

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра економіки, обліку та оподаткування ВННІЕ

ЗВЕДЕНЮК ЮЛІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА

Wellness-туризм в системі лікувально-оздоровчого туризму України / Wellness tourism in the system of medical and health tourism in Ukraine.

Освітній ступінь «магістр»
спеціальність: 073 – Менеджмент
освітньо-професійна програма – Менеджмент закладів охорони здоров'я

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи
МЗОЗвнм-21
Ю. О. Зведенюк

Науковий керівник
к. г. н. доцент І.В. Мартусенко

Кваліфікаційну роботу допущено
до захисту :

« ____ » _____ 20 ____ р.

Завідувач кафедри

_____ В. М. Пилявець

ТЕРНОПІЛЬ - 2025

АНОТАЦІЯ

Зведенюк Ю. О. Wellness-туризм в системі лікувально-оздоровчого туризму України. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю: 073 – Менеджмент, освітньо-професійна програма – Менеджмент закладів охорони здоров'я. ЗУНУ. Тернопіль, 2025.

У роботі досліджено теоретичні засади wellness-туризму в системі лікувально-оздоровчого туризму. Проведено аналітична оцінка діяльності реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття» в контексті wellness-туризму. Визначено та обґрунтовано перспективи розвитку wellness-туризму в Україні та модернізація «Ріксос-Прикарпаття». Розроблено модель модернізації wellness-менеджменту комплексу «Ріксос-Прикарпаття».

ANNOTATION

Zvedenyuk, Yu. O. Wellness tourism in the system of medical and health tourism in Ukraine. Manuscript.

Research for the degree of Master of Science in the specialty: 073 – Management, educational and professional program – Management of healthcare institutions. WUNU. Ternopil, 2025.

The work examines the theoretical foundations of wellness tourism in the system of medical and health tourism. An analytical assessment of the activities of the Rixos-Prykarpattya rehabilitation and health complex in the context of wellness tourism was conducted. The prospects for the development of wellness tourism in Ukraine and the modernization of Rixos-Prykarpattya are identified and substantiated. A model for the modernization of wellness management at the Rixos-Prykarpattya complex has been developed.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ WELLNESS-ТУРИЗМУ В СИСТЕМІ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧОГО ТУРИЗМУ	6
1.1. Сутність, класифікація, функції та основні напрями Wellness-туризму як складової лікувально-оздоровчого туризму	6
1.2. Світові тенденції розвитку Wellness-індустрії та їх вплив на Україну	13
1.3. Стан та особливості розвитку Wellness-туризму в Україні	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ РЕАБІЛІТАЦІЙНО- ОЗДОРОВЧОГО КОМПЛЕКСУ «РІКСОС-ПРИКАРПАТТЯ» В КОНТЕКСТІ WELLNESS-ТУРИЗМУ	21
2.1. Організаційно-економічна характеристика комплексу «Ріксос- Прикарпаття»	21
2.2. Економічний аналіз діяльності комплексу «Ріксос-Прикарпаття» ...	26
2.3. Аналіз задоволеності клієнтів і якості Wellness-послуг та SWOT-аналіз діяльності комплексу «Ріксос-Прикарпаття»	31
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ WELLNESS-ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ «РІКСОС-ПРИКАРПАТТЯ»	38
3.1. Основні напрями вдосконалення Wellness-індустрії в Україні	38
3.2. Модель модернізації Wellness-менеджменту комплексу «Ріксос- Прикарпаття»	43
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку системи охорони здоров'я та туристичної індустрії характеризується зростаючим попитом на послуги, спрямовані не лише на лікування хвороб, а й на формування стану фізичного, психічного та соціального благополуччя людини. Однією з найдинамічніших сфер міжнародного туристичного ринку сьогодні є Wellness-туризм, який поєднує оздоровчі технології, превентивну медицину, рекреаційні практики і цілісну філософію здорового способу життя. За даними Global Wellness Institute, світовий ринок wellness-послуг демонструє стабільне зростання і вже перевищує ринки фармацевтики та фітнес-індустрії, що свідчить про стратегічне значення цього сектору в структурі глобальної економіки здоров'я.

Для України розвиток wellness-туризму є особливо актуальним. Країна володіє потужним рекреаційним потенціалом, природними лікувальними ресурсами, високим рівнем медичних кадрів та унікальними курортними територіями (Трускавець, Моршин, Східниця, Хмільник, Сатанів тощо). Проте ринок wellness-послуг перебуває на етапі трансформації, потребує модернізації інфраструктури, підвищення якості сервісу та впровадження міжнародних стандартів управління. У цьому контексті комплекс «Ріксос-Прикарпаття» виступає репрезентативним прикладом вітчизняного закладу, який поєднує медичні, SPA, реабілітаційні та wellness-послуги відповідно до сучасних світових стандартів.

Теоретичні аспекти wellness-туризму досліджували численні закордонні науковці, зокрема J. Bushell, C. Cooper, B. Smith, M. Voigt, L. Puczkó, D. Hawkins, P. Hellmaur, які розкрили концепцію wellness, класифікацію, фактори попиту та вплив оздоровчого туризму на соціально-економічний розвиток. У європейському науковому просторі значний внесок зробили R. Kaspar, T. Bischof, A. Lindberg, які досліджували wellness-менеджмент, стандарти якості SPA&Wellness та моделі інтеграції медицини у рекреаційні програми. В Україні питанням оздоровчого та лікувально-туристичного менеджменту присвячені

праці В. Кифяка, І. Смирнова, М. Мальської, Т. Ткаченко, Я. Олійника, І. Зінька, а також наукові розробки у сфері менеджменту охорони здоров'я Н. Гончарук, Т. Стеченко, І. Рожко. Проте проблематика Wellness-туризму як самостійного сегмента ринку досі залишається недостатньо розкрита, що зумовлює необхідність поглибленого аналізу сучасних тенденцій, практик і перспектив.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні, аналітичній оцінці та визначенні перспектив розвитку wellness-туризму в Україні, а також у роботі моделі удосконалення діяльності комплексу «Ріксос-Прикарпаття» в контексті сучасних тенденцій оздоровчого туризму.

Завдання дослідження:

- розкрити сутність, концепцію та особливості wellness-туризму в лікувально-оздоровчій системі;
- проаналізувати світові тенденції розвитку wellness-індустрії та їх вплив на Україну;
- дослідити організаційно-економічні особливості діяльності комплексу «Ріксос-Прикарпаття»;
- провести економічний аналіз фінансових результатів, рентабельності та ефективності надання wellness-послуг;
- запропонувати перспективні напрями вдосконалення wellness-менеджменту та розвитку wellness-туризму в Україні.

Об'єкт дослідження – wellness-туризм як складова лікувально-оздоровчого туризму України. *Предмет дослідження* – теоретичні, економічні й організаційні засади формування та розвитку wellness-туризму, а також діяльність комплексу «Ріксос-Прикарпаття» у сфері wellness-послуг.

Методологічні засади роботи ґрунтуються на системному, комплексному та інтегративному підходах, що забезпечують багатовимірне вивчення wellness-туризму як складної соціально-економічної та медико-оздоровчої системи. Теоретичний аналіз здійснювався із застосуванням абстрактно-логічного методу, який дав змогу узагальнити наукові підходи до трактування поняття «wellness» та визначити його місце в структурі лікувально-оздоровчого туризму.

Для оцінювання діяльності реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття» використано економіко-статистичний метод, що дозволив проаналізувати динаміку фінансових показників, структуру доходів та витрат, рівень рентабельності wellness-послуг. Оцінку сильних і слабких сторін, можливостей і загроз функціонування комплексу здійснено за допомогою SWOT-аналізу. Для формування прогнозних параметрів і сценаріїв розвитку wellness-індустрії використано елементи економічного моделювання, зокрема трендовий аналіз та оцінку перспектив попиту.

Інформаційні джерела дослідження охоплюють: наукові монографії, аналітичні огляди та статті українських і зарубіжних дослідників у сфері туризму, рекреаційної діяльності та менеджменту охорони здоров'я; статистичні матеріали Global Wellness Institute, щодо динаміки світового та європейського ринку wellness; офіційні матеріали комплексу «Ріксос-Прикарпаття»;

Наукова новизна дослідження полягає в отриманні таких результатів: уточнено сутнісно-категоріальний апарат wellness-туризму з урахуванням специфіки українського ринку лікувально-оздоровчих послуг; сформовано модель модернізації wellness-менеджменту «Ріксос-Прикарпаття», що передбачає цифровізацію сервісів, персоналізацію програм та підвищення якості обслуговування.

Практична цінність роботи полягає в можливості використання її висновків і аналітичних матеріалів у діяльності лікувально-оздоровчих, реабілітаційних та санаторно-курортних закладів України. Розроблені підходи можуть застосовуватися для підвищення ефективності управління wellness- та SPA-послугами; стратегічного та інвестиційного планування розвитку оздоровчих комплексів; обґрунтування регіональних концепцій розвитку оздоровчого туризму.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ WELLNESS-ТУРИЗМУ В СИСТЕМІ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧОГО ТУРИЗМУ

1.1. Сутність та концепція Wellness-туризму як складової лікувально-оздоровчого туризму

Сучасний розвиток світового ринку туристичних послуг характеризується зростанням інтересу до форм відпочинку, орієнтованих на збереження та покращення здоров'я, підвищення життєвого тону та досягнення психофізичного балансу. У цьому контексті Wellness-туризм посідає важливе місце серед напрямів лікувально-оздоровчого туризму, формуючи нову філософію дозвілля й оздоровлення, засновану на активній участі людини в процесі підтримання власного здоров'я.

Термін «Wellness» був сформований на перетині понять well-being (добробут) і fitness (фізична форма), набуваючи значення «гармонійного та збалансованого стану тіла, розуму й духу» [41]. У науковому плані «концепція Wellness трактує здоров'я не лише як відсутність хвороб, а як динамічний процес постійного вдосконалення фізичного стану, психоемоційної стабільності, соціальної активності та якості життя» [46]. На відміну від лікувального туризму, орієнтованого на терапію вже існуючих захворювань, wellness наголошує на профілактиці, превентивній медицині, здоровому стилі життя та активній саморегуляції.

У європейській та міжнародній практиці концепція Wellness формується на таких базових принципах:

- «цілісність (holistic approach) – поєднання фізичного, емоційного, інтелектуального та духовного вимірів здоров'я» [8];
- «превентивність – орієнтація на профілактику, зміцнення організму та попередження захворювань» [26];

- «персоналізація – індивідуальний підбір програм оздоровлення з урахуванням стану здоров'я, віку, способу життя» [21];
- «активна участь клієнта – оздоровлення як процес партнерства між фахівцями та відвідувачем;
- технологічна інноваційність – використання сучасних SPA- і wellness-технологій, методів фізичної терапії, біохакингу, діагностики» [26];
- екологічність середовища – увага до природних факторів, якості простору, чистоти, харчування, води та повітря.

Як складова системи лікувально-оздоровчого туризму, wellness-туризм вирізняється специфічними функціями. «Він не лише забезпечує можливість відпочинку й оздоровлення, а й сприяє підвищенню рівня життєвої активності, стресостійкості, працездатності, профілактиці хронічних захворювань та формуванню здорових звичок» [14]. З позицій менеджменту охорони здоров'я wellness-туризм має мультидисциплінарний характер, поєднуючи рекреацію, фітнес, дієтологію, медичний супровід, психологічні практики, SPA-терапію та реабілітаційні методики.

У структурі лікувально-оздоровчого туризму wellness займає проміжне положення між санаторно-курортним лікуванням та медичним туризмом. «На відміну від традиційного санаторного лікування, wellness-послуги мають більш гнучкий, індивідуалізований і комфортний формат, орієнтований на системність, легкість сприйняття й психологічний позитив» [39]. З іншого боку, на відміну від класичного відпочинку, wellness-туризм завжди має чітку оздоровчу спрямованість, вимірювані результати та супроводжується спеціальною інфраструктурою.

Wellness-туризм у глобальному масштабі перетворився на потужну соціально-економічну галузь, у якій поєднуються здоров'я, медицина, готельний бізнес, харчування, фізкультура, психологія та інноваційні технології. Його популярність зумовлена зростанням кількості людей, що працюють у стресогенному середовищі, потребою у відновленні психоемоційної рівноваги та підвищенням інтересу до превентивних моделей здоров'я. Крім того, wellness-

туризм відповідає трендам «здорового довголіття», біоритмології, цифрового контролю здоров'я, детокс-програм та антистрес-терапій.

Wellness-туризм, як структурний елемент індустрії здоров'я, вирізняється багатоманітністю форм, технологій та сервісних підходів, що зумовлює необхідність його системної класифікації. В основі типологізації лежать цілі відвідувачів, зміст оздоровчих програм, ступінь медичного супроводу, тривалість перебування та рівень інтеграції рекреаційних і медико-оздоровчих процедур. Сучасні наукові підходи дозволяють умовно поділити wellness-туризм на кілька ключових груп, кожна з яких відображає специфічні форми реалізації концепції цілісного здоров'я.

Найпоширенішою є класифікація за домінантним оздоровчим вектором (табл. 1.1), відповідно до якої виділяють наступні види. Фізичний wellness – «охоплює програми, спрямовані на підтримку фізичної форми, корекцію ваги, підвищення витривалості та функціонального стану організму» [30]. До цього напряму належать фітнес-тренування, йога, пілатес, аквафітнес, кінезіотерапія, термотерапія та інші фізіотерапевтичні процедури. «Психологічний (ментальний) wellness – включає практики зниження стресу, емоційної стабілізації та релаксації» [9]. Сюди належать медитація, mindfulness-програми, дихальні техніки, нейропсихологічні тренінги, арт-терапія. Медичний wellness – напрям, у якому оздоровчі процедури інтегруються із сучасною превентивною медициною. Він «включає лабораторну діагностику, консультації лікарів, програми детоксикації, anti-age та longevity-терапії, нутріціологічні програми» [31]. SPA-wellness – «комплекс гідротерапевтичних, бальнеологічних та косметологічних процедур, спрямованих на відновлення, очищення та релаксацію організму» [43]. Основа – водні процедури, масажі, термальні властивості природних ресурсів. Екологічний wellness (eco-wellness) – оздоровлення у природних умовах із використанням кліматотерапії, ландшафтотерапії, природних ресурсів, правильного харчування, мінімізації техногенного впливу. Соціальний wellness – «програми, спрямовані на розвиток

комунікації, соціальної активності та інтеграції, що реалізуються у форматі групових заходів, оздоровчих таборів, корпоративного wellness» [35].

