



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ЦНТУ)

Кафедра економіки, підприємництва
та готельно-ресторанної справи



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назва курсу	РЕВЕНЮ-МЕНЕДЖМЕНТ
Викладач	Журило Ірина Валентинівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельної справи
Контактний телефон викладача	+380504575438
E-mail:	zhuriloiv@gmail.com
Обсяг та ознаки дисципліни	Вибіркова дисципліна професійної підготовки Форма контролю: залік Загальна кількість кредитів – 4, годин – 120, Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська
Консультації	Консультації проводяться відповідно до графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю. Віртуальна аудиторія викладача
Пререквізити	Особливі вимоги відсутні, але ефективність засвоєння змісту дисципліни значно підвищиться, якщо здобувач володіє знаннями з дисциплін підготовки бакалаврського рівня.

1. Мета і завдання дисципліни

Мета вивчення освітньої компоненти: оволодіння новітніми теоретичними знаннями з питань ревеню-менеджменту; формування компетентностей соціально-мобільних та конкурентоспроможних фахівців в сфері управління доходами готельно-ресторанного бізнесу з професійними та соціально-значущими якостями, та знаннями у сфері ціноутворення з позицій ревеню менеджменту та основ формування цінової політики в готельно-ресторанному господарстві із набуттям практики цінового та тарифного сегментування в готельно-ресторанному господарстві. Набуття навиків високого рівня бізнесової креативності та творчим мисленням, фахових знань технологій вирішення складних завдань галузі та вміннями працювати із елементами та інструментами ревеню-менеджменту у підприємствах сфери гостинності, що сприятиме вміло та ефективно провадити аналітико-управлінську, проектну та інноваційну діяльності орієнтовану на забезпечення конкурентоспроможності закладів сфери гостинності із використанням інформаційних технологій в системі ревеню-менеджменту підприємств сфери гостинності.

Основними завданнями вивчення освітньої компоненти є:

- здобути навиків використання технологій ціноутворення з позицій ревеню- менеджменту та формування цінової політики в готельно-ресторанному господарстві;
- навчитись інтегрувати цінове та тарифне сегментування в готельно-ресторанному господарстві у систему управління доходами підприємства і сформувати базу для застосування інструментів прогнозування попиту та оптимізації продаж;
- сформувати вміння проводити контроль результативності цінових стратегій як інструменту ревеню-менеджменту підприємств сфери гостинності та використовувати інструментарій цінової політики для нестандартних ситуацій в підприємствах сфери гостинності й сформувати технологію використання системи управління доходами в готельноресторанному бізнесі;
- вивчити методологію управління доходами підприємств індустрії гостинності та управління доходами від додаткових послуг наданих підприємствами;
- навчитись здійснювати прогнозування цін за допомогою спеціальних методів;
- ознайомитись із методами оптимізації доходів на основі контролю за цінами та на основі контролю перебронювання;
- оволодіти навиками інтегрування та використання інформаційних технологій в системі ревеню-менеджменту підприємств сфери гостинності.

2. Результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

1. Знання:

- сучасні концепції та методи ревеню-менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі;
- принципи формування цінової політики та цінових стратегій у закладах сфери гостинності;
- методи цінового та тарифного сегментування, прогнозування попиту та оптимізації доходів;
- особливості використання автоматизованих систем управління доходами та цифрових інструментів моніторингу;
- міжнародний досвід і кращі практики застосування ревеню-менеджменту в готельному та ресторанному бізнесі;
- показники та критерії оцінювання ефективності цінових стратегій і управління доходами.

2. Уміння:

- аналізувати ринкові умови, динаміку попиту і поведінку споживачів для прийняття цінових рішень;
- формувати та обґрунтовувати цінові стратегії та політику доходів закладу;
- застосовувати методи цінового та тарифного сегментування для оптимізації продажів і доходів;
- використовувати програмні продукти та цифрові платформи для прогнозування попиту й управління доходами;
- проводити контроль результативності цінових стратегій і вносити корективи відповідно до змін ринку;
- розробляти інноваційні проекти у сфері ревеню-менеджменту, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення. При організації освітнього процесу в Центральнотукаїнському національному технічному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу (<https://kntu.kr.ua/file/content/424/polozhennia-pro-orhanizatsiyu-osvitnoho-protsesu-v-tsntu.pdf>); Положення про організацію вивчення вибіркових навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО (<https://kntu.kr.ua/file/content/424/polozhennia-pro-orhanizatsiyu-osvitnoho-protsesu-v-tsntu.pdf>); Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ (<https://kntu.kr.ua/file/content/1938/kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf>).

