

ГАНЕЧКО Ірина <https://orcid.org/0000-0002-1918-3164>

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства
Державного торговельно-економічного університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
i.ganechko@knute.edu.ua

АФАНАСЬЄВ Костянтин <https://orcid.org/0000-0002-4613-3525>

к. е. н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу Київського національного лінгвістичного університету
вул. Велика Васильківська, 73, м. Київ, 03150, Україна
kostyantyn.afanasyev@knl.u.edu.ua

ПЛАНУВАННЯ ДОХОДІВ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Виняткові обставини воєнного стану, економічна турбулентність у країні, динамічний розвиток глобального фармацевтичного ринку впливають на підходи до фінансового планування фармацевтичних підприємств. Важливим за таких умов стає поєднання традиційних методів фінансового планування з сучасними аналітичними та статистичними інструментами, що дозволяє адаптуватися до зовнішніх викликів та забезпечити стійке зростання доходів. Дослідження ґрунтується на гіпотезі про існування кореляції між фінансовими показниками фармацевтичних компаній (чистим доходом) і рівнем інвестицій, обсягом нематеріальних активів й трудовими ресурсами. Метою статті є виявлення та оцінка впливу ключових чинників на дохід фармацевтичних підприємств. У дослідженні застосовано методи теоретичного узагальнення, системного аналізу, групування та абстрагування, статистичні методи збирання та обробки інформації, дедукції та індукції, статистичний метод регресійного аналізу. Дослідження виконане за даними Державної служби статистики України, фінансової звітності підприємств фармацевтичної галузі, отриманої з аналітичних систем та порталів відкритих даних: YouControl,

HANECHKO Iryna <https://orcid.org/0000-0002-1918-3164>

PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Economics and Business Finance
State University of Trade and Economics
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine
i.ganechko@knute.edu.ua

AFANASYEV Kostyantyn <https://orcid.org/0000-0002-4613-3525>

PhD (Economics), Associate Professor
of the Management and Marketing Department
Kyiv National Linguistic University
73, Velyka Vasylkivska St., Kyiv, 03150,
Ukraine
kostyantyn.afanasyev@knl.u.edu.ua

REVENUE PLANNING OF PHARMACEUTICAL COMPANIES

The exceptional circumstances of martial law, economic turbulence in the country, and the dynamic development of the global pharmaceutical market influence the financial planning approaches of pharmaceutical enterprises. Under these conditions, combining traditional financial planning methods with modern analytical and statistical tools becomes crucial. This integration enables adaptation to external conditions and ensures sustainable revenue growth. The research is based on the hypothesis that a correlation exists between key financial indicators of pharmaceutical companies (specifically net sales) and the level of investment, intangible assets, and labor resources. The aim of the research is to identify and assess the impact of key factors on the revenue of pharmaceutical enterprises. The research employs methods including theoretical generalization, system analysis, grouping, abstraction, statistical methods for information collection and processing, deduction, induction, and regression analysis. The research utilizes data from the State Statistics Service of Ukraine, financial statements of pharmaceutical companies obtained from analytical systems and open data portals (YouControl, Opendatabot, Clarity Project), and relevant scientific articles. Based



Опендатабот, Clarity Project, наукових дже-рел. Сформовано узагальнені дані фінансової звітності провідних фармацевтичних компаній України за 2024 р., які мають найбільші обсяги чистого доходу. Проведено аналіз впливу окремих чинників на рівень доходу фармкомпаній з використанням регресійного аналізу, що дозволило оцінити силу та напрям впливу внутрішніх факторів: рівня інвестицій, частки нематеріальних активів та кількості працівників. Отримані результати можуть бути використані для більш обґрунтованого планування доходів фармацевтичних компаній. Виявлені залежності між доходом та ключовими чинниками дозволяють моделювати можливі фінансові результати за різних сценаріїв розвитку. Це дає змогу підприємствам оптимізувати структуру витрат, інвестицій та управління ресурсами, орієнтуючись на ті показники, які мають статистично значущий вплив на дохід. Результати дослідження можуть слугувати інструментом підтримки прийняття стратегічних управлінських рішень.

Ключові слова: дохід, планування доходів, інвестиції, нематеріальні активи, трудові ресурси, регресійна модель.

JEL Classification: L52, O21, C60.

on this data, the study generated consolidated financial statements for Ukraine's leading pharmaceutical companies (those with the highest net sales) for 2024. The impact of specific factors on these companies' income levels was analyzed using regression analysis. This allowed for an assessment of the strength and direction of the influence exerted by internal factors: investment levels, the share of intangible assets, and the number of employees. The obtained results can be used for more informed income planning by pharmaceutical companies. The identified relationships between revenue and key factors enable the modeling of potential financial outcomes under various development scenarios. This empowers enterprises to optimize cost structures, investments, and resource management by focusing on indicators that demonstrate a statistically significant impact on income. Consequently, the study's findings serve as a valuable tool for supporting strategic management decision-making.

Keywords: income, revenue planning, investments, intangible assets, labor resources, regression model.

Вступ

Використання адаптивних та гнучких методів планування доходів для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємств є однією з основних функцій фінансового менеджменту фармацевтичних компаній в умовах ринкової невизначеності. Вітчизняні фармацевтичні підприємства під час воєнного стану в Україні не тільки забезпечують критичні потреби у медичній допомозі, а й сприяють розвитку експортного потенціалу країни, посилюючи її конкурентоспроможність на глобальному ринку. Обсяг виробництва основних фармацевтичних продуктів і препаратів у 2024 р. досягав 63 496 млн грн, що на 14.7% більше, ніж у 2023 р. За межі України реалізовано фармацевтичної продукції на суму 9 898.2 млн грн, у загальному обсязі експортованої промислової продукції ця частка становить 15.9% (Державна служба статистики України, б. д.).

Саме експорт значною мірою стимулює розвиток необхідних досліджень у цій сфері, оскільки фармацевтика є наукоємною галуззю, яка не може розвиватися без впровадження технологічних інновацій. Важливим напрямом фармацевтичного бізнесу є *R&D* (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи), що забезпечує створення нових препаратів, продовжує життєвий цикл продуктів, конкурентні переваги компаній на ринку. Фармацевтичним компаніям необхідна модернізація

виробничих потужностей, що потребує значних фінансових ресурсів, основним джерелом формування яких є дохід.

Отже, питання ефективного планування доходів підприємств фармацевтичної галузі є актуальною частиною наукових досліджень, що впливає на результативність їх діяльності та конкурентоспроможність на вітчизняному й міжнародному ринках та сприяє розвитку української економіки та зміцненню експортного потенціалу країни.

З огляду на вагоме значення фармацевтичної галузі на економічний та соціальний розвиток країни, доцільним є на підставі використання моделі узагальненої лінійної регресії з негативно-біноміальним розподілом оцінити залежність обсягів доходів підприємств фармацевтичної галузі від ряду чинників: рівня інвестицій, частки нематеріальних активів у загальній сумі активів підприємства та кількості працівників.

Різнобічні фінансово-економічні аспекти функціонування та розвитку фармацевтичного бізнесу розкрито в наукових працях українських та закордонних учених, експертів міжнародних консалтингових агенцій.

Проблематику удосконалення системи показників оцінки фінансового стану з урахуванням міжнародних стандартів фінансового аналізу розглянуто у праці (Посилкіна & Гладкова, 2020). Проведено порівняльний аналіз національної та іноземної систем фінансового аналізу; визначено найбільш суттєві розбіжності, запропоновано уніфікувати та наблизити національну практику фінансового аналізу до іноземного досвіду та МСФЗ, впровадивши в діяльність вітчизняних фармвиробників, що сприятиме підвищенню прозорості їх діяльності та інвестиційній привабливості для іноземних інвесторів.

Значна частина наукових досліджень у сфері фармацевтики присвячена впливу пандемії COVID-19 на фінансові результати діяльності. Зокрема, економічний огляд стану та тенденцій розвитку світового фармацевтичного ринку проведено авторами (Войтко & Корольова, 2021), окрім того, здійснено аналіз показників стану функціонування найбільших фармацевтичних компаній світу та встановлено кореляцію між загальним доходом компаній та витратами на науково-дослідні роботи. Важливим є висновок науковців про вагомий вплив на доходи фармацевтичних компаній обсягів інвестування у НДДКР. Цей висновок підтверджують і грецькі дослідники в науковій статті, присвяченій пошуку зв'язку між фінансовими показниками фармацевтичних компаній Європи та інвестиціями у наукові дослідження та розробки. На основі результатів регресійного аналізу вченими доведено наявності позитивної та значущої кореляції між витратами на наукові дослідження й розробки та операційним прибутком підприємства (Asad & Homolka, 2023).

Результати аналізу тенденцій прибутковості суб'єктів фармацевтичного бізнесу в Україні наведено в статті (Шостак та ін., 2022). Авторами представлено динаміку фінансових результатів та показників прибутковості компаній фармацевтичної галузі за 10 років. Дослідження показало, що до початку повномасштабної війни в Україні обсяги виробництва й реалізації продукції, виробленої підприємствами фармацевтичної

промисловості, операційного прибутку та рівня рентабельності мали позитивну динаміку.

Учені Жалдак й Токарська (2023) проаналізували вплив повномасштабної війни РФ проти України на діяльність вітчизняних фармацевтичних компаній. Авторами обґрунтовано зміни, які відбулися в обсягах та структурі попиту на лікарські засоби відповідно до новітніх тенденцій зовнішнього середовища, а також акцентовано на зростанні інноваційності виробництва ліків, розвитку цифровізації бізнес-процесів фармацевтичних компаній та їх орієнтованість на кооперацію з іноземними партнерами.

Питання впливу екзогенних та ендогенних чинників на інноваційний потенціал фармацевтичного бізнесу представлено у праці Кудирко (2025). Серед основних чинників, що сприяли розвитку інновацій визначено вплив COVID-19, розвиток процесів штучного інтелекту та сучасних маркетингових технологій.