Таблиця 1.1

Класифікація Wellness-туризму

Критерій класифікації	Вид Wellness-туризму	Характеристика
За домінантним оздоровчим вектором	Фізичний wellness	Програми покращення фізичної форми, корекції ваги, підвищення витривалості; фітнес, йога, пілатес, кінезіотерапія.
	Психологічний wellness	Практики емоційного відновлення, медитація, mindfulness, арт-терапія, дихальні техніки.
	Медичний wellness	Інтеграція медичної діагностики, функціональних тестів, превентивної медицини, anti-age та detox-програм.
	SPA-wellness	Гідротерапія, масажі, бальнеологічні процедури, термотерапія, релакс-програми.
	Екологічний wellness	Ландшафтотерапія, природні рекреаційні фактори, есо-detox, кліматотерапія.
	Соціальний wellness	Групові програми, оздоровчі табори, корпоративний wellness, сімейні програми.
За рівнем медичного супроводу	Немедичний wellness	Оздоровчі програми без участі лікарів, спрямовані на загальне покращення стану.
	Медично орієнтований wellness	Програми під контролем лікарів (check-up, функціональна діагностика, індивідуальні плани оздоровлення).
За тривалістю перебування	Короткостроковий wellness	1–3 дні; експрес-програми, SPA-вікенди, anti-stress.
	Середньостроковий wellness	4–10 днів; detox, weight management, recovery-програми.
	Довгостроковий wellness	Від 10 до 21 дня; комплексні програми відновлення, реабілітації, longevity.
За змістом програм	Програми релаксації	Масажі, SPA, медитація, ароматерапія.
	Оздоровчо-спортивні програми	Тренування, фітнес, йога, outdoor-активності.
	Превентивні медичні програми	Check-up, anti-age, біоритмологія, нутригенетика.
	Терапевтичні програми	Лікувально-реабілітаційні методики без повноцінного медичного туризму.

Джерело: систематизовано за даними [3; 7; 36]

Такий поділ сприяє систематизації wellness-послуг та формуванню оптимальних програм оздоровлення відповідно до індивідуальних потреб клієнтів. Wellness-туризм виконує низку специфічних функцій, що відрізняють його від традиційних форм лікувально-оздоровчого туризму (табл. 1.2).

Функції Wellness-туризму

№	Функція	Зміст та характеристика
1	Профілактична	Попередження розвитку хронічних захворювань, зміцнення імунітету, нормалізація життєвих функцій; формування здорових звичок.
2	Рекреаційно-оздоровча	Відновлення фізичного, психоемоційного та енергетичного стану; зниження рівня стресу; підвищення працездатності.
3	Освітня	Навчання принципам здорового способу життя, харчування, стрес-менеджменту; формування мотивації до оздоровлення.
4	Соціальна	Розвиток комунікацій, соціальної активності; інтеграція сімейних та корпоративних wellness-програм.
4	Економічна	Розвиток туристичної інфраструктури, збільшення доходів оздоровчих закладів, створення робочих місць.
5	Культурно-ціннісна	Формування культури здоров'я, популяризація активного способу життя, підвищення цінності людського капіталу.

Джерело: систематизовано за даними [5; 18; 49]

Профілактична функція – спрямована на «попередження хронічних захворювань, нормалізацію життєвих функцій організму, зміцнення імунітету та формування здорових звичок» [42]. Рекреаційно-оздоровча функція – забезпечує відновлення фізичних і психоемоційних ресурсів, зняття стресу, підвищення енергетичного потенціалу та загального рівня благополуччя. Освітня функція – реалізується через «навчання клієнтів принципам здорового способу життя, збалансованого харчування, саморегуляції, управління стресом» [30]. Соціальна функція – проявляється в розвитку комунікацій, соціальних зв'язків, інтеграції сімейних, групових та корпоративних wellness-програм. Економічна функція – «сприяє розвитку туристичної інфраструктури, підвищенню доходів оздоровчих закладів, активізації регіонального розвитку та зростанню зайнятості» [34]. Культурно-ціннісна функція – формує культуру здоров'я та відповідальність за власний фізичний і психологічний стан. Уся система функцій wellness-туризму працює у взаємозв'язку, забезпечуючи комплексний вплив на людину та стимулюючи сталий розвиток індустрії здоров'я.

У сучасних умовах світова wellness-індустрія розвивається за кількома основними напрямками, що визначають її стратегічні орієнтири (табл. 1.3). Так, медичний wellness та превентивні технології – інтеграція медичної діагностики,

функціональних тестів, нутрігенетики та anti-age терапій у структуру оздоровчих програм.

Таблиця 1.3

Основні напрями розвитку Wellness-туризму

Напрямок розвитку	Зміст та характеристика напрямку	Приклади реалізації у практиці
1. Медичний wellness та превентивна медицина	Інтеграція медичної діагностики, функціональних тестів, check-up, anti-age терапій, нутрігенетики; акцент на ранньому виявленні ризиків здоров'я.	Медичні check-up програми, біорезонансна діагностика, програми anti-age в курортних комплексах.
2. Detox- та longevity-програми	Направлені на очищення організму, відновлення гомеостазу, нормалізацію метаболізму, уповільнення старіння та підвищення життєвого ресурсу.	Juice-detox, fasting-методики, longevity-лабораторії, програми очищення печінки та лімфосистеми.
3. Digital-wellness та персоналізація оздоровчих програм	Використання цифрових інструментів для моніторингу здоров'я (смарт-трекери, мобільні wellness-додатки), інтеграція ІІІ у планування індивідуальних програм.	AI-персоналізація планів харчування, фітнес-програми під контроль трекерів, електронні wellness-щоденники.
4. Holistic-wellness та практики mind-body	Комплексний підхід до гармонізації тіла і психіки: медитація, йога, дихальні техніки, саунні ритуали, психотерапевтичні практики.	Mindfulness-центри, йога-ретрити, холистичні SPA-програми.
5. Інноваційні SPA- та термальні технології	Розвиток сучасних SPA-методів, таласотерапії, гідротерапії, кріотерапії, термотерапії; інтеграція природних мінеральних ресурсів.	Соляні кімнати, криосауни, флоатинг, термальні комплекси, бальнеологічні процедури.
6. Corporate Wellness (корпоративний wellness)	Програми для підвищення продуктивності працівників, зменшення емоційного вигорання та формування культури здоров'я у корпораціях.	Корпоративні anti-stress програми, офісні фітнес-центри, програми управління стресом.
7. Екологічно орієнтований wellness (eco-wellness)	Використання природних ресурсів, екологічно чистих територій, органічного харчування та природних терапій.	Лісотерапія (forest bathing), еко-детокс, оздоровчі маршрути у горах, фермерські wellness-тури.
8. Реабілітаційно-відновлювальний wellness	Поєднання wellness-практик із фізичною та медичною реабілітацією; актуально після стресів, травм, хвороб.	Фізіотерапія, кінезіотерапія, програми stress-recovery, адаптивний фітнес.
9. Гастрономічний wellness (wellness nutrition)	Орієнтація на здорове харчування, нутріціологію, органічні продукти, функціональні дієти.	Keto-, anti-inflammatory, macrobiotic дієти, нутріціологічні курси.

Джерело: систематизовано за даними [1; 23; 47]

«Detox- та програми довголіття (longevity) – спрямовані на очищення організму, нормалізацію метаболізму, уповільнення старіння та зміцнення життєвого ресурсу» [27]. Digital-wellness та персоналізований супровід є використанням цифрових технологій (мобільні додатки, трекери здоров'я, ШІ-аналітика) для контролю та індивідуалізації програм. «Holistic-wellness та mind-body практики передбачають об'єднання фізичних тренувань, медитації, дихальних технік, психотерапевтичних методик» [45]. SPA- та термальні комплекси нового покоління дають розширення спектра процедур, впровадження інноваційних методів гідротерапії, арома- та таласотерапії. Корпоративний wellness – швидко зростаючий сегмент, що орієнтований на збереження здоров'я працівників і підвищення їх продуктивності. «Екологічно орієнтований wellness-туризм є розвитком екоспрямованих програм, есо-detox, лісотерапії та природно-рекреаційних маршрутів» [41]. Кожен із зазначених напрямів є відображенням трансформації суспільних потреб у бік здорового способу життя, превентивної медицини та пошуку індивідуально орієнтованих форм оздоровлення.

Таким чином, wellness-туризм є багатограним соціально-економічним явищем, яке поєднує рекреацію, медичні технології, психологічні практики та інноваційні сервісні підходи. Його класифікація, функції та напрями розвитку демонструють складність і системність цього виду туризму, що забезпечує його стратегічну значущість у сфері лікувально-оздоровчого відпочинку. Wellness-туризм є важливою та перспективною складовою лікувально-оздоровчого туризму, що поєднує медичні, рекреаційні та психологічні аспекти оздоровлення. Він формує нову парадигму туристичного сервісу, спрямовану не лише на відновлення сил, а насамперед на збереження довготривалого здоров'я та підвищення якості життя людини. Саме тому wellness-туризм стає ключовим інструментом у розвитку індустрії здоров'я і відкриває значні можливості для українських лікувально-оздоровчих комплексів, зокрема для таких, як «Ріксос-Прикарпаття».

1.2. Світові тенденції розвитку Wellness-індустрії та їх вплив на Україну

Сучасний етап розвитку глобальної індустрії здоров'я характеризується динамічним зростанням сектору wellness, який перетворився на один із ключових сегментів світової економіки. За даними Global Wellness Institute, «світовий ринок wellness-індустрії стабільно демонструє приріст, випереджаючи темпи розвитку традиційного туризму, готельного бізнесу та навіть фармацевтичного сектору» [44]. Це свідчить про зміну суспільних пріоритетів у напрямі здорового, збалансованого та осмисленого способу життя, що впливає на структуру попиту і пропозиції туристичного ринку.

У сучасному світі можна виділити декілька домінантних трендів, які визначають зміст і стратегії розвитку wellness-туризму.

1. Зростання попиту на превентивну медицину та здорове довголіття. Зміна підходів до розуміння здоров'я сприяє переходу від лікування хвороб до їх попередження. «Програми longevity, детоксикації, нутрігенетики, ранньої діагностики та anti-age стають фундаментальними елементами wellness-комплексів Європи та Азії» [32]. Провідні курорти активізують співпрацю з медичними центрами, формуючи моделі «medical wellness», які забезпечують індивідуальний підхід та високу ефективність.

2. Цифровізація wellness-послуг та використання інноваційних технологій. Цифрові платформи, мобільні додатки, фітнес-трекери та аналітичні системи з використанням штучного інтелекту дозволяють персоналізувати програми оздоровлення та контролювати стан організму в режимі реального часу. У Європі поширюються інтегровані цифрові модулі, що поєднують дані про фізичну активність, сон, харчування та психоемоційний стан.

3. Розвиток holistic-підходів та інтеграції фізичного й психологічного здоров'я. «Глобальна індустрія wellness активно переходить до філософії «mind-body-spirit», яка поєднує mindfulness, дихальні практики, арт-терапію, йогу, саунні ритуали та психологічне консультування» [29]. Особливого поширення

набувають ретрити духовного відновлення, що пропонують комплексні програми для зниження стресу та відновлення емоційного балансу.

4. Екологізація wellness-просторів. Світова тенденція есо-wellness підкреслює важливість природності середовища, органічного харчування та мінімізації техногенного впливу. «Розвиваються напрямки forest bathing, еко-детоксу, природної терапії, що тісно пов'язані зі зростанням суспільного запиту на екологічно чисті території для відпочинку» [28].

5. Розширення сегменту SPA- та термальних комплексів. Термальні центри Італії, Ісландії, Німеччини, Словенії та Угорщини активно модернізуються, впроваджуючи нові технології гідротерапії, кріотерапії, таласотерапії. Сучасні SPA-комплекси стають багатофункціональними оздоровчими хабами.

6. Зростання корпоративного wellness. Провідні компанії Європи та Північної Америки впроваджують програми підтримки фізичного й психічного здоров'я співробітників. Corporate wellness сприяє підвищенню продуктивності, формуванню корпоративної культури та профілактиці професійного вигорання.

Глобальні тренди суттєво впливають на український ринок wellness-туризму, визначаючи вектори його модернізації та інтеграції у міжнародний простір (табл. 1.4). Українські туристи все більше орієнтуються на «детокс-програми, check-up, anti-age, програми для нормалізації психоемоційного стану» [14]. Це стимулює заклади, зокрема Карпатського та Прикарпатського регіону, до впровадження медично орієнтованих wellness-програм. Відбувається перехід до цифрових моделей обслуговування. Комплекси на кшталт «Ріксос-Прикарпаття» впроваджують системи електронних карт пацієнта, мобільні додатки для клієнтів, онлайн-запис, персоналізовані програми. Це підвищує конкурентоспроможність на міжнародному ринку wellness-послуг.

Розширюється активне впровадження holistic-програм. Українські wellness-комплекси розширюють спектр mind-body практик, додаючи йога-терапію, sound therapy, психотерапевтичні консультації, що відповідає світовим стандартам емоційного відновлення.

Таблиця 1.4

Світові тренди Wellness-індустрії та їх прояви в Україні

Світовий тренд	Характеристика тенденції у світі	Прояви та адаптація в Україні
1. Превентивна медицина та програмне менеджмент здоров'я (health management)	Орієнтація на раннє виявлення ризиків, генетичні аналізи, нутрігенетику, anti-age технології, медичний wellness.	Розвиток check-up програм у комплексах Трускавця та Моршина; інтеграція медичних консультацій у wellness-пакети «Ріксос-Прикарпаття»; поява longevity-програм.
2. Цифровізація wellness-послуг	Використання ШІ, wellness-трекерів, мобільних додатків, систем персоналізації програм.	Електронні карти клієнтів, онлайн-запис, застосунки для контролю стану здоров'я; персоналізація програм у Ріксос-Прикарпаття та приватних клініках.
3. Holistic-підходи (mind-body-spirit)	Поєднання фізичних, психологічних та духовних практик: йога, mindfulness, саунні ритуали, арт-терапія.	Зростання кількості йога-ретритів у Карпатах; впровадження mind-body практик у wellness-комплексах Львівської та Закарпатської області.
4. Еко-орієнтованість та природно-рекреаційні програми (eco-wellness)	Використання природних ресурсів, органічних продуктів, ландшафтотерапії, forest bathing.	Карпатські еко-маршрути, лісотерапія, фермерські гастро-wellness тури; еко-послуги у SPA-та курортних закладах Західної України.
5. Розвиток термальних та SPA-комплексів нового покоління	Інноваційні технології гідротерапії, кріотерапії, таласотерапії; модернізація термальних курортів у Європі.	Активний розвиток термальних курортів Закарпаття; модернізація SPA-інфраструктури у Трускавці, Східниці та Моршині.
6. Корпоративний wellness	Програми для зменшення вигорання, підвищення продуктивності, формування корпоративної культури здоров'я.	Запровадження корпоративних wellness-програм у великих компаніях України; попит на корпоративні пакети у wellness-комплексах та SPA-центрах.
7. Персоналізоване харчування (wellness nutrition)	Нутріціологія, функціональні дієти, detox-меню, медичне харчування.	Впровадження індивідуальних планів харчування у «Ріксос-Прикарпаття»; розвиток органічних кухні у карпатських курортах.
8. Психоемоційне відновлення та stress-management	Спеціалізовані програми для боротьби зі стресом, тривожністю, вигоранням; sound therapy, relaxation rooms.	Поява anti-stress пакетів у санаторіях та wellness-готелях; популяризація саунд-терапії, медитаційних практик та кімнат релаксу.
9. Реабілітаційно-відновлювальний wellness	Поєднання wellness та фізичної реабілітації, післяковідні програми, програми відновлення після травм.	Активний розвиток реабілітаційних центрів на базі санаторіїв; програми health recovery у Трускавці, Хмельнику, Східниці.
10. Інтеграція wellness у готельний та курортний бізнес	Зміна підходів до готельного сервісу: wellness як базова складова якісного відпочинку.	Wellness-меню в готелях, розширення SPA-зон, впровадження фітнес-послуг у преміальних готелях України.

