

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**Цінові інструменти дистрибуції послуг міжнародної  
мережі готелів "Radisson"**

Студента 2 курсу, 10м групи  
спеціальності 241  
«Готельно-ресторанна справа»  
спеціалізації  
«Міжнародний готельний  
бізнес»

Новопольцев  
Владислав Павлович

\_\_\_\_\_

*підпис студента*

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

Полтавська Оксана  
Володимирівна

\_\_\_\_\_

*підпис керівника*

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., проф.

Бойко Маргарита  
Григорівна

\_\_\_\_\_

*підпис гаранта*

Київ 2020

**Київський національний торговельно-економічний  
університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу  
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»  
Спеціалізація «Міжнародний готельний бізнес»

**Затверджую**

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
проф. Бойко М.Г.  
“ ” \_\_\_\_\_ 2019 р.

**Завдання**

на випускну кваліфікаційну роботу студентіві  
Новопольцеву Владиславу Павловичу  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Цінові інструменти дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів "Radisson".

Затверджена наказом ректора від “27” грудня 2019 р. № 4490

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 20 листопада 2020 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

*Мета випускної кваліфікаційної роботи* – дослідження теоретичних і методологічних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів

*Об'єкт дослідження* – процес міжнародної дистрибуції готельної мережі

*Предмет дослідження* – теоретичні, методологічні та практичні засади цінових інструментів міжнародної дистрибуції готельної мережі

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

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи дослідження

1.1. Аналітичний огляд літератури

1.2. Методичні підходи до цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів

Розділ 2. Діагностика функціонування готельної мережі на міжнародному ринку послуг

2.1. Моніторинг кон'юнктури міжнародного ринку готельної мережі

2.2. Аналіз функціонування готельної мережі на міжнародному ринку

Розділ 3. Стратегічні пріоритети цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів "Radisson"

3.1. Програма дистрибуції послуг

3.2. Система цінових інструментів дистрибуції послуг мережі готелів "Radisson" на міжнародному ринку

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

## 5. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	до 18.05.2020 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	20.11.2020 р	20.11.2020 р
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 р. 18.11.2020 р	16.11.2020 р. 18.11.2020 р
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

6. Дата видачі завдання: 27.12. 2019 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи Полтавська О.В.  
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Бойко М.Г  
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент Новопольцев В.П.  
(прізвище, ініціали, підпис)

## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Новопольцев Владислав Павлович виконав випускну кваліфікаційну роботу на тему: «Цінові інструменти дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів "Radisson"» згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

Випускна кваліфікаційна робота розкриває зміст та специфіку цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів.

Можна стверджувати, що головна мета випускної кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних і методологічних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів - досягнута.

У цілому, рецензована робота відповідає вимогам написання та оформлення випускних кваліфікаційних робіт, може бути рекомендована до захисту у ЕК.

## 11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

(підпис, дата)

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Новопольцев В.П.  
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Бойко М.Г.  
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

Бойко М.Г.  
(підпис, прізвище, ініціали)

“ \_\_\_\_\_ ” 2020 р.

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ</b>	<b>10</b>
1.1 Аналітичний огляд літератури	10
1.2. Методичні підходи до цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів	11
<b>РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ПОСЛУГ</b>	<b>20</b>
2.1 Моніторинг кон'юнктури міжнародного ринку готельної мережі	20
2.2 Аналіз функціонування готельної мережі на міжнародному ринку	30
<b>РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ЦІНОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДИСТРИБУЦІЇ ПОСЛУГ МІЖНАРОДНОЇ МЕРЕЖІ ГОТЕЛІВ "RADISSON"</b>	<b>38</b>
3.1. Програма дистрибуції послуг	38
3.2. Система цінових інструментів дистрибуції послуг мережі готелів «Radisson» на міжнародному ринку.	44
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b>	<b>49</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>51</b>

## ВСТУП

Задача будь якого бізнесу полягає у залученні прибутку. Саме цінові інструменти дистрибуції послуг є способом досягнення зазначених цілей.

Сьогодні, під час всесвітньої пандемії та ситуації із закриттям кордонів і значним зменшенням туристичних потоків із перетином кордону, бізнеси потребують зміну стратегії ціноутворення та удосконалення цінових інструментів дистрибуції послуг. Готельні підприємства мають змінювати свої цільові сегменти.

Для міжнародних готельних мереж особливо важливо в даний час надавати більш комфортні умови для внутрішнього туризму, аналізуючи втрати від тимчасового закриття кордонів для іноземців і загального зменшення подорожуючих. Теперішня ситуація вимагає оперативних змін цінових інструментів дистрибуції послуг, їх удосконалення та зміни до більш гнучких умов.

Проблемами розвитку готельно-ресторанного бізнесу та дослідженням цінових інструментів дистрибуції послуг займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як А.І. Бутенко, Т.В. Бровенко, О.А. Воробйова, Ю.П. Гуменюк, Л.М. Кузьменко, С.Р. Пасека, В.Ф. Семенов, В.Г. Топольник, Л.І. Нечаюк, Н.О. Телеш, В.В. Шмагіната ін.

Відсутність попередньо розробленої стратегії реагування на зміни на світовому ринку готельних послуг, значущість підвищення ефективності дистрибуції послуг готельного господарства обумовили актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи, її мету і завдання.

*Мета роботи:* дослідження теоретичних і методологічних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів Radisson.

Для досягнення поставленої мети в випускній кваліфікаційній роботі визначено такі завдання:

- проаналізувати наявну літературу на тему цінових інструментів дистрибуції послуг;
- визначити методичні підходи до цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів;
- провести моніторинг кон'юнктури міжнародного ринку готельної мережі;
- проаналізувати функціонування готельної мережі на міжнародному ринку;
- дослідити програму дистрибуції послуг;
- провести оцінку системи цінових інструментів дистрибуції послуг мережі готелів "Radisson" на міжнародному ринку;

*Об'єкт дослідження:* процес міжнародної дистрибуції готельної мережі

*Предмет дослідження:* теоретичні, методологічні та практичні засади цінових інструментів міжнародної дистрибуції готельної мережі

*Методи дослідження.* Теоретичним і методологічним підґрунтям випускної кваліфікаційної роботи є класичні і сучасні теорії цінових інструментів дистрибуції послуг.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: аналітичних, історичних та логічних узагальнень, індукції та дедукції, систематизації, конкретизації, аналізу та синтезу – для уточнення понятійного апарату та визначення ключових ознак окремих дефініцій, аналізу підходів до визначення сутності цінових інструментів дистрибуції послуг готельної мережі, з метою візуального представлення результатів досліджень, встановлення динаміки змін основних економічних показників діяльності готельної мережі «Radisson» на прикладі готелю «Radisson Blu Hotel Kyiv Podil, City Centre», м. Київ, для дослідження актуальних методів цінових інструментів дистрибуції послуг; графічного аналізу (Microsoft office) – для наочного відображення матеріалів аналітичного дослідження.



Інформаційною базою дослідження є статистична інформація Державної служби статистики України, дані фінансової звітності та результати анкетних досліджень, що були отримані автором у результаті комплексного обстеження готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv Podil City Centre», м. Київ.

У роботі використано наукові матеріали періодичних видань, праці вітчизняних та зарубіжних вчених, дані інформаційно-аналітичних збірників, монографічну і довідкову літературу.

*Наукова новизна одержаних результатів* полягає у вирішенні актуальних питань стосовно інструментів цінової дистрибуції послуг у складні для готельної сфери часи.

Структура випускної кваліфікаційної роботи побудована відповідно до завдання і складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних літературних джерел, додатків.

Одержані в процесі дослідження наукові результати в сукупності вирішують важливу проблему – підвищення ефективності цінових інструментів дистрибуції готельних послуг. Окремі результати досліджень були опубліковані у збірнику студентських наукових праць КНТЕУ.

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

### 1.1 Аналітичний огляд літератури

Дослідження ринку готельних послуг є науково-практичним завданням, яке засноване на певній методології, що поєднує методи, прийоми, техніку, процедури та операції дослідження в певну ієрархічну систему, метою якої є пошук найоптимальніших шляхів вирішення поставлених завдань.

Проблемами розвитку готельно-ресторанного бізнесу займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені й економісти-практики, як А.І. Бутенко, Т.В. Бровенко, О.А. Воробйова, Ю.П. Гуменюк, Л.М. Кузьменко, С.Р. Пасека, В.Ф. Семенов, В.Г. Топольник, Л.І. Нечаюк, Н.О. Телеш, В.В. Шмагіната ін.

Теоретико-методологічною основою дослідження особливостей функціонування світового ринку туристичних послуг є класичні та сучасні концепції міжнародної торгівлі, які пояснюють спеціалізацію країн на міжнародній торгівлі туристичними послугами з точки зору наявності абсолютних або порівняльних переваг (теорії абсолютних переваг А. Сміта та порівняльних переваг Д. Рікардо);

- надлишкового фактора виробництва туристичних послуг (теорія співвідношення факторів виробництва Хекшера-Оліна-Самуельсона);

- наявності внутрішнього попиту на туристський продукт та його диференціації (теорія подібності кран С. Ліндера);

- існування певних чинників, що обумовлюють рівень конкурентоспроможності національного туристського продукту на світовому ринку (теорія конкурентоспроможності М. Портера);

- впливу витрат на формування турпродукту залежно від обсягу турпослуг, що пропонуються на ринок (теорія масштабу виробництва П. Кругмана);

- існування певних внутрішньогалузевих чинників, що сприяють розвитку міжнародної торгівлі туристичними послугами між країнами, що

мають схожий туристично-рекреаційний потенціал (теорія внутрішньогалузевої спеціалізації Б. Баласси). [32]

Дослідження вищезазначених теорій дозволило зробити висновок про неможливість врахування всього різноманіття чинників, що впливають на формування туристських потоків, створення турпродукту, виникнення туристичних дестинацій. Одночасно на основі їх аналізу доведено, що туристичні послуги є особливим видом товару, який створює відповідний сегмент світового ринку з власними детермінантами та особливостями.

Ринок послуг – це розгалужена система вузькоспеціалізованих ринків, зокрема ринку транспортних послуг, комунікацій, комунального обслуговування, громадського харчування, туристично-рекреаційних послуг.

Установлення методів тактичного регулювання ринкових цін. На першому етапі формують мету ціноутворення. Її визначають загальною стратегією підприємства індустрії гостинності. Мету можна класифікувати за такими критеріями:

- забезпечення економічного виживання підприємства у конкурентному ринковому середовищі;
- зростання частки ринку за рахунок установлення низьких цін;
- завоювання лідерства на ринку за показником якості послуг;
- максимальне збільшення поточного прибутку.

Для реалізації обраної цінової стратегії підприємство обирає один із методів ціноутворення:

- середні витрати і середній прибуток;
- забезпечення цільового прибутку;
- встановлення ціни на основі відчутної цінності готельної послуги;
- встановлення ціни на рівні поточних цін конкурентів;
- установлення ціни на основі "закритих торгів".

Після визначення вихідної ринкової ціни необхідно з'ясувати, як саме повинна змінюватись ринкова ціна, як варіант бажаної зміни впливає на реалізацію цілей підприємства. [21 – 102 с]

Отже, цінова політика готельного підприємства — це обґрунтоване передбачення ймовірної зміни вихідної ринкової ціни пропонованого продукту, що оптимально відповідає основній меті підприємства на ринку.

Розроблення самостійної цінової стратегії й тактики управління ціною готельного продукту — це постійно відтворюваний процес. Неможливо обрати певну політику одноразово та реалізовувати її впродовж тривалого часу.

Цінову політику необхідно постійно перевіряти і пристосовувати до ситуації, що сформувалась на ринку. Підприємство насамперед має репрезентувати на ринку власну послугу, вибрати оптимальну ціну та якість. На сучасному етапі готельні підприємства використовують різні стратегічні можливості.

Визначення цінової стратегії залежить від того, на яку послугу встановлюють ціну: на нову чи вже запропоновану. Якщо продукт або послуга перебувають на стадії впровадження на ринок, цінова стратегія принципово відрізнятиметься від стратегії для продуктів чи послуг на стадії зрілості чи старіння.

Вибір тієї або іншої цінової стратегії підприємства індустрії гостинності залежить від низки чинників, основними з яких є: стадія життєвого циклу послуги; характерні особливості послуги та їх відмінність від якісних параметрів інших послуг; стан розвитку конкуренції на ринку; характеристика споживчого попиту та його цінова еластичність; власні поточні витрати; норма прибутку підприємства та середня норма прибутку конкурентів; імідж підприємства на ринку.

Етап дослідження цінових чинників найтрудомісткіший. Від того, наскільки ретельно здійснюється аналіз, залежить обґрунтованість стратегічних і тактичних рішень стосовно цін. Ефективна цінова політика охоплює не лише встановлення вихідної ринкової ціни, а й способи оплати, види знижок, диференціацію цін за різними ознаками. Наприклад, у зв'язку з

тим, що готельній сфері властиві суттєві коливання попиту, ціни на послуги можуть змінюватися не лише з урахуванням сезону, а й дня тижня.

Отже, ефективна цінова політика має пов'язуватись із перспективними цілями підприємства та загальним напрямом його розвитку, зокрема з формуванням постійних клієнтів, витісненням конкурентів, проникненням на новий ринок, отриманням максимального прибутку та ін. Як засвідчує досвід, готелі найчастіше поєднують декілька цінових стратегій.

Оптимальні стратегії вибирають на основі прогнозу менеджерів із маркетингу стосовно цінової еластичності попиту, динаміки цін конкурентів, стадії життєвого циклу послуги, середнього обсягу маржинального доходу на аналогічні послуги.

Відповідно до основної ціни готельного продукту — вартості обслуговування у розробленні стратегії й тактики ціноутворення вітчизняних готельних підприємств та у міжнародному досвіді вирізняють певні особливості. Загальна економічна нестабільність і невизначеність чинників, які впливають на процес прийняття рішень, зумовлює необхідність звертати значну увагу керівників вітчизняних готелів на встановлення цін на послуги. Зазвичай до планів уводять тимчасові преїскуранти цін, затверджують систему цінових знижок, де головно визначають різницю в цінах між сезоном і несезоном. [18]

Суттєвий недолік полягає в тому, що встановлюють ціни у більшості вітчизняних готелів не відділи маркетингу, а бухгалтерія та планово-економічний відділ. Згідно з міжнародним досвідом у готельному бізнесі саме менеджери з маркетингу повинні контролювати тарифну політику, взаємодіяти з іншими внутрішніми відділами, відповідальними за визначення цін. Планово-економічний відділ, бухгалтерія та відділ маркетингу мають постійно координувати власні дії, спрямовані на встановлення цін, узгоджувати стратегію ціноутворення. Від об'єктивності в обґрунтуванні цін залежить рентабельність підприємства, його конкурентоспроможність, обсяг наданих послуг, інші показники господарської діяльності.

## 1.2. Методичні підходи до цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів

На сьогоднішній день основою успішного функціонування підприємства готельного бізнесу є дохід, який може бути отриманий від основної та додаткової діяльності його підрозділів. До числа центрів прибутку готелю відносять: номерний фонд, ресторани і бари, а також фітнес-центри. Цінову політику в системі маркетингу готелю показано на рис. 1.1.

