

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-86>

УДК 338.51:640.4

ОГЛЯД ОСНОВНИХ СТРАТЕГІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

OVERVIEW OF THE MAIN HOTEL BUSINESS' PRICE STRATEGIES

Павлова Світлана Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,
Житомирський державний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7908-0215>

Pavlova Svitlana

Zhytomyr Ivan Franko State University

У статті узагальнені та систематизовані основні стратегії ціноутворення на послугу розміщення у готельному бізнесі, які здатні забезпечити високі доходи та вигідну конкурентну позицію готелю на ринку послуг. Стратегії ціноутворення є основою Revenue менеджменту у готельній сфері. Розглянуто сутність та умови застосування таких стратегій ціноутворення: на основі прогнозування, диференційованого ціноутворення, динамічного ціноутворення, стратегія знижок, миттєвих розпродажів та такі стратегії як Upselling та Cross-selling. Окреслені сутність, приклади та умови застосування залежно від позиції закладу на ринку та мети діяльності. Визначено особливості готельної послуги як об'єкта ціноутворення, які дозволять коректно та швидко адаптувати окреслені стратегії до потреб менеджменту у готельній сфері.

Ключові слова: ціна, цінова стратегія, готельний бізнес, конкурентна перевага, готельна послуга.

Price strategy that can ensure high revenues along with a favorable hotel's competitive position in the service market is the part of the hospitality establishments' marketing strategy. The complex market conditions of hospitality establishments in Ukraine draw managers' attention to price issues even more. The purpose of the article is to generalize and systematize the main price strategies for the main hotel accommodation service. Price strategy is the basis of revenue management in the hotel industry. The main method of scientific research is the transition from the abstract to the concrete. In such a case the effectiveness and practical use of the described price strategies in the hotel sector is proven on concrete examples. The article determines the peculiarities of the hotel service as an object of pricing. The above peculiarities are based on the analysis of the room stock's state, the knowledge of one's guest and the constant monitoring of external and internal factors of the hotel's activity. The essence and conditions of the main price strategies' application in the hotel sector are considered, depending on the institution's position on the market and the purpose of the activity. Forecast Based Strategy is based on the demand calendar and the PMS database, which allow you to automate the process of justifying price changes. Segment Based is based on the best satisfaction of all consumer needs and is used to maintain competitive positions and maximize hotel revenues. Parity Strategy takes into account fluctuations in demand for hotel services. Discounting Strategy helps the hotel to expand the market and improve brand recognition. Flash sales are used as an anti-crisis measure. Upselling and cross-selling strategies are also described, which are aimed at increasing the average guest check and allow to increase the profitability of the hotel. It was determined that a thoughtful price policy of a hospitality establishment, understanding the essence and conditions of using such price strategies by the front office staff will allow the hotel to retain its guest, increase loyalty, improve its competitive position and increase revenues.

Keywords: price, price strategy, hotel business, competitive advantage, hotel service.

Постановка проблеми. Ринок готельних послуг сьогодні надзвичайно динамічний і продовжує розвиватися незважаючи на складні геополітичні обставини. Незалежно від виду, спеціалізації або категорії, готелі постійно знаходяться в конкурентному середовищі, яке стає все більш жорстким. У цьому контек-

сті заклад розміщення повинен звернути особливу увагу на свою стратегію ціноутворення, яка дозволить зберегти та дасть можливість покращити його конкурентну позицію.

Стратегія ціноутворення є важливою частиною маркетингової стратегії готельної індустрії. Ціни на готельний продукт закладу роз-

міщення можуть впливати на ряд аспектів, включаючи рівень завантаженості готелю, обсяги продажів, доходи та прибуток, конкурентна позиція, репутація та престиж.