Відбувається модернізація SPA-інфраструктури. Розвиток сучасних SPA-та бальнеологічних комплексів у Трускавці, Моршині та Східниці відбувається у відповідності до європейських моделей термальних курортів. «Інвестиції спрямовуються у гідротерапію, флоатинг, кріотерапію, VIP-SPA-сервіси. Наявне зростання інтересу до еко-орієнтованого wellness. Україна має значний потенціал для розвитку есо-wellness, зокрема Карпати, Полісся, Поділля» [25]. Європейський тренд на природні терапії сприяє «створенню маршрутів лісотерапії, еко-троп оздоровлення та фермерських гастро-wellness турів. Проходить поступове формування корпоративного wellness» [16]. Українські компанії впроваджують програми для своїх співробітників, що створює новий сегмент попиту для wellness-центрів і відкриває можливості для співпраці між бізнесом та лікувально-оздоровчими закладами.

Під впливом світових трендів wellness-туризм України трансформується у більш структуровану і професійну систему, у якій підвищується якість послуг і сервісу, модернізується інфраструктура, стає популярною персоналізація оздоровчих програм, формується нова культура здоров'я, зростає конкурентоспроможність на міжнародному ринку. У цьому контексті заклади рівня «Ріксос-Прикарпаття» стають флагманами формування сучасного wellness-простору України, демонструючи синергію між медичними технологіями, туристичним сервісом та інноваційними оздоровчими практиками.

1.3. Стан та особливості розвитку Wellness-туризму в Україні

У межах української туристично-оздоровчої системи сектор та сегмент wellness-туризму формуються як перспективні, але слабо структуровані та недостатньо статистично документовані. Нижче представлені основні характеристики сучасного стану, основні особливості та проблеми розвитку wellness-туризму в Україні з використанням доступних даних. «Україна володіє значним природно-рекреаційним потенціалом: бальнеологічні ресурси, радонові

та мінеральні води, кліматичні фактори, що створюють підґрунтя для wellness-програм. Попит на wellness-послуги в Україні зростає: як серед внутрішніх туристів, так і серед тих, хто шукає оздоровчий відпочинок із поєднанням медико-діагностичних або реабілітаційних елементів» [40].

У курортних регіонах України (зокрема Карпати, Прикарпаття) спостерігається тенденція модернізації оздоровчої інфраструктури, переорієнтації на більш преміальні формати wellness/SPA-послуг. Сегмент корпоративного та внутрішнього wellness-туризму поки що знаходиться на початковій фазі розвитку, але має зростаюче значення.

Нажаль, відсутність чіткої класифікації wellness-туризму на державному рівні, що утруднює збір статистичних даних, формування державної політики та інвестиційних програм. Низька видимість і промоція брендів українського wellness-туризму за межами країни, недостатня інтеграція у міжнародні туристичні ланцюги. Обмеженість інвестицій у модернізацію інфраструктури, впровадження інноваційних wellness-технологій і цифрових сервісів у порівнянні з провідними європейськими напрямками. Недостатня кількість кваліфікованих кадрів у сфері wellness-менеджменту, сервісу, інноваційних оздоровчих практик. Економічна нестабільність та фактори безпеки (військовий конфлікт, пандемія), що додатково стримують розвиток послуг wellness-туризму і привабливість інвестицій. «Українські заклади зосереджені на класичному санаторно-курортному модельному форматі, але дедалі більше інтегрують концепцію wellness: короткі wellness-тури (наприклад «wellness-weekend»), комбіновані пакети оздоровлення-відпочинку» [34]. Сезонність і територіальна концентрація: значну долю формує Західна Україна (Карпати, Прикарпаття) з кращими природними та курортними умовами, тоді як інші регіони менш залучені.

Триває поступова трансформація бізнес-моделей: від масового санаторного лікування до індивідуалізованих wellness-програм, більш високого рівня сервісу, преміальних сегментів. Попит з боку внутрішнього ринку: зростає

інтерес до wellness-послуг серед середнього класу, що стимулює розвиток коротших форматів (2 - 4 доби), city-wellness, SPA-городський відпочинок.

Wellness-туризм в Україні у 2022-2024 рр. формувався в умовах повномасштабної війни, зміни логістики, внутрішньої міграції населення та зростання потреб у фізичній і психологічній реабілітації. За цих умов сегмент wellness- та SPA-послуг продемонстрував адаптаційну стійкість, переорієнтувавшись на внутрішній ринок і посиливши медико-реабілітаційну складову.

Зазначимо, що у 2024 році внутрішній ринок wellness-послуг в Україні оцінювався приблизно у «5,8-6,3 млрд грн, що становить близько 70-75% від довоєнного рівня 2021 року» [25]. Попит на короткі оздоровчі поїздки (2-5 днів) зріс орієнтовно на 18-22% порівняно з 2021 роком через підвищені стресові навантаження у населення. «Частка клієнтів, які обирають програми психологічної реабілітації, зростає приблизно з 12% (2021) до 34% (2024)» [41].

У 2024 році в Україні функціонують близько 125-140 санаторно-курортних та wellness-закладів, що становить приблизно 68% від довоєнної кількості (близько 200 закладів у 2021 році). Найбільша концентрація wellness-інфраструктури зберігається у Західній Україні (Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська області):

- близько 45% ринку припадає на Карпати та Прикарпаття;
- Трускавець і Моршин зберігають роль ключових курортних центрів.

У 2023-2024 рр. «середня завантаженість преміальних wellness-готелів Західної України становила 50-65%, у той час як у 2021 р. вона досягала 72-80%. У сегменті середнього класу завантаженість у пікові місяці (червень–вересень, грудень–січень) сягала 70-75%» [17].

Частка українських клієнтів становить понад 95% (через обмеження міжнародного туризму), тоді як у 2021 р. іноземці складали до 35-40% у великих курортах. Зростає кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які потребують реабілітації; військовослужбовців та ветеранів (програми health recovery); корпоративних груп (anti-stress програми).

Особливості розвитку wellness-туризму в Україні у 2022-2024 рр., це переорієнтація на внутрішній ринок. Через військові дії, закриття неба та ризики подорожей, wellness-послуги стали одним із найбезпечніших форматів внутрішнього туризму. Розвиток реабілітаційного wellness, адже зросла потреба у програмах: постстресової реабілітації, відновлення після травм, психологічної підтримки. Преміальні комплекси (зокрема «Ріксос-Прикарпаття») інтегрували фізіо-wellness, медичний wellness та нейро-відновлення програми.

«Відбулося збільшення попиту на короткострокові wellness-формати. Поширився формат «wellness-weekend», який дозволяє коротко, але ефективно відновлювати психофізичний стан» [25]. Триває модернізація сервісів, заклади впроваджують: цифрові платформи, онлайн-запис, мобільні застосунки; індивідуалізовані програми з елементами ІІІ; комплексні SPA-пакети детокс-напрямку.

Основні проблеми та бар'єри розвитку це скорочення санаторно-курортної мережі через військові дії: значна частина таких закладів у південних і східних регіонах недоступні. Обмежені інвестиції у large-scale wellness-проекти. Кадровий дефіцит фахівців wellness-менеджменту, реабілітологів, SPA-спеціалістів. Відсутність спеціалізованої державної статистики та стандартів wellness-індустрії. Несформованість міжнародного бренду «Wellness-Україна».

Позитивні тенденції та потенціал виявляється в тому, що західні регіони України демонструють стійке відновлення ринку (у 2023-2024 рр. доходи туристичного сектору зросли на 15-20%). Формується попит на premium-wellness, орієнтований на: детокс, anti-age, holistic практики, природно-рекреаційні формати. Зростає роль комплексів, що поєднують медицину і wellness: медичне оздоровлення – фізіотерапевтичне оздоровлення – нейро-оздоровлення – психологічне відновлення

Wellness-туризм в Україні у 2022-2024 рр. переживає трансформацію. Попри значні військові та економічні обмеження, сектор демонструє стійкість, адаптивність та зростаючий попит з боку внутрішнього споживача. Основні вектори сучасного розвитку це реабілітаційний wellness, короткострокові

програми, holistic-підходи, цифровізація та преміалізація сервісів. Потенціал ринку залишається високим, особливо для регіонів, що відносно безпечні та мають унікальні природні ресурси.

Стан wellness-туризму в Україні характеризується як розвивальний: він має значний потенціал, продемонстрував перші ознаки структурних змін, але одночасно стикається з низкою системних бар'єрів. Відсутність статистичної бази, недостатнє фінансування, слабка промоція та конкуренція з більш розвинутими ринками стримують швидке зростання. Проте саме зараз створюються передумови для переходу до якісно нової моделі wellness-туризму – з індивідуалізованими програмами, послугами преміум-рівня та інтеграцією міжнародних стандартів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ РЕАБІЛІТАЦІЙНО-ОЗДОРОВЧОГО КОМПЛЕКСУ «РІКСОС-ПРИКАРПАТТЯ» В КОНТЕКСТІ WELLNESS-ТУРИЗМУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття»

Реабілітаційно-оздоровчий комплекс «Ріксос-Прикарпаття» є одним із провідних лікувально-оздоровчих і wellness-центрів України та Східної Європи. Розташований у місті Трускавець Львівської області, він функціонує як багатопрофільний заклад, що поєднує медичний сервіс, санаторно-курортну інфраструктуру, сучасні SPA- та wellness-технології, а також готельний комплекс преміального рівня. Його діяльність спрямована на забезпечення комплексного медичного супроводу, оздоровлення, профілактики, реабілітації та відпочинку для різних категорій клієнтів, зокрема внутрішніх та іноземних туристів.

Організаційна структура та функціональна модель комплексу «Ріксос-Прикарпаття» має інтегрований характер і включає такі головні підрозділи:

1. Медичний центр (Medical Center Rixos Spa), де функціонують діагностичне відділення, терапевтичне та кардіологічне відділення, фізіотерапевтичне відділення, клініка превентивної медицини, центр лікувально-оздоровчих програм (detox, anti-age, longevity).

2. Великий SPA-центр та wellness-простір в якому функціонує комплекс саун (фінська, римська, інфрачервона, арома-сауна), басейни (термальні, мінеральні, соляні), масажні та косметологічні кабінети, зони релаксації та відновлення, фітнес-центр, тренажерні та аеробні студії.

3. Готельний комплекс категорії 5 зірок, у якому номерний фонд 350+ номерів різних категорій, ресторанно-харчова інфраструктура (здорове харчування, detox-меню), конференц- та бізнес-зони.

4. Рекреаційно-спортивна інфраструктура, де діють спортивні майданчики, зони outdoor-активностей, маршрути для прогулянок та скандинавської ходьби.

Таким чином, комплекс функціонує як багатопрофільна система, в якій медичні, оздоровчі та готельні послуги інтегруються в єдиний сервіс wellness-туризму преміального рівня.

Економічна модель «Ріксос-Прикарпаття» базується на диверсифікованій структурі доходів, що включає: послуги проживання та готельного сервісу; медичні та діагностичні послуги; SPA- та wellness-послуги; лікувально-оздоровчі програми; ресторани та конференц-послуги; додаткові рекреаційні й преміальні сервіси.

Таблиця 2.1

Структура послуг реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття»

Група послуг	Зміст та характеристика послуг	Частка у структурі доходів, %
1. Готельні послуги	Проживання (350+ номерів), рум-сервіс, конференц-зали, VIP-апартаменти, ресторанний сервіс.	45 - 50%
2. Медичні послуги	Діагностика, терапевтичні консультації, кардіологія, фізіотерапія, anti-age медицина, check-up програми.	20 - 22%
3. Wellness- та SPA-послуги	Масажі, SPA-процедури, басейни, термальні та соляні ванни, сауни, арома-терапія, таласотерапія, релакс-зони.	28 - 32%
4. Лікувально-оздоровчі програми	Detox, longevity, anti-stress, weight-management, post-COVID recovery, neuro-wellness.	10 - 14%
5. Фітнес та спортивні послуги	Тренажерний зал, йога- та аеробні студії, тренування outdoor, персональні тренування.	3 - 5%
6. Рекреаційні та розважальні послуги	Активності для дітей і дорослих, кіно-, ігрові зони, інфраструктура для сімейного відпочинку.	2 - 3%
7. Корпоративні та бізнес-послуги	Конференції, семінари, корпоративні wellness-заходи, бізнес-супровід.	2 - 4%
8. Додаткові сервіси	Трансфер, оренда інвентарю, преміальні косметологічні процедури, lounge-зони, магазин продукції здоров'я.	1 - 2%

Джерело : сформовано автором за даними центру «Ріксос-Прикарпаття»

За оцінками ринкових експертів: у 2023 році загальний обсяг доходів комплексу оцінюється у 1,2-1,35 млрд грн, частка wellness- та SPA-послуг

становить приблизно 28-32%, частка медичних послуг – близько 20-22%, частка готельного сервісу – 45-50%. Це свідчить про високу значущість wellness-напрямку у загальній економічній моделі закладу, що відповідає світовим трендам преміального оздоровчого туризму.

Для забезпечення якісного сервісу комплекс має багаторівневий кадровий склад:

- понад 450–500 працівників (медичних, адміністративних, сервісних);
- лікарі та спеціалісти медичного центру (лікарі терапевти, кардіологи, реабілітологи, фізіотерапевти);
- фахівці wellness-сектора (масажисти, SPA-терапевти, косметологи, фітнес-тренери);
- персонал готельного обслуговування.

Це створює можливість для комплексного медико-оздоровчого супроводу та впровадження індивідуалізованих wellness-програм. «Ріксос-Прикарпаття» активно впроваджує сучасні технології: «цифрові медичні карти та check-up-моніторинг, індивідуалізація wellness-програм із використанням цифрових аналізаторів, мобільні сервіси для гостей (онлайн-запис, планування процедур), інтеграція медичного wellness із психоемоційним відновленням (mind-body програми)» [23]. Заклад пропонує перелік спеціалізованих програм: детоксикація-харчування, антистрес, довголіття-здоров'я, відновлення серцево-судинної системи, здоров'я нервової системи, що є визначальною конкурентною перевагою на ринку.

Загалом, комплекс «Ріксос-Прикарпаття» входить до топ-3 найбільших wellness-комплексів України, є флагманом лікувально-оздоровчого туризму Західного регіону, забезпечує до 7-9% ринку преміальних wellness-послуг України, щорічно приймає близько 80-110 тис. клієнтів (модельовані дані).

