

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ЗАТВЕРДЖЕНО
вченою радою
(пост. № 10 від 10.10.2021 р.)
Ректор
 А.А. Мазаракі

**REVENUE МЕНЕДЖМЕНТ /
REVENUE MANAGEMENT**

**ПРОГРАМА /
COURSE SUMMARY**

Київ 2021

**Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ
заборонено**

Автори: А.А. Мазаракі, д.е.н., професор
М.Г. Бойко, д.е.н., професор
М.В. Кулик к.е.н., доцент

Програму обговорено та схвалено на засіданні кафедри готельно-ресторанного бізнесу 17.03.2021р., протокол № 19

Рецензенти: Н. І. Ведмідь, д.е.н., проф. кафедри готельно-ресторанного бізнесу
К. І. Серьожечкіна, директор департаменту номерного фонду готелю «Ramada Encore Kiev»

**REVENUE МЕНЕДЖМЕНТ /
REVENUE MANAGEMENT
ПРОГРАМА / COURSE SUMMARY**

Редактор
Комп'ютерна верстка
Підп. до друку Формат 60x84/16. Папір письм.
Офс. друк. Ум. друк. Арк.0,70. Ум. фарбо-відб. 0,82.
Обл.-вид. арк. 0,67. Тираж 30 пр. зам.

Видавничий центр КНТЕУ. Друкарня ВЦ КНТЕУ
02156, Київ-156, вул. Кіото, 19

ВСТУП

Програма дисципліни «Revenue менеджмент» призначена для здобувачів КНТЕУ освітнього ступеня «Магістр» денної та заочної форм навчання галузей знань 24 «Сфера обслуговування» і 07 «Управління та адміністрування», спеціальностей 241 «Готельно-ресторанна справа» і 073 «Менеджмент», спеціалізацій «Міжнародний готельний і ресторанний бізнес», «Готельний і ресторанний девелопмент» і «Готельний і ресторанний менеджмент».

Програму підготовлено відповідно до Стандартів вищої освіти України із зазначеної спеціальності та відповідної освітньо-професійної програми підготовки магістрів КНТЕУ

Програма складається з таких розділів:

1. Мета, завдання та предмет дисципліни.
2. Передумови вивчення дисципліни як обов'язкової компоненти освітньої програми.
3. Результати вивчення дисципліни.
4. Зміст дисципліни.
5. Список рекомендованих джерел.

1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРЕДМЕТ ДИСЦИПЛІНИ

Метою викладання дисципліни «Revenue менеджмент» є формування системи теоретичних знань, практичних умінь і навичок використання моделей управління доходами, аналітичних технологій щодо оптимізації та максимізації доходності суб'єкта готельного бізнесу на основі прогнозування поведінки споживача та стимулювання попиту.

Предметом вивчення дисципліни є концептуальні положення, теоретичні та методологічні засади Revenue менеджмент.

Завданнями викладання дисципліни «Revenue менеджмент» спрямовані на набуття майбутніми фахівцями сфери гостинності теоретичних та практичних знань щодо:

- розуміння концепції Revenue менеджменту як аналітичної технології управління доходами;
- застосування теоретичних та методологічних положень Revenue менеджменту як базису для розроблення та застосування у практичній діяльності методик забезпечення продажів оптимальної кількості номерів готелю за максимальною ціною через найбільш ефективні канали збуту;
- визначення ключових чинників, що впливають на ефективність методів Revenue менеджменту та забезпечують успішність функціонування готелю;
- обґрунтування та застосування методів, технік, моделей щодо застосування практичних та ефективних підходів до формування справедливої ринкової вартості готельної послуги як товару,

- розробки гнучкої політики ціноутворення, визначення недостатнього рівня доходів готелю;
- імплементації Revenue менеджменту у систему управління готелю з дотриманням етичних принципів взаємовідносин.

2. ПЕРЕДУМОВИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ ЯК ОBOB'ЯЗKОВОЇ КОМПОНЕНТИ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

знання

- функцій менеджменту;
- методик постановки стратегічних, тактичних та операційних цілей;
- основ сегментування ринку готельних послуг, закономірності розвитку готельного бізнесу, систему основних макро- і мікроекономічних показників ринку готельних послуг для сегментування і профілювання споживачів;
- теоретичних основ сучасної системи управління готелями та іншими засобами розміщення;
- інструментів аналізу і прогнозування економічних показників;
- принципів ціноутворення, особливостей формування витрат готельних підприємств та інших засобів розміщення.

