

Halyna Dolha
*Candidate of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor at the Department of Management,
Marketing and Logistics
Chernivtsi Institute of Trade and Economics
of State University of Trade and Economics*

Долга Г.В.
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу і логістики
Чернівецького торговельно-економічного інституту
Державного торговельно-економічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-639-3-16>

STRATEGY FOR FORMING A REVENUE MANAGEMENT SYSTEM IN CRISIS CONDITIONS

СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РЕВЕНЮ МЕНЕДЖМЕНТУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Використання методів динамічного ціноутворення в системі ревеню менеджменту дозволяє тактично використовувати низку цінових інструментів для впливу на попит. Розглядаючи поєднання в концептуальній моделі релевантність тактичного та стратегічного виміру елементів системи ревеню менеджменту, необхідним є удосконалення процесу управління фінансово-економічними результатами. Неврахування особливостей управління доходами в кризових умовах з погляду стратегічного управління може стати реальною загрозою стійкому функціонуванню підприємства у майбутньому.

Дослідження концепції ревеню менеджменту в контексті удосконалення наукових підходів до управління доходами дозволяє дійти висновку, що однією з важливих наукових проблем є виявлення багатофакторної характеристики впливу управління на ефективність і рентабельність підприємств готельного господарства, яка розглядається як оптимізаційна модель, заснована на прогнозуванні попиту ринкових мікро сегментів, або як економічна техніка, націлена на визначення найкращої цінової політики для максимізації доходу підприємства готельного господарства з урахуванням визначення поведінки споживачів і зміни попиту. Багатофакторна і широковаріативна система механізмів формування сучасних практик постійно ускладнюють сферу вирішення прикладних управлінських завдань [1, с. 72]. З цих позицій актуальним є застосування наукового підходу до управління доходами, який, розкриваючи комплексність функціонування підприємств

готельного господарства як вагомої відкритої субсистеми туризму, спрямований на визначення їх економічної ефективності, яка суб'єктивно оцінюється учасниками економічних взаємовідносин на основі інтерпретації доступного обсягу інформації. Ця наукова проблема вирішується через застосування інноваційного підходу до управління доходами, відповідно до якого інтегрованим оціночним показником ефективності функціонування підприємства є гарантоване стабільне підвищення його ефективності у взаємодії із зацікавленими сторонами. Даний підхід забезпечує кількісну оцінку результатів підприємницької діяльності, а саме збільшення економічних вигод внаслідок надходження активів і/або збільшення їх вартості та зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу внаслідок здійснення певного виду діяльності й отриманих конкурентних переваг у результаті прийняття ефективних управлінських рішень [2, с. 9].

Пропонуємо адаптувати і використовувати іноваційний підхід при формуванні системи ревеню менеджменту на підприємствах готельного господарства, який складатиметься з наступних етапів:

- вимірювання та аналіз попиту на послуги, подій в івент календарі, сезонності, цін конкурентів та інших змінних;
- вибір та обґрунтування цінових стратегій;
- оптимізація елементів системи ревеню менеджменту відповідно до результатів аналізу, реалізації стратегій.

Даний підхід є актуальним, оскільки у сучасних умовах розвитку ринкових відносин, в процесі управління доходами необхідно поєднувати етапи методики MADIC (DMAIC) концепції Six Sigma, показники оцінки ефективності управління фінансово-економічними результатами, основні та триступеневі стратегії управління, принципи Six Sigma. Ефективність підприємства необхідно визначати з двох основних позицій – планування та прогнозування. Іншими словами, ідея полягає у тому, що підприємства прагнуть сформувати такі системи управління доходами, які полягають в пошуку шляхів їх максимізації, а також організації суворого контролю за своєчасністю і обсягом надходження доходів. За цих умов, як зауважували українські науковці, здійснюється розробка алгоритму управління доходами. Методи коригування рівня доходів дозволяють керівникам своєчасно приймати рішення щодо змін у діяльності підприємства з метою підвищення рівня доходів, управляти не тільки пропозицією, але і попитом, створюючи сприятливі можливості для економічного зростання [3, с. 17].

