

## ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

### DEVELOPMENT OF PRICE POLICY OF ENTERPRISES ENGAGED IN HOTEL & RESTAURANT BUSINESS IN CONDITIONS OF COMPETITION

**Якименко-Терещенко Н.В.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економічного аналізу та обліку,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»

*У статті приділено увагу ціновій політиці підприємств готельно-ресторанного бізнесу як ключовому фактору їхньої конкурентоспроможності. Визначено фактори, які впливають на ціни готельних послуг, та ідентифіковано ситуації на ринку готельних послуг, в яких необхідно швидко приймати рішення щодо рівня цін. Окреслено особливості ціноутворення у вітчизняному готельно-ресторанному бізнесі та вивчено методи ціноутворення, які застосовуються у вітчизняній практиці підприємств готельно-ресторанного бізнесу для максимізації прибутковості.*

**Ключові слова:** ціна, цінова політика, ціноутворення, гостинно-ресторанний бізнес, метод ціноутворення, модель ціноутворення.

*В статье уделено внимание ценовой политике предприятий гостинично-ресторанного бизнеса как ключевому фактору их конкурентоспособности. Определены факторы, влияющие на цены гостиничных услуг, и идентифицированы ситуации на рынке гостиничных услуг, в которых необходимо быстро принимать решения относительно уровня цен. Определены особенности ценообразования в отечественном гостинично-ресторанном бизнесе и изучены методы ценообразования, применяемые в отечественной практике предприятий гостинично-ресторанного бизнеса для максимизации доходности.*

**Ключевые слова:** цена, ценовая политика, ценообразование, гостеприимно-ресторанный бизнес, метод ценообразования, модель ценообразования.

*The article is focused on the pricing policy of enterprises of hotel and restaurant business as a key factor in their competitiveness. The factors that influence the prices of hotel services are determined and the situations in the market of hotel services in which it is necessary to quickly make decisions about the price level, are identified. The features of pricing in the domestic hotel and restaurant business are outlined and the methods of pricing used in domestic practice of enterprises of hotel and restaurant business for maximizing profitability are studied.*

**Key words:** price, price policy, pricing, hospitality and restaurant business, pricing method, pricing model.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Основними параметрами оцінювання конкурентоспроможності готелю є, по-перше, здатність запропонувати споживачам готельний продукт із більш привабливими характеристиками, ніж у конкурентів; по-друге, ефективність діяльності готелю на ринку, яка визначається як відношення отриманого ринкового результату до вироблених затрат; по-третє, ринковий результат, що дозволяє досить успішно розвиватися готелю в перспективі і задовольняти потреби як власників, так і найманого персоналу. На конкурентоспроможність готелю впливає безліч факторів, що визначають його здатність діяти в поточних фінансово-еко-

номічних та політичних умовах, які розділяються на тактичні (конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища організації, за яким вона перевершує або буде перевершувати в найближчий період (не більше року) конкуруючі організації), і стратегічні (конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища організації, за яким вона може перевершити конкуруючі готелі після виконання в перспективі конкретних умов, що визначають перевагу аналізованого компонента готелю в порівнянні з конкуруючими організаціями) [1]. До тактичних факторів, що характеризують послугу, належить ціна.

Незважаючи на те що ціна перестає бути вирішальним мотивом під час споживання

послуги на розвинених ринках, важливість цінових стратегій у діяльності підприємства не зменшується, а, навпаки, збільшується [3]. Це пов'язано з високим ступенем зрілості більшості суб'єктів господарювання підприємств готельно-ресторанного бізнесу, а також із тенденцією глобалізації світового ринку з характерною стандартизацією послуг розвинених країн. У таких умовах вітчизняні підприємства готельно-ресторанного бізнесу змушені більш активно використовувати ціни в конкурентній боротьбі. Насправді під час вибору двох альтернатив придбання послуги, що відрізняються ціною і якістю, значущість параметрів якості під час їх оцінювання стає вищим значущості ціни. Однак у разі рівності якості послуги та інших значущих для покупця чинників (що характерно для західних ринків) вирішальну роль у виборі продавця відіграє ціна.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Виявленню особливостей ціноутворення на готельні послуги, формуванню механізмів ціноутворення та цінової політики підприємств готельно-ресторанного бізнесу присвячено роботи багатьох провідних українських та іноземних учених: Л.Г. Агафьова, В.В. Костинець, М. Жовнірова, Н.Ю. Мардус, Н.А. Панферова, С.О. Солнцева та ін. [1–7]. Однак більш детального дослідження потребує виявлення особливостей цінової політики підприємств готельно-ресторанного бізнесу в умовах високої конкуренції на ринку готельних послуг.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є виявлення особливостей цінової політики підприємств готельно-ресторанного бізнесу в умовах високої конкуренції на ринку готельних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ціна – це основний генератор доходів у будь-якій сфері ділової активності, в тому числі і в готельному бізнесі. Питання встановлення цін вирішуються в межах 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 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 непростий еластичність попиту, яка диктує залежно від кон'юнктури необхідність формування гнучкої пропозиції, максимізує завантаження номерного фонду.

