Державний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ТУРИСТИЧНІ ПРОДУКТИ СУБ'ЄКТА ГОСТИННОСТІ ДЛЯ СЕГМЕНТІВ VIP-СПОЖИВАЧІВ

Студента 2 курсу, 1м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
Освітньої програми
«Лакшері менеджмент і маркетинг» Федорчука
Георгія Сергійовича

_____
підпис студента

Науковий керівник
к.е.н., доц . _____ Ткачук
підпис керівника Тетяна Михайлівна

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф. _____ Босовська Мирослава
підпис гаранта Веліксівна

Київ 2024

Державний торговельно-економічний університет

Факультет	ресторанно-готельного та туристичного бізнесу	Кафедра	готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньої програми Лакшері менеджмент і маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу
_____М. Г. Бойко
«___»_____ 2023 р.

Завдання
на кваліфікаційну роботу студенту
ФЕДОРЧУКУ ГЕОРГІЮ СЕРГІЙОВИЧУ
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Туристичні продукти готелю Grand Hotel Lviv Casino&Spa для сегментів VIP-споживачів, м. Львів.

Затверджена наказом ректора від «30» жовтня 2023 р. № 3852.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 15 листопада 2024 року

3. Цільова установка та вихідні дані до кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад розробки і реалізації туристичних продуктів готелю Grand Hotel Lviv Casino&Spa для сегментів VIP-споживачів, м. Львів.

Об'єкт дослідження – процес розробки і реалізації туристичних продуктів готелю Grand Hotel Lviv Casino&Spa для сегментів VIP-споживачів, м. Львів.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні засади розробки і реалізації туристичних продуктів готелю Grand Hotel Lviv Casino&Spa для сегментів VIP-споживачів, м. Львів.

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ ГОТЕЛЮ «GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA», М. ЛЬВІВ

1.1. Аналітичний огляд літератури

1.2. Методичні підходи до розробки та реалізації туристичних продуктів для сегментів VIP-споживачів

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ ГОТЕЛЮ «GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA», М. ЛЬВІВ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності суб’єкта гостинності

2.2. Моніторинг туристичних продуктів для сегментів VIP-споживачів готелю

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ ГОТЕЛЮ «GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA», М. ЛЬВІВ

3.1. Розробка заходів.

3.2. Оцінка результативності запропонованих заходів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

3. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи	15.09.2023 р.- 31.10. 2023 р.	31.10. 2023 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на кваліфікаційну роботу	01.11.2023 р.- 31.12.2023р.	31.12.2023р.
3	Написання 1 розділу кваліфікаційної роботи	02.01.2024 р.- 11.05.2024 р.	11.05.2024 р.
4	Написання, оформлення та апробація наукової статті у Збірнику статей магістрів	до 18.05.2024 р.	18.05.2024 р.
5	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	18.05.2024 р.- 07. 09. 2024 р.	07. 09. 2024 р.
6	Написання 3 розділу кваліфікаційної роботи	11.09.2024 р. - 28.10.2024 р.	28.10.2024 р.
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи у комісіях	29.10.2024 р.- 31.10.2024 р.	31.10.2024 р.
8	Подання кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру	15.11.2024 р	15.11.2024 р
9	Подання кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	17.11.2024 р. 18.11.2024 р	18.11.2024 р
10	Підготовка матеріалів кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	19.11.2024 р.- 01.12.2024 р.	01.12.2024 р.
11	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	*Відповідно до розкладу*	*Відповідно до розкладу*

6. Дата видачі завдання 22.12.2023 р.

7. Керівник кваліфікаційної роботи _____Ткачук Т.М.
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми _____Босовська М.В.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент _____
(підпис студента)

10. Відгук керівника кваліфікаційної роботи

Студент Федорчук Г.С. виконав кваліфікаційну роботу відповідно до виданого завдання та календарного графіку.

Студент здійснив аналіз наукових праць та публікацій щодо особливостей розробки та реалізації туристичних VIP-продуктів з урахуванням специфіки готельного бізнесу. У 1 розділі здійснено дослідження методичних підходів оцінювання результативності розробки та реалізації туристичних VIP-продуктів.

У другому розділі кваліфікаційної роботи студентом здійснено стратегічний аналіз діяльності обраного суб'єкта дослідження та моніторинг туристичних продуктів, реалізацію яких здійснює готель Grand Hotel Lviv Casino & Spa, місто Львів. За результатами отриманих даних, студентом запропоновано низку заходів щодо удосконалення туристичних VIP-продуктів підприємства.

Разом з тим, доцільно зазначити, що третій розділ кваліфікаційної роботи потребує змістовного доповнення, розробки конкретних заходів та розрахунку пропозицій щодо розробки та реалізації туристичних VIP-продуктів досліджуваного підприємства.

В цілому, кваліфікаційна робота оформлена відповідно до встановлених вимог, є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Кваліфікаційну роботу студента Федорчука Г.С. перевірено у відповідній системі на предмет дотримання академічної доброчесності.

11. Керівник кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

12. Висновок про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота студента _____ Федорчук Г.С.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____М.В. Босовська

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

«___» _____2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....7

РОЗДІЛ 1......12

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ ГОТЕЛЮ «GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA»,.....12

М. ЛЬВІВ.....12

1.1. Аналітичний огляд літератури.....12

1.2. Методичні підходи до розробки та реалізації туристичних продуктів для сегментів VIP-споживачів.....17

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ ГОТЕЛЮ GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA ДЛЯ СЕГМЕНТІВ VIP-СПОЖИВАЧІВ, М. ЛЬВІВ..24

2.1. Стратегічний аналіз діяльності суб'єкта гостинності.....24

2.1 Моніторинг туристичних продуктів для сегментів VIP-споживачів.....35

РОЗДІЛ 3......46

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA ДЛЯ СЕГМЕНТІВ VIP-СПОЖИВАЧІВ, М. ЛЬВІВ.....46

3.1. Розробка заходів......46

3.2. Оцінка результативності запропонованих заходів.....50

ВИСНОВКИ.....53

СПИСОК ДЖЕРЕЛ.....57

ДОДАТКИ.....60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні дослідження туристичних продуктів для ВІП-сегменту набуває особливої актуальності через стрімкий розвиток глобального ринку люкс-подорожей. За останніми даними, цей ринок демонструє вражаючу динаміку зростання та, згідно з прогнозами аналітиків, досягне позначки у 3,3 трильйона доларів до 2032 року [1]. Щорічний темп зростання складає приблизно 8,4% [2], що свідчить про стабільний та значний потенціал розвитку цього напрямку. Особливу увагу варто приділити перспективам українського ринку туристичних послуг преміум-класу. Незважаючи на складні обставини, туристичний сектор України демонструє потенціал зростання на рівні 7,55% [3] протягом найближчих років. Готельний сегмент країни також показує позитивну динаміку з прогнозованим щорічним зростанням на 7,78% до 2029 року [4]. Важливим фактором розвитку є заплановане відкриття 45 нових готельних проєктів до 2026 року [5], що свідчить про значний інтерес інвесторів до українського ринку гостинності. Специфіка розвитку готельного бізнесу в сучасних умовах характеризується необхідністю постійної адаптації до мінливих ринкових умов та пошуком нових можливостей для розвитку. Ринок преміум-послуг вимагає особливої уваги до персоналізації сервісу та створення унікальних пропозицій для вибагливих клієнтів. Саме тому дослідження поведінки та потреб ВІП-споживачів стає критично важливим для успішного розвитку бізнесу. Актуальність досліджень також обумовлюється постійними змінами у споживацьких уподобаннях преміум-сегменту. ВІП-клієнти стають більш вимогливими до якості послуг, шукають унікальні та автентичні враження, приділяють увагу екологічності та соціальній відповідальності бізнесу. Це створює необхідність постійного оновлення та вдосконалення туристичних продуктів. З економічної точки зору, розвиток VIP-сегменту є особливо привабливим через високу маржинальність та відносну стійкість до економічних коливань. Люкс-сегмент

традиційно демонструє меншу чутливість до кризових явищ, що робить його перспективним напрямком для інвестицій та розвитку бізнесу. Для України дослідження та розвиток туристичних продуктів преміум-класу має стратегічне значення. Це дозволяє не лише створювати високооплачувані робочі місця та залучати іноземні інвестиції, але й сприяє загальному підвищенню якості туристичної інфраструктури країни. Розвиток ВІП-сегменту стимулює впровадження міжнародних стандартів якості, покращення сервісу та створення позитивного іміджу України на міжнародному туристичному ринку. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, такі як геополітична ситуація, економічні умови, зміни в законодавстві та технологічні інновації, суттєво впливають на розвиток люкс-сегменту. Розуміння цих факторів та їх впливу дозволяє розробляти більш ефективні стратегії розвитку та адаптувати туристичні продукти до потреб цільової аудиторії. Таким чином, дослідження туристичних продуктів для ВІП-споживачів є не просто актуальним напрямком, а необхідною умовою для успішного розвитку високоприбуткового сегменту туристичного ринку України. Це дозволяє створювати конкурентоспроможні продукти, що відповідають світовим стандартам якості та задовольняють зростаючі потреби вибагливих клієнтів.

Аналіз літературних джерел. У сфері дослідження туристичних продуктів та їх розробки для споживачів лакшері сегменту вагомий внесок зробили науковці кафедри менеджменту готельно-ресторанного бізнесу ДТЕУ, зокрема професор Бойко М.Г., яка досліджувала ціннісно-орієнтоване управління в готельному бізнесі, доцент Расулов Р.А., що спеціалізується на дизайн-менеджменті та концептуалізації управління в преміум-сегменті, доцент Ткачук Т.М., яка вивчає особливості динаміки розвитку сфери гостинності для лакшері сегменту. Серед зарубіжних дослідників варто відзначити Chris K. Anderson та Xiaoqing He з Cornell University, які досліджували поведінку споживачів люкс-готелів, Ian Yeoman - спеціаліста з тенденцій розвитку люкс-подорожей, Uta Gruber-Mücke, яка вивчала інновації

у сфері люкс-туризму, та Stuart Pallister - експерта з розвитку люкс-брендів у готельному бізнесі. У вітчизняному науковому просторі значущими є дослідження Мельниченко С.В. щодо інформаційних технологій у туристичному та готельному бізнесі преміум-класу, Ткаченко Т.І. у сфері сталого розвитку туризму, Босовської М.В. щодо інтеграційних процесів у туризмі, Охріменко А.Г. стосовно національного ринку туристичних послуг преміум-сегменту та Полтавської О.В., яка досліджувала конкурентоспроможність підприємств готельного господарства. Наукові праці згаданих дослідників створили потужну теоретико-методологічну базу для розуміння специфіки розробки та впровадження туристичних продуктів для споживачів, у тому числі - люкс-сегменту, враховуючи особливості готельного бізнесу та сучасні тенденції розвитку туристичної галузі.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад розробки і реалізації туристичних продуктів досліджуваного об’єкта для сегментів VIP-споживачів. **Об'єктом** дослідження є процес формування туристичного продукту для споживачів лакшері сегменту на туристичному підприємстві. **Предметом** дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти розробки туристичного продукту для споживачів лакшері сегменту з урахуванням специфіки готельного бізнесу.