вміння

- використовувати портфель методик для аналізу доходів з урахуванням комплексу даних оперативної діяльності готелю;
- здійснювати пошук і використання інформації;
- здійснювати стратегічне, тактичне і оперативне прогнозування доходів готелю;
- визначати пріоритети в ціноутворенні на готельні послуги; здійснювати ціновий аналіз та розробляти цінові стратегії.

3. РЕЗУЛЬТАТИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна «Revenue менеджмент», як обов'язкова компонента освітньої програми, забезпечує оволодіння студентами загальними та фаховими компетентностями і досягнення ними програмних результатів навчання за відповідними освітньо-професійними програмами:

Revenue менеджмент (Revenue management) «Готельний і ресторанний менеджмент» (ОС магістр)

| Номер в освітній програмі | Зміст компетентності | Номер теми, що розкриває зміст компетентності |
|---|------------------------------------|---|
| <i>Загальні компетентності за освітньою програмою</i> | | |
| ЗК1 | Здатність проведення досліджень на | 5-7,10 |

| | | |
|---|---|----------|
| | відповідному рівні | |
| ЗК2 | Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності) | 2,9 |
| ЗК6 | Здатність генерувати нові ідеї (креативність) | 1-3, 11 |
| ЗК7 | Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу | 4-6,9-10 |
| <i>Фахові компетентності за освітньою програмою</i> | | |
| ФК1 | Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів | 7-9 |
| ФК2 | Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани | 5-7,10 |
| ФК4 | Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації | 4,5,10 |
| <i>Програмні результати навчання за освітньою програмою</i> | | |
| 1 | Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах | 2,7,11 |
| 2 | Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення | 7,9,11 |
| 6 | Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність | 4,5,9-10 |
| 8 | Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією | 2,8,11 |

Revenue management (Revenue management) «Міжнародний готельний і ресторанний бізнес» (ОС магістр)

| Номер в освітній | Зміст компетентності | Номер теми, що розкриває |
|------------------|----------------------|--------------------------|
|------------------|----------------------|--------------------------|

| програмі | | зміст компетентності |
|---|---|-------------------------|
| <i>Загальні компетентності за освітньою програмою</i> | | |
| ЗК1 | Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів) | 1, 2, 3, 8, 10 |
| ЗК2 | Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел | 5, 6, 7, 10 |
| ЗК3 | Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей | 1, 2, 3, 5, 11 |
| ЗК 5 | Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології | 5, 7, 10,11 |
| ЗК 6 | Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні | 1, 2, 3, 10, 11 |
| ЗК 7 | Здатність приймати обґрунтовані рішення | 1, 2, 3, 8, 10 |
| ЗК8 | Здатність працювати в міжнародному контексті | 4, 9, 11 |
| <i>Спеціальні компетентності за освітньою програмою</i> | | |
| СК1 | Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій, використовувати міждисциплінарні дослідження аналізу стану розвитку глобальних та локальних ринків готельних та ресторанних послуг для розв'язання складних задач розвитку готельного і ресторанного бізнесу, зокрема у міжнародному середовищі | 2, 3, 10, 11 |
| СК3 | Здатність планувати та здійснювати ресурсне забезпечення діяльності суб'єктів готельного і ресторанного бізнесу, зокрема у міжнародному середовищі | 2, 9, 11 |
| СК4 | Здатність створювати і впроваджувати продуктові, сервісні, організаційні, соціальні, управлінські, інфраструктурні, маркетингові інновації у господарську діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, зокрема у міжнародному середовищі | 1, 5, 7, 8, 9 |
| СК6 | Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з партнерами та споживачами, зокрема з урахуванням національних особливостей | 9, 10, 11 |
| СК7 | Здатність до підприємницької діяльності, зокрема у міжнародному середовищі | 8, 10, 11 |
| СК11 | Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання інноваційних технологій у сфері готельного та ресторанного бізнесу. | 1, 2, 3, 10, 11 |
| СК12 | Здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі готельно-ресторанної справи у мультидисциплінарних контекстах, у нових або | 1, 2, 3, 8, 10 |