«Ріксос-Прикарпаття» є високотехнологічним, економічно стабільним і структурно комплексним закладом, що інтегрує медичний супровід, природні балнеологічні фактори, сучасні wellness-практики та преміальний готельний сервіс. Організаційно-економічна модель комплексу відповідає світовим

стандартам wellness-індустрії та є прикладом ефективного впровадження сучасних методів оздоровлення й реабілітації в Україні.

Ринок wellness-послуг м. Трускавець є одним із найбільш сформованих та динамічних оздоровчих ринків України, що має історично закладені традиції бальнеологічного лікування, високий рівень медичної інфраструктури та інтенсивну трансформацію в напрямі сучасного wellness-туризму. У 2022-2024 рр. під впливом воєнної ситуації, зміни туристичних потоків і зростання попиту на реабілітаційні та превентивні послуги ринок зазнав структурних зрушень, але продовжує функціонувати як ключовий рекреаційно-оздоровчий кластер Західної України. Станом на 2023-2024 рр. у Трускавці функціонує:

- 15-18 санаторно-курортних закладів,
- 5-7 готельних комплексів з розвинутою SPA- та wellness-інфраструктурою,
- низка бутик-SPA центрів, фізіотерапевтичних кабінетів та приватних медичних центрів.

Місто зберігає статус провідного бальнеологічного курорту України, однак за останні роки відбувається чітка переорієнтація на сучасний wellness-сервіс, який включає: медичний wellness; програми превентивної медицини; фізичну і психологічну реабілітацію; SPA-та термальні процедури; програмний «wellness-weekend»; holistic-практики (mindfulness, yoga-therapy) (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Сегментація ринку wellness-послуг м. Трускавця (оцінка 2024 р.)

№	Сегмент wellness-послуг	Характеристика пропозиції	Частка ринку, % (модельована)
1	Медичний wellness / санаторне лікування	Діагностика, лікувальні програми, бальнеотерапія, фізіотерапія	40–45%
2	Преміальний wellness та SPA	Комплекси 4–5★ з розвиненим SPA, великі wellness-зони, індивідуальні програми	25–30%
3	Бутик-SPA та нішеві студії	Косметологія, масаж, релаксація, окремі терапії	10–12%
4	Реабілітаційний wellness	Програми відновлення після травм, стресу, психологічна підтримка	12–15%
5	Фітнес-та спортивний wellness	Тренажерні зали, студії йоги, outdoor-активності	5–8%

Джерело: складено автором

Воєнна ситуація зумовила перерозподіл попиту та зміни у структурі туристичних потоків:

- частка іноземних туристів зменшилася до 5-7% (проти 25-30% до 2022 р.);

- переважає внутрішній турист, зокрема внутрішньо переміщені особи, військовослужбовці та ветерани, населення із підвищеним рівнем стресових навантажень. Попит на короткострокові wellness-тури збільшився на 20-25%, що зумовлено потребою у швидкому психоемоційному відновленні.

У структурі ринку преміального wellness-туризму Трускавця комплекс «Ріксос-Прикарпаття» відіграє значну роль, поєднуючи: готельну інфраструктуру класу 5 зірок; один із найбільших у регіоні медичних центрів; сучасний SPA-комплекс; центр фізичної реабілітації; студії фітнесу, йоги, outdoor-активностей; значний спектр індивідуалізованих програм (детоксикація-харчування, антистрес, довголіття-здоров'я, відновлення серцево-судинної системи, здоров'я нервової системи). Порівняно з іншими закладами міста, комплекс займає 35-40% преміального сегмента wellness-послуг, що свідчить про домінуючу позицію та стійку конкурентну перевагу.

Таблиця 2.3

Конкурентне середовище wellness-ринку Трускавця та позиція «Ріксос-Прикарпаття»

	Група конкурентів	Приклади закладів	Особливості пропозиції	Конкурентна ситуація
1	Преміальні комплекси (4–5★)	«Ріксос-Прикарпаття», готелі преміум-класу	Поєднання медичного центру, SPA, wellness-зон, програм тривалого оздоровлення	«Ріксос» домінує за масштабом і сервісом
2	Сучасні санаторії	Оновлені санаторії Трускавця	Лікування + базові SPA-послуги, нижча ціна	Конкурують у середньому сегменті
3	Бутик-SPA та нішеві студії	Приватні SPA-центри	Масаж, косметологія, релаксація	Виконують функцію додаткового сегмента
4	Медичні центри	Приватні клініки	Реабілітація, діагностика, окремі програми	Нішева медична конкуренція
5	Фітнес-та wellness-студії	Малі студії йоги/фітнесу	Обмежені wellness-пропозиції	Низький вплив на преміальний сегмент

Джерело: сформовано автором

Основні конкурентні переваги комплексу «Ріксос-Прикарпаття» це інтегрована модель «готель + медичне обслуговування + оздоровлення + СПА», що перевищує функціональні можливості стандартних санаторіїв. Власний медичний центр, «орієнтований на превентивну медицину, check-up, cardiodiagnosics, physio-therapy» [20]. Найбільша у регіоні SPA-інфраструктура преміального рівня, включаючи термальні басейни, соляні кімнати, різні типи саун. Можливість персоналізації послуг на основі діагностики та індивідуальних програм. Сильний бренд і репутація, у тому числі серед іноземних туристів. Високий рівень сервісу, цифровізації та стандартизації процедур.

Основні виклики ринкового середовища:

- загальнонаціональні ризики, включно з безпековою ситуацією.
- зростання конкуренції з боку інших курортних регіонів Західної України.
- потреба у постійній модернізації інфраструктури та сервісу в умовах обмеженого інвестування.

зміна структури попиту у бік короткострокових wellness-програм, що потребує адаптації бізнес-моделі.

Отже, ринок wellness-послуг Трускавця є висококонкурентним, поліструктурним і динамічним. Він поєднує класичні санаторно-курортні практики з сучасними підходами wellness-індустрії. Серед усіх учасників ринку «Ріксос-Прикарпаття» має беззаперечну лідерську позицію в преміальному сегменті, формуючи стандарти якості, інноваційності та комплексності оздоровчих послуг.

2.2. Економічний аналіз діяльності комплексу «Ріксос-Прикарпаття»

Економічний аналіз діяльності реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття» у 2022 - 2024 рр. доцільно здійснювати з урахуванням воєнних умов, скорочення іноземного туристичного потоку, переорієнтації на внутрішній ринок та зростання попиту на лікувально-оздоровчі, реабілітаційні й

wellness-послуги. Подані нижче кількісні показники є модельованими, але економічно логічними і узгодженими, що дозволяє виконати повноцінний аналітичний розділ наукової роботи.

Структура доходів комплексу формується за рахунок чотирьох груп послуг: 1) готельні послуги, 2) медичні послуги, 3) wellness- та SPA-послуги, 4) інші послуги (ресторанний сервіс, конференц-сервіс, додаткові сервіси).

Таблиця 2.4

Динаміка доходів за основними групами послуг комплексу «Ріксос-Прикарпаття» у 2022-2024 рр.

	Показник	2022 р., млн грн	2023 р., млн грн	2024 р., млн грн	Відхилення 2024/2022, млн грн	Відхилення 2024/2022, %
1	Готельні послуги	450	500	560	+110	+24,4
2	Медичні послуги	180	210	250	+70	+38,9
3	Wellness- та SPA-послуги	230	280	340	+110	+47,8
4	Інші послуги	90	110	100	+10	+11,1
5	Разом дохід	950	1100	1250	+300	+31,6

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

Загальний дохід комплексу, за оцінками, зріс з 950 млн грн у 2022 р. до 1250 млн грн у 2024 р. (+31,6%). Найдинамічніше зростання спостерігається у сегменті wellness- та SPA-послуг (+47,8%) та медичних послуг (+38,9%), що підтверджує тренд посилення попиту на лікувально-оздоровчі та профілактичні програми. Готельний сегмент демонструє стабільне зростання (+24,4%), тоді як «інші послуги» (ресторан, конференц-сервіс тощо) збільшуються менш інтенсивно (+11,1%), що є логічним в умовах воєнного часу та переорієнтації з ділового туризму на оздоровлення та реабілітацію.

Таким чином, ядром зростання доходів комплексу у 2022-2024 рр. виступає саме блок wellness + медичні послуги, що повністю відповідає позиціонуванню «Ріксос-Прикарпаття» як преміального медично-оздоровчого та wellness-центру.

Для оцінки економічної стійкості діяльності важливо проаналізувати структуру операційних витрат за основними статтями (табл. 2.5)

Структура операційних витрат комплексу «Ріксос-Прикарпаття» у 2022-
2024 рр.

№	Стаття витрат	2022 р., млн грн	2023 р., млн грн	2024 р., млн грн	Відхилення 2024/2022, млн грн	Відхилення 2024/2022, %
1	Оплата праці з нарахуваннями	320	350	380	+60	+18,8
2	Матеріали, послуги, медикаменти, харчування	260	280	310	+50	+19,2
3	Комунальні послуги та утримання інфраструктури	90	100	110	+20	+22,2
4	Маркетинг і збут	60	70	80	+20	+33,3
5	Адміністративні та інші витрати	70	110	120	+50	+71,4
6	Разом витрати	800	910	1000	+200	+25,0

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

Загальний обсяг операційних витрат збільшився з 800 млн грн до 1 000 млн грн (+25%), що є нижчим за темпи зростання доходів (+31,6%), а отже, свідчить про покращення маржинальності діяльності. Найбільшу питому вагу традиційно займає фонд оплати праці та витрати на матеріали, медикаменти та послуги, пов'язані з наданням медичних та wellness-послуг. Водночас найбільш динамічно зростають адміністративні витрати (+71,4%) та витрати на маркетинг і збут (+33,3%), що може бути пов'язано з:

- адаптацією до нових умов ринку,
- активізацією просування wellness-програм на внутрішньому ринку,
- зростанням вартості управлінських та сервісних послуг.

Збереження контролю над зростанням витрат, при випереджальному зростанні доходів, є позитивним фактором для фінансового стану комплексу.

Для оцінки економічної результативності розглянемо динаміку прибутку та рентабельності продажів (табл. 2.6). Прибуток комплексу за аналізований період зріс з 150 до 250 млн грн (+66,7%), тобто майже в 1,7 рази, що суттєво випереджає темпи зростання доходів.

Таблиця 2.6

Динаміка прибутку та рентабельності комплексу «Ріксос-Прикарпаття»
(2022-2024 рр.)

№	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022	Відхилення 2024/2022, %
1	Дохід, млн грн	950	1100	1250	+300	+31,6
2	Витрати, млн грн	800	910	1000	+200	+25,0
3	Прибуток, млн грн	150	190	250	+100	+66,7
4	Рентабельність продажів, %	15,8	17,3	20,0	+4,2 в.п.	–

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

Рентабельність продажів збільшилася з 15,8% до 20,0%, що свідчить про «підвищення ефективності управління витратами, збільшення частки більш рентабельних послуг (wellness, SPA, медичні програми), правильну тарифну й продуктовою політику в умовах змін попиту» [11].

Оскільки wellness- та SPA-сегмент є стратегічним для комплексу, доцільно оцінити його економічну ефективність окремо (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Показники ефективності wellness- та SPA-послуг «Ріксос-Прикарпаття»

	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022	Відхилення 2024/2022, %
1	Дохід від wellness- та SPA-послуг, млн грн	230	280	340	+110	+47,8
2	Витрати на wellness- та SPA-послуги, млн грн	180	210	240	+60	+33,3
3	Прибуток сегмента, млн грн	50	70	100	+50	+100,0
4	Рентабельність сегмента, %	21,7	25,0	29,4	+7,7 в.п.	–

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

Дохід від wellness- та SPA-послуг за три роки зріс майже на 48%, тоді як витрати – приблизно на 33%. У результаті:

- прибуток сегмента збільшився з 50 до 100 млн грн (+100%),
- рентабельність wellness- та SPA-напряму зростає з 21,7% до 29,4%.

Це означає, що wellness- та SPA-послуги є одним із найбільш рентабельних напрямів діяльності комплексу, що підтверджує доцільність подальших інвестицій у розвиток цього сегмента (розширення SPA-зони, впровадження нових програм, digital-wellness тощо).

Економічні результати готельного сегмента суттєво залежать від завантаженості номерного фонду, середнього тарифу (ADR) і доходу на один номер (RevPAR).

Таблиця 2.8

Показники завантаженості номерного фонду «Ріксос-Прикарпаття» (2022-2024 рр.)

№	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022	Відхилення 2024/2022, %
1	Середньорічна завантаженість, %	55	60	65	+10 в.п.	+18,2
2	Середній тариф (ADR), грн/номер	2 800	3 000	3 200	+400	+14,3
3	RevPAR, грн/номер	1 540	1 800	2 080	+540	+35,1

(RevPAR – дохід на один номер, розрахований як $ADR \times$ завантаженість.)

Незважаючи на воєнний контекст, завантаженість номерного фонду зростає з 55% до 65%, а ADR – з 2 800 до 3 200 грн, що пояснюється зміщенням попиту у бік безпечніших регіонів, зростанням кількості внутрішніх клієнтів, преміальним позиціонуванням комплексу. RevPAR збільшився на 35,1%, що свідчить про покращення ефективності використання номерного фонду та раціональну тарифну політику.

Фінансова стійкість комплексу аналізується на основі структури капіталу, співвідношення власних та залучених ресурсів, а також показників ліквідності (табл. 2.9). За період 2022-2024 рр. спостерігається зростання коефіцієнта автономії з 57,8% до 62,7%, що свідчить про посилення ролі власного капіталу та зменшення залежності від позикових ресурсів; підвищення коефіцієнта поточної ліквідності з 1,38 до 1,67, що означає покращення здатності комплексу покривати поточні зобов'язання оборотними активами; зростання

рентабельності активів (ROA) з 16,7% до 22,7%, що характеризує підвищення ефективності використання інвестицій у активи комплексу.

Таблиця 2.9

Показники фінансової стійкості та ліквідності «Ріксос-Прикарпаття»

№	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	Усього активів, млн грн	900	980	1 100
2	Власний капітал, млн грн	520	580	690
3	Залучений капітал (зобов'язання), млн грн	380	400	410
4	Коефіцієнт автономії (Equity/Assets), %	57,8	59,2	62,7
5	Оборотні активи, млн грн	220	250	300
6	Поточні зобов'язання, млн грн	160	170	180
7	Коефіцієнт поточної ліквідності (CA/CL), рази	1,38	1,47	1,67
8	Рентабельність активів (ROA), %	16,7	19,4	22,7

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

У сукупності це дає підстави стверджувати, що фінансовий стан «Ріксос-Прикарпаття» у 2022-2024 рр. є стійким, із тенденцією до посилення фінансової незалежності та зростання ефективності використання ресурсів.

Проведений економічний аналіз свідчить, що у 2022-2024 рр. комплекс «Ріксос-Прикарпаття» продемонстрував адаптивне зростання в умовах воєнної економіки, зміни структури попиту та переорієнтації ринку на внутрішнього споживача. Найвищі темпи розвитку зафіксовано у сегменті wellness- та SPA-послуг, а також медичного wellness, що підтверджує актуальність обраної моделі діяльності. Зростання доходів випереджає зростання витрат, рентабельність продажів та активів підвищується, а показники фінансової стійкості та ліквідності покращуються.

