливостях виробництва, а насамперед на здатності продукту розв'язувати конкретні проблеми споживача та перевершувати його очікування. У процесі проектування інноваційного продукту обов'язковим є врахування ринкового оточення для забезпечення його унікальності (диференціації), що дозволить виділити пропозицію компанії на фоні конкурентних аналогів.

Критичним вузлом у системі маркетингового менеджменту є стратегія ціноутворення. Процес встановлення вартості продукту вимагає від підприємства інтегрального підходу: врахування операційних витрат, витрат на просування та цільової норми прибутку в синергії з аналізом платоспроможного попиту та цінової політики конкурентів. Крім того, ціна має відображати суб'єктивну цінність товару для споживача, а також враховувати галузеву специфіку та динаміку ринкової кон'юнктури.

Просування, зокрема рекламна діяльність, виступає ключовим інструментом комунікаційного впливу, що забезпечує залучення клієнтського трафіку, масштабування збуту та капіталізацію бренду. Ефективність

рекламних заходів прямо залежить від якості попередніх етапів маркетингового управління — аналізу ринку та сегментації. Сучасний медіапростір пропонує широкий спектр каналів: від традиційного телевізійного мовлення до високотаргетованих інструментів у соціальних мережах. Кожен комунікаційний канал має унікальні технічні характеристики та специфічний профіль аудиторії, що робить їх диференційований відбір та адаптацію контенту обов'язковою умовою результативності кампанії [10].

Завершальною ланкою, що акумулює результати всієї маркетингової активності, є процес реалізації (продажі). Рівень продажів слугує головним індикатором ринкової адекватності обраної стратегії та ефективності задоволення споживчих запитів.

Успішна збутова модель базується на глибокому розумінні психології покупця та експертному знанні характеристик власного продукту, що дозволяє трансформувати технічні параметри товару у вигоди для клієнта. При цьому сучасна парадигма маркетингового управління акцентує на тому, що акт купівлі-продажу не є фінальною точкою взаємодії. Формування лояльності та стимулювання повторних звернень досягається через якісний післяпродажний сервіс та постійну клієнтську підтримку, що закладає фундамент довгострокового партнерства [11].

Згідно з концептуальними підходами Філіпа Котлера, людський капітал виступає критичним компонентом у структурі маркетингового менеджменту. Особлива увага приділяється персоналу, що забезпечує збут, оскільки саме ці співробітники є ключовими точками контакту — прямими або опосередкованими — між підприємством та його цільовою аудиторією.

Сформована команда професіоналів, яка володіє глибокими продуктовими знаннями та розвиненими комунікаційними навичками, стає потужним чинником посилення конкурентоспроможності. Завдяки системному навчанню та ефективним моделям мотивації, персонал не лише сприяє залученню нових споживачів, а й забезпечує їхнє утримання через

високі стандарти сервісу. Це, у свою чергу, капіталізує репутаційні активи компанії та створює умови для стабільного зростання прибутковості [12].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що маркетингове управління є багатогранною та ієрархічно складною системою. Вона вимагає безперервного моніторингу як внутрішніх бізнес-процесів, так і динамічних змін зовнішнього середовища. Маркетингова орієнтація за такого підходу інтегрується в кожен ланку управлінської вертикалі, стаючи визначальним вектором розвитку всього підприємства.

1.2. Інноваційна політика туристичного підприємства

Фундаментальною ознакою глобального економічного ландшафту на сучасному етапі є інтенсивна динаміка змін, що висуває жорсткі вимоги до адаптивності суб'єктів господарювання. Спроможність до швидкої трансформації стає безальтернативною умовою збереження ринкових позицій. Дестабілізуючі фактори та виклики останніх років змусили представників туристичної індустрії вийти за межі традиційного коригування асортиментної та цінової політики. Натомість виникла гостра потреба у фундаментальному перегляді комунікаційних стратегій, організаційної архітектури та управлінського інструментарію.

Найвищий рівень результативності при проектуванні та впровадженні змін досягається через розробку комплексної інноваційної політики підприємства. Цей стратегічний документ має базуватися на принципах довгострокового прогнозування, глибокому аналізі внутрішніх спроможностей та детермінант зовнішнього середовища, а також враховувати наявні ресурсні обмеження.

За класичним визначенням Ф. Котлера, інновація інтерпретується як ідея, продукт або технологічне рішення, інтегроване у масове виробництво та

представлене на ринку, яке ідентифікується споживачем як принципово нове або таке, що наділене винятковими, унікальними характеристиками [13].

Аналіз наукового доробку з обраної проблематики дозволяє констатувати певну термінологічну диференціацію: категорію «інноваційна політика» зазвичай застосовують для опису макроекономічних процесів на державному рівні, тоді як на рівні мікроекономіки частіше оперують поняттям «інноваційна стратегія». Однак, з наукової точки зору, використання терміна «інноваційна політика підприємства» є цілком виправданим, оскільки він має ширшу семантику та охоплює комплексніший спектр управлінських аспектів.

Зокрема, інноваційна політика розглядається як фундаментальна форма стратегічного менеджменту, що детермінує ключові вектори та умови реалізації інноваційної активності підприємства для зміцнення його конкурентного статусу й оптимізації використання виробничого потенціалу. У цій ієрархії інноваційна стратегія виконує роль деталізованого алгоритму (плану) з досягнення цілей, окреслених загальною політикою [14].

Залежно від стратегічних орієнтирів та методів їх реалізації, виокремлюють три базові типи інноваційної політики підприємства:

1. Наступальна (радикальна): характеризується високим рівнем ризику та значною науковістю розробок. Вона передбачає створення потужної науково-дослідної бази (R&D-центри, лабораторії) для генерування принципово нових продуктів. Реалізація такого курсу вимагає не лише потужного науково-технічного потенціалу, а й готовності топменеджменту до венчурних інвестицій та здатності до акумуляції значних фінансових ресурсів [15].

2. Еволюційна (поліпшувальна): орієнтована на інкрементальний розвиток поточної діяльності без кардинальної зміни масштабів бізнесу. Основний акцент робиться на довгостроковому утриманні ринкових позицій через поступову модернізацію продукту, технологічних процесів та вдосконалення маркетингового інструментарію.

3. Захисна (антикризова): доцільна в умовах жорсткого дефіциту ресурсів. Її вектори спрямовані на пошук інновацій, що дозволяють мінімізувати виробничі витрати, знизити собівартість та підтримати конкурентну стійкість ціновими методами. Пріоритетним завданням тут є збереження частки ринку та запобігання фінансовій дестабілізації чи банкрутству [15].

Реалізація інноваційних проєктів — це багатоаспектний і ризикований процес, що потребує значних ресурсних інвестицій та стратегічних зусиль. Його результативність детермінується сукупністю факторів: від точності обраної стратегії та якості продуктової розробки до фінансової стійкості й адаптивності підприємства до динамічних ринкових коливань.

Відповідно до наукових підходів, алгоритм впровадження інновацій можна структурувати за наступними ключовими етапами:

1. Комплексний аналіз ринкового середовища. Фундаментальний етап, що передбачає глибоке вивчення споживчих інсайтів, верифікацію незадоволених потреб, аудит конкурентного ландшафту та критичну оцінку існуючих продуктів-аналогів.

2. Детермінація стратегічних цілей. На основі отриманих аналітичних даних формулюються конкретні вектори інноваційного розвитку та очікувані результати проєкту.

3. Генерування та селекція ідей. Пошук концептуально нових рішень або методів глибокої модернізації наявного продукту з метою його повної відповідності актуальним ринковим трендам.

4. Бізнес-планування та економічне обґрунтування. Розробка детальної моделі проєкту, що включає розрахунок економічних показників, оцінку потенційних ризиків та прогнозування перспектив. Це дозволяє менеджменту прийняти зважене рішення щодо доцільності подальшої реалізації обраної ідеї.

5. Апробація (тестування) та повномасштабна імплементація. Цей крок дає змогу оцінити первинну реакцію ринку, здійснити фінальне

корегування продукту за результатами пілотного впровадження та мінімізувати технічні чи маркетингові помилки перед виходом на масовий ринок.

6. Моніторинг та оцінка стратегічної ефективності. Фінальна стадія, присвячена аналізу досягнутих показників, визначенню успішності проєкту та ідентифікації зон для подальшого інноваційного зростання [16], [17], [18].

З огляду на поліструктурність туристичної індустрії, ідентифікація векторів інноваційного розвитку потребує попереднього аналізу специфіки функціонування туристичного ринку. Його архітектура базується на глобальній мережі взаємозалежних суб'єктів, синергія яких є визначальним фактором якості тревел-досвіду.

Систематизацію ключових акторів туристичного ринку можна представити за наступними функціональними групами:

1. Туристичні оператори та агенції: виступають архітекторами та дистриб'юторами туристичного продукту, здійснюючи пакетування послуг або реалізацію окремих сервісних компонентів.

2. Транспортні корпорації: включають міжнародних та локальних перевізників (авіаційні, залізничні, морські та автотранспортні компанії), що забезпечують транскордонну та регіональну мобільність пасажирів.

3. Підприємства готельного господарства та індустрії гостинності: суб'єкти, що спеціалізуються на наданні послуг тимчасового розміщення в широкому діапазоні форматів — від класичних готелів та хостелів до апартаментів, кемпінгів та еко-поселень.

4. Заклади ресторанного господарства: забезпечують гастрономічні потреби подорожуючих через різноманітні формати сервісу (ресторани, кафе, бари, фуд-корт).

5. Екскурсійно-логістичні служби та провідники: формують культурно-пізнавальний контент подорожі, забезпечують супровід у специфічних або важкодоступних локаціях, здійснюють міжкультурну медіацію та гарантують безпеку рекреантів.

Кінцевим результатом інтегрованої діяльності цих суб'єктів є туристичний продукт. Він інтерпретується як комплексна сукупність матеріальних (речових) та нематеріальних споживчих вартостей, що генерируються для всебічного задоволення потреб туриста, які виникають протягом усього циклу його подорожі [19].

Туристичний продукт наділений низкою специфічних характеристик, які безпосередньо детермінують характер інновацій та визначають потенціал їхньої успішної імплементації рис 1.1.

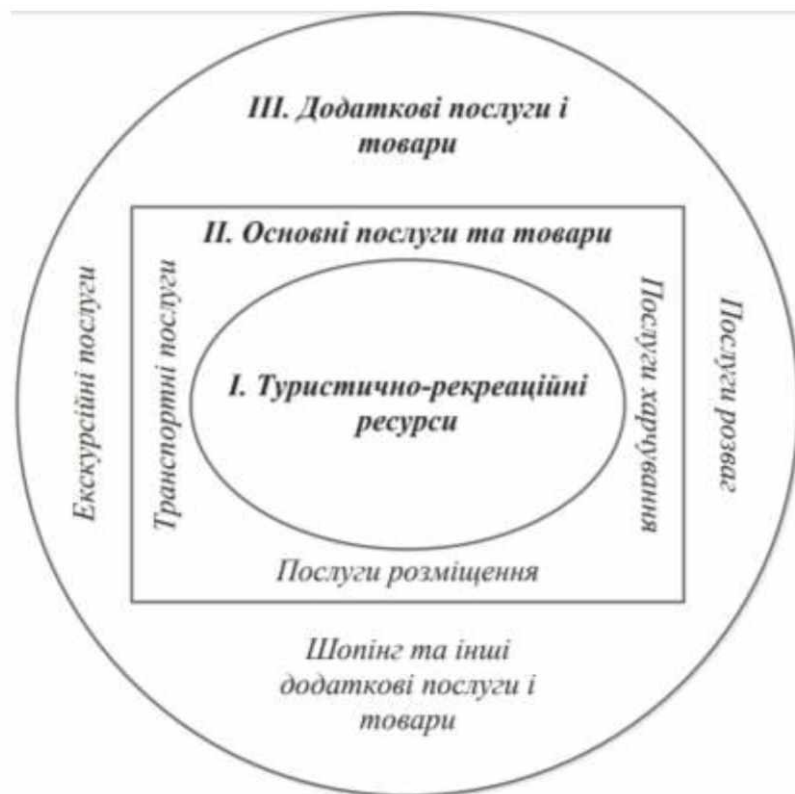


Рис. 1.1. Структура туристичного продукту з позиції туроператора

Одним із найбільш вагомих факторів є сезонна детермінованість. Незалежно від мети подорожі — будь то рекреація, лікувально-оздоровчі цілі, культурно-розважальний чи діловий туризм — попит залишається чутливим до часових коливань. Це, у свою чергу, диктує чіткий тайм-менеджмент для управлінського циклу: від стратегічного планування та розробки інноваційного рішення до його тестування й аналізу результативності у «високий» та «низький» сезони.

Окрім часових чинників, на вектор інноваційного розвитку суттєво впливають інтенсивна ринкова конкуренція та трансформація споживчої поведінки. Завдяки цифровій революції сучасний клієнт отримав інструменти для самостійного конструювання турпродукту: бронювання окремих сервісів напряду у постачальників здійснюється дистанційно, що мінімізує роль традиційних посередників.

У таких реаліях ціна перестає бути єдиним важелем впливу. На перший план виходить інформаційна прозорість: повнота, верифікованість та доступність даних про продукт. Відтак, впровадження інновацій має відбуватися за двома стратегічними напрямками:

- B2B (Business-to-Business): зміцнення позицій у партнерських мережах та оптимізація взаємодії з контрагентами.
- B2C (Business-to-Consumer): підвищення привабливості та технологічності сервісу в очах кінцевого споживача.

Важливо, щоб інноваційний процес зберігав баланс: стимулюючи прямі продажі, він не повинен руйнувати існуючі канали дистрибуції та усталені партнерські зв'язки.

При стратегічному плануванні інноваційного розвитку та подальшому просуванні оновлених туристичних послуг визначальним чинником є характер нововведень. Останній детермінується рівнем технологічної складності імплементації та глибиною трансформації продукту.

Відповідно до масштабів закладених змін, інновації в туризмі класифікують за трьома ключовими векторами:

- Інкрементальні інновації: передбачають еволюційне вдосконалення наявного продукту без радикальної зміни його концепції. Це «поліпшувальні» заходи, спрямовані на підвищення комфорту чи якості сервісу. Прикладом може слугувати персоналізація сервісу в готельному бізнесі, зокрема впровадження послуги доставки сніданків у номери для певних категорій гостей, що підвищує споживчу лояльність без перебудови всієї бізнес-моделі.

- Радикальні інновації: репрезентують фундаментальні зміни, що трансформують характеристики продукту або створюють принципово нові ринкові ніші. Такі рішення часто змінюють саму парадигму споживання. Яскравим прикладом є розвиток космічного туризму — створення унікального продукту, який відкриває раніше недоступні горизонти та вимагає абсолютно нових технологічних і безпекових підходів.

- Соціальні інновації: орієнтовані на трансформацію суспільних структур та підвищення якості життя через гуманізацію туристичного простору. У сучасній практиці це проявляється через розвиток інклюзивності: адаптація музейних експозицій для людей з порушеннями зору (шрифт Брайля), залучення сурдоперекладачів до екскурсійних програм та проектування безбар'єрних маршрутів для осіб з особливими фізичними потребами.

Індикатором успішності та життєздатності будь-якого нововведення є процес його дифузії. Під дифузією розуміють явище поступового розповсюдження інновації на ринку: від моменту її піонерного впровадження одним підприємством до масового запозичення та адаптації іншими гравцями галузі. Саме швидкість та масштаби дифузії демонструють реальну цінність інновації для економіки та суспільства [18].

Систематизація викладеного матеріалу дозволяє ідентифікувати ключові об'єкти інноваційного впливу в туризмі. Ці об'єкти виступають або фундаментом для проектування нової інноваційної політики, або прикладним інструментарієм у межах реалізації вже існуючих стратегічних цілей підприємства.