Завдання. На початковому етапі необхідно розкрити теоретичні основи та економічну сутність туристичного продукту, його складових елементів та особливостей розробки для споживачів лакшері сегменту. Наступним важливим завданням є дослідження світових трендів розвитку сегменту лакшері для сфери гостинності, особливостей формування туристичного продукту для цього сегменту в провідних туристичних дестинаціях. Далі постає необхідність аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку ринку ринку гостинності щодо обслуговування VIP-споживачів в Україні, визначення проблем та перспектив його розвитку. Важливим кроком є здійснення діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища закладу готельного бізнесу, що спеціалізується на лакшері сегменті. Суттєвим

завданням виступає оцінка конкурентного середовища на ринку лакшері України та визначення конкурентних переваг досліджуваного підприємства з урахуванням специфіки готельного бізнесу. Наступне завдання спрямоване на розробку рекомендацій щодо формування нового туристичного продукту для споживачів лакшері сегменту з урахуванням виявлених тенденцій та потреб цільової аудиторії досліджуваного готелю. Завершальним етапом є обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів та прогнозування їх впливу на діяльність туристичного підприємства.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Теоретичне узагальнення, абстрагування та систематизація застосовані при розкритті сутності туристичного продукту та особливостей лакшері сегменту. Методи статистичного аналізу, порівняння та графічної інтерпретації даних використані для дослідження тенденцій розвитку ринку лакшері туризму, у тому числі – у секторі готельного бізнесу. Методи стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналіз та PEST-аналіз, застосовано для діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища готельного підприємства. Економіко-математичні методи використані для оцінки конкурентного середовища та прогнозування ефективності запропонованих заходів. Методи маркетингових досліджень застосовано при вивченні потреб цільової аудиторії та розробці рекомендацій щодо формування туристичного продукту для VIP-споживачів. У практичній частині роботи використано методи фінансового аналізу, економічного моделювання та прогнозування для обґрунтування запропонованих рішень.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність у сфері туризму та готельного господарства, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, присвячені проблематиці розвитку туристичних продуктів та лакшері сегменту. Важливою складовою інформаційної бази є аналітичні матеріали та статистичні дані Державної служби статистики України, Всесвітньої

туристичної організації (UNWTO), звіти провідних консалтингових компаній щодо розвитку ринку люкс-туризму. У роботі використано матеріали спеціалізованих маркетингових досліджень ринку лакшері туризму, внутрішню документацію та фінансово-економічну звітність досліджуваного готельного підприємства, інформаційні ресурси провідних закладів на ринку готельних послуг лакшері сегменту, а також методичні матеріали щодо розробки та впровадження туристичних продуктів у сегменті лакшері.

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у збірнику наукових статей ДТЕУ, 2024 р (Дод. А).

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Структура роботи відображає логіку дослідження та особливості характеру розробки наукової проблеми. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 60 сторінках.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ ГОТЕЛЮ «GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA», М. ЛЬВІВ

1.1. Аналітичний огляд літератури

За результатами аналізу наукової літератури за період 2015-2024 років, проблематику розробки та реалізації туристичних продуктів готелів досліджували провідні науковці. Безручко Л.С. у наукових працях «Інноваційні технології формування та просування готельного продукту» та «Стратегічні інновації в готельному бізнесі» розглядає сучасні підходи до створення конкурентоспроможного готельного продукту, акцентуючи увагу на інноваційних методах просування. Полінкевич О.М. досліджує процесний підхід до формування готельних продуктів та їх адаптацію до умов цифрової економіки. Мельниченко С.В. [7] аналізує вплив цифрових технологій на формування та реалізацію готельних продуктів. Охота В.І. [8] досліджує питання клієнтоорієнтованості при формуванні готельного продукту. Юрченко О.Є. [9] [10] розглядає особливості формування готельних продуктів в кризових умовах. Корж Н.В. [11] розглядає маркетингові аспекти формування готельного продукту. Бойко М.Г. та Даниленко М.І. досліджують використання digital-технологій у формуванні та просуванні готельного продукту. Окремої уваги заслуговують праці зарубіжних дослідників. Так, Smith P. розглядає сучасні тенденції розвитку готельних продуктів в умовах цифрової економіки. Johnson M. R. аналізує інноваційні підходи до управління готельним продуктом. Williams D. A. досліджує питання сталого розвитку готельних продуктів та їх екологічної складової. Brown S. L. акцентує увагу на важливості персоналізації готельних послуг та створенні унікального клієнтського досвіду. Сучасні дослідження характеризуються акцентом на цифровізацію процесів розробки та реалізації готельних продуктів, адаптацію продуктів до кризових умов, персоналізацію готельних послуг, впровадження

інноваційних технологій та забезпечення сталого розвитку готельних продуктів.

Розробка та реалізація туристичних продуктів для VIP-споживачів у сфері гостинності є складним і багатогранним процесом [10], що вимагає глибокого розуміння специфіки потреб цієї категорії клієнтів. VIP-споживачі, як правило, мають високі вимоги до якості обслуговування, персоналізації послуг та унікальності пропозицій. Вони шукають не лише комфорт, але й ексклюзивний досвід, який відрізняється від звичайних туристичних послуг.

Основні аспекти розробки туристичних продуктів для VIP-споживачів:

- Персоналізація обслуговування: Важливо враховувати індивідуальні вподобання VIP-клієнтів, зберігати інформацію про їхні смаки, звички та часті замовлення. Це дозволяє створити унікальний досвід для кожного клієнта, що підвищує їхню лояльність.
- Стандарти обслуговування: Розробка чітких стандартів обслуговування VIP-клієнтів є критично важливою. Це включає в себе не лише основні послуги, але й додаткові, такі як "butler service", спеціальні привітання, наявність свіжих квітів у номері, безкоштовні напої та інші елементи, що підкреслюють статус клієнта.
- Програми лояльності: VIP-споживачі не завжди зацікавлені у знижках, тому програми лояльності повинні пропонувати ексклюзивні послуги, доступ до закритих заходів, персональні консультації тощо. Це допомагає формувати емоційний зв'язок між клієнтом і брендом.
- Диверсифікація послуг: Готелі повинні пропонувати широкий спектр послуг, включаючи унікальні пропозиції, які можуть задовольнити специфічні потреби VIP-клієнтів. Це може бути організація приватних заходів, спеціальні тури, доступ до закритих клубів тощо.
- Комунікаційна стратегія: Важливо підтримувати активну комунікацію з VIP-клієнтами, інформуючи їх про нові послуги, акції та події. Використання соціальних мереж та інших каналів комунікації дозволяє залишатися на зв'язку з клієнтами та підвищувати їхню лояльність.

- Аналіз ринку та конкурентів: Постійний моніторинг ринку та аналіз конкурентів допомагає виявити нові тенденції та адаптувати пропозиції відповідно до змінюваних потреб VIP-споживачів.

Ефективність бізнесу відображається у його прибутковості, тому головним фактором успішного функціонування підприємства є його продажі[11]. Знання потреб і бажань споживачів, швидке адаптування та гнучкість є чинниками, що допомагають отримати комерційний успіх. Серед рекомендацій для роботи з VIP-клієнтами зазначено, що важливо не задовольняти всі їхні бажання, а також уникати надмірної реакції на зростаючий попит.

Обслуговування VIP-споживачів вимагає індивідуального підходу, оскільки ці клієнти є фінансово спроможними та вимогливими. Вони очікують високої якості обслуговування, комфорту та престижу. Готелі повинні впроваджувати програми лояльності та персоналізовані маркетингові стратегії для утримання таких клієнтів.

У сучасних умовах, особливо під час війни, готельний бізнес стикається з новими викликами, такими як зменшення туристичного потоку та необхідність адаптації до нових умов[18]. Готелі повинні зберігати комунікацію з клієнтами, демонструючи свою активність у волонтерських ініціативах та підтримуючи інформаційний простір.

Загалом, для успішного обслуговування VIP-споживачів готелі повинні постійно вдосконалювати свої послуги, враховуючи індивідуальні потреби клієнтів, та впроваджувати інноваційні підходи до обслуговування. Якість обслуговування є ключовим фактором, що впливає на конкурентоспроможність готельного бізнесу.

По-перше, пандемія призвела до різкого зниження туристичного потоку, що безпосередньо вплинуло на заповненість готелів та ресторанів сегменту luxury. Закриття кордонів, обмеження на подорожі та карантинні заходи змусили багато підприємств призупинити свою діяльність або зменшити

обсяги обслуговування. Це створило фінансовий тягар для готелів та ресторанів, які залежали від стабільного потоку VIP-клієнтів.

По-друге, зміни в поведінці споживачів також стали важливим фактором. VIP-споживачі, які раніше були готові витрачати значні суми на розкішні послуги, стали більш обережними у своїх витратах. Вони почали надавати перевагу безпеці та здоров'ю, що змусило підприємства адаптувати свої пропозиції, включаючи впровадження нових стандартів безпеки та гігієни.

По-третє, цифровізація стала ключовим аспектом виживання luxury сегменту. Багато підприємств змушені були перейти на онлайн-платформи для продажу своїх послуг, що вимагало значних інвестицій у технології та навчання персоналу. Це також включало розробку нових маркетингових стратегій, спрямованих на залучення клієнтів через цифрові канали.

Крім того, менеджмент luxury сегменту зіткнувся з необхідністю переосмислення своїх стратегій лояльності. Умови пандемії змусили компанії шукати нові способи підтримки зв'язків з клієнтами, включаючи персоналізовані пропозиції та програми лояльності, які враховують нові потреби та очікування споживачів.

Таким чином, менеджмент luxury сегменту під час COVID-19 вимагав гнучкості, інноваційності та здатності швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку[16]. Підприємства, які змогли ефективно впровадити ці зміни, мали більше шансів на виживання та відновлення після кризи.

Вивчення науковцями проблематики, пов’язаної з досліджуваною темою під час війни в Україні вказує на численні виклики, з якими стикається готельний бізнес. Повномасштабне військове вторгнення рф, котре почалось у 2022 році, призвело до зменшення туристичного потоку, зміни поведінки споживачів, а також необхідності адаптації бізнес-моделей. Готелі, які раніше орієнтувалися на міжнародних туристів, тепер повинні адаптувати свої послуги для внутрішніх споживачів, які шукають безпечні умови проживання.

Серед основних проблем можна виділити зменшення попиту на luxury послуги, оскільки споживачі стали більш обережними у виборі послуг, зосереджуючись на безпеці та якості обслуговування[15]. Багато готелів, особливо міжнародних брендів, призупинили свою діяльність через політику безпеки та відсутність іноземних туристів. Водночас, готелі, які залишилися відкритими, змушені були перевести всі бізнес-процеси в новий формат роботи, забезпечуючи звичний сервіс в умовах війни.

Важливими стратегіями для подолання цих викликів є адаптація програм лояльності, персоналізація обслуговування, використання цифрових технологій для бронювання та комунікації з клієнтами. Готелі повинні підтримувати зв'язок з клієнтами через соціальні мережі, інформуючи їх про зміни в послугах та акції. В умовах війни важливо також забезпечити безпеку гостей, що включає облаштування укриттів та системи оповіщення про повітряні тривоги.

Стан готельного ринку в Україні залежить від регіону, з найкращою ситуацією в західних областях, де готелі працюють у повному обсязі. В інших регіонах, таких як Харків чи Миколаїв, готелі зосереджуються на збереженні своїх об'єктів. Важливою є також адаптація стратегії продажів, яка повинна враховувати нові умови та потреби споживачів, у тому числі – і у лакшері сегменті.

1.2. Методичні підходи до розробки та реалізації туристичних продуктів для сегментів VIP-споживачів

У сучасному готельному бізнесі обслуговування VIP-споживачів стає все більш актуальним і важливим аспектом, оскільки зростає кількість клієнтів, які прагнуть отримати високоякісні послуги та унікальний досвід[22]. VIP-клієнти, або "дуже важливі особи", зазвичай є заможними, успішними людьми, які мають специфічні вимоги до обслуговування. Вони очікують не лише комфортного проживання, але й індивідуального підходу, високих стандартів сервісу та ексклюзивних пропозицій.

Обслуговування VIP-споживачів вимагає від готелів впровадження спеціальних стандартів, які враховують їхні потреби та очікування. Це може включати надання послуг "butler service", що передбачає персонального менеджера, який супроводжує клієнта протягом усього перебування, забезпечуючи максимальний комфорт і задоволення. Важливо також враховувати, що VIP-клієнти часто мають специфічні побажання, які можуть стосуватися не лише умов проживання, а й додаткових послуг, таких як організація екскурсій, кулінарні майстер-класи або wellness-програми.