Зважаючи на це рекомендується мати виважений, послідовний, систематичний і чітко організований підхід до ціноутворення. Добре продумана цінова стратегія важлива для отримання максимальної вигоди.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням ціни та механізмам ціноутворення, як основним джерелом доходів комерційних підприємств, присвячені праці ряду вітчизняних та закордонних дослідників: Андрусь О., Васильєва Р., Герасименко В., Дугіна С., Савченко О., Тараненко Д., Ламбен Ж.-Ж., Котлер Ф., Армстронг Г. та багато інших. При цьому механізми ціноутворення у готельному бізнесі мають ряд специфічних особливостей, які накладають відбиток у підходах щодо обґрунтування цін на готельну послугу.

Цінову політику, умови та механізми її формування у закладах готельно-ресторанного господарства досліджували Кайдрович Х. [1], Малюга Л. [3], Мальська М., Якименко-Терещенко Н. [8] та ін. дослідники, які основну увагу приділяли методам ціноутворення, розглядаючи стратегії ціноутворення частиною цінової політики у готельній сфері. Цінові стратегії як інструменти Revenue менеджменту досліджували Левицька І. [2], Шикіна О., [6] та ін. Тому базуючись на працях провідних науковців, ми спробували виділити основні види та особливості використання стратегій ціноутворення у готельному бізнесі.

Мета статті. Узагальнення та систематизація основних стратегій ціноутворення у готельній індустрії, які дозволять менеджерам закладу розміщення впливати на доходи та прибутковість готелю, підтримувати конкурентоспроможність закладу на ринку. При цьому об'єктом ціноутворення у даній статті ми розглядаємо основну готельну послугу – послугу розміщення, тобто продаж готельного номера.

Виклад основного матеріалу дослідження. Готельна індустрія є досить конкурентною галуззю, де кількість готелів у певному регіоні може бути дуже високою. У таких умовах стратегії ціноутворення є дієвим інструментом, які впливають на прибуток готелю. Розуміння стратегій ціноутворення готельного продукту є базою для повноцінного впровадження у закладах прийомів Revenue менеджменту, що дозволить не тільки максимізувати доходи, стимулювати попит, а й забезпечить високі конкурентні переваги

готелю на ринку, визначить стратегію розвитку готелю у довгостроковій перспективі.

При цьому, вибираючи цінову стратегію необхідно брати до уваги ряд особливостей самої готельної послуги та, як наслідок, особливостей ціноутворення у готельному бізнесі, які докладно окреслені у [3].

На додаток, можемо зазначити, що визначаючи стратегію ціноутворення в готелях, додатково слід звернути увагу ще на кілька моментів. По-перше, проаналізувати різні аспекти окремого готельного номера як об'єкта ціноутворення та окреслити його позитивні сторони, що стане основою встановлення диференціації цін у закладі та дозволить працівникам фронт-офісу оперувати певними атрибутами для переконання гостя саме в цій позиції. Тут радимо менеджменту готелю мати повні та чіткі описи кожного з номерів готелю та постійно оновлювати інформацію про номерний фонд.

По-друге, необхідне знання свого потенційного гостя, що допомагає створити структуру ціноутворення, наповненість готельного продукту набором основних послуг, що входять до ціни розміщення. Знання очікувань ваших гостей допомагає у встановленні правильних цін. Наприклад, у сучасних умовах при бронюванні готелю гості цікавляться можливостями діджиталізації та рівнем безпеки в готелі, наявністю укриття, сім'ям з дітьми буде цікавою пропозиція дитячої анімації, а бізнес-мандрівник не буде зацікавлений у бронюванні повного пансіону.

І, нарешті, потрібно проаналізувати ряд зовнішніх та внутрішніх факторів, таких як рівень попиту на готельні послуги, ділову активність регіону, сезонність, рівень витрат на утримання номерного фонду, нормативне регулювання, і, навіть, погодні умови, та інші фактори, що можуть вплинути на ціну готельних послуг.

Такі чинники будуть основою для ефективного застосування тієї чи іншої стратегії ціноутворення. Необхідно відзначити, що без жодної стратегії неможливо успішно вести бізнес та розвиватися. Отже, стратегія ціноутворення є дуже важливою, і потрібно уважно розглянути та проаналізувати найбільш поширені стратегії ціноутворення, які використовуються у готельній індустрії. Серед них можемо виділити:

- Стратегія ціноутворення на основі прогнозування (Forecast Based Strategy);
- Стратегія диференційованого ціноутворення (Segment Based);

- Стратегія динамічного ціноутворення (Parity Strategy);
- Стратегія знижок (Discounting Strategy);
- Миттєві розпродажі, або Flash sales;
- Upselling та cross-selling.