До основних категорій інновацій у туристичній сфері належать:

1. Технологічні інновації: охоплюють розробку та впровадження високотехнологічних рішень, таких як багатофункціональні онлайн-платформи для бронювання, мобільні додатки для персоналізації готельного сервісу та системи цифрової безпеки мандрівників. Окремим вектором є модернізація технічної бази самих підприємств: використання сучасного ПЗ

для навчання персоналу, автоматизація рутинних процесів та впровадження CRM-систем для підвищення операційної ефективності [20].

2. Продуктові інновації: концентруються на змістовній трансформації туристичної пропозиції. Це включає як інкрементальну модифікацію наявних послуг для покращення клієнтського досвіду, так і розробку концептуально нових продуктів: проектування унікальних маршрутів, освоєння перспективних дестинацій та реінжиніринг процесів управління турпродуктом для максимізації його споживчої цінності [21].

3. Маркетингові інновації: передбачають імплементацію прогресивних комунікаційних інструментів та креативних методик просування. Вони спрямовані на адаптацію маркетингового міксу до мінливих запитів аудиторії, використання нейромаркетингу, інструментів доповненої реальності (AR) у рекламі та нових моделей сегментації для точного досягнення стратегічних цілей компанії [22].

4. Стратегічні інновації: пов'язані з фундаментальним переосмисленням бізнес-моделі підприємства та векторів його зростання. До них відносять масштабні організаційні зміни: диверсифікацію бізнесу, розгортання франчайзингових мереж, експансію на нові ринки через філіальну структуру, а також формування стратегічних альянсів та перегляд парадигми взаємодії з ключовими партнерами [23], [24].

Зазначені види інновацій мають універсальний характер і можуть бути інтегровані в діяльність будь-якого суб'єкта туристичного ринку. Їх синергія не лише зміцнює конкурентний імунітет окремої компанії та забезпечує комплексне задоволення потреб рекреантів, а й виступає драйвером прогресивної трансформації всієї туристичної галузі.

1.3. Застосування маркетингових підходів при формуванні інноваційної політики туристичного підприємства

У сучасній архітектурі туристичного ринку маркетинг трансформувався з допоміжної функції у визначальний вектор розвитку бізнесу та ключовий інструмент генерування стійких конкурентних переваг. Глобальна волатильність споживчих ринків, стрімка цифровізація каналів комунікації та інтенсифікація конкурентної боротьби суттєво ускладнюють процеси управління туристичними суб'єктами. Ці виклики актуалізують потребу у розробці гнучких стратегій, де інноваційна діяльність розглядається не лише як процес створення продукту, а як комплексна система його ринкової імплементації.

Критичним аспектом успіху є не стільки технологічна досконалість нововведення, скільки ефективність його комунікаційного та збутового супроводу. Фундаментальним орієнтиром для сучасної ринкової активності залишається класична концепція маркетингу, детермінована Філіпом Котлером: «Виробляй те, що продається, замість того, щоб намагатися продати те, що виробляється» [25].

У контексті інноваційної політики цей принцип означає, що будь-яке нововведення — від мобільного додатка для мандрівників до нового екскурсійного маршруту — має базуватися на попередньо верифікованому попиті та глибокому розумінні споживчих інсайтів. Таким чином, маркетинговий підхід виступає фільтром, який дозволяє відсіяти життєздатні інноваційні ідеї від тих, що не мають комерційного потенціалу, забезпечуючи раціональне використання інвестиційних ресурсів підприємства.

Для забезпечення результативного виходу інноваційних рішень на ринок суб'єкти туристичного бізнесу застосовують диференційовані маркетингові підходи. Під маркетинговими підходами слід розуміти сукупність стратегічних концепцій та прикладних методів, спрямованих на реалізацію пріоритетних цілей організації: інтенсифікацію збутової

діяльності, розширення клієнтської бази та зміцнення лояльності цільової аудиторії [26].

У контексті інноваційної діяльності ці підходи трансформуються у специфічний інструментарій, який дозволяє не просто інформувати ринок про новинку, а формувати нові споживчі звички та ціннісні орієнтири. Вибір конкретного підходу детермінується стадією життєвого циклу інновації, рівнем її радикальності та мірою готовності ринку до сприйняття запропонованих змін.

У системі маркетингового менеджменту підходи до формування інноваційної політики характеризуються комплексністю: вони ніколи не функціонують ізольовано, а формують синергійну модель управління. Проте, залежно від стратегічних пріоритетів та актуальних ринкових задач, підприємство може зміщувати акценти на користь одного або декількох домінуючих векторів.

У сучасній економічній літературі виокремлюють такі ключові види маркетингових підходів:

1. Ринково-орієнтований підхід (Market-Driven): базується на превентивному вивченні ринкової кон'юнктури та запитів цільової аудиторії. Головна мета — ідентифікація вільних ніш для інтеграції інновацій. Ключовий інструментарій включає глибокий аудит конкурентного середовища, багаторівневу сегментацію та проектування цільових пропозицій, що максимально релевантні очікуванням ринку.

2. Продуктово-орієнтований підхід (Product-Driven): фокусується на якісних характеристиках та унікальності самого інноваційного продукту. У цьому контексті маркетингова активність зосереджена на R&D-циклах (дослідженнях та розробках), апробації (тестуванні) прототипів перед масовим запуском, а також на створенні потужної платформи бренду та стратегії комунікацій, що розкриває цінність новинки.

3. Збутово-орієнтований підхід (Sales-Driven): домінуючим вектором є максимізація кількісних показників реалізації інноваційного продукту.

Стратегічний акцент переноситься на агресивні рекламні кампанії, диверсифікацію каналів дистрибуції, розробку стимулюючих заходів (акції, дисконтні системи) та програм лояльності для активізації споживчого попиту.

4. Соціально-орієнтований підхід (Societal Marketing): базується на концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Пріоритетом є формування іміджу етичного та відповідального суб'єкта ринку. Це реалізується через розробку екологічно безпечних (еко-френдлі) продуктів, інклюзивні ініціативи та партнерство з громадським сектором, що дозволяє інноваціям приносити якісну користь суспільству [27].

Реалізація будь-якого з наведених підходів вимагає детермінації відповідної маркетингової стратегії та залучення широкого спектра аналітичних інструментів. Проте незмінним фундаментом, що передуює впровадженню будь-якої інноваційної ініціативи, залишається етап комплексних маркетингових досліджень.

Маркетингові дослідження в туристичній індустрії виступають фундаментальним інструментом для ідентифікації латентних потреб споживачів, верифікації конкурентного середовища та оцінки результативності обраних стратегічних векторів. Вони забезпечують емпіричну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на зміцнення ринкової стійкості бізнесу. Залежно від поставлених завдань, дослідницький процес може базуватися на кількісних методах (статистичний аналіз, масові опитування) або якісних підходах (глибинні інтерв'ю, фокус-групи) [28].

Процедуру маркетингового аналізу в туризмі доцільно розділити на наступні ключові етапи:

1. Акумуляція та інтерпретація вторинних даних. Ця стадія передбачає роботу зі статистичними масивами щодо кількісних та профільних характеристик турпотоків, аналіз ретроспективного попиту та моніторинг глобальних макроекономічних трендів, що дозволяє сформулювати прогнозну модель розвитку ринку.

2. Дослідження споживчої поведінки. На цьому етапі реалізується безпосередня взаємодія з аудиторією через анкетування, інтерв'ювання та спостереження. Пріоритетом є детермінація мотиваційних чинників, очікувань та преференцій мандрівників щодо дестинацій, форматів активності та стандартів розміщення. Це дає змогу проектувати цільові продукти з високим рівнем споживчої привабливості.

3. Комплексний конкурентний аудит. Етап спрямований на ідентифікацію ключових ринкових гравців, що пропонують аналогічні послуги. Аналіз охоплює вивчення їхніх цінових моделей, комунікаційних стратегій та сервісних стандартів. Виявлення сильних і слабких сторін конкурентів дозволяє підприємству розробити унікальну торгову пропозицію (УТП) та ефективно відбудуватися на ринку [29].

4. Верифікація ефективності маркетингових активностей. Додатковий аналітичний блок, присвячений вимірюванню індикаторів успіху: рівню впізнаваності бренду, індексу задоволеності клієнтів (CSI/NPS) та конверсії рекламних кампаній. Дані, отримані через аналіз продажів та зворотний зв'язок, слугують основою для оперативного корегування тактичних дій [30].

Результатом проведеної дослідницької роботи стає розробка маркетингової стратегії. Вона являє собою комплексну довгострокову програму дій, яка чітко визначає часові межі, ресурси та інструментарій для досягнення стратегічних цілей підприємства. Попри значну варіативність, існуючі стратегічні моделі можна систематизувати у чотири фундаментальні категорії.

Незважаючи на значну варіативність інструментарію, у сучасній теорії маркетингу виокремлюють чотири фундаментальні класифікаційні групи стратегій, кожна з яких вирішує специфічний спектр завдань інноваційного розвитку:

1. Глобальні маркетингові стратегії: застосовуються суб'єктами господарювання при масштабуванні діяльності на міжнародний рівень. Їхня

специфіка полягає в інтеграції культурних, економічних та правових детермінант різних країн у єдину систему управління. Це передбачає складний вибір між стандартизацією (використання уніфікованого продукту, ціни та реклами для всіх регіонів) та адаптацією (коригування маркетингового міксу під специфічні вимоги локальних ринків).

2. Базові стратегії (Маркетинг-мікс): репрезентують універсальний підхід до управління через гармонізацію елементів моделі 4P (*product, price, place, promotion*). Ці стратегії орієнтовані на зміцнення позицій на існуючих сегментах, капіталізацію бренду та оптимізацію прибутковості через збалансоване поєднання характеристик продукту, цінової політики, каналів дистрибуції та комунікацій.

3. Конкурентні стратегії: формуються на основі превентивного аналізу конкурентного ландшафту та спрямовані на посилення ринкової стійкості компанії. Вони базуються на моніторингу активності опонентів та ідентифікації їхніх стратегічних розривів. До ключових моделей відносять:

- Лідерство за витратами: мінімізація ціни для масового охоплення.
- Диференціація: створення унікальних споживчих вартостей, що дистанціюють бренд від аналогів.
- Фокусування (концентрація): спеціалізація на вузькій ринковій ніші.
- Адаптивне реагування: оперативна корекція параметрів (наприклад, ціни) у відповідь на тактичні кроки конкурентів.

4. Стратегії зростання: детермінують вектори експансії підприємства та нарощування обсягів реалізації. Класичними інструментами тут виступають:

- Проникнення на ринок: інтенсифікація продажів існуючого продукту.
- Розвиток ринків: географічна експансія або вихід у нові споживчі сегменти.

- Продуктові інновації: розробка принципово нових послуг (ключовий вектор для туристичної галузі).
- Інтеграційне зростання: стратегії злиття та поглинання (M&A) для швидкого захоплення ресурсів або активів [31], [32].

Для практичної імплементації обраних стратегій та розв'язання тактичних завдань туристичні підприємства застосовують варіативний набір маркетингових інструментів. Їхня комбінація детермінується стратегічними цілями бізнесу, специфікою цільового сегмента та наявним ресурсним забезпеченням [33].

Серед найбільш релевантних інструментів сучасного маркетингового менеджменту виокремлюють:

- Рекламу (Advertising): найбільш масштабований інструмент, що базується на використанні платних каналів комунікації для просування турпродукту. У туристичній галузі реклама охоплює широкий медіа-мікс: від традиційних оголошень у профільних ЗМІ та телевізійних роликів до контекстної реклами та інтеграцій у соціальних мережах. Ключова функція реклами — генерація первинного інтересу та капіталізація рівня обізнаності про бренд.
- Брендинг (Branding): стратегічний інструмент формування ідентичності підприємства. Це комплексний процес візуальної та змістовної диференціації, що включає розробку унікального логотипу, формування корпоративної стилістики та вибудовування певного емоційного зв'язку зі споживачем. Ефективний брендинг трансформує випадкового клієнта у лояльного прихильника, створюючи довгострокову додану вартість послуги.
- Цифровий маркетинг (Digital Marketing): динамічний інструментарій, що базується на використанні інтернет-технологій та електронних засобів зв'язку для інтерактивної взаємодії з аудиторією. У контексті туристичного бізнесу діджитал-маркетинг охоплює SEO-оптимізацію, SMM, e-mail маркетинг та роботу з агрегаторами. Це не просто

канал продажу, а розгалужена екосистема стратегій, спрямованих на залучення та утримання клієнта в онлайн-середовищі [34].

Інтеграція цих інструментів у єдину систему дозволяє туристичному підприємству не лише оперативно реагувати на ринкові виклики, а й випереджати очікування споживачів, забезпечуючи високу конверсію маркетингових зусиль.

Центральним елементом цифрової екосистеми туристичного підприємства виступає його вебсайт. У сучасних умовах він трансформувався з простої інформаційної візитки у потужний інструмент лідогенерації та прямих продажів.

Ефективність вебсайту детермінується його видимістю у пошукових системах (SEO), адаптивністю до мобільних платформ та наявністю релевантного, візуально привабливого контенту. Окрім сайту, інструментарій діджитал-маркетингу в туризмі включає:

- Контент-маркетинг: створення ціннісної інформації, що формує експертний статус компанії.
- E-mail маркетинг: персоналізована комунікація для утримання клієнтів.
- Веб-аналітика: моніторинг поведінкових факторів для оптимізації конверсії.
- Віртуальні тури: інноваційні методи візуалізації, що дозволяють споживачеві здійснити попередній огляд дестинації або готелю, значно підвищуючи рівень довіри [21].

Вагомим сегментом цифрових комунікацій є соціальні медіа (SMM). Платформи Facebook, Instagram, TikTok та інші візуально-орієнтовані мережі дозволяють туристичним підприємствам вибудовувати інтерактивну взаємодію з аудиторією. Використання якісного медіаконтенту (фото, відео), публікація соціальних доказів (відгуків) та оперативний клієнтський сервіс у реальному часі сприяють формуванню емоційної прив'язаності до бренду та стимулюють віральне поширення інформації [35].

У межах формування інноваційної політики туристичного суб'єкта цілепокладання маркетингових стратегій, як і вибір інструментарію для їхньої реалізації, детермінуються специфікою діяльності підприємства та класифікаційною належністю інноваційного продукту. Результативність імплементації інноваційного курсу залежить від здатності стратегії адаптуватися до ринкових флуктуацій, конкурентного ландшафту та еволюції споживчих преференцій. Ключовими векторами такої стратегії виступають глибока диференціація сервісного портфеля, моделювання поведінкових патернів клієнтів, а також стратегічне позиціонування та капіталізація бренду.

Фундаментальною особливістю просування туристичного продукту є його нематеріальність та дистанційність споживання. На відміну від товарів речової форми, туристичну послугу неможливо фізично оцінити в момент транзакції; процес її придбання значно випереджає час фактичної експлуатації та зазвичай відбувається на значній географічній відстані від місця надання.

За таких умов споживчий вибір базується виключно на сформованих ментальних образах та вербальних описах, що транслюються туристичним підприємством для залучення аудиторії. Відтак, релевантна, своєчасна та верифікована інформація, що максимально відповідає запитам потенційного рекреанта, стає вирішальним чинником успішного управління як традиційними, так і інноваційними продуктами. В умовах інноваційного розвитку саме якість інформаційного супроводу мінімізує споживчі ризики та перетворює абстрактну ідею на затребуваний ринковий продукт.