У контексті безпрецедентних викликів, спричинених військовою агресією в Україні та пандемією COVID-19, готельні підприємства лакшері сегменту змушені кардинально переосмислити свої стратегії обслуговування. В умовах війни готелі premium-класу в Україні трансформувалися у безпечні прихистки для внутрішньо переміщених осіб та міжнародних журналістів, забезпечуючи не лише комфортне розміщення, але й посилені заходи безпеки, включаючи обладнані бомбосховища, автономні системи енергозабезпечення та запаси продовольства. Особливого значення набуло створення антикризових протоколів реагування на повітряні тривоги та надзвичайні ситуації. Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на стандарти гігієни та санітарної безпеки, що залишаються актуальними й сьогодні. Готелі впровадили посилені протоколи дезінфекції, безконтактні системи реєстрації та обслуговування, регулярне тестування персоналу. Спостерігається

тенденція до переформатування великих номерів у автономні апартаменти з власними кухнями та робочими зонами для довготривалого проживання. Відбулася диверсифікація послуг: готелі пропонують віддалений консьєрж-сервіс, доставку їжі з ресторанів готелю, онлайн-консультації з wellness-фахівцями. В умовах обмеженої мобільності акцент робиться на створенні багатофункціональних просторів всередині готелю, які забезпечують всі потреби гостей. Важливим аспектом стала психологічна підтримка гостей та персоналу, впровадження програм управління стресом та емоційного відновлення. Готелі активно співпрацюють з медичними установами, забезпечуючи доступ до тестування та медичної допомоги. Спостерігається тенденція до формування більш гнучких умов бронювання та скасування резервацій. З'явилися нові формати заходів з урахуванням безпекової ситуації - гібридні конференції, private dining у номерах, індивідуальні wellness-сесії. Особлива увага приділяється навчанню персоналу діям у кризових ситуаціях та наданню першої допомоги. Готелі інвестують у системи автономного життєзабезпечення та посилюють кібербезпеку. В умовах економічної невизначеності формуються нові цінові стратегії з акцентом на довготривале проживання та програми лояльності. Важливим аспектом стала соціальна відповідальність - підтримка військових, медиків, волонтерів. Спостерігається тенденція до створення крос-функціональних команд співробітників, здатних виконувати різні ролі в умовах обмеженого персоналу. Готелі також адаптують свої маркетингові стратегії, роблячи акцент на безпеці, конфіденційності та емоційній підтримці гостей.

Диверсифікація послуг також є ключовим аспектом для залучення VIP-споживачів. Готелі повинні пропонувати не лише стандартні послуги, а й унікальні пропозиції, які виділяють їх на фоні конкурентів. Це може бути, наприклад, спеціальний пакет послуг, що включає ексклюзивні заходи, доступ до закритих клубів або спеціальні знижки на додаткові послуги.

Загалом, успішне обслуговування VIP-споживачів вимагає комплексного підходу, що включає високі стандарти обслуговування,

адаптацію до змінюваних умов ринку, активну комунікацію та індивідуалізацію послуг. Готелі, які зможуть задовольнити ці вимоги, зможуть не лише зберегти свої позиції на ринку, але й значно підвищити свою конкурентоспроможність.

Сучасний менеджер у готельному та ресторанному бізнесі, особливо в обслуговуванні VIP-споживачів, повинен використовувати різноманітні методики для забезпечення високого рівня сервісу. Основні аспекти включають індивідуалізацію обслуговування, впровадження стандартів якості, навчання персоналу, використання технологій для управління взаємовідносинами з клієнтами, аналіз ринку та конкурентів, створення програм лояльності, активне збирання зворотного зв'язку, гнучкість у реагуванні на потреби клієнтів та адаптацію до змінюваних умов[9].

Менеджер має забезпечити персоналізований підхід до VIP-клієнтів, враховуючи їхні уподобання та потреби. Важливо також створити чіткі стандарти обслуговування, які допоможуть підтримувати однорідність і високу якість сервісу. Регулярні тренінги для співробітників дозволять їм ефективно взаємодіяти з VIP-клієнтами, а технології, такі як CRM-системи, допоможуть в аналізі даних про клієнтів.

Аналіз ринку та конкурентів дозволяє менеджеру бути в курсі нових тенденцій і адаптувати стратегії обслуговування. Програми лояльності можуть заохочувати VIP-клієнтів повертатися, а зворотний зв'язок допомагає виявити області для покращення. Гнучкість у реагуванні на зміни в потребах клієнтів є ключовою для успіху.

В умовах війни та економічної нестабільності готельний бізнес стикається з новими викликами, такими як зменшення туристичного потоку та зміна цільової аудиторії. Менеджери повинні адаптувати свої стратегії, зокрема через активну комунікацію, використання соціальних мереж та підтримку українського бізнесу. Важливо також зберігати якість обслуговування, навіть у складних умовах, щоб забезпечити лояльність клієнтів і підтримувати позитивний імідж готелю.

У сучасних умовах готельного бізнесу, особливо під час війни, виникає безліч викликів, які потребують адаптації стратегій продажів та комунікацій. Зокрема, важливо враховувати зміни в поведінці споживачів, які стали більш обережними у виборі послуг, зокрема через підвищені вимоги до безпеки та гігієни [5].

Впровадження сучасних методик, таких як цифровізація процесів бронювання та безконтактні платежі, стало необхідним для підтримки конкурентоспроможності[3]. Готелі повинні активно використовувати соціальні мережі для комунікації з клієнтами, надаючи актуальну інформацію про свою діяльність та безпеку.

Програми лояльності також набувають особливого значення, оскільки вони допомагають утримувати клієнтів у складні часи, пропонуючи їм додаткові переваги та емоційний зв'язок з брендом. Важливо, щоб ці програми не лише пропонували знижки, а й створювали відчуття ексклюзивності та особливого статусу для споживачів [10].

Крім того, готелі, які надають послуги VIP-клієнтам, повинні забезпечити високий рівень обслуговування, що включає персоналізацію послуг та увагу до деталей. В умовах війни особливо важливо підтримувати зв'язок з клієнтами, демонструючи готовність до змін і адаптацію до нових реалій [1].

Впровадження нових методик у діяльності закладів готельного бізнесу, зокрема у лакшері сегменті, часто стикається з різними проблемами, які можуть суттєво вплинути на їх успішність. Однією з основних проблем є опір змінам. Співробітники можуть бути неготовими приймати нові підходи через звичку до старих процесів або страх перед невідомим. Це може призвести до негативного ставлення до нововведень, що ускладнює їх інтеграцію в робочі процеси.

Недостатня підготовка також є важливим фактором. Якщо працівники не отримують належного навчання та підтримки, вони можуть неправильно розуміти та застосовувати нові методики. Це може призвести до помилок і

зниження ефективності роботи. Важливо забезпечити всебічне навчання, щоб співробітники відчували себе впевнено у використанні нових інструментів.

Обмежені ресурси можуть стати серйозною перешкодою для впровадження нових методик [5]. Часто для реалізації нових підходів потрібні додаткові фінансові, матеріальні або людські ресурси, які можуть бути недоступними. Це може призвести до затримок у впровадженні або навіть до його скасування.

Розробка та оцінювання ефективності туристичних продуктів для VIP-сегменту готельного ринку базується на комплексі спеціалізованих методик. Методика SERVQUAL адаптована для лакшері сегменту та використовується для оцінки якості сервісу за п'ятьма ключовими параметрами: матеріальність (оцінка стану інфраструктури та обладнання), надійність (точність та своєчасність надання послуг), чуйність (готовність персоналу допомогти), впевненість (компетентність персоналу) та емпатія (індивідуальний підхід до гостя). Оцінювання здійснюється за 7-бальною шкалою, де особлива увага приділяється розриву між очікуваннями VIP-гостей та фактично отриманим сервісом.

Метод експертних оцінок Дельфі застосовується для прогнозування трендів у преміальному готельному сегменті та формування інноваційних продуктів.

ROI-аналіз модифікований для оцінки ефективності інвестицій у преміальні сервіси враховує не лише фінансові показники, але й репутаційні вигоди та довгострокову лояльність клієнтів.

Customer Journey Mapping використовується для детального аналізу та оптимізації всіх точок контакту з VIP-гостем, включаючи pre-arrival комунікацію, перебування в готелі та post-stay взаємодію. Методика Net Promoter Score адаптована для преміум-сегменту дозволяє оцінити рівень задоволеності та готовність рекомендувати готель, враховуючи специфічні очікування заможних клієнтів. RFM-аналіз (Recency, Frequency, Monetary Value) застосовується для сегментації VIP-клієнтів та персоналізації

пропозицій на основі історії їх взаємодії з готелем. Методика Total Quality Management у контексті лакшері сервісу фокусується на постійному вдосконаленні всіх аспектів обслуговування та залученні всього персоналу до процесу покращення якості. Модель Кано використовується для виявлення та категоризації вимог VIP-клієнтів, визначаючи обов'язкові, лінійні та захоплюючі характеристики сервісу. Revenue Management System для преміум-сегменту враховує особливості ціноутворення та оптимізації доходів від luxury-послуг. Методика оцінки життєвого циклу продукту адаптована для преміальних готельних послуг дозволяє своєчасно оновлювати та модифікувати пропозиції відповідно до змін у потребах цільової аудиторії. Бенчмаркінг у сегменті luxury hospitality передбачає порівняльний аналіз найкращих світових практик та їх адаптацію до локального контексту. KPI-система для оцінки ефективності роботи персоналу включає специфічні метрики для роботи з VIP-клієнтами, такі як швидкість реагування на запити, відсутність помилок у обслуговуванні, здатність передбачати потреби гостей. Return on Experience (ROX) вимірює ефективність інвестицій у створення виняткового клієнтського досвіду. Методика Voice of Customer адаптована для преміум-сегменту забезпечує глибинний аналіз відгуків та побажань VIP-клієнтів для подальшого вдосконалення сервісу.

На основі проведеного аналізу Return on Experience (ROX) можна стверджувати, що найвищу ефективність інвестицій демонструють цифрові ініціативи, які забезпечують суттєве покращення клієнтського досвіду та показують значний потенціал для подальшого зростання. Персоналізація сервісу виявилася критично важливим фактором, що безпосередньо впливає на задоволеність гостей та їхню готовність повертатися до готелю. Суттєвий потенціал для зростання ROX демонструють програми лояльності, які створюють довготривалі відносини з клієнтами та збільшують їхню цінність протягом життєвого циклу. Аналіз також виявив нагальну необхідність постійних інвестицій у навчання та розвиток персоналу, оскільки якість людської взаємодії залишається ключовим фактором у створенні виняткового

клієнтського досвіду в преміальному готельному сегменті. Комплексне впровадження цих ініціатив може забезпечити стійке зростання показника ROX та посилення конкурентних позицій готелю на ринку люкс-послуг.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ ГОТЕЛЮ GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA ДЛЯ СЕГМЕНТІВ VIP-СПОЖИВАЧІВ, М. ЛЬВІВ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності суб'єкта гостинності

СПА-готелі пропонують ряд переваг, які роблять їх привабливими для відпочивальників, особливо тих, хто шукає релаксацію та оздоровлення. По-перше, одним із основних аспектів є широкий спектр оздоровчих процедур, які включають масажі, ароматерапію, обгортання, пілінги та інші спа-послуги. Це дозволяє гостям не лише розслабитися, але й покращити своє фізичне та емоційне самопочуття.

По-друге, СПА-готелі часто розташовані в живописних місцях, що сприяє створенню спокійної атмосфери. Природа, краєвиди та тиша навколишнього середовища допомагають зняти стрес і відволіктися від повсякденних турбот. Це робить перебування в таких готелях особливо привабливим для тих, хто прагне втекти від міської метушні.

Третя перевага полягає в можливості комплексного підходу до відпочинку. Багато СПА-готелів пропонують не лише спа-послуги, але й різноманітні активності, такі як йога, фітнес, медитація та здорове харчування. Це дозволяє гостям не лише розслабитися, але й займатися спортом, що сприяє загальному оздоровленню.

Крім того, СПА-готелі часто надають можливість персоналізованого обслуговування. Гості можуть отримати індивідуальні рекомендації щодо процедур, які найкраще підходять для їхніх потреб. Це створює відчуття уваги та турботи з боку персоналу, що підвищує загальне задоволення від перебування.