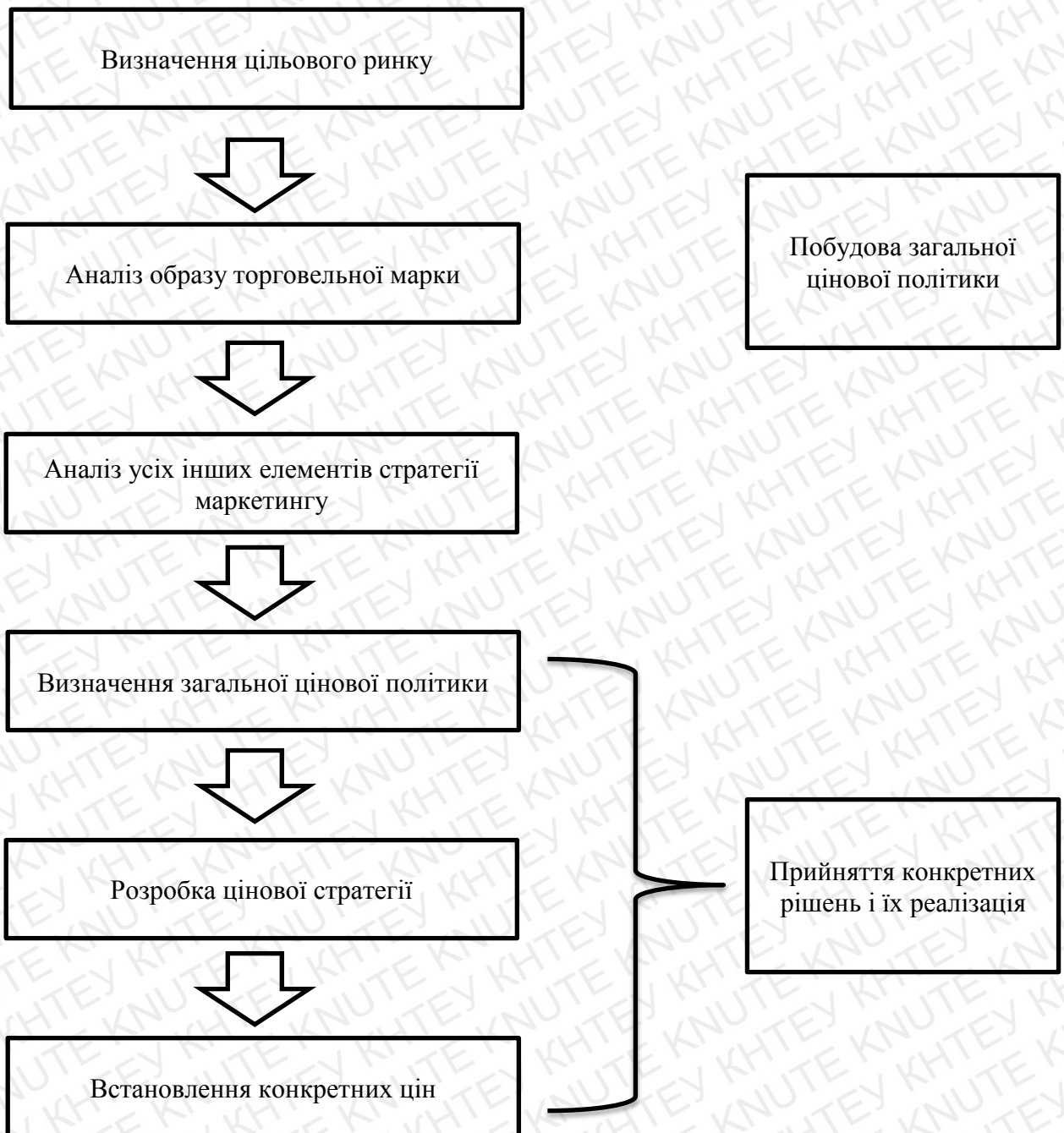


Рис 1.1. Цінова політика в системі маркетингу готелю

Саме правильні ціни дозволяють залучити покупця і одночасно з цим вони дозволяють в повній мірі відшкодувати витрати на їх виробництво. Таким чином, саме гнучка цінова політика дозволяє підприємству готельного бізнесу більшою мірою враховувати особливості клієнтської бази, а різноманітність тарифних ставок допомагає отримувати додатковий дохід, який формується за допомогою залучення клієнтських груп з різноманітних сегментів ринку. [12 – 272 с.]

Слід зазначити, що ціна є одним з елементів ринку, і є грошовим виразом вартості товарів і послуг. Вона також виступає в якості найважливішого елемента комплексу маркетингу, оскільки від ціни залежить досягнення комплексного результату.

Так, правильно сформована цінова стратегія здатна надати довгострокове і вирішальне значення, яке буде сприяти конкурентоспроможності підприємства готельного комплексу. Готельний бізнес, як структурний елемент сфери гостинності, є складовим ринку платних послуг.

Він має низку характерних особливостей, які безпосередньо впливають на формування цін. Слід зазначити, що ціни на готельні послуги мають високу еластичність, оскільки формуються на неоднорідному товарному ринку. Така еластичність попиту трансформується під впливом наступних факторів: доходи споживачів, ступінь насиченості ринку, традиції в споживанні, рівень культури і т.д.

Сформована практика роботи готельних підприємств демонструє, що формування єдиної стратегії ціноутворення, розробка підходів до визначення рівня цін на інноваційні готельні продукти, а також регулювання вже працюючої цінової політики виступають в якості складової частини маркетингу підприємства готельного бізнесу.

В індустрії гостинності розробка цінової стратегії взаємопов'язана із загальною стратегією маркетингу: це обумовлено тим фактом, що ціна є потужним інструментом прямого впливу на ринок. [24 - 292 с.]

Таким чином, актуальність проблем розробки цінової стратегії готельних підприємств обумовлена низкою факторів:

- ціноутворення, будучи структурним компонентом маркетингу, виступає в якості засобу управління. Процес ціноутворення дозволяє спрогнозувати обсяг прибутку підприємств готельного бізнесу;
- процес вільного ціноутворення на послуги готелів дозволяє визначити: яким чином формується ціна в умовах ринкового господарювання; які критерії відбору цін, а також який порядок регулювання цін, який відбувається з боку держави;
- суб'єкти малого підприємництва, які належать до готельним підприємствам, в силу організаційних особливостей не можуть активно застосовувати методи нецінової конкуренції;
- спочатку ринок готельних послуг є похідним ринку покупців.

Крім того, слід зазначити, що процес ціноутворення в готельному бізнесі має свою специфіку:

- рівень цін в більшій мірі залежить від рівня цін готелів-конкурентів;
- попит на готельні послуги має сезонним характером;
- підприємства готельного бізнесу орієнтовані на психологічні особливості гостя: найчастіше ціна на розміщення визначається статусом і становищем у суспільстві конкретного гостя;
- сегментування ринку послуг визначає багатоваріантність тарифів на розміщення. [17 - С.216-220]

Готельна мережа Radisson має різноманітні види тарифів, орієнтуючись на різні категорії гостей. Найбільш прибутковим сегментом є корпоративний. Мережа зарекомендувала себе на міжнародному готельному ринку, надаючи послуги високого класу. Саме тому компанія має велику кількість корпоративних клієнтів.

Види цінових пропозицій у готелях Radisson (табл. 1.1)



Таблиця 1.1.

**Види тарифів**

Індивідуальні			
Базовий тариф	Корпоративний тариф	Спецпропозиції зі знижками	Бронювання на довгий період
Групові			
Туристичні подорожі	Масові заходи	Пакетні пропозиції	Корпоративні заходи

Сучасні цінові структури підприємств готельного бізнесу представлені кількома десятками видів тарифів. Так, кожен з них має свої характерні риси, а також має особливі умови застосування. На сьогоднішній день розрізняють кілька основних груп:

1. Базовий тариф (rack rate) він є офіційно опублікованими або представленим в прайсі готелю. Обсяг продажів готелю по ньому, як правило, невеликий;

2. Ринковий тариф (best available rate). Він пов'язаний з формуванням ціни на послуги, коли реально співвідносяться попит і пропозицію, що діють певний момент часу. Цей тариф схильний активної зміни в залежності від коливання попиту;

3. Агентський тариф (consortia rate) являє собою комісійний тариф для агентств і для глобальних систем бронювання. Найчастіше він дорівнює базового тарифу;

4. Корпоративний тариф (corporate rate) формується спеціально для корпоративних клієнтів і діє протягом певного періоду часу.

5. туроператорської тариф (tour operator net rate) реалізується в рамках туристичних програм і зазвичай містить в собі знижку;

6. Тариф для оптових продажів (wholesaler rate) формується спеціально для працюючих на ринку великих операторів для включення в турпакет інших туроператорів. [22- 292 с.]

Наведені тарифи, незалежно від способу ціноутворення включають в себе розрахунок ціни готельного номера. Саме він дозволяє визначити мінімально допустиму планку ціни, визначальну поріг рентабельності.

Найбільш поширеним способом ціноутворення в підприємствах готельного бізнесу є метод, який отримав назву «Недоліки +». Його сутність полягає в тому, що до собівартості готельного номера додаються відповідні витрати. Вони формують націнку, розмір якої може варіюватися в широких межах і визначається сукупністю внутрішніх і зовнішніх факторів.

Методичною основою розрахунку ціни готельного номера можуть виступати різні схеми:

1. Розраховуються витрати підприємства, які обліковуються за всіма статтями витрат. прями витрати пов'язані з витратами на обслуговування номерного фонду і вони мають пряме відношення на собівартість. У свою чергу, до непрямі витрати можна віднести загальногосподарські витрати, які несе готель.

2. підсумовані витрати на обслуговування готелю діляться на площу номерного фонду, після чого розраховується собівартість квадратного метра.

3. Проводиться розрахунок собівартості номера, як добуток площі номера на собівартість одного квадратного метра площі. Вона підлягає коригуванню на співвідношення між сплаченими номеро-днями і номеро-днями в експлуатації.

4. Розраховується собівартість номера, а до неї додаються сплачені податки.

5. Ціна номера формується з націнки і собівартості самого номера. [9]

Таким чином, можна зробити висновок про те, що процес ціноутворення, який відбувається в підприємствах готельного бізнесу, має ряд специфічних характеристик. Це обумовлено високою еластичністю цін в різних сегментах

туристського ринку, розривом у часі між моментом встановлення ціни і моментом купівлі-продажу продукту, а також сезонної диференціацією.

Формування цінової політики в готелі є компонентом єдиної маркетингової політики і завжди відбувається під впливом підприємств-конкурентів.

Ціноутворення на основі витрат (витратний метод) полягає в тому, що до розрахованої собівартості одиниці товару додається заданий розмір прибутку, а також непрямі податки і податкові платежі.

Витратний метод досить часто використовується готельними підприємствами, які прагнуть першою чергою отримати прибуток від інвестицій. Найпростіший підхід полягає у розрахунку такого тарифу, який дозволить покрити витрати і отримати бажаний прибуток. При цьому коефіцієнт завантаження прогнозується виходячи з даних аналогічних підприємств. Крім того, враховується зниження доходів в низький сезон. [12-23 с.]

Витратний метод досить популярний як в українській, так і зарубіжній практиці ціноутворення. Це обумовлено рядом обставин. По-перше, підприємства і продавці завжди краще інформовані про свої витрати, ніж про купівельний попит. По-друге, цей метод багато фахівців вважають справедливим по відношенню як до продавців, так і до покупців. При досить високому попиті продавці не наживаються за рахунок покупців і разом з тим мають можливість отримати необхідний для нормальної діяльності прибуток. І, нарешті, по-третє, метод зменшує цінову конкуренцію, коли ним користується більшість підприємств галузі.

Використання витратного методу ціноутворення характеризує цінову політику, яка забезпечує швидше оптимальний, ніж максимальний обсяг прибутку. Цей метод відображає традиційну орієнтацію більшою мірою на виробництво і меншою - на ринок і купівельний попит. При цьому не враховується, що ціна може не перебувати у прямій залежності від витрат, а останні часто можуть змінюватися відповідно до ринкових умов.

Ціноутворення з орієнтацією на попит базується на сприйнятті цінності товару чи послуги. При цьому приймається до уваги сприйняття товару (послуги) споживачем, тобто те, скільки він готовий заплатити за пропонований продукт з певними споживчими властивостями. Підприємство може встановити високу ціну на свій товар (послугу) тоді, коли він (вона) представляє для покупця більшу цінність.

Зі зменшенням цінності товару для споживача ціна знижується. При цьому в обох випадках витрати виробництва можуть бути однаковими. У такому підході до визначення ціни вони розглядаються лише як обмежувальний фактор, що показує, чи може товар за обчисленої зазначеним методом ціною приносити запланований підприємством прибуток.[21 – 98 с]

Розглянутий метод ціноутворення в значною мірою відповідає концепції маркетингу і передбачає врахування в ціні наявності в товарі вигод, які шукає споживач, і його готовності платити за ці вигоди. Методи ціноутворення показано на рис 1.2.

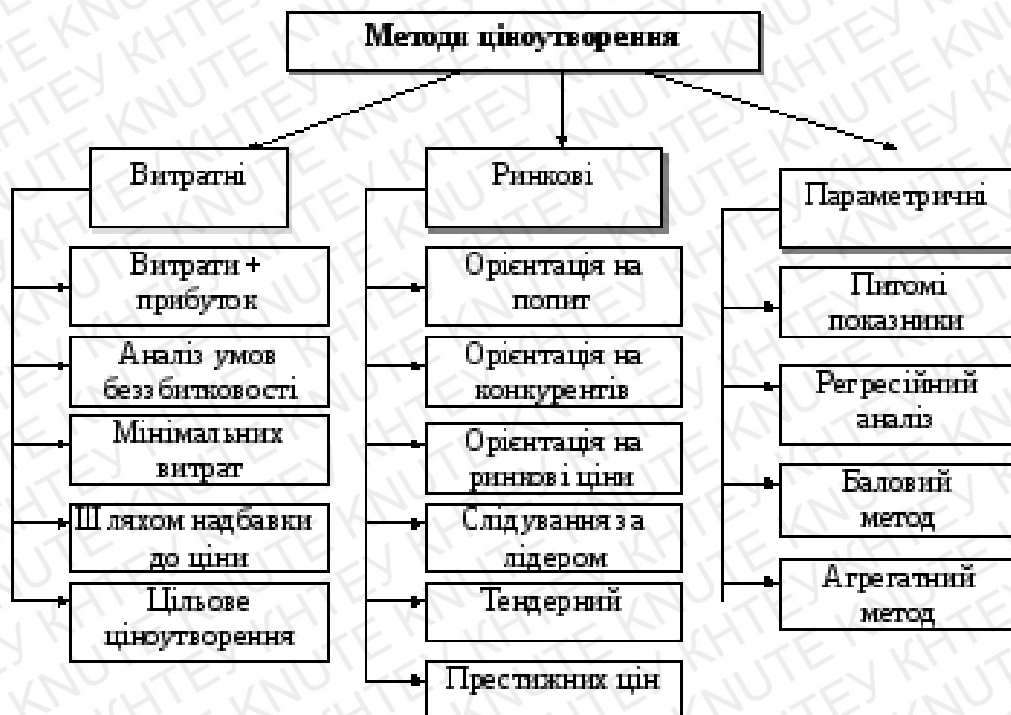


Рис. 1.2. Методи ціноутворення

Метод визначення ціни на основі сприйнятливої цінності товару може успішно використовуватися на ринку готельних і ресторанних послуг. Оцінку споживачами цінності запропонованих їм продуктів можна отримати шляхом проведення опитувань, тестування ринку, експериментів, а також на основі аналізу вже сформованих тенденцій і досвіду, використовуючи композиційний та декомпозиційний підходи.

Перший передбачає розрахунок інтегральної цінності продукту на основі оцінок важливості та ступеня сприйняття споживачами його окремих характеристик, другий - розрахунок часткових оцінок окремих характеристик виходячи із загальної інтегральної цінності продукту. [17]

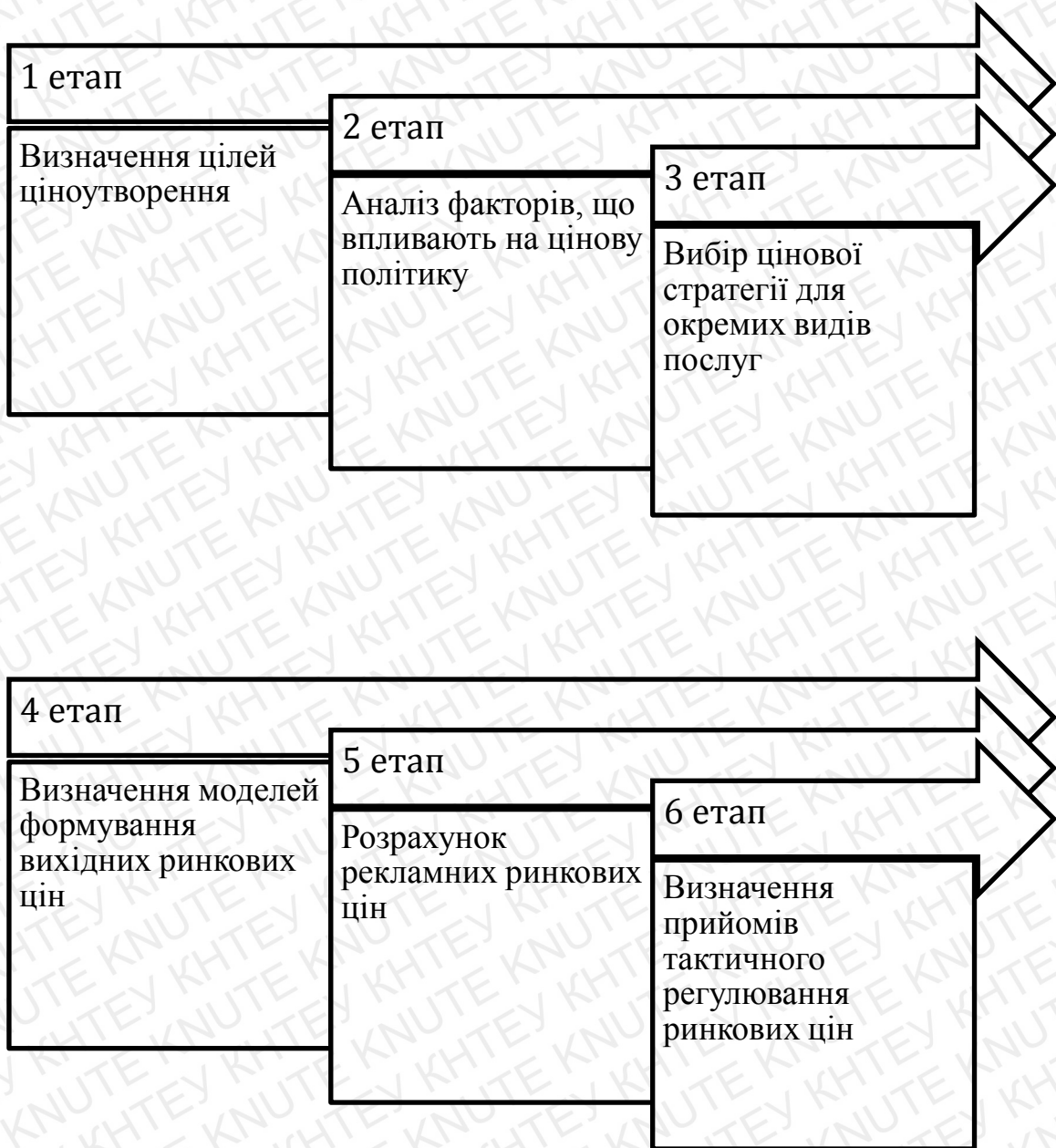
Орієнтація на попит характерна також для престижного ціноутворення, яке передбачає встановлення високих цін у розрахунку на сегменти ринку, що звертають особливу увагу на якість товарів (послуг) і фактор їх престижності. Під престижним ціноутворенням розуміється також встановлення цін на більш вищому, ніж у конкурентів, рівні за допомогою іміджу товарної марки.