Невід'ємною передумовою результативності інноваційної політики є формування та розвиток інноваційної культури всередині туристичного підприємства. Цей процес передбачає трансформацію корпоративного середовища у стимулюючий простір для креативної активності. Ключовими елементами такої екосистеми є безперервне навчання та саморозвиток персоналу, функціонування прозорих механізмів акумуляції ідей (так званих «банків ідей»), а також розробка збалансованої системи матеріальної та нематеріальної мотивації за досягнення у сфері інновацій.

Паралельно з внутрішніми процесами, маркетингові підходи відіграють стратегічну роль у залученні та утриманні інвестицій для реалізації інноваційних проєктів. Вектор маркетингової активності у цьому напрямі зміщується на інвестиційний маркетинг: розробку переконливих комунікаційних стратегій, презентацію високого потенціалу інновацій та використання інструментів візуалізації для демонстрації життєздатності проєктів. Це дозволяє сформувати довіру інвесторів та забезпечити необхідний фінансовий фундамент для інноваційного стрибка.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що інноваційна політика виступає стратегічним імперативом розвитку сучасного туристичного підприємства. Водночас маркетингові підходи є релевантним інструментарієм, що забезпечує синергію між розробкою інновацій, їхньою ринковою імплементацією та інтеграцією у загальну систему управлінської вертикалі галузі.

Висновки до розділу 1

У результаті теоретичного дослідження сутності та механізмів формування інноваційної політики туристичного підприємства було сформульовано наступні висновки:

1. Інноваційна діяльність у туризмі визначена як складний, багатоаспектний процес, що охоплює шість ключових етапів: від фундаментального аналізу ринку та генерації ідей до апробації (тестування) і стратегічного моніторингу результатів. Встановлено, що успіх інновації детермінується не лише технологічною новизною, а й здатністю підприємства адаптуватися до динамічних коливань ринкового середовища.

2. Доведено, що поліструктурність туристичного ринку, яка включає синергію туроператорів, транспортних компаній, закладів гостинності та екскурсійних служб, безпосередньо впливає на характер інновацій. Кінцевий

результат цієї взаємодії — туристичний продукт — має специфічні характеристики (сезонність, нематеріальність, дистанційність споживання), які вимагають особливих підходів до інформаційного супроводу та тайм-менеджменту впровадження новацій.

3. Класифіковано об'єкти інноваційного впливу, серед яких виокремлено технологічні, продуктові, маркетингові та стратегічні інновації. Виявлено, що за масштабом змін інновації можуть варіюватися від інкрементальних (поліпшувальних) до радикальних та соціальних, а показником їхньої життєздатності є швидкість дифузії — розповсюдження досвіду піонерних підприємств на всю галузь.

4. Обґрунтовано ключову роль маркетингових підходів (ринково-, продуктово-, збутово- та соціально-орієнтованих) як методологічної бази інноваційної політики. Встановлено, що в умовах цифровізації центральним елементом просування стає диджитал-екосистема (вебсайт, SMM, SEO-оптимізація), яка дозволяє нівелювати ризики, пов'язані з нематеріальним характером туристичних послуг, шляхом створення якісного візуального та змістовного контенту.

5. Визначено, що ефективна інноваційна політика є похідною від внутрішньої інноваційної культури підприємства та його інвестиційної привабливості. Синергія креативного потенціалу персоналу та стратегічного маркетингового планування дозволяє туристичному підприємству не лише підвищувати власну конкурентоспроможність, а й виступати драйвером прогресивних трансформацій усієї туристичної сфери.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП ТУРОПЕРАТОР «АЛЬЯНС»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Для проведення практичного дослідження та апробації теоретичних засад інноваційної діяльності було обрано Приватне підприємство «Туроператор «Альянс» (далі — ПП «Альянс»). Вибір даного суб'єкта господарювання обумовлений його репутаційним статусом одного з лідерів вітчизняного туристичного ринку та здатністю демонструвати сталу динаміку розвитку в умовах безпрецедентних макроекономічних та геополітичних викликів.

Вагомим чинником для об'єктивного аналізу є ретроспективний досвід компанії. ПП «Альянс» було засноване 20 серпня 1998 року, що свідчить про понад 25-річний цикл успішного функціонування. Такий тривалий період життєдіяльності підприємства на ринку є прямим індикатором його стратегічної стабільності, фінансової надійності та високого рівня адаптивності управлінської моделі.

Стабільність «Альянсу» у кризові періоди дозволяє розглядати його маркетингову політику як репрезентативну модель для вивчення механізмів дифузії інновацій та оцінки ефективності маркетингових інструментів у складних ринкових умовах.

Масштаби діяльності ПП «Туроператор «Альянс» підтверджуються розгалуженою мережею стратегічного партнерства, що охоплює контрагентів у понад 45 країнах світу. Компанія демонструє високу інтеграцію в систему міжнародних авіаперевезень, підтримуючи сталу співпрацю з глобальними лідерами галузі: від преміальних перевізників (*Qatar Airways, Emirates, Turkish Airlines*) до провідних лоукост-компаній (*Ryanair, Wizz Air*) та чартерних

партнерів (*Enter Air, Smartwings*). Це дозволяє підприємству гнучко адаптувати логістику під мінливі запити ринку.

Юридичний фундамент та адміністративний статус компанії визначаються наступними параметрами:

- Правосуб'єктність: Підприємство функціонує як приватна структура під керівництвом директора Горбатка Дмитра Олександровича.
- Дозвільна документація: Діяльність здійснюється на підставі ліцензії на право провадження туроператорської діяльності (серія АГ № 580849, видана 22.02.2012 р.), що підтверджує відповідність суб'єкта державним стандартам галузі.
- Управлінська база: Організація та регламентація внутрішніх процесів базується на положеннях Статуту [36].
- Локалізація: Адміністративний центр та фактичний офіс компанії розташовані за адресою: 04210, м. Київ, проспект Володимира Івасюка, буд. 24, оф. 233.

Згідно з установчими документами, операційна діяльність ПП туроператор «Альянс» має диверсифіковану структуру, що дозволяє підприємству охоплювати повний цикл обслуговування клієнтів. Статутний перелік видів діяльності компанії включає наступні ключові напрями:

- Комплексна туристична діяльність: формування, просування та реалізація цілісного туристичного продукту.
- Транспортно-логістичне забезпечення: надання послуг із перевезення туристів до місць рекреації, а також супутнє транспортування багажу та вантажів.
- Консалтинг та проектування: професійне консультування споживачів та стратегічне планування оптимальних маршрутів подорожей.
- Персоналізація сервісу: організація індивідуальних турів, адаптованих до специфічних запитів клієнтів.

- Корпоративний сегмент (MICE): адміністрування групових подорожей, організація робочих поїздок, бізнес-форумів та офіційних відряджень.
- Асистанс та супровід: посередницька діяльність у сфері характерних та супутніх послуг, а також надання професійної допомоги в оформленні дозвільної документації для перетину державного кордону України.

Така широка функціональна спеціалізація створює міцну базу для впровадження інновацій у кожному з сегментів — від цифровізації процесу бронювання до розробки ексклюзивних логістичних схем у межах індивідуального туризму. Визначений Статутом обсяг правоздатності дозволяє компанії оперативно маневрувати ресурсами та розширювати сервісну пропозицію відповідно до динаміки сучасного ринку.

Організаційна побудова ПП туроператор «Альянс» характеризується чіткою функціональною спеціалізацією та сучасною архітектурою управління. На основі проведеного аналізу встановлено, що виробнича структура підприємства базується на роботі шести профільних відділів, діяльність яких доповнюється розгалуженою мережею регіональних представництв. Це дозволяє компанії підтримувати високий рівень оперативності як на центральному рівні, так і безпосередньо в регіонах збуту.

Управлінська вертикаль та внутрішня взаємодія мають наступні особливості:

- Стратегічний рівень управління: Вищим органом прийняття рішень є Власник, який визначає вектор розвитку компанії, затверджує фінансові плани та інноваційну політику.
- Тип структури управління: На підприємстві імплементована горизонтальна (пласка) структура управління. Така модель передбачає мінімальну кількість ієрархічних рівнів між керівництвом та лінійним персоналом рис. 2.1.

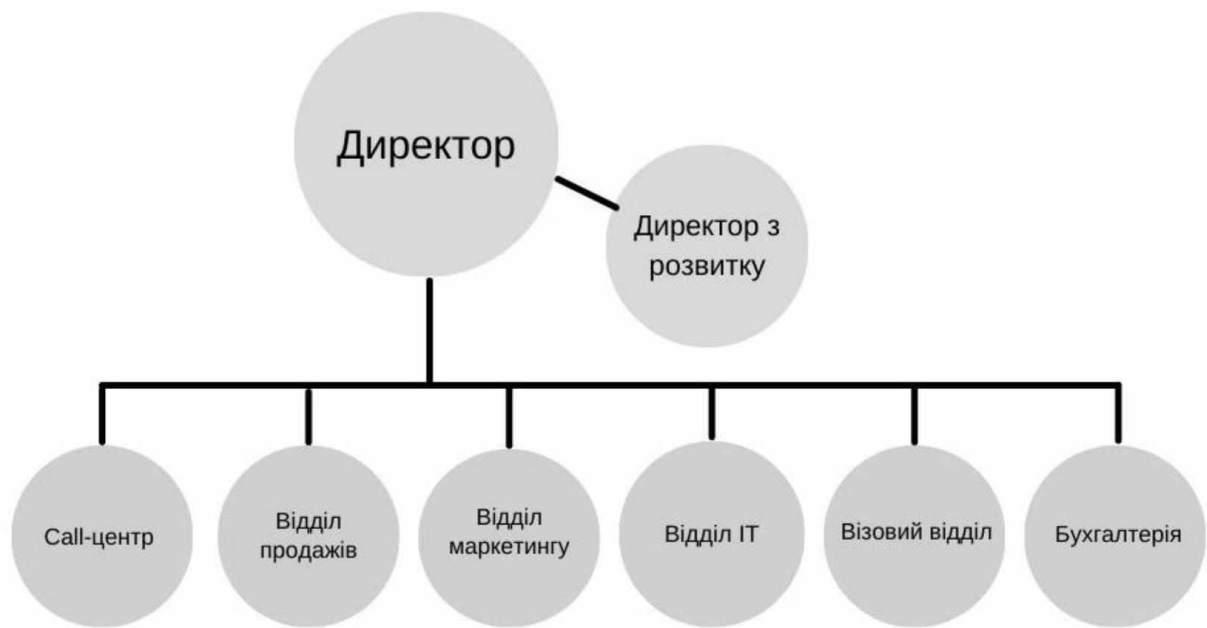


Рис. 2.1. Організаційно-виробнича структура «Альянсу»

Переваги горизонтальної структури для ПП «Альянс»:

1. Прискорення комунікацій: Відсутність багатоступеневої бюрократичної драбини дозволяє ідеям та розпорядженням проходити шлях від власника до виконавця значно швидше.
2. Підвищення адаптивності: У турбулентних умовах туристичного ринку така структура дає змогу оперативно впроваджувати зміни в маркетингову політику.
3. Стимулювання інновацій: Кожен співробітник має прямий доступ до керівництва, що сприяє розвитку «внутрішнього підприємництва» та вільному обміну креативними пропозиціями.
4. Децентралізація відповідальності: Працівники відділів мають вищий рівень автономії, що підвищує їхню залученість та мотивацію до досягнення результату.

Така конфігурація менеджменту є оптимальною для реалізації інноваційної політики, оскільки вона мінімізує опір змінам та дозволяє швидко масштабувати успішні рішення на всі шість відділів і регіональні офіси.

Матеріально-технічний та сервісний потенціал ПП «Туроператор «Альянс» сформований відповідно до стандартів високої експлуатаційної ефективності та правової захищеності споживачів.

Основу матеріальної бази підприємства складають необоротні активи (основні засоби), зосереджені в адміністративному офісі, що забезпечують безперебійний цикл операційної діяльності та комунікацію з контрагентами.

Важливим аспектом надійності компанії є суворе дотримання норм фінансового забезпечення цивільної відповідальності. Відповідно до законодавства, «Альянс» підтримує систему банківських гарантій, що виступає запорукою захисту майнових інтересів туристів.

- Банк-гарант: АТ «Банк Інвестицій та Заощаджень».

Це забезпечує високу довіру з боку клієнтів та створює стабільну основу для впровадження нових, дорожчих або екзотичних інноваційних продуктів.

Маркетингова політика «Альянсу» спрямована на максимальне охоплення ринкових сегментів, пропонуючи послуги для всіх категорій споживачів. Продуктовий асортимент компанії відзначається високим рівнем диверсифікації:

- рекреаційні та екскурсійні тури.
- паломницькі, лікувально-оздоровчі та навчальні програми.
- шопінг-тури, короткострокові тури вихідного дня.
- розгалужена мережа автобусних турів.

Окремим стратегічним вектором є корпоративний сегмент (MICE). Надання комплексного обслуговування підприємствам та організаціям дозволяє «Альянсу» стабілізувати грошові потоки та розвивати інноваційні B2B-рішення, адаптовані під запити сучасного бізнесу.

Широкий асортимент послуг у поєднанні з надійним фінансовим забезпеченням дозволяє підприємству не лише утримувати лідерські позиції, а й оперативно тестувати інноваційні продукти на різних цільових аудиторіях.

Логістична стратегія компанії базується на моделі аутсорсингу, де «Альянс» виступає ключовою ланкою між кінцевим споживачем та

профільними перевізниками. Специфіка транспортного забезпечення має наступні характеристики:

- Диференціація умов: Правила авіаційних та автобусних перевезень не є уніфікованими; вони детермінуються параметрами конкретного туру та внутрішніми регламентами партнерів.
- Роль туроператора: Оскільки транспортні послуги надаються субпідрядниками, функції «Альянсу» концентруються на управлінському супроводі: акумуляції та транзиті платежів, жорсткому моніторингу якості сервісу та наданні оперативної організаційної допомоги туристам у разі виникнення позаштатних ситуацій.
- Страховий захист: У межах формування комплексного турпродукту «Альянс» інтегрує страхові рішення свого стратегічного партнера — ПрАТ «Європейське Туристичне Страхування». Це дозволяє компанії пропонувати надійні продукти з високим рівнем фінансового покриття ризиків мандрівників.

Прозорість та ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства забезпечується багаторівневою системою обліку. Результати надання туристичних послуг та інноваційної активності відображаються у комплексному пакеті звітності:

1. Баланс (Звіт про фінансовий стан): фіксує структуру активів та зобов'язань компанії на певну дату.
2. Звіт про фінансові результати: відображає прибутковість операційної діяльності та ефективність управління витратами.
3. Звіт про рух грошових коштів (Cash Flow): дозволяє відстежувати ліквідність підприємства та забезпечувати своєчасність розрахунків із партнерами.
4. Внутрішня управлінська звітність: слугує емпіричною базою для прийняття стратегічних рішень щодо впровадження нових інноваційних проектів.

Така структура звітності забезпечує можливість проведення ретельного аудиту маркетингової політики та дозволяє своєчасно ідентифікувати ресурси для подальшого інноваційного розвитку ПП «Альянс».

На основі фінансової звітності ПП «Альянс» було систематизовано ключові економічні індикатори діяльності підприємства за період 2022–2025 рр. (табл. 2.1). Аналіз динаміки свідчить про високу адаптивність компанії: попри критичні виклики, зумовлені воєнним станом та глобальною волатильністю ринку, туроператору вдалося забезпечити стабільність доходу, а в 2024 році — продемонструвати його суттєве зростання.

