

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

на тему: «БРЕНДИНГ ОРГАНІЗАЦІЇ СФЕРИ ПОСЛУГ»

Спеціальність: 075 «Менеджмент»
Освітня програма: «Маркетинг»

Завідувач кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
доктор екон. наук, доц.

Дмитро БАБИЧ

Здобувач, гр. ЕР-61

Роман ГРИЦАЙ

Харків — 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет/ННІ економічнийКафедра маркетингу, менеджменту та підприємництваРівень вищої освіти другий (магістерський)Спеціальність 075 МаркетингОсвітня програма «Маркетинг»**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

_____ **О.В. Болотна**

підпис

ініціали, прізвище

«___» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)**

ГРИЦАЯ Романа Олександровича

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи **«БРЕНДИНГ ОРГАНІЗАЦІЇ СФЕРИ ПОСЛУГ»**керівник роботи Бабич Дмитро Володимирович, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «29» жовтня 2025 року №2101-5/4000

2. Строк подання студентом роботи «8» грудня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Теоретико–методичні аспекти управління брендом у сфері послуг 2. Проведення комплексний аналізу чинного стану бренду Vanua Club, 3. Розроблено стратегію розвитку бренду та комунікаційної політики Vanua Club

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Дата виконання
1	1. Теоретичний розділ	
2	2. Аналітико-дослідний розділ	
3	3. Проектно-рекомендаційний розділ	
4	Оформлення вступу та висновків	
5	Оформлення переліку використаних джерел	
6	Підготовка презентації і доповіді	
7	Передзахист кваліфікаційної роботи на кафедрі	
8	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	

5. Дата видачі завдання 20.10.2025

Студент

Роман ГРИЦАЙ

підпис

ініціали, прізвище

Керівник роботи

Дмитро БАБІЧ

підпис

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 93 с., 5 рис., 16 табл., 5 додатки, 30 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: БРЕНД, BRAND IDENTITY, МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ, СЕРВІСНА СФЕРА, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ БРЕНДУ, WELLNESS-ІНДУСТРІЯ, BANYA CLUB.

Об'єкт дослідження – процеси формування та розвитку бренду підприємства сфери послуг.

Мета роботи – розробка стратегії розвитку бренду банного комплексу Banya Club на основі комплексного аналізу чинного стану Brand Identity, маркетингових комунікацій та ринкового позиціонування підприємства.

Метод дослідження – системний аналіз, порівняльний аналіз, анкетування, контент-аналіз (розділ 1); SWOT-аналіз, конкурентний аналіз, метод експертних оцінок, Brand Identity Prism, Customer Journey Mapping (розділ 2); економіко-математичне моделювання, метод сценаріїв, фінансове планування (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі розглянуті питання теоретичних засад управління брендом у сфері послуг, систематизовано моделі управління брендом (Brand Identity Prism Ж.-Н. Капферера, Brand Equity Model Д. Аакера, Brand Resonance Pyramid К. Келлера). Проведено комплексний аналіз чинного стану бренду Banya Club, який виявив фрагментацію ідентичності (відсутність єдиного логотипу, непослідовна візуальна комунікація), слабку цифрову присутність (Engagement Rate 1.6%, PageSpeed 48/100), критичні точки впливу клієнтів через відсутність онлайн-бронювання (втрата 20-30% потенційних відвідувачів). Розроблено стратегію розвитку бренду, що включає створення цілісної системи Brand Identity, цифрову трансформацію, програму лояльності та контент-маркетинг. Розраховано економічну ефективність: прогнозоване зростання доходу на 15-20%, збільшення LTV клієнта з 3240 грн до 4200 грн.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – впровадження розробленої стратегії дозволить підприємству зміцнити конкурентну позицію на ринку банних послуг Києва, підвищити впізнаваність бренду та забезпечити стійке зростання доходу.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ БРЕНДІНГУ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ	9
1.1. Поняття бренду та його еволюція у сфері послуг.....	9
1.2. Методичні підходи до формування та оцінки бренду підприємств сфери послуг	18
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЧИННОЇ БРЕНД-СТРАТЕГІЇ ТА МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ BANYA CLUB.....	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства Banya Club.....	28
2.2. Аналіз чинного стану бренду та маркетингової діяльності Banya Club.....	38
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНДУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ BANYA CLUB	52
3.1. Рекомендації щодо вдосконалення бренду та комунікаційної політики Banya Club	52
3.2. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	64
ВИСНОВКИ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87

ВСТУП

У сучасних умовах посилення конкуренції на ринку послуг особливого значення набуває формування сильного та впізнаваного бренда, здатного забезпечити підприємству стійкі конкурентні позиції та довгострокову лояльність клієнтів. Брендинг у сфері послуг має свою специфіку, зумовлену нематеріальним характером сервісу, високою роллю персоналу в процесі створення цінності та необхідністю постійної підтримки емоційного зв'язку з цільовою аудиторією. Саме тому організації цієї сфери вимушені активно використовувати інструменти стратегічного та емоційного брендингу, щоб забезпечити унікальність пропозиції та підвищити рівень довіри споживачів.

Прикладом підприємства, діяльність якого демонструє актуальність і значущість ефективного брендингу, є **Banya Club** — заклад індустрії відпочинку та оздоровлення, що функціонує в сегменті преміальних банних послуг. Для підприємств такого типу бренд виконує не лише комунікаційну функцію, але й формується як комплексний елемент сервісного досвіду, який поєднує якість послуг, атмосферу, професіоналізм персоналу, корпоративну культуру та враження клієнта. Саме тому дослідження бренд-стратегії Banya Club дозволяє виявити важливі закономірності та механізми формування ціннісної пропозиції у сфері послуг.

Аналіз брендингу Banya Club є актуальним як з наукової, так і з практичної точок зору. Наукова значущість теми полягає у розширенні теоретичних підходів до сервісного брендингу, що включають елементи емоційного маркетингу, клієнтоорієнтованості та управління враженнями. Практична важливість зумовлена необхідністю розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності бренд-комунікацій, удосконалення позиціонування та зміцнення конкурентоспроможності організацій індустрії відпочинку.

Таким чином, тема брендингу у сфері послуг, розглянута на прикладі Banya Club, є важливою для розуміння сучасних методів формування брендової цінності,

впливу бренду на поведінку споживачів та побудову успішних бізнес-моделей у сервісній галузі.

Мета Полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному аналізі брендингу організації сфери послуг на прикладі *Banya Club*, а також у визначенні напрямів удосконалення бренд-стратегії підприємства для підвищення його конкурентоспроможності та клієнтської лояльності.

Завдання

1. Розкрити сутність брендингу у сфері послуг та визначити його ключові особливості.
2. Дослідити структуру бренду *Banya Club* та елементи його бренд-комунікацій.
3. Оцінити нинішній рівень позиціонування бренду та його відповідність очікуванням цільової аудиторії.
4. Проаналізувати конкурентне середовище та визначити місце *Banya Club* на ринку релаксаційно-оздоровчих послуг.
5. Визначити проблеми та резерви підвищення ефективності бренд-менеджменту.
6. Запропонувати напрями вдосконалення бренд-стратегії *Banya Club* для зміцнення ринкової позиції.

Об'єкт дослідження Процес формування та розвитку бренду організації сфери послуг *Banya Club*.

Предмет дослідження Методи, інструменти та механізми брендингу, які використовує *Banya Club*, їхній вплив на сприйняття бренду споживачами та формування конкурентних переваг підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ БРЕНДІНГУ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

1.1. Поняття бренду та його еволюція у сфері послуг

У маркетингу сьогодні, важко переоцінити значення та вагу бренду, адже він давно перетворився на один із ключових нематеріальних активів компанії [1; 3]. Проте його сутність трансформувалась протягом десятиліть, а в окремих галузях — зокрема у сфері послуг — бренд пройшов особливо глибоку трансформацію [5; 7]. Щоб розуміти сьогоднішнє значення бренду, важливо простежити, як змінювалося саме поняття та як воно пристосовувалося до особливостей сервісних бізнесів [6].

Історично перші згадки про "бренд" в його первісному значенні пов'язані не з маркетингом, а з ремеслом. Ще при давніх правителях у старі часи майстри ставили мітки на свої вироби — від глиняних глечиків до металевих інструментів [12]. Ці позначки мали, по суті, утилітарну функцію: вони повідомляли, хто створив виріб, гарантували певний рівень майстерності та допомагали покупцеві у виборі. Ніхто не говорив про позиціонування чи емоції — усе зводилося до позначення походження. Проте саме в той період зароджуються основи бренду як маркера довіри.

Із розвитком маркетингу бренд перетворюється на багатовимірну категорію, яку досліджують у наукових колах. Д. Аакер одним із перших систематизував підходи до побудови брендів, наділивши їх такими складовими, як сила, впізнаваність, асоціації, лояльність [1]. К. Келлер пішов далі, описавши концепцію сприйнятої цінності бренду у свідомості споживача [2]. У працях Ф. Котлера бренд постає як особливий актив, який може мати більшу вагу, ніж сам продукт [3]. Усі ці теоретичні підходи розширюють сутність бренду: він перетворюється на інструмент управління поведінкою й очікуваннями споживача.

Проте еволюція бренду набуває особливої форми у сфері послуг. Якщо в товарному бізнесі значна частина цінності базується на фізичних властивостях

продукту, то у сервісній економіці бренд стає майже єдиним орієнтиром для споживача [5; 6]. Людина не може наперед оцінити якість послуги, оскільки вона невіддільна від моменту її надання. Тому ще до візиту в заклад клієнт формує уявлення про те, чого очікувати. І це уявлення створює бренд — через репутацію, атмосферу, комунікації, стиль, поведінку персоналу, онлайн-відгуки та багато інших факторів [7; 14].

Таблиця 1.1. Етапи еволюції поняття бренду

Етап	Період	Основна функція бренду	Ключові автори / концепції
Ремісниче тавро	До XIX ст.	Позначення походження та майстерності	—
Торгова марка	XIX – поч. XX ст.	Гарантія якості	—
Емоційний бренд	1950–1980-ті	Обіцянка, асоціації	Ogilvy; Ries & Trout
Системний бренд	1980–2000-ті	Актив компанії, капітал бренду, лояльність	Aaker [1]; Keller [2]
Брендинг досвіду	2000–2015	Управління комплексом вражень	Pine & Gilmore; Schmitt
Цифровий / спільнотний бренд	2015 – сьогодні	UGC, автентичність, онлайн-репутація	Kotler 4.0 [3]; Chaffey [18]

У сфері послуг бренд — це не просто характеристика компанії, а враження, яке існує у свідомості клієнта [5]. Він виникає з перших секунд взаємодії: як відповів менеджер у телефоні, наскільки зручно оформити бронювання онлайн, як виглядає інтер'єр, яка атмосфера панує в закладі. Навіть аромат на рецепції має велике значення [17]. На бренд впливає навіть настрій персоналу, що працює в день візиту. Це робить брендинг сервісних підприємств набагато складнішим, ніж брендинг товарів: компанія має підтримувати якість не в окремих характеристиках, а в цілому досвіді. Душевний стан клієнта після отриманих послуг має велике значення для бренду.

У сучасних умовах на еволюцію бренду впливає ще один важливий фактор — цифровізація. Інтернет радикально змінив процес сприйняття брендів [11; 18]. Сьогодні клієнт знайомиться з компанією не з вітрини чи зовнішньої реклами, а з відгуків, сторінок у соцмережах, відеооглядів, рекомендацій блогерів. Як показує практика, це може як і зіпсувати репутацію фейково, так само фейково може позитивно виділити бренд. Це створює абсолютно новий рівень конкуренції: виграють ті, хто не лише надає якісні послуги, але й активно керує присутністю в онлайні. У цифрову епоху бренд стає прозорішим — неможливо приховати слабкі сторони, натомість сильні якості отримують можливість швидко поширюватися.

Мал. 1.1. Піраміда бренд-еквіті у сфері послуг (за К. Келлером, адаптовано)



У сфері послуг цифрова репутація часто має більшу вагу, ніж рекламні кампанії [18]. Наприклад, один розгорнутий відгук у Google або допис блогера здатен змінити ставлення десятків потенційних клієнтів. Тому сервісні підприємства активно інвестують у репутаційний менеджмент, CRM-системи, швидку реакцію на звернення та регулярне спілкування з аудиторією. Це частина сучасного брендингу, яка стає невід’ємною складовою бізнес-процесів [11].

Сутність бренду у сфері послуг часто пов’язують із поняттям довіри. На відміну від товарів, де клієнт може оцінити конструкцію, функціонал, матеріали чи інші об’єктивні характеристики, послуги оцінюються суб’єктивно [5; 6]. Людина приймає рішення на основі рекомендацій, репутації, попереднього досвіду або враження, яке створює компанія. Рішення в результаті власного досвіду або отриманої інформації. У таких умовах бренд виступає своєрідним фільтром: він зменшує невизначеність та допомагає передбачити якість. Він полегшує вибір серед великої кількості пропозицій [4; 7].

У цьому контексті важливим стає розуміння так званої "емоційної цінності" бренду [5; 13]. Споживачі звертають увагу не тільки на функціональні переваги, а й на те, які почуття у них викликає компанія. У сфері послуг ці емоції часто домінують над раціональними аргументами. У банному чи релаксаційному комплексі людина шукає не лише процедури, а й стан — відпочинок, відновлення, тепло, відчуття турботи. Тому бренд має відображати ці емоції у всьому: від візуального стилю до сервісних стандартів.

У процесі розвитку сервісного ринку відчутно змінилася й сама логіка побудови брендів. Раніше достатньо було показати, що компанія існує та надає певні послуги. Сьогодні цього вже недостатньо. Компанія має чітко відповісти на питання: хто ми? яку цінність ми створюємо? чим відрізняємося, чому нам можна довіряти? Без цього бренд буде розмитим і непереконливим [1; 5; 12]. Тому сучасний брендинг опирається на глибше стратегічне розуміння ринку й потреб клієнтів [4; 8].

Окремим етапом еволюції бренду стало усвідомлення, що бренд — це не те, що компанія говорить про себе, а те, що люди кажуть одне одному [16]. У часи соціальних мереж саме клієнти формують ключові меседжі щодо бренду [17; 18]. Позитивний досвід створює "адвокатів бренду", які охоче діляться рекомендаціями. Негативний — формує антирекламу, яку важко контролювати. Тому бренди почали працювати не лише над комунікаціями, але й над створенням умов, у яких клієнти самі стають промоутерами. У сфері послуг це особливо відчутно: задоволений гість розповідає про заклад знайомим, публікує фото, залишає відгуки — і все це безкоштовно формує імідж компанії [14; 19].

Удосконалюється і зміст бренду. Якщо раніше бренд відображав переважно функціональні характеристики — якість, швидкість, комфорт — то сьогодні він включає набагато ширший спектр значень [5; 7]. Бренди говорять про філософію, стиль життя, здоров'я, гармонію, емоційний добробут. У spa-, wellness- та банних комплексах бренд стає провідником до світу відпочинку й турботи про себе. Він демонструє не тільки можливості закладу, а й сенс, який клієнт отримує від взаємодії з ним [10; 15].