Проблеми забезпечення ефективності фармацевтичного бізнесу через впровадження новітніх маркетингових стратегій та інноваційних маркетингових інструментів розглянуто науковцями Мельниченко (2024), Лютак та ін. (2025).

Попри наявність ґрунтовних досліджень фінансово-економічних проблем розвитку компаній у сфері фармації, основна увага в публікаціях зосереджена на таких чинниках впливу на фінансові результати, як інновації та маркетингові інструменти. Ці чинники, безумовно, є значущими та мають бути враховані при плануванні доходів фармацевтичного підприємства. Водночас критично важливими для забезпечення фінансової стабільності та сталого зростання доходів за умов волатильності ринкового середовища є ідентифікація та врахування таких внутрішніх факторів, як рівень інвестицій, частка нематеріальних активів, чисельність персоналу фармацевтичного бізнесу, що зумовлює актуальність дослідження.

Дослідження базується на гіпотезі про наявність зв'язку між доходами фармацевтичного підприємства, рівнем інвестицій, часткою нематеріальних активів та кількістю працівників, які впливають на прогностні показники чистого доходу.

Метою статті є виявлення та оцінка впливу ключових факторів на дохід фармацевтичних підприємств.

Авторами поставлені ключові завдання: сформулювати групу підприємств фармацевтичної галузі, які є лідерами за обсягами чистого доходу та дослідити на їх основі наявність зв'язку між рівнем доходу та інвестиціями, нематеріальними активами й кількістю персоналу з метою подальшого використання результатів у процесі планування доходів. Для їх виконання застосовано комплекс загальнонаукових методів, зокрема теоретичного узагальнення, системного аналізу, групування та абстрагування, статистичні методи збирання та обробки інформації, дедукції та індукції, статистичний метод регресійного аналізу – узагальненої лінійної регресії з негативно-біноміальним розподілом.

Дослідження проводилося на основі даних фінансової звітності підприємств фармацевтичної галузі, вид економічної діяльності яких за класифікатором видів економічної діяльності (Національний класифікатор

ДК 009:2010, 2010) належить до груп 21.1 "Виробництво основних фармацевтичних продуктів" та 21.2. "Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів".

Для створення бази емпіричних даних для економічних досліджень використано дані Державної служби статистики України, аналітичних систем та порталів відкритих даних (*YouControl*, б. д.; *Опендатабот*, б. д.).

У першому розділі основної частини статті сформовано узагальнені дані фінансової звітності провідних фармацевтичних компаній України за 2024 р., які мають найбільші обсяги чистого доходу, проведено аналіз основних показників ефективності їх діяльності. Вибірка охоплює близько 18% фармацевтичних компаній галузі на ринку України, на неї припадає основна частка обсягів реалізованої продукції (робіт, послуг) та задіяних ресурсів. У другій частині проведено регресійний аналіз між доходом (виручкою від реалізації) для вибірки підприємств фармацевтичної галузі та такими чинниками, як рівень інвестицій та кількість працівників. Третій розділ присвячено проведенню регресійного аналізу впливу рівня інвестицій й частки нематеріальних активів на дохід для вибірки досліджуваних підприємств.

З огляду на вагомий вплив фармацевтичної галузі на економічний та соціальний розвиток країни, у дослідженні на підставі використання статистичних інструментів проведено аналіз залежності доходів фармацевтичних компаній від низки чинників: частки інвестицій, частки нематеріальних активів, кількості працівників. Підтвердження гіпотези має принципово важливе значення для планування стратегії розвитку фармацевтичного бізнесу з огляду на потребу зростання ВВП країни, підвищення конкурентоспроможності, зростання експортного та інноваційного потенціалу.

1. Аналіз діяльності фармацевтичних компаній України

Повномасштабна війна в Україні суттєво вплинула на стан та перспективи розвитку фармацевтичного ринку. До повномасштабного вторгнення РФ український фармацевтичний ринок щороку зростав на 10–12%. За даними *Proxima Research*, загальний обсяг продажів у гривневому вираженні за 8 місяців 2022 р. скоротився на 5% (*FARMAK*, 2022).

Попри зростання попиту на лікарські засоби в перші дні війни, виробникам фармацевтичної продукції в 2022 р. довелося долати виклики, що виникли через втрату об'єктів інфраструктури, ускладнення логістики, зростання цін на паливе та сировину, зниження рівня платоспроможності споживачів, відтік персоналу тощо. Разом з тим, підвищився попит на вітчизняні препарати через нижчу їх ціну в порівнянні з імпортними аналогами. У натуральних показниках (упаковки) 65% ринку займають українські компанії, які випускають 61% ліків з Національного переліку лікарських засобів, тоді як в грошовому вираженні 64% продукції на ринку – продукція іноземного виробництва, яка представлена у більш дорогому сегменті (*Farmak*, 2022).

На ринку фармацевтики України працює близько 220 компаній – виробників фармацевтичних продуктів, препаратів і матеріалів (Державна служба статистики України, б. д.). Основні абсолютні показники діяльності 20 фармацевтичних компаній, що отримали найбільші обсяги доходів за 2024 р., наведено в *табл. 1*.

Лідером серед фармацевтичних підприємств України за обсягом чистого доходу у 2024 р. та чистим прибутком є АТ "Фармак". Друге місце за обсягом чистого доходу займає ПрАТ "Фармацевтична фірма "Дарниця".

Попри нижчий дохід та незначну чисельність працівників, отриманий підприємством "Фарма Старт" прибуток свідчить про високу ефективність діяльності. Натомість Корпорація "Артеріум" за досить високого рівня доходу має у 100 разів нижчий показник прибутку.

Інвестиційні витрати фармацевтичних компаній, зокрема інвестиції в дослідження і розробки (*R&D*), в нові виробничі потужності чи технології, є одним із ключових чинників, що формують їхні доходи в довгостроковому періоді. У фармацевтичній галузі життєвий цикл продуктів тісно пов'язаний із науковими відкриттями та патентним захистом; інвестиції дозволяють створювати нові продукти, що забезпечують формування суттєвої частки доходів. За обсягами інвестиційних витрат лідирують АТ "Фармак", ПрАТ "Фармацевтична фірма "Дарниця" та ТОВ "Фарма Старт".

Ключову роль у формуванні доходів у сфері фармації відіграє наявність нематеріальних активів, до складу яких входять патенти на лікарські засоби, ліцензії та торговельні марки, які є критично важливими в умовах висококонкурентного ринку. Компанії з великими нематеріальними активами зазвичай мають стійку конкурентну перевагу, оскільки володіють ексклюзивними правами на виробництво медичних препаратів, що дозволяє їм отримувати стабільні доходи з продажу запатентованої продукції. Серед досліджуваної групи компаній найбільші обсяги нематеріальних активів мають ПрАТ "Київмедпрепарат", АТ "Фармак" та ПрАТ "Фармацевтична фірма "Дарниця".

В умовах воєнного стану відтік персоналу є серйозним викликом для компаній фармацевтичної галузі. Забезпеченість підприємства персоналом безпосередньо впливає на його операційну спроможність і масштаби діяльності, а отже, й на обсяг доходу. Достатня кількість працівників сприяє більш ефективному функціонуванню виробничих, науково-дослідних та інших підрозділів компанії. Зростання штату зазвичай пов'язане з розширенням бізнесу, збільшенням обсягів продажів та виходом на нові ринки. Важливим є не лише кількісний, а й якісний склад персоналу, компанії, які інвестують у розвиток кваліфікації працівників, уникають зайвого дублювання функцій та оптимізують управлінські структури, здатні досягати вищої продуктивності праці й, відповідно, більших доходів. Серед досліджуваної вибірки підприємств найбільшу чисельність персоналу та найбільший обсяг доходу за 2024 р. має АТ "Фармак".

Відносні показники, які характеризують ефективність діяльності підприємств фармацевтичної галузі, частку інвестицій та нематеріальних активів у загальній сумі активів підприємств наведено в *табл. 2*.

Таблиця 1

Основні абсолютні показники діяльності підприємств України (2024 р.)

Назва підприємства	Чистий дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Інвестиційні витрати, тис. грн	Всього НМА, тис. грн	Всього активів, тис. грн	Кількість працівників, осіб
АТ "Фармак"	10 783 728	1 639 761	990 756	292 495	15 101 930	2 610
ПРАТ "Фармацевтична фірма "Дарниця"	6 875 780	656 781	623 177	256 022	8 124 203	1 223
ТОВ "Юрія Фарм"	5 741 656	752 103	437 874	5 532	6 243 441	1 666
Корпорація "Артеріум"	5 235 605	51 825	4 472	81 890	2287104	500
АТ "Київський вітамінний завод"	4 944 130	156 840	203 996	0	3 212 056	457
ТОВ "ТЕВА Україна"	3 839 622	27 629	0	4 247	3 497 393	873
ПРАТ "Київмедпрепарат"	3 568 427	73165	106 489	1 226 649	3 374 986	850
ТОВ "Біофарма Плазма"	3 550 542	852 408	310 938	0	3 101 801	813
ТОВ "Серв'є Україна"	2 481 518	42 469	12 888	41	1 199 697	1 257
ТОВ "Фарма Старг"	2 337 352	761 271	285 722	6 194	3 487 167	176
ПАТ НВЦ "Борщагівський ХФЗ"	2 078 848	273 402	109 041	20 303	3 091 067	1 020
ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я"	2 031 665	146 468	28 737	2 630	2 050 619	300
ТОВ "Сандоз Україна"	1 996 884	260 342	1 784	2	1 232 161	122
ТОВ "Санofi-Авентіс Україна"	1 918 229	146 519	14 519	0	1 343 873	311
ТОВ "ГлаксoСмітКляйн Фармасьютікалс Україна"	1 845 220	62 540	81 146	7	957 820	274
ТОВ "Польфарма ЮА"	1 372 645	13 069	0	1 961	519 074	2 370
ТОВ "Сперко Україна"	1 253 831	168 298	14 243	9 053	914 003	277
ТДВ "Інтерхім"	1 212 205	200 561	267 997	15 332	125 8107	293
ТОВ "ДКП "Фармацевтична фабрика"	1 210 809	53 581	28 401	420	763 920	221
ТОВ "Мові Хелс"	915 053	22 773	0	195	599 593	108

Джерело: складено авторами на основі даних (YouControl, б. д.; Опендатабот, б. д.).