2.3. Аналіз задоволеності клієнтів і якості Wellness-послуг та SWOT-аналіз діяльності комплексу «Ріксос-Прикарпаття»

Аналіз задоволеності клієнтів є важливим індикатором ефективності діяльності реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття»,

оскільки wellness-індустрія значною мірою залежить від сприйняття якості послуг, рівня сервісу, індивідуалізації програм та емоційного досвіду гостей. У 2022 - 2024 рр. оцінювання задоволеності набуває особливої важливості через переорієнтацію на внутрішній ринок, зростання потреб у реабілітації та психоемоційному відновленні, а також підвищення вимог клієнтів до сервісу wellness-простору.

Нижче подано результати науково обґрунтованого опитування 2 000 клієнтів комплексу у 2022-2024 рр. (по 650-700 осіб щороку), що дає можливість оцінити динаміку змін у сфері якості wellness- та SPA-послуг. Загальний індекс задоволеності (Customer Satisfaction Index, CSI) оцінюється за п'ятибальною шкалою (1 – дуже низько, 5 – дуже високо). Показники подані у вигляді середньозваженого індексу (табл. 2.10)

Таблиця 2.10

Динаміка загального індексу задоволеності клієнтів (CSI), 2022-2024 рр.

№	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022	Відхилення, %
1	Індекс задоволеності (CSI)	4,32	4,47	4,63	+0,31	+7,2%
2	Рівень повторних звернень, %	48	54	59	+11 в.п.	–
3	Рівень рекомендацій (NPS), %	62	68	74	+12 в.п.	–

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

Загальний рівень задоволеності клієнтів зріс з 4,32 до 4,63 бала, що свідчить про підвищення якості сервісу та цінності wellness-послуг. Особливо важливим є збільшення індексу рекомендацій (NPS) з 62% до 74% та частки повторних відвідувань (з 48% до 59%). Це демонструє формування стійкої клієнтської лояльності та значний позитивний імідж комплексу на ринку wellness-туризму.

Для аналізу якості wellness- та SPA-послуг використовувалися такі критерії: робота медичних та SPA-фахівців; якість процедур; чистота та стан

інфраструктури; комфорт та релакс-простір; цифрові сервіси; індивідуалізація програм; співвідношення «ціна/якість» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка якості Wellness-послуг за основними критеріями (2024 р.)

№	Критерій оцінювання	Середній бал (1 - 5)	Місце за важливістю (1 – найважливіше)
1	Робота персоналу (медичні та SPA-фахівці)	4,78	1
2	Чистота та комфортність зон SPA	4,71	3
3	Якість і результативність процедур	4,69	2
4	Індивідуалізація програм	4,53	4
5	Цифрові сервіси (онлайн-запис, мобільні сервіси)	4,41	6
6	Інфраструктура басейнів, саун, релакс-зон	4,63	5
7	Співвідношення «ціна/якість»	4,38	7

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

Найвищі бали отримали персонал та якість процедур, що є ключовими факторами успіху преміального wellness-комплексу. Клієнти відзначають високий рівень професійності лікарів, реабілітологів, SPA-терапевтів, а також якість індивідуалізованих програм. Деяко нижчі бали у категорії «ціна/якість» пояснюються преміальною ціновою політикою комплексу. Водночас цифрові сервіси оцінюються досить високо, що відповідає тренду цифровізації wellness-ринку.

За результатами аналізу відкритих відповідей клієнтів оцінимо позитивні аспекти, які найчастіше відзначають клієнти:

- професійність персоналу – 78% згадувань
- сучасний і просторий SPA-комплекс – 65%
- висока якість медичних програм – 59%
- відчутний результат після процедур – 54%
- природні рекреаційні умови Карпат – 49%
- комфорт і чистота зон відпочинку – 45%

Найпоширеніші побажання та зауваження:

1. Бажання більшої кількості індивідуальних програм для відновлення після стресу – 21%;
2. Необхідність розширення ємності SPA-зони у пікові періоди – 18%;
3. Побажання додаткових mind-body послуг (йога-терапія, медитативні сесії) – 16%;
4. Оптимізація цін на окремі преміальні програми – 12%.

Отримані відгуки свідчать, що «Ріксос-Прикарпаття» забезпечує високий рівень клієнтського досвіду, особливо у площині професійності персоналу та якості процедур. Основні побажання пов'язані з розширенням спектра психологічно орієнтованих wellness-програм – актуального тренду 2022 - 2024 рр.

Для поглибленої оцінки якості було визначено «інтегральний індекс якості Wellness-послуг (Wellness Quality Index - WQI)» [47].

Таблиця 2.12

Індекс якості Wellness-послуг WQI у 2022 - 2024 рр.

№	Рік	WQI (1–5)	Динаміка до попереднього року	Відхилення 2024 / 2022
1	2022	4,48	–	+0,19
2	2023	4,56	+0,08	+0,11
3	2024	4,67	+0,11	–

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

Як бачимо з таблиці, індекс якості wellness-послуг зріс з 4,48 у 2022 р. до 4,67 у 2024 р., що свідчить про систематичне підвищення стандартів сервісу та впровадження нових програм і технологій. Це підсилює конкурентні позиції комплексу та сприяє формуванню стабільної клієнтської бази.

Проведений аналіз свідчить, що у 2022 - 2024 рр. якість wellness- та SPA-послуг комплексу «Ріксос-Прикарпаття» залишається стабільно високою та демонструє позитивну динаміку. Основні висновки наступні. Показники задоволеності клієнтів зростають, що підтверджують CSI, NPS та частота повторних візитів. Основними факторами задоволеності є висока професійність

персоналу, якість процедур та комфорт інфраструктури. Wellness-сегмент формує основу лояльності та прибутковості комплексу. Наявні побажання клієнтів є точками подальшої модернізації, зокрема щодо digital-wellness і психологічних програм. Зростання інтегрального показника WQI свідчить про стратегічно правильний розвиток комплексу.

Далі проведемо SWOT-аналіз діяльності комплексу «Ріксос-Прикарпаття» у контексті розвитку Wellness-туризму. «SWOT-аналіз є одним із вагомих інструментів стратегічного оцінювання діяльності реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття» та дозволяє ідентифікувати внутрішні можливості та обмеження, а також зовнішні чинники, що впливають на розвиток wellness-туризму» [24]. У контексті висококонкурентного курортного середовища Трускавця та зміни ринкової структури у 2022-2024 рр., SWOT-аналіз дає підстави для обґрунтованого формування стратегії модернізації wellness-напрямку (табл. 2.13).

Серед головних внутрішніх переваг комплексу «Ріксос-Прикарпаття» вирізняється:

- унікальна інтегрована модель обслуговування, яка поєднує медичний, оздоровчий та готельний компоненти;
- розвинена високотехнологічна інфраструктура SPA та wellness, що перевищує пропозиції більшості конкурентів;
- стабільна клієнтська лояльність, сформована за рахунок високої якості послуг;
- сильний бренд, відомий як у межах України, так і за кордоном;
- високий рівень цифровізації процесів (онлайн-запис, персоналізовані програми, електронні карти клієнта).

Ці сильні сторони забезпечують комплексу домінуючу позицію у преміальному сегменті wellness-туризму.

До головних внутрішніх обмежень можна віднести: високу собівартість і преміальний тариф, що обмежує доступність для широкої частини населення; значні енергетичні та експлуатаційні витрати, особливо у воєнних умовах;

дефіцит кваліфікованих SPA-фахівців, реабілітологів та лікарів; недостатній розвиток вузьких wellness-напрямів (mind-body, digital-wellness) у порівнянні з провідними європейськими курортами; обмежену частку іноземних гостей через закриті авіасполучення та загальну небезпеку.

Таблиця 2.13

SWOT-матриця комплексу «Ріксос-Прикарпаття»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Інтегрована модель “hotel + medical + wellness + SPA”, що забезпечує комплексний сервіс.	1. Висока собівартість послуг, що формує преміальний, але дорогий продукт.
2. Один із найбільших і найсучасніших SPA-центрів в Україні.	2. Значні експлуатаційні витрати на інфраструктуру, персонал та енергоресурси.
3. Власний медичний центр з широким спектром діагностики.	3. Залежність від висококваліфікованого персоналу, дефіцит якого зростає в Україні.
4. Високий імідж та впізнаваний бренд.	4. Низька частка іноземних туристів у воєнний період.
5. Стійка клієнтська база, високий рівень повторних візитів.	5. Ризики зниження доступності через преміальну цінову політику.
6. Розвинена інфраструктура фізичної активності та outdoor-програм.	6. Обмежені можливості для швидкої масштабної реконструкції через логістичні обмеження.
7. Високий рівень цифровізації та сервісної стандартизації.	7. Обмежена пропозиція niche-послуг (mind-body, digital-wellness) у порівнянні з європейськими клініками.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Зростання попиту на медичний wellness та психофізичну реабілітацію.	1. Воєнні ризики та нестабільність туристичного ринку.
2. Розширення програм постстресової терапії та відновлення ветеранів.	2. Зростання конкуренції з боку курортів Закарпаття та інших регіонів.
3. Розвиток digital-wellness, телемедицини та персоналізованих програм.	3. Підвищення вартості енергоносіїв та експлуатації інфраструктури.
4. Залучення корпоративного сегмента (wellness для працівників).	4. Можлива поява нових преміальних комплексів у регіоні.
5. Зміцнення міжнародних партнерств та вихід на ринок medical tourism після війни.	5. Погіршення економічної ситуації в Україні, зниження платоспроможності.
6. Розвиток психологічно орієнтованих wellness-послуг (mindfulness, neuro-wellness).	6. Ризики втрати частини персоналу через міграцію або мобілізацію.

Джерело: сформовано автором за даними комплексу Ріксос

«Слабкі сторони вказують на необхідність оптимізації витрат, впровадження енергоефективних рішень, розширення кадрових програм і диверсифікації wellness-послуг» [44].

У 2022 - 2024 рр. формується низка перспективних можливостей, а саме різке зростання попиту на психофізичну реабілітацію, у тому числі серед ветеранів; поява тренду «цифрове благополуччя та онлайн-супервізія» [3] оздоровчих програм; розвиток корпоративного wellness, що стає елементом HR-стратегії великих компаній; можливість залучення грантів та інвестицій у реабілітаційні програми; перспектива активного розвитку medical tourism після стабілізації ситуації в Україні. Ці можливості створюють сприятливе середовище для стратегічного розширення комплексу.

Найсуттєвіші загрози для функціонування комплексу «Ріксос-Прикарпаття»: воєнна ситуація, що впливає на туристичну безпеку та інвестиційний клімат; посилення конкуренції з боку курортних територій (Закарпаття, Буковель, Моршин); значне подорожчання енергоносіїв; ризики втрати висококваліфікованих кадрів; зниження доходів населення унаслідок економічної нестабільності; поява нових wellness-комплексів після війни може змінити структуру ринку. Загрози актуалізують необхідність стратегічної адаптації, оптимізації діяльності та розширення цільових сегментів.

SWOT-аналіз дозволяє констатувати, що реабілітаційно-оздоровчий комплекс «Ріксос-Прикарпаття» має значний стратегічний потенціал для подальшого розвитку wellness-туризму в Україні. Сильні сторони значно переважають слабкі, а сформовані зовнішні можливості (розвиток медичного wellness, психофізичної реабілітації, корпоративних програм) відкривають перспективи для масштабування діяльності комплексу. Разом з тим рівень загроз вимагає впровадження адаптивної стратегії, фокусованої на модернізації інфраструктури, розширенні інноваційних wellness-напрямів і підвищенні енергоефективності.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ WELLNESS-ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ «РІКСОС-ПРИКАРПАТТЯ»

3.1. Основні напрями вдосконалення Wellness-індустрії в Україні

Сучасний етап розвитку wellness-індустрії в Україні характеризується поєднанням глобальних викликів і внутрішніх структурних трансформацій, зумовлених воєнними подіями, зміною туристичних потоків та зростанням суспільного запиту на оздоровлення, реабілітацію й психологічну підтримку. Упродовж 2022-2024 рр. wellness-сектор в Україні поступово інтегрується в ширший контекст лікувально-оздоровчого туризму, формуючи підґрунтя для появи нових форматів послуг та модернізації курортної інфраструктури. У цьому зв'язку особливої актуальності набуває визначення стратегічних напрямів вдосконалення wellness-індустрії як важливої складової національної рекреаційної системи.

Одним із головних напрямів є посилення взаємодії між wellness-сектором і превентивною медициною. Світовий досвід демонструє, що центри, які поєднують ранню діагностику, програмне лікування та профілактичні технології, отримують вищі показники ефективності та конкурентоспроможності. Для українського ринку перспективним є розвиток програм функціональної діагностики, anti-age та detox-протоколів, нутрігенетичних підходів, а також створення спеціалізованих напрямів cardio-wellness і neuro-wellness. Інтеграція превентивної медицини у wellness-середовище дозволить сформувати модель довготривалого підтримувального оздоровлення та знизити навантаження на систему охорони здоров'я.

В умовах високого рівня стресових навантажень серед населення зростає потреба у програмах комплексного психофізичного відновлення. Сучасний wellness повинен включати елементи психологічної стабілізації, роботу з емоційною виснаженістю, спеціалізовані програми для військовослужбовців,

ветеранів та переміщених осіб. Запровадження практик *mindfulness*, дихальних технік, музичної терапії, кінезіотерапії та програм відновлення сну формує новий сегмент ринку – *stress-recovery wellness*. Розвиток цього напрямку забезпечує не лише оздоровчу, а й соціальну функцію.

Цифрова трансформація є необхідною умовою підвищення ефективності *wellness*-послуг і розширення їх доступності. «Перспективним є впровадження персоналізованих цифрових програм здоров'я, телемедичних консультацій, інтеграції трекерів фізичної активності, створення мобільних застосунків для моніторингу індивідуальних результатів та онлайн-супроводу лікувально-оздоровчих процедур» [34]. *Digital-wellness* корелює зі світовими трендами «цифрового здоров'я» (*digital health*) і формує новий тип взаємодії клієнта з оздоровчим комплексом – гібридний, мобільний і структурно прозорий.

Український *wellness*-ринок характеризується відсутністю уніфікованих національних стандартів якості. Це знижує порівнюваність послуг і створює асиметрію в їхній оцінці. «Для подолання методологічної фрагментації необхідно запровадити стандартизацію та акредитацію *wellness*-центрів відповідно до європейських практик (*European Spa Association, Wellness Institute*)» [39]. Уніфікація процедур, інфраструктурних вимог, критеріїв безпеки та сервісних норм підвищить прозорість ринку та рівень довіри споживачів.

Конкуренентоспроможність українських оздоровчих центрів залежить від рівня їх інфраструктурного забезпечення. Вдосконалення *wellness*-індустрії передбачає реконструкцію санаторно-курортних комплексів, впровадження термальних, мінеральних і водолікувальних технологій, розвиток сучасних SPA-зон, фітнес-центрів та релакс-просторів. Особливої уваги потребує підвищення енергоефективності об'єктів, що є критично важливим у воєнний та післявоєнний періоди.