Ціноутворення з орієнтацією на рівень конкуренції передбачає використання ряду методів. Зокрема, метод наслідування ринкових цін передбачає, що кожен продавець встановлює ціни на свої товари виходячи з реально сформованого рівня ринкових цін, при цьому істотно не порушуючи цього рівня (не порушуючи традиції ціноутворення).

Метод слідування за лідером означає, що підприємство визначає свої ціни виходячи з рівня цін конкурента, що займає на цьому ринку лідируюче становище за масштабами пропозиції і продажу, рівнем технології, ступенем довіри серед потенційних клієнтів і т.д. При цьому методи ціни встановлюються нижчі, вищі або на рівні лідера ринку в залежності від вимогливості клієнтів, наданого сервісу, реальної чи передбачуваної відповідної реакції конкурентів.

Подібний підхід до визначення цін приваблює ті підприємства, які у своїй діяльності навмисно хочуть йти за лідером, уникаючи «цінових війн». Лідер же ринку знаходиться в переважному становищі і може встановлювати

ціни на вигідному для себе рівні з урахуванням конкурентної ситуації. [43-172 с.] різні цінові стратегії. Основні етапи визначення ціни зображено на рис. 1.3.



**Рис. 1.3 Етапи визначення ціни**

Для готельного підприємства дуже важливо оперативно реагувати на цінові зміни ринку. Тому що готельні послуги не мають властивості до зберігання, саме тому цінові інструменти мають бути налаштовані так, що готель зможе виручити як умого більше прибутку кожного дня.

## **РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ПОСЛУГ**

### **2.1 Моніторинг кон'юнктури міжнародного ринку готельної мережі**

Готельний бізнес – частина соціальної інфраструктури країни яка створює сприятливі умови для руху, облаштування населення. Без розвинутого готельного бізнесу неможливий розвиток туризму, ділових стосунків, вдосконалення виробничих відносин. Досвід інших країн свідчить, що готельне господарство відіграє значну позитивну роль в забезпеченні населення відповідними послугами.

Мережа Radisson займає лідируючі позиції на готельному ринку України, маючи 3 готелі у Києві та 1 у Буковелі. До 2020 року планується відкриття ще двох готелів в Україні і 15 готелів у Європі.

Спалах COVID-19 має серйозний вплив на Radisson станом на кінець лютого 2020 р. Більшість готелів були закриті в цей період, але поступово почали відкриватися з червня. 93 готелі з 392 на кінець червня все ще були закриті, але очікується, що більшість із них відкриються в липні та серпні.

Керівництво вжило низку заходів для пом'якшення фінансового впливу як на прибуток так і на витрати. З червня відбувається поступове та послідовне відновлення зі збільшенням RevPAR, яке, як очікується, продовжиться у найближчі місяці.

Керівництво скористалося періодом низької активності для сприяння стратегічному перепозиціонуванню. Акціонери Radisson відреагували підтримкою грошової ін'єкції у розмірі 100 млн. євро.

У цій галузі задіяна значна кількість населення, існує прагнення до покращення роботи в умовах постійно існуючої ринкової конкуренції, забезпечуючи рентабельну їх роботу.

Завдяки стрімким темпам росту туризм як галузь вже у першому десятилітті XXI сторіччя, навіть не зважаючи на світову кризу, ряд природних

катаклізмів та загострення політичних конфліктів, за економічною ефективністю вийшов на перше місце у світі, залишивши далеко позаду такі галузі як автомобільна та нафтодобування.

Але туризм не лише могутній інструмент економічного розвитку, він може бути дієвим фактором створення іміджу певної території, пропаганди її історії та здобутків сьогодення. [45- 89 с.]

Моніторинг – це спеціальна система збору інформації, прогнозування та розробка науково-обґрунтованих рекомендацій для прийняття управлінських рішень стосовно підвищення ефективності функціонування даної програми (проекту)

Кон'юнктура ринку – ситуація, що склалася на ринку, збіг обставин чи стан речей на ринку, здатних впливати на господарську діяльність конкретного підприємства і розвиток економіки в цілому.

Особливостями вивчення кон'юнктури міжнародного ринку готельних і ресторанних послуг є визначення характеру і ступеня його збалансованості, насамперед співвідношення попиту і пропозиції. Основні методичні вимоги до кон'юнктурних досліджень:

1. врахування взаємозв'язку явищ економічного життя суспільства;
2. неможливість перенесення тенденцій загальної кон'юнктури на конкретний ринок (готельно-ресторанних послуг), навіть при наявності деякої суміжності;
3. забезпечення постійного моніторингу ринку внаслідок відсутності стабільності на ринку готельних і ресторанних послуг.

Характерні риси кон'юнктури ринку:

- динамічність;
- пропорційність;
- циклічність.

Виходячи з цього, концептуальними завданнями дослідження кон'юнктури ринку є:

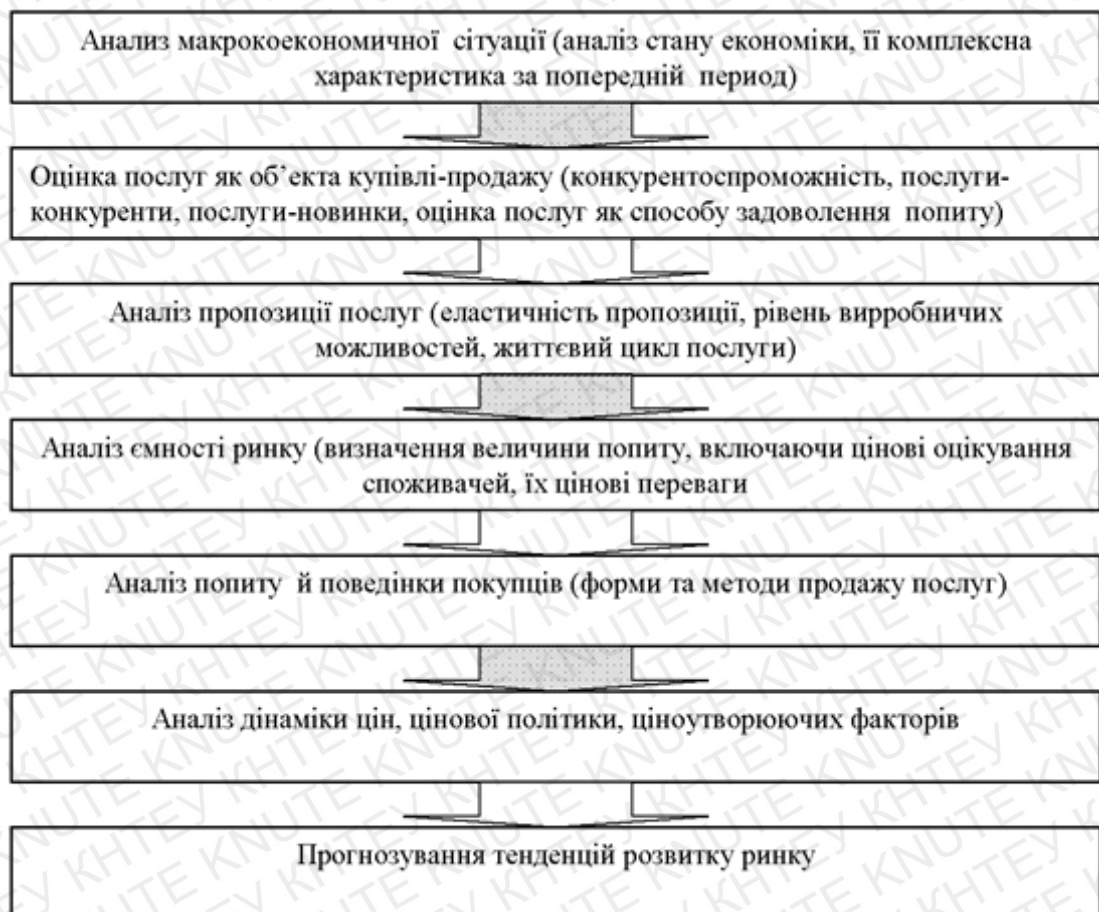
1. аналіз динамічних закономірностей, тенденцій;
2. визначення ступеня пропорційності розвитку ринку;



3. оцінка стійкості ринку на теперішній час і в перспективі;
4. аналіз періодичності розвитку ринку, виділення циклів. Особливостями вивчення кон'юнктури міжнародного ринку готельних послуг є визначення характеру і ступеня його збалансованості, насамперед співвідношення попиту і пропозиції.[43 – 67 с]

Основні методичні вимоги до кон'юнктурних досліджень:

- 1) врахування взаємозв'язку явищ економічного життя суспільства;
- 2) неможливість перенесення тенденцій загальної кон'юнктури на конкретний ринок (готельно-ресторанних послуг), навіть при наявності деякої суміжності;
- 3) забезпечення постійного моніторингу ринку внаслідок відсутності стабільності на ринку готельних і ресторанных послуг.



**Рис. 2.1. Аналіз ринку**

Предметом моніторингу світового ринку готельних послуг виступає кон'юнктурний механізм функціонування готельних і ресторанных

господарств, а також фактори, які визивають зміну цього механізму в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Методи дослідження при проведенні моніторингу є аналіз, синтез, індукція, дедукція, економіко-методичне моделювання.

Інформація, яка отримана за допомогою моніторингу, використовується для:

- Визначення ступеня досягнення проміжних результатів;
  - Інформації про позитивні аспекти програми та ті, що потребують змін;
  - Виявлення недоліків програми на початкових стадіях, щоб мати можливість корекційних дій;
  - Визначення поточних потреб (персонал, технічне обладнання)
- Предметом моніторингу світового ринку готельних і ресторанних послуг виступає кон'юнктурний механізм функціонування готельних і ресторанних господарств, а також фактори, які визивають зміну цього механізму в короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Методи дослідження при проведенні моніторингу є аналіз, синтез, індукція, дедукція, економіко-методичне моделювання. [18 - 97 с.]

Інформація, яка отримана за допомогою моніторингу, використовується для:

- Визначення ступеня досягнення проміжних результатів;
- Інформації про позитивні аспекти програми та ті, що потребують змін;
- Виявлення недоліків програми на початкових стадіях, щоб мати можливість корекційних дій;
- Визначення поточних потреб (персонал, технічне обладнання) [32 – 66 с]

Сутність готельної індустрії полягає в нематеріальному характері її діяльності. Результат виробничо-експлуатаційної діяльності готелів – основний продукт у формі своєрідного виду послуг – послуг гостинності. Їхня особливість пов'язана з тим, що вони створюються та реалізуються в межах одного підприємства.

Виробництво продукту гостинності не може здійснюватись окремо від матеріального продукту, тобто виробничого використання матеріально технічної бази (споруд, комунікацій, устаткування, інвентарю). Вона є основою одночасного виробництва та реалізації послуг. Згідно з особливостями обслуговування у готельному господарстві, де поєднують виробництво та споживання послуг, цей процес визначають поняттям "надання послуг".

Готельна послуга – це дія (операція) підприємства з розміщення споживача через пропозицію номера (місця) для тимчасового проживання у готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням і тимчасовим перебуванням.

Готельна послуга складається з основних і додаткових послуг, які пропонують споживачеві під час розміщення та проживання в готелі. Зокрема:

- основні послуги – це обсяг послуг готелю (проживання, харчування), що введені у ціну номера (місця) і надаються споживачу згідно з укладеним договором;
- додаткові послуги – послуги, які не належать до основних послуг готелю, їх замовляють і оплачують споживачі додатково згідно з окремим договором (наприклад, послуги автостоянки, пральні, сауни і под.).

Дослідження традиційних і сучасних концепцій міжнародної торгівлі туристичними послугами та концепцій світового ринку дозволило виділити теоретико-методологічні передумови для здійснення аналізу особливостей і закономірностей розвитку світового ринку туристичних послуг. так само формують комплекс послуг, які пропонуються на згаданому ринку. [40 - 87 с]

Міжнародна статистика свідчить про те, що ринок послуг є одним із найбільш швидко зростаючих секторів світового ринку.

Система моніторингу показників, що включаються в контролінг, яку часто називають "слідкуюча система", складає основу контролінгу, найактивнішу частину його механізму. Це механізм постійного спостереження за контрольованими показниками, визначення розмірів відхилень фактичних

результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень. Побудова системи моніторингу контрольованих показників охоплює наступні основні види робіт:

1. Побудова системи інформативних звітних показників по кожному виду контролінгу, засноване на даних різного виду обліку. Така система є первинною інформаційною базою спостереження, яка потрібна для подальшого розрахунку агрегованих показників фірми, що характеризують її діяльність.

2. Розробка системи узагальнюючих аналітичних показників, що відбивають фактичні результати досягнення раніше передбачених кількісних стандартів контролю, яка забезпечує повну порівнянність встановлених стандартів і контрольованих аналітичних показників, використовує алгоритми їх розрахунку на базі первинної інформаційної бази і методів аналізу.

3. Визначення показників і структури форм звітів виконавців, що формують систему носіїв контрольних показників, які містять наступну інформацію :

- фактичне значення контрольованого показника;
- розмір відхилення контрольованого показника від передбаченого;
- "розкладання" розміру відхилення відповідно до структури детермінуючих чинників;
- виявлення причин відхилень;
- виявлення осіб або структурних підрозділів, діяльність яких викликає відхилення аналізованих показників;
- встановлення відповідності між контрольним звітом і планом (бюджетом).

4. Визначення контрольних періодів по кожному виду контролінгу і кожній групі показників.

5. Встановлення розмірів відхилень фактичних результатів контрольованих показників від встановлених стандартів в абсолютних і відносних величинах (позитивне відхилення, негативне "допустиме" відхилення, негативне "критичне" відхилення). [38 – 50 с]

У міждержавному досвіді щодо визначення якості обслуговування виокремлюють два підходи:

- 1) якість обслуговування;
- 2) недоліки обслуговування клієнтів.

Згідно з першим підходом критерію високої оцінки якості обслуговування існують корисні властивості й особливості процесу надання послуг, які задовольняють клієнтів. Сутність другого підходу пов'язана з відсутністю недоліків обслуговування, що сприяє досягненню високого рівня якості. У визначенні структури якості обслуговування насамперед вирізняються японський і американський підходи. Стратегії ціноутворення зображено на рисунку 2.2.