Особливої уваги заслуговує волатильність показника рентабельності:

- Специфіка 2023 року: Спостерігалось аномальне зростання рентабельності на тлі загальної кризи, що змінилося різкою корекцією у 2024 році (спад з 9% до 1%).
- Такий спад чистого прибутку в 2024 році був зумовлений масовою реалізацією відкладеного попиту та виконанням зобов'язань за турами, що були депоновані у попередні періоди. Велика частка операцій здійснювалася з мінімальною маржинальністю задля збереження лояльності клієнтської бази та виконання партнерських угод.
- Відновлення в 2025 році: Вже за підсумками 2025 року рентабельність продемонструвала позитивну динаміку, піднявшись до рівня 4%. Це підтверджує ефективність обраної антикризової стратегії та здатність менеджменту оптимізувати витрати навіть в умовах форс-мажорних обставин.

Узагальнюючий аналіз за чотирирічний цикл показує, що середня рентабельність підприємства становить близько 5,5%. Відповідно до європейських галузевих стандартів, такий показник для «зрілої» компанії зі значним досвідом роботи є свідченням фінансової стійкості та ефективного управління інноваційними ризиками в умовах перманентної кризи.

Таблиця 2.1.

Основні економічні показники діяльності ПП «Альянс» за 2022–2025
рр.

Показники/ Дані станом на	31.12.2022 р.	31.12.2023 р.	31.12.2024 р.	31.12.2025 р.
Дохід	5800,3	4480,9	7576,6	2202,2
Чистий прибуток	444,5	382,3	79,1	82,9
Активи	13996	16106	94336	77610
Зобов'язання	13996	16106	94336	77610
Рентабельність	8%	9%	1%	4%

Джерело: Сформовано автором на основі бази даних ПП «Альянс»

Для оцінки ефективності продуктового портфеля ПП «Туроператор «Альянс» та ідентифікації пріоритетних векторів його маркетингової діяльності було застосовано інструментарій ABC-аналізу. Цей метод дозволяє класифікувати напрями туризму за їхнім внеском у формування сукупного доходу підприємства, що є критично важливим для оптимізації інноваційних ресурсів (табл.2.2).

Результати проведеного аналізу дозволили диференціювати асортимент послуг за трьома стратегічними категоріями:

- Група А (Стратегічний актив): включає найбільш рентабельні напрями, що складають лише 20% від загального асортименту, проте генерують 80% прибутку. До цієї категорії належать Туреччина, Єгипет, Греція, ОАЕ, Шрі-Ланка, Іспанія, Болгарія та Мальдіви. Домінування пляжно-курортного туризму в цій групі свідчить про сталу спеціалізацію компанії та високу лояльність споживачів до перевірених масових продуктів.

- Група В (Потенціал зростання): охоплює близько 30% напрямків, що забезпечують 15% доходу. Це переважно європейський вектор (Франція, Австрія, Угорщина, Польща, Чехія) та нішеві африканські дестинації (Кенія, Танзанія). Основним форматом тут виступає культурно-пізнавальний туризм,

який потребує впровадження маркетингових інновацій для підвищення маржинальності.

- Група С (Нішевий асортимент): займає 50% обсягу пропозицій, але приносить лише 5% прибутку. Сюди відносяться екзотичні та високовартісні напрями (В'єтнам, Сейшели, о. Балі, Мексика, Домінікана), орієнтовані на VIP-сегмент та пригодницький туризм. Попри низьку частку в доході, ці продукти виконують іміджеву функцію та забезпечують повноту асортиментної лінійки.

Таблиця 2.2.

Аналітичні висновки на основі ABC-аналізу

Категорія	Внесок у дохід	Частка асортименту	Ключові напрями	Домінуючий тип туризму
Група А	80%	20%	Туреччина, Єгипет, ОАЕ, Греція	Пляжно-курортний
Група В	15%	30%	Країни ЄС, Кенія, Танзанія	Культурно-пізнавальний
Група С	5%	50%	Мексика, Балі, Домінікана	Пригодницький, VIP

Така структура доходів підтверджує дію принципу Парето в діяльності «Альянсу». Для підтримки стабільності в 2026 році маркетингова стратегія підприємства має бути сфокусована на утриманні позицій у групі А (через цифровізацію та підвищення якості сервісу) та поступовому переведенні найбільш перспективних напрямів групи В у категорію лідерів шляхом стимулювання попиту на європейські маршрути.

Аналіз збутової політики ПП «Туроператор «Альянс» дозволяє ідентифікувати компанію як класичного оптового постачальника туристичних послуг, що орієнтується на багатоканальну систему дистрибуції. Стратегія

збуту підприємства базується на використанні чотирьох основних каналів просування турпродукту до кінцевого споживача:

1. Класичний непрямий канал: Туроператор - Центральний офіс мережі - Турагентство - Турист. (Використовується для роботи з великими мережевими об'єднаннями).
2. Канал через посередника-консолідатора: Туроператор - Консолідатор - Турагентство - Турист. (Застосовується при формуванні складних пакетних пропозицій або чартерних програм).
3. Агентський канал: Туроператор - Незалежний агент - Турист. (Співпраця з мережевими роздрібними точками продажу).
4. Прямий канал: Туроператор - Турист. (Прямі продажі без участі третіх осіб).

Ключовою особливістю операційної моделі «Альянсу» є чітко виражене домінування B2B-сегмента (*Business-to-Business*). Взаємодія з агентською мережею та корпоративними партнерами складає переважну більшість транзакцій. Водночас модель B2C (*Business-to-Consumer*), тобто прямі продажі індивідуальному туристу, становить не більше 1% від загального обсягу реалізації.

Таблиця 2.3

Склад бази B2B партнерів туроператора «Альянс»

Тип партнера	Кількісний показник
Незалежні агенти	2465 осіб
Консолідатори	2 шт.
Агентські мережі	10 шт.

Ключові турагентські мережі-партнери

Співпраця з мережовим ритейлом дозволяє «Альянсу» забезпечити максимальне географічне охоплення та фізичну присутність бренду в усіх регіонах країни. До основних партнерів належать:

- Турс&Тікетс: найбільша мережа за кількістю точок продажу (близько 405 офісів).
- Поїхали з нами: один із найвпливовіших гравців ринку (368 офісів).
- Coral Travel: потужна мережева структура, що налічує 290 офісів.
- На Канікули: розгалужена мережа, представлена 135 офісами.
- Join UP! to travel: стратегічний партнер із мережею у 127 офісів.
- Мережа магазинів гарячих путівок: спеціалізований ритейлер (70 офісів).
- Море Турів: динамічна мережа, що охоплює 60 офісів.

Для оцінки конкурентної позиції ПП «Туроператор «Альянс» на вітчизняному ринку було використано дані репрезентативного дослідження, проведеного Українською Асоціацією Туристичних Агенцій (УАТА).

Слід зауважити, що аналітичний зріз охоплює період активної трансформації ринку (кінець 2021 — початок 2022 рр.), коли оцінювання проводилося серед ключових стейкхолдерів — директорів та провідних менеджерів турагенцій. Метою опитування було визначення ефективності туроператорів, що оперують власними чартерними програмами, за двома стратегічними векторами:

- Tourist-friendly: рівень лояльності та задоволеності кінцевого споживача (якість готелів, сервіс на місцях, підтримка під час подорожі).
- Agent-friendly: зручність та надійність взаємодії в сегменті B2B (технологічність платформ бронювання, швидкість зворотного зв'язку, прозорість взаєморозрахунків та професіоналізм персоналу).

Незважаючи на вимушену паузу в проведенні регулярних моніторингів у наступні періоди через макроекономічну нестабільність, ці дані залишаються критично важливими для діагностики маркетингової політики «Альянсу». Вони дозволяють ідентифікувати базовий рівень конкурентоспроможності компанії перед початком повномасштабних ринкових викликів.

Результати оцінювання за ключовими параметрами систематизовано у табл. 2.4 («Рейтинг лояльності агентів») та табл. 2.5 («Показники задоволеності туристів»), що дає змогу виявити сильні сторони та зони потенційного зростання для впровадження майбутніх інновацій.

Таблиця 2.4

Рейтинг «agent-friendly» туроператорів масового туризму.

	Справедливість комісійної програми (розмір, шкала)	Сайт (зручність, швидкість)	Актуальність цін у підборі та по факту бронювання	Використання Promo price	Приховані платежі (доплата за рейс, паливний збір)	Підтвердження замовлень	Оцінка роботи "гарячої лінії" оператора (неробочий час)	Лояльності у вирішенні спірних питань	Умови оплати по ранньому бронюванню	Виставлення рахунків	Зведена оцінка
Anex Tour	4,31	4,42	4,04	4,63	3,36	4,49	3,38	3,82	4,34	4,59	4,14
Pegas Touristik	4,38	4,14	3,95	4,12	3,7	4,18	3,8	3,89	4,05	4,41	4,06
TEZ TOUR	4,02	3,61	4,08	4,23	4,03	4,09	3,81	3,86	4,05	4,3	4,01
Kompas	3,89	3,92	3,96	4,14	3,79	3,76	3,9	3,89	3,93	4,22	3,94
JoinUP!	3,85	4,19	3,71	4,4	3,65	3,23	3,4	3,34	3,98	4,33	3,81
TUI	3,88	3,79	3,51	3,11	3,17	3,86	3,53	3,47	3,85	4,21	3,64
Альянс	3,6	3,53	3,62	3,61	3,61	3,53	3,54	3,62	3,53	3,93	3,61
Феєрія мандрів	3,51	3,28	3,55	3,63	3,61	3,63	3,58	3,56	3,57	3,79	3,57
ALF	3,4	3,46	3,41	3,08	3,42	3,33	3,47	3,35	3,55	4	3,45
Coral Travel	3,35	3,27	3,39	2,43	2,99	3,96	3,48	3,43	3,93	4,18	3,44
TPG	3,25	3,04	2,83	2,55	2,88	2,97	3,16	2,71	3,26	3,79	3,04
Середнє знач.	3,77	3,7	3,64	3,63	3,47	3,73	3,55	3,54	3,82	4,16	3,7

Джерело: систематизовано автором

Для інтерпретації результатів оцінювання конкурентоспроможності ПП «Альянс» за методикою УАТА використовується п'ятибальна шкала Лайкерта. Цей інструмент дозволяє кількісно виміряти якісні показники діяльності туроператора та провести порівняльний аналіз із середньоринковими значеннями.

Шкала оцінювання: 5 балів – дуже добре, 4 бали – добре, 3 бали – середній рівень, 2 бали – нижче середнього, 1 бал – погано.

Таблиця 2.5

Рейтинг tourists-friendly туроператорів масового туризму

	Дотримання заявленої чартерної програми (в т.ч. місто вильоту)	Переноси та затримка рейсів	Частота непоселень в заброньовані готелі	Оцінка роботи гідів	Підтвердження замовлень (швидкість, частота відмов)	Гарантія кращої ціни по ранньому бронюванню	Лояльність у вирішенні спірних питань Фінальна оцінка	Фінальна оцінка
Pegas Touristik	4,15	3,93	4,29	3,93	4,18	3,66	3,89	4,01
TEZ Tour	4,14	3,93	4,17	3,93	4,09	3,69	3,86	3,97
Anex tour	3,95	3,67	4,56	3,37	4,49	3,81	3,82	3,95
Kompas	4,02	3,83	4,04	3,76	3,76	3,55	3,89	3,83
Coral Travel	3,67	3,48	4,15	3,76	3,96	3,37	3,43	3,69
Фесрія мандрів	3,8	3,73	3,81	3,78	3,63	3,34	3,56	3,66
TUI	3,62	3,45	3,95	3,68	3,86	3,57	3,47	3,66
Альянс	3,73	3,58	3,79	3,7	3,53	3,37	3,62	3,62
ALF	3,74	3,66	3,77	3,64	3,33	3,29	3,35	3,54
JoinUP!	3,49	3,11	3,74	3,41	3,23	3,35	3,34	3,38
TPG	3,45	3,39	3,48	3,38	2,97	2,92	2,71	3,19
Середнє знач.	3,8	3,61	3,98	3,67	3,73	3,45	3,54	3,68

Аналіз конкурентних позицій ПП «Туроператор «Альянс» на основі рейтингу УАТА дозволяє зробити висновок про стійку ринкову репутацію компанії. Знаходження в ТОП-10 кращих туроператорів України підтверджує життєздатність обраної бізнес-моделі, проте результати дослідження також вказують на певні стратегічні виклики.

Аналітична інтерпретація конкурентного статусу

Попри входження до лідерського пулу, «Альянс» демонструє середньоринкові показники за обома векторами оцінювання. Це свідчить про наявність певного «сервісного плато», де стабільність якості вже не є достатньою перевагою для випередження таких галузевих гігантів, як *Anex Tour*, *TEZ Tour* чи *Coral Travel*.

Для ПП «Альянс» ці дані мають стати основою для трансформації маркетингової стратегії в наступних напрямках:

- Порівняльна конкурентоспроможність: Перебування в десятці найкращих — це високий показник довіри з боку професійної спільноти, проте розрив у балах із лідерами вказує на необхідність впровадження інновацій у логістику та клієнтський сервіс.

- Підготовка до експансії на B2C-ринок: Результати дослідження є критично важливими для реалізації стратегічної мети компанії — виходу за межі вузького B2B-сегмента.

- Оптимізація Agent-friendly інструментів: Оскільки понад 99% продажів компанії залежать від агентів, підвищення оцінки за цим показником є першочерговим завданням для збереження частки ринку.

Завершальним етапом комплексної діагностики ПП «Туроператор «Альянс» став SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати внутрішні ресурси підприємства та зовнішні ринкові умови.

Згідно з результатами, наведеними у табл. 2.6, компанія володіє вагомим конкурентним потенціалом.

Таблиця 2.6

Матриця SWOT-аналізу туроператора «Альянс»

Сильні сторони	Можливості
Розширення асортименту туристичних продуктів шляхом співпраці з новими іноземними партнерами. Налагоджена збутова мережа. Достатня популярність на профільному ринку. Можливість розширення асортименту послуг шляхом покращення цінової політики. Висока якість послуг.	Спрямування політики уряду на підтримку туристичної сфери. Зменшення податкового навантаження. Поліпшення рівня життя населення. Перемога України в російсько-українській війні. Удосконалення рекламних технологій. Удосконалення менеджменту. Пошук інноваційних туристичних напрямів.
Слабкі сторони	Загрози
Плинність кадрів через повномасштабне вторгнення рф в Україну. Негайний розрахунок за послуги з деякими іноземними партнерами. Нестача обігових коштів через підвищення курсу. Не повна реалізація наявних послуг.	Високий рівень конкуренції у галузі. Зниження курсу національної валюти. Рішення держави на рахунок дозволів для пріоритетних галузей на валютування. Тривале відновлення української туристичної інфраструктури після перемоги у війні з рф.

Для ПП «Альянс» ключовим стратегічним завданням є використання своїх сильних сторін (репутації та якісного продукту) для реалізації можливостей (експансія в B2C-сегмент).

Розширення асортименту в поєднанні з існуючою впізнаваністю створює сприятливі умови для запуску прямих маркетингових кампаній. Однак успіх цієї ініціативи залежатиме від здатності компанії трансформувати виявлені слабкі сторони — зокрема, через диджиталізацію та впровадження інноваційних інструментів прямої взаємодії з туристом, що дозволить знизити критичну залежність від посередників.

Таким чином, ПП «Туроператор «Альянс» має всі передумови для якісного стрибка. Проведена діагностика маркетингової політики підтверджує, що компанія готова до впровадження радикальних інновацій, які стануть об'єктом дослідження у наступному розділі роботи.