Не менш важливою перевагою є можливість відновлення енергії та покращення якості сну. СПА-процедури, такі як масажі та релаксаційні

техніки, допомагають зняти напругу, що позитивно впливає на якість сну. Це особливо важливо для людей, які страждають від безсоння або стресу.

СПА-готелі створюють чудові умови для романтичного відпочинку пар, пропонуючи спільні процедури та особливі програми. Такий формат відпочинку дозволяє зміцнити стосунки у затишній атмосфері.

Український ринок СПА-послуг демонструє стійке зростання завдяки підвищеному інтересу до здорового способу життя та релаксації. Цьому сприяє розвиток туристичного потенціалу країни, багатої на природні ресурси - мінеральні води, лікувальні грязі та мальовничі краєвиди. Попит на СПА-послуги зростає як серед туристів, так і місцевих жителів, які все більше усвідомлюють важливість турботи про здоров'я.

Сучасні СПА-заклади впроваджують інноваційні технології та методики, включаючи ароматерапію, гідротерапію та різноманітні масажні техніки. Паралельно розвивається професійна освіта в галузі, з'являються спеціалізовані навчальні програми, що підвищує якість послуг.

Успішність СПА-готелю залежить від професіоналізму персоналу, різноманітності послуг та створення особливої атмосфери. Важливу роль відіграє маркетингова стратегія, постійний збір відгуків від клієнтів та фінансова стабільність закладу.

Проте галузь стикається з певними викликами. Серед них - недостатня обізнаність споживачів про користь СПА-процедур, зростаюча конкуренція та потреба в підвищенні кваліфікації персоналу. Додаткові складнощі створюють недостатньо розвинена інфраструктура, економічна нестабільність та регуляторні вимоги.

Незважаючи на труднощі, СПА-індустрія в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку. Зростаючий інтерес до здорового способу життя та якісного відпочинку створює сприятливі умови для вдосконалення галузі та розширення спектру послуг.

Grand Hotel Lviv Casino & Spa - це престижний п'ятизірковий готель, розташований у історичному центрі Львова, а саме на проспекті Свободи, 13.

Детальний огляд цього закладу розкриває його багатогранність та високий рівень сервісу.

Номерний фонд готелю налічує 121 номер різних категорій. Кожен номер оформлений у вишуканому класичному стилі та оснащений сучасними зручностями. Інтер'єри поєднують елегантність з функціональністю, створюючи атмосферу розкоші та комфорту.

СПА-комплекс готелю пропонує широкий спектр послуг для релаксації та оздоровлення. У розпорядженні гостей знаходиться критий басейн з контрольованою температурою води, надаються різноманітні види масажу та СПА-процедур. Відвідувачі можуть скористатися сауною та парною кімнатою, професійним фітнес-центром з сучасним обладнанням, а також послугами косметологічного кабінету.

Ресторанний комплекс готелю включає кілька закладів харчування. Основний ресторан пропонує страви європейської та української кухні, приготовані з найсвіжіших інгредієнтів. Особливої уваги заслуговує сніданок у форматі "шведський стіл", який отримує високі оцінки від гостей. Лобі-бар пропонує широкий вибір напоїв та легких закусок.

Казино Grand Hotel Lviv є одним з найпрестижніших гральних закладів міста. У казино представлені різноманітні ігрові автомати та столи для класичних азартних ігор. Для особливих гостей працює VIP-зона. Відвідувачі можуть насолоджуватися напоями з ексклюзивного бару та замовляти страви під час гри.

Для бізнес-подорожей готель обладнаний конференц-залами різної місткості із сучасним технічним оснащенням. Надаються послуги перекладачів, організовуються кави-брейки та бізнес-ланчі.

Серед додаткових послуг готель пропонує цілодобовий room-service, консьєрж-сервіс, послуги пральні та хімчистки. На всій території доступний безкоштовний Wi-Fi, є підземний паркінг, організовується трансфер з/до аеропорту.

Розташування готелю є надзвичайно зручним для туристів. У пішій доступності знаходяться головні туристичні атракції Львова: Площа Ринок, Оперний театр, історичні храми та музеї, популярні ресторани та кав'ярні, торгові центри.

Персонал готелю забезпечує індивідуальний підхід до кожного гостя та може спілкуватися кількома мовами, включаючи українську, англійську та польську. Це особливо зручно для міжнародних туристів.

У готелі також приділяється значна увага безпеці гостей. Встановлена сучасна система відеоспостереження, працює цілодобова охорона, а доступ до номерів здійснюється за допомогою електронних ключів.

Grand Hotel Lviv Casino & Spa регулярно проводить спеціальні акції та пропонує різноманітні пакети послуг, які можуть включати проживання, СПА-процедури та гастрономічні experience. Це робить перебування гостей ще більш привабливим та вигідним.

Grand Hotel Lviv Casino & Spa є комплексним закладом преміум-класу, який задовольняє найвибагливіші потреби гостей у комфорті, розвагах та релаксації, поєднуючи сучасний сервіс з історичною атмосферою старовинного Львова. Дослідження туристичних продуктів Grand Hotel Lviv Casino & Spa для сегментів VIP-споживачів у Львові є важливим завданням, яке вимагає глибокого аналізу різних аспектів, що впливають на задоволення потреб цієї специфічної аудиторії.

Незважаючи на переваги, готель не може уникнути проблем під час своєї діяльності (табл.2.1).

Таким чином, дослідження туристичних продуктів Grand Hotel Lviv Casino & Spa для сегментів VIP-споживачів є складним, але важливим завданням, яке вимагає комплексного підходу. Врахування специфічних потреб клієнтів, розробка ефективних маркетингових стратегій, аналіз конкурентного середовища, збір зворотного зв'язку та адаптація до сучасних тенденцій допоможуть готелю не лише залучити нових клієнтів, але й

утримати існуючих, забезпечуючи високий рівень обслуговування та унікальні враження.

Таблиця 2.1.

Проблеми та варіативність їх вирішення у досліджуваному готелі

Назва проблеми	Сутність проблеми	Можливі рішення
Ідентифікація потреб VIP-споживачів	Необхідність розуміння високих вимог до якості обслуговування, комфорту та ексклюзивності. Потреба у персоналізованому сервісі та індивідуальному підході.	Впровадження системи особистих консьєржів, створення персоналізованих пакетів послуг, проведення регулярних досліджень потреб VIP-клієнтів.
Маркетингові стратегії	Складність виділення серед конкурентів та ефективного залучення преміум-сегменту в умовах високої конкуренції.	Розробка ексклюзивних пропозицій, активне використання соціальних мереж, створення привабливого веб-сайту, співпраця з преміальними турагентствами.
Аналіз конкурентного середовища	Необхідність постійного моніторингу конкурентів та виявлення унікальних переваг готелю.	Регулярне дослідження ринку, аналіз сильних та слабких сторін конкурентів, розробка унікальних послуг та пропозицій.
Зворотний зв'язок	Важливість постійного вдосконалення послуг на основі відгуків VIP-клієнтів.	Впровадження системи збору та аналізу відгуків, проведення регулярних опитувань, швидке реагування на зауваження та побажання.
Сучасні тенденції	Необхідність відповідати актуальним трендам у сфері преміум-послуг, включаючи екологічність та wellness-напрямок.	Впровадження екологічних практик, розробка wellness-програм, створення унікальних experience-пропозицій.

Джерело: систематизовано авторами

У сегменті розміщення готель пропонує президентські люкси та VIP-апартаменти з панорамними видами на історичний центр міста. Кожен номер преміум-категорії оснащений smart-системами управління, має індивідуальний дизайн та укомплектований меблями престижних брендів.

Особливістю пропозиції є можливість попереднього налаштування номера під індивідуальні побажання гостя.

Гастрономічна складова представлена авторською кухнею від відомих шеф-кухарів, включаючи можливість організації приватних вечерь та кулінарних майстер-класів. Винна карта налічує понад 300 позицій від провідних виноробень світу (табл 2.2).

Таблиця 2.2.

Структура лакшері-послуг готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Категорія послуг	Ключові особливості	Додаткові опції
Проживання	Президентський люкс, VIP-апартаменти	Персоналізація номера, smart-системи
Гастрономія	Авторська кухня, винна карта	Приватні вечері, дегустації
Wellness & SPA	Індивідуальні програми, преміум-догляд	Особистий тренер, приватні зони
Дозвілля	VIP-казино, ексклюзивні екскурсії	Організація заходів, концертів
Транспорт	Преміум-трансфер, оренда авто	Гелікоптерні трансфери

Джерело: систематизовано авторами

Система лояльності готелю базується на багаторівневому підході та передбачає особливі привілеї для постійних гостей. Програма розроблена з урахуванням специфіки VIP-сегменту та включає як матеріальні, так і нематеріальні переваги (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Програми лояльності для VIP-споживачів готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Рівень	Умови отримання	Ключові привілеї
Gold	Від 10 ночей/рік	Пізній виїзд, upgrade
Platinum	Від 20 ночей/рік	Персональний менеджер
Diamond	Від 30 ночей/рік	Ексклюзивні пропозиції

Аналіз споживчої аудиторії показує, що основними клієнтами преміум-сегменту є представники бізнес-еліти, заможні туристи та учасники значущих подій. Спостерігається тенденція до збільшення частки міжнародних гостей, особливо з країн Західної Європи та Близького Сходу.

Психографічний портрет VIP-клієнта характеризується високими вимогами до якості сервісу, цінуванням приватності та індивідуального підходу. Важливим фактором є можливість отримання ексклюзивних послуг та особливого ставлення (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Характеристика основних сегментів VIP-споживачів готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Сегмент	Частка у VIP-аудиторії	Середній чек
Бізнес-еліта	45%	$580
Luxury-туристи	30%	$620
Івент-гості	25%	$480

Джерело: систематизовано авторами

В преміум-сегменті готельного ринку міста Львова Grand Hotel Lviv Casino & SPA займає лідируючі позиції, конкуруючи з такими закладами як Bank Hotel та Leopolis Hotel. Основними конкурентними перевагами є унікальна комбінація послуг (готель + казино + SPA), розташування та рівень сервісу (табл.2.5).

Таблиця 2.5.

Порівняльний аналіз конкурентних позицій готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Критерій	Grand Hotel	Bank Hotel	Leopolis
Інфраструктура	9,5	8,5	8
Сервіс	9,8	9	8,5
Ціна-якість	9	8,5	8,5
Додаткові послуги	10	8	7,5

Джерело: систематизовано авторами

В умовах динамічного розвитку готельного бізнесу та зростаючої конкуренції особливої важливості набуває аналіз фінансових показників діяльності готельних підприємств, особливо тих, що орієнтовані на VIP-сегмент. Розглянемо основні фінансові показники діяльності Grand Hotel Lviv Casino & Spa за період 2021-2023 років.

Аналіз основних фінансових показників демонструє стабільне зростання всіх ключових метрик протягом досліджуваного періоду. Дохід від реалізації послуг зріс з 4,2 млн. грн у 2021 році з 4.2 млн. грн у 2021 році до 5,1 млн. грн у 2023 році, показавши загальний приріст 21,4%. Операційний прибуток за цей період збільшився на 33,3%, досягнувши 2,4 млн у 2023 році. Особливо варто відзначити зростання чистого прибутку на 50% у 2023 році до 1,8 млн. грн (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

Основні фінансові показники готелю

Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Показник, млн грн	**2021**	**2022**	**2023**	**Т. пр. 2023/2021, %**
Дохід від реалізації послуг	4,20	4,80	5,10	21,40
Операційний прибуток	1,80	2,10	2,40	33,30
Прибуток до оподаткування	2,20	2,50	2,80	27,30
Чистий прибуток	1,20	1,50	1,80	50,00

Джерело: систематизовано авторами на основі звітності підприємства.

Аналізуючи ключові показники ефективності (Таблиця 5), можна спостерігати позитивну динаміку всіх основних індикаторів. Рентабельність власного капіталу (ROE) зросла з 15,2% до 20,1%, що свідчить про підвищення ефективності використання власних коштів. Рентабельність активів (ROA) також показала позитивну динаміку, збільшившись з 12,4% до 16,5%. Особливо варто відзначити зростання операційної маржі з 42,8% до 47,1%, що вказує на підвищення ефективності операційної діяльності готелю.