Стратегії диференційованого ціноутворення	Стратегії конкурентного ціноутворення	Стратегії асортиментного ціноутворення
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знижки на вторинному ринку</li> <li>• Періодичні знижки</li> <li>• Раптові знижки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проникнення на ринок</li> <li>• Крива освоєння</li> <li>• Географічна стратегія</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Комплект</li> <li>• Вище номіналу</li> <li>• Імідж</li> </ul>

**Рис 2.2 Стратегії ціноутворення**

Так, японські фахівці виокремлюють п'ять структурних категорій якості обслуговування:

- внутрішню якість (непомітну для споживачів)
- якість організації, послуг, технології обслуговування, функціональної взаємодії підрозділів;
- матеріальну якість (помітну для споживачів)

- особливості оформлення інтер'єру-дизайну, умеблювання, білизни, якість посуду, використовуваних матеріалів тощо;
- нематеріальну якість
- рівень загального комфорту, естетичне оформлення, наявність музичного оформлення, реклами;
- психологічну якість
- дотримання обслуговуючим персоналом принципів гостинності;
- тривалість обслуговування
- час очікування, оперативність і швидкість обслуговування.

Американські фахівці якість обслуговування розглядають у складі трьох категорій:

- технічної якості
- дотримання стандартних вимог до матеріально-технічної бази: архітектури та планування будівлі, оформлення інтер'єру, забезпечення якісними меблями, необхідним обладнанням для водопостачання, тепла, енергії та інформаційними комунікаціями тощо;
- функціональна якість – здатність персоналу фахово виконувати обов'язки; вона відображає ефектні елементи в процесі обслуговування клієнтів
- оперативність процесу бронювання, реєстрації та поселення.

У кожній державі формуються свої типи підприємств, що враховують особливості географічного положення, кліматичних умов, ряду інших чинників і, саме головне, особливості сформованого попиту. У практиці керування широко використовується термін «готельний продукт» або продукт «готель», що дозволяє підкреслити комплексний характер готельної пропозиції.

Подібний підхід до термінології прийнятний із погляду економічної теорії, де продукт визначається як результат людської праці, господарської діяльності, поданий у матеріально-речовинній формі (матеріальний продукт), у духовній, інформаційній формі (інтелектуальний продукт) або у вигляді виконаних робіт і послуг, і з погляду маркетингу, де в терміні «продукт»

сполучаються поняття «товари» і «послуги». До особливостей готельних послуг належать:

1. Неодночасність процесів виробництва і споживання.
2. Обмежена можливість збереження.
3. Терміновий характер.
4. Широка участь персоналу у виробничому процесі.
5. Сезонний характер попиту.
6. Взаємозалежність готельних послуг і мети подорожі (поїздки).

Значним резервом збільшення доходів у готельному господарстві є збільшення обсягу та розширення набору додаткових послуг. Сервіс потрібно налагоджувати не за принципом попиту, а за принципом пропозиції.

Таблиця 2.1

**Фінансові показники готелю Radisson Blu Hotel, Kyiv Podil**

Показники, тис. грн.	2017р.	2018р.	2019р.	відхилення	
				2017р. – 2018р.	2018р. – 2019р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	351 841.5	431 467.5	493 242	79 626	61 774.5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	253 326	323 599.5	345 268.5	70 273.5	21 669
Валовий прибуток	98 515.5	107 868	147 973.5	9 352.5	40 105.5
Інші операційні доходи	48 195	114 813	148 146	66 618	33 333
Адміністративні витрати	52 630.5	83 178	114 883.5	30 547.5	31 705.5
Витрати на збут	45 850.5	64 147.5	84 520.5	18 297	20 373
Інші операційні витрати	26 478	32 188.5	35 247	5 710.5	3 058.5

Аналізуючи данні таблиці ми бачимо, що готель Radisson Blu Hotel, Kyiv Podil кожного року збільшує свої прибутки. При цьому не значно збільшуючи операційні витрати. Цього вдалося досягти завдяки залученню до розміщення футбольних клубів, як національних так і міжнародних. Також, готель займався розміщенням гостей під час напівмарафонів, що проводилися у Києві, завдяки своїй локації.

Асортимент додаткових послуг, що надаються вітчизняними готелями є ще досить скромним. У зв'язку з цим, для визначення розмірів доходів від додаткових послуг на період, що планується, слід виходити не тільки з досягненого в базисному періоді рівня, але й враховувати можливості впровадження нових видів послуг і вдосконалення діючих форм обслуговування.

Визначення доходів від додаткових послуг здійснюється на кожний вид, виходячи з кількості запланованих послуг і встановлених цін на них. Платні послуги туристи можуть отримати від побутових підприємств (перукарня, хімчистка, пральня, ремонт взуття та ін.), що знаходяться у безпосередньому підпорядкуванні готелю. [28 - 56 с.]

У процесі розробки плану на додаткові послуги потрібно виходити з аналізу даних цих показників у натуральному вираженні за ряд попередніх років. Особливу увагу слід звернути на вивчення контингенту туристів за соціальним, статевіковим складом, платоспроможністю, а також рівень цін на додаткові послуги та тенденції їх зміни у період, що планується.

В умовах ринкової економіки важливим фактором визначення обсягу попиту на додаткові послуги є ціни. Одним із способів визначення та виміру взаємозв'язку попиту та ціни є визначення коефіцієнту еластичності. У процесі планування доходів необхідно також враховувати реальний резерв їх збільшення від оренди приміщень готелю. Чимало додаткових послуг надають проживаючим організації та служби інших відомств, що розташовані в готелі.



За користування приміщеннями готель збирає з цих служб орендну плату згідно фактичних витрат на утримання приміщень.

Після визначення доходів від усіх видів діяльності готелю складається план валового доходу. Сума валового доходу – це обсяг реалізації комплексу готельних послуг, структура яких така: Важливим завданням організаційної та планової роботи готелю є неухильне зростання ефективності її експлуатаційної діяльності, спрямованої на високоякісне обслуговування споживачів готельних послуг, зростання їх обсягу та зниження трудових і матеріально-фінансових витрат у процесі надання послуг.

На вирішення цього завдання спрямовано зміст плану підвищення якості експлуатаційної діяльності готелю. У процесі планування розробляється план оргтехзаходів, спрямованих на підвищення рівня та якості обслуговування проживаючих у готелі, тобто розробляються та здійснюються такі заходи, що сприяють збільшенню обсягу послуг, підвищенню продуктивності праці, зниженню експлуатаційних витрат за рахунок економії матеріальних ресурсів, раціонального використання основних та обігових фондів, підвищення якості обслуговування.

## **2.2 Аналіз функціонування готельної мережі на міжнародному ринку**

Radisson Hotel Group - одна з найбільших готельних компаній, портфель якої налічує вісім різних брендів і більше 1400 діючих і споруджуваних готелів в 114 країнах світу; один з найбільших гравців в сфері готельного бізнесу.

Компанія сформована в 2012 р після початку стратегічного партнерства між американською компанією Carlson Hotels (в даний час - Radisson Hospitality Inc.), заснованої Кертісом Карлсоном, і бельгійської Rezidor Hotel Group (в даний час - Radisson Hospitality AB). Теперішню юрендову структуру зображено на рис. 2.2 [52]



**Рис. 2.3. Брендова структура**

Ці дві компанії пов'язувало давнє співробітництво, починаючи з 1994 р, коли Rezidor (в той час - SAS International Hotels (SIH)) підписала договір ексклюзивного франчайзингу з Carlson щодо управління брендом Radisson в Європі, на Близькому Сході і в Африці. Це призвело до появи першого спільного бренду Radisson SAS.

Надалі між компаніями були укладені інші договори франчайзингу і до початку стратегічного партнерства в 2012 р Carlson володіла 51% акцій Rezidor - публічної компанії, акції якої котирувалися на фондовій біржі Nasdaq Sweden з 2006р.

Портфоліо Radisson Hotel Group включає бренди Radisson Collection, Radisson Blu, Radisson, Radisson RED, Park Plaza, Park Inn by Radisson, Country Inn and Suites by Radisson.

Також під управлінням групи компаній знаходяться програма лояльності Radisson Rewards і програма по організації і проведенню заходів та зустрічей Radisson Meetings. З 2016 року Rezidor (в даний час - Radisson Hospitality AB) також придбала 49% акцій німецької готельної мережі prizeotel.

У грудні 2016 р китайська компанія HNA Tourism Group Co., Ltd, базова дочірня структура HNA Group, придбала Carlson Hotels, Inc. (В даний час - Radisson Hospitality, Inc.) і викупила 51,3% акцій Rezidor. У 2017 р журнал Fortune розташував HNA Group на 170-му місці в рейтингу 500 найбільших компаній світу.

В травнем 2017 р Federico J. González (Федеріко Дж. Гонсалес) був призначений Президентом і Генеральним директором Rezidor Hotel Group (в даний час - Radisson Hospitality AB), а John M. Kidd (Джон М. Кідд) - Генеральним і Керуючим директором Carlson Hotels (в даний час - Radisson Hospitality Inc.).

У той же час було оголошено про створення Глобального керівного комітету для управління обома компаніями. 5 березня 2018 р Carlson Rezidor Hotel Group оголосила про ребрендинг в Radisson Hotel Group. Нова корпоративна стратегія компанії має на увазі об'єднання керованих нею брендів навколо головного - Radisson.

Число співробітників компанії Radisson Hotel Group складає більш 95000 чоловік по всьому світу.

Компанія Rezidor починала свою роботу під назвою SAS International Hotels (SIH), підрозділи авіакомпанії SAS Airlines в Осло. З її створенням SAS стала першою компанією в історії, що займалася готельним бізнесом і авіаперевезеннями одночасно.

У 1960р. SIH відкрила свій перший готель в Данії Royal Copenhagen.

Це ознаменувало початок будівництва мережі готелів. До 1980р. Rezidor вийшла за межі Скандинавії, відкривши Radisson SAS Hotel в Кувейті, який згодом був серйозно пошкоджений під час іракського вторгнення.

У 1989 р штаб-квартира компанії була перенесена в Брюссель, і Курт Ріттер був призначений її Президентом і Генеральним директором. Тоді ж вперше була представлена екологічна політика компанії, яка згодом була трансформована в програму Responsible Business.

У 1994 р SIH підписала перший ексклюзивний договір про франчайзинг з компанією Carlson щодо використання і розвитку бренду Radisson в Європі, на Близькому Сході і в Африці, що призвело до створення спільного бренду Radisson ексклюзивний договір про франчайзинг, підписаний у 2002 році, мав на увазі використання брендів Park Inn, Country Inn & Suites і Regent в тих же регіонах.

Ще одним етапом розвитку компанії в середині 90-х став запуск нової концепції надання послуг Yes I Can! і відкриття власної школи менеджменту. У 1999 р SIH прийшла в Африку, відкривши Radisson SAS Hotel Waterfront в Кейптауні.

В кінці 90-х SIH перенесла свою штаб-квартиру в Брюссель, а в 2002 р змінила назву на Rezidor і уклала черговий франчайзинговий договір з Carlson. У 2005 р Carlson придбала у SAS 25% акцій Rezidor, що ще більше посилило зв'язки між цими компаніями.

У наступному році, після того, як SAS продала свій готельний бізнес, Rezidor вийшла на біржу, пройшовши процедуру лістингу на Стокгольмській фондовій біржі. Carlson придбала більшу частину акцій і незабаром стала найбільшим акціонером Rezidor.

Новий етап в історії Rezidor почався після її перейменування в The Rezidor Hotel Group. У 2008 р SAS продала свою частку акцій. В результаті бренд готелів преміум-класу Radisson SAS був перейменований в Radisson Blu в 2009 р

Розвиток Rezidor тривало - компанія стала найбільшим іноземним готельним оператором в країнах СНД. Бренд Park Inn зайняв верхню строчку європейського Рейтингу дослідження відповідності споживчому попиту в сфері готельного бізнесу, а в готелі Radisson Blu Hotel, Zurich Airport була відкрита найбільша в Європі Винна Вежа (Wine Tower). [53]

2010 ознаменувався для Rezidor тим, що бренд Radisson Blu став найбільшим брендом готелів преміум-класу в Європі, а бренд Park Inn був перейменований в Park Inn by Radisson. Разом зі своєю першою готелем - Radisson Blu Royal Hotel, Copenhagen - Rezidor відзначив свій золотий ювілей. Також в цьому році американський дослідний інститут Ethisphere назвав Rezidor однією з найбільш етичних компаній світу. Найважливішою подією 2012 р стало створення Carlson Rezidor Hotel Group в якості стратегічного партнерства Carlson і Rezidor. Також в 2012 р легенда готельного бізнесу,

Президент і Генеральний директор Rezidor Курт Ріттер оголосив про свій відхід після 36 років роботи.

Класифікація брендів показана у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

### Класифікація брендів мережі Radisson

Бренд	Класифікація
Radisson RED	Найновіший бренд, у сучасному стилі. Середній ціновий сегмент
Radisson Collection	Найелітніший бренд мережі. Високий ціновий сегмент
Radisson Blu	Готелі бізнес сегменту, найпопулярніший бренд мережі.
Radisson	Готелі середнього класу. Розповсюджені у США.
Park Inn by Radisson	Готелі середнього класу у доступному ціновому сегменті.
Country Inn & Suites	Готелі замиського типу.
Park Plaza	Готелі найдешевшого класу

У 2013 р Президентом Rezidor був призначений Вольфганг М. Неймана з Австрії. З 2016 року в Брюсселі було відкрито перший готель під брендом Radisson RED. Згодом готелю по цим брендом були відкриті в Міннеаполісі, Брюсселі, Кампінас і Кейптауні. Також в 2016 р Rezidor вийшов на ринок готелів економ-класу, придбавши 49% акцій успішної німецької мережі готелів prizeotel. HNA Tourism Group У грудні 2016 р китайська компанія HNA Tourism Group Co., Ltd. придбала Carlson Hotels разом з її часткою акцій (51,3%) Rezidor, оголосивши згодом про намір викупити Rezidor повністю.

На початку 2017 р Rezidor представила звіт з рекордними даними про зростання: 45 відкритих знову готелів з 8200 номерами. Radisson Blu залишився найбільшим брендом готелів сегмента upscale: за даними

рейтингового агентства MKG Hospitality-On під цим брендом працюють 186 готелів з більш ніж 45000 номерами.

Carlson Rezidor Asia Pacific також продемонструвала зростання: до 2017 р під управлінням компанії було 100 діючих або перебувають на стадії будівництва готелів в 14 країнах Азіатсько-Тихоокеанського регіону. Особливо міцні позиції компанія зайняла в Індії - її готелі відкриті в столицях індійських штатів і найбільших містах.

В травні 2017 р обидва учасники стратегічного партнерства отримали нових керівників: Федеріко Дж. Гонсалес з Іспанії був призначений Президентом і Генеральним директором Rezidor, в той час як Джон М. Кідд зайняв пост Генерального і Виконавчого директора Carlson Hotels.

У грудні 2017 р президентом підрозділу Asia Pacific стала Катерина Джаннука (Katerina Giannouka). Федеріко Дж. Гонсалес також був обраний Головою Глобального керівного комітету, створеного для спільного стратегічного розвитку Rezidor (в даний час - Radisson Hospitality AB) і Carlson (в даний час - Radisson Hospitality Inc.). Radisson Hospitality, Inc. і Radisson Hospitality AB управляються радами директорів, незалежні один від одного і можуть самостійно управляти своєю діяльністю. Глобальний керівний комітет, куди входить рівне число представників обох компаній, виступає в якості консультативного органу.

Цілями Глобального керівного комітету є: - консультація рад директорів і топ-менеджменту компаній; - сприяння зміцненню співпраці компаній; - розробка єдиної позиції з ключових питань, наприклад, співробітництво і глобальний розвиток.

Члени Глобального керівного комітету: - Федеріко Дж. Гонсалес, Президент і Генеральний директор Radisson Hospitality AB, - Голова - Джон М. Кідд, Генеральний і Виконавчий директор Radisson Hospitality, Inc. - Кевін Карл, Виконавчий Віце-президент і глобальний директор з інформаційних технологій Radisson Hotel Group - Иньіго Капел, Виконавчий Віце-президент та Глобальний директор по ресурсам Radisson Hotel Group - Кнут Кляйвен,

Заступник Президента і Фінансовий директор Radisson Hospitality AB - Ерік де Неефе, виконавчий Віце-президент та Глобальний комерційний директор Radisson Hotel Group.

Непостійні члени Комітету: - Ендрю Скоубо, Виконавчий Віце-президент і Фінансовий директор Radisson Hospitality, Inc. - Єва-Марія Ерау, Старший Віце-президент і керівник юридичного департаменту Radisson Hospitality AB - Дженні Вінклер, Старший Віце-президент і керівник юридичного департаменту Radisson Hospitality, Inc.

5 березня 2018 р Carlson Rezidor Hotel Group оголосила про ребрендинг і початку роботи під назвою Radisson Hotel Group. Нова корпоративна стратегія компанії має на увазі об'єднання керованих нею брендів навколо головного - Radisson. Після ребрендингу компанії програма лояльності Club Carlson стала називатися Radisson Rewards™.