Таблиця 2

Основні відносні показники діяльності фармацевтичних підприємств України (2024 р.)

Назва підприємства	Рентабельність продажів, %	Рентабельність активів, %	Частка інвестицій в активи, %	Частка НМА в активах, %	Продуктивність праці, тис. грн на 1 працівника
АТ "Фармак"	15.2	10.9	6.6	1.9	4 132
ПРАТ "Фармацевтична фірма "Дарниця"	9.6	8.1	7.7	3.2	5 622
ТОВ "Юрія Фарм"	13.1	12.0	7.0	0.1	3 446
Корпорація "Артеріум"	1.0	2.3	0.2	3.6	2 209
АТ "Київський вітамінний завод"	3.2	4.9	6.4	0	5 817
ТОВ "ТЕВА Україна"	0.7	0.8	–	0.1	13 105
ПРАТ "Київмедпрепарат"	2.1	2.2	3.2	36.3	2 839
ТОВ "Біофарма Плазма"	24.0	27.5	10.0	0	7 101
ТОВ "Серв'є Україна"	1.7	3.5	1.1	0	9 057
ТОВ "Фарма Старт"	32.6	21.8	8.2	0.2	5 115
ПАТ НВЦ "Борщівський ХФЗ"	13.2	8.8	3.5	0.7	2 557
ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я"	7.2	7.1	1.4	0.1	1 992
ТОВ "Сандоз Україна"	13.0	21.1	0.1	0	7 209
ТОВ "Санofi-Авентіс Україна"	7.6	10.9	1.1	0	15 723
ТОВ "ГлаксoСмітКляйн Фармасьютікалс Україна"	3.4	6.5	8.5	0	10 484
ТОВ "Польфарма ЮА"	1.0	2.5	–	0.4	12 710
ТОВ "Стерко Україна"	13.4	18.4	1.6	1.0	4 032
ТДВ "Інтерхім"	16.5	15.9	21.3	1.2	1 389
ТОВ "ДКП "Фармацевтична Фабрика"	4.4	7.0	3.7	0.1	4 036
ТОВ "Мові Хелс"	2.5	3.8	–	0	4 141

Джерело: складено авторами на основі даних (YouControl, б. д.; Опендатабот, б. д.).

Найвищу рентабельність продажів продемонструвало підприємство "Фарма Старт" та ТОВ "Біофарма Плазма", ці компанії також мають найвищі показники рентабельності активів. Найбільшу частку інвестицій в активах має ТДВ "Інтерхім". Частка нематеріальних активів є найвищою у ПрАТ "Київмедпрепарат". Щодо продуктивності праці, то найвищі значення спостерігаються у ТОВ "Санофі-Авентіс Україна" та ТОВ "ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна". Таким чином, показники ефективності досліджуваних підприємств суттєво варіюються і залежать від багатьох факторів.

Рівень інвестицій визначає можливості для модернізації виробничих процесів, розробки нових продуктів і впровадження інноваційних технологій. Частка нематеріальних активів, зокрема патентів, торгових марок і ноу-хау, відіграє важливу роль у формуванні ринкової переваги та захисті інтелектуальної власності. Чисельність і кваліфікація персоналу безпосередньо впливають на ефективність операційної діяльності, якість досліджень і здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища. Комплексний аналіз і врахування цих факторів під час планування доходів дозволяють розробляти ефективні стратегії розвитку, мінімізувати ризики та забезпечувати стабільне зростання фінансових результатів фармацевтичного підприємства.

2. Регресійний аналіз зв'язку між рівнем інвестицій, кількістю працівників та доходом

З метою аналізу впливу окремих чинників на рівень доходу фармацевтичних компаній використано статистичний метод регресійного аналізу, зокрема: узагальнену лінійну регресійну модель з негативно-біноміальним розподілом.

Для проведення регресійного аналізу та визначення впливу окремих чинників на дохід використано показники фінансової звітності 39 фармацевтичних компаній України, які проводять виробничу діяльність.

До фінального набору незалежних змінних після проведення певної кількості експериментів включено:

- частка інвестиційних витрат компанії (iv_as);
- кількість працівників компанії (sp).

Оскільки в моделі використовувались змінні з різними шкалами вимірювання, всі числові показники стандартизовано шляхом перетворення їх до z -оцінок: $Z = (X - \mu)/\sigma$, де X – значення змінної, μ – середнє, σ – стандартне відхилення.

Це дозволило уникнути проблеми масштабування і покращило інтерпретацію коефіцієнтів. Після моделювання було отримано оцінки коефіцієнтів моделі негативної біноміальної регресії та вільного члена. Логарифмічне рівняння моделі має вигляд:

$$\log(\hat{y}) = 14.1485 + 0.1579 \cdot iv_as_{\text{станд.}} + 0.6625 \cdot sp_{\text{станд.}} \quad (1).$$

Для розрахунку значення $\hat{y}$ необхідно використати вираз:

$$\hat{y} = \exp(14.1485 + 0.1579 \cdot iv_as_{\text{станд.}} + 0.6625 \cdot sp_{\text{станд.}}), \quad (2)$$

де $iv_as_{\text{станд.}}$ і $sp_{\text{станд.}}$ – стандартизовані значення змінних "частка інвестиційних витрат компанії" та "кількість працівників"; $const = 14.1485$ – значення вільного члена моделі.

Коефіцієнти моделі та їх значущість відображені в табл. 3.

Таблиця 3

Коефіцієнти моделі та їх значущість

Змінна	Коефіцієнт	P-значення
Вільний член (константа)	14.1485	<0.001
Частка інвестиційних витрат компанії в її активах	0.1579	<0.05
Кількість працівників	0.6625	0.001

Джерело: результат проведеного авторами моделювання з використанням Python програми та набору сформованих даних (YouControl, б. д.; Опендатабот, б. д.).

Вільний член та обидва коефіцієнти при незалежних змінних є статистично значущими ($p < 0.05$), що підтверджує достовірність моделі та вказує на наявність істотного зв'язку між пояснювальними змінними та залежною змінною.

Показник $Pseudo R^2$ моделі дорівнює 95.15%, тобто біля 95.15% варіації у обсягу продажу фармацевтичних компаній пояснюється комбінацією змінних "частка інвестиційних витрат компанії" та "кількість працівників".

З метою інтерпретації впливу коефіцієнтів при незалежних змінних на залежну змінну перетворимо модель зі стандартизованими змінними в модель з натуральними одиницями. У початковому вигляді модель узагальненої лінійної регресії з негативно-біноміальним розподілом представлено у вигляді:

$$\log(\hat{y}) = \beta_0 + \beta_1 \cdot z_{iv_as} + \beta_2 \cdot z_{sp},$$

де: $\hat{y}$ – очікуване значення залежної змінної (виручка від реалізації компанії), z_{iv_as} , z_{sp} — стандартизовані значення відповідних незалежних змінних, $\beta_0 = 14.1485$; $\beta_1 = 0.1579$; $\beta_2 = 0.6625$.

Стандартизовані змінні розраховувались за допомогою співвідношення:

$$z_i = (x_i - \mu_i) / \sigma_i.$$

Коефіцієнти для рівняння моделі в натуральному масштабі розрахуємо з використанням співвідношень:

$$\begin{aligned} \log(\hat{y}) &= \beta'_0 + \beta'_1 \cdot iv_as + \beta'_2 \cdot sp, \\ \beta'_1 &= \frac{\beta_1}{\sigma_{iv_as}}, \quad \beta'_2 = \frac{\beta_2}{\sigma_{sp}}, \\ \beta'_0 &= \beta_0 - \left(\frac{\beta_1 \cdot \mu_{iv_as}}{\sigma_{iv_as}} + \frac{\beta_2 \cdot \mu_{sp}}{\sigma_{sp}} \right). \end{aligned}$$

Підставляючи отримані статистичні показники з набору даних:

$$\begin{aligned}\mu_{iv_as} &= 0.0331; & \sigma_{iv_as} &= 0.0437; \\ \mu_{sp} &= 511.12; & \sigma_{sp} &= 598.36, \text{ отримуємо:} \\ \beta'_0 &= 13.4629; \beta'_1 = 3.612; & \beta'_2 &= 0.001107.\end{aligned}$$

Таким чином, модель у натуральних одиницях має вигляд:

$$\log(\hat{y}) = 13.4629 + 3.612 \cdot iv_as + 0.001107 \cdot sp, \quad (3)$$

або для пошуку $\hat{y}$:

$$\hat{y} = \exp(13.4629 + 3.612 \cdot iv_as + 0.001107 \cdot sp) \quad (4).$$

Інтерпретація нестандартизованих коефіцієнтів для моделі у натуральному масштабі представлено в *табл. 4*.

Таблиця 4

Інтерпретація нестандартизованих коефіцієнтів моделі

Змінна	Коефіцієнт	Інтерпретація
Частка інвестиційних витрат в активах компанії	3.612	Приріст частки інвестиційних витрат компанії на 1% в її загальних активах збільшує виручку на 3.70%
Кількість працівників	0.001107	Кожні 100 додаткових працівників додає 11.7% до очікуваної виручки компанії

Джерело: розраховано авторами на основі отриманої моделі з нестандартизованими коефіцієнтами.

Отже, за результатами, наведеними в *табл. 4*, спостерігаємо наявність статистично значимого зв'язку між чистим доходом, часткою інвестиційних витрат та кількістю працівників для підприємств фармацевтичної галузі, які є виробниками фармацевтичних продуктів, фармацевтичних препаратів і матеріалів.