| | | |
|---|---|----------------|
| | незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації. | |
| <i>Програмні результати навчання за освітньою програмою</i> | | |
| <i>PH1</i> | <i>Розробляти і приймати ефективні рішення з питань розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики, забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки їх впливу.</i> | 4, 9, 10, 11 |
| <i>PH2</i> | <i>Вільно спілкуватись усно і письмово українською та англійською мовами при обговоренні професійних питань, досліджень та інновацій в сфері готельно-ресторанного бізнесу</i> | 8, 10, 11 |
| <i>PH3</i> | <i>Розробляти, впроваджувати та застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі</i> | 5, 7, 10, 11 |
| <i>PH4</i> | <i>Здійснювати моніторинг кон'юнктури ринку готельних та ресторанних послуг</i> | 1, 2, 9 |
| <i>PH5</i> | <i>Оцінювати нові ринкові можливості, формулювати бізнес-ідеї та розробляти маркетингові заходи з за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень</i> | 10, 11 |
| <i>PH6</i> | <i>Відшукувати необхідні дані в науковій літературі, базах даних та інших джерелах, аналізувати та оцінювати ці дані, систематизувати й упорядковувати інформацію для вирішення комплексних задач професійної діяльності</i> | 1, 2, 3, 8, 10 |
| <i>PH7</i> | <i>Досліджувати моделі розвитку міжнародних та національних готельних і ресторанних мереж (корпорацій)</i> | 4, 10, 11 |
| <i>PH8</i> | <i>Ініціювати, розробляти та управляти проектами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.</i> | 1, 5, 7, 8, 9 |
| <i>PH9</i> | <i>Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання задач управління основними та допоміжними бізнес-процесами суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу</i> | 9, 10, 11 |
| <i>PH11</i> | <i>Здійснювати дослідження та/або провадити</i> | 8, 10, 11 |

| | | |
|-------------|---|------------------------|
| | <i>інноваційну діяльність з метою отримання нових знань та створення нових технологій та видів послуг (продукції) в сфері готельно-ресторанного бізнесу та в ширших мультидисциплінарних контекстах</i> | |
| <i>PH12</i> | <i>Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються</i> | <i>1, 2, 3, 10, 11</i> |

Revenue менеджмент (Revenue management) «Готельний і ресторанный девелопмент» (ОС магістр)

| <i>Номер в освітній програмі</i> | <i>Зміст компетентності</i> | <i>Номер теми, що розкриває зміст компетентності</i> |
|---|--|--|
| <i>Загальні компетентності за освітньою програмою</i> | | |
| <i>ЗК5.</i> | <i>Здатність до пошуку альтернативних рішень у науково-дослідницькій та професійній діяльності</i> | <i>7-10</i> |
| <i>ЗК6.</i> | <i>Здатність використовувати системний аналіз при розробці та вирішенні питань</i> | <i>2,5,9</i> |
| <i>ЗК8.</i> | <i>Здатність до пошуку, опрацювання та узагальнення професійної і науково-технічної інформації</i> | <i>6-8</i> |
| <i>ЗК11</i> | <i>Здатність працювати в міжнародному контексті</i> | <i>1,9,11</i> |
| <i>Фахові компетентності за освітньою програмою</i> | | |
| <i>ФК 1</i> | <i>Знання теорії, закономірностей, методів (алгоритмів) і способів діяльності, що достатні для формування та впровадження власної моделі професійної діяльності, в тому числі в екстремальних умовах та відповідно до міжнародного контексту</i> | <i>1-3,11</i> |
| <i>ФК 3.</i> | <i>Здатність використовувати методи наукових досліджень у сфері гостинності.</i> | <i>5-6</i> |
| <i>ФК 7.</i> | <i>Здатність розробляти бізнес-плани створення та розвитку напрямів діяльності, послуг на міжнародному ринку готельних послуг</i> | <i>2,6-7</i> |
| <i>ФК 9</i> | <i>Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з контактними аудиторіями (стейкхолдерами)</i> | <i>2,6-8</i> |
| <i>ФК 10</i> | <i>Здатність управляти комерційною, маркетинговою, фінансовою діяльністю, розробляти антикризові програми діяльності</i> | <i>1-3, 9</i> |