Крім ребрендингу Radisson Hotel Group переформатувала концепцію своїх брендів, щоб підкреслити унікальність бренду Radisson. Портфель брендів компанії включає 8 готельних брендів - від сучасного економ-класу до фешенебельного.

У травні 2018 року під час річних загальних зборів акціонерів в Стокгольмі акціонери Rezidor Hotel Group AB прийняли рішення про перейменування компанії в Radisson Hospitality AB і внесли відповідні поправки в її статут.

Завдання цінової політики підприємств індустрії гостинності пов'язані з розробкою стратегії й тактики ціноутворення на власні товари та послуги, зокрема встановлення вихідних ринкових цін на нові продукти і послуги.

Неможливо обрати певну політику одноразово та реалізовувати її впродовж тривалого часу. Цінову політику необхідно постійно перевіряти і пристосовувати до ситуації, що сформувалась на ринку. Підприємство насамперед має репрезентувати на ринку власну послугу, вибрати оптимальну ціну та якість. На сучасному етапі готельні підприємства використовують різні стратегічні можливості. Ефективна цінова політика має пов'язуватись із

перспективними цілями підприємства та загальним напрямом його розвитку, зокрема з формуванням постійних клієнтів, витісненням конкурентів, проникненням на новий ринок, отриманням максимального прибутку та ін. Зазвичай, готелі найчастіше поєднують декілька цінових стратегій.

Готель «Radisson Blu» використовує і сезонні, й комерційні знижки, пов'язані з терміном перебування відвідувачів або ненаданням готелем окремих видів обов'язкових послуг з об'єктивних причин.

Найчастіше готель «Radisson Blu» використовує такі цінові знижки як: дипломатичні (конференц-пакет, який стимулює проведення семінарів, конференцій, круглих столів та інших громадських заходів у конференц-залі чи актовому залі готелю).

Ціни у готелі «Radisson blu» відповідають своїй категорії, враховуючи всі фактори (місце розташування, комфортабельність номерів, наявність додаткових послуг і т.д.). Ціна номеру встановлюється за його використання протягом доби. Ціна двомісного номера незначно відрізняється при проживанні в ньому одного або двох осіб, але це залежить від сніданку, який вводить у вартість номеру. Конференц-послуги мають досить низькі ціни, порівняно з конкурентами готелю, що і привертає увагу.

Фінансові показники за другий квартал та півріччя 2020 року у порівнянні із 2019 роком наведено у таблиці 2.3. [53]

Таблиця 2.3.

**Фінансові показники готельної мережі Radisson у 2019-2020р.**

У млн. євро	Q2 2020	Q2 2019	Різниця	H1 2020	H1 2019	Різниця
Дохід	27.9	261.9	-234.0	198.5	475.3	-276.8
Дохід від додаткових послуг	3.1	54.4	-51.2	9.3	79.6	-70.3



Аналізуючи показники за 2020 року у порівнянні з 2019 роком, ми бачимо значний спад у прибутку. Зменшення прибутку спостерігається як від основних готельних послуг так і від продажу додаткових послуг. Порівнюючи перше півріччя 2020 року та 2019 року, Radisson Hotel Group отримала на 276 млн. євро менше прибутку. Саме тому готельна мережа зараз має удосконалювати свої цінові інструменти дистрибуції готельних послуг для забезпечення збільшення прибутку.

## **РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ЦІНОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДИСТРИБУЦІЇ ПОСЛУГ МІЖНАРОДНОЇ МЕРЕЖІ ГОТЕЛІВ "RADISSON"**

### **3.1. Програма дистрибуції послуг**

Ціноутворення являє собою процес вибору таких розцінок на продукти або послуги, які дозволяють здійснювати продаж. Як тільки менеджмент готельної мережі заклав основу для виробництва готельного продукту, перед ним постає завдання максимізувати доходи і прибуток, розширювати виробництво й отримувати якомога вищий фінансовий результат від своєї діяльності.

Основними елементами теорії ціноутворення виступають такі ринкові критерії, як попит, конкуренція і витрати. Вони формують платформу, на основі якої можна приймати рішення щодо вартості готельного номера, відповідній поточному і перспективному співвідношенню попиту і пропозиції. Попит на послуги розміщення та його кількісні і якісні характеристики визначають величину найвищого цінового тарифу, який може бути встановлений за наявної ринкової пропозиції.

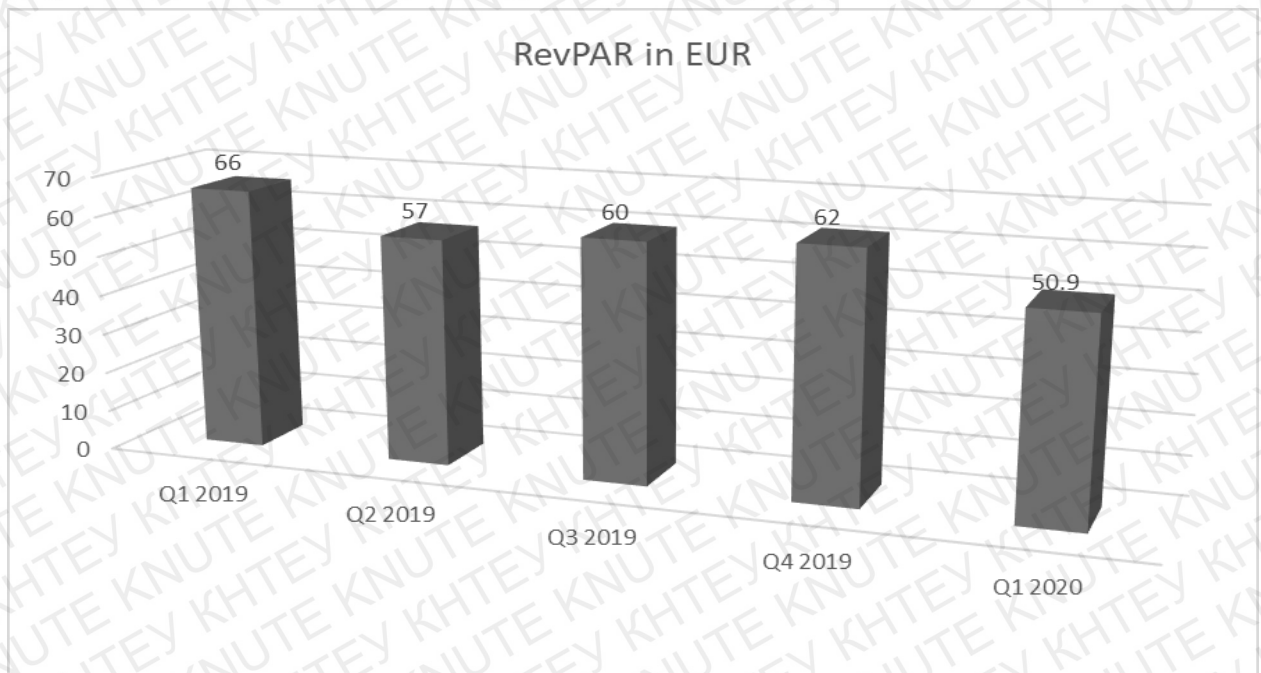
Попит на кожному окремо взятому сегменті ринку послуг розміщення залежно від різного набору зовнішніх і внутрішніх впливів коливається. Підприємствам необхідно сегментувати цінову пропозицію залежно від еластичності і коливань попиту на різних ринках. Різні сегменти ринку послуг розміщення мають непостійну еластичність попиту, яка диктує залежно від кон'юнктури необхідність формування гнучкої пропозиції, максимізує завантаження номерного фонду. [17 – 64 с]

Вітчизняні підприємства всіх галузей на сучасному етапі розвитку стоять перед вирішенням таких найважливіших питань у сфері ціноутворення: – освоєння й ефективне використання нових моделей ринків і цінової політики, що узагальнюють сучасну практику і пояснюють мотиви поведінки ринкових контрагентів; – забезпечення гнучкого підходу до процесу

ціноутворення залежно від зміни фаз розвитку ринку і характеру товару; – розроблення ефективної цінової стратегії і вибір найбільш доцільних методів ціноутворення залежно від цілей, обраних фірмою, і реальних ринкових умов; – розроблення цінової тактики з урахуванням постійно мінливої економічної кон'юнктури.

Цінова політика підприємства – найважливіша складова частина маркетингової політики, яка полягає у встановленні цін, які забезпечують виживання фірми в ринкових умовах, що включає вибір методу ціноутворення, розроблення цінової стратегії, вибір цінових ринкових стратегій.

RevPAR – дохід за доступний до продажу номер, під час першого кварталу 2020 року у порівнянні з 2019 роком (рис. 3.1.)



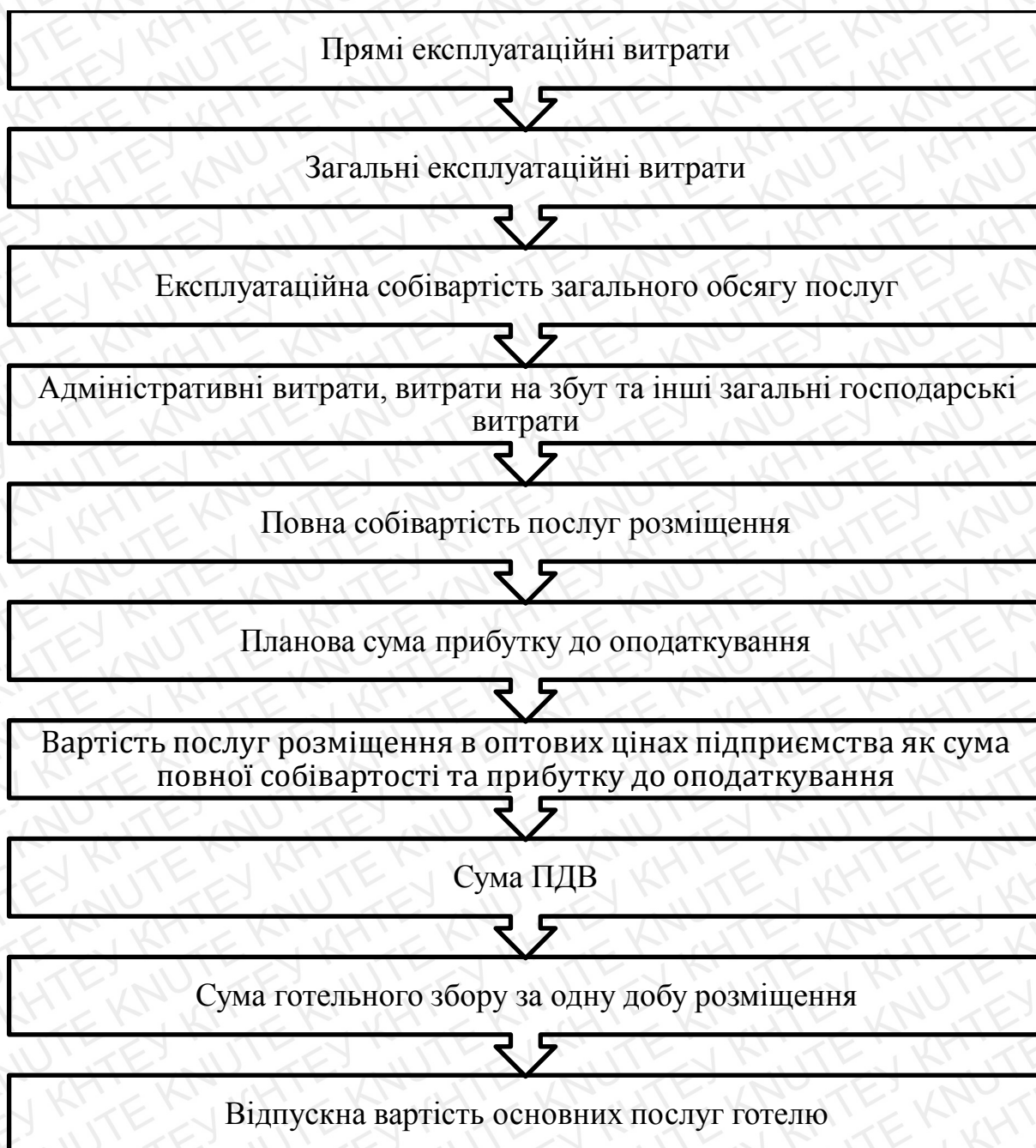
**Рис. 3.1. Середній показник ціни за доступний номер**

Маркетингова цінова політика – це орієнтована на споживача маркетингова діяльність підприємства, яка спирається на використанні комплексу заходів з установавання рівня ціни, знижок, надбавок, умов оплати за продукцію, управління ціною та контролю з метою задоволення потреб споживача та інтересів виробника і, як наслідок, одержання прибутку.

Цілі цінових інструментів:

1. Забезпечення виживання послуг готелю. Важливими компонентами є обсяг збуту і частка на ринку;
2. Максимізація прибутку. Мережа робить оцінку попиту і витрат стосовно різних рівнів цін і зупиняється на таких цінах.
3. Утримання ринку. До внутрішніх факторів, що впливають на цінову політику підприємства, належать: маркетингові цілі компанії, стратегії маркетингового комплексу, витрати виробництва і організації діяльності.

Етапи формування ціни за готельні послуги показано на Рис.3.2.



**Рис. 3.2. Етапи формування ціни за готельні послуги**

У практиці використовують різноманітні методи визначення вихідної ціни на послуги які можна об'єднати у базові моделі відповідно до факторів, що визначають політику підприємства:

1. Модель ціноутворення, що базується на витратах виробництва;
2. Модель ціноутворення, що базується на попиті;
3. Модель ціноутворення, що базується на конкуренції;
4. Модель ціноутворення, що базується на врахуванні різних груп інтересів.

Серед факторів, що впливають на ціни, ключовими є цілі підприємства, собівартість, цінова еластичність попиту, рівень цін і характер поведінки конкурентів, інвестиційні надходження, планова норма прибутку, сприйняття послуг потенційно цільовою аудиторією тощо. [19 – 67 с]

Факторами, що впливають на ціни готельних послуг, є фактори цінності послуги, витрат, конкуренції, розподілу, громадської думки (смаки і переваги споживачів готельного продукту, споживчі очікування), реклами, стимулювання збуту, обслуговування.

Підприємству потрібно розробляти власну тактику формування ціни, яка дозволяє швидко пристосовуватися до змін у середовищі. Ситуації, в яких необхідно швидко приймати рішення щодо рівня цін, можуть бути викликані такими чинниками: – раптова зміна цін найближчими конкурентами; – нівелювання власної цінової політики за появи нового конкурента; – бажання залучити додаткових клієнтів, стимулюючи низькою ціною додатковий обсяг продажів і компенсуючи за їх рахунок втрати в ціні; – необхідність компенсування підвищеними цінами додаткових витрат на поліпшення обслуговування клієнтів (наприклад, шляхом модернізації або реконструкції номерного фонду); – цінова адаптація до нових ринкових сегментів під час проведення політики завоювання нових ринків збуту; – сезонна зміна цін для збереження прийнятних обсягів ділових операцій.