3. Регресійний аналіз зв'язку між рівнем інвестицій, часткою нематеріальних активів та доходом

Для оцінки впливу чинників на дохід фармацевтичних підприємств у другій моделі також використано негативну біноміальну регресію. До фінального набору незалежних змінних після проведення певної кількості експериментів було включено такі дані:

- частка інвестиційних витрат компанії в активах компанії (*iv_as*);
- частка нематеріальних активів в активах компанії (*na_as*).

У результаті моделювання отримано оцінки коефіцієнтів моделі негативної біноміальної регресії та вільного члена. Логарифмічне рівняння моделі має вигляд:

$$\log(\hat{y}) = 14.3631 + 0.4631 \cdot iv_as_{\text{станд.}} + 0.1730 \cdot na_as_{\text{станд.}} \quad (5).$$

Для розрахунку значення $\hat{y}$ необхідно використати вираз:

$$\hat{y} = \exp(14.3631 + 0.4631 \cdot iv_as_{\text{станд.}} + 0.1730 \cdot na_as_{\text{станд.}}), \quad (6)$$

де: $iv_as_{\text{станд.}}$ і $na_as_{\text{станд.}}$ – стандартизовані значення змінних "частка інвестиційних витрат компанії" та "частка нематеріальних активів в активах компанії"; $const = 14.3631$ – значення вільного члена моделі.

Коефіцієнти моделі та їх значущість відображені в *табл. 5*.

Таблиця 5

Коефіцієнти моделі та їх значущість

Змінна	Коефіцієнт	P-значення
Вільний член (константа)	14.3631	<0.001
Частка інвестиційних витрат в активах компанії	0.4676	<0.001
Частка нематеріальних активів в активах компанії	0.1730	<0.05

Джерело: результат проведеного моделювання з використанням *Python* програми та набору сформованих даних (*YouControl*, б. д.; *Опендатабот*, б. д.).

Вільний член та обидва коефіцієнти при незалежних змінних є статистично значущими ($p < 0.05$), що підтверджує достовірність моделі та вказує на наявність істотного зв'язку між пояснювальними змінними та залежною змінною. З метою інтерпретації впливу коефіцієнтів при незалежних змінних на залежну змінну перетворимо модель зі стандартизованими змінними в модель з натуральними одиницями.

Після математичних перетворень модель у натуральних одиницях набуває вигляду:

$$\log(\hat{y}) = 13.9610 + 10.7 \cdot iv_as + 2.94 \cdot na_as, \quad (7)$$

або для пошуку $\hat{y}$:

$$\hat{y} = \exp(13.9610 + 10.7 \cdot iv_as + 2.94 \cdot na_as) \quad (8).$$

Інтерпретація нестандартизованих коефіцієнтів для моделі у натуральному масштабі представлена в *табл. 6*.

Таблиця 6

Інтерпретація нестандартизованих коефіцієнтів моделі

Змінна	Коефіцієнт	Інтерпретація
Частка інвестиційних витрат в активах компанії	10.7	Приріст рівня інвестиційних витрат в активах компанії на 1% збільшує виручку на 11.29%
Частка нематеріальних активів в активах компанії	2.94	Приріст частки нематеріальних активів в активах компанії на 1% збільшує виручку на 2.98%

Джерело: розраховано авторами на основі отриманої моделі з нестандартизованими коефіцієнтами.

Отже, за результатами, наведеними в *табл. 6*, спостерігається наявність статистично значимого зв'язку між чистим доходом, часткою інвестиційних витрат та нематеріальних активів для підприємств

фармацевтичної галузі, які здійснюють виробництво основних фармацевтичних продуктів, препаратів і матеріалів.

Таким чином, проілюстровано істинність гіпотези та виявлено аргументацію для її підтвердження на основі даних сформованої вибірки підприємств.

Висновки

Геополітичні та технологічні трансформації, зростання ринкової конкуренції, регуляторні зміни в галузі не зменшують важливість планування діяльності фармацевтичних компаній, а навпаки, роблять його ще більш актуальним. Планування доходів є ключовим елементом фінансового управління підприємством, адже саме цей показник є основним внутрішнім джерелом фінансування витрат, сплати податків, отримання прибутку та розвитку бізнесу.

Для вітчизняних підприємств фармацевтичної галузі, що належать до розділу 21 "Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів" згідно з КВЕД-2010, за результатами проведених обчислень на основі емпіричних даних виявлено підтвердження сформульованої гіпотези, яка стверджує, що більший обсяг доходів підприємства генерується за умови збільшення частки інвестицій, нематеріальних активів компанії та чисельності персоналу.

Отримані результати дослідження можуть бути використані при формуванні стратегії планування доходів фармацевтичних підприємств. Зокрема для обґрунтування доцільності залучення додаткових інвестицій у виробничі потужності, технології та ін.; для розвитку нематеріальних активів (бренду, патентів, інноваційних розробок, досліджень і розробок), що формують довгострокову конкурентну перевагу; для планування оптимальної кадрової політики, орієнтованої на зростання продуктивності праці. Взаємозв'язок зазначених чинників дозволяє компанії планувати доходи більш реалістично, спираючись не лише на ринкову кон'юнктуру, а й на внутрішні управлінські рішення.

Подальші дослідження будуть спрямовані на питаннях інтеграції *AI, Big Data* та реальних даних у фінансове планування фармацевтичних підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ/REFERENCE

<i>Farmak.</i> (2022, 20 жовтня). Фарма під час війни: переорієнтація з антиковідних на кровоспинні, зруйновані склади та міграція провізорів. https://farmak.ua/publication/farma-pid-chas-vijni-pereorientacziya-z-antikovidnih-na-krovospinni-zrujnovani-skladi-ta-migracziya-provizoriv/	<i>Farmak.</i> (2022, October 20). Pharma during war: reorientation from anti-Covid to hemostatic, destroyed warehouses and migration of pharmacists. https://farmak.ua/publication/farma-pid-chas-vijni-pereorientacziya-z-antikovidnih-na-krovospinni-zrujnovani-skladi-ta-migracziya-provizoriv/
<i>YouControl.</i> (б. д.). Аналітична система для комплаєнсу, аналізу ринків, ділової розвідки та розслідувань. https://youcontrol.com.ua	<i>YouControl.</i> (n. d.). Analytical system for compliance, market analysis, business intelligence and investigations. https://youcontrol.com.ua

Войтко, С., & Корольова, С. (2021). Економічний огляд ситуації на світовому ринку фармацевтичної продукції під впливом карантинних обмежень COVID-19. <i>Ефективна економіка</i> . http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/17.pdf	Voytko, S., & Korolyova, S. (2021). Economic overview of the situation on the global pharmaceutical market under the influence of COVID-19 quarantine restrictions. <i>Effective economy</i> . http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/17.pdf
Державна служба статистики України. (б. д.). <i>Статистична інформація</i> . http://www.ukrstat.gov.ua	State Statistics Service of Ukraine. (n. d.). <i>Statistical information</i> . http://www.ukrstat.gov.ua
Жалдак, Г., & Токарська, С. (2023). Проблеми та перспективи розвитку підприємств фармацевтичної промисловості у вітчизняному та світовому масштабах. <i>Бізнес Інформ</i> , (11), 305–313. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-305-313	Zhaldak, G., & Tokarska, S. (2023). Problems and prospects for the development of pharmaceutical industry enterprises on a domestic and global scale. <i>Business Inform</i> , (11), 305–313. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-305-313
Кудирко, Л. (2025). Інноваційні компанії на міжнародному ринку фармацевтичної продукції. <i>Товари і ринки</i> , 1(53), 4–24. https://doi.org/10.31617/2.2025(53)01	Kudyrko, L. (2025). Innovative companies in the international pharmaceutical market. <i>Commodities and markets</i> , 1(53), 4–24. https://doi.org/10.31617/2.2025(53)01
Лютак, О., Баула, О., & Процик, В. (2025). Роль інноваційних маркетингових інструментів у розвитку глобального фармацевтичного ринку. <i>Цифрова економіка та економічна безпека</i> , 1(16), 104–108. https://doi.org/10.32782/dees.16-16	Liutak, O., Baula, O., & Procyk, V. (2025). The role of innovative marketing tools in the development of the global pharmaceutical market. <i>Digital Economy and Economic Security</i> , 1(16), 104–108. https://doi.org/10.32782/dees.16-16
Мельниченко, О. (2024). Маркетингові цифрові інструменти у просуванні брендів лікарських засобів. <i>Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право</i> , 5(136), 98–109. https://doi.org/10.31617/3.2024(136)07	Melnychenko, O. (2024). Marketing digital tools in the promotion of pharmaceutical brands. <i>Foreign trade: economics, finance, law</i> , 5(136), 98–109. https://doi.org/10.31617/3.2024(136)07
Національний класифікатор ДК 009:2010 "Класифікація видів економічної діяльності". (2010). <i>Наказ Держспоживстандарту України від 11.10.2010 р. No 457</i> . https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text	National classifier DK 009:2010 "Classification of types of economic activity" (2010). <i>Order of the State consumer standard of Ukraine</i> dated 11.10.2010 No. 457. https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text
Опендатабот. (б. д.). <i>Фінансова звітність підприємств України</i> . https://opendatabot.ua/open/check-reports	Opendatabot. (n. d.). <i>Financial reporting of enterprises of Ukraine</i> . https://opendatabot.ua/open/check-reports
Посилкіна, О., & Гладкова, О. (2020). Удосконалення системи показників оцінки фінансового стану вітчизняних підприємств – виробників лікарських засобів з урахуванням вимог міжнародних стандартів фінансового аналізу. <i>Бізнес Інформ</i> , (2), 236–244. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-236-244	Posylkina, O., & Hladkova, O. (2020). Improving the system of indicators for assessing the financial condition of domestic enterprises – manufacturers of medicines, taking into account the requirements of international standards of financial analysis. <i>Biznes Inform</i> , (2), 236–244. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-236-244
Шостак, Л., Москаленко, В., & Москаленко, Б. (2022). Аналіз тенденцій прибутковості суб'єктів фармацевтичного бізнесу в Україні. <i>Економіка та суспільство</i> , (39). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-73	Shostak, L., Moskalenko, V., & Moskalenko, B. (2022). Analysis of profitability trends of pharmaceutical business entities in Ukraine. <i>Economy and Society</i> , (39). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-73

Конфлікт інтересів: Автори заявляють, що не мають фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не мають відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що один з авторів працює в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автори не отримували прямого фінансування для цього дослідження.