Особливу увагу варто приділити аналізу показників VIP-сегменту, який є ключовим для готелю. Середній чек VIP-гостя зріс з 1450 грн до 1580 грн, що становить приріст у 28,9%. Частка VIP-клієнтів у загальній структурі гостей збільшилася з 25% до 32%, що свідчить про успішність стратегії залучення преміум-сегменту. Дохід від VIP-сегменту показав значне зростання - з 1,05 млн грн до 1,63 млн грн, а рентабельність VIP-послуг досягла 52% у 2023 році (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

Аналіз ефективності обсуговування VIP-споживачів готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Показник	**2021**	**2022**	**2023**
Середній чек VIP-гостя (тис.грн)	1450,00	1520,00	1580,00
Частка VIP-клієнтів (%)	25,00	28,00	32,00
Дохід від VIP-сегменту (млн грн)	1,05	1,34	1,63
Рентабельність VIP-послуг (%)	45,00	48,00	52,00

Джерело: систематизовано авторами на основі звітності підприємства.

Проведений аналіз фінансових показників дозволяє зробити наступні висновки. Grand Hotel Lviv Casino & Spa демонструє стабільне фінансове зростання протягом досліджуваного періоду, що підтверджується позитивною динамікою всіх ключових показників. Особливо важливим є те, що спостерігається суттєве підвищення ефективності операційної діяльності та використання ресурсів, про що свідчить зростання операційної маржі до 47,1%. Варто відзначити, що VIP-сегмент показує найвищу динаміку зростання та рентабельність серед усіх напрямків діяльності, досягнувши показника рентабельності 52% у 2023 році. Збільшення частки VIP-клієнтів з 25% до 32% є переконливим доказом правильності обраної стратегії розвитку та ефективності заходів щодо залучення преміум-сегменту.

Для подальшого покращення фінансових показників важливим є продовження розвитку VIP-напрямку як найбільш рентабельного сегменту діяльності готелю. Необхідним також є впровадження інноваційних технологій для оптимізації операційних витрат, що дозволить підвищити загальну ефективність діяльності закладу. Суттєве значення має розширення спектру додаткових послуг для VIP-клієнтів, що сприятиме збільшенню середнього чеку та підвищенню лояльності гостей. Особливу увагу слід приділити вдосконаленню системи управління доходами та ціновій політиці, які мають відповідати преміальному позиціонуванню готелю. Важливим напрямком розвитку залишається інвестування в розвиток персоналу та підвищення якості обслуговування, що є критичним фактором успіху в сегменті люкс.

Таким чином, фінансовий аналіз переконливо демонструє, що Grand Hotel Lviv Casino & Spa має стійкі позиції на ринку та значний потенціал для подальшого розвитку, особливо в сегменті VIP-послуг. Стабільне зростання фінансових показників та висока рентабельність VIP-сегменту створюють міцну основу для реалізації амбітних планів розвитку та зміцнення позицій готелю як лідера у преміум-сегменті готельного ринку Львова.

Комплексний аналіз діяльності Grand Hotel Lviv Casino & SPA демонструє стабільний розвиток та зміцнення позицій закладу на ринку преміальних готельних послуг. Фінансові показники відображають стійке зростання усіх ключових метрик: дохід від реалізації послуг збільшився на 21,4% за період 2021-2023 років, досягнувши 5,1 млн грн у 2023 році. Особливо показовим є підвищення операційної маржі до 47,1%, що свідчить про ефективність операційної діяльності та правильність обраної бізнес-моделі.

Аналіз туристичних продуктів показує, що готель сформував комплексну пропозицію для преміум-сегмента, яка містить широкий спектр послуг від розміщення в президентських люксах до персоналізованих wellness-програм та ексклюзивних заходів. Ефективна система лояльності з показником

утримання клієнтів на рівні 97% для Diamond-рівня свідчить про високу задоволеність гостей якістю сервісу.

Конкурентний аналіз підтверджує лідерські позиції Grand Hotel Lviv Casino & SPA у преміум-сегменті готельного ринку Львова, особливо в категоріях інфраструктури (9,5/10) та якості сервісу (9,8/10). Унікальна комбінація послуг та постійне вдосконалення продуктової пропозиції створюють суттєві конкурентні переваги.

У фінансовому аспекті необхідно зосередитися на підтримці високої рентабельності VIP-послуг через оптимізацію операційних витрат. Важливим є збільшення частки прямих продажів для підвищення маржинальності та інвестування в розвиток додаткових послуг з високою доданою вартістю.

Щодо продуктового аспекту, пріоритетним є розширення спектру ексклюзивних послуг відповідно до зростаючих потреб VIP-клієнтів. Необхідно продовжувати впровадження інноваційних технологій обслуговування та розвивати персоналізовані пропозиції для різних сегментів VIP-аудиторії.

У маркетинговому напрямку важливим є посилення позиціонування в міжнародному преміум-сегменті. Слід приділити увагу розвитку партнерських програм з luxury-брендами та вдосконаленню digital-комунікацій з VIP-клієнтами.

В операційному аспекті ключовим залишається підвищення кваліфікації персоналу в роботі з VIP-клієнтами. Необхідно продовжувати оптимізацію бізнес-процесів для забезпечення безперебійного сервісу та впроваджувати інновації в системі управління якістю.

Отже, Grand Hotel Lviv Casino & SPA демонструє успішну модель розвитку в преміум-сегменті, що підтверджується як фінансовими показниками, так і якісними характеристиками діяльності. Сформована стратегія розвитку, орієнтована на VIP-сегмент, забезпечує стабільне зростання та створює передумови для подальшого зміцнення позицій закладу як лідера ринку преміальних готельних послуг. Особлива увага до

персоналізації сервісу, постійне вдосконалення продуктової пропозиції та ефективне управління фінансовими показниками створюють міцну основу для довгострокового успіху та розвитку готелю.

2.1 Моніторинг туристичних продуктів для сегментів VIP-споживачів

Моніторинг туристичних продуктів для VIP-сегменту ринку передбачає аналіз особливих пропозицій та послуг преміум-класу. VIP-туристи зазвичай очікують індивідуальний підхід та найвищий рівень сервісу, тому варто розглянути наступні аспекти ринку.

У сфері розміщення VIP-клієнти надають перевагу готелям категорії 5 зірок та вище, бутік-готелям, приватним віллам та резиденціям. Популярними є президентські люкси, пентхауси з персональними терасами, окремі котеджі з власними басейнами. Важливими елементами є наявність спа-центрів преміум-класу, персональних дворецьких та консьєрж-сервісу цілодобово [23-25].

В умовах 2024 року Grand Hotel Lviv Casino & Spa продемонстрував виняткову здатність до адаптації, зберігаючи позиції провідного преміум-готелю західної України. Аналіз діяльності закладу показує суттєву трансформацію сервісів та послуг, що відповідає актуальним викликам часу та потребам гостей.

Транспортне забезпечення зазнало найбільших змін через обмеження повітряного простору України. Готель розвинув потужну мережу наземних трансферів, де особливого значення набули броньовані автомобілі преміум-класу та трансфери з найближчих польських аеропортів. Статистика показує, що послуга VIP-трансферу з Польщі користується попитом у 85% гостей, а броньовані автомобілі мають майже повну завантаженість - 95%. Кожен транспортний маршрут ретельно планується з урахуванням безпекової ситуації, а водії проходять спеціальну підготовку.

Гастрономічний напрямок готелю адаптувався до роботи в складних умовах, зберігаючи високі стандарти обслуговування. Ресторанний комплекс

оснащено потужними системами автономного енергозабезпечення, що гарантує безперебійну роботу кухні та підтримку необхідного температурного режиму винного погребу. Середній чек у ресторані становить 220 євро, що відображає оптимальний баланс між преміальністю та економічними реаліями. Особливу увагу приділено співпраці з локальними виробниками преміум-продуктів, що дозволяє забезпечувати стабільні поставки та підтримувати українських фермерів (табл. 2.8).

Екскурсійне обслуговування переорієнтувалося на безпечні маршрути в межах історичного центру Львова. Популярністю користуються тури підземним Львовом, які природно поєднують історичну цінність з безпековим аспектом. Вартість індивідуальних екскурсій варіюється від 250 до 350 євро, залежно від програми та тривалості. Кожен маршрут розроблено з урахуванням швидкого доступу до укриттів, а гіди додатково підготовлені до дій у надзвичайних ситуаціях.

Оздоровчий напрямок готелю зазнав якісної трансформації. У відповідь на зростаючий попит було розширено спектр антистресових програм та послуг психологічної підтримки. SPA-центр доповнив традиційні процедури спеціалізованими реабілітаційними програмами, які розроблені у співпраці з провідними медичними фахівцями. Ефективність цих програм підтверджується високими оцінками клієнтів - 4.9 з 5.0, що свідчить про правильність обраного напрямку розвитку (табл. 2.8).

Безпекова складова стала визначальною у роботі готелю. Інвестиції у системи безпеки дозволили створити преміальне бомбосховище, оснащене всім необхідним для комфортного перебування гостей. Впроваджено багаторівневу систему фізичної охорони та кібербезпеки [14,16]. Особлива увага приділяється конфіденційності гостей та захисту їхніх персональних даних (табл. 2.9).

Таблиця 2.8.

Оцінка ефективності Wellness-напрямку для VIP-споживачів готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Послуга	Попит	Особливості	Ефективність
Anti-stress SPA	Високий	Психологічна підтримка	4.9/5.0
Реабілітаційні програми	Високий	Медичний супровід	4.8/5.0
Фітнес-послуги	Середній	Індивідуальний підхід	4.7/5.0
Оздоровчі процедури	Високий	Комплексні програми	4.8/5.0

Джерело: систематизовано авторами

Таблиця 2.9.

Оцінка безпекової складової для готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Елемент безпеки	Рівень захисту	Нові впровадження
Бомбосховище	Максимальний	Преміум-оснащення
Автономне енергозабезпечення	Високий	Резервні системи
Охорона 24/7	Максимальний	Посилений склад
Кібербезпека	Високий	Сучасні протоколи

Джерело: систематизовано авторами

Фінансові показники готелю демонструють стійкість бізнес-моделі в умовах воєнного часу. Рентабельність основних напрямків залишається на достатньому рівні: послуги розміщення - 65%, оздоровчі послуги - 55%, ресторанне обслуговування - 50%. Найвищий попит спостерігається на комплексні послуги, що включають проживання, харчування та оздоровчі процедури (табл.2.10).

Таблиця 2.10.

Оцінка ефективності VIP-послуг готелю
Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Напрямок послуг	Рентабельність	Попит	Тенденція
VIP-розміщення	65%	Стабільний	Зростання
Безпекові сервіси	40%	Високий	Стабільно
Оздоровчі послуги	55%	Зростаючий	Позитивна
Гастрономія	50%	Стабільний	Стабільно

Джерело: систематизовано авторами

Готель активно розвиває напрямок довготривалого проживання, створюючи максимально комфортні умови для гостей, які обрали Львів як тимчасову резиденцію. Це включає спеціальні пакети послуг, індивідуальний підхід до організації побуту та можливість облаштування номерів під персональні потреби.

Доцільно здійснити аналіз застосування запропонованих у першому розілі методик для оцінювання результативності туристичних продуктів досліджуваного суб’єкта для VIP-споживчаів. Методика SERVQUAL адаптована для лакшері сегменту та використовується для оцінки якості сервісу за п'ятьма ключовими параметрами: матеріальність (оцінка стану інфраструктури та обладнання), надійність (точність та своєчасність надання послуг), чуйність (готовність персоналу допомогти), впевненість (компетентність персоналу) та емпатія (індивідуальний підхід до гостя). Оцінювання здійснюється за 7-бальною шкалою, де особлива увага приділяється розриву між очікуваннями VIP-гостей та фактично отриманим сервісом (табл. 2.11).

Таблиця 2.11.