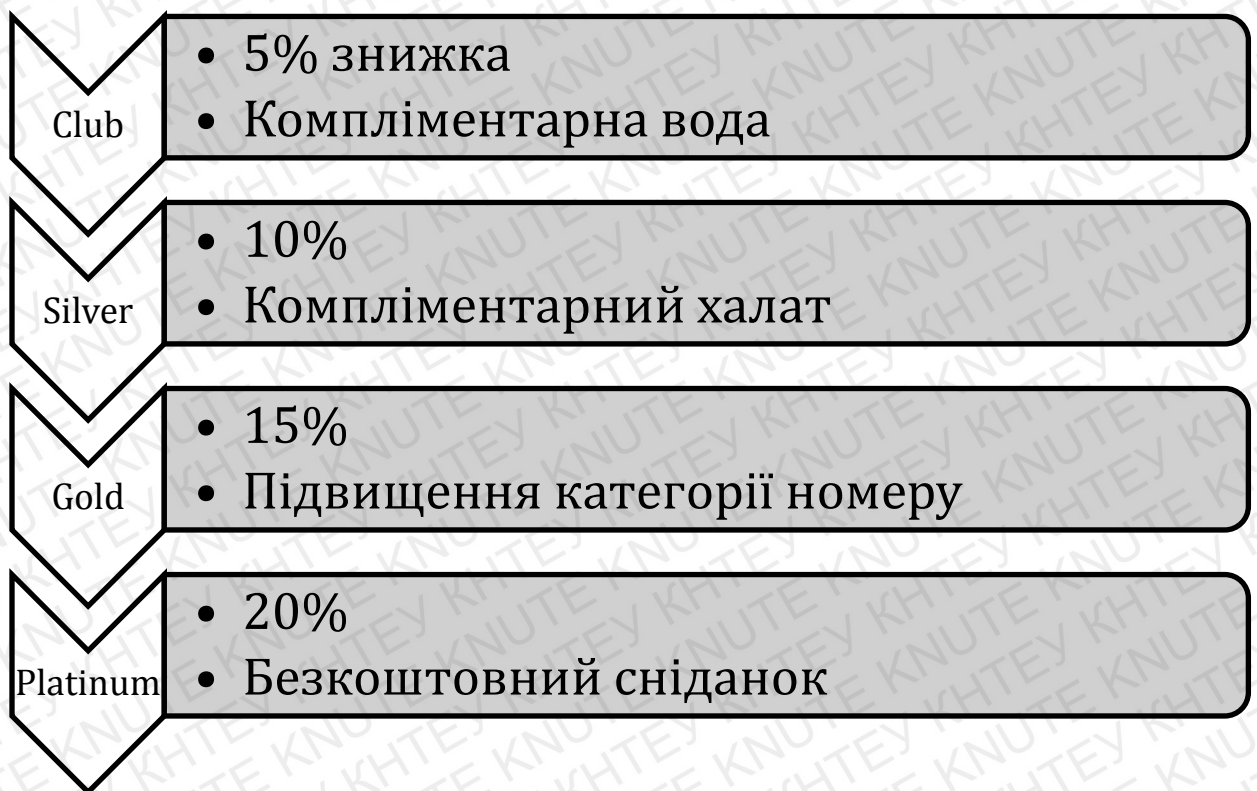
Особливостями ціноутворення у вітчизняному готельному бізнесі є:

- встановлення цін та їх незмінність на протязі звітного періоду (в європейській практиці зазвичай ціни корегуються на протязі року з

урахуванням постійно змінюваного бізнессередовища). Цінова політика з самого початку в своїй стратегії має бути гнучка. Індивідуальна ціна, яка враховує багато ринкових і персональних факторів,

- це ключовий сучасний критерій гостинності закладу (потрібно брати до уваги рівень завантаження готелю, встановлювати ціну в кожному конкретному випадку переговорів із клієнтом). [35]

Пропозиції для постійних гостей готелів зображено на Рис. 3.3.



**Рис. 3.3 Пропозиції для постійних гостей**

Розмаїття тарифів націлене на максимальне розширення клієнтської бази шляхом освоєння нових ринків або залучення раніше не властивої закладу цільової аудиторії; – рівень прибутковості вітчизняних готелів можна порівняти з рівнем прибутковості готелів європейських столиць. Проте ними застосовуються різні способи досягнення прибутковості.

Так, вітчизняні заклади в основному акцентуються на високих цінах та низькому рівні завантаження номерного фонду, європейські заклади як мережа готелів – застосовують гнучкі ціни, що збільшує рівень завантаження потужностей закладів; – під час формування цінової політики керівники

закладів готельно-ресторанного бізнесу використовують методики розрахунку, які є визнаними і апробованими у всьому світі.

Є два основні чинники, які впливають на формування тарифу номера. Перший, об'єктивний фактор – це собівартість номера. Другий, суб'єктивний – прийнятність тарифу для кінцевого споживача. Т

Фінансові показники діяльності готельно підприємства Radisson Blu Podil показано у таблиці 3.1. [53]

Іншими чинниками, що впливають на формування цінової політики готелю, є: високий ступінь впливу рівня цін готелів-конкурентів на аналогічні продукти; сезонний характер попиту на готельні послуги; високий рівень орієнтації на психологічні особливості гостя (наприклад, ціна на розміщення може бути пов'язана з його статусом і становищем у суспільстві); варіантність тарифів на розміщення через яскраво виражену сегментацію ринку; відсутність перерозподілу ризику непродажу номерів між посередниками і споживачами на ринку.

У практиці підприємств готельного бізнесу для максимізації прибутковості застосовуються різні метод:

1. Пропозиція цінового діапазону. Метод вперше застосований американськими готельними корпораціями і полягає у пропозиції цін різного рівня на наявний у розпорядженні номерний фонд, що надає клієнтам можливість вибору. Використання цього методу – перший крок на шляху підвищення прибутковості кожного номеру. Підготовлений відповідним чином співробітник служби бронювання може продавати номери «з націнкою» та намагатися переконати гостя вибрати номер за розцінками, що вищі за мінімальні;

2. Продажі у верхній ціновій межі. Метод орієнтований на прагнення до встановлення цін по верхній межі, в умовах, коли є високий попит на послуги розміщення. Метод має безліч способів застосування: просування страви меню, що має високу вартість, елітного номера або vip-відпочинку. Найбільш розповсюдженим проявом застосування методу є встановлення цін, що

перевищують рівень пропозиції основних конкурентів. При цьому заклад у рекламній пропозиції має підкреслювати високу споживчу цінність послуг готелю;

3. Продажі по нижній ціновій межі. Метод передбачає роботу з клієнтом, чутливим до ціни. Застосування цього методу стало можливим завдяки техніці цінового діапазону, який передбачає установку завищених цін, з яких потім робиться «знижка» для клієнтів, які прагнуть до мінімальних розцінок;

4. Акцент на прибуток і доходи в розрахунку на одиницю продукції або послуг;

5. Використання фактора випередження темпу інфляції. Метод застосовують у разі взаємодії материнські компанії та франшизоодержувача. Перші стимулюють других збільшувати розцінки в готелях у розмірах, пропорційних загальним темпам інфляції, що повинно забезпечити можливість функціонування готельної мережі.

6. Інтуїтивна оцінка й аналіз беззбитковості. Метод інтуїтивної оцінки не оперує поняттями витрат, прибутку, розцінки, ринку і конкуренції. Керівник, який встановлює ціни, тільки припускає, що його ціни – правильні.

7. Метод проб і помилок. Метод полягає в тому, що готельний оператор то підвищує, то знижує ціни залежно від того, як їх рівень впливає на прибуток і обсяг продажів. Коли прибуток, на думку оператора, досягає максимальної величини, ціни вважаються встановленими правильно;

8. Цінова піраміда. Метод є гібридом методу, що встановлює ціновий діапазон, і методу, який передбачає продажі по верхній ціновій межі. Метод включає сегментацію продукту або послуги залежно від їх характеристик;

9. Аналіз сегментів ринку. Метод передбачає встановлення ціни шляхом сегментації клієнтської бази. Види або типи клієнтів розрізняються за потребами, бажанням і рівнем витрат;

10. Встановлення конкурентних цін. Метод передбачає використання розцінок на рівні основних конкурентів, диференціюючи їх за рахунок



місцевих відмінностей, розташування готелю, його спеціалізації, атмосфери затишку;

11. Витратний метод (формула Хабберта). Метод передбачає встановлення ціни, що покриває понесені підприємством витрати.

Отже, цінові інструменти в готельному господарстві – це не тільки фінансовий механізм, що дає змогу планувати результати діяльності готелю. Ціна стає інструментом маркетингу, що дозволяє за його ефективного використання домогтися підвищення прибутковості готелю.

3.2. Система цінових інструментів дистрибуції послуг мережі готелів «Radisson» на міжнародному ринку.

Готельна мережа «Radisson» використовує різноманітні інструменти дистрибуції готельних послуг. Готелі пропонують широкий спектр особливих цінових пропозицій, залежно від сезону та локацій готелів.

Сезонні цінові пропозиції мережі готелів «Radisson» зображено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

### Цінові пропозиції мережі Radisson

Цінова пропозиція	Опис
Summer Deals	Знижки до початку літнього сезону. 15-20%
Cyber Sale	Знижка під час «Кібер понеділка» 25%
Weekend Deals	Знижка при бронюванні номеру з п'ятниці по неділю, до 20%
Suite Deals	Знижка при бронюванні номерів категорій люкс і напівлюкс
Wedding package	Особливий тариф при пред'явленні свідоцтва про шлюб
Spring Sale	Знижки при бронюванні номерів за 90 днів до початку перебування

Всі гості готельної мережі розділені на сегменти ринку (market codes). Кожен сегмент ринку відрізняє гостей за кількома критеріями: за метою, тривалістю, періодичності перебування в готелі, способу бронювання і т.д.

1. Поділ гостей на сегменти ринку необхідний для кращого прогнозування прибутковості і завантаження готелей. Ми можемо визначити з якою метою гості частіше приїжджають і робити акцент саме на дані сегменти ринку.

Наприклад, більшість готелів є бізнес готелями. Відповідно, основна частина гостей - це бізнес індивідуали і бізнес групи. Так як дані сегменти ринку проживають в готелі виключно по буднях, дуже маленький відсоток - у вихідні, ми стикаємося з необхідністю заповнення готелю групами, які приїздили з метою дозвілля (Leisure groups) по вихідним.

2. Наступна причина необхідності сегментації - оптимізація прибутку. Кожен сегмент ринку відрізняється також бюджетом гостей. Поділ допомагає встановити різну вартість номера для гостей з різних сегментів, що допомагає максимізувати прибуток.

Наприклад, бізнес компанії підписують договір на особливий тариф в залежності від того, скільки ночей вони приносять нашому готелю в рік, який їхній бюджет і рівень компанії, в той час як роздрібний тариф (доступний для будь-якого гостя на стійці ресепшена, на офіційному веб-сайті або на онлайн тур.агенствах таких як Booking.com та Expedia) є найвищим і не включає ніяких знижок. З причини того, що групи, які приїжджають з метою дозвілля, мають менший бюджет і оплачують проживання в готелі через агенство, яке стягує з них комісію, тариф для груп, які приїжджають з метою дозвілля (Leisure groups) - найнижчий.

5. Також ми можемо робити висновки на який сервіс необхідібно зробити акцент. Наприклад, з груп, які приїжджають з метою дозвілля (Leisure groups), в основному отсанавливаються туристи з Туреччини, ми доповнили меню турецькими закусками.

6. Ще одна причина - відстежити який сегмент ринку ми втрачаємо в порівнянні з конкурентами.

Готельна мережа «Radisson» використовує таку сегментацію ринку:

A - RAC - Retail Rate / Best Available Rate - Роздрібний тариф / Кращий доступний тариф

Q - BIQ - Business Individual (Last Room Availability) - Індивідуальний Бізнес Мандрівник (З можливістю бронювання останніх доступних номерів)

T - BIT - Business Individual Traveler (Non-Last Room Availability) - Індивідуальний Бізнес Мандрівник (Без можливості бронювання останніх доступних номерів)

Q - CBI - Committed Business Individual - Індивідуальний Бізнес Мандрівник (1. Регулярні поїздки за розкладом, з певною періодичністю; 2. Тривале перебування (гості, бажаючі зупинитися на 7 ночей і більше).

I - TOF - Tactical Offer - (up to 30% off Retail Rate) - Спеціальна пропозиція - 30% знижки від роздрібного тарифу (кращого доступного тарифу), часто з необхідністю 100% невозмещаемие оплати

I - QOF - Qualified Offer - (up to 30% off Retail Rate) - Спеціальна пропозиція - 30% знижки від роздрібного тарифу (кращого доступного тарифу) - закрите пропозицію, тільки для учасників програми лояльності Club Carlson

- BAO - Bundled and Opaque - Пакетний туристичний тариф тур. оператора (Квитки на літак + бронювання готелю + трансфер і т.д.)

V - FIT - Frequent Individual Traveler - Частий індивідуальний турист (Мандрівний на дозвіллі)

L - LYO - Layover - Номери, заброньовані авіакомпанією або іншими транспортними службами для своїх пасажирів в разі непередбаченої необхідності

J - RER - Redemption & Employee - 1. Тарифи частково або повністю оплачувані накопиченими балами програми лояльності Radisson Rewards; 2. Тарифи для співробітників

OTH - Other Room Revenue - Інші доходи від номерів: ранній заїзд, пізній виїзд, заїзд після нічного аудиту, штраф за незаїзд.

Z - NRG - Non-Revenue Generating - неприбуткова тариф: комплементарне проживання, номери для готельного користування.

K - CRW - Crew - Номери для екіпажів авіакомпаній, залізничних компаній та інших транспортних служб.

M - BGR - Business Group Residential - Проживання бізнес групи (з організацією заходу на території готелю).

N - BGO - Business Group Room Only - Проживання бізнес групи (тільки бронювання 10 і більше номерів, без організації заходу).

X -LGR - Leisure Group - Tour Operator & Wholesaler - Група від 8 номерів подорожуючих на дозвіллі + номер для тур. лідера, водія автобуса і т.п., бронювання через тур. оператора).

P - LGS - Leisure Group - SMERF- Група від 10 номерів, СВОРБ:

Соціальні: святковий або особиста подія;

Військові: ветерани, підтримка і соціальні групи;

Освітні: приватна чи громадська організація, заснована і об'єднана з метою навчання;

Релігійні: релігійні організації;

Братські: товариства честі, братства, спілки, союзи і унікальні форми організацій, які обмежують членство в навчанні, експертизі або роботі;

Аматорські спортивні і розважальні групи (Примітка: професійні спортивні і розважальні групи записуються як бізнес-групи);

Спеціальні групи.

Детальна інформація про сегментацію представлена у додатку 1.

Використовуючи данну сегментацію мережа пропонує спеціальні пропозиції для бронювання номерів. Найпопулярнішою є кампанія Dream Deals (додаток 2). Надається знижка у 20% для всіх бажаючих, 25% для учасників програми лояльності. Бонусні 2500 балів за кожне бронювання. Зазвичай ці тарифи передбачають повну передплату і ці бронювання неможливо відмінити. Але у

карантинні часи це правило було змінено и резервації можливо змінювати або відмінити за 8 діб до заїзду.

Також активними є такі пропозиції як Cyber Sale, Weekend Deals, та сезонні пропозиції: Spring, Summer, Easter Deals. Також мережа використовує пропозиції відповідно до категорій номерів, наприклад Suite Deals – знижки на номери категорії люкс та напівлюкс. Вони мотивують людей спробувати зупинитися у вищих категоріях номерів за більш доступною ціною. В карантинні часи мережа залишила свої цінові класичні цінові інструменти дистрибуції готельних послуг, але зробила їх більш гнучкішими, надаючи більшевікно для відміни резервацій та більші знижки.

Готельна мережа надає пакетні пропозиції такі як весільний тариф, та тарифи які включають у себе додаткові послуга. Наприклад, екскурсії по місту або трансфер з и в аеропорт. Це значно спрощує подорож для гостей та дозволяю готелю отримати додатковий прибуток. У додатку 3, наведено приклад зміни доходів у жовтні відносно вересня 2019 року при збільшенні знижки та надання більш комфортних умов для гостей. Змінені сегменти помічено жовтим.

Підсумовуючи проаналізовані данні, ми бачимо що готельна мережа Radisson займає лідируючі позиції на світовому готельному ринку, маючи розвинені цінові інструменти дистрибуції послуг. Дивлячись на актуальну ситуацію з пандемією, можна порекомендувати готельній мережі надавати більш гнучкі умови по передоплаченим тарифам та підвищити бонусну винагороду за програмою лояльності готельної мережі.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Цінові інструменти дистрибуції послуг готельної мережі передбачають вивчення потреб гостей, створення умов для їх задоволення та підвищення прибутковості готельного господарства, забезпечення контролю за рівнем цін, оцінку показників конкурентноспроможності, застосування особливих пропозицій стосовно цінових інструментів.

Провівши дослідження ефективності інструментів цінової дистрибуції послуг готельної мережі «Radisson», ми прийшли до висновків:

1. У цілому можна зробити висновок про нацелені інструменти дистрибуції послуг готельної мережі «Radisson»

2. Готельна мережа відповідає високим міжнародним стандартам. «Radisson» використовує різноманітні методичні підходи до цінових інструментів дистрибуції послуг, орієнтуючись на сезонні та бізнес зміни..

3. Велика кількість готелів по всьому світу та різноманітність брендів готельної мережі, дозволяє займати вигідні позиції на готельному ринку та задовольнити потреби різних цінових сегментів та видів споживачів. У сьогоденних умовах операційної діяльності готельної мережі «Radisson» є необхідність у перегляді тарифної сітки для додаткового хаочування гостей.

4. Обсяг наданих послуг має тенденцію до збільшення – за два роки до початку пандемії прибуток збільшився на 20%. Аналізуючи ситуацію 2020 року, при зменшенні середньорічної завантаженості з 70% до 20%, готельна мережа втрачає основну частину прибутку, але завдяки більш гнучким ціновим інструментам намагається зменшити свої втрати. Мереже залишається брендом який викликаю довіру незалежно від навколишньої ситуації, підтримуючи стандарти обслуговування на високому рівні. В цей час готельна мережа продовжує відкривати нові готелі під своїми брендами.