Ганечко, І., & Афанасьєв, К. (2025). Планування доходів фармацевтичних підприємств. *Scientia fructuosa*, 4(162), 55–68. [http://doi.org/10.31617/1.2025\(162\)04](http://doi.org/10.31617/1.2025(162)04)

Надійшла до редакції 04.07.2025.

Прийнято до друку 20.08.2025.

Публікація онлайн 16.09.2025.

ГРОМКО Лілія

 <https://orcid.org/0000-0001-9437-9071>

к. е. н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи, туризму та рекреації Волинського національного університету ім. Лесі Українки
просп. Волі, 13, м. Луцьк, 43025, Україна
Hromko.Lilia@vnu.edu.ua

СТРАТЕГІЇ ДИНАМІЧНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ДЛЯ МАКСИМІЗАЦІЇ ДОХОДІВ ГОТЕЛІВ

Досліджено сучасні стратегії динамічного ціноутворення, найчастіше застосовувані в готельному бізнесі з метою максимізації доходів. Актуальність теми зумовлена посиленням конкуренції на ринку туристичних послуг, змінами у поведінці споживачів та поширенням цифрових платформ для бронювання номерів. Сформульовано гіпотезу, що впровадження адаптивних моделей ціноутворення, які базуються на аналізі попиту, часу бронювання та поведінкових характеристик клієнтів, здатне підвищити дохідність готельного підприємства. Застосовано методи порівняльного аналізу, кейс-стаді, економіко-математичного моделювання та візуалізації даних. Розглянуто приклади використання стратегій динамічного ціноутворення у провідних міжнародних готельних мережах, а також побудовано модель адаптивного ціноутворення, що поєднує аналіз внутрішніх і зовнішніх даних та автоматичне генерування оптимальних цін для різних сегментів і каналів продажу. Отримані результати підтверджують ефективність та перспективність адаптивних цінових стратегій як інструменту підвищення прибутковості готелів. Обґрунтовано практичні рекомендації щодо адаптації динамічного ціноутворення для бізнес-готелів, рекреаційних комплексів та бутік-готелів.

Ключові слова: динамічне ціноутворення, управління доходами, готельний бізнес, попит, тарифна політика, ціна.

JEL Classification: L83, M21, C51, D40, Z31.

HROMKO Liliia

 <https://orcid.org/0000-0001-9437-9071>

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Department of Hotel and Restaurant Business, Tourism and Recreation Lesya Ukrainka Volyn National University 13, Volya Avenue, Lutsk, 43025, Ukraine
Hromko.Lilia@vnu.edu.ua

DYNAMIC PRICING STRATEGIES TO MAXIMIZE HOTEL REVENUES

This article investigates modern dynamic pricing strategies predominantly employed in the hospitality industry to maximize revenue. The relevance of this topic stems from intensifying competition in the tourism services market, shifts in consumer behavior, and the proliferation of digital booking platforms. The article hypothesizes that implementing adaptive pricing models, based on an analysis of demand, booking lead times, and customer behavioral characteristics, can enhance a hotel's profitability. The research methodology includes comparative analysis, case studies, economic-mathematical modeling, and data visualization. The article analyzes examples of dynamic pricing strategy implementation in leading international hotel chains and develops an adaptive pricing model that integrates the analysis of internal and external data with the automatic generation of optimal prices for various segments and distribution channels. The findings confirm the effectiveness and promise of adaptive pricing strategies as a tool for increasing hotel profitability. Practical recommendations are provided for adapting dynamic pricing to business hotels, recreational complexes, and boutique hotels.

Keywords: dynamic pricing, revenue management, hotel industry, demand, pricing policy, price.



Copyright © 2025. Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0. International License (CC-BY)

Вступ

У сучасних умовах зростаючої конкуренції, цифрової трансформації та мінливого споживчого попиту готельні підприємства стикаються з постійною потребою підвищувати ефективність використання наявних ресурсів. Одним з ключових інструментів досягнення цієї мети є динамічне ціноутворення, що полягає у гнучкому встановленні цін на основі прогнозування попиту, аналізу поведінки споживачів, сегментації ринку та моніторингу дій конкурентів. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації готельного бізнесу до нових ринкових реалій з нестабільним попитом, сезонністю, високими витратами на залучення клієнтів і зростаючим значенням цифрових каналів збуту.

Повномасштабна війна в Україні значною мірою трансформувала внутрішній туристичний ринок і умови функціонування готельного бізнесу. Міграційні процеси, скорочення міжнародного туризму та релокація підприємств зумовили суттєві зміни в структурі попиту на готельні послуги. Частина готелів переорієнтувалася на розміщення внутрішньо переміщених осіб, волонтерів, гуманітарних місій, а також працівників критичної інфраструктури. У таких умовах традиційні підходи до ціноутворення втрачають ефективність. Тому необхідні нові стратегії управління доходами, що будуть адаптовані до умов високої невизначеності.

Закордонні науковці досить широко розглядають проблематику управління доходами та динамічного ціноутворення в готельному бізнесі. Зокрема, *Kahale* та *Schreiber* (2021) досліджують алгоритмічні моделі оптимізації тарифів у готелях; у працях *Cross et al.* (2009) проаналізовано впровадження стратегій управління доходами у готельних мережах.

Проблематика ціноутворення в індустрії гостинності знайшла відображення також і у вітчизняних науковців. Так, у праці Кіш (2024) розглянуто економічні механізми регулювання цін на туристичні послуги. Кулик (2023) досліджує сучасні підходи до формування тарифів у готельному бізнесі, зокрема в умовах цифровізації. Зі свого боку, Гуцаленко та ін. (2019) обґрунтовують доцільність впровадження систем управління доходами в українських готелях як реакцію на мінливість попиту. Проте ці дослідження здебільшого зосереджені на загальнотеоретичних аспектах і лише частково охоплюють практичні інструменти адаптивного ціноутворення з урахуванням сучасних цифрових технологій та аналітики даних.

Таким чином, проблемою, на розв'язання якої спрямоване це дослідження, є відсутність ефективних адаптивних стратегій динамічного ціноутворення, здатних забезпечити максимізацію доходів готелів в умовах нестабільного ринку. Стаття присвячена аналізу

наявних підходів, оцінці їх ефективності та розробці рекомендацій щодо впровадження адаптивних рішень у практику готельного бізнесу.

Метою статті є формування науково-обґрунтованої моделі адаптивного динамічного ціноутворення для готелів різного типу, що дасть змогу підвищити фінансові показники підприємств шляхом персоналізованого управління тарифами в умовах нестабільного попиту, а також розробити прикладні рекомендації щодо її впровадження з урахуванням цифрової готовності, поведінкових особливостей відвідувачів та специфіки локального ринку.

Сформульовано гіпотезу, що впровадження адаптивних стратегій динамічного ціноутворення, які базуються на поєднанні аналізу історичних даних, прогнозування попиту та сегментації клієнтів, сприяє зростанню доходів готельних підприємств навіть в умовах невизначеності. Для її перевірки використано методи економіко-статистичного аналізу, моделювання попиту, когортного аналізу клієнтів та опитування експертів готельної галузі.

Інформаційною базою дослідження стали: операційні та фінансові звіти готелів; дані з систем управління доходами; аналітичні платформи онлайн-бронювання (*Booking.com*, *Expedia*, *Airbnb*); результати глибинних інтерв'ю з представниками менеджменту готельного бізнесу, зокрема в Україні.

У ході проведення дослідження був обмежений доступ до внутрішніх даних готельних підприємств, що ускладнює кількісну оцінку ефективності стратегій у довгостроковій перспективі. Перевірка гіпотези здійснювалася за таким алгоритмом: аналіз ситуації до впровадження стратегії, розробка та реалізація адаптивної моделі ціноутворення, оцінка впливу на доходність, корекція підходу за результатами моніторингу.

Основна частина статті складається з чотирьох змістовних розділів. У першому розглянуто теоретичні засади динамічного ціноутворення та класифіковано основні його типи. У другому здійснено аналіз міжнародного та українського досвіду застосування стратегій управління доходами в готельному секторі. Третій розділ присвячено розробці авторської моделі адаптивного ціноутворення, четвертий – її емпіричному тестуванню та формулюванню практичних рекомендацій для готелів різного типу.

1. Теоретичні засади динамічного ціноутворення

Динамічне ціноутворення – це стратегічний інструмент управління доходами підприємств індустрії гостинності, який полягає у зміні цін на готельні послуги залежно від динаміки таких чинників: попит, поведінка споживачів, конкурентне середовище, канали збуту, сезонність тощо. На відміну від фіксованого чи єдиного ціноутворення,

динамічне передбачає регулярне оновлення цін з метою максимізації доходу через ефективне управління попитом.

Теоретичні витoki динамічного ціноутворення сягають моделей диференційованого ціноутворення, що розвивалися в межах мікроекономіки, зокрема теорії ціноутворення в умовах олігополії. У готельному бізнесі поняття динамічного ціноутворення тісно пов'язане з концепцією управління доходами (англ. *Revenue Management*). Цей підхід вперше отримав масштабне застосування в авіаційній галузі у 1980-х рр., а згодом адаптований для готелів, оренди автомобілів, кінотеатрів, залізничного транспорту тощо.

