

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.

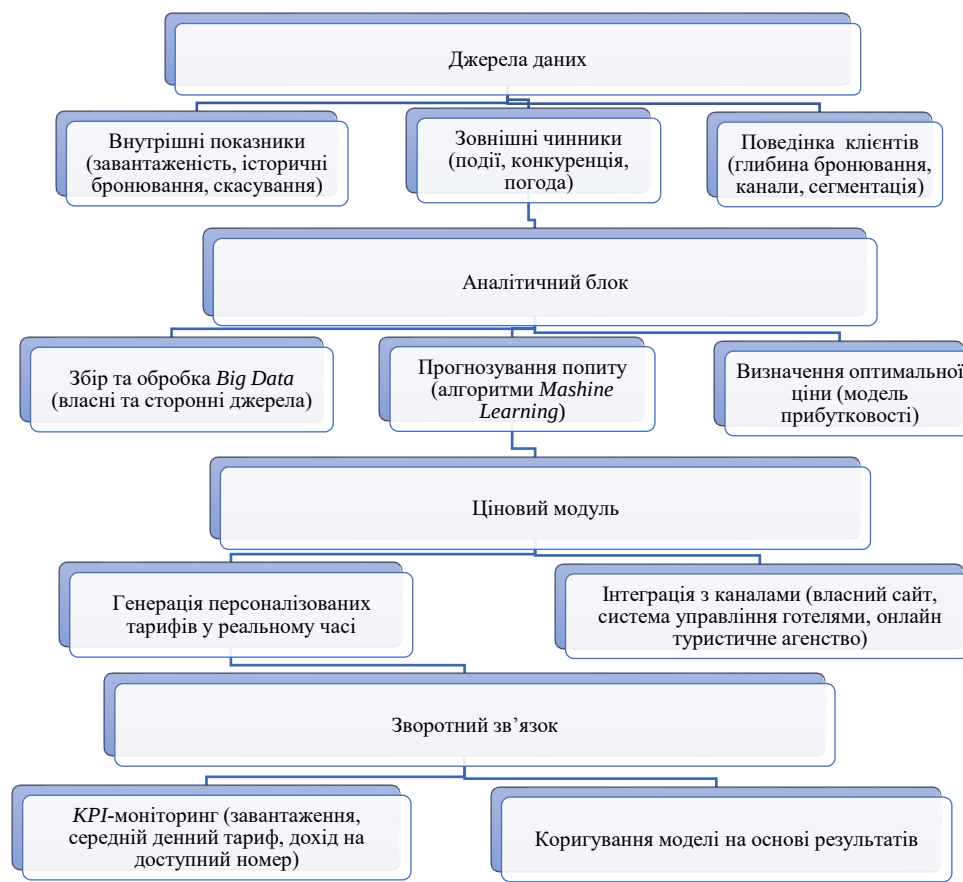


Рис. 3. Модель адаптивного ціноутворення для готельних підприємств
Джерело: розроблено автором на основі досліджень (Кулик, 2023).

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.