У середині 2000-х років з'являється новий підхід — брендинг досвіду (experience branding). Його суть у тому, що клієнти запам'ятовують не продукти, а відчуття [5; 13]. У цьому підході велике значення мають дрібні деталі: як подано чай після процедури, яка температура у приміщенні, чи пропонує персонал допомогу, якщо гість вагається, чи підкаже майстер, як краще підготуватися до процедури. Кожна така дрібниця формує "мікрображення", які складаються у загальне ставлення. Сервісні бренди зрозуміли, що успіх залежить не від однієї ключової переваги, а від сукупності дрібних, але важливих моментів [13; 20].

Еволюція бренду також пов'язана з європейською та американською школою сервісного маркетингу, де наголошують на нематеріальності послуги. У розвинених сервісних ринках бренд відіграє роль гаранта незмінної якості [21; 22]. Наприклад, у

відомих світових готельних мережах — Marriott, Hilton, Accor — бренд означає стандартизований досвід, який гість отримає незалежно від того, у якій країні він перебуває [23]. Це частина еволюції бренду: від символу до системи управління досвідом.

У міру розвитку сервісної економіки зростає значення так званих "точок контакту" — усіх моментів, коли клієнт взаємодіє з брендом [11; 13]. Колись бренд був здебільшого рекламною конструкцією: сформував назву, логотип, створив кілька меседжів — і цього вистачало. Сьогодні ситуація докорінно змінилася. Тепер бренд формується не у рекламному ролику, а в реальному досвіді: перший дзвінок, відповідь адміністратора в месенджері, якість зустрічі на вході, чистота коридорів, комфорт у роздягальні, поведінка майстра, післясмак від відпочинку [14; 18]. Усі ці моменти разом створюють той образ, який і називається брендом у сфері послуг.

В наш час – час з величезним вибором усіх благ, сучасний клієнт став значно вимогливішим [3; 15]. Раніше сама наявність послуги вже була конкурентною перевагою. Сьогодні у банних комплексів, салонів та wellness-центрів клієнти очікують не просто стандартних послуг, а персонального підходу, уваги, емоційної залученості. Це суттєво впливає на зміст бренду: він повинен враховувати психологічні потреби гостей, пропонувати емоційні сенси, які виходять за межі функціональності [5; 7]. У цьому сенсі бренд у сфері послуг стає "провідником" до певного стилю життя — більш спокійного, усвідомленого, здорового.

Ще один важливий аспект еволюції бренду — поява поняття сервісного дизайну (service design) [16; 21]. Це підхід, який розглядає бренд як систему, що повинна забезпечувати логічний і зручний шлях клієнта. У сервісному дизайні бренд перестає бути лише елементом маркетингу; він стає інструментом управління всією організацією [22]. Наприклад, якщо цінність бренду — турбота, то це має проявлятися у швидкості відповіді адміністратора, у чистій та теплій ковдрі після виходу з парної,

у тому, чи запропонує персонал воду гостю, якому стало спекотно. Тобто бренд стає частиною операційної системи закладу.

Не менш важливою є інтеграція бренду у простір [10; 14]. Для сервісних підприємств інтер'єр, архітектура, навігація, освітлення й навіть температура приміщення виступають частиною айдентики. Сучасні бренди вже не обмежуються логотипом та кольоровою гамою. Вони створюють атмосферу, яка запам'ятовується: запах дерева в банному комплексі, приглушене світло в кімнатах відпочинку, натуральні матеріали, спокійна музика [9; 19]. Всі ці елементи працюють на формування відчуття бренду, яке клієнт не завжди може описати словами, але чітко відчуває.

Паралельно з цим посилюється роль персонального досвіду клієнтів як ключового інформаційного ресурсу [7; 10; 14]. Якщо раніше компанії могли формувати імідж за рахунок реклами, то сьогодні їхня репутація залежить від реального досвіду кожного окремого гостя. Культура відгуків перетворила клієнтів на активних учасників процесу брендингу. Один гість може вплинути на поведінку десятків інших потенційних відвідувачів. Це створює додаткові виклики: потрібно забезпечувати стабільно високий рівень сервісу й оперативно реагувати на будь-яку критику [11; 18].

У сфері послуг вирішальним стає також поняття "моментів істини" — ситуацій, під час яких клієнт формує стійке враження про бренд [13; 20]. Це можуть бути як позитивні, так і негативні моменти: чи допоможе персонал вирішити проблему, чи запропонують альтернативу, чи вміють працювати з незадоволеними клієнтами. Дослідження показують, що сила бренду не в тому, щоб уникати помилок, а в тому, як компанія їх виправляє. Гості оцінюють не лише якість послуги, а й поведінку персоналу в нестандартних ситуаціях. Тому бренди успішних сервісних підприємств часто роблять акцент на сервісному відновленні (*service recovery*) — моделі, яка дозволяє навіть негативну ситуацію перетворити на позитивний досвід [22; 28].

Ще один напрям еволюції бренду — зміщення акценту від раціональних до емоційних переваг [5; 9; 17]. У сервісній індустрії саме емоційний компонент стає визначальним. Якщо у товарному ринку бренд може обіцяти технологічність, якість, зручність, то у сфері послуг він говорить про відчуття: легкість, спокій, гармонію, тепло, відновлення. Наприклад, банний комплекс може використовувати у комунікації образи природи, дерева, пари, тепла — це створює емоційну атмосферу, яка впливає на вибір клієнта ще до першого візиту [16; 24].

Сучасний бренд у сфері послуг також спирається на концепцію автентичності [8; 12; 25]. Люди дедалі більше цінують правдивість, щирість та природність у комунікації. Вони відчувають, коли компанія намагається створити «красивий образ», не підкріплений реальним сервісом. Тому брендам доводиться бути чесними, послідовними й максимально відкритими. Автентичність стала однією з ключових тенденцій сервісного брендингу, оскільки вона формує довгострокову лояльність [19; 23].

Зміна споживчих очікувань та розвиток технологій призвели до того, що бренд у сфері послуг став значно більш динамічним, ніж у минулому [4; 11]. Якщо у 1990–2000-х роках компаніям вистачало запуску рекламної кампанії кілька разів на рік, то сучасний брендинг працює в режимі постійного оновлення. Клієнти очікують швидкої реакції, персоналізованої комунікації, зручних цифрових рішень — онлайн-оплати, моментального бронювання, чату з адміністратором, відстеження акцій і пропозицій. Тому бренд більше не існує окремо від цифрової інфраструктури. У сфері послуг цифровий досвід є продовженням реального [10; 22].

У цьому контексті важливо підкреслити роль соціальних мереж у формуванні бренду [5; 16; 23]. Для багатьох сервісних закладів Instagram, TikTok чи Google Maps фактично стали "вітриною", через яку потенційні гості знайомляться з атмосферою закладу. Клієнти хочуть побачити реальні фото, відео, процеси, коментарі інших відвідувачів. У цьому немає нічого дивного: сервіс — це емоційний продукт, і

візуальна комунікація дозволяє його "відчути" ще до першого візиту. Тому сучасний брендинг приділяє велику увагу контенту: не лише професійним зйомкам, а й показу закладу таким, яким його бачать гості [13; 27].

Водночас зростає роль користувачького контенту (UGC) [9; 21]. Це фотографії, відео, історії, відгуки, створені самими клієнтами. Для сервісних брендів це один із найсильніших інструментів, оскільки він відображає реальність без прикрас. Банні комплекси, готелі, ресторани та інші сервісні підприємства, які заохочують гостей ділитися своїми враженнями, отримують значно сильніший ефект, ніж від будь-якої реклами. Так формується ще один важливий елемент еволюції бренду — спільнота [8; 17; 24]. Бренд уже не лише комунікує з клієнтами, а й об'єднує людей навколо спільних цінностей та стилю життя.

Не менш важливим напрямом розвитку бренду є впровадження стандартів сталості та відповідального ведення бізнесу [12; 18; 26]. Сучасний споживач звертає увагу на питання екології, етичності, безпеки та соціальної відповідальності. Особливо це актуально для wellness- та рекреаційних закладів, де клієнти очікують не тільки високої якості процедур, а й дотримання принципів здорового й свідомого підходу до бізнесу. Для бренду це означає, що він повинен бути прозорим у своїх діях, використовувати безпечні матеріали, дотримуватись стандартів гігієни, забезпечувати чесні умови роботи для персоналу [9; 20]. Усе це поступово перетворюється на частину айдентики.

Сучасні бренди також активно використовують персоналізацію [10; 19]. Клієнти хочуть відчувати, що їх впізнають, пам'ятають їхні вподобання, можуть запропонувати індивідуальний сервіс. Наприклад, у банному комплексі персонал може запам'ятовувати переваги гостя щодо парної, температури, вибору майстра чи напою після процедури. Такі маленькі прояви уваги суттєво підсилюють бренд, оскільки створюють відчуття турботи та особливого ставлення [17; 24].

Еволюція поняття бренду у сфері послуг демонструє поступовий перехід від простого маркування походження до комплексної системи управління досвідом, довірою та емоційними зв'язками між компанією та її клієнтами [1; 2; 5; 7]. У сучасних умовах бренд виступає ключовим інструментом диференціації сервісних підприємств, зокрема банних комплексів типу Vanua Club, де матеріальні характеристики послуг є обмеженими, а вирішальну роль відіграє репутація, атмосфера та загальне враження від сервісу [14; 18; 22].

1.2. Методичні підходи до формування та оцінки бренду підприємств сфери послуг

Брендинг послуг у сучасній науковій літературі визначається як комплексний процес формування цінності та диференціації нематеріального продукту через управління враженнями, досвідом, емоціями та сервісною взаємодією між підприємством і споживачем [1; 2; 6]. На відміну від товарного брендингу, де ключову роль відіграють фізичні характеристики продукту, у сфері послуг головним носієм бренду стають клієнтський досвід, професійність персоналу та емоційна атмосфера взаємодії [4; 7]. Через нематеріальність, мінливість та невіддільність послуги від процесу її надання брендинг виконує функцію зниження ризиків клієнта, формування довіри та створення довгострокової лояльності [2; 5; 9].

Формування та оцінка бренду у сфері послуг потребує застосування спеціалізованих методичних інструментів. Ці інструменти враховують нематеріальний характер продукту, роль людського фактору та важливість досвіду споживача. У науковій літературі представлено низку підходів до управління брендом послуг, які еволюціонували від простих моделей ідентифікації до комплексних систем оцінки цінності бренду [1; 2; 5].

Класифікація методичних підходів до брендингу послуг

Аналіз наукових праць дозволяє виокремити три основні групи методичних підходів до формування та оцінки бренду у сфері послуг (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Класифікація методичних підходів до брендингу послуг

Група підходів	Фокус	Основні представники	Застосування у wellness-індустрії
Структурні моделі	Елементи ідентичності бренду	Капферер (Brand Identity Prism), Аакер (Brand Identity System)	Визначення архітектури бренду, фірмового стилю, tone of voice
Моделі капіталу бренду	Вимірювання цінності бренду	Аакер (Brand Equity), Келлер (CBBE Model)	Оцінка лояльності, впізнаваності, асоціацій клієнтів
Досвідно-орієнтовані моделі	Клієнтський досвід та емоції	Шмітт (Experiential Branding), Пайн і Гілмор (Experience Economy)	Управління сенсорним досвідом, атмосферою, ритуалами

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 2; 5; 8; 12].

Для підприємств wellness-сфери, зокрема банних комплексів, найбільш релевантними є досвідно-орієнтовані моделі, оскільки саме емоційний та сенсорний досвід формує основу цінності послуги [12; 13].

Модель призми ідентичності бренду Ж.-Н. Капферера

Одним із найбільш поширених методичних підходів до формування бренду послуг є модель призми ідентичності бренду (Brand Identity Prism), розроблена французьким дослідником Жаном-Ноелем Капферером у 1992 році [5].

Модель складається з шести взаємопов'язаних граней, що формують цілісну ідентичність бренду:

1. **Фізичний вимір (Physique)** – матеріальні та візуальні характеристики мбренду.

Для Banua Club: інтер'єр у стилі автентичної бані, дерев'яні елементи, запах свіжого віника, чистота приміщень.

2. **Особистість бренду (Personality)** – характер бренду, виражений через комунікації.

Banua Club: щирий, гостинний, традиційний, але сучасний.

3. **Культура (Culture)** – система цінностей та принципів бренду. Українська банна традиція, культура здоров'я, спільного відпочинку.

4. **Відносини (Relationship)** – тип взаємодії між брендом і споживачем.

Персоналізований сервіс, турбота про гостя, індивідуальний підхід.

5. **Відображення споживача (Reflection)** – образ типового клієнта в очах зовнішньої аудиторії.

Люди, які цінують якісний відпочинок, здоровий спосіб життя, традиції.

6. **Самосприйняття (Self-image)** – як клієнт сприймає себе, користуючись послугою.

«Я піклуюся про своє здоров'я», «Я ціную якість та автентичність».

Схематично модель може бути подана у вигляді призми (рис. 1.2).



Рис. 1.2 – Модель призми ідентичності бренду Капферера

Джерело: адаптовано автором на основі [5].

Переваги моделі для wellness-сфери:

- комплексність (охоплює всі аспекти сприйняття бренду);
- взаємозв'язок зовнішнього та внутрішнього образів;
- можливість адаптації до специфіки послуг.

Обмеження:

- складність у формалізації та вимірюванні окремих елементів;
- потреба у глибинних якісних дослідженнях.

Модель капіталу бренду (Brand Equity Model) Д. Аакера

Модель капіталу бренду, запропонована Девідом Аакером у 1991 році, є базовою для оцінки економічної та нематеріальної цінності бренду [1]. Згідно з нею, капітал бренду складається з п'яти компонентів:

1. Лояльність до бренду (Brand Loyalty).

Показники: частота повторних відвідувань, готовність рекомендувати.

Для Vanua Club: програми лояльності, абонементи, VIP-карти.

2. Обізнаність про бренд (Brand Awareness).

Рівні: невізнаваність - впізнавання - згадування - top-of-mind.

Виміри: частка згадувань серед банних комплексів Києва.

3. Сприйнята якість (Perceived Quality).

Оцінка споживачами рівня сервісу порівняно з конкурентами.

Критерії: чистота, температурний режим, професіоналізм пармейстерів.

4. Асоціації з брендом (Brand Associations).

Атрибути: «автентичність», «традиції», «здоров'я», «релакс».

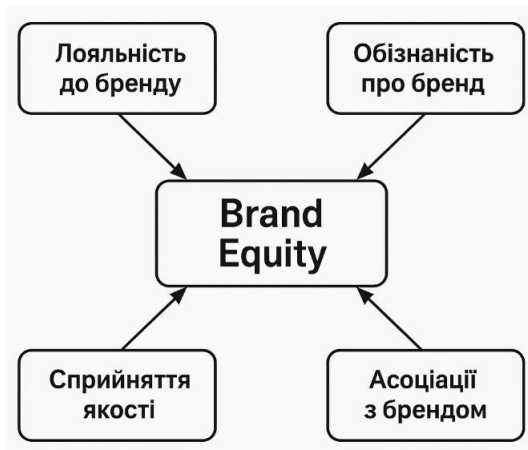
Вигоди: фізичне оздоровлення, емоційне відновлення, соціалізація.

Цінності: турбота про себе, якість життя.

5. Інші активи бренду.

Патенти, товарні знаки, канали дистрибуції, репутація, відгуки.