Стратегія ціноутворення на основі прогнозування, або "Forecast Based Pricing Strategy", заснована на використанні даних про попит та очікуваний рівень завантаженості готелю протягом певного періоду. Така стратегія застосовується готелями, що покладаються на свої прогнози щодо майбутнього, дуже старанно ведуть календар попиту протягом року, щоб спрогнозувати правильну ціну. Тут правильна ціна – це ціна, за якою заклад насправді хоче продати свій продукт, а хороша ціна – це та, яка продає.

Календар попиту, або коливання змін попиту (навіть щоденні коливання), на готельні номери базується на безлічі факторів, що можуть впливати на ціну відповідно до сезону, свят, днів тижня, івентів, що проводяться в місті та інших факторів.

Стратегія ціноутворення на основі прогнозування використовує масив аналітичних даних та певний статистико-економічний інструментарій для прогнозування. Сучасні виклики із впровадженням діджиталізації на усіх рівнях сприяло відкриттю можливостей для закладів розміщення із автоматизації операційних процесів, можливістю віддаленого доступу до аналітичної інформації та керування готелем 24/7, очікування гостя спрямовані у цифровий простір (бронювання, замовлення ряду послуг, безпека тощо) [5], що створює також потужну базу для застосування такої стратегії ціноутворення. Завдяки цифровізації та використанню систем PMS готелю, можливості опрацювання великої інформаційної бази даних про гостя, ринок, конкурентів є більшими та реальними, що дозволяє ефективно реалізовувати стратегію на основі прогнозування.

Наприклад, якщо готель очікує підвищений попит на готельні номери в певні дати, святкові дні або під час масових заходів, то стратегія ціноутворення на основі прогнозування дозволяє передбачливо збільшити ціни, щоб отримати максимальний прибуток. Навіть за 2-3 місяці до такого моменту готель при бронюванні номерів вже прогнозує ціну. І, навпаки, у періоди зниження попиту, наприклад, в періоди міжсезоння, готель може знизити ціни, щоб залучити більше клієнтів та заповнити вільні номери.

Також однією з основних стратегій ціноутворення в готельній індустрії є *стратегія*

диференційованого ціноутворення, або "Segment Based Pricing Strategy", яка встановлює різні ціни для різних клієнтів залежно від їх очікувань, мети подорожі, статусу та інших факторів. Ця стратегія базується на розумінні того, що різні сегменти користувачів мають різні потреби та готові платити за різний набір послуг. Основна ідея стратегії диференційованого ціноутворення (сегментації) полягає у тому, щоб знайти найбільш доцільний спосіб залучення різних категорій клієнтів.

Її суть полягає у тому, що встановлюють різні ціни на один і той же готельний номер залежно від певних факторів, таких як день тижня, пора року, термін бронювання, наявність додаткових послуг тощо. Таким чином, готель може пропонувати знижки на номери, які давно не заброньовані, а також збільшити ціни на номери з уже включеними сюди додатковими послугами, наприклад, романтична вечеря у ресторані закладу для молодят. Ця стратегія може допомогти готелям зберегти конкурентну позицію та збільшити рівень доходів, максимально використовувати свої можливості з надання різних послуг.

Наприклад, один і той же номер може бути проданий групі туристів, яка забронювала ще 5 подібних номерів за 2400 грн.; гостю, у діловому відрядженні, за договором з організацією, – за 2500 грн.; а для гостя без попереднього бронювання, так званого «walk-in guest» – за ціною 2700 грн. При цьому ціна може включати особливі види послуг для певних категорій гостей: для чиновників державної та місцевої влади – тариф не повної доби, тарифи для пенсіонерів або молоді тощо.