2.2. Аналіз системи маркетингу підприємства

Функціонування ПП «Туроператор «Альянс» у сучасному ринковому середовищі базується на розумінні того, що якісний турпродукт є лише необхідною передумовою, тоді як стратегічна перевага досягається через ефективну систему маркетингових комунікацій та управління попитом. Маркетингова активність компанії інтегрована у всі бізнес-процеси — від проектування туру до післяпродажного обслуговування.

Важливим елементом маркетингової архітектури ПП «Альянс» є диференціація стратегічних зусиль залежно від типу цільової аудиторії. Компанія чітко розмежовує інструментарій для B2B та B2C ринків, що дозволяє забезпечувати високу точність впливу та оперативно коригувати управлінські рішення для максимізації результату.

Фундаментом, на якому базується вся маркетингова активність на обох ринках, є система безперервних маркетингових досліджень. Для «Альянсу» це

не просто статистичний звіт, а інструмент «живого» управління, що дозволяє тримати руку на пульсі галузі.

Регулярний моніторинг ринку дозволяє підприємству розв'язувати комплекс стратегічних завдань:

1. Ідентифікація змін у пріоритетах туристів (наприклад, зростання попиту на безпечні напрямки або гнучкі умови скасування турів).
2. Оцінка активності основних гравців ринку для підтримки власного статусу в ТОП-10 та коригування цінової політики.
3. Детальна перевірка кожного напрямку за критеріями прибутковості та конкурентоспроможності (на основі згаданого раніше АВС-аналізу).

Завдяки горизонтальній структурі управління та результатам досліджень, «Альянс» реалізує підхід, близький до принципів Agile, що проявляється у наступному:

- Миттєве створення продукту: Розробка та виведення на ринок нових турів «тут і зараз» у відповідь на виникнення специфічного попиту.
- Динамічне корегування інструментів: Можливість змінювати параметри рекламних кампаній або умови агентських винагород безпосередньо в процесі їхньої реалізації для підвищення конверсії та охоплення.
- Прогностичне планування: Формування дорожніх карт розвитку на основі виявлених трендів, що мінімізує ризики при впровадженні інновацій.

Використання цифрових інструментів просування в ПП «Альянс» демонструє перехід від класичного маркетингу до моделі Digital-інтеграції, де ключову роль відіграють SMM та SEO. Ці інструменти є універсальними, проте їхнє функціональне наповнення адаптується під специфіку B2B та B2C сегментів.

Стратегія SMM: Мультиплатформний підхід та спеціалізація

Туроператор формує свою цифрову екосистему на трьох основних платформах, кожна з яких виконує конкретну стратегічну роль:

- Facebook (16 289 підписників): Виступає головним комунікаційним хабом. Завдяки найбільшій аудиторії, платформа використовується для офіційних анонсів, публікації галузевих новин та підтримки іміджу надійного партнера.

- Instagram (6 469 підписників): Фокусується на візуальному маркетингу. Це інструмент емоційного впливу, де через естетичний контент просуваються конкретні туристичні продукти, підвищується впізнаваність бренду та здійснюється пряма взаємодія з активною частиною аудиторії (direct-продажі та консультації).

- YouTube (1 129 підписників): Є технологічним майданчиком для глибинної професійної взаємодії.

Особливістю «Альянсу» є використання YouTube не просто як відеохостингу, а як платформи для освітнього маркетингу через систему вебінарів. У туристичній індустрії цей інструмент є критично важливим для сегмента B2B:

1. Щосезонне ознайомлення агентів із пріоритетними напрямками та ексклюзивними пропозиціями (готелі, сервіси).
2. Проведення акцій та оголошення про підвищені комісійні винагороди безпосередньо під час ефірів.
3. Прямий діалог у реальному часі дозволяє оперативно відповідати на запитання менеджерів агентств, що зміцнює статус «Альянсу» як Agent-friendly компанії.

Паралельно з соціальними мережами, туроператор реалізує стратегію SEO (Search Engine Optimization). Це комплекс заходів із внутрішньої та зовнішньої оптимізації веб-ресурсу, спрямований на підвищення позицій сайту в результатах пошукових систем за цільовими запитами.

Для «Альянсу» SEO виконує подвійну функцію:

- Для B2B: Полегшує пошук партнерських кабінетів та актуальних пропозицій для нових агентів.

- Для B2C: Залучає органічний трафік туристів, які шукають конкретні тури («відпочинок у Туреччині», «екскурсії Європою»), що є критично важливим для реалізації мети щодо розширення прямого ринку продажів.

Використання нішевих спільнот у Facebook для просування ПП «Альянс» є прикладом високоточного таргетованого маркетингу в професійному середовищі. Робота в групах «Турпомошник», «Турсовет» та аналогічних майданчиках дозволяє компанії виходити за межі власної сторінки та взаємодіяти з активним ядром туристичного ринку України.

Цей інструмент реалізує концепцію «маркетингу присутності» та виконує низку критично важливих функцій:

1. Експертне позиціонування та Branding

Публікація регулярних дайджестів і аналітичних постів формує образ «Альянсу» як інтелектуального лідера галузі. В очах агентської спільноти туроператор постає не просто продавцем послуг, а надійним джерелом актуальної інформації. Це створює кредит довіри, який є вирішальним при виборі партнера для бронювання складних або дорогих турів.

2. Гіперлокальне просування продукту

На відміну від загальної реклами, пости в профільних групах спрямовані на 100% цільову аудиторію — професійних менеджерів, які безпосередньо приймають рішення про пропозицію того чи іншого туру клієнту.

- Ефект масштабу: Один пост у групі типу «Турсовет» може миттєво охопити тисячі фахівців по всій країні.

- Конверсія: Оскільки аудиторія вже є «підігрітою» та професійною, шлях від перегляду поста до здійснення бронювання є значно коротшим.

3. Оперативний маркетинг та стимулювання збуту

Використання груп для анонсування акцій на додаткові послуги або спеціальних пропозицій (Flash-sales) дозволяє «Альянсу» миттєво реагувати на ринкові зміни:

- Закриття «гарячих» місць на найближчі рейси.

- Просування нових ексклюзивних готелів у період низького попиту.
- Інформування про зміни в правилах в'їзду чи протоколах безпеки, що підвищує цінність компанії як оперативного інформувальника.

Інтеграція стратегії SEO (Search Engine Optimization) у процес розробки оновленого веб-ресурсу ПП «Альянс» є ключовим етапом переходу до моделі Data-driven маркетингу. В умовах туристичного ринку 2026 року, де продукт є нематеріальним і дистанційним, сайт стає не просто «вітриною», а головним інструментом формування довіри та візуалізації майбутнього досвіду клієнта.

Роль SEO в управлінні «нематеріальним» продуктом

Оскільки туристичну послугу неможливо фізично протестувати до моменту споживання, роль цифрового контенту стає критичною. SEO для «Альянсу» — це механізм, який забезпечує доставку «правильних образів» правильному споживачеві в момент виникнення потреби.

- Візуалізація через контент: Оновлений сайт компанії фокусується на створенні високоякісних описів, мультимедійних презентацій та віртуальних турів. SEO допомагає цим образам з'являтися у відповідь на запити користувачів, замінюючи фізичний огляд продукту.
- Інформаційна цінність: Трансформація сайту в «джерело корисної профільної інформації» дозволяє охоплювати користувачів на етапі ZMOT (Zero Moment of Truth) — коли вони лише шукають ідеї для подорожі або вивчають особливості країни.
- Довіра до органічної видачі: Високі позиції в Google підвищують авторитетність бренду. Для прямого туриста (B2C) знаходження «Альянсу» на першій сторінці пошуку є непрямым підтвердженням надійності оператора.

Використання CRM-системи «Binotel» є ключовим технологічним інструментом у маркетинговій архітектурі ПП «Туроператор «Альянс», особливо в контексті його домінуючої B2B-моделі. Впровадження цієї системи дозволяє трансформувати просту комунікацію в керований процес побудови довгострокових відносин із партнерською мережею.

Роль CRM-системи «Binotel» у стратегії B2B

Для туроператора «Альянс» CRM-система виступає не лише як база контактів, а як інтелектуальний центр аналізу клієнтського досвіду. У межах маркетингової системи підприємства «Binotel» виконує такі функції:

- Агрегація та систематизація даних: збір повної історії взаємодії з кожним турагентством, що дозволяє формувати індивідуальні профілі партнерів.
- Автоматизація комунікацій: забезпечення швидкого з'єднання та фіксації звернень, що безпосередньо впливає на показник *Agent-friendly* (зручність для агента).
- Аналітичний супровід: можливість відстежувати ефективність маркетингових кампаній через воронку продажів у реальному часі.

Антикризове використання CRM після 24.02.2022

З початком повномасштабного вторгнення роль CRM-системи для «Альянсу» еволюціонувала з інструменту продажів у інструмент стратегічної розвідки. Компанія почала використовувати аналітичні можливості системи для розв'язання критичних завдань:

1. Географічний моніторинг: ідентифікація активних агентств у розрізі регіонів. Це дозволило компанії зрозуміти реальну карту працюючого туристичного бізнесу в Україні.
2. Сегментація регіональних потреб: аналіз запитів дозволив виявити, що інтереси туристів, наприклад, у західних та центральних регіонах можуть суттєво відрізнятися (логістика, типи турів, тривалість).
3. Точковий маркетинг: замість масових розсилок «Альянс» отримав змогу застосовувати маркетингові інструменти «хірургічно» — спрямовувати пропозиції саме тим агентам, які мають відповідний запит від клієнта «тут і зараз».

Використання email-маркетингу через сервіс MailerLite є одним із найбільш високоефективних інструментів у маркетинговій системі ПП «Туроператор «Альянс». У специфічних умовах туристичного бізнесу, де

електронна пошта залишається основним каналом офіційної комунікації та документообігу, цей інструмент демонструє вищу результативність порівняно з соціальними мережами.

Технологічні переваги використання MailerLite

Інтеграція професійного поштового сервісу дозволяє відділу маркетингу «Альянсу» перетворити звичайну розсилку на інструмент глибокої аналітики та автоматизації:

- Програмування та таймінг: Можливість планувати розсилки на тижні вперед забезпечує системність присутності бренду в інформаційному полі агента, не створюючи при цьому ефекту «спаму».
- Аналітика клікабельності (CTR): Відстеження відкриттів банерів та переходів за посиланнями дає емпіричні дані про те, які саме продукти (наприклад, акційні тури до Туреччини чи нові екскурсійні програми) викликають найбільший резонанс.
- А/В тестування та корекція: Аналіз результативності дозволяє менеджерам оперативно змінювати візуальні образи або текстові заклики (СТА), якщо попередня кампанія не досягла цільових показників.

Показники ефективності та охоплення

Статистичні дані діяльності «Альянсу» в цьому напрямі свідчать про високий рівень довіри з боку партнерів:

1. Масштаб бази: Понад 3 000 верифікованих агентів, що є репрезентативною вибіркою активного туристичного ринку України.
2. Рівень залученості (Open Rate): Щоденне охоплення на рівні 60% є надзвичайно високим показником для B2B-сегмента (середньоринкові показники зазвичай коливаються в межах 15-25%). Це підтверджує, що інформація від «Альянсу» сприймається агентами як релевантна та корисна.

Таким чином, маркетингова система ПП «Альянс» виступає головним драйвером сталого розвитку компанії. Вона інтегрує інтереси всіх стейкхолдерів — від внутрішніх підрозділів підприємства до зовнішніх партнерів та кінцевих споживачів, — створюючи надійний фундамент для

підвищення конкурентоспроможності оператора на національному туристичному ринку.

2.3. Аналіз інноваційної політики підприємства

В умовах глобальної нестабільності останніх років, інноваційна політика ПП «Туроператор «Альянс» трансформувалася з допоміжного елемента стратегії у ключовий фактор виживання та розвитку. Для досліджуваного підприємства інновації не обмежуються лише впровадженням нових технологій, а охоплюють комплексний підхід до перегляду бізнес-процесів, продуктового портфеля та методів комунікації.

Цей момент в історії підприємства є критичним кейсом кризового менеджменту та адаптивної інноваційності. Відновлення роботи у квітні 2022 року, лише через два місяці після початку повномасштабного вторгнення, свідчить про надзвичайну гнучкість організаційної структури та готовність керівництва до радикальних операційних інновацій.

Для туроператора «Альянс» цей період став переходом від стратегії «виживання» до стратегії «інноваційної трансформації» за такими ключовими напрямками:

1. Логістична реконфігурація (Процесна інновація)

Закриття повітряного простору України вимагало негайного пошуку нових шляхів доставки туристів. «Альянс» запровадив інноваційну для свого бізнес-циклу модель:

- **Транзитні хаби:** Організація вильотів із найближчих аеропортів сусідніх країн (Кишинів, Варшава, Краків, Бухарест).
- **Інтегровані трансфери:** Впровадження комбінованих квитків «автобус + літак», що стало новим стандартом продукту.

2. Реструктуризація попиту (Продуктова інновація)

Зміна психологічного профілю споживача та обмеження на виїзд для чоловіків спонукали компанію до створення нових форматів відпочинку:

- «Safe-travel» пакети: Орієнтація на сімейний відпочинок за кордоном для жінок та дітей.
- Внутрішня релокація: Активізація внутрішнього туризму як засобу психологічного відновлення в безпечних регіонах України.

3. Цифрова дистанційність (Організаційна інновація)

Повна децентралізація офісної роботи та перехід на хмарні рішення дозволили зберегти кадровий потенціал. Саме в цей період роль CRM «Vinotel» (про яку ми згадували раніше) стала визначальною для збору даних про те, хто з партнерів-агентів залишився на ринку.

Розпочавши співпрацю з іноземними колегами у 2022 році, ПП «Альянс» успішно подолав бар'єр «закритого неба». Цей досвід став фундаментом для нинішньої стратегії 2026 року: компанія перетворилася на оператора міжнародного масштабу, який вміє ефективно оперувати на іноземних ринках, використовуючи переваги європейської авіаційної інфраструктури.

Така трансформація зміцнила позиції підприємства у сегменті B2B, оскільки українські турагенти отримали надійного партнера, здатного забезпечити виліт клієнта навіть за найскладніших геополітичних умов.

Першим етапом інноваційної діяльності став детальний аналіз нормативно-правової бази. Команді підприємства довелося оперативно опанувати нові аспекти зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД):

- Пошук легітимних механізмів фінансових розрахунків з іноземними партнерами в умовах жорстких обмежень з боку НБУ та Уряду України.
- Вивчення специфіки перетину кордонів для громадян України, враховуючи різні типи закордонних паспортів, терміни їх дії та специфіку «гуманітарних статусів» (тимчасового захисту) в країнах ЄС.

- Узгодження договірних зобов'язань між українським туроператором та авіаперевізниками Польщі й інших країн Європи.

Успішне подолання правових бар'єрів дозволило «Альянсу» перейти до створення принципово нового для українського споживача продукту — мультимодальних пакетних турів.

Основним логістичним хабом стала Польща, що обумовлено як найзручнішим транспортним сполученням з Україною, так і високою концентрацією українських громадян у цій країні. Еволюція асортименту відбувалася за наступною траєкторією:

1. Першими були впроваджені чартерні програми до Анталії (Туреччина) та Коста-Брави (Іспанія) з вильотами з ключових польських міст: Варшави, Катовіце та Жешува.

2. Згодом пропозиція розширилася на Грецію, Францію, Португалію та Італію. До переліку аеропортів вильоту додалися Вроцлав, Будапешт, Прага, Кишинів та інші європейські столиці.

3. Важливою інновацією стала можливість розрахунку турів за запитом (Custom-made tours) з будь-якого аеропорту світу, що фактично стерло географічні обмеження для клієнтів компанії.