Рис. 1.3 – Модель капіталу бренду Д. Аакера



Джерело: складено автором на основі [1].

Методи вимірювання компонентів для банних послуг подано у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Методи оцінки капіталу бренду у wellness-індустрії

Компонент	Метод вимірювання	Інструменти	Джерела даних
Лояльність	NPS, частота візитів	Опитування, CRM-система	База клієнтів, анкети
Обізнаність	Top-of-mind, підтримана обізнаність	Опитування, Google Trends	Маркетингові дослідження
Сприйнята якість	Рейтингові шкали, SERVQUAL	Опитування, відгуки	Google Maps, TripAdvisor
Асоціації	Семантичний диференціал, Word Cloud	Глибинні інтерв'ю, UGC	Соцмережі, фокус-групи
Репутація	Sentiment Analysis	Моніторинг соцмереж	Instagram, Facebook, онлайн-відгуки

Джерело: розроблено автором на основі [1; 7; 16].

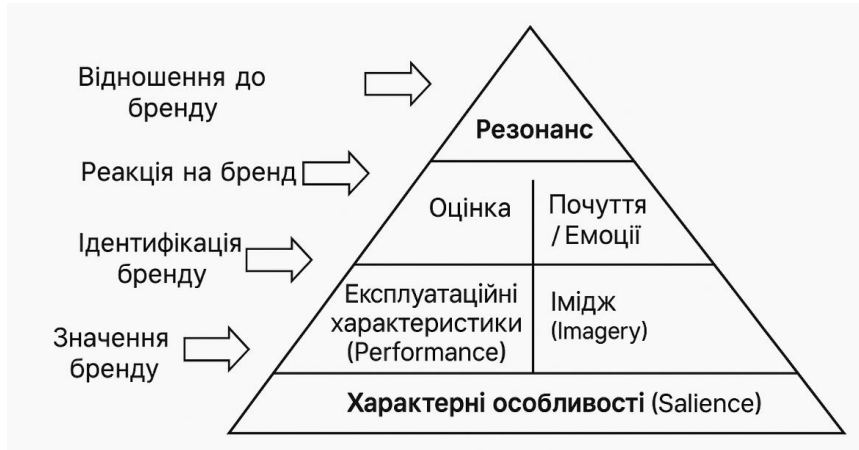
Модель резонансу бренду К. Келлера (Customer-Based Brand Equity)

Модель резонансу бренду (Brand Resonance Pyramid), розроблена Кевіном Келлером, описує послідовні етапи формування сильного бренду через призму споживчого досвіду [2]. Вона має форму піраміди з чотирма рівнями:

1. **Ідентичність бренду (Brand Salience)** – «хто ти?»
2. **Значення бренду (Brand Performance, Brand Imagery)** – «що ти означаєш?»
3. **Реакція на бренд (Brand Judgments, Brand Feelings)** – «що я про тебе думаю і що відчуваю?»

4. **Резонанс бренду (Brand Resonance)** – найвищий рівень лояльності та залученості.

Рис. 1.4 – Піраміда резонансу бренду К. Келлера



Джерело: адаптовано автором на основі [2].

Адаптація моделі для Vanua Club показує, що цільовим орієнтиром є досягнення резонансу – стану, коли гості не просто впізнають бренд, а регулярно повертаються, рекомендують заклад та створюють користувачський контент про нього.

Досвідно-орієнтований підхід (Experiential Branding)

Концепція досвідного маркетингу (Experiential Marketing), розроблена Берндом Шміттом, ґрунтується на тезі, що споживачі купують не продукти чи послуги, а досвід та емоції [13]. Він виокремлює п'ять типів споживчого досвіду (SEMs):

1. **SENSE (сенсорний досвід)** – зір, слух, нюх, дотик, смак.
2. **FEEL (емоційний досвід)** – переживання, настрої, емоційний зв'язок.
3. **THINK (когнітивний досвід)** – осмислення користі, залучення інтелекту.
4. **ACT (поведінковий досвід)** – формування нових звичок і моделей поведінки.

5. **RELATE (соціальний досвід)** – відчуття приналежності до спільноти.

Таблиця 1.4 – Застосування п'яти типів досвіду у Banyu Club

Тип досвіду	Елементи реалізації	Відповідальні	Метрики оцінки
SENSE	Аромати, освітлення, музика, дизайн	Service design, інтер'єр	Відгуки про атмосферу
FEEL	Ставлення персоналу, персоналізація	Персонал, тренінги	NPS, емоційні оцінки
THINK	Інформація про користь, традиції	Контент-маркетинг	Залученість у соцмережах
ACT	Абонементи, челенджі здоров'я	Маркетинг, CRM	Повторні візити
RELATE	Івенти, спільноти у соцмережах	SMM, PR	UGC, кількість згадок

Джерело: розроблено автором на основі [13].

Цифрові інструменти оцінки та управління брендом послуг

Сучасний брендинг послуг неможливий без цифрових інструментів моніторингу та управління репутацією [17; 18]. До ключових digital-інструментів належать:

- управління репутацією (Google My Business, TripAdvisor, Facebook Reviews);
- social listening (Hootsuite, Brand24, YouScan);
- аналітика поведінки на сайті (Google Analytics, Hotjar);

- робота з UGC (Instagram, TikTok, онлайн-відгуки);
- CRM-системи та автоматизація комунікацій.

1. Методичні підходи до брендингу послуг еволюціонували від структурних моделей ідентичності до досвідно-орієнтованих концепцій, що підкреслює зростання ролі емоційного та сенсорного досвіду у формуванні цінності бренду [1; 2; 12; 13].

2. Модель призми ідентичності Капферера забезпечує комплексне розуміння внутрішніх і зовнішніх аспектів бренду, що є особливо важливим для підприємств wellness-індустрії [5].

3. Модель капіталу бренду Аакера дозволяє структуровано оцінити економічну та нематеріальну складові бренду через п'ять ключових компонентів: лояльність, обізнаність, сприйняту якість, асоціації та репутаційні активи [1].

4. Піраміда резонансу Келлера описує послідовний шлях руху споживача від базової впізнаваності до глибокої емоційної прив'язаності, що становить основу формування сильного бренду у сфері послуг [2].

5. Досвідно-орієнтований підхід Шмітта визначає п'ять типів споживчого досвіду, управління якими формує конкурентну перевагу wellness-підприємств, зокрема банних комплексів [13].

6. Ефективність брендингу послуг потребує комплексної оцінки, що включає кількісні та якісні методи аналізу, а також активне застосування цифрових інструментів моніторингу репутації [7; 16; 17; 18; 19].

7. Для ТОВ «Двір Фінансів» (Banua Club) найбільш релевантними є модель призми Капферера (для формування ідентичності бренду), модель резонансу Келлера (для побудови лояльності), досвідно-орієнтований підхід Шмітта (для управління сенсорним досвідом) та цифрові метрики оцінки ефективності бренду.

Таким чином, інтеграція розглянутих методичних підходів створює науково обґрунтовану платформу для подальшого аналізу бренду Vanua Club та формування практичних рекомендацій щодо його удосконалення, що буде здійснено у розділах 2 і 3 дипломної роботи.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЧИННОЇ БРЕНД-СТРАТЕГІЇ ТА МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ BANUA CLUB.

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства Banua Club

ТОВ «Двір Фінансів», що працює під торговою маркою Banua Club, є приватним підприємством у сфері рекреаційно-оздоровчих послуг. Заклад спеціалізується на банних та wellness-послугах і з 2018 року займає помітне місце на ринку м. Києва [19; 23].

Підприємство розташоване за адресою: м. Київ, вул. Максима Залізняка, 3 (Солом'янський район). Локація зручна для гостей: неподалік — зручні транспортні розв'язки, станція метро «Академмістечко», зупинки громадського транспорту, а також власне паркування на 25 автомобілів. Це дає можливість залучати як мешканців прилеглих районів (Солом'янський, Святошинський, Шевченківський), так і гостей з інших частин міста [23; 24].

Організаційно-правова форма підприємства — товариство з обмеженою відповідальністю, форма власності — приватна. Основний вид діяльності — КВЕД 96.04 «Фізкультурно-оздоровча діяльність», що повністю відповідає змісту послуг, які надає Banua Club: баня, сауна, масажі, супутні оздоровчі й сервісні послуги [28].

Banua Club позиціонує себе як атмосферний банний комплекс середнього цінового сегмента. Основний акцент робиться на поєднанні традиційної бані, неформальної дружньої атмосфери та сучасного сервісу. Заклад орієнтований на широке коло гостей: сім'ї, компанії друзів, пари, корпоративні групи та постійних індивідуальних відвідувачів [7; 23; 25].

У цілому Banua Club можна охарактеризувати як невелике приватне сервісне підприємство, що працює у середньому сегменті wellness-ринку та пропонує

гостьовий формат відпочинку «для своїх»: без надмірного пафосу, але з відчуттям затишку, стабільної якості та знайомої атмосфери [7; 19; 23].

Структура та характеристика послуг підприємства

Асортимент послуг Vanua Club сформований так, щоб гість міг отримати повноцінний комплекс відпочинку: від базового відвідування бані до святкування подій у приватній сауні з ресторанним обслуговуванням. Умовно всі послуги можна поділити на три великі групи:

1. громадська баня;
2. приватні сауни;
3. супутні та додаткові послуги.

1) Громадська баня

Громадська баня — це «серце» комплексу та найбільш демократичний за ціною формат. Вона орієнтована на гостей, які люблять класичну баню, спілкування та живу атмосферу. До складу громадської зони входять:

- класична лазня на дровах;
- римська терма з вологим теплим паром;
- інфрачервона кабіна;
- басейн з холодною водою для контрастних занурень;
- басейн з теплою водою з гідромасажем;
- соляна кімната;
- зона відпочинку з лежачками та можливістю замовити їжу й напої.

Ціни на відвідування громадської бані, за даними прайс-листа підприємства, коливаються в межах 900 – 1500 грн залежно від дня тижня та години. Для дітей передбачені знижені тарифи. У вартість входять основні банні аксесуари — рушник, простирadlo, одноразові капці. Комплекс банних атрибутів, що входять у вартість, позитивно впливає на сприйняття «ціна/якість» [23; 24].

2) Приватні сауни

Приватні сауни — це основний «преміум-продукт» Banya Club та головне джерело доходу. Кожна сауна — це окремий простір із власним дизайном, місткістю й набором додаткових зручностей. Формат орієнтований на невеликі компанії, сім'ї, пари або корпоративні міні-групи.

Узагальнені характеристики приватних саун подано в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні характеристики приватних саун Banya Club

Сауна	Місткість, осіб	Особливості	Ціновий сегмент*
«Морська»	до 12	парна на дровах, джакузі, тераса, BBQ-зона	середній+
«Водоспад»	до 8	басейн з водоспадом, тропічний душ	середній
«Мисливська»	до 20	камін, барбекю-зона, більярд	середній+
«Гірська»	до 10	панорамне вікно, кам'яна парна	середній
«З більярдом»	до 8	більярд, джакузі, камін	середній+
«Жовта»	до 8	компактна, гідромасажний басейн	середній

Сауни бронюються наперед — телефоном, через месенджери або соціальні мережі. Гості часто комбінують оренду саун з послугами ресторану, масажем та програмами паріння, що суттєво збільшує середній чек одного візиту [23; 25].

3) Супутні та додаткові послуги

До супутніх послуг, які доповнюють основний банний продукт, належать:

- Ресторан і бар. На території комплексу працює ресторан з українською та європейською кухнею. Страви можна замовити як у загальній залі, так і безпосередньо у приватні сауни. Середній чек становить близько 1000-1300 грн на одну особу [23; 25].
- Масажні послуги. Гостям пропонують класичні, спортивні, розслаблювальні та антицелюлітні масажі, а також окремі програми з використанням каменів, аромамасел тощо.
- Послуги банщика. Традиційне паріння з віниками, контрастні процедури, скрабування й інші ритуали, які створюють відчуття «справжньої бані».
- Розважальні опції. Кальян, караоке, настільні ігри, організація днів народження, корпоративів та інших подій, продаж подарункових сертифікатів [23–25].

Ці додаткові сервіси дозволяють Vanua Club не лише заробляти більше на кожному гостеві, а й формувати у відвідувачів відчуття «комплексного відпочинку», коли немає потреби виходити за межі закладу для їжі, розваг чи релаксу.

Організаційна структура та управління персоналом

Організаційна структура Vanua Club є простою та зрозумілою, побудованою за лінійно-функціональним принципом. Все побудовано так, що є директор, який приймає ключові рішення, і декілька основних блоків, відповідальних за окремі напрями роботи [3; 20].

Загальна чисельність персоналу станом на 2025 рік — 41 осіб. До складу входять:

- директор – 1 особа;
- адміністратори/рецепція – 5 осіб;
- банщики – 8 осіб;

- масажисти – 3 особи;
- ресторанний персонал (кухарі, офіціанти, бармени) – 12 осіб;
- прибиральниці (housekeeping) – 8 осіб;
- технічні працівники – 3 особи;
- бухгалтер – 1 особа.

Від роботи персоналу безпосередньо залежить те, як гості сприймають бренд Banua Club. У відгуках клієнти найчастіше згадують саме людей — адміністраторів, банщиків, офіціантів. Тому система внутрішніх комунікацій, навчання та мотивації персоналу є важливою частиною управління підприємством [11; 14].

Основні економічні показники діяльності підприємства

Для розуміння економічного стану Banua Club доцільно проаналізувати динаміку ключових показників за кілька років. У табл. 2.2 наведено дані.

Таблиця 2.2 – Економічні показники ТОВ «Двір Фінансів» (Banua Club) у 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р. (прогноз)	Зміна 2025/2023, %
Дохід від реалізації, тис. грн	4 800	5 400	6 000	+25,0
Собівартість послуг, тис. грн	3 150	3 520	3 900	+23,8
Валовий прибуток, тис. грн	1 650	1 880	2 100	+27,3
Рентабельність продажів, %	11,5	12,1	13,0	+1,5 п.п.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р. (прогноз)	Зміна 2025/2023, %
Середня відвідуваність, осіб/міс	1 850	1 950	2 150	+16,2
Середній чек, грн	870	920	980	+12,6

З таблиці видно, що:

- дохід зростає приблизно на чверть за два роки;
- собівартість також зростає, але трохи повільніше, ніж виручка;
- валовий прибуток збільшується, а рентабельність продажів поступово підвищується з 11,5 % до 13,0 %;
- середня відвідуваність зростає, хоч і не так швидко, як дохід;
- середній чек підвищується за рахунок продажу супутніх послуг (банщик, масаж, кухня), а не тільки через підняття базових тарифів [19; 20; 23].

Оцінивши надані данні можу заявляти, що структура доходів закладу приблизно така:

- приватні сауни — 60–65 %;
- громадська баня — 25–30 %;
- ресторан та додаткові послуги — 10–15 %.

Для бізнесів, в яких є широкий асортимент приватних послуг, це типовий розподіл: основні гроші приносить оренда приватних просторів, тоді як громадська баня й ресторан підтримують потік гостей і підсилюють бренд [4; 7; 23].