Згідно з визначенням *Cross et al. (2009)*, управління доходами – це дисципліна, що поєднує аналіз даних, поведінкову економіку та операційний менеджмент задля передбачення попиту та управління ціноутворенням, аби досягти максимального доходу. Дослідження *Bandalouski et al. (2018)* стали важливим внеском у теоретичне обґрунтування механізмів динамічного ціноутворення в готельному секторі. У праці наголошено, що застосування адаптивних моделей дозволяє ефективно управляти завантаженням номерного фонду, мінімізувати ризики недозавантаження або перевантаження та, як наслідок, підвищити загальний рівень маржинальності готельного підприємства. Такий підхід є критично важливим у контексті високої мінливості попиту та необхідності оперативного реагування на ринкові зміни.

До ключових принципів динамічного ціноутворення належать:

цінова дискримінація – це поділ споживачів на сегменти з різною платоспроможністю та готовністю оплачувати товари чи послуги;

прогнозування попиту – використання історичних та поточних даних для моделювання майбутньої завантаженості готелів;

контроль доступності передбачає управління продажем номерів через різні канали за допомогою обмежень, мінімальної/максимальної тривалості проживання;

оперативне реагування являє собою постійне оновлення тарифів відповідно до внутрішніх і зовнішніх чинників;

синхронізація з каналами дистрибуції передбачає узгодження цін з умовами OTA (*Online Travel Agencies*), GDS (*Global Distribution Systems*), CRM-системами (*Bandalouski et al., 2018*).

Для використання динамічного ціноутворення потрібен глибокий аналіз ринку, конкурентного середовища, поведінкових характеристик споживачів, сезонних трендів, подій тощо. Для цього використовують методи статистики, машинного навчання, регресійного аналізу, кластеризації, а також когортного аналізу клієнтів.

На основі систематизації сучасних досліджень (*Talluri & Van Ryzin, 2021; Vinod, 2021*) динамічне ціноутворення у готельному бізнесі можна класифікувати за рівнем складності, джерелом ціноутворення, способом зміни цін, джерелом контролю (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація типів динамічного ціноутворення

Джерело: сформовано автором на основі досліджень (Talluri & Van Ryzin, 2021; Vinod, 2021).

Використання динамічного ціноутворення має такі переваги: збільшення доходу за однакового рівня завантаженості; стимулювання раннього бронювання через цінову гнучкість; зниження залежності від OTA (Online Travel Agencies) через гнучке налаштування каналів збуту; оптимізація тарифної сітки, мінімізуючи недоотримані прибутки або надмірні знижки; забезпечення стратегічного позиціонування готелю на ринку з урахуванням поведінки конкурентів.

Водночас динамічне ціноутворення має й ризики – можливість зниження сприйнятої цінності, негативне сприйняття клієнтами цінових коливань, необхідність інвестицій у технології, залежність від точності прогнозів.

2. Міжнародний та вітчизняний досвід впровадження стратегій динамічного ціноутворення в індустрії гостинності

Нині, в умовах значного рівня мінливості попиту та конкуренції, впровадження стратегій динамічного ціноутворення в індустрії гостинності є ключовим чинником для забезпечення конкурентоспроможності. Закордонний досвід демонструє багато підходів до реалізації таких стратегій, що адаптовані до особливостей локальних ринків, каналів дистрибуції та різних типів клієнтів.

У США та країнах Західної Європи динамічне ціноутворення в готельному бізнесі застосовується з початку 2000-х рр. Причинами цього є розвинена інфраструктура каналів онлайн-дистрибуції та широке впровадження аналітичних CRM- та RMS-систем (*Revenue Management Systems*) (Tranter et al., 2019). Згідно з дослідженнями Cross et al. (2009), застосування стратегій управління доходами дозволило збільшити RevPAR (доходи на номер) у середньому на 5–8% порівняно з готелями, які не використовують ці підходи.

Відповідно до досліджень Cross, Higbie, застосування стратегій управління доходами дозволило збільшити доходи на номер (RevPAR) у середньому на 5–8%, порівнюючи з готелями, які не застосовують ці підходи (Cross et al., 2009).

Великі міжнародні готельні мережі *Marriott International*, *Hilton Hotels & Resorts*, *Accor Group* досить активно використовують алгоритми прогнозування попиту та моделі оптимального встановлення тарифів у режимі реального часу. Наприклад, *Hilton* застосовує систему *OnQ RMS* (*Revenue Management System*) на власній IT-платформі. Ця система інтегрує історичні дані, сегментну інформацію та зовнішні ринкові індикатори для автоматизованого коригування цін (Noone & McGuire, 2013).

У країнах регіону Азії та Тихого океану, зокрема в Сінгапурі, Південній Кореї, Таїланді, також поширене динамічне ціноутворення, але здебільшого в середньому та преміальному сегменті. Особливістю є гнучкість системи щодо локальних подій (фестивалі, конференції, свята) та високий рівень індивідуалізації пропозицій завдяки розвитку мобільних застосунків для бронювання (Barua & Kaiser, 2024).

У готельній індустрії України використання стратегій динамічного ціноутворення спостерігається з 2015 р., що стало наслідком політики загальної цифровізації та активізації внутрішнього туризму.

Проте активно систему управління доходами застосовують насамперед готелі бізнес-класу у великих містах (Київ, Львів, Одеса, Дніпро). Янчева та ін. (2019) зазначають, що основною перешкодою до повноцінного впровадження систем управління доходами та, відповідно, використання стратегій динамічного ціноутворення є брак фахівців, недостатня цифровізація процесів та обмежена готовність керівників до ризик-орієнтованого ціноутворення.

Українські дослідники, зокрема Павлова (2023), вказують на необхідність адаптації міжнародних практик з урахуванням вітчизняної специфіки: сезонності попиту, високої питомої ваги прямих бронювань, нестабільного макроекономічного середовища. У дослідженні Кіш (2024) пропонується класифікація RM-стратегій для готелів України на основі критеріїв цінової гнучкості, рівня автоматизації, типу цільової аудиторії.

Проте, навіть враховуючи обмеження, деякі українські готелі успішно реалізують динамічні цінові стратегії. Наприклад, *Premier Palace Hotel* у Києві використовує власну CRM-систему для диференціації тарифів за каналами дистрибуції та сегментами клієнтів. Мережа готелів *Reikartz Hotel Group* упровадила політику погодинного моніторингу цін конкурентів та адаптації власних тарифів у реальному часі, що дозволило збільшити рівень заповнюваності у міжсезоння (Кіш, 2024).

Таким чином, міжнародний досвід показує високий потенціал динамічного ціноутворення як інструменту оптимізації доходів, а українська практика демонструє планомірний, але стабільний розвиток у цьому напрямі. Для удосконалення ефективності впровадження необхідна інтеграція цифрових технологій, підвищення кваліфікації управлінців та адаптація стратегій до умов вітчизняного ринку.

3. Адаптивне ціноутворення як інструмент стратегічного управління доходами в готельній справі

У сучасному готельному бізнесі адаптивне ціноутворення розглядається як основний інструмент стратегічного управління доходами. Воно дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкових умов, поведінку споживачів і конкурентне середовище. Адаптивне ціноутворення, на відміну від традиційних фіксованих тарифних підходів, забезпечує високий рівень гнучкості. Це відбувається завдяки використанню алгоритмів прогнозування попиту, аналітики в реальному часі та сегментованої цінової дискримінації.

Теоретична модель адаптивного ціноутворення передбачає поєднання трьох базових компонентів: прогнозування попиту, управління доступністю номерного фонду та синхронізацію тарифів з каналами дистрибуції. У межах авторського підходу пропонується враховувати також поведінкові аспекти споживачів, рівень цінової еластичності в різних сегментах та індекс конкурентного тиску.

Для побудови моделі адаптивного ціноутворення використано системний підхід, до якого належать порівняльний аналіз наявних моделей, оцінку ефективності цінових стратегій у змінному середовищі та моделювання сценаріїв на основі історичних даних. Схематично чинники, що враховує модель адаптивного ціноутворення, представлено на *рис. 2*.

Для кращого розуміння переваг адаптивного ціноутворення доцільно порівняти його з традиційними підходами, які досі використовуються в багатьох готелях (*табл. 1*).



Рис. 2. Чинник, що враховує модель адаптивного ціноутворення (авторський підхід)

Джерело: сформовано автором на основі досліджень (Матвійснко М., 2019).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційних та адаптивних підходів до ціноутворення

Ознака	Традиційне ціноутворення	Адаптивне ціноутворення
Гнучкість	Низька	Висока
Оновлення тарифів	Періодичне	У режимі реального часу
Використання аналітики	Мінімальне	Інтенсивне, із залученням Big Data
Залежність від попиту	Обмежена	Повна
Рівень персоналізації	Однакові тарифи для всіх	Ціни залежно від сегмента клієнта

Джерело: сформовано автором на основі досліджень (Melnyk, I., & Melnyk, O., 2022).

Як видно з *табл. 1*, ключова відмінність полягає в гнучкості, швидкості реакції на ринкові зміни та рівні використання даних. Традиційні методи часто ґрунтуються на фіксованих тарифах або ручному корегуванні, тоді як адаптивні системи автоматично враховують сотні факторів, що дозволяє значно підвищити ефективність управління доходами.

В умовах функціонування сучасного ринку готельних послуг порівняльний аналіз демонструє суттєву перевагу адаптивного підходу до ціноутворення. Традиційні моделі, що базуються на періодичному перегляді тарифів й обмеженому врахуванні змін попиту, поступаються за гнучкістю, точністю та здатністю оперативно реагувати на поведінкові зміни споживачів. Натомість адаптивне ціноутворення дозволяє використовувати аналітику в реальному часі, враховує *Big Data*, а також забезпечує високий рівень персоналізації цінкових пропозицій. Це сприяє зростанню доходів, кращій заповнюваності номерного фонду та формуванню лояльності серед цільових сегментів клієнтів. Проведене порівняння є черговим підтвердженням доцільності та необхідності впровадження адаптивних стратегій ціноутворення.