5. У результаті аналізу програми дистрибуції послуг, можна зробити висновок, що існуюча діяльність в мережі «Radisson» в цілому достатньо ефективною. На фоні загального зниження діяльності готелів «Radisson» за 2020 рік, готельна мережа намагається втримати лідируючі позиції

У ході проведеного дослідження було запропоновано наступні заходи щодо удосконалення цінових інструментів дистрибуції послуг:

1. Розроблено рекомендації щодо зміни умов передоплачених тарифів, що дає змогу додатково заохочувати гостей для бронювання номерів зазделегіть до дати заїзду. Впровадження пакетних пропозицій для гостей з вигідними пропозиціями додаткових послуг.

2. Запропоновано модель підвищення винагороди на рахунок бонусної системи Radisson Rewards при внутрішніх подорожах.

3. Реалізація удосконалення заходів моніторингу стану готельно ринку. Впровадження оперативного реагування на карантинні зміни по всьому світу і відповідне корегування системи цінових інструментів дистрибуції послуг.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апонін В.В., Олексин І.І., Шутовська Н.О., Футало Т.В. Організація і технологія надання послуг. Навч. посібник за редакцією професора В.В. Апоніна. - К.: Видавничий центр "Академія", 2006. -311 с.
2. Банько В.Г. Будівлі, споруди, обладнання туристських комплексів та їх експлуатація / Навчальний посібник. - К.: Центр інформацій-них технологій. - 2006. - 292 с.
3. Бочелюк В.Й., Бочелюк В.В. Дозвіллезнавство. Навчальний посіб-ник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 208 с.
4. Герасименко В.Г. Основи туристичного бізнесу. - Одеса: Чорно-мор'я, 2017. - 160с.
5. Готелі та інші місця для тимчасового проживання: Статистичний бюлетень. - К.: Державний комітет статистики України, 2016.
6. ДСТУ ISO 9004-2-96 Управління якістю та елементи системи якос-ті. Частина 2. Настанови щодо послуг. - Чинний від 01.07.97.
7. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу: Навч. посібник. -К.: Центр учбової літератури, 2007. - 224 с.
8. Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т., Муніч І.М, Уніфіковані техноло-гії готельних послуг / За ред.. проф. В.К. Федорченка. - К.: Вища школа, 2016. - 237 с.
9. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч.пос. - К: Центр учбової літератури, 2007.
10. Мальська М.П., Антонюк Н.В., Ганич Н.М. Міжнародний туризм і сфера послуг: Підручник. - К.: Знання, 2008.
11. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.Н. Готельно-ресторанний бізнес: менедж-мент. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 346 с.
12. Основи споживчих знань. Посібник для вищих навчальних закла-дів. Розроблено за підтримки Спільного проекту Європейського Союзу та



програми розвитку ООН "Спільнота споживачів та громадські об'єднання". - Київ, 2008.

13. Радевич-Винницький Я. Етикет і культура спілкування: Навч. осіб.-2-е вид., перероб. і доп. - К.: Знання, 2006.
14. Ресторанне господарство і туристична індустрія у ринкових умовах: 36. наук. пр. / Київський національний торговельно-економічний ун-т / М.І. Пересічний (відп. ред.). - К.: КНЕУ, 2004. -208 с.
15. Роглев Х.И. Основи готельного менеджменту: Навч. посіб. - К.: Кондор, 2005.-408 с.
16. Роглев Х.Й., Маркелов В.М. Організація обслуговування в готельних комплексах. - К.: КУТЕП, 2004. - 174 с.
17. Ткаченко Т.І., Гаврилюк С.П. Економіка готельного господарства і туризму / Навч. посіб. - К.: КНТЕУ, 2005. - 179 с.
18. Туризм в Україні: Статистичні збірники. .
19. Уніфіковані технології готельних послуг: Навч. посібник / За ред. В.К.Федорченко. - К.: Вища шк., 2001. - 327 с.
20. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб. / За ред. члена-кор. НАН України, д.е.н. проф. Дорогунцова СІ. К.: Ліра-К, 2005. - 520 с.
21. Устименко Л.М., Афанасьєв І.Ю. Історія туризму / Навчальний по-сібник. - К.: Альтер-прес, 2005.
22. Федорченко В.К., Дьорова Т.А. Історія туризму в Україні. - К.: Вища школа, 2002. - 195 с.
23. Цивільний кодекс України: Офіційний текст / Міністерство юстиції України. - К.: Юрінком Інтер, 2004. - 464 с.
24. Чорненька Н.В. Організація туристичної індустрії: Навчальний по-сібник.-К.: Атака, 2006.
25. Шаповал М.І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації: Підручник.-3-є вид., перероб. і доп.- К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2002.

26. Інновінг в туризмі : монографія : монографія / [С.В. Мельниченко, Г.І. Михайліченко, Т.І. Ткаченко, та ін.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 532 с.
27. Костинець В.В. Маркетингові інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016.- №67.- С.123-Котлер І. В. Основи маркетингу /І. В. Котлер, П. Н. Філіп та ін.— М.; К. : Вільяме, 2008, № 7, ст. 62 – 65.128.
28. Кувшинов Н. Мотивація: види, методи і контроль. Керування збутом. - М.: Арфа, 2007. - 160 с.
29. Куликова З.В. О принципах эффективного управления лояльностью / З.В. Куликова // Маркетинг и маркетинговые исследования, 2008. – № 2. – 187 с
30. Леміш К.М. удосконалення управління готельним підприємством на основі інформаційних технологій // Глобальні та національні проблеми економіки. - Випуск 2. 2014. – С.592-598.
31. Макар О. П. Інформаційні технології у туризмі: теоретичні та практичні аспекти / О. П. Макар, І. С. Дулин, Н. В. Чорненька // Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна. – 2017. – Вип. 27(2). – С. 160–164.
32. .Марієвська К.Я. вдосконалення послуг з бронювання в готелях // Економіка інноваційної діяльності підприємств // Вісник ХНУ, 2015.- №4.
33. Мельниченко С. В Інформаційні технології в туризмі: теоретичні та практичні аспекти // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. - №2(6). – С. 45-49
34. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика : монографія / С.В. Мельниченко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 494 с.
35. Мельниченко С.В., Босовська М.В. Інноваційні підходи до оцінки якості готельних послуг // Современная экономика: анализ состояния и 94

перспективы развития : монография / А.В. Агибалов, М.В. Босовская, С.В. Мельниченко и др. - Ставрополь: Логос, 2012. – 188 с.

36. Мельниченко С.В., Босовська М.В., Єсіпова К.О. Формування систем якості у готельному господарстві. // Інноваційний підхід к розвитку підприємств, отраслей, комплексов. В 2 книгах. К 2. : монография / под общ. ред С.В. Куприенко; Sworld. – Одесса: Куприенко С.В., 2012. – 164 с.

37. Мельниченко С.В., Ведмідь Н.І. Інформаційні технології у туристичній індустрії : підручник / С.В. Мельниченко, Н.І. Ведмідь. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. – 261 с.2

38. Мельниченко С.В., Кудлай Т.В., Шеєнкова К.А. The integration of international hotel chains in the national market // Mechanisms and model of development of entities tourist business. – Riga : ISMA University, 2016. – С. 177-186

39. Широченська І. П. Основні поняття та методи вимірювання лояльності // Маркетинг. 2013. № 2

40. Chaffey D. E-Business and E-Commerce Management, New York, 2007

41. HoReCa. Готелі : навч. посіб. / А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін. ; за ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. унт, 2016. – 348 с.

42. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства / О.М. Шаповалова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2013. – № 16. – С. 224–228.

43. Проектування готелів : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / А.А. Мазаракі, М.І. Пересічний, С.Л. Шаповал та ін. ; за ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 340 с.

44. Гольцман І.О. Особливості застосування реклами в туристичній індустрії /І.О Гольцман // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: матеріали III Міжнародної

науково-практичної конференції / за ред. Саух І.В. – Житомир: Вид-во ЖФ КІБІТ, 2015. – С. 132–136.

45. Галасюк К.А. Дослідження функціонування готельних підприємств міста Одеси в мережі інтернет // Вісник соціально-економічних досліджень, 2014 рік, випуск 3 (54)

46. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі: монографія / М. Г. Бойко.– К.: Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2010.– 524 с.

47. Буй Т. Г., Гаврилів І. Я. Розвиток електронної комерції як інструмент підвищення конкурентоспроможності українських компаній // Вісник ХНУ, 2015. - №4. – С.45-48.

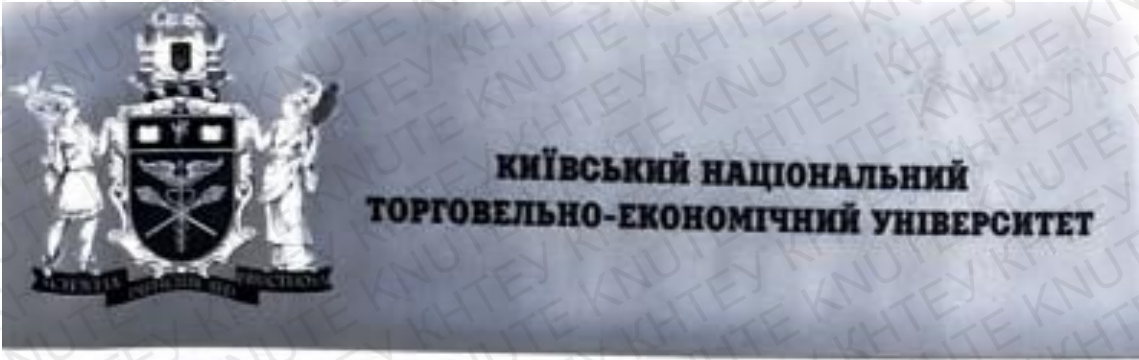
48. Гутник О. Сучасні форми організації і роботи у готельному бізнесі / О. Гутник // Вісн. Львів. ун-ту. Серія міжнародні відносини. — Л., 2014. — № 24. — С. 64–70.

49. Даниленко М.І. Мобільний маркетинг: реалії та перспективи / М.І. Даниленко // Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. – № 7. – 2014. – С. 172 – 175.

50. Офіційний сайт Radisson Hotel Group [Електронний ресурс] - <https://www.radissonhotelgroup.com/>

51. Офіційний сайт Radisson Hotels [Електронний ресурс] - <https://www.radissonhotels.com/>

52. Офіційний сайт RadissonBlu Hotel, Kyiv Podil City Centre [Електронний ресурс] <https://www.radissonhotels.com/ru-ru/hotels/radisson-blu-kyiv-podil>



## **NORECA – НОВІ ФОРМАТИ**

**Збірник  
наукових статей  
студентів  
Частина 1**

**Київ 2020**

**Київський національний торговельно-економічний  
університет  
Факультет ресторанно-готельного  
та туристичного бізнесу  
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

## ***НORECA – НОВІ ФОРМАТИ***

**Збірник наукових статей здобувачів другого  
(магістерського) рівня вищої освіти  
заочної форми навчання за спеціальностями  
073 « Менеджмент»  
(спеціалізація «Готельний і ресторанний менеджмент»),  
241 «Готельно-ресторанна справа»  
(спеціалізації «Готельний девелопмент»,  
«Міжнародний готельний бізнес»)**

**Частина 1**

**Київ 2020**

<b>МАЛА Д.</b> Система інтернет-маркетингу міжнародних готельних мереж для сегмента ділового туризму .....	94
<b>НОВОПОЛЬЦЕВ В.</b> Цінові інструменти дистрибуції послуг міжнародної мережі .....	100
<b>ОСИПЕНКО С.</b> Формування каналів збуту міжнародної готельної мережі .....	105
<b>РЕПКИНА А.</b> Міжнародна дистрибуція послуг готельних мереж .....	111
<b>САВЧЕНКО А.</b> Формування корпоративної системи бронювання послуг міжнародних готельних мереж .....	118
<b>ЦЕШКОВСЬКА Д.</b> Технології бронювання послуг на міжнародних онлайн-платформах .....	122
<b>БАТАЛОВА К.</b> Стейкхолдер-менеджмент готельно-ресторанного комплексу .....	126
<b>БОНДАР Т.</b> Економічна стратегія суб'єкта ресторанного бізнесу .....	133
<b>БУКА С.</b> Цифровий маркетинг готелю .....	137
<b>ВАРДАЄВ Г.</b> Особливості формування онлайн репутації ресторанів .....	143
<b>ВІТКУС А.</b> Формування та реалізація hr-політики суб'єкта готельного бізнесу .....	151
<b>ГОГОЛЬ К.</b> Методичні основи формування стратегії розвитку ресторану .....	158
<b>ГУМЕНЮК О.</b> Стратегія диференціації послуг суб'єкта ресторанного бізнесу .....	163
<b>ДЖЕСУР К.</b> Управління продуктивним портфелем послуг суб'єкта готельного бізнесу .....	168
<b>КАРПОВА О.</b> Управління професійною компетентністю персоналу .....	173
<b>КОВАЛЕНКО Н.</b> Маркетингова стратегія суб'єкта готельного бізнесу .....	178
<b>КОНОВАЛЕНКО Т.</b> Забезпечення конкурентоспроможності підприємства готельного бізнесу .....	184

5. Богуславська М. В., Евсейцева О. С. Новітні технології інтернет-маркетингу / М. В. Богуславська, О. С. Евсейцева // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 5 (27). – С. 108-110.
6. Гарматюк О.В. Формування інформаційного забезпечення прогнозування збуту продукції. Економіка та суспільство. 2017. № 12. С. 208–211. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-12/19-stati-12/1310-garmatyuk-o-v>
7. Двудіт З.П. Контент-маркетинг як інструмент успішного функціонування вітчизняних компаній / З.П. Двудіт, С.І. Наумчак // Економіка і держава. – 2018. – № 10. – С. 10-13.
8. Зорин І.В. Енциклопедія туризму: справочник / І.В. Зорин, В.А. Квартальнов. – М.: Фінанси і статистика. – 2006. – 369 с.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора ВЕДМІДЬ Н. І.

## **ЦІНОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДИСТРИБУЦІЇ ПОСЛУГ МІЖНАРОДНОЇ МЕРЕЖІ**

**НОВОПОЛЬЦЕВ В., 2 курс, ФРГТБ КНТЕУ,  
спеціальність «Готельно-ресторанна справа»,  
спеціалізація «Міжнародний готельний бізнес»**

*У статті здійснено теоретичне обґрунтування створення ефективних цінових інструментів дистрибуції послуг на прикладі міжнародної мережі готелів «Radisson». Висвітлено основні цінові інструменти та їх вплив на дохід готелів.*

**Ключові слова:** цінові інструменти, ціноутворення, конкурентоспроможність, програма лояльності інструментів дистрибуції, дохідність готелю, формування прибутку, послуги готелю.

*The article provides a theoretical justification for the creation of effective pricing tools for the distribution of services on the example of the international hotel chain «Radisson». The main pricing instruments and their impact on hotel revenue are highlighted.*

**Keywords:** pricing tools, pricing, competitiveness, distribution program loyalty program, hotel profitability, profit generation, hotel services.

**Актуальність теми дослідження.** У 2020 році світ зіткнувся епідемією вірусу COVID-19, який спочатку призупинив, а потім повністю унеможливив розвиток та діяльність туристичної сфери бізнесу. Готелі, які продовжили працювати втратили до 95% завантаження порівняно з минулими роками. Зараз, коли хвороба відступає, питання цінових інструментів дистрибуції готельних послуг є актуальним як ніколи, тому що бізнесу потрібно заробляти ще більше ніж раніше, за умовами, які стали складнішими. Саме тому, ми досліджували тему, завдяки якій готелі раніше давали високі показники прибутковості, а зараз стала рушійною силою задля збереження бізнесу під час кризи.

**Аналіз останніх публікацій.** Аспекти ціноутворення у готельній сфері досліджувалися роботах Мардус Н. Ю., Корінев В.Л., Павленко А.Ф та інших.

**Мета статті** полягає у вивченні цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів «Radisson»

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоздатність є одним з необхідних факторів успішного ведення бізнесу. У науковій літературі поняття «Конкурентоспроможність» трактується як здатність певного об'єкта або суб'єкта перевершити конкурентів у заданих



умовах. Один з тактичних факторів конкурентоздатності є ціна. Питання встановлення цін вирішуються в рамках тієї чи іншої стратегії ціноутворення, якої дотримується готельне підприємство. Ціноутворення являє собою процес вибору таких розцінок на продукти або послуги, які дозволяють здійснювати продаж. Як тільки менеджмент готелю заклад основу для виробництва готельного продукту, перед ним постає завдання максимізувати доходи і прибуток, розширювати виробництво і отримувати якомога вищий фінансовий результат від своєї діяльності. Основними елементами теорії ціноутворення виступають такі ринкові критерії, як попит, конкуренція і витрати. Вони формують платформу, на основі якої можна приймати рішення щодо вартості готельного номера, відповідній поточному і перспективному співвідношенню попиту і пропозиції. [2]

Ціна будь-якого продукту з економічної точки зору - це перетворена форма вартості, яка включає витрати виробництва і середній прибуток. Принципова відмінність маркетингового підходу до ціноутворення від класичної теорії цін полягає в тому, що встановлена підприємством ціна базується не на раціональній калькуляції, а на пошуку «оптимальної» рівноважної ринкової величини. Цей пошук пов'язаний з аналізом ринкової інформації, конкурентного середовища, факторів ризику і ґрунтується на так званому «магічному трикутнику» цінової політики.