Характеристика цільової аудиторії підприємства

Добре розуміння того, хто саме є гостем Banua Club, важливе не тільки для маркетингу, а й для побудови бренду загалом. На основі бронювань, спілкування з адміністраторами та аналізу відгуків і соцмереж можна виділити кілька основних сегментів [23–26].

Таблиця 2.3 – Сегментація цільової аудиторії Banyu Club

Сегмент	Частка, %*	Характеристика	Основна мотивація
Сім'ї з дітьми	25–30	30–45 років, середній дохід	сімейний відпочинок, оздоровлення дітей
Компанії друзів	30–35	25–40 років, 4–8 осіб	спілкування, свята, релакс
Пари	15–20	молоді та дорослі пари	романтичний відпочинок, приватність
Корпоративні клієнти	15–20	групи 10–30 осіб	team-building, неформальне спілкування
Індивідуальні відвідувачі	5–10	40+ років, постійні гості	регулярне оздоровлення, звичка

* оцінки на основі практики автора.

Узагальнений портрет «типового гостя» виглядає так:

- вік — приблизно 28–45 років;
- рівень доходу — середній або трохи вище;
- живе та працює в Києві;
- цінує здоров'я, відпочинок, можливість «перезавантажитися»

після роботи;

- перед тим як обрати заклад, читає відгуки та дивиться фото в Google Maps та Instagram [23–26].

Для більшості гостей важливі не лише технічні параметри (температура в парній, глибина басейну), а загальне враження: чистота, привітність персоналу, атмосфера, зручність бронювання, швидкість обслуговування. Саме ці фактори впливають на повторні візити й рекомендації друзям [8; 9; 15].

Особливості ринку wellness-послуг м. Києва та конкурентного середовища

Ринок банних і wellness-послуг Києва останніми роками активно розвивається. Попри війну та економічні труднощі, попит на «короткий відпочинок у місті» зберігається. За моїми оцінками, обсяг ринку банних та spa-послуг у місті становить близько 250–300 млн грн на рік [19].

Серед основних тенденцій:

- інтерес до здорового способу життя та відновлення;
- зрушення в бік локального відпочинку (менше закордонних поїздок — більше коротких форматів у рідному місті);
- уважне ставлення до гігієни та безпеки;
- активний розвиток онлайн-бронювання та безконтактних платежів [4; 7; 16; 17].

Конкуренція на цьому ринку досить висока: у Києві працює понад 150 бань, саун та подібних комплексів різного формату й рівня [23; 24]. Для аналізу позиції Vanua Club розглянемо кількох найближчих за форматом та ціновим сегментом конкурентів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Основні конкуренти Vanua Club на ринку банно-оздоровчих послуг Києва

Конкурент	Район	Формат	Цільовий сегмент	Режим роботи	Рейтинг Google*	Кількість відгуків*	Instagram, орієнтовно*
Вануа Club	Солом'янський	громадська + приватні	середній	24/7	4,6	800+	4000
Сенаторі	Осокорки	приватні сауни	преміум	10:00–23:00	4,6	1200+	8000
Термінал	Оболонь	громадська + приватні	середній+	09:00–23:00	4,4	900+	500
Грінвіч	Центр	громадська + приватні	преміум	10:00–23:00	4,5	100+	6500
Вром	Позняки	сучасний wellness-формат	середній+	10:00–22:00	4,7	600+	3200
Корвет	Троєщина	громадська + приватні	економічний	08:00–23:00	4,1	450+	1500

* дані на основі Google Maps та Instagram станом на грудень 2025 р. [23–26].

На фоні цих закладів Вануа Club займає середньоцінову нішу:

- дорожчий і комфортніший за типові «економ»-бані;
- доступніший і простіший, ніж преміум-формати на кшталт «Сенаторі» чи «Грінвіча».

Сильні сторони Vanua Club у конкуренції:

- режим 24/7 (це мають далеко не всі);
- поєднання громадської бані та приватних саун в одному комплексі;
- наявність власного ресторану;
- зручне розташування та паркування.

До слабких місць можна віднести:

- нижчий рейтинг і меншу кількість відгуків порівняно з лідерами преміум-сегменту;
- слабшу присутність у соцмережах;
- недостатньо виразну візуальну айдентику та єдиний стиль комунікацій [23–27].

Усе це створює простір для покращення саме брендової складової: фірмовий стиль, єдиний тон комунікації, робота з відгуками, системний digital-маркетинг.

1. Vanua Club (ТОВ «Двір Фінансів») — приватний банно-оздоровчий комплекс середнього цінового сегмента, що з 2018 року працює на ринку wellness-послуг Києва.

2. Підприємство має зручну локацію, цілодобовий режим роботи, поєднує громадську баню, шість приватних саун та супутні сервіси (ресторан, масажі, банщик, розваги), що дозволяє формувати комплексну пропозицію для різних категорій гостей [19; 23].

3. Організаційна структура є лінійно-функціональною, простою й адаптованою до 24/7-режиму. Загальна чисельність персоналу (41 особа) забезпечує безперервну роботу як операційного, так і ресторанного блоків [3; 20].

4. Економічні показники свідчать про поступове зростання доходу, покращення рентабельності та збільшення середнього чека. Основна частина виручки формується за рахунок приватних саун, тоді як громадська баня та ресторани підтримують потік гостей і розширюють їхній досвід [19; 20; 23].

5. Цільова аудиторія Vanya Club — це, у першу чергу, сім'ї, компанії друзів і пари віком 28–45 років із середнім та вище середнього рівнем доходу, а також корпоративні клієнти. Для них важливі не лише фізичні властивості послуги, а й атмосфера, сервіс, емоції від візиту [8; 9; 15; 23–26].

6. Ринок wellness-послуг Києва є ємним і конкурентним. Vanya Club займає стійку позицію в середньому сегменті, але відчуває тиск як з боку преміум-форматів, так і з боку більш дешевих альтернатив [19; 23–26].

Виявлені переваги (24/7, різноманітність послуг, ресторан, локація) поєднуються з проблемними зонами в частині брендингу: недостатня впізнаваність, слабша цифрова присутність, не до кінця сформований візуальний образ. Саме ці аспекти є предметом подальшого аналізу в підрозділі 2.2 та основою для розроблення рекомендацій у розділі 3 [10; 14; 16–18; 27].

2.2. Аналіз чинного стану бренду та маркетингової діяльності Vanya Club

Бренд у сфері послуг є ключовим нематеріальним активом, що формує довіру, впізнаваність та лояльність споживачів [1; 2]. За концепцією Brand Equity (капіталу бренду) Д. Аакера [1], успішний бренд створюється через систематичну роботу над чотирма компонентами: асоціаціями з брендом, сприйнятою якістю, лояльністю та впізнаваністю. У контексті банних послуг, де конкуренція зростає, а споживачі стають більш вимогливими, системний підхід до управління брендом стає критично важливим для утримання конкурентних позицій на ринку.

Аналіз чинного стану бренду та маркетингової діяльності Banya Club проведено на основі:

- внутрішньої звітності підприємства за 2022–2025 рр. (дані про кількість відвідувань, структуру клієнтів, маркетинговий бюджет);
- даних Google Analytics та Google PageSpeed Insights (трафік сайту, показник відмов, час завантаження);
- контент-аналізу 100 відгуків у Google Maps;
- порівняльного аналізу сайтів та соцмереж основних конкурентів;
- глибинних інтерв'ю з 15–30 гостями закладу.

Методичну базу аналізу становлять праці Д. Аакера, К. Келлера, Ж.-Н. Капферера, Ф. Котлера та ін. [1; 3; 5; 6; 11].

Аналіз елементів Brand Identity Banya Club

Brand Identity (ідентичність бренду) визначається Капферером як система елементів, що формують унікальний образ підприємства в очах споживачів [5]. До ключових елементів належать: назва бренду, візуальна ідентичність (логотип, кольори, шрифти, фотостиль), стиль комунікації (Tone of Voice) та характер бренду (Brand Personality) [5; 11]. Розглянемо кожен елемент детально для Banya Club.

А) Назва бренду

Назва "Banya Club" складається з двох компонентів: "Banya" (транслітерація українського слова "баня") та "Club" (англійське слово). Це поєднання створює гібридну назву, що має низку переваг та недоліків з точки зору брендингу.

Переваги назви. Перша перевага, використання транслітерації "Banya" зберігає зв'язок з українською культурою та традицією лазні, що може бути привабливим для споживачів, які цінують автентичність та етнічний колорит. Водночас, слово "Club" додає відчуття приватності, ексклюзивності та приналежності до спільноти, що відповідає концепції сервісного маркетингу, де створення почуття "членства" підвищує лояльність споживачів [7]. Назва є короткою та легко запам'ятовуваною

(два слова, дев'ять літер), що полегшує її використання в цифровому середовищі та на вивісках.

Недоліки назви. Водночас назва має певні проблеми. Одразу очевидно, вона є досить загальною та не відображає унікальних особливостей закладу, таких як цілодобовий режим роботи або широкий асортимент саун. Також, у Києві існують інші заклади з подібними назвами ("Баня", "Банний клуб"), що може створювати плутанину серед потенційних споживачів. В той же час, під час опитування 30 гостей Banya Club, проведеного у жовтні 2025 року, було виявлено, що лише 40% респондентів змогли точно відтворити назву закладу після візиту, тоді як 35% назвали його просто "Баня", а 25% взагалі не пригадали назви. Це свідчить про недостатню міцність закріплення назви бренду в пам'яті споживачів та потребу в посиленні комунікацій.

Б) Візуальна ідентичність



Візуальна ідентичність є системою графічних елементів, що формують зоровий образ бренду та включає логотип, кольорову палітру, типографіку та фотостиль [5; 16]. Аналіз візуальних матеріалів Banya Club показав критичну проблему: відсутність єдиного затвердженого логотипу та консистентності візуальних елементів.

Логотип. На різних носіях використовуються різні варіації назви: на вивісці – текстова назва "BANYA CLUB" шрифтом з засічками білого кольору на темному фоні; на веб-сайті – назва синім кольором шрифтом без засічок; в Instagram – у різних постах зустрічаються варіації з зеленим або коричневим кольором. Під час інтерв'ю з

адміністратором Vanua Club було з'ясовано, що єдиного brand book не існує, а дизайнерські рішення приймаються ситуативно різними виконавцями.

Кольорова гамма. Відсутність закріпленої кольорової палітри є критичною проблемою з точки зору психології сприйняття бренду. У різних матеріалах використовуються сині відтінки (асоціюються з водою, прохолодою), зелені (природа, екологічність) та коричневі (лазня, тепло, автентичність) без єдиної логіки та системи. Згідно з дослідженнями в галузі психології кольору в брендингу [16], така непослідовність знижує впізнаваність бренду на 40-50% та створює враження непрофесійності. Для порівняння, головні конкуренти мають чітко визначені кольорові схеми: "Сенаторі" використовує золотий та чорний (преміальність), "Broom" – білий та світле дерево (скандинавський мінімалізм).

Типографіка та фотостиль. Аналіз показав використання не менше чотирьох-п'яти різних шрифтів у різних маркетингових матеріалах, що також суперечить принципам єдиної ідентичності бренду [5]. Щодо фотоконтенту, то близько 60% фотографій у соціальних мережах зроблені на мобільний телефон без професійної обробки, освітлення та композиції, що значно знижує сприйняту якість послуг. Якісний візуальний контент є критично важливим для сфери послуг, оскільки споживачі оцінюють якість послуги саме через візуальні образи [15].

В) Tone of Voice (стиль комунікації)

Tone of Voice визначає, як бренд спілкується зі своєю аудиторією, і є критичним елементом Brand Identity [11; 14]. Консистентний Tone of Voice створює впізнаваність бренду, формує довіру та відрізняє компанію від конкурентів. Аналіз комунікацій Vanua Club на різних платформах показав значну непослідовність стилю.

На веб-сайті використовується формальний, офіційний тон з акцентом на інформаційний виклад ("Ми пропонуємо...", "У нашому розпорядженні..."). В Instagram спостерігається хаотичне чергування формальних повідомлень ("Шановні гості, нагадуємо...") та спроб розмовного стилю ("Друзі, не пропустіть...") без єдиної

лінії комунікації. Це створює враження відсутності цілісної комунікаційної стратегії та знижує довіру до бренду.

Аналіз відповідей на відгуки в Google Maps показав, що близько 60% відгуків мають відповіді від закладу (проти 95% у головного конкурента "Сенаторі"), причому більшість відповідей є шаблонними та неперсоналізованими: "Дякуємо за відгук!" без звернення на ім'я, без вирішення порушених у відгуку проблем. Це суперечить сучасним рекомендаціям сервісного маркетингу щодо персоналізації комунікацій та побудови емоційного зв'язку зі споживачами [4; 7].

Г) Brand Personality (характер бренду)

Brand Personality визначається Дженніфер Аакер як набір людських характеристик, асоційованих з брендом [1]. Сильний Brand Personality допомагає споживачам ідентифікувати себе з брендом та створює емоційний зв'язок. Для виявлення сприйнятого характеру бренду Vanya Club було проведено опитування 30 гостей закладу з відкритим питанням: "Якби Vanya Club був людиною, як би ви його описали?"

Результати опитування показали наступний розподіл найчастіше згадуваних характеристик: "чистий" або "охайний" (47% респондентів), "затишний" або "комфортний" (40%), "звичайний" або "нормальний" (33%), "простий" або "без вигадок" (27%), "привітний" (20%). За класифікацією Аакер [1], яка виділяє п'ять основних архетипів (Sincerity, Excitement, Competence, Sophistication, Ruggedness), Vanya Club найбільше відповідає архетипу Sincere (щирий, простий, чесний), але без яскраво вираженої унікальної особистості, що відрізняла б його від конкурентів.

Для порівняння, головні конкуренти мають більш чітко виражені характери: "Сенаторі" асоціюється з архетипом Sophisticated (вишуканий, преміальний, статусний), "Broom" – з Exciting (сучасний, енергійний, інноваційний). Відсутність яскравого Brand Personality у Vanya Club ускладнює створення емоційного зв'язку зі споживачами та диференціацію на конкурентному ринку.

Аналіз цифрової присутності бренду

У сучасних умовах цифрової економіки присутність бренду в онлайн-каналах є критично важливою для залучення та утримання споживачів [6; 16]. Згідно з концепцією омніканальності Котлера [6], споживачі очікують безшовного та узгодженого досвіду на всіх точках контакту з брендом, незалежно від каналу комунікації. Проаналізуємо ключові цифрові канали Banya Club.

А) Веб-сайт (banyaclub.com.ua)

Аналіз продуктивності веб-сайту за допомогою інструменту Google PageSpeed Insights (проведено 15 листопада 2025 року) показав низькі показники швидкодії: mobile version – 48 балів зі 100, desktop version – 67 балів зі 100. Середній час завантаження головної сторінки становить 4.2 секунди, що значно перевищує рекомендовані Google 3 секунди [18]. За даними внутрішньої аналітики Google Analytics за період вересень-листопад 2025 року, показник відмов (Bounce Rate) становить 58%, що свідчить про незадовільний користувацький досвід та недостатню релевантність контенту очікуванням відвідувачів.