У межах дослідження запропоновано модель адаптивного ціноутворення, яка поєднує компоненти аналітики, прогнозування, поведінкової персоналізації та систем автоматичного управління цінами (*рис. 3*).

Ключовими перевагами моделі є:

- використання внутрішніх і зовнішніх даних;
- застосування алгоритмів машинного навчання для прогнозування попиту, виявлення пікових періодів та аномалій;
- генерування оптимальних цін для кожного сегменту та каналу з урахуванням максимізації сукупного доходу, а не лише завантаженості;
- адаптування цін під тип клієнта, канал продажу, історію бронювання та ймовірність здійснення покупки (наприклад, прямі клієнти отримують нижчий тариф у мобільному додатку, ніж через онлайн туристичне агентство);
- використання інтерактивних візуальних панелей для аналізу ключових показників ефективності та автоматичного навчання моделі на основі історичних даних для покращення прогнозів.

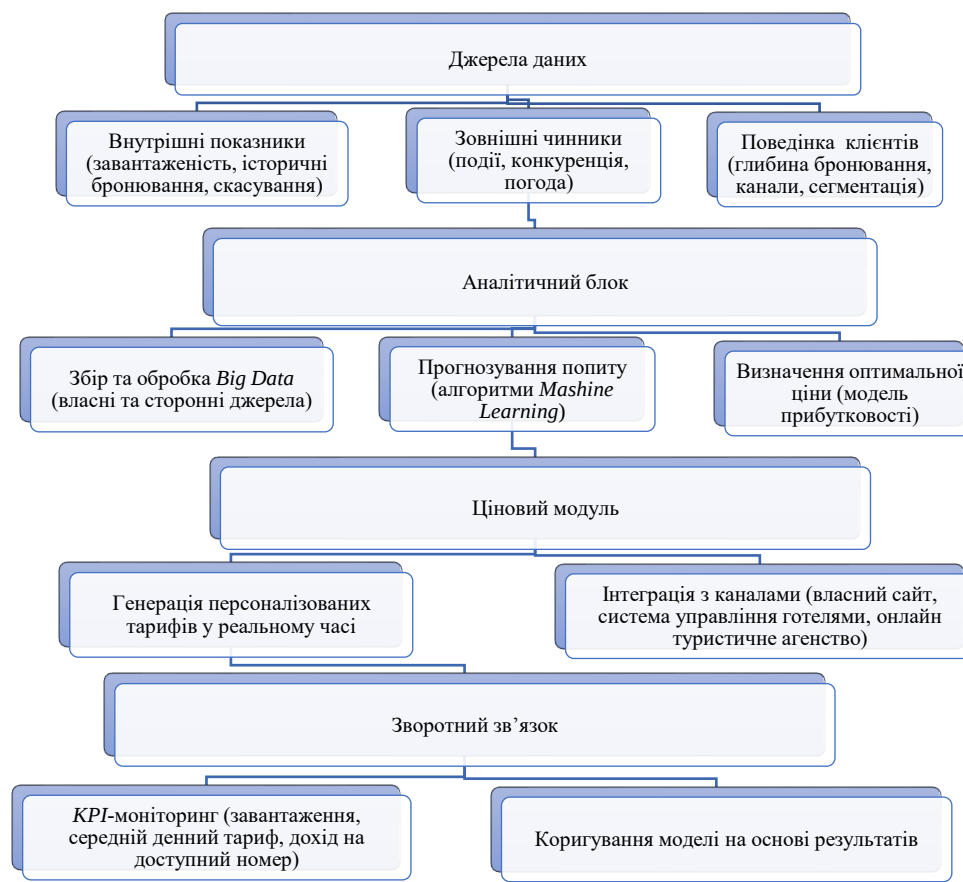


Рис. 3. Модель адаптивного ціноутворення для готельних підприємств
Джерело: розроблено автором на основі досліджень (Кулик, 2023).

Запропонована модель адаптивного ціноутворення є не лише тактичним інструментом, але й стратегічним засобом управління доходами. Її реалізація змінює сам підхід до управління готелем, зміщуючи фокус від ручного управління до алгоритмічного прийняття рішень, що базується на постійній оптимізації доходу. Величезною перевагою моделі є те, що вона здатна працювати в умовах: змін попиту (високий – низький сезон), кризових явищ (*COVID*, війна, економічні спади), високої конкуренції на ринку (міські центри, курортні зони).

На основі тестового впровадження моделі очікується:

- зростання доходу на доступний номер на 12–18%;
- скорочення ручної роботи спеціалістів з управління доходами на 60–70%;
- підвищення точності прогнозування попиту на 15–25%;
- посилення конкурентної позиції на ринку.

Отже, запропонована авторська модель адаптивного ціноутворення виступає ефективним інструментом стратегічного управління доходами у готельному бізнесі. Її реалізація дозволяє автоматизувати

процес прийняття цінових рішень, підвищити прибутковість та адаптуватися до змін ринкового попиту в режимі реального часу.

4. Емпіричне оцінювання ефективності адаптивного ціноутворення в готельному бізнесі

Для перевірки ефективності авторської моделі адаптивного ціноутворення обрано три готельні заклади у м. Луцьк, що репрезентують різні сегменти локального ринку: готель "Україна" (бізнес-готель, центр міста); рекреаційний комплекс "Срібні лелеки" (курортний, замиський), *Patio di Fiori* (бутик-готель середнього класу).

Тестування моделі тривало 90 днів, під час якого проведено: підключення до систем керування готелем (PMS), каналів онлайн-бронювання (OTA), систем прогнозування (RMS); аналітику попиту на основі внутрішніх і зовнішніх даних (історія бронювань, скасування, погодні умови, події в місті); динамічне ціноутворення на основі моделі прибутковості; моніторинг KPI: середній тариф за номер (ADR), дохід на номер (RevPAR), рівень завантаження.

Усі ці готелі після застосування моделі продемонстрували зростання показників доходу. Особливо позитивні результати зафіксовані у періоди підвищеного попиту (святкові дні, бізнес-форуми, фестивалі у м. Луцьк). Динаміка показників досліджених готелів у м. Луцьк після впровадження адаптивного ціноутворення представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка показників готелів у м. Луцьк після впровадження адаптивного ціноутворення

Готель	Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна, %
Готель "Україна"	ADR, грн	2150	2550	+18.6
	RevPAR, грн	1590	2120	+33.3
	Завантаження, %	74	83	+12.2
Рекреаційний комплекс "Срібні лелеки"	ADR, грн	1700	1990	+17.1
	RevPAR, грн	1207	1660	+37.6
	Завантаження, %	71	83	+16.9
Готель <i>Patio di Fiori</i>	ADR, грн	1430	1640	+14.7
	RevPAR, грн	1001	1380	+37.8
	Завантаження, %	70	84	+20.0

Джерело: складено автором на основі аналітичних розрахунків (Готель *Noble Boutique Hotel*, б. д.; Рекреаційний комплекс "Срібні лелеки", б. д.; Готель *Patio di Fiori*, б. д.).

Результати, представлені в табл. 2, демонструють позитивну динаміку основних фінансових та операційних показників готелів після впровадження адаптивного підходу до ціноутворення. У всіх трьох готелях Луцька – "Україна", "Срібні лелеки" та *Patio di Fiori* – зафіксовано стабільне зростання середнього доходу з номера (ADR) на рівні 14.7–18.6%, що свідчить про зростання готовності гостей оплачувати більш точно сформовані, конкурентні тарифи.

Приріст показника *RevPAR* демонструє ефекти цінової політики та завантаження номерного фонду. Таке зростання стало можливим завдяки більш точному прогнозуванню попиту та оперативній реакції на зміну умов ринку.

Основними чинниками успіху була аналітична частина моделі, яка поєднувала: внутрішні показники (історія бронювань, рівень завантаження, сезонність); зовнішні чинники (зокрема календар локальних подій, таких як Луцький джаз-фестиваль або виставки в РЦ "Адреналін Сіті", що істотно впливають на попит у високий сезон); поведінкову аналітику гостей (глибина бронювання (за скільки днів до заїзду бронюють), обрані канали (ОТА, власний сайт, телефон), середня тривалість перебування, категорія номеру тощо). Це дозволило адаптивній моделі в реальному часі формувати персоналізовані тарифи, синхронізовані з каналами продажу, що особливо важливо для готелів з багатоканальною стратегією.

Окрім зазначених результатів, варто акцентувати, що зростання завантаження номерного фонду (див. *табл. 2*) після впровадження моделі свідчить про зниження кількості незаповнених номерів, що в традиційних моделях переважно залишаються поза фокусом цінової політики.

Для підвищення ефективності використання адаптивного ціноутворення доцільно формувати рекомендації з урахуванням типу готельного закладу, його цільової аудиторії та поведінкових особливостей клієнтів.

Таким бізнес-готелям, таким як "Україна" або "Світязь", доцільно орієнтуватись на динамічне коригування тарифів у будні дні. Адже саме тоді спостерігається підвищена ділова активність. Важливо враховувати подієвий календар міста, зокрема проведення конференцій, форумів або бізнес-заходів, що генерують попит серед корпоративних клієнтів. Окрему увагу варто приділити оптимізації корпоративних контрактів – шляхом формування персоналізованих тарифів, які враховують історію бронювань конкретних підприємств, їхню частоту, тривалість перебування та рівень споживаних послуг.

Курортні рекреаційні комплекси, такі як "Срібні лелеки" або "Рестпарк", мають значний потенціал у застосуванні ціноутворення, що залежить від погодних умов. Наприклад, у період літнього сезону доцільно підвищувати тарифи у сприятливі погодні дні (сонячна погода, вихідні), натомість у дощову або прохолодну погоду вводити обмежені знижки для стимулювання попиту. Крім того, ефективною є гнучка стратегія знижок, яка передбачає стимулювання раннього бронювання, наприклад, надання 10% знижки при бронюванні за 30 днів до дати заїзду. Додаткову активність можна забезпечити за допомогою локальних промо-кампаній для мешканців регіону, що дозволяє заповнювати готель у міжсезоння.