Ціноутворення можна визначити як об'єктивний процес встановлення й розробки ціни на послугу, який формується під впливом обґрунтованого вибору цілого комплексу внутрішніх (вибраної маркетингової стратегії, стратегічних цілей, етапу життєвого циклу товару (послуги), якісних характеристики, ступеня новизни тощо), а також зовнішніх чинників (галузевих особливостей, конкуренції тощо) чинників і методів визначення ціни, а також є одним із основних завдань підприємства під час розроблення маркетингової цінової політики. З соціологічної точки зору сервісна діяльність визначається як особливий вид соціальної практики, в процесі здійснення якої відбувається взаємний розвиток як сервісного працівника з професійної точки зору, так і споживача, розвиток якого відбувається шляхом задоволення своїх потреб через споживання послуги [4].

Для формування тарифу що формування тарифів (вартості проживання) на готельні номери (місяця), послуги - один із важливих напрямків діяльності менеджменту готелю, що визначає ефективність його функціонування на ринку послуг гостинності. Вирішення цієї проблеми необхідно здійснювати комплексно з урахуванням багатьох факторів[2].

У визначенні тарифів насамперед необхідно враховувати:

- собівартість номерів і готельних послуг в цілому;
- інвестиції, що надійшли або плануються їхнє надходження;
- ситуацію і тенденції на основних цільових ринках;
- норми прибутку і повернення витрат на вкладений капітал;
- реальний попит і пропозиції на цільовому ринку у даний час;
- можливості конкурентів і наявність у даній місцевості інших засобів тимчасового проживання;
- якість обслуговування у готелі та можливості його вдосконалення.

У 2020 році ще більш зрозуміло, що підприємству потрібно розробляти власну тактику формування ціни, яка дозволяє швидко пристосовуватися до змін у середовищі. Ситуації, в яких необхідно швидко приймати рішення щодо рівня цін, можуть бути викликані такими чинниками:

- раптова зміна цін найближчими конкурентами;
- вівелювання власної цінової політики за появи нового конкурента;
- бажання залучити додаткових клієнтів, стимулюючи низькою ціною додатковий обсяг продажів і компенсуючи за їх рахунок втрати в ціні;

- необхідність компенсування підвищеними цінами додаткових витрат на поліпшення обслуговування клієнтів (наприклад, шляхом модернізації або реконструкції номерного фонду);
- цінова адаптація до нових ринкових сегментів під час проведення політики завоювання нових ринків збуту;
- сезонна зміна цін для збереження прийнятних обсягів ділових операцій. [2]

Особливостями ціноутворення у вітчизняному готельно-ресторанному бізнесі є встановлення цін та їх незмінність на протязі звітного періоду (в європейській практиці зазвичай ціни корегуються на протязі року з урахуванням постійно змінюваного бізнес середовища).

Серед цінових інструментів дистрибуції послуг міжнародної мережі готелів «Radisson» ми можемо навести:

- Сезонні зміни цін. В залежності від бізнес або туристичної активності в регіоні, резенто менеджер корегую цінні, задля того, щоб зробити найбільш можливий прибуток, але залишатися конкурентоспроможним.
- Пропозиції, щоб підвищити прибуток у періоди невисокої завантаженості. Такі пропозиції стосуються, наприклад, збавок під час вихідних, коли бізнес активність знаходиться на спаді.
- Програма лояльності. У міжнародній мережі готелів «Radisson» існує власна програма лояльності Radisson Rewards. Далі ми надамо інформацію про історію програми, бенефіти, які отримують користувачі програми лояльності та як програма впливає на прибутковість готелю.
- Корпоративні ціни. Компаніям, які виконують план продажів чи досягають визначену кількість румнайтів, надається значка або спеціальний тариф, який формує лояльність до готелю.
- Особливі тарифи. Наприклад, тариф, з найнижчою ціною, але без можливості повернення грошей.
- Рекламні або партнерські тарифи. Надання додаткових послуг або спеціальні умови для гостей від партнерів (наприклад користувачі картки Visa)





Отже, серед наведених вище пунктів, ми можемо виділити програму лояльності, так як вона уніфікована та розповсюджуються на всі готелі мережі «Radisson».

У четвертому кварталі 2017 року Carlson Hotels, Inc. (холдингова компанія Carlson Rezidor Hotel Group, що базується в США) була перейменована на Radisson Hospitality, Inc., а дочірня компанія, зареєстрована в Брюсселі (Rezidor Hotel Group) AB) було перейменовано на Radisson Hospitality AB у травні 2018 р. Вся група отримала нову торгову назву - Radisson Hotel Group. Програма лояльності клієнтів була перейменована з Club Carlson на Radisson Rewards. Radisson Rewards - це програма лояльності, яка перетворює гроші, що гість витрачає в готелі, на поінти, які можна обміняти на ночі у готелі, а також деякі сервіси. Є чотири рівня членів Radisson Rewards: Клуб, Сілвер, Голд та Платинум. Щоб переходити на інший рівень, необхідно накопичувати румнайти посліль або впродовж року. Від рівня Radisson Rewards залежить відсоток конверсії витрачених грошей до балів, а також список додаткових послуг.





Radisson Rewards забезпечує членам розширений досвід від моменту бронювання до замовлення та кожного моменту між ними. Учасники користуються тарифами «Тільки для учасників», мають доступ до ексклюзивних пільг і заробляють на безкоштовні ночі у портфоліо готелів Radisson Hotel Group™ у всьому світі. Нижче ми наведемо таблицю привілеїв учасників програми лояльності Radisson Rewards.

Таблиця 1

## Програма лояльності Radisson Rewards

				
	Клуб 0 ночей / 0 резервацій	Silver 9 ночей / 6 резервацій	Gold 30 ночей / 20 резервацій	Platinum 60 ночей / 30 резервацій
<b>Members Only Rate</b> Members save up to 10% more when booking directly on our website or mobile app	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Points for hotel stays</b> Earn points per US dollar spent on eligible stays and food and beverage purchases charged to your room during an eligible stay.	20/1\$	22/1\$	25/1\$	35/1\$
<b>Discounts on food and beverage</b> Receive food and beverage discounts at participating hotel restaurants. <sup>1</sup>	5%	10%	15%	20%
<b>Free Award Nights</b> Redeem for Free Award Nights starting at 9,000 points with no blackout dates on Standard Rooms.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Partner redemption offers</b> Redeem points for airline miles, gift cards, prepaid cards, and more.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Points + Cash</b> Use Points + Cash for Award Nights starting at 5,000 points.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Complimentary water</b> Members receive two complimentary bottles of water with every stay. <sup>2</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Rollover nights</b> Automatically carry forward eligible nights toward Elite status to get a jump-start on the new program year. <sup>3</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Complimentary room upgrade</b> Complimentary room upgrades are offered at check-in for eligible stays when available.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Продовження додатку А

				
	<b>Клуб</b> 0 ночей / 0 резерваций	<b>Silver</b> 9 ночей / 6 резерваций	<b>Gold</b> 30 ночей / 20 резерваций	<b>Platinum</b> 60 ночей / 30 резерваций
<b>Early check-in and late check-out</b> Early check-in or late check-out are available upon request during eligible stays.*		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>In-room welcome gift</b> Available to Elite members during eligible stays.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Room availability guarantee</b> Enjoy our room availability guarantee when you book an eligible stay using our exclusive Elite Member Services line.† The number can be found on the back of your member card.			48 hours	72 hours
<b>Free breakfast</b> Enjoy a great start to the day with complimentary breakfast at participating hotel restaurants during eligible stays.				<input type="checkbox"/>

**Висновки.** Побудова власної тактики формування ціни та використання цінних інструментів дистрибуції - важлива складова успіху готелю.

При розумному ціноутворенні, готель стає конкурентоспроможним, при використанні дієвих цінних інструментів – готель досягає найкращих фінансових показників. У оточенні, що швидко змінюється, особливо важливим стає гнучкість цінової політики та пристосування до нових умов, тому як вже переаірені так і тільки опробуванні руші залучення та створенні лояльності гостей до готелю, стають вирішальними для існування готелю. У мережі готелів «Radisson» з декілька основних цінних інструментів, серед них є як сталі так і ті, що постійно змінюється та направлені на швидке реагування до зміни умов.

#### Список використаних джерел

1. Корієв В.Л., М.Х. Корещкий, Дашій О.І. Маркетингова цінова політика : Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 200с. ISBN 966-364-416-8
2. Мальська М. П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 472 с. ISBN 978-966-364-965-8
3. Мардус Н. Ю. Особливості ціноутворення на готельно-ресторанні послуги / Н. Ю. Мардус // Приазовський економічний вісник. – 2017. – Вип. 4(04). – С. 43-48.
4. Тітомир Л.А. Інфраструктура готелів туристичного класу /Л.А. Тітомир // Наукові праці Одеської національної академії харчових технологій. – 2014. – Вип. 46 (2). – С. 333-336

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ПОЛТАВСЬКОЇ О. В.

## Сегментація ринку

Код сегменту	Назва	Опис	Приклад
RAC	Retail Rate / Best Available Rate	Роздрібний тариф / Кращий доступний тариф.	Наприклад, тариф на офіційному сайті готелю або на стійці ресепшена.
BIQ	Business Individual (Last Room Availability)	Індивідуальний Бізнес Мандрівник (З можливістю бронювання останніх доступних номерів).	Наприклад, працівник компанії приїжджає у відрядження (за договором, укладеним з компанією, готель зобов'язаний надати номери для гостей даної компанії навіть в разі високого завантаження).
BIT	Business Individual Traveler (Non-Last Room Availability)	Індивідуальний Бізнес Мандрівник (Без можливості бронювання останніх доступних номерів).	Працівник компанії приїжджає у відрядження (але в разі високого завантаження готель може відмовити гостю в бронюванні номера).
CBI	Committed Business Individual	Індивідуальний Бізнес Мандрівник: 1. Регулярні поїздки за розкладом, з певною періодичністю; 2. Тривале перебування (гості, бажаючи зупинитися на 7 ночей і більше).	Наприклад, студенти бізнес школи 2 рази в семестр приїжджають на начитку лекцій і на іспити.
TOF	Tactical Offer - (up to 30% off Retail Rate)	Спеціальна пропозиція - 30% знижки від роздрібного тарифу (кращого доступного тарифу), часто з необхідністю 100% невозмещаемие передоплати.	Акційна пропозиція на офіційному сайті і на сайтах онлайн тур. агенств з 30% знижкою від звичайного тарифу. Головна умова - стовідсоткова передоплата в день бронювання. У разі скасування бронювання - гроші не повертаються.
QOF	Qualified Offer - (up to 30% off Retail Rate )	Спеціальна пропозиція - 30% знижки від роздрібного тарифу (кращого доступного тарифу) - закрите	Наприклад, учасник програми лояльності забронював номер за акційною ціною, доступною в особистому кабінеті на сайті за допомогою своєї

		пропозицію, тільки для учасників	картки лояльності.
BAO	Bundled and Opaque	Пакетний туристичний тариф тур. оператора (Квитки на літак + бронювання готелю + трансфер і т.д.).	Наприклад, мандрівник забронював пакетний тур в тур. агенстві. У пакет входить номер в готелі, авіаквитки, трансфер і т.д.
FIT	Frequent Individual Traveler	Частий індивідуальний мандрівник (Бронювання за допомогою тур. Оператора за спеціальною договірною вартістю).	Наприклад, мандрівник забронював номер в готелі через тур. агенство, у якого з даними готелем укладений договір на особливий тариф.
LYO	Layover	Номери, заброньовані авіакомпанією або іншими транспортними службами для пасажирів у разі непередбаченої необхідності.	Наприклад, через негоду скасовані рейси. Авіакомпанія, чий рейс скасований, змушена заселити своїх пасажирів в готель. В даному випадку авіакомпанія оплачує проживання пасажирів.
RER	Redemption & Employee	1. Бронювання частково або повністю оплачуване накопиченими балами програми лояльності Club Carlson; 2. Тарифи для співробітників RHG, туристичних агенств, авіакомпанія й.	Наприклад, учасник програми лояльності, проживаючи в готелях мережі Radisson, накопичив бали на свою карту. Він може забронювати номер і розплатитися за нього певною кількістю балів зі своєї карти. Наприклад, співробітник Radisson може забронювати номер в будь-який готель мережі за спеціальним тарифом 60 євро.
NRG	Non-Revenue Generating	Неприбуткової тариф: комплементарне проживання, номера для готельного користування.	Наприклад, черговий менеджер (MOD) проживає на вихідних в готелі.

CRW	Crew	Номери для екіпажів авіакомпаній, залізничних компаній та інших транспортних служб.	Наприклад, авіакомпанія щодня заселяє свої екіпажі в наш готель.
BGR	Business Group Residential	Проживання бізнес групи (з організацією заходу на території готелю).	Наприклад, компанія організовує в готелі захід і заселяє учасників в номери.
BGO	Business Group Room Only	Проживання бізнес групи (10 і більше номерів, без організації заходу).	Наприклад, компанія заселяє групу своїх співробітників в готель, але захід не організовує.
LGR	Leisure Group – Tour Operator & Wholesaler	Група від 8 номерів подорожуючих на дозвіллі + номер для тур. лідера, водія автобуса і т.п., бронювання через тур. оператора).	Наприклад, тур.агенство заселяє групу турків, разом з ними проживає тур.лідер.
LGS	Leisure Group – SMERF: Social Military Educational Religious Fraternal	Група від 10 номерів Соціальні: святковий або особиста подія; Військові: ветерани, підтримка і соціальні групи; Освітні: приватна чи громадська організація, заснована і об'єднана з метою навчання; Релігійні: релігійні організації; Братські: товариства честі, братства, спілки, і унікальні форми організацій, які обмежують членство в навчанні, експертизі або роботі; Аматорські спортивні і розважальні групи (Примітка: професійні спортивні і розважальні групи записуються як бізнес-групи); Спеціальні групи.	Наприклад, аматорська спортивна команда приїжджає на матч. Заселяється команда і їх фанати, які приїхали їх підтримати. Паломники, які приїхали відвідати священне місце, бронюють номери в готелі. Група гостей, яка приїхала відвідати військовий парад.

## Тарифні пропозиції та знижки у готелі Radisson Blu

**DREAM DEALS – SUMMER WAVE 2020****OFFER****Save up to 25%**

- 20% discount for non members
- Members save an extra up to 5% and earn 2,500 Radisson Rewards Bonus points (bonus points funded by the program)

*Note: Americas theatre will have a smaller discount of 15% + 5% for members.*

**CAMPAIGN & STAY WINDOW**

- Booking window: May 27, 2020 - July 14, 2020
- Stay window:
  - United States, Canada, Latin America, the Caribbean: between May 27 and August 31, 2020.
  - Europe, the Middle East, Africa and Asia Pacific: between June 10 and August 31, 2020.

**MEMBER BENEFITS**

- Member Only Rate is applicable and eligible for regular points earning.
- Radisson Rewards bonus points: 2,500 points per stay. The bonus points will be funded by the Radisson Rewards program.

**CANCELLATION POLICY**

- No Prepayment required
- 8 Days Prior can cancel without charge
- If late cancellation, 1 Night charge ONLY

**PARTICIPATING HOTELS**

The 20% discount will be loaded for all EMEA hotels (L-M-F) unless for those hotels that have opted-out.



## Прибутки у сегменті TOF, QOF, BAO

Sep-19											
	RAC	BIQ	BIT	TOF	QOF	BAO	RER	BGR	BGO	LGR	Total
Reservations	160	230	650	163	22	103	57	190	540	225	2340
AHR	3779	2743	3151	3126	3400	2692	1911	410	1891	1504	24608
Revenue	604716	630862	2048357	509573	74800	277309	108955	77827	1021264	338349	5692011
Oct-19											
	RAC	BIQ	BIT	TOF	QOF	BAO	RER	BGR	BGO	LGR	Total
Reservations	170	220	674	189	75	101	60	218	558	226	2491
AHR	3800	3046	3460	3582	3205	2569	2186	2755	2564	1502	28679
Revenue	646000	670196	2332160	678829	240375	259437	131145	600609	1430625	339532	7328909