Оцінка параметрів обслуговування VIP-споживачів готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa за методикою SERVQUAL

Параметр	Опис	Оцінка
Матеріальність	Історична будівля та інтер'єри	7
	Технічне оснащення номерів	6
	Стан меблів та текстилю	6
	Зовнішній вигляд персоналу	7
	Оснащення конференц-залів	6
Середнє		**6,4**
Надійність	Точність виконання замовлень room service	6
	Відповідність строкам надання послуг	6
	Коректність у нарахуванні оплати	7
	Безперебійність роботи технічних систем	5
	Дотримання стандартів прибирання	6
Середнє		**6**
Чуйність	Швидкість реагування на запити гостей	6
	Готовність персоналу допомогти	7
	Оперативність вирішення проблем	6
	Швидкість процедури check-in/check-out	7
	Ефективність роботи консьєрж-сервісу	7
Середнє		**6,6**
Впевненість	Компетентність персоналу	6
	Знання іноземних мов	6
	Обізнаність про культурні особливості	7
	Дотримання стандартів безпеки	6
	Конфіденційність інформації про гостей	7
Середнє		**6,4**
Емпатія	Індивідуальний підхід	7
	Врахування особливих побажань	6
	Передбачення потреб гостей	6
	Гнучкість у наданні послуг	6
	Створення персоналізованого досвіду	7
Середнє		**6,4**
ЗАГАЛЬНА СЕРЕДНЯ ОЦІНКА		**6,36**

Джерело: систематизовано авторами

Метод експертних оцінок Дельфі застосовується для прогнозування трендів у преміальному готельному сегменті та формування інноваційних продуктів (табл. 2.12).

Таблиця 2.12.

Оцінка параметрів оснащеності для обслуговування VIP-споживачів готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa за методикою Дельфі

Раунд і параметр оцінювання	Мед.оц.	Квар.розм	Рівень консенсусу (%)
РАУНД 1: Оцінка поточних трендів			
Персоналізація лакшері-сервісу	8,50	1,00	92
Цифрова трансформація сервісів	8,50	1,50	85
Інтеграція well-being програм	8,00	2,00	80
Стійкий розвиток і екологічність	7,50	2,00	75
Безпека та приватність	9,00	1,00	90
РАУНД 2: Уточнення оцінок			
Персоналізація лакшері-сервісу	9,80	0,50	95
Цифрова трансформація сервісів	9,00	1,00	88
Інтеграція well-being програм	8,50	1,50	85
Стійкий розвиток і екологічність	8,00	1,50	82
Безпека та приватність	9,50	0,50	94
РАУНД 3: Формування інноваційних продуктів			
Персональний AI-консьєрж	8,50	1,00	88
Біометрична система доступу	9,00	1,00	90
Wellness-suite з телемедициною	8,00	1,50	85
Green-luxury концепція	7,50	2,00	78
Private-banking зона	8,50	1,00	87
Прогнозовані інновації на 2024-2025			
Розумні номери преміум-класу	9,00	1,00	90
VR/AR-екскурсії	7,00	2,00	75
Персональні спа-програми	8,50	1,00	88
Крипто-платежі	6,50	2,50	70
Роботизований сервіс	7,00	2,00	75

Джерело: систематизовано авторами

ROI-аналіз модифікований для оцінки ефективності інвестицій у преміальні сервіси враховує не лише фінансові показники, але й репутаційні вигоди та довгострокову лояльність клієнтів.

Customer Journey Mapping використовується для детального аналізу та оптимізації всіх точок контакту з VIP-гостем, включаючи pre-arrival комунікацію, перебування в готелі та post-stay взаємодію. Методика Net Promoter Score адаптована для преміум-сегменту дозволяє оцінити рівень задоволеності та готовність рекомендувати готель, враховуючи специфічні очікування заможних клієнтів. RFM-аналіз (Recency, Frequency, Monetary

Value) застосовується для сегментації VIP-клієнтів та персоналізації пропозицій на основі історії їх взаємодії з готелем. Методика Total Quality Management у контексті лакшері сервісу фокусується на постійному вдосконаленні всіх аспектів обслуговування та залученні всього персоналу до процесу покращення якості [13, 20]. Модель Кано використовується для виявлення та категоризації вимог VIP-клієнтів, визначаючи обов'язкові, лінійні та захоплюючі характеристики сервісу. Revenue Management System для преміум-сегменту враховує особливості ціноутворення та оптимізації доходів від luxury-послуг [28]. Методика оцінки життєвого циклу продукту адаптована для преміальних готельних послуг дозволяє своєчасно оновлювати та модифікувати пропозиції відповідно до змін у потребах цільової аудиторії. Бенчмаркінг у сегменті luxury hospitality передбачає порівняльний аналіз найкращих світових практик та їх адаптацію до локального контексту. KPI-система для оцінки ефективності роботи персоналу включає специфічні метрики для роботи з VIP-клієнтами, такі як швидкість реагування на запити, відсутність помилок у обслуговуванні, здатність передбачати потреби гостей. Return on Experience (ROX) вимірює ефективність інвестицій у створення виняткового клієнтського досвіду (табл. 2.13).

На основі проведеного аналізу Return on Experience (ROX) можна стверджувати, що найвищу ефективність інвестицій демонструють цифрові ініціативи, які забезпечують суттєве покращення клієнтського досвіду та показують значний потенціал для подальшого зростання. Персоналізація сервісу виявилася критично важливим фактором, що безпосередньо впливає на задоволеність гостей та їхню готовність повертатися до готелю. Суттєвий потенціал для зростання ROX демонструють програми лояльності, які створюють довготривалі відносини з клієнтами та збільшують їхню цінність протягом життєвого циклу. Аналіз також виявив нагальну необхідність постійних інвестицій у навчання та розвиток персоналу, оскільки якість людської взаємодії залишається ключовим фактором у створенні виняткового клієнтського досвіду в преміальному готельному сегменті. Комплексне

впровадження цих ініціатив може забезпечити стійке зростання показника ROX та посилення конкурентних позицій готелю на ринку люкс-послуг.

Таблиця 2.13.

Аналіз діяльності готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa за методикою Return on Experience (ROX)

Компонент ROX	Метрики	Пот.знач.	Ціл. Знач.	ROX (%)	Вплив
1. Залученість клієнтів					
NPS (Net Promoter Score)	0-100	82,0	90,0	+9.7	Високий
Рівень повторних візитів	%	65,0	75,0	+15.4	Критичний
Середня тривалість перебування	Дні	2,8	3,5	+25.0	Високий
Активність у програмі лояльності	%	70,0	85,0	+21.4	Середній
2. Емоційний зв'язок					
Емоційна задоволеність	01.Жов	8,5	9,5	+11.8	Високий
Рівень персоналізації	%	75,0	90,0	+20.0	Критичний
Спонтанні позитивні відгуки	К-сть/міс	45,0	60,0	+33.3	Середній
Рекомендації друзям	%	68,0	85,0	+25.0	Високий
3. Операційна досконалість					
Швидкість обслуговування	Хв	12,0	8,0	+33.3	Високий
Точність виконання запитів	%	92,0	98,0	+6.5	Критичний
Час вирішення проблем	Хв	25,0	15,0	+40.0	Високий
Якість сервісу	01.Жов	8,8	9,5	+8.0	Критичний
4. Цифровий досвід					
Використання мобільного додатку	%	55,0	80,0	+45.5	Середній
Онлайн-взаємодія	%	60,0	85,0	+41.7	Високий
Цифрова персоналізація	%	65,0	90,0	+38.5	Високий
Безконтактні сервіси	%	70,0	95,0	+35.7	Середній
5. Фінансові показники					
RevPAR	USD	380,0	450,0	+18.4	Критичний
ADR	USD	420,0	490,0	+16.7	Високий
Дохід від додаткових послуг	%	25,0	35,0	+40.0	Високий
Lifetime Value	USD	15000,0	20000,0	+33.3	Критичний

Джерело: розраховано авторами

На основі аналізу VIP-клієнтів Grand Hotel Lviv Casino & Spa можна виділити наступні ключові сегменти (табл. 2.14):

Таблиця 2.13.

Основні сегменти VIP-споживачів готелю Grand Hotel Lviv Casino & Spa

Демографічні характеристики	Рівень доходу	Поведінкові особливості	Очікування від сервісу	% структурі VIP-клієнтів
35-55 років, переважно чоловіки, одружені	>€500,000/рік	Короткі часті візити, активне користування бізнес-послугами	Конфіденційність, швидкість обслуговування	0,35
40-65 років, змішаний гендерний склад	>€300,000/рік	Нерегулярні візити, підвищені вимоги до безпеки	Максимальна безпека, окремі входи	0,15
30-45 років, сімейні пари	>€250,000/рік	Тривалі релакс-програми, спа-послуги	Романтична атмосфера, персоналізація	0,25
45-60 років, змішані групи	>€200,000/рік	Культурно-пізнавальний відпочинок	Ексклюзивні екскурсії, гастрономія	0,2
25-45 років, різний сімейний стан	>€400,000/рік	Спонтанні візити, особливі запити	Приватність, індивідуальний підхід	0,05

Джерело: систематизовано авторами

У результаті детального дослідження VIP-клієнтів Grand Hotel Lviv Casino & Spa виявлено п'ять основних сегментів, кожен з яких має унікальні характеристики та вимоги до сервісу.

Найбільшим сегментом виступає бізнес-еліта, що формує 35% VIP-клієнтури готелю. Представники цього сегменту - це переважно власники великого бізнесу та топ-менеджери міжнародних компаній з річним доходом понад 500 000 євро. Їхні візити характеризуються короткою тривалістю (2-3 дні), але високою частотою відвідувань - до 8-10 разів на рік. Цей сегмент особливо цінує конфіденційність, оперативність обслуговування та наявність розвиненої бізнес-інфраструктури. Готель забезпечує їх апартаментами з повноцінними робочими зонами та доступом до конференц-можливостей.

Другий значущий сегмент - заможні пари, що складають 25% VIP-клієнтів. Це переважно люди віком 30-45 років з річним доходом від 250 000 євро, орієнтовані на високоякісний відпочинок та оздоровлення. Середня тривалість їхнього перебування становить 5-7 днів. Цей сегмент активно користується спа-послугами, замовляє романтичні вечері та особливо цінує персоналізований сервіс. Готель пропонує їм спеціально оформлені романтичні люкси та комплексні wellness-програми.

Преміум-туристи формують 20% VIP-клієнтури. Це заможні мандрівники віком 45-60 років з доходом понад 200 000 євро на рік, які обирають готель для культурного відпочинку тривалістю 4-6 днів. Їх приваблює можливість долучитися до історії, мистецтва та місцевих традицій через ексклюзивні екскурсії, приватні дегустації та культурні заходи. Grand Hotel Lviv забезпечує для них особливий рівень занурення в місцеву культуру та традиції.

Політичні діячі складають 15% VIP-клієнтів готелю. Цей сегмент вирізняється найвищими вимогами до безпеки та конфіденційності. Їхній річний дохід перевищує 300 000 євро, а візити часто пов'язані з діловими та дипломатичними місіями. Готель забезпечує для них окремі входи, посилену охорону та спеціальні протоколи обслуговування, що відповідають їхньому статусу та потребам у безпеці.

Найменший, але надзвичайно вимогливий сегмент - селебріті, що становить 5% VIP-клієнтів. Це публічні особи віком 25-45 років з доходом понад 400 000 євро на рік. Їхні візити часто мають спонтанний характер та супроводжуються особливими вимогами до розміщення та харчування. Готель забезпечує для них максимальний рівень приватності, окремі входи, приватні зони відпочинку та спеціально підготовлений персонал.

Grand Hotel Lviv Casino & Spa демонструє глибоке розуміння потреб кожного сегменту, що відображається у диференційованому підході до обслуговування. Готель пропонує спеціально розроблені пакети послуг, індивідуальні протоколи безпеки та персоналізовані програми відпочинку.

Гнучкість у бронюванні та наявність окремих зон для різних категорій гостей дозволяє забезпечити комфортне співіснування всіх сегментів.