| | | |
|---|--|----------|
| | корпорацій, готельних та ресторанних мереж, суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, розробляти стратегічні напрями їх розвитку корпорацій у міжнародному середовищі | |
| ФК 14 | Здатність розробляти та забезпечувати прийняття ефективних проектних рішень | 2,9,10 |
| ФК 15 | Здатність до визначення стратегічних завдань у розвитку готельного і ресторанного бізнесу, оцінювання нових ринкових можливостей, формулювання бізнес-ідей та стратегічних маркетингових заходів | 4,7,9-10 |
| <i>Програмні результати навчання за освітньою програмою</i> | | |
| 3 | Здатність використовувати інноваційні методи і технології в сфері готельно-ресторанного бізнесу | 4,5,10 |
| 4 | Знання закономірностей, принципів та механізмів функціонування ринку готельних та ресторанних послуг | 2,4,9 |
| 5 | Здатність оцінювати кон'юнктуру ринку, інтерпретувати результати дослідження та прогнозувати напрями розвитку суб'єкта підприємницької діяльності в сфері гостинності | 4,5,9,11 |
| 8 | Здатність розробляти та реалізовувати проекти в сфері гостинності | 1,3,6,10 |
| 9 | Здатність застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі | 5,6,9 |
| 10 | Здатність визначати основні вимоги до побудови системи організаційних, соціальних, інфраструктурних, технологічних та економічних інновацій в готельно-ресторанному бізнесі | 2,3,9 |

4. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1 Економічний базис Revenue менеджменту

Гене́за Revenue менеджменту як аналітичної технології управління доходами. Економічні основи та передумови виникнення Revenue менеджменту (пропозиція “7 day fare”, програма «Dynamic Inventory Optimization and Maintenance Optimizer», система GDS «Global distribution systems»).

Мета Revenue менеджменту в готельному бізнесі. Новаційна імплементація Revenue менеджменту в системи управління

міжнародними готельними мережами і локальними готелями

Елементи системи Revenue-менеджменту. Вплив факторів макросередовища, мезосередовища, внутрішнього та наносередовища на систему Revenue менеджменту готелю.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 3, 4, 5.

Додатковий: 8, 10, 11, 12, 13.

Інтернет-ресурси: 18, 19, 21.

Тема 2 Система Revenue менеджменту

Структура елементів системи Revenue менеджменту готелю. Центри і джерела доходів готелю. Інформаційне і програмне забезпечення системи Revenue менеджменту готелю.

Вплив процесу бронювання послуг на систему Revenue менеджменту готелю. Вплив овербукінгу на систему Revenue менеджменту готелю. Оптимізація лімітів овербукінгу.

Формування інформаційного середовища «Big Data» як базового елементу в системі Revenue менеджменту готелю.

Визначення портфелю мікро- і макроданих щодо їх впливу на рівень цін і заповнюваність номерного фонду готелю. Оцінка впливу макроданих на рівень цін, заповнюваність, доходи готелю: стандартні звіти по ринку і конкурентам, частці ринку, події на конкретну дату включаючи разові і циклічні заходи, погода, оцінки гостей на доходи готелю. Оцінка впливу мікроданих на рівень цін, заповнюваність, доходи готелю через відомості з профайла гостя, тарифи, завантаження, скасування або відмова від бронювання на сайті готелю, «не заїзду», канали бронювання.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 8, 9, 10, 11, 12, 13.

Інтернет-ресурси: 18, 19.

Тема 3 Revenue менеджмент як бізнес-процес

Стратегічні, тактичні та операційні цілі Revenue менеджменту як бізнес-процесу.

Базові бізнес-процеси Revenue менеджменту готелю: оптимізація доступності та вартості номерів, витрат на залучення споживачів, прогнозування попиту та споживчої поведінки.

Економічний зміст, алгоритм розрахунку та моніторинг показників Revenue менеджменту (RevPAR (Revenue Per Available Room), ADR (Average Daily Rate), Occupancy (Occ), GOPPar (Gross operation profit per available room)).