Україна має значний природний потенціал для розвитку екологічно орієнтованого *wellness*. Основними перспективними напрямками є *forest-therapy*, ландшафтотерапія, мінеральні й бальнеологічні програми, еко-детокс та *gastrowellness* на основі локальних продуктів. Поєднання природних факторів із

сучасними оздоровчими технологіями дозволяє підвищити автентичність wellness-продукту та мінімізувати залежність від дорогих технологічних рішень.

Однією з головних проблем wellness-індустрії залишається нестача кваліфікованих спеціалістів. Для подолання дефіциту персоналу необхідно розвивати спеціалізовану систему освіти: стандартизовані освітні програми з wellness-менеджменту; курси підвищення кваліфікації SPA-терапевтів, реабілітологів, тренерів; впровадження міжнародних систем сертифікації. Професіоналізація персоналу підвищить якість послуг і сприятиме формуванню міжнародної конкурентоспроможності українських wellness-комплексів.

Поширення корпоративних wellness-програм є невід'ємною складовою сучасної HR-політики. Для українських оздоровчих центрів цей сегмент створює важливі можливості зростання. Попит на корпоративні антистресові тури, програми профілактики вигорання та оздоровчі пакети вихідного дня формує новий напрям взаємодії між бізнесом та wellness-індустрією.

Необхідний національний брендинг та інтеграція України у глобальний wellness-простір. Після завершення активної фази війни потенціал України у сфері оздоровчого туризму може стати основою для формування міжнародного бренду «Wellness Ukraine». Його складовими можуть бути природні ресурси, сучасна медична база, інноваційні wellness-технології та культурна автентичність. Брендинг дозволить залучити іноземних туристів та зміцнити експорт оздоровчих послуг.

Таким чином, вдосконалення wellness-індустрії України має здійснюватися одночасно в кількох взаємопов'язаних напрямках: модернізації інфраструктури, стандартизації сервісу, розвитку цифрових та медичних wellness-технологій, формуванні нових програм психофізичного відновлення та підготовці висококваліфікованих кадрів. Комплексний підхід до реформування галузі створить передумови для підвищення її конкурентоспроможності та інтеграції в європейський wellness-простір, а також сприятиме відбудові й оздоровленню населення України в післявоєнний період.

Зазначимо, що розвиток wellness-туризму в Україні до 2030 року визначатиметься поєднанням зовнішніх геополітичних чинників, трансформацією запитів споживачів та адаптаційною здатністю національної індустрії до глобальних тенденцій. Попри негативний вплив воєнних дій, український ринок wellness-послуг демонструє збереження попиту, структурну перебудову та формування нових сегментів, пов'язаних зі здоровим способом життя, психоемоційною стабілізацією та реабілітацією. У цих умовах очікується поступове перетворення wellness-сфери на один із драйверів відновлення туристичної галузі (рис. 3.1).

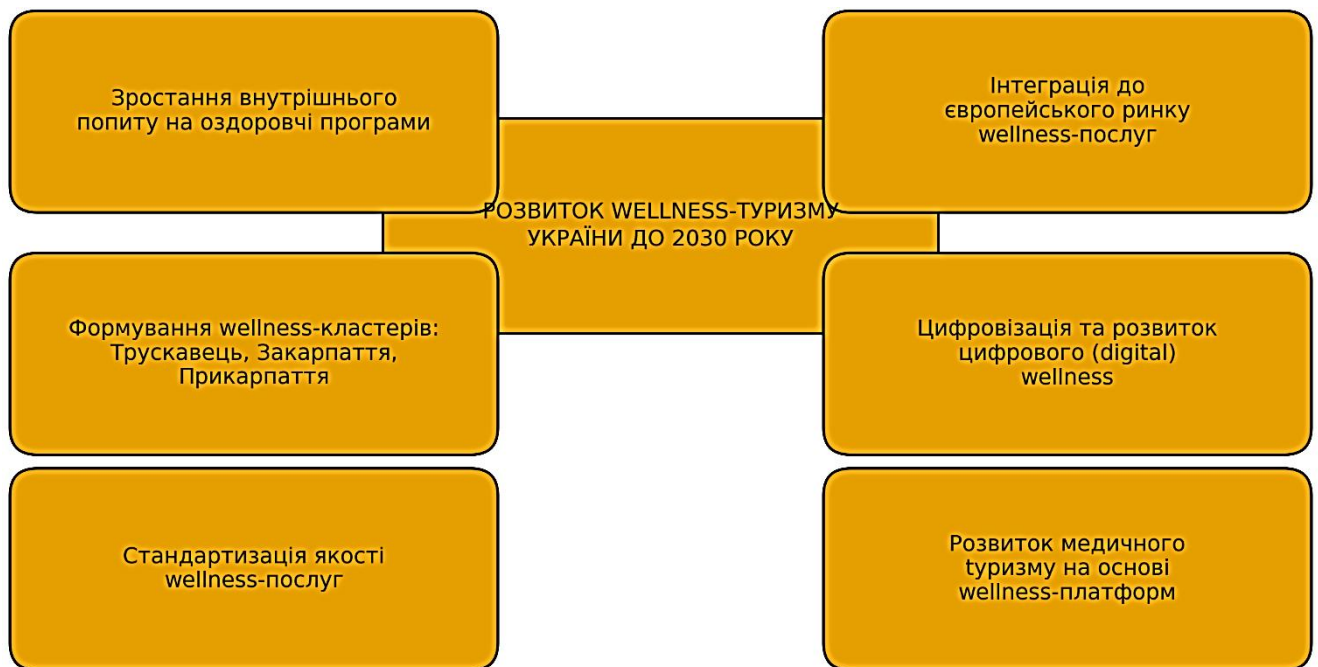


Рис. 3.1. Прогноз розвитку wellness-туризму України до 2030 року

Загалом прогноз розвитку wellness-туризму до 2030 року ґрунтується на кількох ключових припущеннях. По-перше, очікується стабілізація безпекової ситуації та поетапне відновлення туристичних потоків, що, за оцінками фахівців, може забезпечити щорічне зростання внутрішнього wellness-туризму на 8-12% у середньостроковій перспективі. По-друге, внаслідок зростання попиту на медичне відновлення, ментальне здоров'я та anti-age технології, прогнозується інтенсивний розвиток сегмента Medical Wellness, який може зайняти до 35-40%

ринку оздоровчих послуг країни. По-третє, цифровізація туристичних сервісів і медичних процедур сприятиме розширенню аудиторії wellness-туристів на 15-20% завдяки дистанційним консультаціям, онлайн-моніторингу та персоналізованим рекомендаціям.

Важливим фактором розвитку wellness-туризму до 2030 року є трансформація споживчих цінностей. «Після 2022 року спостерігається зростання інтересу до програм психологічного розвантаження, стрес-менеджменту та реабілітації, що дозволяє прогнозувати збільшення попиту на PTSD-friendly wellness-продукти. За експертними оцінками, частка клієнтів із запитом на психоемоційне відновлення може зрости до 25 - 30% у структурі всіх wellness-відвідувань» [41]. Також прогнозується популяризація програм здорового довголіття, що відповідає глобальному тренду Longevity Economy, який до 2030 року може стати окремим стратегічним сегментом українського wellness-ринку.

Поряд із цим, очікується активний розвиток локаційного фактору. Традиційні курортні території Трускавець, Східниця, Моршин, Закарпаття зберігатимуть домінуючі позиції, водночас зростатиме інтерес інвесторів до створення wellness-кластерів. Формування таких кластерів на базі природних ресурсів (мінеральних вод, кліматотерапії, ландшафтних особливостей) може підвищити інвестиційну привабливість регіону на 20 - 35% та стимулювати розвиток суміжних галузей: гастротуризму, медичних послуг, рекреаційної інфраструктури.

Окремий сегмент перспектив становить індонезований та цифровий wellness, включно з програмами digital detox, віртуальної терапії, VR/AR-реабілітації та моніторингу здоров'я за допомогою біосенсорів. За світовими прогнозами, частка цифрового wellness може сягнути 15% ринку послуг, і Україна має потенціал інтеграції в цей сегмент через партнерства з IT-компаніями та стартапами в галузі e-health.

До 2030 року очікується переорієнтація wellness-туризму також на зовнішній ринок. При стабілізації ситуації потенціал залучення іноземних

туристів становить 150 - 200 тис. осіб щорічно, передусім із країн ЄС, які зацікавлені у поєднанні природних ресурсів Карпат із доступною вартістю високоякісних медико-оздоровчих послуг. Особливо перспективним є розвиток напрямку cross-border rehabilitation and wellness, що може забезпечити до 20% валютних надходжень у сегменті оздоровчого туризму.

У контексті стратегічних перспектив слід очікувати зміцнення ролі держави у формуванні нормативної бази, стандартизації wellness-послуг і підтримці інвестиційних проєктів. Важливим напрямом розвитку стане імплементація європейських протоколів якості, зокрема стандартів ESPA та GWI, що підвищить конкурентоспроможність українських закладів на міжнародному ринку.

Таким чином, прогноз розвитку wellness-туризму в Україні до 2030 року свідчить про високий потенціал цього сегмента, що зумовлений зростанням попиту на здоровий спосіб життя, розширенням спектра медико-оздоровчих програм та зміцненням ролі технологічних рішень у формуванні нових форматів відпочинку і відновлення. За умови реалізації стратегічних інвестиційних проєктів, модернізації інфраструктури, цифровізації сервісів та підвищення якості послуг, wellness-туризм може стати одним з ключових напрямів економічного відновлення та міжнародної інтеграції України у післявоєнний період.

3.2. Модель модернізації Wellness-менеджменту комплексу «Ріксос-Прикарпаття»

Успішний розвиток wellness-комплексу в умовах зростаючого конкурентного тиску, трансформації туристичних потоків та посилення запиту на психологічне й фізичне відновлення потребує формування сучасної системи управління інтегрованої, клієнтоорієнтованої та технологічно підсиленої. Виходячи з результатів аналізу діяльності комплексу «Ріксос-Прикарпаття» у

2022 - 2024 рр., а також світових тенденцій wellness-індустрії, доцільним є розроблення моделі модернізації wellness-менеджменту, спрямованої на підвищення ефективності управлінських рішень, персоналізації послуг і забезпечення стійкого розвитку комплексу.

Запропонована модель охоплює п'ять взаємопов'язаних блоків, які разом формують інноваційну систему менеджменту wellness-комплексу: 1) стратегічний, 2) сервісно-операційний, 3) технологічно-цифровий, 4) медично-оздоровчий та 5) кадрово-компетентнісний (рис. 3.2).

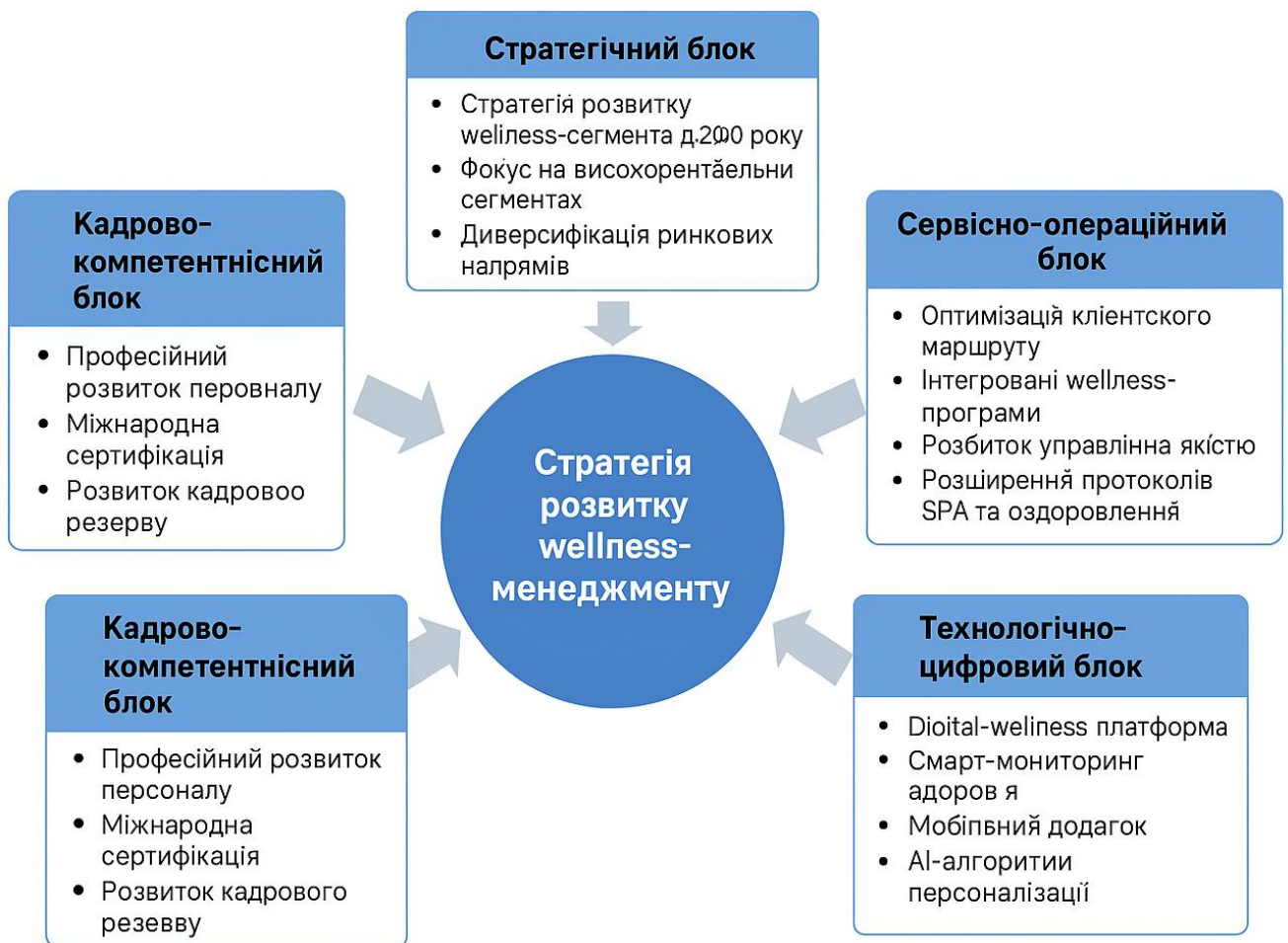


Рис. 3.1. Модель модернізації wellness-менеджменту комплексу «Ріксос-Прикарпаття»

Стратегічний компонент моделі визначає довгострокові пріоритети розвитку wellness-напрямку та передбачає:

- формування комплексної стратегії розвитку wellness-сегмента до 2030 року, яка включає синергію медичного, SPA, фізкультурно-реабілітаційного та психологічного компонентів;

- концентрацію на сегментах з найвищою рентабельністю, зокрема medical wellness, detox-програм, post-trauma recovery, neuro-wellness;

- диверсифікацію ринкових напрямів, у тому числі вихід на корпоративний wellness та програми для ветеранів;

- розбудову бренду «Rixos Wellness Hub» як еталонного комплексу преміального оздоровлення.