Ще одна важлива стратегія ціноутворення в готельній індустрії – це *стратегія динамічного ціноутворення* (Parity Strategy). Вона полягає в тому, що готелі встановлюють ціни на свої послуги на основі запиту та конкуренції на ринку. Готелі використовують різні інструменти для аналізу даних про попит на готельні послуги, такі як системи PMS готелю, системи бронювання, соціальні медіа та інші. Ці інструменти дозволяють готелям змінювати ціни на свої послуги в реальному часі, залежно від попиту та конкуренції ринку. Схематично дію даної стратегії відображає рис. 1. Зі збільшенням рівня завантаженості, ціна на готельний номер теж збільшується.

Зазначимо, що ціна номера є умовною та межі рівнів завантаження номерного фонду кожен готель може встановлювати самостійно на основі власних практик діяльності. Сутність даної стратегії – оперативно реагувати

Рівень завантаження готелю	Осирпсу, %	Ціна готельного номера, грн
Дуже високий	95	3000
Високий	90	2000
Вище середнього	70	1500
Середній	50	1200
Низький	30	1000

Рис. 1. Динаміка ціни на готельний номер залежно від рівня завантаження номерного фонду готелю

на попит готельних послуг і у відповідь коригувати свої ціни.

Метою даної стратегії є максимізувати доходи від експлуатації свого номерного фонду, але при цьому дуже пильно необхідно слідкувати за якістю надання готельних послуг і в гонитві за кількістю її не втратити. При 100-відсотковому завантаженні готелю допоміжні служби (ресторан, клінінгова служба тощо) будуть працювати на максимумі людських зусиль, і навіть матеріальних можливостей (матеріальні ресурси, кількість посадкових місць, місць автостоянки і т.і.).

Стратегія знижок, Discounting Strategy. Ми всі любимо знижки. Знижки привабливі. Нас тягне до знижок. Готелі також використовують знижки для залучення клієнтів. Така стратегія застосовується до проблемних номерів, які не були продані. Готельний номер, який вже має певний рівень зношеності, повинен ще приносити доходи. Також така стратегія знижок повинна привернути додаткову увагу до готелю.

Миттєві розпродажі, або Flash Sales – це рекламні акції з великими знижками на обмежений період часу. Готелі зазвичай використовують цей спосіб розпродажів зі знижками, щоб продати непроданий номерний фонд.

Така стратегія – це можливість для неефективних готелів збільшити свої доходи. Тут важливо зберігати баланс між собівартістю номера та ціною зі знижкою: її мета збільшити доходи та зробити розголос про готель на ринку, привернути увагу споживача. І, звичайно, готель повинен отримати певні переваги від такого розпродажу.

Upselling та Cross-selling – це дві стратегії ціноутворення, які використовуються в готельній індустрії з метою збільшення обсягу продажів та підвищення прибутковості.

Upselling – це стратегія, коли готелі пропонують більш дорогі номери або додат-

кові послуги, які можуть збільшити вартість подорожі. Наприклад, готель може запропонувати гостю номер більшого розміру, з більшими вікнами, з видом на море, з більш комфортними умовами, якщо гість спочатку забронював звичайний номер. Головні продавці тут працівники фронт-офісу: їх компетентність, знання особливостей номерного фонду, вміння переконувати, межі повноважень дозволять збільшити доходи закладу та створити неповторну атмосферу турботи про кожного гостя.

Cross-selling Перехресний продаж – це стратегія, коли готелі пропонують додаткові послуги або товари, які можуть бути корисними під час перебування гостя в готелі. Наприклад, готель може запропонувати гостям екскурсії, спа-процедури, ресторани послуги, автомобільний прокат тощо. Ця стратегія може допомогти готелю збільшити середній чек на гостя, підвищити рівень задоволення гостей та покращити їх враження від перебування в готелі.