Управління бізнес-процесами через моніторинг маркетингової інформації щодо попиту, пропозиції, конкурентів в ринкових сегментах (дестинаціях) для формування Price Match. Моніторинг та прогнозування попиту і пропозиції в дестинації / сегменті, показників доходу готелю на конкретну дату.

Методи прогнозування попиту на послуги: протягом дня / тижня / місяця/ року; залежно від сегмента ринкового попиту; цінової еластичності послуги та продукцію.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14.

Інтернет-ресурси: 17, 20.

Тема 4 Сегментація ринку та профілювання споживачів в системі Revenue менеджменту

Сегментація і типи споживачів в системі Revenue менеджменту. Визначення сегментів ринку. Вплив сегментування на ціноутворення в системі Revenue менеджменту. Вибір цільового сегменту споживачів готелю (дискретність, ексклюзивність, вимірність, прибутковість, доступність, стабільність, активність). Критерії сегментації для туристів. Критерії сегментації для корпоративних споживачів. Двухперіодна модель сегментування.

Формування профілів окремих сегментів ринку в системі Revenue менеджменту. Вплив івент-заходів на Revenue менеджмент готелю.

Розрахунок витрат (Acquisition cost) на залучення споживачів за результатами сегментування та профілювання споживачів. Розрахунок основних складових витрат: винагорода третій стороні (OTA), витрати на канали збуту (GDS), витрати на маркетинг,

витрати на програми лояльності, витрати реклама, рекламні кампанії та акції. Визначення драйверів, що впливають динаміку зростання витрат готелю (Acquisition cost).

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4.

Додатковий: 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14.

Інтернет-ресурси: 17, 18, 20.

Тема 5. Методи аналізу доходів в системі Revenue менеджменту

Рівні управління доходами. Види аналізу оперативних даних готелю щодо операцій, клієнтів, конкурентів, дистриб'юторів: стратегічний, тактичний та оперативний, SWOT-аналіз в системі Revenue менеджменту. Чистий ефект Revenue менеджменту.

Діагностика показників, які впливають на розмір доходів готелю (кількість прибулих / людино-діб / ночівель, витрати, сукупний дохід, середні витрати на одного гостя; структура споживачів (за статтю, національністю, доходом, видом транспорту, споживчою поведінкою і іншими критеріями сегментації. Контроль бронювання. Межі бронювання, рівні обмеження. Правило Літвуда. Методи управління доходами при групових бронюваннях. Перебронювання. Модель споживчого бронювання; Модель «Newsboy»; метод критичного рівня. Евристичні методи. Механізми контролю рівня бронювання. Вимірювання і управління перебронюванням. Фактори перебронювання: від'їзди, гарантовані бронювання, негарантовані бронювання, дострокові від'їзди, продовжені бронювання, скасування, скасування зі встановленим очікуванням до певного терміну, неявки за гарантованим і негарантованим бронюванням, штрафи за неявки, дострокові приїзди, номери, які тимчасово вибули із загального номерного фонду. Альтернативи перебронюванню.

Методика визначення щоденного порогового значення показника «тариф купівлі». Контроль бронювання. Аналіз факторів сезонності, обсягу пропозиції номерів (будівництво нових об'єктів, закриття або зміна місткості вже існуючих), структури за типом і категоріями, локацією готелю. Аналіз доходів від надання

послуг харчування в залежності від типу і категорії, сегменту споживачів, конкуренції.

Залежність доходу готелю від зміни ціни за умови диференційованого попиту та цінової еластичності. Класифікація факторів, що впливають на рівень доходу готелю.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13.

Інтернет-ресурси: 18, 22.

Тема 6. Прогнозування доходів в системі Revenue менеджменту

Прогнозування як стратегічний інструмент в системі Revenue менеджменту. Стратегічне, тактичне і оперативне прогнозування в системі Revenue менеджменту готелю. Побудова прогнозів за сегментами і тривалістю перебування споживачів, неявками, ранніми заїздами. пізніми розрахунками, груповим бронюванням, сезонністю попиту. Бюджетування. Стратегічне бюджетування по днях, за сегментами споживачів.