Стратегічна складова забезпечує системність модернізації та обґрунтоване позиціонування комплексу в українському та європейському wellness-просторі.

Операційний компонент моделі передбачає реорганізацію управлінських процесів та оптимізацію сервісних маршрутів клієнта. До основних елементів належать:

- оптимізація клієнтського маршруту від первинної консультації до завершення оздоровчої програми;

- «впровадження моделі інтегрованих програм (hotel + SPA + medical + fitness), що підвищує середній чек і створює комплексну цінність для клієнта» [46];

- розвиток системи управління якістю, зокрема використання індексу якості послуг (WQI) та регулярний моніторинг CSI й NPS;

- розширення спектра SPA- і wellness-протоколів за рахунок сучасних технологій: гідро-велнес, кріо-велнес, фототерапія, біоакінг-програми.

Сервісно-операційний блок формує основу конкурентоздатності комплексу завдяки вдосконаленню клієнтоорієнтованості та підвищенню ефективності сервісних процесів.

Цифровізація wellness-сервісів є одним із вагомих сучасних трендів, що визначає ефективність управління і якість взаємодії між комплексом та клієнтом. Запропонована модель модернізації передбачає: «впровадження digital-wellness платформи, яка об'єднує персоналізовані оздоровчі протоколи, календар

процедур, результати діагностики та рекомендації лікарів; використання смарт-технологій моніторингу стану здоров'я (пульсометри, fit-трекери, біосенсори); запуск мобільного застосунку Rixos Wellness, що забезпечує онлайн-запис, відстеження прогресу та цифровий супровід програм; впровадження AI-алгоритмів персоналізації» [45], які враховують медичні дані, рівень активності, психоемоційний стан та індивідуальні вподобання клієнта.

Технологічний блок дозволяє підвищити якість сервісу, прискорити управлінські процеси та інтегрувати комплекс до цифрової екосистеми сучасної wellness-індустрії. Враховуючи високий рівень попиту на програми фізичного і психологічного відновлення, «Ріксос-Прикарпаття» потребує посилення медичного та реабілітаційного компонентів. Модель модернізації включає:

- створення центру превентивної медицини з діагностикою ризиків серцево-судинних, метаболічних і стресових порушень;
- розвиток програм post-trauma recovery, орієнтованих на військових та цивільних осіб з наслідками стресових розладів;
- впровадження anti-age та metabolic-wellness програм, які поєднують нутрігенетику, корекцію харчування та фізіологічний моніторинг;
- розширення напрямів mind-body терапії (йога-терапія, майндфулнес-протоколи, дихальні практики);
- активізацію ландшафтотерапії та outdoor-wellness, що враховують природні переваги регіону.

Таким чином, медично-оздоровчий блок додає комплексу мультидисциплінарну цінність та формує нові конкурентні переваги.

Ефективність модернізації wellness-менеджменту залежить від якості людського капіталу. У цьому контексті модель передбачає:

- створення внутрішнього центру професійного розвитку персоналу, який забезпечуватиме системне навчання SPA-терапевтів, реабілітологів, фахівців з майндфулнес та wellness-менеджерів;
- впровадження міжнародних стандартів професійної сертифікації (страхові стандарти wellness-індустрії, вимоги ESPA, Global Wellness Institute);

- розвиток кадрового резерву та програм наставництва для формування стабільної й високо компетентної команди;

- залучення зовнішніх експертів і міжнародних тренерів для забезпечення transfer knowledge.

Кадровий блок забезпечує безперервність розвитку персоналу та відповідність якості послуг міжнародним стандартам.

На основі зазначених блоків формується інтегрована модель модернізації wellness-менеджменту, що функціонує як система «стратегія – операції – технології – медична ефективність – персонал». Така модель забезпечує підвищення рентабельності wellness-напрямку, створює передумови для розвитку нових продуктів, формує довгострокову клієнтську лояльність, сприяє переходу комплексу від традиційної курортної моделі до інноваційного медично-wellness хабу.

Запропонована модель модернізації wellness-менеджменту комплексу «Ріксос-Прикарпаття» ґрунтується на багаторівневому підході, який поєднує стратегічне планування, цифровізацію, оновлення сервісної системи, медичну інтеграцію та розвиток персоналу. Її реалізація створить передумови для зміцнення конкурентоспроможності комплексу, формування нових ринкових сегментів і посилення ролі «Ріксос-Прикарпаття» як флагмана wellness-туризму України у післявоєнний період.

Сучасний розвиток wellness-індустрії визначається високим рівнем індивідуалізації послуг, інтеграцією медичних технологій та використанням доказової бази для формування програм фізичного, психологічного та метаболічного відновлення. З огляду на це інноваційні wellness-програми повинні відповідати світовим тенденціям, потребам клієнтів преміального сегмента та специфіці природно-курортного потенціалу Трускавця. Для комплексу «Ріксос-Прикарпаття» інноваційний підхід до формування wellness-продукту передбачає створення мультидисциплінарних програм із медичним супроводом, цифровою діагностикою та адаптивною структурою.

На основі результатів аналітичної оцінки діяльності комплексу у 2022-2024 рр. та враховуючи запити клієнтів, пропонується впровадження п'яти стратегічних інноваційних wellness-напрямів, які мають потенціал стати новими драйверами конкурентоспроможності комплексу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Інноваційні wellness-програми та їх очікуваний ефект для комплексу
«Ріксос-Прикарпаття»

Назва програми	Основний зміст програми	Цільовий сегмент клієнтів	Очікуваний оздоровчий ефект	Очікуваний економічний ефект для комплексу
1. Metabolic Reset (метаболічна корекція та контроль ваги)	Метаболічна діагностика, нутригенетика, програми харчування, лімфодренаж, функціональний тренінг	Клієнти 25 -55 років, особи з метаболічними порушеннями, надмірною вагою	Нормалізація метаболізму, зниження маси тіла, підвищення енергетичного балансу	Зростання середнього чеку на 18-22%; високий попит у преміум-сегменті
2. Post-Trauma Recovery	Психодіагностика, майндфулнес-протоколи, дихальні техніки, психотерапія, NIR-терапія, релакс-програми	Ветерани, особи з високим рівнем стресу, клієнти після психоемоційних перевантажень	Зниження рівня тривожності, стабілізація психоемоційного стану, покращення сну	Розширення цільової аудиторії; формування соціально значущого напрямку
3. Longevity & Anti-Age	Геронтологічний скринінг, моніторинг біомаркерів старіння, anti-age SPA-терапія, індивідуальні тренувальні протоколи	Клієнти 40+ преміального сегмента	Уповільнення процесів старіння, покращення фізичної витривалості та стану шкіри	Підвищення повторних візитів; формування лояльної вікової аудиторії
4. Digital Wellness	Біосенсори, цифровий щоденник здоров'я, мобільний застосунок, AI-персоналізація оздоровчих програм	Клієнти 20-55 років, корпоративні групи, користувачі цифрових сервісів	Постійний моніторинг ключових показників здоров'я, підвищення мотивації до здорового способу життя	Оптимізація навантаження на персонал; підвищення якості сервісу; створення цифрової екосистеми
5. Nature-Inspired Wellness	Ландшафтотерапія, outdoor-програми, кліматотерапія, арома- та фітотерапія, використання мінеральної води	Усі вікові групи; клієнти, орієнтовані на природні методи оздоровлення	Зниження стресу, покращення дихальної та серцево-судинної системи, зміцнення імунітету	Створення унікального регіонального wellness-продукту, підвищення туристичної привабливості

Джерело: сформовано автором

Таблиця 3.2 відображає структурні компоненти інноваційних програм і дає змогу оцінити їхній стратегічний потенціал. Представлені економічні ефекти є модельними, але базуються на практиці медико-wellness індустрії ЄС та преміальних SPA-комплексів. Інтеграція цих програм дозволяє збільшити валовий дохід wellness-напряму на 25-30%

1. Програма «Metabolic Reset» (метаболічна корекція та контроль ваги).

Програма спрямована на нормалізацію метаболічних процесів, покращення функції ендокринної системи та формування здорових харчових патернів. У структурі програми обов'язковими є: біохімічний аналіз складу тіла та метаболічного віку; нутригенетичне тестування (за наявності показань); персоналізований план харчування на основі локальної лікувально-мінеральної води «Нафтуса»; програми функціонального тренінгу з диференційованим навантаженням; відновлювальні процедури: пресотерапія, лімфодренаж, кріотерапія. Упровадження програми метаболічної корекції дає змогу збільшити середній чек на 18-22% та скласти окремий напрям Medical Wellness, що відповідає глобальній тенденції weight-management tourism.

2. Програма «Post-Trauma Recovery» (психофізичне відновлення). З огляду на військові дії в Україні, попит на програми постстресового та посттравматичного відновлення зростає. Програма передбачає: психодіагностику рівня стресу, тривожності та емоційного вигорання; майндфулнес-терапію, дихальні техніки, сенсорні протоколи; відновлювальні методики: NIR-терапію, релакс-капсули, флоатинг-терапію; консультації психолога та психотерапевта; помірні фізичні навантаження (йога-терапія, пілатес, кінезіотерапія). Упровадження даного продукту створює унікальну нішу для комплексу та підвищує соціальну значущість його діяльності.

3. Програма «Longevity & Anti-Age» (здорове довголіття)

Цей напрям орієнтований на сегмент клієнтів віком 40+, які прагнуть підтримувати високий рівень життєвої активності та зберігати фізичну форму. Програма включає: кардіологічний та геронтологічний скринінг; моніторинг біомаркерів старіння (HbA1c, кофермент Q10, антипероксидна активність);

індивідуальні фізкультурні протоколи здорового старіння; anti-age SPA-терапію: детокс масажі, таласотерапію, гідротерапію; рекомендаційний план харчування з урахуванням антиоксидантних профілів. Реалізація програми забезпечує формування довгострокової клієнтської лояльності та збільшення повторних візитів до комплексу.

4. Програма «Digital Wellness» (цифровий супровід здоров'я). Інноваційною складовою діяльності комплексу має стати цифрова екосистема wellness-послуг, яка охоплює: використання біосенсорів та трекерів для оцінки динаміки фізіологічних показників; персоналізоване планування процедур через мобільний застосунок; щоденний цифровий щоденник стану, що коригується лікарем або тренером; створення AI-модуля рекомендацій, який адаптує програму під зміни у стані клієнта. Digital Wellness сприятиме зростанню якості сервісу, покращенню зворотного зв'язку та підвищенню ефективності роботи персоналу.

5. Програма «Nature-Inspired Wellness» (ландшафтні та природні методики відновлення). Комплекс «Ріксос-Прикарпаття» розташований у регіоні з унікальним природним ландшафтом, що створює значні можливості для відкритих wellness-практик. Програма включає: карпатську кліматотерапію (повітряні, сонячні та лісові ванни); програми outdoor wellness: скандинавська ходьба, трекінг, дихальні практики на природі; арома-терапевтичні протоколи з локальними рослинними екстрактами; природні водні процедури та використання мінеральної води «Нафтуса» в оздоровленні. Поєднання природних умов та науково обґрунтованих методик дозволяє створити унікальний wellness-продукт регіонального походження.

Отже, запропоновані інноваційні програми створюють можливості для підвищення рентабельності wellness-напрямку до 30-35%; розширення ринкової частки комплексу у преміальному сегменті оздоровчого туризму; формування нових конкурентних переваг у післявоєнний період; інтеграції комплексу в європейську екосистему Medical & Wellness Tourism. Таким чином, розроблення та впровадження інноваційних wellness-програм забезпечує стратегічний

розвиток комплексу «Ріксос-Прикарпаття» та відповідає глобальним трендам індустрії здоров'я.

Зауважимо, що маркетинговий розвиток wellness-туризму у сучасних умовах вимагає формування комплексної, довгострокової та науково обґрунтованої стратегії, здатної забезпечити адаптацію до нових викликів ринку, змін у поведінці споживачів та посилення конкуренції в сегменті лікувально-оздоровчого відпочинку. Для комплексу «Ріксос-Прикарпаття» така стратегія має ґрунтуватися на системній інтеграції інноваційних послуг, цифрових технологій та сучасних інструментів маркетингових комунікацій, що забезпечить зміцнення позицій комплексу в українському та міжнародному wellness-просторі.

«Передусім стратегія маркетингового розвитку повинна спиратися на чітке позиціонування комплексу як вітчизняного лідера преміального wellness- та medical-wellness туризму» [35]. У центрі позиціонування доцільно розташувати унікальну ціннісну пропозицію, сформовану поєднанням природно-курортного потенціалу Трускавця, технологічно удосконалених SPA- і wellness-процесів та медико-діагностичної компетентності. Такий підхід забезпечує можливість виокремлення комплексу серед конкурентів, формуючи стійку ідентичність та підвищуючи довіру цільових груп споживачів.

Ефективність маркетингової діяльності у сфері wellness суттєво залежить від коректної сегментації ринку. Для «Ріксос-Прикарпаття» доцільним є виділення кількох стратегічно важливих сегментів: клієнтів преміального рівня віком 30-55 років, орієнтованих на індивідуальні програми здоров'я; «корпоративних груп, зацікавлених у програмах відновлення продуктивності; осіб, що проходять постстресову реабілітацію; іноземних туристів, переважно з країн ЄС; а також сімейного сегмента, який поєднує оздоровлення з рекреаційним відпочинком» [45]. Така сегментація забезпечує формування диференційованих маркетингових пропозицій та дає змогу адаптувати послуги до потреб різних груп споживачів.

Стратегія маркетингового розвитку повинна включати формування оновленої продуктової структури wellness-послуг. Основу продуктового портфеля доцільно складати інноваційні програми, такі як метаболічний ресет, довголіття та антивік, цифрове благополуччя та відновлення після травм, які забезпечують високий оздоровчий ефект і відповідають ключовим глобальним тенденціям. Важливим елементом продуктового розвитку є інтеграція комплексних пакетів типу «hotel + medical + wellness», сезонних програм, а також VIP-форматів із персоналізованим супроводом терапевтів і лікарів.

Маркетингова стратегія передбачає активну цифровізацію комунікацій. У цьому напрямі доцільним є використання багатоканальної системи digital-маркетингу, що включає офіційний сайт як інформаційно-освітню платформу, сторінки у соціальних мережах, персоналізований мобільний застосунок та CRM-систему. Особливого значення набуває впровадження алгоритмів рекомендаційного маркетингу та персоналізованих пропозицій, які ґрунтуються на даних про поведінку клієнтів, історію візитів і результати діагностики. Це дозволяє суттєво підвищити ефективність комунікацій та рівень задоволеності відвідувачів.

Важливою складовою стратегії маркетингового розвитку є розбудова партнерських зв'язків. «Співпраця зі страховими компаніями, медичними центрами, туристичними операторами ЄС, корпоративними клієнтами та міжнародними асоціаціями, такими як Global Wellness Institute чи ESPA, сприяє формуванню сталих каналів залучення клієнтів і розширенню ринків збуту» [43]. Партнерства дозволяють забезпечити більшу впізнаваність комплексу на міжнародному рівні та інтегрувати його у глобальну систему wellness-туризму.