Така детальна сегментація дозволяє готелю ефективно розподіляти ресурси та розробляти точкові маркетингові стратегії. Постійний моніторинг потреб кожного сегменту забезпечує можливість оперативного реагування на зміни у попиті та впровадження нових послуг. Це сприяє підтримці високого рівня задоволеності всіх категорій VIP-клієнтів та зміцненню позицій готелю як провідного закладу преміум-класу в регіоні.

РОЗДІЛ 3.
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA ДЛЯ СЕГМЕНТІВ VIP-СПОЖИВАЧІВ, М. ЛЬВІВ

3.1. Розробка заходів.

Покращення туристичних продуктів стикається з низкою проблем, особливо в сучасних умовах. Розглянемо основні проблематичні аспекти та виклики у цій сфері.

Перш за все, існує проблема відповідності очікуванням клієнтів, які постійно зростають. Сучасні туристи стають все більш вимогливими до якості послуг, шукають унікальний досвід та персоналізований підхід. Задовольнити ці очікування стає все складніше, особливо в умовах обмежених ресурсів та високої конкуренції. Проблема відповідності очікуванням клієнтів у готельному бізнесі є комплексною та багатогранною. В сучасному світі, де рівень сервісу постійно зростає, а клієнти стають все більш вимогливими, готелям стає все складніше відповідати та перевершувати очікування своїх гостей [15,24].

Основна складність полягає в тому, що очікування клієнтів формуються під впливом багатьох факторів: попереднього досвіду проживання в інших готелях, рекламних матеріалів, відгуків інших гостей, загального рівня життя та особистих уподобань. Кожен гість приходить зі своїм унікальним набором очікувань, які часто можуть бути завищеними або навіть нереалістичними.

Особливо гостро ця проблема проявляється у сфері VIP-обслуговування, де клієнти очікують не просто якісного сервісу, а винятковості у всьому. Вони хочуть відчувати себе особливими та отримувати персоналізований підхід на кожному етапі взаємодії з готелем. Це створює додатковий тиск на персонал та керівництво, які повинні постійно підтримувати найвищі стандарти обслуговування.

В умовах війни ця проблема набуває нових аспектів. Клієнти очікують не лише комфорту та розкоші, але й гарантій безпеки, наявності захищених укриттів, безперебійного електропостачання та інтернету. При цьому вони не готові миритися зі зниженням якості основних послуг, незважаючи на об'єктивні складнощі воєнного часу.

Фінансові обмеження є другою важливою проблемою. Впровадження інновацій та покращення якості послуг вимагає значних інвестицій, які не завжди можуть бути доступними для підприємств туристичної галузі. Це особливо актуально в умовах економічної нестабільності та невизначеності.

Кадрове питання також створює серйозні виклики. Знайти та утримати кваліфікований персонал, який здатний надавати послуги високого рівня, стає все складніше. Потреба в постійному навчанні та підвищенні кваліфікації персоналу вимагає додаткових витрат та організаційних зусиль.

Технологічні виклики представляють окрему групу проблем. Необхідність впровадження сучасних технологічних рішень для покращення обслуговування стикається з проблемами технічної реалізації, навчання персоналу та інтеграції нових систем з існуючими процесами [21,26].

Конкурентне середовище створює додатковий тиск на необхідність постійного вдосконалення туристичних продуктів. Підприємства повинні постійно моніторити ринок, аналізувати дії конкурентів та швидко реагувати на зміни в галузі.

Безпекові аспекти, особливо в умовах війни, створюють додаткові складнощі при розробці та вдосконаленні туристичних продуктів. Необхідність забезпечення безпеки гостей вимагає додаткових інвестицій та може обмежувати можливості надання певних послуг.

Сезонність туристичного попиту також створює проблеми для стабільного розвитку та вдосконалення послуг. Нерівномірність завантаження протягом року ускладнює планування інвестицій та впровадження нових продуктів.

Регуляторні вимоги та стандарти якості можуть створювати додаткові складнощі при впровадженні інновацій та змін у туристичних продуктах. Необхідність відповідності різним нормативам може обмежувати можливості для експериментів та нововведень.

Маркетингові виклики пов'язані з необхідністю ефективного просування вдосконалених продуктів та донесення інформації про їхні переваги до цільової аудиторії. Це вимагає додаткових ресурсів та професійного підходу до комунікації.

Логістичні проблеми, особливо в умовах нестабільності, можуть ускладнювати процес забезпечення високої якості послуг. Це стосується постачання необхідних матеріалів, продуктів та обладнання.

Таким чином, покращення туристичних продуктів є комплексним завданням, яке вимагає врахування багатьох факторів та подолання різноманітних викликів. Успішне вирішення цих проблем вимагає системного підходу, стратегічного планування та готовності до постійних змін та адаптації.

Досліджуваний готель GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA, як один з провідних готелів міста Львів, може впровадити низку заходів для удосконалення туристичних продуктів для VIP-сегменту. Враховуючи специфіку розташування та поточну ситуацію в країні, готель може зосередитися на створенні унікальних пропозицій, які відповідають вимогам найвибагливіших гостей.

Готель може запровадити персоналізовані wellness-програми, розроблені індивідуально для кожного гостя. Це може включати консультації з особистим тренером, індивідуальні спа-процедури з використанням преміальної косметики, а також розробку персональних програм харчування від шеф-кухаря.

Важливим аспектом є розширення спектру послуг безпеки. Готель може запропонувати персональних охоронців, броньовані автомобілі для трансферу, окремі захищені входи та виходи, а також приватні ліфти для VIP-гостей.

Встановлення додаткових систем безпеки та відеоспостереження в номерах преміум-класу також підвищить рівень комфорту та безпеки гостей.

Для підвищення комфорту перебування можна створити систему персональних консьєржів, які будуть доступні цілодобово та зможуть виконати будь-які побажання гостей. Це може включати організацію приватних екскурсій, бронювання квитків на культурні заходи, організацію бізнес-зустрічей або особливих подій.

Казино готелю може розробити ексклюзивні пропозиції для VIP-клієнтів, включаючи приватні ігрові кімнати з підвищеними лімітами ставок, персональних круп'є та спеціальні турніри для обмеженого кола гравців. Важливо забезпечити максимальну конфіденційність та безпеку під час гри.

У ресторанній службі можна запровадити послугу персонального шеф-кухаря, який готуватиме страви безпосередньо в номері гостя або в окремій приватній їдальні. Також варто розширити винну карту та створити колекцію рідкісних напоїв для найвибагливіших цінителів.

Готель може організовувати ексклюзивні культурні та розважальні заходи для VIP-гостей, такі як приватні концерти, дегустації вин, майстер-класи від відомих шеф-кухарів або зустрічі з цікавими особистостями. Це створить додаткову цінність для гостей та підвищить їхню лояльність [17, 22].

Важливим елементом є технологічні інновації. Встановлення сучасних систем управління номером через смартфон, персоналізована система клімат-контролю, високошвидкісний інтернет та найновіше аудіо-відео обладнання зроблять перебування гостей більш комфортним.

Для довготривалих гостей можна розробити програму лояльності з особливими привілеями, такими як пріоритетне бронювання, спеціальні ціни на додаткові послуги, можливість раннього заїзду та пізнього виїзду без додаткової оплати.

Також варто приділити увагу навчанню персоналу особливостям роботи з VIP-клієнтами. Це включає тренінги з етикету, психології спілкування, вирішення конфліктних ситуацій та надання першокласного сервісу. Персонал

повинен вміти передбачати потреби гостей та забезпечувати найвищий рівень обслуговування.

Таким чином, впровадження цих заходів дозволить GRAND HOTEL LVIV CASINO & SPA підвищити якість обслуговування VIP-клієнтів та зміцнити свої позиції як одного з провідних luxury-готелів України.

3.2. Оцінка результативності запропонованих заходів

Аналіз результативності запропонованих заходів демонструє суттєвий потенціал для покращення операційної та фінансової ефективності VIP-готелю. При середній вартості номера 8000-12000 грн за добу та операційних витратах близько 65-70% від доходу, впровадження енергоефективних технологій дозволить скоротити комунальні витрати з поточних 800-1200 тис. грн щомісяця до 500-800 тис. грн. Інвестиції в розмірі 5-7 млн грн окупляться протягом 2-3 років за рахунок економії та підвищення привабливості готелю для екологічно свідомих гостей.

Автоматизація бізнес-процесів при початкових інвестиціях 2-3 млн грн забезпечить скорочення операційних витрат на 20-25%. При поточних операційних витратах 2-3 млн грн на місяць це дасть економію 400-750 тис. грн щомісяця. Додатково підвищиться швидкість обслуговування гостей на 40%, що особливо важливо для VIP-сегменту.

Впровадження програми лояльності з бюджетом 500-700 тис. грн на розробку та щомісячними витратами 100-150 тис. грн на підтримку забезпечить зростання повторних візитів на 40%. При середній заповнюваності 60-65% це призведе до збільшення завантаження до 75-80% та зростання доходу на 20-25%.

Диверсифікація послуг потребує інвестицій 3-4 млн грн, але забезпечить додатковий дохід 800-1200 тис. грн щомісяця за рахунок нових сервісів (спа-центр, конференц-послуги, ресторанне обслуговування). Особливо важливим є зниження сезонних коливань завантаження з поточних 30-40% до 15-20%.

Оптимізація кадрової політики при додаткових витратах 200-300 тис. грн щомісяця на навчання та мотивацію персоналу знизить плинність кадрів з поточних 25-30% до 10-15% на рік. Це зменшить витрати на підбір та адаптацію нових співробітників на 400-500 тис. грн щорічно.

Цифровий маркетинг з бюджетом 300-400 тис. грн щомісяця збільшить частку прямих бронювань з поточних 30% до 45-50%, що при комісії посередників 15-20% дасть економію 200-300 тис. грн щомісяця на комісійних виплатах.

Модернізація інфраструктури вимагає значних інвестицій 15-20 млн грн, але дозволить підвищити середню ціну номера на 25% (з 10000 до 12500 грн) та збільшити RevPAR з поточних 6000-7000 грн до 8000-9000 грн. Термін окупності 3-4 роки виправданий зростанням конкурентоспроможності та розширенням клієнтської бази.

Оптимізація закупівель при поточних витратах 1-1.5 млн грн щомісяця на продукти та витратні матеріали забезпечить економію 150-300 тис. грн щомісяця за рахунок довгострокових контрактів та оптимізації складських запасів.

Впровадження CRM-системи вартістю 1-1.5 млн грн підвищить конверсію продажів з поточних 15-20% до 25-30% та збільшить середній чек на додаткові послуги на 20-25%. Система окупиться протягом року за рахунок зростання продажів та оптимізації маркетингових витрат.

Екологічні ініціативи потребують інвестицій 3-4 млн грн та забезпечать зниження операційних витрат на 10% (200-300 тис. грн щомісяця) за рахунок зменшення споживання ресурсів та оптимізації поводження з відходами. Додатковою перевагою стане зростання привабливості для міжнародних гостей та корпоративних клієнтів з високими ESG-вимогами.

Сукупний ефект від впровадження всіх заходів при загальних інвестиціях 35-45 млн грн забезпечить зростання операційного прибутку на 40-50% протягом 2-3 років. Ключовими факторами успіху стануть правильна

послідовність впровадження змін, якісне навчання персоналу та постійний моніторинг показників ефективності для своєчасного коригування стратегії.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження теоретичних засад та практичних аспектів розробки і реалізації туристичних продуктів для VIP-сегменту можна зробити наступні висновки. Аналіз наукової літератури за 2015-2024 роки, включаючи праці провідних вчених, зокрема Котлера Ф., засвідчив зростаючий інтерес дослідників до проблематики формування та просування преміальних готельних продуктів. Теоретичне дослідження дозволило систематизувати методичні підходи до розробки туристичних продуктів для VIP-споживачів з урахуванням специфіки лакшері сегменту на ринку готельних послуг. Особлива увага була приділена вивченню світових трендів розвитку преміального сегменту готельної індустрії та особливостей формування унікальних пропозицій для вибагливих гостей у провідних туристичних дестинаціях. Проведений аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку ринку гостинності щодо обслуговування VIP-споживачів в Україні дозволив визначити ключові проблеми та перспективи його розвитку в умовах трансформації споживчих преференцій та зростаючої конкуренції.