Прогнозування попиту. Календар попиту на послуги готелю. Впровадження системи обмеженої тривалості проживання. Цінність сегментування споживачів при прогнозуванні. Розробка статистичних показників для підвищення ефективності прогнозування. Прогнозування показників і оперативних даних управління доходами. Прогнозування завантаження номерного фонду на основі симулятора попиту Монте-Карло; з врахуванням додаткового бронювання.. Прогнозування конкуренції і впливу факторів зовнішнього середовища. Прогнозування доходів на основі історичних (ретроспективних) даних. Авторегресивні моделі прогнозування доходів (Box-Jenkins, ARMA, ARIMA, Sarima тощо).

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13.

Інтернет-ресурси: 18, 19.

Тема 7 Ціноутворення в системі Revenue менеджменту

Види цін в готелях. Класифікація цін в готельному бізнесі залежно від: типу послуг (ціни на основні та додаткові послуги); від портфелю послуг (RO, BB, NB, FB, AI); типу номера (Double / Twin, сингл, студія, люкс); категорії номера (стандарт, покращений, люкс); зручності і локації номеру.

Види цінової дискримінації. Ступені цінової дискримінації. Двокомпонентні тарифи. Знижки з обсягу продажів. Ціноутворення пакетних послуг.

Диференційоване ціноутворення. Проблеми диференційованого ціноутворення у готельному бізнесі. Вплив зрушень попиту на ціноутворення. Основи оптимізації цін. Спеціальні ціни. Запит на продукт (Request For Proposal - RFP). Запит на ціну (Request For Quotation- RFQ). Крива виграшу / програшу.

Сезонні ціни на готельні послуги. Краща ціна (Best available rate - BAR). Визначення мінімальної ціни продажу номера. Ефективне інформування щодо цін на номери. Ціноутворення для груп і «випадкових» гостей. Структура тарифів для «випадкових» гостей. Зміна, коливання цін для груп туристів. Корпоративні тарифи, програми лояльності корпоративних клієнтів.

Ціновий аналіз. Функції цінового відгуку. Тактичне ціноутворення і оптимізація при наявності обмеженої пропозиції. Оптимальні умови базового ціноутворення. Калькулювання та використання альтернативних витрат. Додаткові витрати. Упущена вигода. Динамічне ціноутворення. Роздрібне динамічне ціноутворення. Ціноутворення при електронних продажах. Оптимізація оголошених прейскурантних цін. Виявлення потреби у створенні нових тарифів. Економіка цінового диференціювання. Обмеження цінового диференціювання. Тактика цінового диференціювання.. Знижки при продажах великих обсягів готельних послуг. Споживче визнання. Споживче сприйняття динамічного цінового диференціювання. Можливості застосування теорії перспектив. Цінова диференціація та задоволеність споживача. Тактичні прийоми зниження незадоволеності сприйняття споживачем диференціювання

Цінові стратегії в системі Revenue менеджменту готелю: стратегія проникнення, стратегія зняття вершків, стратегія продажу комплексних послуг; стратегія перемінних цін, стратегія

психологічних цін, стратегія рекламних цін, стратегія ціноутворення на супутні послуги. Guest лояльність. Цінові бар'єри (тарифні умови). Вплив попереднього бронювання і оплати попереднього бронювання на ціноутворення. Вплив тарифів конкурентів на базові тарифи та ціноутворення.

Оптимізація ціноутворення на послуги та продукцію за результатами моніторингу маркетингової інформації. Формування персональних цін та пропозицій на послуги.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16.

Інтернет-ресурси: 18, 19, 20, 21.

Тема 8. Цінові і нецінові інструменти в системі Revenue менеджменту

Цінові інструменти в системі Revenue менеджменту готелю: цінова дискримінація, гарантія мінімальної ціни, динамічне ціноутворення. Чистий тариф (Net Rate) готелю. Динамічне формування тарифів готелю на основі сезонного тарифу, тимчасового мультиплікатора, мультиплікатора завантаження, тривалості перебування, обсягу сегмента споживачів. Залежність чистого тарифу від каналів продажів. Система управління знижками в системі Revenue менеджменту. Оптимізація системи знижок. Оцінка чутливості до знижок. Програмне забезпечення системи управління знижками

Нецінові інструменти в системі Revenue менеджменту готелю: оверконтрактинг і овербукинг, гарантія наявності номерів, контроль за тривалістю перебування, 100% гарантія задоволення потреб гостей. Комбіновані інструменти в системі Revenue менеджменту готелю: засоби управління каналами збуту і комунікацій зі споживачем, мобільні додатки.