Критичною проблемою є відсутність системи онлайн-бронювання на веб-сайті. Порівняльний аналіз показав, що усі три головні конкуренти у районі Академмістечка ("Сенатори", "Broom", "Грінвіч") мають інтегровані системи онлайн-бронювання на своїх сайтах, що дозволяє клієнтам обирати дату, час та тип сауни без необхідності телефонувати. Натомість Banya Club пропонує лише телефонне бронювання, що створює бар'єр для певних сегментів споживачів. Згідно з дослідженнями McKinsey [17], близько 68% споживачів у віковій групі 25-40 років надають перевагу онлайн-каналам для бронювання послуг, що означає, що Banya Club втрачає приблизно 20-30% потенційних клієнтів через відсутність цієї функції.

Б) Instagram (@banyaclubkyiv)

Станом на Грудень 2025 року Instagram-профіль Banya Club має 4217 підписників та 445 опублікованих постів. Середня частота публікацій становить 2-3

пости на тиждень. Ключовим показником ефективності роботи в соціальних мережах є Engagement Rate (рівень залученості аудиторії), який розраховується як відношення суми лайків та коментарів до кількості підписників. Для Banya Club цей показник становить 1.6%, що нижче нормативного діапазону 2-3% для малого та середнього бізнесу в сфері послуг [16].

Аналіз структури контенту показав наступний розподіл: 35% постів – фотографії саун та приміщень, 25% – анонси акцій та спеціальних пропозицій, 20% – фотографії страв з ресторану, 10% – контент, створений гостями (User Generated Content, UGC), 10% – інше (привітання зі святами, інформаційні пости). Низька частка UGC (10%) свідчить про недостатнє залучення аудиторії до створення контенту, хоча саме такий контент має найвищий рівень довіри та автентичності серед споживачів [15].

Порівняльний аналіз з конкурентами показав значне відставання Banya Club. "Сенаторі" має Engagement Rate 3.2%, "Broom" – 2.8%, "Грінвіч" – 2.4%, що в 1.5-2 рази вище показників Banya Club. Крім того, конкуренти активно використовують Stories (10-15 публікацій на день) та Reels (2-3 на тиждень), тоді як Banya Club публікує Stories епізодично (1-2 на тиждень) та взагалі не використовує формат Reels, який має найвищий органічний охоплення в Instagram.

В) Google Maps та онлайн-відгуки

Рейтинг Banya Club в Google Maps становить 4.3 зірки на основі 870+ відгуків (станом на листопад 2025 року). Динаміка надходження відгуків є позитивною: в середньому +15-20 нових відгуків щомісяця. Для детального розуміння сприйняття бренду було проведено Sentiment Analysis (аналіз тональності) останніх 100 відгуків з використанням методу контент-аналізу.

Результати Sentiment Analysis показали наступний розподіл: позитивні відгуки (4-5 зірок) – 68%, нейтральні (3 зірки) – 24%, негативні (1-2 зірки) – 8%. Тематичний аналіз позитивних відгуків виявив найчастіші згадки: чистота та охайність приміщень

(68% позитивних згадок), приємна атмосфера та інтер'єр (52%), привітний та уважний персонал (45%), якісна їжа в ресторані (38%), зручна локація та паркування (32%).

Аналіз негативних відгуків показав наступні найчастіші скарги: занадто високий рівень цін порівняно з якістю послуг (31% негативних згадок), незручність процесу бронювання через необхідність дзвонити по телефону (18%), випадки неякісного обслуговування або неухважності персоналу (12%), проблеми з чистотою у окремих випадках (8%), шум від сусідніх груп через недостатню звукоізоляцію (6%).

Важливо зазначити, що лише 60% відгуків мають відповіді від представників закладу, тоді як у головного конкурента "Сенаторі" цей показник становить 95%. Згідно з дослідженнями в галузі сервісного маркетингу [4], швидка та персоналізована відповідь на відгуки, особливо негативні, підвищує лояльність споживачів на 25-35% та демонструє турботу бренду про своїх гостей.

Customer Journey Map

Customer Journey Map (карта шляху клієнта) є інструментом візуалізації та аналізу всіх точок контакту споживача з брендом від моменту усвідомлення потреби до пост-покупкової взаємодії [8; 9]. Цей інструмент дозволяє виявити проблемні точки (rain points) та можливості для покращення досвіду споживачів. На основі глибинних інтерв'ю з 15 гостями Vanua Club та аналізу 100 відгуків було складено детальну карту шляху клієнта.

Етап 1: Усвідомлення потреби. Потенційний клієнт відчуває потребу в відпочинку, розслабленні або проведенні часу з друзями чи родиною. Типові тригери: стрес після робочого тижня, бажання відсвяткувати подію, рекомендація знайомих.

Етап 2: Пошук інформації. Клієнт шукає підходящий заклад через Google пошук ("баня Академмістечко", "сауна Київ") або отримує рекомендацію від знайомих. Проблемна точка: сайт Vanua Club завантажується повільно (4.2 секунди), що створює негативне перше враження та може призвести до відмови на користь конкурента з швидшим сайтом.

Етап 3: Порівняння альтернатив. Клієнт порівнює Vanya Club з іншими закладами за критеріями ціни, відгуків, зручності, асортименту послуг. Проблемна точка: на сайті Vanya Club мало якісних фотографій різних саун, немає віртуальних турів, що ускладнює оцінку закладу та прийняття рішення.

Етап 4: Бронювання. Критична точка впливу клієнтів. Відсутність системи онлайн-бронювання змушує дзвонити по телефону, що незручно (особливо у робочий час або пізно ввечері), вимагає часу на очікування відповіді адміністратора та може викликати психологічний дискомфорт у інтровертованих людей. Згідно з опитуваннями, саме на цьому етапі Vanya Club втрачає 20-30% потенційних клієнтів, які обирають конкурентів з онлайн-бронюванням.

Етап 5: Очікування візиту. Після бронювання клієнт очікує на дату візиту. Проблемна точка: відсутність автоматичних нагадувань про бронювання (SMS або email за 24 години), що може призвести до того, що клієнт забуде про бронювання або переплутає час.

Етапи 6-9 (прибуття, оформлення, використання послуг, завершення візиту). На цих етапах Vanya Club демонструє загалом задовільний рівень сервісу з окремими проблемами: відсутність вступної екскурсії для вперше відвідуючих гостей, випадковий шум від сусідніх груп через недостатню звукоізоляцію між окремими приміщеннями.

Етап 10: Пост-покупка. Найбільш недовикористаний етап. Проблеми: повна відсутність email-розсилок з подякою за візит, відсутність програми лояльності або заохочення повторних візитів, відсутність стимулювання залишити відгук або поділитися враженнями в соціальних мережах, немає персоналізованих пропозицій на основі історії відвідувань. Це є упущеною можливістю для зміцнення лояльності та стимулювання повторних покупок.

Аналіз маркетингової діяльності

Маркетингова діяльність Banya Club аналізується за класичною моделлю маркетинг-міксу 4P (Product, Price, Place, Promotion) [3], адаптованою для сфери послуг з урахуванням специфіки банного бізнесу.

А) Продуктова політика (Product)

Асортимент послуг Banya Club є достатньо широким та включає: сім видів саун (фінська, російська, хаммам, інфрачервона, соляна, травяна, сімейна), басейн з прохолодною водою, ресторан українсько-європейської кухні, масажні послуги (класичний, спортивний, розслаблюючий), послуги банщика, цілодобовий режим роботи (24/7). Сильною стороною продуктової політики є саме різноманітність саун, що дозволяє задовольнити різні смаки споживачів, та унікальна для району Академмістечка цілодобова доступність.

Водночас слабкою стороною є відсутність унікальних пакетних пропозицій, тематичних програм або сегментованих продуктів для різних цільових груп. Наприклад, немає спеціальних корпоративних пакетів для team-building заходів, романтичних пакетів для пар, сімейних пакетів з дитячою анімацією. Згідно з концепцією сервісного маркетингу [4; 7], персоналізація та пакетування послуг під потреби різних сегментів є критично важливими для підвищення задоволеності споживачів та збільшення середнього чеку.

Б) Цінова політика (Price)

Цінова стратегія Banya Club орієнтована на середній ціновий сегмент ринку. Базова вартість оренди сауни на три години у будні дні становить 1800 гривень, що позиціонує заклад між преміальним "Сенаторі" (2800 грн) та бюджетним "Грінвіч" (1200 грн). Найближчий конкурент "Broom" пропонує схожий рівень послуг за ціною 2200 гривень.

Проблемою цінової політики є відсутність динамічного ціноутворення (dynamic pricing), коли ціни коригуються залежно від завантаженості, дня тижня та часу доби. Також відсутні системні знижки для постійних клієнтів або програма лояльності. Під

час опитування 100 гостей 62% оцінили ціни як "адекватні" або "справедливі", але 31% зазначили, що "дорого для такого рівня послуг", що свідчить про певний дисбаланс у сприйнятті співвідношення ціна-якість у частини споживачів.

В) Політика розподілу (Place)

Основні канали бронювання послуг Banua Club: телефонне бронювання (65% всіх бронювань), Instagram Direct (25%), безпосередні відвідувачі без попереднього бронювання (walk-in клієнти, 10%). Критичною проблемою, як вже зазначалося, є відсутність онлайн-системи бронювання на веб-сайті, що призводить до втрати клієнтів, особливо серед молодшої цифрової аудиторії віком 25-35 років.

Географічний аналіз клієнтської бази (на основі опитування 100 гостей) показав наступний розподіл: 52% – мешканці Академмістечка та Святошинського району, 28% – мешканці центру Києва, 15% – мешканці Правого берегу Києва, 5% – туристи з інших міст України. Така концентрація на локальній аудиторії створює залежність від демографічної ситуації в районі, але водночас свідчить про недовикористання потенціалу інших сегментів: корпоративних клієнтів з бізнес-центрів, туристів через партнерства з готелями.

Г) Комунікаційна політика (Promotion)

Згідно з внутрішньою фінансовою звітністю, маркетинговий бюджет Banua Club становить приблизно 20 000 гривень на місяць. Структура витрат розподіляється наступним чином: таргетована реклама в Instagram (40%, або 8000 грн), контекстна реклама Google Ads (30%, або 6000 грн), послуги SMM-спеціаліста для ведення соціальних мереж (20%, або 4000 грн), інші маркетингові активності (10%, або 2000 грн).

За даними внутрішньої аналітики (жовтень 2025 року), середній САС (Customer Acquisition Cost, вартість залучення клієнта) становить 727 гривень, середній LTV (Lifetime Value, довічна цінність клієнта) – 3240 гривень, що дає співвідношення $LTV/CAC = 4.5$. Це знаходиться в межах нормативних значень для сфери послуг

(бажане співвідношення більше 3), але САС можна зменшити через більш ефективне використання органічних каналів та контент-маркетингу.

Основними проблемами комунікаційної політики є: відсутність систематичного контент-маркетингу (блог на сайті, відеоконтент на YouTube про користь бані, здоровий спосіб життя), відсутність email-розсилок для комунікації з існуючими клієнтами, відсутність UGC-кампаній (заохочення гостей ділитися фото та відгуками), відсутність реферальної програми (бонуси за залучення друзів). Згідно з сучасними маркетинговими практиками [16; 18], ці інструменти можуть значно знизити вартість залучення клієнтів та підвищити їх лояльність.

SWOT-аналіз бренду Banya Club

На основі проведеного комплексного аналізу складено SWOT-матрицю бренду Banya Club, що систематизує внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози [3].

Таблиця 2.5

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
S1. Цілодобовий режим роботи (унікальна перевага)	W1. Фрагментована візуальна ідентичність
S2. Широкий асортимент (7 саун, басейн, ресторан)	W2. Застарілий сайт без онлайн-бронювання
S3. Зручна локація з безкоштовним паркуванням	W3. Непослідовний Tone of Voice
S4. Висока оцінка чистоти (68% позитивних згадок)	W4. Низький Engagement Rate (1.6% проти норми 2-3%)
S5. Середні ціни (доступність для широкої аудиторії)	W5. Відсутність програми лояльності

<p>S6. Позитивна репутація (4.3★, 870+ відгуків)</p> <p>S7. Стабільна клієнтська база (52% локальні мешканці)</p>	<p>W6. Недостатня робота з відгуками (60% відповідей)</p> <p>W7. Відсутність яскравого Brand Personality</p> <p>W8. Відсутність контент-маркетингу та email-розсилок</p>
Можливості (O)	Загрози (T)
<p>O1. Впровадження онлайн-бронювання (+20-30% конверсії)</p> <p>O2. Розробка програми лояльності (підвищення частоти візитів)</p> <p>O3. Контент-маркетинг (блог, YouTube про ЗОЖ)</p> <p>O4. Партнерства з готелями для залучення туристів</p> <p>O5. UGC-кампанії (зниження САС)</p> <p>O6. Dynamic pricing (оптимізація завантаженості)</p> <p>O7. Корпоративний сегмент (team-building пакети)</p> <p>O8. Експансія (франшиза в інші райони)</p>	<p>T1. Посилення конкуренції (відкриття "Broom")</p> <p>T2. Зростання цін на комунальні послуги</p> <p>T3. Зміна переваг молоді аудиторії (SPA, wellness)</p> <p>T4. Економічна нестабільність (зниження купівельної спроможності)</p> <p>T5. Ризик негативних відгуків у соцмережах</p> <p>T6. Залежність від локальної аудиторії (52%)</p>

Висновки до підрозділу 2.2

Проведений комплексний аналіз виявив системні проблеми бренду Vanua Club у п'яти ключових напрямках. Головне ідентичність бренду є фрагментованою: відсутні єдиний логотип, кольорова палітра та консистентний Tone of Voice, що знижує впізнаваність бренду та створює враження непрофесійності. Окрім того, цифрова присутність є застарілою: веб-сайт має низькі показники продуктивності (48/100 для mobile), відсутнє онлайн-бронювання (втрата 20-30% потенційних клієнтів), Engagement Rate в Instagram нижчий за нормативні значення (1.6% проти 2-3%).

Шарешті, онлайн-репутація є задовільною (рейтинг 4.3 зірки), але існують значні резерви для покращення: 31% скарг стосуються цін, 18% – процесу бронювання, лише 60% відгуків мають відповіді від закладу (проти 95% у конкурента "Сенаторі"). По-четверте, Customer Journey Map виявив критичну точку впливу клієнтів на етапі бронювання та недовикористаний потенціал етапу пост-покупки, де відсутні будь-які комунікації для зміцнення лояльності.

По-п'яте, маркетингова діяльність є фрагментарною: при задовільному співвідношенні LTV/CAC (4.5) існує потенціал для зниження вартості залучення клієнтів через впровадження органічних каналів, контент-маркетингу, email-розсилок та реферальної програми. SWOT-аналіз показав наявність потужних можливостей для розвитку: впровадження онлайн-бронювання, створення програми лояльності, розвиток контент-маркетингу та UGC-кампаній. Загальний висновок: Vanua Club має міцну операційну основу (чистота, широкий асортимент, цілодобовий режим), але програє конкурентам у стратегічному брендуванні та цифровому маркетингу, що вимагає системної роботи над Brand Identity, цифровою присутністю та Customer Experience.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНДУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ BANYA CLUB

3.1. Рекомендації щодо вдосконалення бренду та комунікаційної політики Banya Club

На основі проведеного у розділі 2 аналізу було виявлено, що бренд Banya Club має низку суттєвих проблем, які знижують його конкурентоспроможність: фрагментована візуальна ідентичність, відсутність єдиної стратегії позиціонування, застаріла цифрова присутність, нерозвинена програма лояльності, слабка робота з онлайн-відгуками та відсутність системної комунікаційної політики.