Принципово новим підходом для «Альянсу» стало придбання блоків місць на рейсах великих іноземних гравців, таких як польський туроператор Rainbow. Це рішення має глибоке стратегічне значення:

1. Розподіл ризиків: Замість фрахтування власного літака, що було б надмірно ризикованим у 2022 році, компанія використовувала гарантовані квоти в іноземних партнерів.

2. Доступ до європейських потужностей: «Альянс» інтегрувався у масштабні польські чартерні програми, що забезпечило стабільність вильотів та доступ до конкурентних цін.

3. Роль трендсеттера: Успішний досвід «Альянсу» у реалізації цієї моделі став «дорожньою картою» для інших українських операторів.

Фактично, компанія виступила архітектором нової форми галузевої співпраці, яка дозволила всьому ринку почати процес відновлення.

Впровадження консультаційних та візових послуг у структуру продуктового портфеля ПП «Альянс» стало відповіддю на гострий соціальний запит і прикладом сервісної інновації. У критичних умовах 2022–2023 років компанія трансформувала свою роль: з класичного організатора відпочинку вона перетворилася на комплексного консультаційного провідника у сфері міжнародного права та міграційної політики.

Виникнення юридичних та документарних бар'єрів у мільйонів українців за кордоном спонукало «Альянс» додати до свого асортименту принципово нові послуги, що відображені на рис. 2.3:

- Консультування власників небіометричних паспортів щодо можливостей перетину кордонів та отримання віз, а також допомога в оформленні нових біометричних документів через закордонні підрозділи ДП «Документ» у країнах ЄС.
- Кваліфікована допомога у підготовці документів для участі в урядових програмах країн-партнерів, таких як:
 - програма спонсорства для отримання гуманітарного пароля в США.
- Надання актуальної інформації щодо змін у візових режимах країн світу, які постійно корегувалися в залежності від поточного статусу українських громадян.

Візова підтримка

Ми раді допомогти Вам і Вашим клієнтам пройти візові інтерв'ю, на допомогу яких ми знаємо для країн-партнерів. Ми знаємо, як отримати візи в найкоротший час. Готові допомогти оформити документи, кваліфіковані консультації та індивідуальні результати.

Найкращі послуги в оформленні:

- **Послуги** Рішення візи на 365 днів.
- **США** B1/B2.
- **Великобританія** Туристична віза на 180 днів.
- **Додатково** Електронна туристична віза на 60 днів.
- **Тайланд** Туристична віза на 60 днів.
- **Шенген** віза для інтенсивних подорожей з поїздками на проживання в Україні.
- **Рішення** Консультації щодо оформлення громадянства.
- **Великобританія** Консультації щодо оформлення громадянства.

Для уточнення візи детальної інформації (кваліфікація, особливості оформлення) просимо зв'язуватися з візовим менеджментом.

тел.: (063) 234 87 01; (044) 234 42 41

Широкий Тимиряк | visa@alliance.ua | внутр. номер 923

Віізні програми

З початком повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України, весь цивільнозаселений світ згуртувався у допомогі Україні та українським громадянам, які опинилися у складному становищі. Багато країн створили спеціальні програми, які дозволяють українським вимушеним офіційно жити працювати та навчатися за кордоном в одкровенні нашої перемоги, а також отримувати доступ до державної грошової допомоги.

Ми з радістю допоможемо Вам підготувати всі документи та подати їх на такі програми:



Canada, Програма CUAET



Велика Британія, Homes for Ukraine



США, Uniting for Ukraine

Для уточнення візи детальної інформації (кваліфікація, особливості оформлення) просимо зв'язуватися з візовим менеджментом.

тел.: (063) 234 87 01; (044) 234 42 41

Широкий Тимиряк | visa@alliance.ua | внутр. номер 923

Рис. 2.3. Структура нових консультаційних послуг ПП «Альянс»

Завершальним етапом інноваційної трансформації ПП «Альянс» стало впровадження технологічних інновацій у сфері комунікацій. Перехід на мультиплатформну модель взаємодії дозволив компанії подолати географічну роз'єднаність персоналу та партнерів, що стала наслідком воєнних дій, та вивести клієнтський сервіс на рівень Real-time підтримки.

Хоча месенджери частково використовувалися і раніше, їхня роль у 2022–2026 роках радикально змінилася. З інструментів «особистого зв'язку» вони перетворилися на офіційні корпоративні канали дистрибуції інформації та підтримки.

Використання екосистеми месенджерів (*Viber, Telegram, WhatsApp, Facebook Messenger, Instagram Direct*) забезпечило «Альянсу» низку стратегічних переваг:

- Безперервність бізнес-процесів (Business Continuity): Можливість залишатися на зв'язку 24/7 незалежно від фізичного місцезнаходження менеджера чи агента. Це нівелювало ризики, пов'язані з відключеннями світла чи перебуванням співробітників у різних часових поясах.
- Гіпершвидкість реакції: Заміна формального електронного листування миттєвими повідомленнями дозволила скоротити час обробки складних запитів (наприклад, щодо правил перетину кордону або наявності місць) з годин до лічених хвилин.
- Економічна ефективність для партнерів: Усунення потреби в дорогих міжнародних дзвінках у роумінгу зробило співпрацю з «Альянсом» фінансово привабливішою для агентів, які перебувають за кордоном.

Поглиблення ролі CRM-системи як інструменту стратегічного аналізу стало однією з найважливіших технічних інновацій ПП «Альянс» у поствоєнний період. Перехід від простої фіксації дзвінків до комплексного Data-mining (аналізу даних) дозволив компанії трансформувати суб'єктивні відчуття менеджерів у чіткі математичні показники активності ринку.

У межах інноваційної політики підприємства, CRM-система тепер виконує роль «пульта управління» попитом:

- Моніторинг регіональної активності: Система дозволяє в реальному часі бачити, які регіони України найшвидше відновлюють попит. Наприклад, аналіз активності агентів із західних областей порівняно з центральними допомагає правильно розподіляти рекламні бюджети.
- Аналіз динаміки запитів: Фіксація кожного звернення дає змогу виявити «трендові» напрямки. Якщо система фіксує сплеск запитів на конкретне місто вильоту (наприклад, Кишинів), «Альянс» може протягом кількох днів додати нові готельні блоки під ці рейси.
- Персоналізація маркетингового тиску: Замість масових розсилок компанія використовує дані CRM для точкових пропозицій. Агенти, які спеціалізуються на дитячому відпочинку, отримують відповідні оновлення, що підвищує конверсію продажів.

Налагодження процесів, проілюстрованих у роботі, забезпечує безперебійну роботу маркетингової системи:

1. Відстеження взаємодії (Рис. 2.4): Моніторинг кожного етапу комунікації — від першого запиту до завершення подорожі туриста — дозволяє виявляти «вузькі місця» в обслуговуванні та оперативно їх усувати.

	Хто дзвонив	Кому телефонували	Очікування	Тривалість розмови	Час дзвінка
»	Абонент	Співробітник / група співробітників	до з'єднання		Час та дата
➡	ФОП Леся Шпакевич / м.Київ [маска]	Дорохова Ирина 907	00:03	01:59	11:58 02.05.2023
➡	ФОП Кольцова К.Б./Хоттур [маска]	Marina Kostenko 802 > 909	00:02	05:07	11:57 02.05.2023
➡	[маска]	Сапунова Алена 802 > 905	00:01	04:03	11:56 02.05.2023
➡	[маска]	Marina Kostenko 802 > 909	00:02	01:22	11:55 02.05.2023
➡	ФОП Бондаренко/ ПЗН [маска]	Marina Kostenko 802 > 909	00:02	00:59	11:49 02.05.2023
➡	ФОП Бондаренко/ ПЗН [маска]	Сагалакова Катерина 802 > 900	00:03	00:52	11:48 02.05.2023
➡	[маска]	Сапунова Алена 802 > 905	00:02	01:14	11:44 02.05.2023
➡	ФОП Кольцова К.Б./Хоттур [маска]	Сапунова Алена 802 > 905	00:01	01:47	11:37 02.05.2023
➡	[маска]	Marina Kostenko 802 > 909	00:02	01:31	11:37 02.05.2023
➡	ФОП Бондаренко/ ПЗН [маска]	Сапунова Алена 802 > 905	00:01	00:23	11:33 02.05.2023
➡	[маска]	Сагалакова Катерина 802 > 900	00:01	00:13	11:29 02.05.2023
➡	ФОП Бондаренко/ ПЗН [маска]	Сапунова Алена 802 > 905	00:01	02:02	11:29 02.05.2023

Рис. 2.4. Приклад внесення контактів агентів у базу даних CRM системи

2. Систематизація бази даних (Рис. 2.5): Ретельне внесення контактів та характеристик кожного агентства (географія, спеціалізація, обсяги продажів) є фундаментом. Без коректної бази неможливий якісний аналіз, тому автоматизація цього процесу стала пріоритетом.

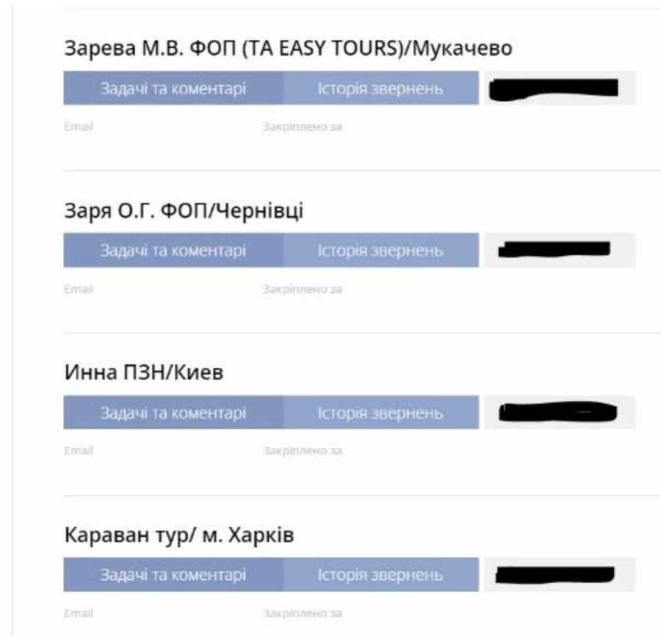


Рис. 2.5. Приклад відстеження телефонної комунікації з агентами протягом робочого дня

Рішення ПП «Альянс» розвивати прямий канал збуту не є відмовою від партнерства з агентами, а є способом диверсифікації ризиків. В умовах, коли 20% територій окуповано, а ринок перебуває у стані постійної трансформації, здатність працювати з кінцевим споживачем напряду робить підприємство більш стійким та незалежним від зовнішніх коливань у дилерській мережі. Це фактично означає відкриття «нового локального ринку» всередині країни та серед української діаспори за кордоном.

Створення оновленої онлайн-платформи є ключовим інструментом масштабування бізнесу ПП «Альянс» у 2026 році. Це не просто оновлення сайту, а впровадження стратегічної інновації, яка дозволяє компанії працювати безпосередньо з ринком, минаючи обмеження, спричинені скороченням кількості турагенцій. Такий підхід робить «Альянс» більш автономним, фінансово стійким та готовим до конкуренції з глобальними

онлайн-сервісами бронювання, при цьому зберігаючи глибоку локальну експертизу в українському контексті.

Створення оновленої онлайн-платформи є ключовим інструментом масштабування бізнесу ПП «Альянс» у 2026 році. Це не просто оновлення сайту, а впровадження стратегічної інновації, яка дозволяє компанії працювати безпосередньо з ринком, минаючи обмеження, спричинені скороченням кількості турагенцій. Такий підхід робить «Альянс» більш автономним, фінансово стійким та готовим до конкуренції з глобальними онлайн-сервісами бронювання, при цьому зберігаючи глибоку локальну експертизу в українському контексті.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було проведено всебічний аналіз маркетингової та інноваційної діяльності ПП «Туроператор «Альянс», що дозволило оцінити адаптивні можливості підприємства в умовах безпрецедентної кризи, спричиненої пандемією COVID-19 та повномасштабним вторгненням РФ. За результатами дослідження можна зробити такі висновки:

1. Ефективність маркетингової системи: Встановлено, що маркетингова політика компанії базується на синергії цифрових інструментів та аналітичного підходу. Використання мультиканальної системи комунікацій (SMM, SEO, Email-маркетинг через MailerLite) забезпечує стабільно високе охоплення цільової аудиторії (понад 60% у B2B сегменті). Інтеграція CRM-системи «Binotel» дозволила підприємству перейти від масового маркетингу до персоналізованої взаємодії, що стало критично важливим для утримання партнерської мережі, яка налічує понад 3 000 агентів.

2. Інноваційна трансформація як відповідь на виклики війни: Аналіз інноваційної політики засвідчив, що ПП «Альянс» одним із перших на українському ринку (у квітні 2022 року) трансформувало свою операційну модель. Ключовою інновацією став перехід до мультимодальних перевезень

та запуск регіональних трансферів (наприклад, Львів — Жешув), що дозволило нівелювати наслідки закриття авіапростору України та забезпечити доступ українців до світових туристичних хабів.

3. Диверсифікація продуктового портфеля: У відповідь на зміну соціально-правового статусу українців за кордоном, підприємство впровадило сервісні інновації, додавши до асортименту візовий консалтинг та супровід у програмах тимчасового захисту (CUAET, U4U). Це дозволило компанії трансформуватися з вузькоспеціалізованого туроператора у комплексний консультаційний центр, зміцнюючи лояльність клієнтів через вирішення їхніх життєво важливих документарних питань.

4. Перехід до гібридної моделі збуту (B2B + B2C): Виявлено стратегічний зсув у політиці розподілу. Через скорочення кількості традиційних турагенцій на 20% окупованих територій, «Альянс» розпочав масштабну цифрову трансформацію — розробку оновленої онлайн-платформи. Новий сайт покликаний забезпечити прямим туристам функціонал самостійного бронювання (self-booking) та оплати, що відкриває перед компанією перспективу виходу на новий локальний ринок та зменшує залежність від посередницьких мереж.

5. Міжнародна колаборація: Стратегічною інновацією стало впровадження моделі блочного партнерства з іноземними туроператорами (зокрема польськими, як-от Rainbow) та авіакомпаніями. Це дозволило «Альянсу» інтегруватися в європейський туристичний простір, мінімізувати фінансові ризики та забезпечити конкурентоспроможність своїх турпродуктів за рахунок використання іноземної авіаційної інфраструктури.

Таким чином, проведений аналіз підтверджує, що ПП «Альянс» володіє високим інноваційним потенціалом. Здатність підприємства поєднувати глибоку ринкову аналітику з технологічною гнучкістю та швидким впровадженням нових логістичних схем дозволила йому не лише зберегти бізнес у кризовий період, а й сформувати надійний фундамент для подальшого масштабування та стійкого розвитку у 2026 році.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПП ТУРОПЕРАТОР «АЛЬЯНС»

3.1. Обґрунтування напрямків вдосконалення інноваційної політики ПП «Альянс»

Незважаючи на позитивну динаміку рентабельності ПП «Альянс» опинилося перед викликом «другої хвилі» конкуренції. Повернення великих гравців означає посилення боротьби за ціну та обсяги. У зв'язку з цим, інноваційна політика підприємства має еволюціонувати від реактивної (пристосування до війни) до проактивної (створення нових ринкових ніш).

Ця зміна парадигми вимагає переходу до системного управління інноваціями. На основі проведеного аналізу, для зміцнення позицій ПП «Альянс» у конкурентній боротьбі з лідерами ринку, пропонується впровадження ключових кроків.

Проблема ручної актуалізації цін є одним із головних «вузьких місць», що стримує масштабування ПП «Альянс» у 2026 році. В умовах динамічного ціноутворення авіакомпаній (Dynamic Pricing), ручне введення даних, не лише створює ризики людських помилок, а й призводить до втрати прибутку через неактуальність пропозицій на сайті.