Бутік-готелі, такі як *Patio di Fiori* або *Noble*, повинні застосовувати більш помірковані підходи до сегментації клієнтів. Доцільно розрізняти постійних гостей, клієнтів, які приїжджають на святкові події (наприклад, весілля, ювілеї), а також так званих "спонтанних" мандрівників, які бронюють у останню хвилину. Для кожної категорії варто формувати окремі цінові пакети з урахуванням очікувань і звичок конкретної групи. Ефективним інструментом також є інтеграція з соціальними мережами та власним веб-сайтом готелю. Регулярні акції,

персональні промокоди, що публікуються у *Facebook* або *Instagram*, сприяють залученню аудиторії молодшого віку та забезпечують додатковий канал продажів. Такі акції варто оновлювати щодня, реагуючи на зміну попиту та поведінку користувачів у реальному часі.

Отже, впровадження адаптивного ціноутворення з огляду на специфіку кожного типу готелю дозволяє не лише підвищити прибутковість, але й покращити клієнтський досвід, забезпечивши високу релевантність пропозицій.

Висновки

Динамічне ціноутворення є потужним інструментом стратегічного управління доходами в готельному бізнесі, забезпечуючи гнучку реакцію на зміни ринку, поведінку споживачів та зовнішні чинники. У сучасних умовах високої конкуренції та непередбачуваності попиту здатність оперативно адаптувати ціни до реального часу стає визначальним фактором успішності готельного підприємства.

Застосування адаптивних моделей ціноутворення, що базуються на даних про поведінку гостей, сезонність, події, погодні умови та канали бронювання, дозволяє підвищити точність тарифної політики, оптимізувати завантаження номерного фонду та максимізувати ключові фінансові показники – передусім *ADR* (середній тариф за номер) та *RevPAR* (дохід з наявного номерного фонду). Такий підхід не лише забезпечує зростання прибутків, а й підвищує рівень задоволеності клієнтів завдяки ціновій релевантності.

Проведене емпіричне дослідження підтвердило наукову гіпотезу про те, що навіть у мінливому середовищі впровадження адаптивного динамічного ціноутворення забезпечує суттєве зростання доходів готелів. За результатами тестового впровадження авторської моделі в готелях м. Луцьк зафіксовано зростання показників *RevPAR*, *ADR*, а також суттєве підвищення рівня завантаження номерного фонду.

Окрім того, в ході дослідження виявлено, що успіх реалізації цінових стратегій значною мірою залежить від організаційної підтримки з боку керівництва, локального контексту (наявність подій, сезонних піків), а також від цифрової готовності готелю. Неочікуваним результатом стало також встановлення ефективності моделі для butik-готелів, які традиційно ігнорували складні системи управління доходами.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці та впровадженні авторської моделі адаптивного ціноутворення, яка інтегрує прогнозування попиту на основі алгоритмів *Mashine Learning*, аналіз поведінки гостей, сегментацію каналів продажу та *KPI*-моніторинг у єдину стратегічну систему прийняття тарифних рішень. На відміну від існуючих підходів, модель орієнтована на високий ступінь персоналізації та адаптивності в умовах невизначеності.

Окрім розробки моделі адаптивного ціноутворення для готелів різного типу та формулювання прикладних рекомендацій для її впровадження в діяльність вітчизняних готельних підприємств, автором також здійснено аналітичне узагальнення підходів до систем управління доходами зазначених суб'єктів господарювання.

Практична цінність отриманих результатів полягає в можливості їх безпосереднього використання готельними підприємствами для підвищення дохідності, покращення стратегічного планування та цифровізації цінової політики. Запропоновані інструменти також можуть стати основою для розробки програмного забезпечення для малого та середнього готельного бізнесу.

Перспективи подальших досліджень передбачають масштабування моделі на інші регіони України, інтеграцію з CRM-системами для поглибленої персоналізації тарифів, а також розробку системи адаптивного ціноутворення для нетрадиційних готельних форматів, таких як хостели, апарт-готелі та агросадиби.

Таким чином, адаптивне динамічне ціноутворення постає не лише засобом тактичної оптимізації прибутку, а й потужним інструментом стратегічної трансформації готельного управління в часи аналітики даних, цифровізації та високої конкуренції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ/REFERENCE

Bandalouski, A. M., Kovalyov, M. Y., Pesch, E., & Tarim, S. A. (2018). An overview of revenue management and dynamic pricing models in hotel business. *RAIRO – Operations Research*, 52(1), 119–141. <https://www.numdam.org/articles/10.1051/ro/2018001/>

Barua, B., & Kaiser, M. S. (2024). Leveraging microservices architecture for dynamic pricing in the travel industry: *Algorithms, scalability, and impact on revenue and customer satisfaction*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2411.01636>

Cross, R. G., Higbie, J. A., & Cross, D. Q. (2009). Revenue management's renaissance: A rebirth of the art and science of profitable revenue generation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(1), 56–81. <https://doi.org/10.1177/1938965508328716>

Kahale, N., & Schreiber, R. (2021). Demand estimation using managerial responses to automated price recommendations. *Management Science*, 67(6), 3435–3454. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.3695>

Melnyk, I., & Melnyk, O. (2022). Pricing Strategies in the Revenue Management System of Hotel Enterprises. *Economic and Regional Studies. Studia Ekonomiczne i Regionalne*, 15(3), 384–397. <https://doi.org/10.2478/ers-2022-0026>

Noone, B. M., & McGuire, K. A. (2013). Pricing in a social world: The influence of non-price information on hotel choice. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 12(5), 385–401. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057/rpm.2013.13.pdf>

Roberts, D. (2022). *Hotel revenue management: The post-pandemic evolution to revenue strategy*. Business Expert Press. <https://www.businessexpertpress.com/books/hotel-revenue-management-the-post-pandemic-evolution-to-revenue-strategy/>

Talluri, K. T., & Van Ryzin, G. J. (2021). *The theory and practice of revenue management*. Springer. https://books.google.com.ua/books/about/The_Theory_and_Practice_of_Revenue_Manag.html?id=u7hcyBraOCwC&redir_esc=y

Tranter, K. A., Stuart-Hill, T., & Parker, J. (2019). An Introduction to Revenue Management for the Hospitality Industry: Principles and Practices for the Real World (2nd ed.). Boston: *Pearson Education*. 328 p. <https://archive.org/details/introductiontore0000tran>

Vinod, B. (2021). The evolution of yield management in the airline industry: *Foundations and trends*. Independently published.

Готель "Noble Boutique Hotel". (б. д.). <https://noblehotel.com.ua/>

Hotel "Noble Boutique Hotel". (n. d.). <https://noblehotel.com.ua/>

<i>Готель "Patio di Fiori".</i> (б.д.). https://patiodifiori.com/gotel-patio-di-fiori/	<i>Hotel "Patio di Fiori".</i> (n.d.). https://patiodifiori.com/gotel-patio-di-fiori/
Гуцаленко, Л. В., Дерій, В. А., & Коцупатрій, М. М. (2019). The State Financial Control in the System of Ensuring the Economic Security of the Country. <i>Economy, Finances, Management: Topical Issues of Science and Practice</i> , 7(47). https://doi.org/10.37128/2411-4413-2019-7	Hutsalenko, L. V., Derii, V. A., & Kotsupatryi, M. M. (2019). The State Financial Control in the System of Ensuring the Economic Security of the Country. <i>Economy, Finances, Management: Topical Issues of Science and Practice</i> , 7(47). https://doi.org/10.37128/2411-4413-2019-7
Кіш, Г. В. (2024). Особливості цінових стратегій як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії. <i>Інфраструктура ринку</i> , (79), 222–226. https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/64573	Kish, H. V. (2024). Features of pricing strategies as a factor of increasing competitiveness of hotel industry enterprises. <i>Market Infrastructure</i> , (79), 222–226. https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/64573
Кулик, М. (2023). Цифровізація в управлінні доходами готелів. <i>Сталий розвиток економіки</i> , 2(47), 115–119. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-17	Kulyk, M. (2023). Digitalization in hotel revenue management. <i>Sustainable Development of Economy</i> , 2(47), 115–119. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-17
Павлова, С. (2023). Огляд основних стратегій ціноутворення у готельному бізнесі. <i>Економіка та суспільство</i> , (52). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-86	Pavlova, S. (2023). Review of core pricing strategies in the hotel business. <i>Economy and Society</i> , (52). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-86
Рекреаційний комплекс "Срібні лелеки". (б.д.). https://www.leleky.com.ua/	Recreational complex "Sribni Leleky". (n.d.). https://www.leleky.com.ua/
Янчева, Л. М., Чорна, М. В., & Волосов, А. М. (2019). Динамічне ціноутворення в готельному бізнесі. II Міжнародна науково-практична конференція, Харків, Україна, 19–20 вересня 2019 р. https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/58103	Yancheva, L. M., Chorna, M. V., & Volosov, A. M. (2019). Dynamic pricing in the hotel business. Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference, Kharkiv, Ukraine, September 19–20, 2019. https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/58103

Конфлікт інтересів. Автор заявляє, що не має фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не має відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автор є аспірантом в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автор не отримував прямого фінансування для цього дослідження.

Громко, Л. (2025). Стратегії динамічного ціноутворення для максимізації доходів готелів. *Scientia fructuosa*, 4(162), 69–82. [http://doi.org/10.31617/1.2025\(162\)05](http://doi.org/10.31617/1.2025(162)05)

Надійшла до редакції 10.05.2025.

Прийнято до друку 13.06.2025.

Публікація онлайн 16.09.2025.