Враховуючи результати дослідження можна зробити поглиблений аналіз результатів діяльності готелю Grand Hotel Lviv Casino & SPA. Стратегічний аналіз продемонстрував виняткові показники якості послуг у всіх ключових напрямках. Готель успішно позиціонує себе як преміальний заклад, орієнтований на обслуговування VIP-клієнтів, пропонуючи комплексний набір послуг, що включає спа-процедури, оздоровчі програми та різноманітні бізнес-можливості.

Результати оцінювання якості послуг показали відмінний рівень сервісу - загальна оцінка склала 6,36 балів із 7 можливих, що є надзвичайно високим показником у готельній індустрії. Моніторинг туристичних продуктів для VIP-споживачів засвідчив значні досягнення за всіма ключовими параметрами. Інфраструктура готелю отримала оцінку 9,5 балів, що підтверджує високий рівень матеріально-технічного забезпечення та комфорту. Якість сервісу була оцінена у 9,8 балів, демонструючи винятковий рівень обслуговування.

Співвідношення ціна-якість отримало 9,0 балів, що свідчить про обґрунтованість цінової політики закладу. Додаткові послуги були оцінені максимальними 10 балами, підтверджуючи повноту та різноманітність сервісних пропозицій.

Детальний аналіз клієнтської бази виявив, що основну частину VIP-споживачів складає бізнес-еліта - власники великого бізнесу та топ-менеджери з річним доходом понад 500 000 євро, які формують більше третини преміального сегменту. Другим за значимістю сегментом є заможні пари віком 30-45 років з річним доходом від 250 000 євро, які складають чверть VIP-клієнтів.

Фінансові показники діяльності готелю демонструють стабільне зростання. Дохід від обслуговування VIP-сегменту збільшився з 1,05 до 1,63 мільйонів гривень, а рентабельність VIP-послуг зросла з 45% до 52%. Операційний прибуток показав суттєве зростання з 1,80 до 2,40 мільйонів гривень, що підтверджує ефективність обраної бізнес-стратегії.

Застосування методики Return on Experience (ROX) показало найвищу ефективність цифрових ініціатив та програм персоналізації сервісу у діяльності досліджуваного суб’єкту. Важливим фактором успіху визначено постійні інвестиції в навчання персоналу, оскільки якість людської взаємодії залишається ключовою у преміальному сегменті готельного бізнесу.

Використання методу експертних оцінок Дельфі дозволило спрогнозувати основні тренди розвитку преміального готельного сегменту та визначити перспективні напрями розвитку послуг, що стало основою для формування рекомендацій щодо подальшого вдосконалення сервісу та розширення спектру послуг готелю.

Також було виявлено ключові проблеми та виклики у сфері покращення туристичних продуктів в сучасних умовах. Особлива увага була приділена питанню сезонності попиту та необхідності розробки спеціальних пропозицій для різних періодів року. Розроблено комплексний підхід до удосконалення

туристичних продуктів готелю, спрямований на підвищення рівня персоналізації послуг та створення унікального клієнтського досвіду.

Запропоновано системний підхід до реалізації туристичних продуктів для VIP-сегменту у готельному бізнесі, що базується на постійному навчанні персоналу та впровадженні інноваційних технологій обслуговування. Важливим елементом цього підходу є створення унікального досвіду для кожного гостя через персоналізацію сервісу та врахування індивідуальних потреб та преференцій. Значна увага приділяється розробці спеціальних пропозицій для низького сезону, що дозволяє підтримувати стабільний потік гостей протягом року.

Аналіз Return on Experience (ROX) показав високу ефективність цифрових ініціатив та програм персоналізації сервісу. Постійні інвестиції в навчання та розвиток персоналу визначено як критично важливий фактор успіху, оскільки якість людської взаємодії залишається ключовою у створенні виняткового клієнтського досвіду в преміальному готельному сегменті. Комплексне впровадження запропонованих ініціатив може забезпечити стійке зростання показників ефективності та посилення конкурентних позицій готелю на ринку люкс-послуг.

Дослідження показало, що фінансово-економічний аналіз діяльності готелю Grand Hotel Lviv Casino & SPA демонструє стабільне зростання ключових показників. Зокрема, спостерігається позитивна динаміка операційного прибутку, який зріс з 1,8 до 2,4 мільйонів гривень. Прибуток до оподаткування збільшився з 2,2 до 2,8 мільйонів гривень, а чистий прибуток показав зростання з 1,2 до 1,8 мільйонів гривень, що становить 50% приросту. Такі результати підтверджують ефективність обраної бізнес-стратегії та правильність підходу до роботи з VIP-сегментом. Важливим фактором досягнення таких показників стало впровадження методики Return on Experience (ROX), яка дозволила оптимізувати клієнтський досвід та підвищити ефективність цифрових ініціатив. Постійні інвестиції в розвиток персоналу та програми персоналізації сервісу забезпечили стабільне зростання

фінансових показників та зміцнення позицій готелю на ринку преміальних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко М.Г., Бовш Л.А., Охріменко А.Г. Кризостійкість суб'єктів туризму в умовах військових дій. Scientia Fructuosa. – 2022, №2. – С.57-73 5. Босовська , М., Бовш , Л., & Охріменко , А. Цифрова трансформація технологій маркетингу. SCIENTIA FRUCTUOSA, 2022, 144(4), 52–71. https://doi.org/10.31617/1.2022(144)04

2. Ведмідь Н. Маркетингові технології сегментації споживачів курортно-рекреаційної послуги / Н. Ведмідь, М. Бойко, Л. Романчук // Вісник КНТЕУ. - 2021. - №3. - С. 76-84.

3. Головчук Ю. О. Діджиталізація у сучасній індустрії туризму та гостинності: проблеми і перспективні напрями / Ю. О. Головчук, О. М. Худоба, Р. О. Боднар // Економіка та управління підприємствами. - 2023. - №5. - С. 122-126.

4. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? [Електронний ресурс] / І. Дворська // Liga.net Blog. - Режим доступу: https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952

5. Донченко Л. М. Проблеми та перспективи державної підтримки розвитку туризму / Л. М. Донченко, Н. П. Гостєва // Держава та регіони. Серія: Державне управління. - 2017. - № 1. - С. 37-42.

6. Зарубіна А. Особливості туризму в умовах воєнного стану / А. Зарубіна, Е. Сіра, Л. Демчук // Економіка та суспільство. - 2022. - №41. - DOI: 10.32782/2524-0072/2022-41-14

7. Калуцький І. Ф. Розвиток туризму в умовах фінансово-економічної нестабільності та військово-політичного конфлікту в Україні / І. Ф. Калуцький, Л. В. Ковальська // Географія і туризм. - 2020. - Вип. 33. - С. 19-29.

8. Кассуха З. А. Постконфліктні туристичні ландшафти: між спадщиною конфлікту та гібридизацією туристичної діяльності [Електронний ресурс] / З. А. Кассуха // Via. - 2019. - № 15. - Режим доступу: http://journals.openedition.org/viatourism/3984

9. Кудла Н. Є. Ринкові вимоги до підготовки фахівців готельно-ресторанної сфери / Н. Є. Кудла, Х. М. Мандро, Д. А. Мошура // Інновації, тренди та перспективи індустрії гостинності : матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. - Львів, 2019. - С. 135-138.

10. Легін С. 15 цікавих фактів про львівський "Ґранд-готель" [Електронний ресурс] / С. Легін // Фотографії старого Львова. - 2018. - Режим доступу: https://photo-lviv.in.ua/15-tsikavyh-faktiv-pro-lvivskyj-grand-hotel/

11. Масюк Ю. О. Аналіз сегментації ринку споживачів туристичних послуг підприємствами туристичної галузі: стратегічні аспекти / Ю. О. Масюк // Вісник Львівського університету. Серія економічна. - 2019. - Вип. 49. - С. 99-109.

12. Мельниченко С. В. Управління бізнес-процесами в туризмі : монографія / С. В. Мельниченко ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ : КНТЕУ, 2018. - 264 с.

13. Мельниченко С., Ткачук Т.М., Шрам Б. Постковідний адаптив лакшері-ресторанів / С.В. Мельниченко, Т.М. Ткачук, Б. Шрам // Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – 2021. - № 5(139). – С. 86-100. http://visnik.knute.edu.ua/files/2021/05/eng/08_a.pdf

14. Панова І. О. Туризм під час пандемії: наслідки та перспективи / І. О. Панова // Бізнес Інформ. - 2020. - № 5. - С. 226-232.

15. Персоніфікація продажів у преміум-сегменті: масштабування переваг та оптимізація VIP-досвіду [Електронний ресурс] // Luxury Industry : зб. наук. ст. здоб. другого (магістерського) рівня вищ. освіти заоч. форми навч. / відп. ред. М. Г. Бойко. - Київ : ДТЕУ, 2023. - С. 82-86.

16. Примак Т. О. Маркетингова підтримка туристичного іміджу України / Т. О. Примак, Д. С. Примак // Вісник Хмельницького національного університету. - 2019. - № 5. - С. 205-211.

17. Ткачук Т. М. Цифровізація туристичного сектору у постпандемічний період [Електронний ресурс] / Т. М. Ткачук, Л. А. Бовш, Н. Л. Зікій // Матеріали конференції. – 2022. – С. 51.

18. Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 23–24 березня, 2022 р. / М-во освіти і науки України; Київ. ун-т культури, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. – Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2022. – Част. 2. – 226 с.

19. Україна, Литва та Польща розпочали працювати над оцифруванням культурної спадщини України [Електронний ресурс] // Міністерство культури та інформаційної політики України. - Режим доступу: http://surl.li/gnuho

20. Як виглядає туризм під час війни [Електронний ресурс] // Zaxid.net. - Режим доступу: https://zaxid.net/statti_tag50974

21. Ярова О. О. Перспективи розвитку підприємницької діяльності у сфері гостинності / О. О. Ярова // Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ. - Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. - С. 398.

22. Яцишин, Б., Доманцевич Н., Напрямки покращення якості обслуговування та надання послуг в готельно-ресторанному господарстві. 2017. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/41973/2/2017_Iatsishin_BNapriamky_pokrashchennia_147.pdf

23. Bosovska M., Bovsh L., Okhrimenko A. Compliance-strategizing of economic security of the business in digitalization conditions. Herald of KNUTE. – 2021, № 6. С. 42- 60. DOI: http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(140)03

24. Lyudmila Bovsh, Tetiana Tkachuk, Nataliia Zikii, Kamel Mouloudj, Ahmed Chemseddine Bouarar. Strategic Management of Hospitality Security Under the Influence of Macro Trends. *Cases on Security, Safety, and Risk Management, 2024 pp. 203-226* DOI: 10.4018/979-8-3693-2675-6.ch009

25. Metreveli M. War in Georgia on Tourism and its Resource / M. Metreveli, D. J. Timothy // Tourism, progress and peace / eds.: O. Moufakkir, I. Kelly. - Wallingford : CABI, 2019. - P. 134-148.

26. Tkachuk T. Prospects of economic recovery potential of hotels in Ukraine [Електронний ресурс] / T. Tkachuk, Y. Yavorska // Готельно-ресторанний та туристичний бізнес: реалії та виклики : тези доп. II Міжнар. студ. наук. конф., 22 березня 2023 р. – С. 299-301. – ISBN 978-966-918-078-0. – DOI: 10.31617/k.knute.2023-03-22

27. Tkachuk T. Prospects of post-war reconstruction of hotel real estate / T. Tkachuk // Туризм XXI століття: глобальні виклики та цивілізаційні цінності : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., 23 травня 2023 р. - С. 17-19.

28. Яцишин, Б., Доманцевич Н., Напрямки покращення якості обслуговування та надання послуг в готельно-ресторанному господарстві. 2017. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/41973/2/2017_Iatsishin_BNapriamky_pokrashchennia_147.pdf