Для вирішення цієї проблеми пропонується впровадження технології автоматизованої синхронізації через GDS та API-інтеграції.

Перехід від ручного методу до автоматизованого дозволить «Альянсу» забезпечити стабільність ціни та її 100% відповідність реальному стану ринку.

1. API-інтеграція з авіаперевізниками та консолідаторами

Замість ручного перенесення даних, пропонується встановити прямий програмний зв'язок (API) між системою бронювання «Альянсу» та

глобальними дистриб'юторськими системами (Amadeus, Sabre) або напряму з лоукост-перевізниками (Ryanair, Wizz Air).

- Механізм: Система автоматично «опитує» сервер авіакомпанії кожні кілька хвилин.
- Результат: Будь-яка зміна тарифу перевізника миттєво відображається у вартості пакетного туру на сайті туроператора.

2. Модуль динамічного перерахунку вартості (Pricing Engine)

Впровадження інтелектуального алгоритму, який автоматично додає до актуальної ціни квитка маржу туроператора, вартість наземного обслуговування та страхування.

- Перевага: Система автоматично враховує коливання валютних курсів та зміни паливних зборів без участі менеджера.
- Маркетинговий ефект: Клієнт бачить кінцеву ціну «тут і зараз», що підвищує рівень довіри та ймовірність миттєвої оплати.

3. Стабілізація ціни через «Тайм-ліміт» (Time-Limit Automation)

Сучасні технології дозволяють автоматично «заморожувати» ціну квитка на певний час (від 15 хвилин до кількох годин), поки клієнт вводить дані та проводить оплату.

- Проблема зараз: Поки клієнт обирає тур, ціна квитка може вирости, що викликає негатив у B2C та B2B сегментах.
- Рішення: Автоматизована система бронювання місця на етапі вибору туру гарантує стабільність вартості до завершення транзакції.

Перехід на використання GDS-технологій є ключовою точкою технологічного прориву для ПП «Альянс». Це рішення дозволяє компанії подолати фундаментальне протиріччя між бажанням пропонувати глобальний асортимент подорожей та обмеженими фінансовими ресурсами для викупу блоків місць у десятків світових авіакомпаній.

Нижче наведено аналітичне обґрунтування впровадження цієї інновації:

1. Автоматизація «динамічного пакетування» через GDS

Впровадження GDS-турів перетворює сайт «Альянсу» зі статичного каталогу на живий маркетплейс. Головна перевага полягає у прямій синхронізації з глобальними серверами бронювання (такими як Amadeus або Travelport).

- Ліквідація цінових розривів: Система автоматично підтягує актуальний тариф авіакомпанії в момент запиту. Це виключає ситуації, коли клієнт бачить одну ціну, а при бронюванні отримує іншу («доплату»), що є критичним для збереження репутації в B2C-сегменті.

- Варіативність вибору: На відміну від ручного введення (ліва частина рис. 3.2), де пропонується один заздалегідь прорахований рейс, GDS-інтеграція (права частина рис. 3.2) дозволяє клієнту обирати між різними авіакомпаніями, часом вильоту та класами обслуговування в межах одного турпакету.

2. Економічна доцільність та мінімізація ризиків

Для ПП «Альянс» впровадження GDS є формою фінансової інновації:

- Відсутність «frozen capital»: Компанії не потрібно заморожувати кошти на депозитах авіакомпаній для викупу блоків місць.

- Глобальне охоплення: Завдяки GDS оператор може пропонувати тури до США, Азії чи екзотичних островів з такою ж легкістю, як і до популярної Туреччини, оскільки система сама дбає про актуальність перельоту.

- Ефективність персоналу: Звільнення співробітників від рутинної перевірки цін (зображеної на рис. 3.1) дозволяє переорієнтувати їх на експертні продажі та розвиток нових напрямків.

3. Маркетингова перевага та клієнтський досвід

У 2026 році швидкість та точність інформації є головною конкурентною перевагою.

- Прозорість для агентів: Професійні партнери отримують надійний інструмент, який дозволяє їм закривати угоди миттєво, не чекаючи підтвердження вартості від оператора.

- Конфлікт-менеджмент: Автоматизація усуває «людський фактор», який часто ставав причиною помилок у вартості та подальших фінансових суперечок.

Тур

Шановні колеги!
Повний пакет документів за заявкою доступний для друку не раніше ніж за 2 дні до заїзду.

Опис туру	СГО	Країна	Тривалість	ночів	Привітання
TR, Анталія + Ваканси 020	WAW-12-KYT-GE	TURKEY	30.04.2023 - 07.05.2023	7	Special Offer

Проживання

Готель	Місто	Номер	Розміщення	Харчування	Період проживання
HOTEL SLADAY 3*	ANTALYA CENTRUM	STANDARD ROOM	2AD	BB	30.04.2023-07.05.2023

Транспорт

Рейс	Дата	Кількість
[ECONOM] (Місце: c) XQ 421 (WARSAW WAW 18:40 - ANTALYA AY1 22:40)	30.04.2023	2
[ECONOM] (Місце: c) XQ 420 (ANTALYA AY1 13:45 - WARSAW WAW 17:45)	07.05.2023	2

Страхування

Назва	Дата	Кількість	Вартість
TURKEY, Туреччина ERV (програма A) (30000 EUR)	30.04.2023 - 07.05.2023	2	Включено
TURKEY, Туреччина ERV (програма B) (30000 EUR)	30.04.2023 - 07.05.2023	2	+10.02 EUR

Страхування

Назва	Дата	Кількість	Вартість
SRV LITWA, SRV Литва DRV (програма A) (20000 USD)	17.05.2023 - 24.05.2023	2	Включено
SRV LITWA, SRV Литва DRV (програма B) (20000 USD)	17.05.2023 - 24.05.2023	2	+241000

Рис. 3.1. Приклад інтеграції GDS турів в систему пошуку ПП «Альянс»

Зміна споживчих звичок українців, особливо після 2022 року, зробила соціальні платформи не просто розважальними ресурсами, а повноцінними торговельними та консультаційними майданчиками. Для ПП «Альянс» фокусування на SMM (Social Media Marketing) у 2026 році — це вже не опція, а стратегічна необхідність для прямого доступу до аудиторії B2C.

На основі даних Kantar CMeter та поточної ринкової ситуації, маркетингова стратегія просування в соціальних мережах для «Альянсу» має базуватися на наступних інноваційних принципах:

1. Використання лідерів мобільного трафіку (Аналіз рис. 3.3)

Дані про популярність додатків серед українців чітко вказують на пріоритетність каналів комунікації:

- Viber та Telegram: Це «перша лінія» взаємодії. Оскільки вони займають топові позиції в рейтингах (рис. 3.2), «Альянс» має використовувати їх для миттєвих розсилок «гарячих» GDS-турів та операційної підтримки.

- YouTube: Ідеальна платформа для впроваджених «Альянсом» вебінарів та віртуальних відеооглядів готелів, що замінюють клієнту фізичну присутність в офісі.

- Instagram та Facebook: Головні вітрини для візуального контенту. Оскільки подорож — це емоційний продукт, саме тут формується первинне бажання клієнта придбати тур.

2. Стратегія «Експертного контенту»

Враховуючи впровадження візового консалтингу та допомоги з паспортами, соціальні мережі компанії мають стати надійним джерелом інформації.

- Інновація: Замість простого постингу «картинок з пляжами», акцент зміщується на роз'яснення правил перетину кордону, особливостей транзиту через Польщу та правил перебування в ЄС.

- Ефект: Це створює репутацію експерта, якій клієнт довірить не лише свої кошти, а й безпеку подорожі в складних умовах 2026 року.

3. Таргетована реклама на основі CRM-даних

Використання даних з CRM-системи для налаштування реклами в Facebook та Instagram дозволяє «Альянсу» бути максимально точним:

- Ретаргетинг: Нагадування про бренд тим туристам, які вже зверталися за візовою підтримкою чи розраховували тур на сайті.

- Look-alike аудиторії: Пошук нових клієнтів, чия поведінка в мережі схожа на поведінку найлояльніших мандрівників компанії.

4. Інтерактивність та Direct-продажі

Завдяки технологічній інновації щодо використання месенджерів як офіційних каналів зв'язку (про яку йшлося в розділі 2), SMM-стратегія стає «короткою»:

- Клієнт бачить сторіз в Instagram - переходить у Direct або Telegram
- отримує актуальну ціну через GDS-модуль - отримує посилання на оплату.
- Результат: Мінімізація шляху клієнта від перегляду до покупки.

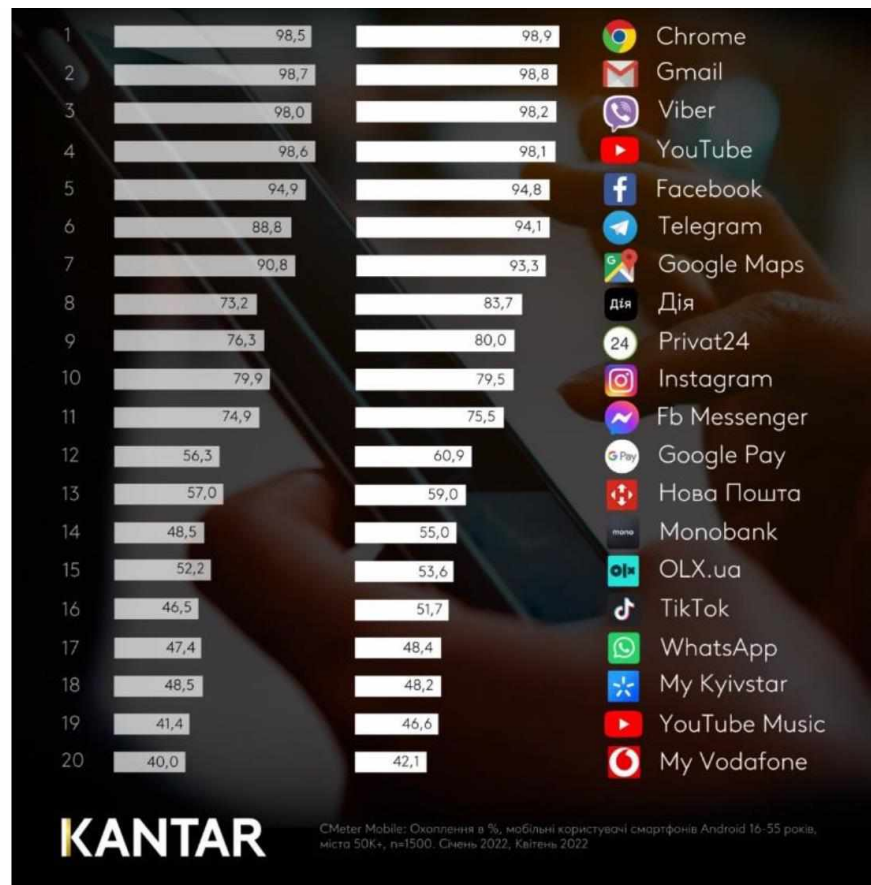


Рис. 3.2. Рейтинг мобільних додатків в Україні

Реалізація маркетингової стратегії через соціальні медіа дозволяє ПП «Альянс» вийти за межі звичайної реклами, перетворюючи цифрові платформи на багатофункціональний інструмент управління комунікаціями. У сучасних умовах сторінки в соцмережах стають ключовим середовищем для формування позитивного іміджу бренду та візуалізації цінності послуг, що пропонує туроператор.

Завдяки активній взаємодії з аудиторією компанія отримує можливість глибше аналізувати актуальні запити споживачів, що є критично важливим для оперативного коригування продуктового портфеля. Системна робота в медіапросторі сприяє зміцненню довіри та підвищенню лояльності клієнтів, перетворюючи їх на постійних прихильників бренду.

Ефективність використання медіаплатформ у межах загальної стратегії ПП «Альянс» забезпечується через:

- Глибоку сегментацію цільової аудиторії, що дозволяє персоналізувати звернення до кожного потенційного туриста;
- Точкове налаштування таргетованої реклами, орієнтоване на конкретні бізнес-задачі кожної окремої мережі;
- Генерацію унікального контенту, який не лише розважає, а й несе практичну користь (експертні поради, роз'яснення юридичних нюансів тощо).

Такий комплексний підхід до медіаактивності виступає каталізатором для вдосконаленої інноваційної політики підприємства. Він дозволяє не лише пришвидшити просування нових технологічних рішень (як-от GDS-бронювання), а й забезпечує стійку конкурентоспроможність компанії на ринку завдяки синергії технологій та ефективної комунікації.

Підбиваючи підсумки, слід підкреслити, що ефективність інноваційної політики будь-якого підприємства визначається її відповідністю динамічним ринковим реаліям. Для ПП «Туроператор «Альянс» ця відповідність стала питанням не лише розвитку, а й життєздатності бізнесу.

Попри виклики воєнного стану, безпрецедентну економічну нестабільність та суттєве скорочення клієнтської бази, компанія не просто зберегла свою присутність, а й зміцнила статус одного з лідерів у сегменті виїзного туризму України. Це свідчить про те, що закладений фундамент інноваційної стратегії — гнучкість логістики, швидка адаптація до нових юридичних умов та впровадження антикризових комунікацій — є стратегічно правильним і результативним.

Запропоновані у роботі заходи щодо вдосконалення, а саме:

- Технологічна модернізація через інтеграцію GDS-турів для стабілізації та актуалізації цін;
- Цифрова трансформація шляхом створення оновленого онлайн-сервісу для самостійного бронювання;

- Маркетингова реорієнтація на прямий B2C сегмент із використанням потужного потенціалу соціальних медіа; стануть логічним продовженням успішного курсу компанії. Впровадження цих рекомендацій дозволить ПП «Альянс» оптимізувати операційні витрати, нівелювати ризики «людського фактора» та забезпечити високий рівень клієнтського сервісу. Навіть у надскладних умовах сьогодення такий комплексний підхід гарантує підприємству стабільне зростання показників рентабельності та зміцнення конкурентних позицій на українському та міжнародному туристичних ринках.

3.2. План впровадження інноваційного продукту підприємства на основі маркетингових заходів

Успішна реалізація інноваційного продукту в туризмі залежить від злагодженої роботи всіх підрозділів ПП «Альянс». На прикладі туру до Анталії (Туреччина) з вильотом із Варшави, авторка розробила покроковий алгоритм, що базується на маркетинговому управлінні.

1. Сегментація та профіль цільової аудиторії (ЦА)

На основі аналізу запитів у 2022–2025 роках, було визначено ключовий сегмент споживачів:

- Ядро аудиторії: Жінки (мами/бабусі) з дітьми, а також люди похилого віку, які виступають супроводжуючими.
- Психографічний портрет: Клієнти, що перебувають у стані хронічного стресу через війну, для яких море є засобом психологічної реабілітації дітей та власного «перезавантаження».
- Ключові потреби: * Максимальна безпека та передбачуваність логістики.
 - Зручність доїзду до Варшави (трансфер).

- Наявність у готелях інфраструктури для дітей (дитячі клуби, харчування).
- Оптимальне співвідношення «ціна-якість» в умовах обмеженого сімейного бюджету.

2. Конкурентний аналіз та цінове позиціонування

Ринок турів з вильотом із сусідніх країн є висококонкурентним. Основними суперниками ПП «Альянс» виступають великі мережеві оператори: «Anex Tour», «Join UP!», «TPG» та «Aristeya Tour».

- Методологія аналізу: Для розробки конкурентної ціни було проведено порівняння вартості ідентичних пакетів (однакові дати, готелі 5*, тип харчування AI/UAI).
- Результати аналізу (Рис. 3.4): Порівняльна характеристика за списком ТОП-10 продажів 2025 року демонструє, що ПП «Альянс» утримує конкурентну перевагу за рахунок гнучкого використання GDS-технологій та партнерських умов із польськими перевізниками.