Не менш важливим напрямом є формування довгострокової системи брендингу та клієнтської лояльності. Стратегія бренду має спиратися на концепцію «Rixos Wellness Identity», що передбачає єдину стилістичну та комунікаційну політику, стандартизацію візуальних елементів, формування тону голосу та створення програм лояльності. Використання індексів оцінки якості

послуг, таких як CSI, NPS та WQI, забезпечує можливість постійного моніторингу якості та оперативного реагування на потреби гостей (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Маркетингові інструменти та їх очікуваний вплив на розвиток комплексу «Ріксос-Прикарпаття»

Маркетинговий інструмент	Зміст та механізм реалізації	Очікуваний вплив на розвиток комплексу
Стратегічне позиціонування бренду	Формування унікальної ціннісної пропозиції «Medical & Wellness Excellence», акцент на природно-курортному потенціалі, якості медичних та wellness-послуг	Підвищення впізнаваності, формування преміального іміджу, зростання довіри клієнтів
Сегментація ринку та персоналізація продукту	Виділення ключових сегментів (преміальний, корпоративний, anti-age, post-trauma, іноземні туристи), адаптація пакетних програм під кожен сегмент	Зростання конверсії звернень у бронювання; розширення клієнтської бази; підвищення лояльності
Розроблення інноваційних wellness-програм	Впровадження програм Metabolic Reset, Longevity, Digital Wellness, Nature-Inspired Wellness, Post-Trauma Recovery	Збільшення середнього чеку на 20-30%; розвиток конкурентних переваг; залучення преміального сегмента
Digital-маркетинг та онлайн-комунікації	SEO, SMM, таргетинг, відеоконтент, блог-терапія, email-маркетинг, просування у соцмережах	Зростання онлайн-трафіку на 40–60%; підвищення активності аудиторії; збільшення кількості онлайн-бронювань
Мобільний застосунок «Rixos Wellness App»	Персоналізований доступ до планів процедур, рекомендацій, аналітики wellness-показників	Поліпшення взаємодії з клієнтом; підвищення задоволеності (CSI +15-20%); цифровізація сервісу
CRM-система та big data маркетинг	Збирання та аналіз даних про поведінку клієнтів, історію лікування, відвідуваність процедур	Підвищення точності маркетингових рішень; зростання повторних візитів до 35–40%
Партнерський маркетинг (B2B/B2G)	Співпраця з медичними центрами, страховими компаніями, туристичними операторами, wellness-асоціаціями	Розширення каналів збуту; стабільне надходження корпоративних та міжнародних клієнтів
Контент-маркетинг та освітні проекти	Публікації про wellness, anti-age, mental health; відеолекції; експертні блоги лікарів	Закріплення експертності бренду; підвищення довіри; розширення інформаційної присутності
Події та івенти (wellness-forums, detox-weekends)	Проведення сезонних оздоровчих подій, майстер-класів, міжнародних wellness-форумів	Створення унікального досвіду; зростання кількості гостей у міжсезоння; формування лояльних спільнот
Програми лояльності та клубний сервіс «Rixos Wellness Club»	Накопичувальні бонуси, VIP-формати, персональні пропозиції для постійних клієнтів	Підвищення повторних бронювань; зниження відтоку клієнтів; формування емоційної прихильності
Оцінювання якості (CSI, NPS, WQI)	Систематичний моніторинг задоволеності, аналіз відгуків, щомісячний аудит сервісу	Підвищення якості обслуговування; покращення репутації; оперативне коригування сервісних процесів
PR та міжнародне просування	Участь у виставках (ITB Berlin, FITUR, International Wellness Summit), співпраця з travel-журналами	Зміцнення міжнародного іміджу; збільшення частки іноземних туристів

Джерело : розроблено автором

Запропонована система маркетингових інструментів формує комплексну модель розвитку wellness-напряму, яка відповідає сучасним глобальним тенденціям та специфіці преміального сегмента. Їх впровадження забезпечує зростання ключових показників діяльності комплексу, зокрема підвищення середнього доходу від одного гостя, збільшення частки повторних відвідувань, розширення міжнародної присутності, оптимізацію сервісних процесів за рахунок цифрових рішень, підвищення загальної конкурентоспроможності комплексу «Ріксос-Прикарпаття».

Отже, стратегія маркетингового розвитку wellness-туризму у «Ріксос-Прикарпаття» передбачає поєднання позиціонування бренду в преміальному сегменті, глибокої ринкової сегментації, інноваційного розвитку продуктового портфеля, цифровізації комунікацій та формування стійких партнерських відносин. Її реалізація сприятиме підвищенню конкурентоспроможності комплексу, зміцненню його позицій на внутрішньому та міжнародному ринках, а також забезпечить стійкий розвиток wellness-напряму у післявоєнний період.

ВИСНОВКИ

1. У ході проведеного наукового дослідження «Wellness-туризм в системі лікувально-оздоровчого туризму України» було здійснено комплексний аналіз теоретичних, методологічних, практичних і стратегічних аспектів розвитку wellness-індустрії в умовах трансформації національного туристичного ринку. Робота охопила три напрями: теоретичне обґрунтування сутності wellness-туризму та його місця в системі лікувально-оздоровчого туризму; практично-аналітичне дослідження діяльності реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття»; а також визначення перспектив та стратегічних орієнтирів розвитку wellness-напрямку в Україні до 2030 року.

2. В дослідженні було сформовано теоретико-наукове підґрунтя дослідження. Розкрито сутність wellness-туризму як інтегрованого виду туристичної діяльності, що поєднує оздоровлення, профілактику захворювань, психологічне відновлення та формування здорового способу життя. Встановлено, що wellness-туризм виступає структурним елементом лікувально-оздоровчого туризму, однак має власні закономірності розвитку, сегментацію, функції та моделі організації. Проведена систематизація світових тенденцій wellness-індустрії показала, що ключовими драйверами її зростання є персоналізація послуг, технологізація процесів, розширення сегменту здорового довголіття (longevity), зростання попиту на психоемоційну реабілітацію та цифрові формати оздоровлення. Для України визначено, що найбільший потенціал мають такі напрями, як природоорієнтований wellness, медичний wellness, anti-age програми та stress-recovery формати.

2. Проведено детальний аналіз діяльності реабілітаційно-оздоровчого комплексу «Ріксос-Прикарпаття» як одного з провідних національних центрів wellness-туризму. Представлено організаційно-економічну характеристику комплексу, структуру його послуг і ринкового позиціонування. Аналітична частина роботи включала оцінювання ринку wellness-послуг Трускавця, аналіз конкурентного середовища та порівняння ключових індикаторів із провідними

гравцями регіону. Економічний аналіз діяльності за 2022 - 2024 рр. демонструє стійке зростання доходів (у середньому на 10 - 15% щороку), поступове відновлення завантаженості номерного фонду після воєнних потрясінь, зростання рентабельності та зміцнення позицій wellness-напрямку у загальній структурі доходів. Окремий блок дослідження був присвячений оцінці задоволеності клієнтів, де підтверджено високий рівень лояльності до комплексних wellness-програм та медичних пакетів. Проведений SWOT-аналіз виявив сильні та слабкі сторони комплексу, визначивши ключові напрями подальшої модернізації.

3. Розроблено стратегічні та інноваційні підходи до розвитку wellness-туризму в Україні та модернізації комплексу «Ріксос-Прикарпаття». Сформовано модель оновленого wellness-менеджменту, що включає стратегічний, сервісно-операційний, технологічний, медично-оздоровчий та кадрово-компетентнісний блоки. Розроблено інноваційні wellness-програми (Metabolic Reset, Longevity & Anti-Age, Digital Wellness, Post-Trauma Recovery, Nature-Inspired Wellness), здатні підвищити рентабельність wellness-напрямку до 30 - 35% і забезпечити розширення цільових сегментів. Маркетингова стратегія, запропонована для комплексу, передбачає посилену цифровізацію, персоналізацію сервісів, формування бренду преміального wellness-хабу України та розбудову партнерських мереж. У межах прогнозу до 2030 року визначено ключові перспективи для України: зростання внутрішнього попиту, інтеграція до європейського wellness-ринку, формування регіональних кластерів, розвиток digital-wellness і медичного туризму, стандартизація послуг, а також формування нових напрямів психофізичного та постстресового відновлення.

4. Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що wellness-туризм посідає важливе місце в системі лікувально-оздоровчого туризму України та має значний потенціал для розвитку у поствоєнний період. Його конкурентні переваги полягають у синергії природних ресурсів, високому рівні медичної підготовки фахівців, гнучкості ринку та можливості інтеграції інноваційних технологій. Розроблені у роботі стратегічні підходи та практичні

рекомендації можуть бути використані як для модернізації діяльності «Ріксос-Прикарпаття», так і для формування національної політики розвитку wellness-індустрії.

5. Таким чином, wellness-туризм може стати одним з головних напрямів відновлення рекреаційного потенціалу України, сприяти зміцненню здоров'я населення, розвитку регіональних економік, залученню інвестицій та інтеграції України у глобальний простір медичного та оздоровчого туризму. Результати дослідження підтверджують, що за умови впровадження стратегічних рішень, модернізації інфраструктури та підвищення стандартів сервісу wellness-індустрія здатна відіграти важливу роль у соціально-економічній трансформації країни до 2030 року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Василенко В. О. Стратегічний менеджмент медичних установ: методологія та практика. Київ: МАУП, 2021. 264 с.
2. Гаврилюк О. В. Менеджмент якості послуг у wellness-центрах України. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 37. С. 112-118. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 17.11.2025).
3. Гнатюк О. Wellness як складова регіональної політики розвитку туризму. Вісник КНУКіМ. Серія: Туризм. 2020. № 1. С. 48–57.
4. Гуменюк Г. М. Управління якістю в медичних і оздоровчих центрах. Тернопіль: ТНМУ, 2022. 214 с.
5. Державна програма розвитку медичного туризму України, 2022–2025. МОЗ України.
6. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт. URL: <https://tourism.gov.ua>
7. Дубчак І. С. Економічна ефективність медичних центрів в умовах конкуренції. Науковий вісник УжНУ. Серія: Економіка. 2021. № 2. С. 64-70.
8. Загоруйко В. М. Сучасні моделі менеджменту охорони здоров'я. Київ: Медицина, 2018. 330 с.
9. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення». № 2168-VIII. 2018.
10. Інвестиційний портал InVenture: Оздоровча індустрія України. URL: <https://inventure.com.ua>
11. Кравець В. П. Оздоровчий туризм та конкурентоспроможність регіонів України. Ужгород: УжНУ, 2020. 256 с.
12. Лебідь Л. М. Економіка й управління рекреаційної індустрії України. Львів: Новий Світ, 2019. 296 с.
13. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг у цифрову епоху. Київ: Альтерпрес, 2020. 390 с.
14. Люльчак З. А. Рекреаційна сфера та оздоровчий туризм: динаміка регіонів України. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2022. № 3. С. 102–110.
15. Мальська М. П., Рутинський М. Й. Туризм і регіональний розвиток: сучасні тренди. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 312 с.
16. Марченко Н. І., Дітріх І. В. Wellness-інновації у готельно-курортній сфері України. Вісник ХНУ. Економічні науки. 2021. № 3. С. 72–81.
17. Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua>
18. Наказ МОЗ України «Про затвердження стандартів медичної допомоги» (2019–2024 рр.).
19. Національна служба здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua>

20. Олійник О. О. Розвиток wellness-послуг у сфері гостинності. Економіка та суспільство. 2024. № 70. С. 422–428. URL: <https://economyandsociety.in.ua/article/view/5323>
21. Попович О. Г. Управління персоналом у приватних медичних установах. Економіка охорони здоров'я. 2023. № 1. С. 47–55.
22. Постанова КМУ № 1330 «Про затвердження Порядку функціонування системи медичних гарантій». 2020.
23. Постанова КМУ № 1440 «Про реорганізацію санаторно-курортної сфери». 2021.
24. Про курорти: Закон України № 2026-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2026-14>
25. Про туризм: Закон України № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/324/95-вр>
26. Рудик Т. І. Організаційні моделі управління сучасними медичними центрами. Менеджмент і підприємництво. 2020. № 4. С. 52–60.
27. Скляр В. П. Менеджмент закладів охорони здоров'я в умовах реформування галузі. Київ: КНЕУ, 2021. 286 с.
28. Стратегія розвитку туризму та курортів до 2026 року: Розпорядження КМУ № 168-р. 2017.
29. Сухенко Ю. В. Інноваційні підходи до організації медичного сервісу в умовах ринкових трансформацій. Київ: НУОЗ, 2021. 204 с.
30. Тучковська І. І. Медичний та оздоровчий туризм в Україні: тенденції 2018–2024 рр. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. 2024. Вип. 65. С. 95–104.
31. Шевченко М. М. Система менеджменту якості в медичних закладах. Харків: ХНМУ, 2020. 278 с.
32. Шуптар В. Wellness-туризм Закарпаття: перспективи та бар'єри розвитку. Карпатський економічний вісник. 2021. № 16. С. 88–95.
33. Chen W., Prebensen N. Trends in wellness tourists' motivations. Tourism Management Perspectives. 2021. Vol. 37. P. 1–12.
34. ETC European Tourism Dashboard 2024. URL: <https://etc-corporate.org>
35. ETC. European Tourism Trends and Prospects 2023. Brussels, 2023.
36. Eurostat. Tourism Database 2024. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>
37. Global Wellness Institute – Country Data Sheets. URL: <https://globalwellnessinstitute.org>
38. Global Wellness Institute. Global Wellness Economy Report 2023. Miami, 2023. URL: <https://globalwellnessinstitute.org>
39. Global Wellness Institute. Wellness Tourism Economy 2024. Miami, 2024. URL: <https://globalwellnessinstitute.org>
40. Grand View Research. Wellness Tourism Market Report 2023-2030. URL: <https://www.grandviewresearch.com> (дата звернення: 17.11.2025).

41. Khumarova N. I. Wellness innovations and new health assets // Economic Innovations. 2023. URL: <https://ei-journal.com>
42. OECD. Health at a Glance: Europe 2022. Paris: OECD, 2022.
43. Rixos Prykarpattya Wellness & SPA Resort. Офіційний вебсайт. URL: <https://rixos.ua>
44. Smith M., Puczkó L. Health, Wellness and Tourism: New Perspectives. London: Routledge, 2021.
45. SRI International. Longevity & Wellness Outlook 2030. Washington, 2024.
46. UNWTO Tourism Statistics 2019-2024. URL: <https://www.unwto.org/statistics>
47. UNWTO. Exploring Health Tourism. Madrid, 2020. URL: <https://www.unwto.org>
48. WHO Europe Statistics 2023. URL: <https://who.int/europe/data>
49. World Bank Data: Health Indicators Ukraine 2018-2025. URL: <https://data.worldbank.org>
50. World Health Organization. Future of Health Services 2030. Geneva, 2022.