Згідно з сучасними підходами до управління брендом і цифрового маркетингу [1; 2; 5; 6; 16; 18], подолання зазначених проблем потребує переходу від ситуативних маркетингових дій до реалізації цілісної стратегії розвитку бренду. У цьому підрозділі сформульовано конкретні рекомендації щодо вдосконалення бренду та комунікаційної політики Banya Club, згруповані за ключовими напрямками:

- удосконалення Brand Identity (ідентичності бренду);
- підвищення ефективності цифрової присутності;
- розробка програми лояльності та CRM-комунікацій;
- удосконалення системи роботи з онлайн-відгуками та репутацією;
- оптимізація комунікаційної політики на всіх етапах Customer

Journey.

Рекомендації щодо вдосконалення Brand Identity Banya Club

Відповідно до моделі ідентичності бренду Ж.-Н. Капферера [5] та концепції капіталу бренду Д. Аакера [1; 2], чітка та послідовна Brand Identity є базовою умовою формування довіри, впізнаваності та лояльності. Результати аналізу (підрозділ 2.2.1) засвідчили, що ідентичність Banya Club є фрагментованою: відсутній затверджений

логотип, кольорова палітра використовується хаотично, немає узгоджених правил застосування шрифтів і фотостилію, характер бренду та Tone of Voice не визначені.

З метою усунення виявлених недоліків доцільно реалізувати такі заходи.

1. Розробка та затвердження єдиного логотипу бренду.

Пропонується:

- розробити сучасний логотип, який поєднує елементи традиційної слов'янської банної культури (символіка пари, дерева, води) та сучасного мінімалізму;
- закріпити один основний варіант логотипу та його допоміжні модифікації (монохромна версія, варіант для малих форматів, варіант для темного фону);
- заборонити самостійні «самодіяльні» варіації логотипу з боку персоналу та підрядників.

Розроблення логотипу доцільно доручити професійному брендинговому агентству, що забезпечить відповідність дизайну принципам сучасного брендингу [5; 11].

2. Формування фірмової кольорової палітри.

Беручи до уваги психологію кольору в брендингу [16] та специфіку банних послуг, пропонується:

- закріпити як основний теплий природний відтінок (теракотовий, деревний), який асоціюється з теплом, деревом, вогнем, автентичною лазнею;
- як додатковий – глибокий природний зелений або темно-зелений відтінок, що викликає асоціації з природою, оздоровленням та релаксацією;
- визначити нейтральні кольори (білий, бежевий, антрацитовий) для фону та тексту.

Необхідно чітко зафіксувати значення кольорів у форматах RGB, HEX, CMYK та прописати правила їх використання в поліграфії, на сайті, у соціальних мережах і зовнішній рекламі.

3. Уніфікація типографіки.

З метою підвищення впізнаваності та професійного вигляду комунікацій доцільно:

- обрати один основний шрифт для заголовків (наприклад, сучасний геометричний шрифт із підтримкою кирилиці – Montserrat або його аналог);
- обрати один допоміжний шрифт для основних текстів (наприклад, Open Sans, Roboto або інший читабельний sans-serif);
- зафіксувати правила використання розмірів, інтерліньяжу та ієрархії заголовків (H1, H2, H3) для всіх носіїв, включаючи сайт, презентації, буклети, меню.

Використання більш ніж 2–3 шрифтів у межах одного бренду доцільно заборонити, оскільки це створює враження хаотичності та знижує професіоналізм сприйняття [5; 11].

4. Стандартизація фотостилю.

Зважаючи на те, що в сфері послуг візуальний контент є ключовим джерелом формування очікувань клієнта [15; 16], пропонується:

- організувати професійну фотозйомку приміщень, інтер'єрів, саун, басейну, ресторану та гостей (за їхньою згодою);
- закріпити теплий, «атмосферний» стиль зйомки (м'яке світло, тепла кольорокорекція, акцент на людях і емоціях, а не лише на інтер'єрі);
- використовувати єдиний стиль обробки зображень (preset), що забезпечить цілісність стрічки в Instagram та інших цифрових каналів;
- створити базовий фотобанк бренду, доступний маркетинг-менеджеру, SMM-спеціалісту та дизайнеру.

5. Формування Brand Personality (характеру бренду).

Беручи до уваги результати опитування, за яким Vanua Club сприймається як «чистий», «затишний», але «звичайний», та використовуючи підхід Дж. Аакер [1], пропонується:

- сформувати характер бренду як поєднання архетипів Sincere (ширий, «свій», чесний) та Caregiver (турботливий, який дбає про здоров'я й комфорт гостей);
- закріпити в Brand Book опис особистості бренду (яким «було б» Vanua Club як людина: спокійним, доброзичливим, уважним, без зайвого пафосу).

Це дозволить вибудувати емоційну диференціацію від конкурентів та посилити лояльність.

6. Визначення та регламентація Tone of Voice.

З метою підвищення послідовності комунікацій рекомендується:

- описати Tone of Voice як доброзичливий, людяний, інформативний, без надмірної офіційності;
- задати стандарти для різних каналів: де дозволена розмовність (соціальні мережі), де переважає стриманий діловий стиль (офіційний сайт, договори, листи);
- підготувати приклади «правильних» і «небажаних» формулювань для повідомлень, відповідей на відгуки, анонсів акцій.

7. Розробка Brand Book.

Кінцевим результатом цього напрямку має стати розроблення Brand Book, у якому будуть систематизовані:

- місія, візія, цінності та позиціонування бренду;
- елементи візуальної ідентичності (логотип, кольори, шрифти, фотостиль);

- Brand Personality та Tone of Voice;
- правила застосування бренду в офлайн- та онлайн-каналах (вивіски, меню, форма персоналу, сайт, Instagram, рекламні макети).

Наявність Brand Book забезпечить послідовність реалізації бренду в довгостроковій перспективі, навіть за зміни персоналу або підрядників [5; 11; 16].

Рекомендації щодо вдосконалення цифрової присутності Vanya Club

Цифрові канали є ключовими точками контакту сучасного споживача з брендом [6; 16; 18]. Аналіз показав, що веб-сайт Vanya Club має низькі показники швидкодії, не містить онлайн-бронювання, а Instagram використовується недостатньо системно. Для підвищення ефективності цифрової присутності пропонуються такі рекомендації.

1. Редизайн веб-сайту з фокусом на UX/UI.

Доцільно:

- оновити структуру сайту відповідно до логіки шляху клієнта: головна сторінка - послуги та сауни - бронювання - відгуки - блог - контакти;
- забезпечити адаптивний дизайн для коректного відображення на смартфонах і планшетах;
- оптимізувати швидкість завантаження сторінок (оптимізація зображень, використання кешування, сучасного хостингу);
- розмістити на головній сторінці чіткий заклик до дії («Забронювати онлайн», «Обрати сауну»);
- інтегрувати онлайн-чат або форму швидкого зворотного зв'язку.

Такі заходи узгоджуються з рекомендаціями з цифрового маркетингу щодо підвищення конверсії сайту [16; 18].

2. Впровадження системи онлайн-бронювання.

З урахуванням того, що значна частка споживачів віддає перевагу онлайн-бронюванню [17; 18], пропонується:

- обрати й інтегрувати систему онлайн-бронювання (наприклад, EasyWeek, Poster Booking або аналогічний сервіс);
- надати клієнту можливість самостійно обирати дату, час, тип сауни, додаткові послуги, кількість осіб;
- забезпечити можливість онлайн-оплати або внесення завдатку;
- налаштувати автоматичну відправку підтверджень і нагадувань (SMS/email).

Впровадження онлайн-бронювання дозволить знизити навантаження на адміністраторів, скоротити кількість втрачених дзвінків та підвищити задоволеність клієнтів.

3. Оптимізація SEO та контенту сайту.

З метою збільшення органічного трафіку доцільно:

- оптимізувати тексти сторінок під запити типу «баня Київ», «сауна Академмістечко», «оренда сауни Київ» тощо;
- додати розділ блогу з матеріалами про користь бані, правила відвідування, рекомендації щодо здорового способу життя;
- регулярно оновлювати інформацію про ціни, акції, нові послуги.

Це відповідає сучасним практикам контент-маркетингу [9; 16].

4. Розвиток Instagram як головного візуального каналу.

Беручи до уваги візуальний характер послуги та вже наявну базу підписників, пропонується:

- розробити контент-стратегію, що включає емоційні пости (історії гостей, атмосфера відпочинку), інформаційні (правила паріння, корисні поради), акційні (спеціальні пропозиції), закулісні («behind the scenes») та UGC-матеріали;
- забезпечити регулярність публікацій (не менше 4–5 постів на тиждень) та активне використання Stories, Reels, опитувань, квізів;

- вбудувати посилання на онлайн-бронювання в шапку профілю та використовувати інтерактивні елементи (кнопка «Забронювати», «Написати»).

Рекомендації щодо розробки програми лояльності та CRM-комунікацій

Як показано у розділі 2, Vanua Club практично не використовує інструменти управління лояльністю: відсутня формалізована програма лояльності, не здійснюються системні комунікації з клієнтами після візиту, немає сегментації клієнтської бази. Це суперечить сучасним підходам до сервісного маркетингу, де утримання наявних клієнтів є більш економічно ефективним, ніж залучення нових [3; 4; 7].

З метою підвищення частоти повторних візитів та зростання довічної цінності клієнтів (LTV) пропонується реалізувати такі заходи.

1. Запровадження багаторівневої програми лояльності.

Рекомендується:

- розробити просту та зрозумілу програму з кількома рівнями (наприклад, «Новачок», «Друг», «VIP», «Амбасадор»), що залежатимуть від кількості візитів або загальної суми витрат;
- надавати учасникам програми матеріальні (знижки, бонуси, безкоштовні послуги) та нематеріальні (пріоритетне бронювання, персональний менеджер, запрошення на закриті події) привілеї;
- активно комунікувати умови програми на сайті, в соціальних мережах, в самому закладі (інфостенди, буклети).

2. Створення бонусної системи.

З метою стимулювання повторних візитів пропонується:

- запровадити накопичення бонусів за кожну витрачену гривню (наприклад, 1 грн = 1 бал), які можна використати для часткової оплати майбутніх візитів чи додаткових послуг;

- нараховувати додаткові бонуси за відгуки, рекомендації друзям, участь у опитуваннях.

3. Впровадження CRM-системи.

Для систематизації роботи з клієнтською базою та персоналізації комунікацій доцільно:

- обрати CRM-систему, інтегровану з касовим/бухгалтерським програмним забезпеченням і системою онлайн-бронювання;
- формувати єдину базу клієнтів із фіксацією історії відвідувань, середнього чеку, реакції на акції;
- налаштувати автоматичні сценарії розсилок (email, SMS, месенджери) для різних сегментів клієнтів (нові, активні, «сплячі», VIP).

4. Автоматизація післявізитних комунікацій.

Рекомендується:

- після кожного візиту надсилати клієнту подяку та коротке опитування задоволеності;
- за декілька днів або тижнів пропонувати персоналізовану знижку на наступний візит;
- нагадувати клієнтам, які давно не відвідували заклад, про можливість повернутися з бонусною пропозицією.

Такі дії відповідають сучасним CRM-підходам та сприяють підвищенню лояльності [4; 7; 16].

Рекомендації щодо удосконалення роботи з онлайн-відгуками та репутацією

Як показав аналіз, Vanua Club має загалом позитивний рейтинг у Google Maps, однак лише близько 60 % відгуків отримують відповіді, що значно нижче, ніж у основних конкурентів. Більшість відповідей є шаблонними та не містять

персоналізації. В умовах високої ролі електронного сарафанного маркетингу [9; 15] це є серйозною втратою можливостей.

З метою підвищення якості та ефективності управління онлайн-репутацією пропонується:

1. Розробити регламент роботи з відгуками.

Доцільно:

- визначити відповідальну особу (або кілька осіб) за моніторинг і відповіді на відгуки;
- встановити цільовий час відповіді (наприклад, до 2 годин для негативних відгуків, до 12 годин – для позитивних);
- сформулювати стандартизовану, але гнучку структуру відповіді (подяка, персоналізація, коментар по суті, пропозиція рішення/компенсації у разі проблеми).

2. Персоналізувати відповіді.

Рекомендується:

- звертатися до клієнта на ім'я (якщо воно доступне);
- згадувати конкретні деталі відгуку, а не використовувати загальні фрази типу «Дякуємо за відгук»;
- підписувати відповіді конкретною особою (адміністратор, менеджер), що підвищує рівень довіри.

3. Стимулювати залишення відгуків.

З метою збільшення кількості та якості відгуків доцільно:

- розмістити QR-код на стійці рецепції та в чекові, який веде на сторінку Vanya Club у Google Maps;
- запропонувати невеликий бонус (знижка на наступний візит, додаткова послуга) за розгорнутий відгук;

- організувати періодичні акції «Відгук місяця» з додатковими заохоченнями.

4. Аналізувати зміст відгуків та системно реагувати.

Рекомендується:

- періодично (наприклад, раз на квартал) проводити контент-аналіз відгуків для виявлення повторюваних проблем (чистота, ціни, сервіс, бронювання тощо);
- на основі результатів запроваджувати коригувальні дії (додаткові тренінги персоналу, перегляд цінової політики, вдосконалення процедур прибирання);
- повідомляти клієнтам про зміни, здійснені у відповідь на їхні зауваження (наприклад, у соцмережах або при відповіді на відгук).

Таким чином, системна робота з відгуками може стати не лише засобом «гасіння пожеж», а й важливим джерелом зворотного зв'язку та інструментом формування лояльності.

Рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної політики на основі Customer Journey

Використання підходу Customer Journey Map (CJM) дає змогу розглядати взаємодію клієнта з брендом як послідовність етапів із різними очікуваннями, емоціями та проблемами [8; 9]. На основі карти шляху клієнта, побудованої у підрозділі 2.2.3, доцільно удосконалити комунікаційні дії Vanua Club на кожному з етапів.

1. Етап усвідомлення потреби та пошуку інформації.

Рекомендації:

- активізувати таргетовану рекламу в соціальних мережах і Google Ads за географічним та інтересним таргетингом (район Академмістечко, інтереси «здоровий спосіб життя», «SPA», «фітнес»);

- використовувати прості, емоційні меседжі, що підкреслюють ключові переваги Vanua Club (затишок, цілодобовий режим роботи, поєднання бані та ресторану);
- створювати освітній контент, який одночасно рекламує послуги та приносить користь (інфографіки, поради, чек-листи).

2. Етап порівняння варіантів і бронювання.

Рекомендації:

- забезпечити на сайті та в соціальних мережах достатню кількість якісних фото й описів кожної сауни;
- зробити процес бронювання максимально простим, прозорим та швидким (мінімум кроків, зрозумілий інтерфейс, підтвердження в один клік);
- використовувати соціальний доказ (відгуки, історії гостей, UGC).

3. Етап підготовки до візиту.

Рекомендації:

- надсилати клієнтам нагадування з корисною інформацією: що взяти з собою, як підготуватися до бані, як правильно користуватися послугами;
- за необхідності, пропонувати зручні способи змінити або перенести бронювання.