Висновки. Розглянуті стратегії ціноутворення є універсальними і можуть застосовуватися закладами розміщення не залежно від форми власності, величини чи категорії. При цьому абсолютно погоджуємось з науковцями [1; 3; 4; 7], що обрана стратегія ціноутворення не може бути чистою, ідеальною, обраною один раз і назавжди. Це повинне бути часткове переплетення, мікс різних стратегій, залежно від умов зовнішнього та внутрішнього середовища, ефективним є їх поєднання та взаємозаміна. Стратегія ціноутворення повинна бути гнучкою та пристосовуватись до ринкових змін. У цих умовах велике значення набуває стратегія еластичної (гнучкої) ціни, що передбачає швидке реагування на коливання ринкового попиту і пропозиції.

Правильно підібрана стратегія ціноутворення може дати додаткові переваги готелю

над конкурентами. Стратегію гнучких цін можна порекомендувати як інструмент протидії натиску конкурентів, причому, чим швидшою буде реакція готелю на дії конкурентів, тим більшим буде ефект її застосування.

Узагальнюючи, стратегія ціноутворення є елементом успіху в готельній індустрії, вона може допомогти готелям збільшити свою конкурентоспроможність, залучити та утримати гостей і збільшити свій дохід.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кайдрович Х. І., Шняк О. З. Основні аспекти формування ціни на готельні послуги в ринкових умовах. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4420404>
2. Левицька І. В. Revenue management в готельному бізнесі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 6. Том 1. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-276-6-89-95>
3. Малюга Л. М., Загороднюк О. В., Терещук Н. В. Формування цінової політики готельних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 128–134. URL: <http://www//market-infr.od.ua>
4. Рябенка М. Удосконалення цінової політики на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-77>
5. Фостолович В. А., Боцян Т. В., Павлова С. І. Нові підходи до організації бізнесової діяльності підприємств сфери гостинності в епоху постіндустріалізму та цифрових трансформацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 11. С. 9–14. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.11.9>
6. Шикіна О., Ремігайло І. Поняття Revenue менеджменту в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-8>
7. Якименко-Терещенко Н. В. Формування цінової політики підприємства готельно-ресторанного бізнесу в умовах конкуренції. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6 (17). С. 434–437.

REFERENCES:

1. Kaidrovych Kh. I., & Shniak O. Z. (2020). Osnovni aspekty formuvannia tsiny na hotelni posluhy v rynkovykh umovakh [The main aspects of price formation for hotel services in market conditions]. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4420404> [in Ukrainian]
2. Levytska I. V. (2019) Revenue management v hotelnomu biznesi [Revenue management in the hotel business]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, № 6, Tom 1. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-276-6-89-95> [in Ukrainian]
3. Maliuha L. M., Zahorodniuk O. V., Tereshchuk N. V. (2021) Formuvannia tsinovoi polityky hotelnykh pidpriemstv [Formation of price policy of hotel enterprises]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, vol. 53, pp. 128–134. URL: <http://www//market-infr.od.ua> [in Ukrainian]
4. Riabenska, M. (2023). Udoskonalennia tsinovoi polityky na pidpriemstvakh hotelno-restorannoho biznesu. [Improvement of the price policy at the enterprises of the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-77> [in Ukrainian]
5. Fostolovych V. A., Botsian T. V., Pavlova S. I. (2023). Novi pidkhody do orhanizatsii biznesovoi diialnosti pidpriemstv sfery hostynnosti v epokhu postindustrializmu ta tsyfrovyykh transformatsii. [New approaches to the organization of business activities of hospitality enterprises in the era of post-industrialism and digital transformations]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, vol. 11, pp. 9–14. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.11.9> [in Ukrainian]
6. Shykina, O., Remihailo, I. (2021) Poniattia Revenue menedzhmentu v hotelnomu biznesi [The concept of Revenue management in the hotel business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-8> [in Ukrainian]
7. Yakymenko-Tereshchenko N. V. (2018) Formuvannia tsinovoi polityky pidpriemstva hotelno-restorannoho biznesu v umovakh konkurentsii [Formation of the price policy of the hotel and restaurant business in conditions of competition]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: Economy, Business and Management*, vol. 6 (17), pp. 434–437. [in Ukrainian]