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 (визначенні) цін, які забезпечують виживання фірми в ринкових умовах, що включає вибір методу ціноутворення, розроблення цінової стратегії, вибір цінових ринкових стратегій. Маркетингова цінова політика – це орієнтована на споживача маркетингова діяльність підприємства, яка спирається на використанні комплексу заходів з установами 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 [2].

Цілі цінової політики:

- а) забезпечення виживання (збуту) фірми. Важливими компонентами цінової політики є обсяг збуту (продажів) і частка на ринку;
- б) максимізація прибутку. Фірма робить оцінку попиту і витрат стосовно різних рівнів цін і зупиняється на таких цінах, які забезпечують у майбутньому максимальний прибуток;
- в) утримання ринку.

До внутрішніх факторів, що впливають на цінову політику підприємства, належать: маркетингові цілі компанії, стратегії маркетингового комплексу, витрати виробництва і організації діяльності. Зовнішні фактори ціноутворення включають стан ринку і попиту, державне регулювання цін, канали розподілу, споживачів, конкуренцію й інші елементи оточення підприємства. У практиці ціноутворення використовують

різноманітні методи визначення вихідної ціни на товари (роботи, послуги), які можна об'єднати у базові моделі відповідно до факторів, що визначають цінову 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. 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 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). 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). 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 – 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. Таким чином, з одного боку, готельний тариф повинен покривати витрати на утримання готелю і повертати інвестований в нього капітал, а з іншого – вартість номера не повинна відштовхувати потенційного гостя. На прийнятність тарифу для клієнта впливає безліч факторів: від конкретного конкурентного оточення на цільовому ринку до політичної й економічної стабільності держави, регіону. 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 вітчизняній практиці підприємств готельно-ресторанного бізнесу для максимізації прибутковості застосовуються різні методи ціноутворення:

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 вір-відпочинку. Найбільш розповсюдженим про-

явом 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. Подібна концепція «прискорення» передбачає збільшення розцінок темпами, що швидші, ніж зростання інфляції (за відповідного попиту), що сприяє зростанню прибутку;

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. У разі застосування аналізу беззбитковості здійснюється аналіз собівартості, що дає можливість розглянути співвідношення між доходами і витратами підприємства;

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, ціноутворення 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. Потрібно знайти оптимальний баланс між ціною і прибутком: певний рівень цін повинен встановлюватися тоді, коли виявлено його позитивний вплив на прибутковість усіх операцій.

**Висновки** дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Таким чином, підприємство готельно-ресторанного бізнесу, яке планує довгострокову діяльність на ринку високої конкуренції, має розробити дієву цінову політику. Для правильного прийняття рішення щодо системи ціноутворення необхідно враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, провести аналіз ринку, потреб клієнта і його цінового сприйняття.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Панферов Н.А. Классификация факторов конкурентоспособности гостиницы / Н.А. Панферов // Вестник университета (ГУУ). 2009. № 1 (27). С. 124–128.
2. Солнцев С.О. Формування цінової політики та механізм ціноутворення на ринку готельних послуг / С.О. Солнцев, Б. Г. Муха // Ефективна економіка. 2012. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1154>.
3. Мардус Н.Ю. Особливості ціноутворення на готельно-ресторанні послуги Н.Ю. Мардус // Приазовський економічний вісник. 2017. Вип. 4(04). С. 43–48.
4. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посіб. / Л.Г. Агафонова, О.Є. Агафонова. К.: Знання України, 2002. 358 с.
5. Жовнірова М. Цінова політика як складова соціальних комунікацій в індустрії гостинності / М. Жовнірова // Соціальні комунікації в культурних індустріях: теорія та практика гостинності в готельно-ресторанному й туристичному бізнесі. URL: <http://knukim.edu.ua/wp-content/uploads/2014/06/221.pdf>.
6. Костинець В.В. Маркетингові інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг / В. В. Костинець // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. Вип. 3 (09). С. 66–70.