	Alliance	Join Up!	Anex Tour	TPG	Aristea tour
PEGASOS RESORT	2314 EUR			2055 EUR	
KIMEROS PARK HOLIDAY VILLAGE				2736 EUR	
QUEENS PARK RAI PREMIUM TEKIROVA	3429 EUR		3587 EUR		3146 EUR
SUNIS ELITA BEACH RESORT & SPA	3013 EUR		2153 EUR		
Q PREMIUM RESORT HOTEL	1757 EUR	2487 EUR	2097 EUR		
L'OCEANICA BEACH RESORT	1814 EUR		2214 EUR	2024 EUR	
MIRAGE PARK RESORT	2621 EUR		3197 EUR	3018 EUR	2830 EUR
CLUB MEGA SARAY	3888 EUR		3924 EUR	3804 EUR	
MONTE CARLO HOTEL	1239 EUR	1684 EUR			
SERENIS HOTEL	1547 EUR		1629 EUR		

Рис. 3.4. Порівняльна характеристика цінової політики конкурентів за результатами продажів.

3. Маркетинговий мікс інноваційного продукту (7P)

Для успішного запуску туру «Анталія з Варшави» застосовується модель 7P, де особлива увага приділяється новим компонентам:

- Product (Продукт): Пакет, що включає переліт (GDS або блок), страхування (з покриттям військових ризиків), проживання та опціональний трансфер із міст України.
- Price (Ціна): Динамічне ціноутворення, що дозволяє пропонувати «Smart-тарифи» при завчасному бронюванні.
- Process (Процес): Максимальна автоматизація бронювання через новий сайт, що мінімізує час очікування підтвердження.

4. Четвертий етап реалізації плану присвячений формуванню комплексної стратегії просування та вибору найефективніших каналів комунікації. Основний інструментарій включає запуск таргетованої реклами в Instagram та Facebook, розміщення контекстних оголошень на профільному ресурсі-консолідаторі ITtour, а також публікацію інформаційних матеріалів у тематичних групах Facebook, де зосереджена професійна спільнота.

Контентне наповнення рекламних постів орієнтоване на запити цільової аудиторії: воно міститиме огляди готелів різних цінових категорій та концепцій, практичні рекомендації щодо комфортного проїзду регіональними трансферами, а також презентацію спектра додаткових сервісів компанії. Для систематизації цієї роботи у таблиці 3.1 представлено деталізований контент-план на місячний період.

Окремим стратегічним напрямом просування є організація рекламних (інформаційних) турів для партнерів-турагентів. Такий захід має на меті надати агентам можливість особисто перевірити якість пропонованого туристичного продукту, вивчити готельну базу регіону та оцінити всі логістичні нюанси, що є необхідною умовою для впевнених і результативних продажів кінцевому споживачу.

Таблиця 3.1

Контент план для просування туру на медіа майданчиках

Вид реклами	Квітень 2025																													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Таргетована в Instagram пости на день	1	2				1		1			3		1		2		2			3			1		1			3		
Таргетована в Facebook пости на день		2		1		1			3			2			1			3		1			2					3		
Контекстна на Ittoug банерів	5	5	5			5		5	5			5	5	5		5			5	5	5				5	5		5	5	
Рекламні пости в профільних групах у Facebook пости на день на групу		1		1			1				1				1					1			1			1				1
Рекламний тур																				Рекламний тур на 9 ночей										

5. Формування детального інформаційного середовища — критично важливим етапом перед запуском інноваційного продукту є створення та розміщення на офіційному порталі компанії максимально повної інформації про всі складові подорожі. Наявність у вільному доступі графіків руху

регіональних трансферів, структури турпакета, специфікацій авіаперельотів та розгорнутих описів готелів дозволяє турагентам оперативно консультувати клієнтів. Це мінімізує навантаження на службу підтримки та усуває потребу в додаткових уточненнях, роблячи процес продажу швидким і автономним.

6. Системний моніторинг та оптимізація — фінальний етап впровадження передбачає безперервний контроль за результативністю обраної маркетингової стратегії після виходу продукту на ринок. Регулярний аналіз показників дозволяє вчасно виявляти слабкі місця та вносити необхідні корективи для підтримання актуальності та ефективності кампанії.

Застосування такої комплексної моделі управління дає змогу ПП «Альянс» результативно інтегрувати до свого портфеля як поточні, так і будь-які майбутні інноваційні рішення. Чітка послідовність дій — від підготовки контенту до маркетингового супроводу — забезпечує стабільне зростання прибутку та зміцнення позицій підприємства на конкурентному ринку

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було розроблено стратегічні напрями вдосконалення інноваційної політики ПП «Туроператор «Альянс» та сформовано практичний план впровадження інноваційного продукту на основі маркетингового підходу. За результатами дослідження зроблено такі висновки:

1. Обґрунтовано, що в умовах повернення на ринок великих мережевих операторів, головною конкурентною перевагою ПП «Альянс» має стати перехід від ручного управління до автоматизованих GDS-технологій. Інтеграція глобальних дистриб'юторських систем у пошуковий модуль сайту дозволяє стабілізувати вартість турів, забезпечувати актуальність ціни в режимі реального часу та пропонувати клієнтам необмежену вартість авіаперельотів без фінансових ризиків, пов'язаних із викупом блочних місць.

2. Визначено, що ефективне управління інноваціями у 2026 році потребує фокусування на B2C-сегменті через цифрові канали. Враховуючи високу популярність соціальних платформ (Viber, Telegram, Instagram) серед українців, маркетингова політика має бути спрямована на створення експертного та корисного контенту, що не лише просуває продукт, а й формує імідж надійного консультанта, підвищуючи лояльність до бренду.

3. Розроблений план впровадження нового продукту (на прикладі турів до Анталії з Варшави) продемонстрував, що успіх інновації залежить від синергії всіх підрозділів компанії. Ключовими етапами цього процесу є глибокий аналіз потреб цільової аудиторії, моніторинг цінової політики конкурентів та створення вичерпного інформаційного середовища на сайті, що мінімізує бар'єри при бронюванні як для агентів, так і для прямих туристів.

4. Запропоновано поєднання цифрового маркетингу (таргетована реклама, контекстні оголошення) із традиційними методами стимулювання збуту в сегменті B2B, зокрема проведенням рекламно-інформаційних турів. Це дозволяє партнерам-агентам особисто переконатися в якості інноваційних логістичних схем (регіональних трансферів) та професійно транслювати ці переваги кінцевому споживачу.

5. Впровадження системи регулярного моніторингу результатів маркетингових заходів дозволяє підприємству залишатися гнучким та оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Запропонований підхід трансформує інноваційну політику «Альянсу» з інструменту виживання в інструмент стратегічної експансії, що забезпечує зростання прибутку та зміцнення ринкових позицій навіть у складних умовах воєнного стану.

Запропоновані рекомендації дозволяють ПП «Альянс» завершити перехід до моделі сучасного цифрового туроператора, де технологічна досконалість продукту підкріплюється потужною маркетинговою підтримкою, створюючи надійну платформу для стабільного розвитку в майбутньому.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що маркетингове управління інноваційним продуктом у туризмі є комплексним процесом, успіх якого залежить від синергії всіх структурних підрозділів підприємства. Ефективна взаємодія співробітників навколо спільних цілей стає фундаментом для зміцнення ринкових позицій та стабільного зростання прибутковості компанії.

У динамічних умовах сьогодення інтеграція інновацій є обов'язковою передумовою життєздатності бізнесу. Продумана інноваційна політика дозволяє гармонійно поєднувати різні типи нововведень, створюючи ефект взаємного підсилення. Це, у свою чергу, дає змогу підприємству оперативніше досягати як стратегічних орієнтирів, так і поточних операційних завдань.

Важливою умовою формування такої політики є застосування маркетингового підходу, що дозволяє керувати процесом розробки продуктів крізь призму ринкових цілей. Маркетингові інструменти, спрямовані на різні аспекти діяльності, демонструють найвищу ефективність лише за умови їх системного та комплексного використання.

Аналіз діяльності ПП «Альянс» підтвердив репутацію компанії як стабільного та фінансово стійкого гравця. Завдяки багаторічному досвіду та гнучкій інноваційній стратегії, підприємство здатне ефективно функціонувати навіть у періоди глибоких системних криз. Здатність до швидкої трансформації та готовність до змін на всіх рівнях управління дозволяють «Альянсу» зберігати операційну активність у часи, коли конкуренти змушені вдаватися до зупинки діяльності чи масштабної реорганізації.

Водночас дослідження виявило перспективні зони для вдосконалення. Зокрема, актуальним є впровадження сучасних технологічних рішень для автоматизації внутрішніх процесів та покращення споживчих характеристик турпродукту. Крім того, компанія потребує реалізації маркетингових

інновацій, що сприятимуть підвищенню впізнаваності бренду та зміцненню його конкурентних переваг.

Підсумком роботи став розроблений алгоритм впровадження інноваційного продукту для ПП «Альянс». Ця модель може слугувати універсальним інструментом для запуску, супроводу та аналізу результативності будь-яких нововведень компанії, забезпечуючи її сталий розвиток як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабій І. В. Маркетингове управління інноваційним розвитком підприємств туристичної галузі. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-12.
2. Бойко М. Г. Цифрова трансформація туристичного бізнесу: глобальні тренди та українські реалії. *Вісник КНТЕУ*. 2023. № 2. С. 45–58.
3. Варфоломєєва В. О. Інноваційні стратегії маркетингу в умовах кризи туристичного ринку. *Інфраструктура ринку*. 2025. Вип. 71. С. 112–118.
4. Герасименко В. Г. Маркетингові аспекти формування стійкості туристичних підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 4. С. 22–31.
5. Головка О. М. Технології штучного інтелекту в системі маркетингу туроператорів. *Притаврійський економічний вісник*. 2026. Вип. 35. С. 89–95.
6. Гринько П. Л. Методологія управління інноваційним розвитком бізнесу в умовах цифрової економіки : дис. д-ра екон. наук : 08.00.04. Харків, 2023. 450 с.
7. Данильчук О. В. Еко-орієнтований маркетинг як фактор підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту. *Економічний часопис-XXI*. 2024. № 198. С. 14–22.
8. Зайцева В. М. Управління клієнтським досвідом (CX) у туризмі: маркетинговий підхід. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2025. Вип. 8. С. 40–47.
9. Іванов С. В. Роль соціальних мереж у формуванні лояльності споживачів туристичних послуг. *Маркетинг і цифрові технології*. 2026. Т. 10. № 1. С. 55–67.
10. Касич А. О. Стратегії масштабування туристичного бізнесу через B2C канали. *Наукові перспективи*. 2025. № 5 (47). С. 168–180.

11. Король О. О. Глобальні дистриб'юторські системи (GDS) як інструмент стабілізації ціноутворення туроператора. *Туризм і гостинність*. 2026. № 1. С. 12–19.
12. Кравченко Ю. В. Інноваційні інформаційні процеси у розвитку туристичного сектору України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52.
13. Кузнецова О. А. Ризики та можливості цифровізації маркетингу в туризмі. *Український журнал прикладної економіки*. 2024. Т. 9. № 2. С. 102–110.
14. Лукашов С. В. Омніканальність у маркетинговій стратегії сучасного туроператора. *Маркетинг в Україні*. 2025. № 3. С. 28–35.
15. Мазаракі А. А. Туризм в Україні: виклики та вектори відновлення. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 1. С. 4–15.
16. Мельниченко С. В. Цифровізація туристичних дестинацій: маркетинговий аспект. *Цифрова економіка*. 2025. Вип. 12. С. 77–84.
17. Михайліченко Г. І. Інноваційний розвиток туризму: стратегічний менеджмент. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 44–51.
18. Павловська Л. А. Управління життєвим циклом інноваційного турпродукту. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2026. № 1. С. 98–105.
19. Полякова Ю. В. Гібридні моделі збуту в туризмі: B2B vs B2C. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 130–137.
20. Ромат Є. В. Маркетингові комунікації в туризмі: підручник. 2-ге вид. Київ : Студцентр, 2024. 320 с.
21. Смирнов І. Г. Логістичний менеджмент у міжнародному туризмі. *Географія та туризм*. 2023. Вип. 72. С. 3–11.
22. Стрілець В. Ю. Стратегія подолання логістичних бар'єрів у міжнародному туризмі. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105.2025.2.26.
23. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, бізнес-процеси. *Вісник КНТЕУ*. 2024. № 4. С. 5–18.

24. Уварова Г. Ш. Креативний маркетинг як інструмент відновлення туристичного попиту. *Культура народів Причорномор'я*. 2025. № 280. С. 66–72.
25. Федорченко В. К. Педагогіка та психологія туризму: навч. посіб. Київ : Слово, 2024. 256 с.
26. Черняк О. І. Прогностичні моделі розвитку туристичного ринку України до 2030 року. *Статистика України*. 2026. № 1. С. 33–42.
27. Шульгіна Л. М. Маркетингові стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації. *Економіка та держава*. 2025. № 1. С. 12–18.
28. Янковий В. О. Економіко-математичні методи в управлінні інноваціями. *Вісник Одеського національного університету*. 2024. Т. 29. № 2. С. 145–152.
29. Buhalis D. Tourism management and marketing: Global perspectives and new trends. *Journal of Travel Research*. 2024. Vol. 63. No. 2. P. 210–225.
30. Digitalization: Implementation in the tourism business of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. Vol. 20. Issue 4. P. 11–22.
31. European Travel Commission. European Tourism: Trends & Prospects. Q1/2026 report. Brussels, 2026. 85 p.
32. Gretzel U. Smart Tourism: Convergence of Information Technologies and Experiences. *Tourism Management*. 2025. Vol. 95. DOI: 10.1016/j.tourman.2024.104640.
33. IATA. Destination Marketing: Where to Focus Attention in 2026. Knowledge Hub. 2026. URL: <https://www.iata.org/>. (дата звернення 13.02.2026)
34. Innovative Marketing Strategies for the Development of Domestic Tourism. *Social Development: Economic and Legal Issues*. 2026. Vol. 14. No. 1.
35. ITB Travel & Tourism Report 2025/2026. Berlin: Messe Berlin GmbH, 2025. 112 p.
36. Kantar CMeter. Статистика популярності мобільних додатків серед українців. Звіт за квітень 2025 року. 2025. URL: <https://tns-ua.com/>. (дата звернення 6.02.2026)

37. Mastercard Economics Institute. Travel Trends 2025: Breaking Boundaries. 2025. 48 p.
38. OECD. Tourism Trends and Policies 2024. OECD Publishing, Paris, 2024. DOI: 10.1787/tourism-2024-en.
39. Statista. Digital Travel Market in Ukraine: Forecast 2023-2027. 2025. URL: <https://www.statista.com/>. (дата звернення 13.02.2026)
40. The State and Prospects of the Development of the Tourism Industry in Ukraine. *ResearchGate*. March 2026. DOI: 10.385361821.
41. UN Tourism. World Tourism Barometer. Vol. 24. Issue 1. January 2026. 55 p.
42. WTTC. Travel & Tourism Economic Impact: Ukraine 2025. London: World Travel & Tourism Council, 2025. 24 p.
43. Xiao L. Chatbots and AI in Travel Service Marketing: A Systematic Review. *International Journal of Hospitality Management*. 2025. Vol. 118.
44. Zhang Y. Analysis of the Digital Transformation Path for Travel Enterprises. *Open Journal of Applied Sciences*. 2023. No. 13. P. 1370–1386.