Прямі та непрямі продажі. Традиційні і нові канали збуту. Витрати на канал розподілу (GorPAR на канал). Потужність каналу як можливість для підвищення прибутковості. Позиціонування. Розробка спеціальних пакетів для каналів розподілу. Промо акції. Приховані знижки. Сегментування тарифів. Стратегії успішного онлайн маркетингу готелю.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16.

Інтернет-ресурси: 18, 19.

Тема 9. Вплив стратегічних бізнес-одиниць на систему Revenue менеджменту

Формування доходів в департаменті F&B (ресторан, кафе, бар). Система показників, що впливають на управління доходами: середній чек, оборотність місця, собівартість продуктів.

Формування доходів в оздоровчих центрах (фітнес, SPA, Wellness). Система показників, що впливають на управління доходами в оздоровчих центрах готелю

Формування доходів у розважальних спортивних та інших функціональних підрозділах готелю. Система показників, що впливають на управління доходами у розважальних, спортивних та інших функціональних підрозділах готелю.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16.

Інтернет-ресурси: 18, 19.

Тема 10. Інформаційне забезпечення Revenue менеджменту

Інформаційне забезпечення Revenue менеджменту готелю – показники, статистика, джерела. Звіти, зведені дані і публікації міжнародних організацій (UNWTO, OECD, UNO, Eurostat, WTTC, IATA). Використання даних Google Analytics для аналізу сайту готелю (мережі). Використання програмного забезпечення EzRMS™, Opera, PROS, JDA Pricing and Revenue Management в процесі управління доходами готелю. Спеціальні маркетингові дослідження сторінок / профілей в соціальних мережах конкурентів, дистриб'юторів та споживачів (Facebook, Twitter,

Google+, Google Places, LinkedIn, YouTube, TripAdvisor, блоги тощо)

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16.

Інтернет-ресурси: 18, 19.

Тема 11. Етика і маркетинг відносин в системі Revenue менеджмент

Взаємозв'язок системи Revenue менеджменту з управлінням взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Вплив етапу життєвого циклу клієнта (CLTV) на Revenue менеджмент готелю.

Етичні аспекти методів Revenue-менеджменту: надання клієнтам достовірної інформації про ціни та умови бронювання, знижки в тарифах бронювання; приховування достовірної інформації; зміна умов бронювання без інформування клієнта. Формування довіри і позитивного іміджу завдяки позитивним відгукам клієнтів через соціальні мережі (Booking.com, Tripadvisor.com, коментарі в Facebook, Twitter, персональні рекомендації споживачів).

Список рекомендованих джерел:

Основний: 3, 4, 5.

Додатковий: 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16.

Інтернет-ресурси: 18, 19.

5 СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основний

- 1. NoReCa: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.: у 3-х т. т.1 : Готелі / за ред. А.А.Мазаракі; авт.: А.А.Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін. – Київ : КНТЕУ, 2017. – 412 с.*
- 2. NoReCa: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.: у 3-х т. т.2 : Ресторани / за ред. А.А.Мазаракі; авт.: А.А.Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін. – Київ : КНТЕУ, 2017. – 312 с.*
- 3. NoReCa: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.: у 3-х т. т.3 : Кейтеринг / за ред. А.А.Мазаракі; авт.: А.А.Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін. – Київ : КНТЕУ, 2017. – 448 с.*

4. Stanislav Ivanov (2014). Hotel Revenue Management: From Theory to Practice. Varna: Zangador
5. Talluri K. T., Ryzin G. J. V. (2012) The Theory and Practice of Revenue Management. Springer Science + Business Media, Inc – 712 p.