4. Етап перебування у закладі.

Рекомендації:

- стандартизувати скрипти привітання та короткого інформування клієнтів при заселенні (де знаходяться основні зони, які послуги доступні, як викликати персонал);
- забезпечити візуальну підтримку (схеми руху, зрозумілі піктограми, короткі інструкції);
- підтримувати заявлений Tone of Voice у спілкуванні персоналу з гостями (доброзичливість, відкритість, готовність допомогти).

5. Післявізитний етап.

Рекомендації:

- впровадити автоматичні подяки за візит із пропозицією знижки або бонусу на наступний раз;
- стимулювати залишення відгуку через email/SMS із прямим посиланням;
- використовувати цей етап для м'якої пропозиції участі в програмі лояльності.

Таким чином, орієнтація комунікаційної політики на весь клієнтський шлях, а не лише на момент продажу, дозволить підвищити якість досвіду, рівень задоволеності та ймовірність повторних візитів.

Висновки до підрозділу 3.1

У підрозділі 3.1 сформульовано комплекс рекомендацій щодо вдосконалення бренду та комунікаційної політики Vanya Club, який ґрунтується на результатах проведеного аналізу та сучасних теоріях брендингу, сервісного та цифрового маркетингу.

Запропоновані заходи включають:

- оновлення Brand Identity (логотип, кольори, шрифти, фотостиль, Brand Personality, Tone of Voice, Brand Book);
- модернізацію цифрової присутності (редизайн сайту, впровадження онлайн-бронювання, розвиток Instagram та інших цифрових каналів);
- запровадження програми лояльності та CRM-комунікацій;
- системну роботу з онлайн-відгуками і репутацією;
- оптимізацію комунікацій на всіх етапах шляху клієнта.

Реалізація цих рекомендацій створює передумови для зміцнення позицій Vanya Club на ринку, підвищення впізнаваності бренду, зростання рівня лояльності клієнтів

і збільшення фінансових показників підприємства. У підрозділі 3.2 буде здійснено обґрунтування ефективності запропонованих заходів та орієнтовні розрахунки їх економічного ефекту.

3.2. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

У цьому підрозділі здійснено економічне обґрунтування комплексу заходів, запропонованих у розділі 3 для вдосконалення бренду та комунікаційної політики Vanya Club. Розрахунки охоплюють оцінку інвестиційних та операційних витрат, прогноз динаміки ключових показників, визначення очікуваних фінансових результатів, показників ефективності (ROI, строк окупності), аналіз чутливості, а також нефінансових вигод і ризиків реалізації стратегії.

Запропоновані розрахунки мають прогнозний характер і базуються на припущеннях щодо стабільності ринкового середовища та повної реалізації заходів, описаних у підрозділі 3.1.

Інвестиційний бюджет та операційні витрати

Реалізація стратегії оновлення бренду Vanya Club потребує поєднання одноразових (інвестиційних) витрат та регулярних операційних витрат. Структура інвестиційного бюджету наведена в табл. 3.11.

Таблиця 3.1 – Структура одноразових інвестиційних витрат Vanya Club

Стаття витрат	Сума, грн	Термін виконання	Примітка
1. Brand Identity Redesign			

Стаття витрат	Сума, грн	Термін виконання	Примітка
Розробка Brand Book (логотип, фірмовий стиль, гайдлайни)	80 000	2 міс.	Зовнішнє агентство
Друк нових візиток, меню, листівок	15 000	0,5 міс.	Перший тираж
Оновлення вивіски	25 000	1 міс.	Виробництво та монтаж
Разом за напрямом 1	120 000		
2. Цифрова трансформація			
Редизайн веб-сайту	60 000	1,5 міс.	Веб-студія
Налаштування CRM Poster	10 000	0,5 міс.	Одноразове впровадження
Інтеграція системи онлайн-бронювання EasyWeek	0	—	Входить до абонплати
Разом за напрямом 2	70 000		
3. Маркетингова кампанія запуску			
Комплексна кампанія (2 місяці)	120 000	2 міс.	Деталізація – табл. 3.9

Стаття витрат	Сума, грн	Термін виконання	Примітка
Разом за напрямом 3	120 000		
4. Навчання персоналу			
Тренінг із нового Tone of Voice та стандартів сервісу	15 000	3 дні	Залучення зовнішнього тренера
Друк матеріалів для персоналу (мануали, чек-листи)	3 000	—	
Разом за напрямом 4	18 000		
5. Резерв на непередбачені витрати (близько 10%)	17 000	—	
Усього одноразові інвестиції	345 000	3–4 міс.	

Джерело: розраховано автором на основі комерційних пропозицій та експертних оцінок.

Отже, загальний обсяг одноразових інвестицій становить **345 000 грн**, що включає оновлення візуальної ідентичності, цифрову модернізацію, запускову маркетингову кампанію та навчання персоналу.

Крім інвестиційних витрат, реалізація стратегії передбачає збільшення щомісячних операційних витрат, пов'язаних із підтримкою цифрової інфраструктури,

активнішою маркетинговою діяльністю та функціонуванням програми лояльності (табл. 3.12).

Таблиця 3.2 – Щомісячні операційні витрати після впровадження стратегії

Стаття витрат	Сума, грн/міс	Примітка
Система онлайн-бронювання EasyWeek	990	Абонплата
CRM Poster	1 500	Абонплата
Email-розсилки (SendPulse)	800	До 5 000 контактів
SMS-розсилки	150	Орієнтовно 300 SMS/міс
Хостинг сайту + CDN	500	Щомісячна оплата
SMM-менеджер (фриланс)	12 000	Ведення Instagram, контент-план
Професійний фотоконтент (2 зйомки/міс)	8 000	Послуги фотографа
Дизайн постів	4 000	Послуги дизайнера
Instagram Ads (просування контенту)	6 000	Таргетована реклама
Google Ads	6 000	Контекстна реклама
Facebook Ads	3 000	Реклама для окремих сегментів
Технічна підтримка сайту	3 000	Підтримка та дрібні доопрацювання

Стаття витрат	Сума, грн/міс	Примітка
Програма лояльності (вартість знижок)	~4 910	Умовні витрати на знижки*
Разом операційні витрати/місяць	50 850	

*Оцінка витрат на програму лояльності базується на припущенні, що при 150 візитах на місяць, середньому чеку 1 800 грн та використанні 10 % знижки 30 % клієнтів, загальна сума «втраченого доходу» становить близько 8 100 грн. З урахуванням зростання частоти візитів та середнього LTV реальна величина умовних витрат оцінюється на рівні близько 4 910 грн на місяць.

Порівняння операційних витрат до та після впровадження заходів подано узагальнено:

- до впровадження – орієнтовно **20 000 грн/міс** (поточний маркетинговий бюджет),
- після впровадження – **50 850 грн/міс**, тобто збільшення на **30 850 грн/міс (+154 %)**.

Таким чином, реалізація стратегії супроводжується істотним зростанням операційних витрат, однак подальший аналіз показує, що за рахунок зростання виручки та підвищення ефективності маркетингу ці витрати можуть бути економічно виправданими.

Прогноз зростання ключових показників діяльності

Наступним етапом є формування прогнозу зміни ключових показників діяльності Vanua Club у разі впровадження запропонованих заходів. Прогноз побудовано на основі:

- аналізу поточних даних підприємства;

- бенчмарків для ринку банних та SPA-послуг;
- очікуваного впливу окремих інструментів (онлайн-бронювання, контент-маркетинг, програма лояльності тощо).

Узагальнений прогноз подано в табл. 3.13.

Таблиця 3.3 – Прогноз зміни основних показників діяльності Banua Club

Показник	До впровадження (база)	Через 6 міс.	Через 12 міс.	Пояснення
1. Сайт				
Відвідувачів сайту, осіб/міс	2 780	5 000	6 500	Редизайн, SEO, рекламні кампанії
Конверсія сайту в бронювання, %	13,5	22	25	Впровадження онлайн-бронювання, покращення UX
Бронювань із сайту, од./міс	375	1 100	1 625	Розраховано як добуток відвідувачів та конверсії
2. Instagram				
Кількість підписників, осіб	4 217	5 200	6 500	Органічне зростання + таргетована реклама
Engagement Rate, %	1,6	2,8	3,2	Покращення якості контенту, UGC

Показник	До впровадження (база)	Через 6 міс.	Через 12 міс.	Пояснення
Бронювань із Instagram, од./міс	~80	150	200	Активні посилання на бронювання, Reels
3. Онлайн- репутація				
Рейтинг у Google Maps, ★	4,3	4,5	4,7	Системна робота з відгуками
Кількість нових відгуків, од./міс	+18	+45	+60	Стимулювання відгуків, QR-коди, email
Частка відгуків із відповідями, %	60	98	98	Стандартизація відповідей
4. Клієнтська база				
Нових клієнтів, осіб/міс	120	200	250	Розширення каналів залучення
Середня частота візитів, раз/рік	1,8	2,5	3,2	Програма лояльності, CRM- комунікації

Показник	До впровадження (база)	Через 6 міс.	Через 12 міс.	Пояснення
LTV одного клієнта, грн/рік	3 240	4 500	5 760	Частота візитів × середній чек
5. Фінансові показники				
Кількість візитів, од./міс	450	650	820	Нові та повторні клієнти
Середній чек, грн	1 800	1 800	1 800	Без зміни цінової політики
Виручка, грн/міс	810 000	1 170 000	1 476 000	Візити × середній чек
Маркетингові та суміжні витрати, грн/міс	20 000	50 850	50 850	З урахуванням усіх операційних витрат
CAC (вартість залучення клієнта), грн	167	254	203	Витрати на маркетинг / кількість нових клієнтів
LTV/CAC	19,4	17,7	28,4	Відношення довічної цінності клієнта до вартості залучення

Джерело: розраховано автором на основі консервативних припущень та галузевих бенчмарків.

Як видно з табл. 3.3, у разі реалізації стратегії очікується:

- зростання кількості візитів на 82 % за 12 місяців (з 450 до 820 візитів на місяць);
- збільшення виручки з 810 000 грн до 1 476 000 грн на місяць (+82 %);
- зростання LTV одного клієнта з 3 240 грн до 5 760 грн (+78 %) за рахунок збільшення частоти відвідувань;
- збереження прийняттого рівня САС та дуже високого співвідношення LTV/САС, що свідчить про високу потенційну ефективність маркетингових інвестицій.

Необхідно зазначити, що наведені показники є прогностичними й відображають можливий результат за умови комплексного впровадження заходів та відсутності значних негативних зовнішніх шоків.

Розрахунок економічної ефективності проєкту

Для оцінки економічної доцільності запропонованої стратегії було здійснено прогноз фінансових результатів на перший рік її реалізації з урахуванням зростання виручки та підвищення операційних витрат. Узагальнені прогностичні дані наведені в табл. 3.14.

Таблиця 3.4 – Прогноз фінансових результатів від впровадження стратегії (1-й рік)

Місяць	Кількість візитів, од.	Виручка, грн	Операційні витрати*, грн/міс	Додаткова виручка порівняно з базою, грн	Додатковий прибуток**, грн	Накопичений додатковий прибуток, грн
0 (база)	450	810 000	20 000	—	—	—
1	480	864 000	50 850	54 000	23 150	23 150
2	510	918 000	50 850	108 000	46 300	69 450
3	550	990 000	50 850	180 000	88 150	157 600
4	590	1 062 000	50 850	252 000	130 300	287 900
5	620	1 116 000	50 850	306 000	154 300	442 200
6	650	1 170 000	50 850	360 000	178 300	620 500
7	680	1 224 000	50 850	414 000	202 300	822 800
8	710	1 278 000	50 850	468 000	226 300	1 049 100

Місяць	Кількість візитів, од.	Виручка, грн	Операційні витрати*, грн/міс	Додаткова виручка порівняно з базою, грн	Додатковий прибуток**, грн	Накопичений додатковий прибуток, грн
9	750	1 350 000	50 850	540 000	258 300	1 307 400
10	780	1 404 000	50 850	594 000	282 300	1 589 700
11	800	1 440 000	50 850	630 000	298 300	1 888 000
12	820	1 476 000	50 850	666 000	314 300	2 202 300

* Операційні витрати включають маркетингові витрати, підтримку сайту, CRM, програму лояльності тощо (50 850 грн/міс).

** Додатковий прибуток розраховано як різниця між додатковою виручкою та приростом операційних витрат:

$$\Delta \text{Прибуток} = \Delta \text{Виручка} - (50\,850 - 20\,000) = \Delta \text{Виручка} - 30\,850.$$

На основі розрахунків додатковий сукупний прибуток за рахунок реалізації стратегії за перший рік становить **2 202 300 грн**.

Для оцінки ефективності інвестицій у розмірі 345 000 грн було розраховано показники ROI та строку окупності.

Показник ROI (Return on Investment):

$$\text{ROI} = \frac{\text{Сукупний додатковий прибуток} - \text{Інвестиційні витрати}}{\text{Інвестиційні витрати}} \times 100\%.$$

Підставляючи дані:

$$ROI = \frac{2\,202\,300 - 345\,000}{345\,000} \times 100\% \approx 538\%.$$

Це свідчить про високий потенційний рівень віддачі від інвестицій за умови реалізації прийнятих припущень.

Строк окупності проєкту (Payback Period) визначався як момент, коли накопичений додатковий прибуток стає не меншим за суму інвестицій (345 000 грн). Як видно з табл. 3.14, на кінець четвертого місяця накопичений ефект становить 287 900 грн, а на кінець п'ятого – 442 200 грн.

Між четвертим та п'ятим місяцем:

$$\text{Необхідно додатково} = 345\,000 - 287\,900 = 57\,100 \text{ грн.}$$

При додатковому прибутку п'ятого місяця 154 300 грн строк окупності становить:

$$T_{\text{окупн.}} = 4 + \frac{57\,100}{154\,300} \approx 4,4 \text{ місяця.}$$

Таким чином, за базовим прогнозом **строк окупності інвестицій становить близько 4,4 місяця**, що є дуже привабливим показником для підприємства сфери послуг. Водночас треба відзначити, що наведені розрахунки ґрунтуються на оптимістично-реалістичному сценарії й потребують подальшої верифікації під час практичної реалізації.

Для урахування можливих відхилень фактичних показників від прогнозних проведено аналіз чутливості (табл. 3.15).

Таблиця 3.5 – Сценарний аналіз економічної ефективності стратегії

Сценарій	Ймовірність, %	Осн овні припущення	Ви ручка через 12 міс., грн/міс	Додат ковий прибуток за рік, грн	ROI, %	Орієн товний строк окупності
Песимістичний	20	Зростання кількості візитів на 30 % замість 82 %, LTV +20 %	1 053 000	1 267 800	267	≈ 8,2 міс.
Реалістичний (базовий)	60	Зростання візитів на 82 %, LTV +78 %	1 476 000	2 202 300	38	≈ 4,4 міс.
Оптимістичний	20	Зростання візитів на 120 %, LTV +100 %	1 782 000	3 319 200	62	≈ 3,1 міс.

Джерело: розраховано автором за різними сценаріями зміни ключових параметрів.

Отже, навіть у песимістичному сценарії, коли зростання буде суттєво нижчим за очікуваний рівень, проєкт залишається економічно доцільним ($ROI \approx 267\%$, строк окупності близько 8,2 місяця). Це свідчить про достатній запас фінансової стійкості запропонованої стратегії.