Для управління доходами в готельному бізнесі закінчилася ера, коли ревеню менеджмент міг бути самостійним як тактичний підхід до управління завантаженістю. За допомогою технологічної та управлінської підтримки управління доходами має бути інтегровано в усі аспекти маркетингової та операційної стратегії готельного менеджменту. Виходячи за межі своєї ролі управління завантаженістю номерів, ревеню

менеджмент розглядатиметься як модель можливостей отримання прибутку, яка відстежує ефективність контролю запасів і аналізує наслідки рішень щодо управління доходами [4].

При розробці стратегії формування системи ревеню менеджменту в кризових умовах пропонуємо дотримуватись наступного алгоритму, що складатиметься з чотирьох елементів:

1) прогнозування – розробка прогнозів попиту на послуги готелю з метою визначення оптимального обсягу пропозиції;

2) динамічне і адаптивне ціноутворення – встановлення ціни відповідно до прогнозованого попиту на основі сегментації споживачів, їх платоспроможності і умов на ринку;

3) управління резервами і диверсифікація послуг – контроль наявності резервів номерного фонду і можливості диверсифікації з метою забезпечення відповідності пропозиції попиту та отримання додаткового прибутку;

4) управління дистрибуційними каналами – оптимізація застосування прямих та непрямих каналів дистрибуції для ширшого охоплення сегментів споживачів та максимізації прибутку.

Ревеню менеджмент в готельному бізнесі передбачає використання стратегії динамічного ціноутворення, що ґрунтується на вивченні попиту на послуги, аналізі подій в івент календарі, сезонності, цін конкурентів та інших змінних. Коригуючи ціни та адаптуючи їх до ринкової ситуації, готелі можуть максимізувати доходи у періоди високого попиту й стимулювати попит, підвищуючи завантаженість в періоди низького попиту [5, с. 129]. Своєчасне і деталізоване прогнозування відіграє ключове значення для ревеню менеджменту. Прогнози мають будуватись на історичних даних, трендах бронювання, аналізі ринку, при цьому враховуючи кризові фактори для прогнозування майбутнього попиту. Такі прогнози дають можливість встановлювати ціни й приймати рішення щодо управління завантаженістю.

Виходячи зі специфіки формування доходу в готельному бізнесі, особливо в умовах кризи, для покращення економічної віддачі від використання номерного фонду готелю, попит на який коливається, необхідно враховувати фактори впливу, вибудовувати пріоритети та мінімізувати ризики збитків. Таким чином, ефективність діяльності кожного підприємства готельного господарства залежить від правильного та оптимального вибору стратегії для поліпшення фінансових показників діяльності, пошуку резервів та шляхів зростання доходу. Адже, щоб управляти поведінкою споживачів і мотивувати їх до купівлі, а стейкхолдерів – до взаємодії, для підприємства важливо ретельно вивчити особливості своїх конкурентів, зіставити їх цілі й потреби зі своїми цілями та можливостями і здійснити відповідний вибір.

Література:

1. Мазаракі А. А., Бойко М. Г. Кулик М. В. Детермінанти ревеню менеджменту в готельному бізнесі. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2017. № 4 (114) . С. 66–78.
2. Мельниченко С. В., Бурак Т. В. Готельні мережі на ринку туристичних послуг України. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 3 . С. 5–15.
3. Арич М. І. Управління фінансово-економічними результатами підприємств харчової промисловості: авто реф. дис. канд. ... екон. наук: 08.00.04 Київ, 2015. 22 с.
4. Ткаченко Т. П., Тульчинська С. О., Бойчук Д. В. Управління доходами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6192> (дата звернення: 09.11.2025).
5. Тарасюк Г. М., Мілінчук О. В. Розвиток вітчизняного туризму в контексті світових тенденцій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 7. Ч. 3 . С. 127–131.