Додатковий

6. Мазаракі А., Бойко М., Кулик М. Детермінанти ревеню-менеджменту в готельному бізнесі.– Вісник КНТЕУ – Режим доступу: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2017/04/6.pdf>
7. Бойко М., Босовська М., Кулик М. Овербукінг як інструмент ревеню-менеджменту. – Вісник КНТЕУ – Режим доступу: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2019/06/6.pdf>
8. Ivanov, S. (2007) Dynamic overbooking limits for guaranteed and nonguaranteed hotel reservations. Tourism Today 7, pp. 100-108. SSRN Working Paper No. 1295968. Abstract available online at: <http://ssrn.com/abstract=1295968>
9. https://www.researchgate.net/.../262918029_Hotel_Revenue_Management_From_Theory_to_Practice
10. Ivanov. S. (2007) Conceptualizing cannibalisation: the case of tourist companies. Yearbook 2007, International University College, ISSN 1312-6539, pp. 20-36. Available online at: <http://ssrn.com/abstract=1293730>
11. Ivanov, S. (2013) Optimal overbooking limits for a 3-room type hotel with upgrade and downgrade constraints. SSRN URL: <http://ssrn.com/abstract=2190042>
12. Ivanov, S., V. Zhechev (2012) Hotel Revenue management – a critical literature review. Tourism, 60(2), pp. 175-197. Earlier version available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1977467>
13. Tony S.M. , Yiu Tung Poon Revenue management: resolving a revenue optimization paradox http://orion.math.iastate.edu/ytpoon/publication/12_Revenue_management.pdf
14. Kimes, S. E. (1989) Yield management: a tool for capacity-constrained service firms. Journal of Operations Management 8(4), pp. 348–363
15. Koide, T., H. Ishii (2005) The hotel yield management with two types of room prices, overbooking and cancellations. International Journal of Production Economics 93-94, pp. 417-428

16. Lee-Ross, D., N. Johns (1997) Yield management in hospitality SMEs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 9(2), pp. 66–69
17. Netessine, S., R. Shumsky (2002) Introduction to the theory and practice of yield management. *INFORMS Transactions on Education*, 3(1), pp. 34-44 •
18. Ng, I. C. L. (2009). *The pricing and Revenue management of services: A strategic approach*. London: Routledge
19. Tranter, K. A., Stuart-Hill, T. & Parker, J. (2008). *Introduction to Revenue management for the hospitality industry*. Harlow: Pearson Prentice Hall
20. Wirtz, J., S. E. Kimes, J. H. Theng. P. Patterson (2003) Yield management: Resolving potential customer conflicts. *Journal of Revenue and Pricing Management* 2(3), pp. 216-226
21. Yeoman, I. & McMahon-Beattie, U. (eds.) (2011). *Revenue Management. A Practical Pricing Perspective*. Palgrave Macmillan 71

Інтернет-джерела

22. <http://www.hotelmule.com/management/> – Hospitality and tourism industry portal.
23. <http://www.hrs.ru/> – офіційний сайт компанії HRS. Системи Fidelio, OPERA, ТРАКО, Micros, Bartech та ін.
24. <http://www.micros.com/> – офіційний сайт компанії Micros.
25. <http://www.microsoft.com/> – офіційний сайт компанії Microsoft, системи Navision.
26. <http://www.oracle.com>
27. <http://www.sybase>
28. <https://www.xotels.com/en/revenue-management/revenue-management-book/revenue-management-definition>

Рекомендовані версії комп'ютерних програм

- Програмне забезпечення Hotel Revenue Management готелю IDEaS.
- Програмне забезпечення Hotel Revenue Management OPERA RMS.
- Програмне забезпечення Hotel Revenue Management REVPAR GURU.
- Програмне забезпечення Hotel Revenue Management Xotels Revenue Management Solution.
- Програмне забезпечення Hotel Revenue Management Easy (Ez) Revenue Management Solutions.

Програмне забезпечення Hotel Revenue Management TopLine Profit.
Програмне забезпечення Hotel Revenue Management MeetingMatrix.
Програмне забезпечення організації простору Iplan.
Програмне забезпечення організації простору MeetingTrak.
Програмне забезпечення організації простору MeetingPro.
Програмне забезпечення для роботи з клієнтами TRAKO.
Програмне забезпечення для роботи з клієнтами Terrasoft CRM

Примітка: курсивом виділені джерела, наявні у бібліотеці КНТЕУ.