Ризики реалізації стратегії та заходи щодо їх мінімізації

Будь-який комплекс змін супроводжується певними ризиками, які можуть вплинути як на фінансові, так і на нефінансові результати проєкту. Матрицю основних ризиків та заходів їх мітигації представлено в табл. 3.17.

Таблиця 3.7 – Основні ризики реалізації стратегії та заходи їх мінімізації

Ризик	Ймовірність	Вплив	Мітигаційні заходи
Низька прихильність постійних клієнтів до оновленого бренду	Середня	Високий	Поступове впровадження змін; комунікація меседжу «Нова епоха – та сама душа»; збір і аналіз зворотного зв'язку від гостей після запуску
Технічні збої в роботі системи онлайн-бронювання	Низька	Середній	Вибір перевіреного провайдера (EasyWeek); тестування протягом 2 тижнів до повного запуску; паралельне збереження телефонного бронювання протягом перехідного періоду

Ризик	Ймовірність	Вплив	Мітигаційні заходи
Недостатня залученість аудиторії в Instagram та інших соцмережах	Середня	Середній	Використання професійного фотоконтенту; проведення UGC-кампаній; регулярний моніторинг показників ER та корекція контент-стратегії
Посилення конкуренції на ринку банних/SPA-послуг	Висока	Середній	Розвиток програми лояльності; створення унікальних пакетних пропозицій; відстеження активності конкурентів і оперативна адаптація комунікацій
Економічна нестабільність та зниження платоспроможного попиту	Середня	Високий	Гнучка цінова політика (знижки в несезон, спеціальні пропозиції); диверсифікація послуг (масаж, ресторан); акцент на постійних клієнтах через програму лояльності

Ризик	Ймовірність	Вплив	Мітигаційні заходи
Негативні відгуки під час перехідного періоду	Середня	Середній	Встановлення стандартів швидкого реагування на скарги (до 2 годин); використання компенсаційних механізмів; прозора комунікація про оновлення та можливі тимчасові незручності
Кадрові ризики (звільнення ключових співробітників)	Середня	Середній	Документування стандартів сервісу; внутрішнє навчання персоналу; формування кадрового резерву (дублерів на ключові позиції)

Запропонована система заходів дає змогу зменшити ймовірність реалізації критичних ризиків або знизити їх негативний вплив на результативність проекту.

Система ключових показників (KPI) для моніторингу ефективності

Для забезпечення контролю за реалізацією стратегії та можливості своєчасної корекції обраного курсу необхідно впровадити систему ключових показників ефективності (KPI), структуровану за трьома рівнями: стратегічним, тактичним і операційним (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Система KPI для моніторингу реалізації стратегії

Рівень	Показник (КРІ)	Цільове значення через 12 міс.	Періодичність вимірювання	Джерело даних
Стратегічний (топ-менеджмент)	Виручка, грн/міс	1 476 000	Щомісяця	Бухгалтерська звітність
	Кількість візитів, од./міс	820	Щомісяця	CRM Poster
	LTV клієнта, грн	5 760	Щокварталу	CRM Poster
	ROI, %	Не нижче 500 % за рік	Щорічно	Фінансовий аналіз
	NPS, балів	65–70	Щокварталу	Опитування клієнтів
Тактичний (маркетинг-менеджер)	Кількість нових клієнтів, осіб/міс	250	Щомісяця	CRM Poster
	CAC, грн	≈ 200–250	Щомісяця	Розрахунок на основі витрат та

Рівень	Показник (КРІ)	Цільове значення через 12 міс.	Періодичність вимірювання	Джерело даних
				залучених клієнтів
	Конверсія сайту, %	25	Щотижня/щомісяця	Google Analytics
	Рейтинг у Google Maps, ★	4,7	Щомісяця	Google Maps
	Engagement Rate в Instagram, %	3,2	Щотижня	Instagram Insights
Операційний (виконавці)	Кількість підписників в Instagram, осіб	6 500	Щотижня/щомісяця	Instagram
	Відвідувачі сайту, осіб/міс	6 500	Щотижня/щомісяця	Google Analytics
	Кількість нових відгуків у	60	Щотижня/щомісяця	Google Maps

Рівень	Показник (KPI)	Цільове значення через 12 міс.	Періодичність вимірювання	Джерело даних
	Google, од./міс			
	Частка відгуків із відповідями, %	98	Щотижня	Моніторинг відгуків
	Кількість постів в Instagram, од./тиж	7	Щотижня	Контент-план
	Відкритість email-розсилок (Open Rate), %	≥ 35	Після кожної розсилки	Сервіс email-маркетингу

На основі цієї системи може бути сформовано інтерактивний дашборд (у Google Data Studio, Power BI тощо), що дозволить візуалізувати ключові показники й аналізувати їх у динаміці. На практиці підприємство може розпочати з обмеженого набору найважливіших KPI (виручка, візити, конверсія сайту, рейтинг у Google Maps, Engagement Rate в Instagram) та поступово розширювати систему в міру підвищення цифрової зрілості.

Висновки до підрозділу 3.2

У підрозділі 3.2 здійснено детальне економічне обґрунтування впровадження запропонованої стратегії розвитку бренду та комунікаційної політики Vanya Club. Сформовано інвестиційний бюджет та структуру щомісячних операційних витрат, що дозволяє оцінити фінансове навантаження на підприємство та порівняти його з очікуваними результатами. На основі прогнозу зміни ключових показників (кількість візитів, виручка, LTV, SAC, конверсія сайту, активність у соціальних мережах) розраховано динаміку виручки та додаткового прибутку протягом першого року реалізації стратегії.

Отримані розрахунки засвідчують високу економічну доцільність запропонованих заходів: одноразові інвестиції у розмірі 345 тис. грн окупуються орієнтовно за 4,4 місяця, а прогнозований ROI за перший рік становить понад 500 %. Навіть у песимістичному сценарії стратегія забезпечує прийнятний рівень окупності та рентабельності, що свідчить про її стійкість до коливань зовнішнього середовища й можливих відхилень від планових показників. Додатково окреслено нефінансові вигоди (зростання впізнаваності, лояльності, покращення репутації, підвищення цифрової зрілості), які мають довгостроковий позитивний вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Важливим результатом підрозділу є розробка дорожньої карти впровадження стратегії та системи КРІ для моніторингу її ефективності, що забезпечує можливість поетапного контролю, своєчасної корекції дій та прийняття управлінських рішень на основі даних. Таким чином, підрозділ 3.2 підтверджує, що запропонований комплекс заходів не лише відповідає сучасним вимогам до управління брендом у цифровому середовищі, а й є економічно обґрунтованим та здатним забезпечити суттєве зростання фінансових результатів Vanya Club у коротко- та середньостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі було комплексно досліджено теоретичні засади формування та управління брендом підприємств сфери послуг, проведено аналіз чинного стану бренду Vanua Club та обґрунтовано рекомендації щодо вдосконалення бренд-стратегії та комунікаційної політики в умовах цифрової трансформації. Здійснене дослідження дало змогу досягти поставленої мети та виконати всі завдання кваліфікаційної роботи.

У **першому розділі** було узагальнено теоретичні підходи до трактування сутності бренду та інструментів бренд-менеджменту. Встановлено, що бренд у сфері послуг формує не лише функціональну, а й емоційну цінність для споживачів, ґрунтуючись на досвіді взаємодії та довірі. Такий підхід відповідає класичним моделям Д. Аакера щодо структури Brand Equity [1], концепції Customer-Based Brand Equity К. Келлера [2] та моделі бренд-ідентичності Ж.-Н. Капферера [5].

Уточнено, що сучасні умови VUCA-середовища та цифровізації ринку посилюють значення таких інструментів, як омніканальні комунікації, управління репутацією, CRM, контент-маркетинг, соціальні медіа та інтегровані маркетингові комунікації [6; 14]. Теоретичний огляд дозволив сформуванати методичну базу для аналізу та розроблення проєктно-рекомендаційних рішень.

У другому розділі проведено комплексну оцінку чинної бренд-стратегії та маркетингових комунікацій Vanua Club. Аналіз показав наявність таких ключових проблем: фрагментована бренд-ідентичність: відсутність єдиного логотипу, кольорової палітри, стандартизованого Tone of Voice, що суперечить принципам Капферера [5]; недостатня цифрова присутність: сайт має низькі показники швидкості, не адаптований до вимог UX/UI, відсутня система онлайн-бронювання; невисокий рівень залученості аудиторії: Engagement Rate Instagram становить 1,6% (при рекомендованих 2–3% [16]); слабка система післясервісної комунікації та

управління відгуками: лише 60% відгуків мають відповіді; наявні розриви у Customer Journey: складний шлях бронювання, відсутність автоматичних нагадувань, недостатня персоналізація.

Визначено, що підприємство має високий операційний потенціал, але потребує формування системної, послідовної та емоційно орієнтованої бренд-стратегії з цифровим акцентом.

У третьому розділі було розроблено комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності бренд-стратегії.

Розроблено оновлену систему айдентики бренду (логотип, кольори, типографіка, фотостиль), сформовано Brand Personality за архетипом «Опікун» (Caregiver) згідно з моделями Аакер [1] і Юнга. Запропоновано Tone of Voice, орієнтований на довіру, простоту та турботу.

Цифрова трансформація включає редизайн вебсайту, впровадження онлайн-бронювання EasyWeek, використання CRM Poster, автоматизацію комунікацій, UGC-кампанії та стандартизацію роботи з відгуками. Запропонована стратегія контент-маркетингу передбачає структуру постів, частотність публікацій, механіки залучення аудиторії та підвищення органічного охоплення.

Теоретичні засади бренд-менеджменту та цифрового маркетингу створюють науково обґрунтовану базу для модернізації бренду підприємств сфери послуг, а концепції Аакера, Капферера, Келлера та Котлера є релевантними для формування системної бренд-стратегії у сучасних ринкових умовах. Розраховані економічні показники свідчать про високу інвестиційну привабливість проєкту: значне збільшення виручки, високий мультиплікатор ROI, короткий строк окупності та стійкість до ризикових сценаріїв.

Аналіз діяльності Vanua Club показав, що основними проблемами підприємства є недостатня цифрова інтеграція, фрагментарна айдентика та низький рівень єдності

комунікаційної політики. Існує значний розрив між операційною якістю послуг і marketing performance.

Запропонована стратегія розвитку бренду включає оновлення візуальної та комунікаційної ідентичності, впровадження цифрових інструментів (CRM, онлайн-бронювання), розробку контент-стратегії, програму лояльності та систему управління репутацією. Вона відповідає сучасним тенденціям ринку та очікуванням споживачів.

Реалізація стратегії дозволить Banua Club перейти від функціональної моделі позиціонування до емоційно орієнтованого бренду з розвиненою цифровою екосистемою, підвищити конкурентоспроможність, зміцнити лояльність клієнтів, збільшити частоту візитів та забезпечити стаłe зростання.

Розроблені рекомендації можуть бути безпосередньо впроваджені в діяльність Banua Club та адаптовані для інших підприємств сфери послуг. Практична цінність полягає у створенні комплексної, економічно обґрунтованої та інструментально реалізованої бренд-стратегії. Подальші наукові розробки можуть бути спрямовані на: оцінювання впливу цифрової трансформації на поведінку споживачів у сфері wellness; розроблення моделей прогнозування попиту із застосуванням AI-технологій; проведення порівняльного аналізу бренд-стратегій на ринку саун і банних комплексів Києва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D. A. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York : The Free Press, 1991. 299 p.
2. Keller K. L. *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity* // *Journal of Marketing*. 1993. Vol. 57, № 1. P. 1–22.
3. Котлер Ф., Келлер К. Л. *Маркетинг-менеджмент* : 16-те вид. Київ : КМ-БУКС, 2023. 800 с.
4. Zeithaml V. A., Bitner M. J., Gremler D. D. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* : 8th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2022. 648 p.
5. Kapferer J.-N. *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking* : 5th ed. London : Kogan Page, 2012. 576 p.
6. Котлер Ф. *Маркетинг 4.0: від традиційного до цифрового*. Київ : Наш Формат, 2023. 240 с.
7. Lovelock C., Wirtz J. *Services Marketing: People, Technology, Strategy* : 9th ed. Singapore : World Scientific, 2021. 800 p.
8. Pine B. J., Gilmore J. H. *The Experience Economy: Competing for Customer Time, Attention, and Money*. Boston : Harvard Business Review Press, 2019. 368 p.
9. Schmitt B. *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*. New York : The Free Press, 2003. 304 p.
10. Berry L. L. *Cultivating Service Brand Equity* // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2000. Vol. 28, № 1. P. 128–137.
11. Ind N. *Living the Brand: How to Transform Every Member of Your Organization into a Brand Champion* : 3rd ed. London : Kogan Page, 2007. 232 p.

12. Pine B. J., Gilmore J. H. Welcome to the Experience Economy // Harvard Business Review. 1998. Vol. 76, № 4. P. 97–105.
13. Schmitt B. Experiential Marketing // Journal of Marketing Management. 1999. Vol. 15, № 1-3. P. 53–67.
14. Iglesias O., Ind N., Schultz M. Building Brands Through Internal Stakeholder Engagement // Journal of Brand Management. 2020. Vol. 27, № 2. P. 141–158.
15. Brakus J. J., Schmitt B. H., Zarantonello L. Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? // Journal of Marketing. 2009. Vol. 73, № 3. P. 52–68.
16. Чейфі Д., Елліс-Чедвік Ф. Цифровий маркетинг. Київ : Наш Формат, 2022. 512 с.
17. McKinsey & Company. The Future of Customer Experience in Services: 2025 Outlook. New York : McKinsey Global Institute, 2025. 120 p.
18. Edelman D. C. Branding in the Digital Age: You're Spending Your Money in All the Wrong Places // Harvard Business Review. 2010. Vol. 88, № 12. P. 62–69.
19. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2024 рік. Київ : Держстат, 2025. 450 с.
20. Попова Н. В., Болотна О. В. Випускна кваліфікаційна робота: методичні рекомендації до написання кваліфікаційної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 075 «Маркетинг». Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024. 42 с.
21. ДСТУ 3008:2015. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 31 с.
22. ДСТУ 3017:2015. Видання. Основні види. Терміни та визначення понять. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 42 с.
23. Banya Club: офіційний сайт. URL: <https://banyaclub.com.ua> (дата звернення: 01.12.2025).

24. Google Maps. Banya Club. URL: <https://goo.gl/maps/...> (дата звернення: 05.12.2025).
25. Instagram Banya Club. URL: https://www.instagram.com/banyaclub_kyiv/ (дата звернення: 05.12.2025).
26. TripAdvisor. Banya Club Reviews. URL: <https://www.tripadvisor.com/...> (дата звернення: 05.12.2025).
27. YouScan. Аналітика соціальних мереж: звіт за 2024 рік. Київ : YouScan, 2025. 85 с.
28. Офіційний портал ЄДР. ТОВ «Двір Фінансів». Код ЄДРПОУ 36948986. URL: <https://usr.minjust.gov.ua> (дата звернення: 01.12.2025).
29. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР (зі змінами).
30. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 № 1023-ХІІ (зі змінами).