4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
1	Тема 1. Концептуальні основи Ревеню-менеджменту в закладах сфери гостинності. Огляд методології дисципліни. Історія виникнення «revenue менеджменту». Структура навчальної дисципліни. Роль «Revenue менеджменту» у діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Обов'язки revenue менеджера у закладах гостинності.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси
2	Тема 2. Методологія управління доходами підприємств індустрії гостинності. Системний підхід до управління доходами. Рівні управління доходами. Чистий ефект від системи управління доходами. Вимірювання ефективності системи управління доходами. Оптимізація доходності за рахунок контролю цін. Управління доходами на основі контролю бронювання. Межі бронювання, рівні обмеження. Управління доходами при групових бронюваннях. Ціноутворення на основі цін, пропонованих покупцями. Управління доходами в супутніх галузях. Розподіл потужностей готельного підприємства. Двотарифні проблеми. Багатотарифні проблема. Розподіл при залежному попиті. Вимірювання ефективності розподілу потужностей підприємства. Методики підвищення ефективності інформації про послуги готельного підприємства, розробка готельних директорій та інших рекламних матеріалів. Аналіз непопулярних послуг і можливостей для збільшення їх продажів.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси
3	Тема 3. Ціноутворення з позицій Ревеню менеджменту. Підходи підприємства до ціноутворення. Чинники, що впливають на рівень ціни. Методи ціноутворення та доцільність їх застосування у підприємствах сфери гостинності (метод «витрати + прибуток», отримання цільової норми прибутку, оцінка споживчої вартості, пропорційне ціноутворення, метод «очікуваного прибутку», метод швидкого повернення витрат) Ціноутворення в готелях і	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси

	ресторанах. Огляд теорій ціноутворення. Монополістичне ціноутворення. Надлишок виробника і надлишок споживача. Види цінової дискримінації; перша, друга і третя ступені цінової дискримінації. Двокомпонентні тарифи. Знижки з обсягу продажів. Ціноутворення пакетних послуг. Диференційоване ціноутворення. Підхід до оптимізаційної проблеми в умовах обмежених потужностей. Вплив зрушень попиту. Основи оптимізації цін. Спеціальні ціни. Запит на продукт (Request For Proposal -RFP). Запит на ціну (Request For Quotation - RFQ). Крива виграшу / програшу. Логістична регресія. Сезонні ціни на готельні послуги. Краща ціна (Best available rate - BAR). Визначення мінімальної ціни продажу номера. Ефективне інформування про готельних цінах.		
4	Тема 4. Основи формування цінової політики в готельно-ресторанному господарстві. Основи формування ціннісно-орієнтованої цінової політики. Практичні аспекти контролю результативності цінових стратегій. Формування цінових стратегій у закладах готельно-ресторанного бізнесу. Канали розподілу готельних і ресторанних послуг та вплив їх на систему формування доходів. Види сучасних каналів продажу. Потужність каналу як можливість для підвищення прибутковості. Стратегії успішного on-line маркетингу підприємства. Динамічні і цільові комунікації. Паритетні ціни і комісії on-line. Прямі та непрямі продажі. Традиційні і нові канали. Витрати на канал розподілу (GorPAR на канал). Потужність каналу як можливість для підвищення прибутковості.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси
5	Тема 5. Цінове та тарифне сегментування в готельно-ресторанному господарстві. Сутність сегментування та його вплив на специфічні проблеми цінового позиціонування. Позиціонування тарифів на розміщення. Сегментне квотування. Парадигма цінових стратегій в готельному ресторанному бізнесі. Логіка ціноутворення. Стратегії ціноутворення в системі управління доходами. Ціноутворення для груп та індивідуальних	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси

	клієнтів. Цінова політика, орієнтована на ринок. Формування знижок. Споживче визнання. Споживче сприйняття динамічного цінового диференціювання.		
6	Тема 6. Контроль результативності цінових стратегій як інструмент ревеню-менеджменту підприємств сфери гостинності. Бенчмаркінг. Конкурентний аналіз. Ринкові індекси та показники Характеристика сучасних аналітичних інструментів для управління доходами в готелі. Модель вибору інструментів для аналізу та контролю.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси
7	Тема 7. Цінова політика для нестандартних ситуацій у закладх сфери гостинності. Готельно-ресторанний комплекс: діагностика меню. Аналіз зміни обсягу продаж в ресторані Оцінка факторів, що впливають на збільшення прибутку ресторану	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси
8	Тема 8. Інструменти прогнозування попиту та оптимізації продаж. Сутність та значення прогнозування в системі revenue менеджменту. Конкурентний аналіз. Прогнозування як стратегічний інструмент. Інструменти передбачення структури попиту. Календар попиту готелю. Впровадження системи обмеження тривалості проживання. Цінність сегментування при прогнозуванні. Розробка статистичних показників для підвищення ефективності прогнозування. Програмне забезпечення розробки прогнозів продаж в готелі. Інструменти аналізу та контролю: Rate Shopper; аналітика та інструментарі в OTA; інструменти бізнес-аналітики (BI-bisinee 13 intelligent); RMS (revenue management system) - системи управління доходом. Бенчмаркінг. Конкурентний аналіз. Ринкові індекси та показники: ринкова частка (Market Share); MPI (Market Penetration Index); ARI (Average Rate Index); RGI (Revenue Generatio index). Стратегія і тактика позиціонування готелю. Бюджетування. Стратегічне бюджетування; бюджетування по днях та сегментам	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси
9	Тема 9. Управління доходами від додаткових послуг наданих підприємствами. Управління доходами майданчиків для заходів Динамічне ціноутворення банкетних і конференц-майданчиків на основі характеристик попиту. Узгодження ціни і технічних обмежень..	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи

	Розробка програм стимуляції попиту. Розробка календаря попиту на банкетні послуги. Управління доходами майданчиків для заходів. Обмеження і характеристики площ. Способи вимірювання ефективності управління. Динамічне ціноутворення банкетних і конференц-майданчиків на основі характеристик попиту. Застосування розрахунку ціни на квадратний метр. Узгодження ціни і технічних обмежень. Розробка програм стимуляції попиту. Розробка календаря попиту на банкетні послуги. Складання звітів з використання конференц-майданчиків. Зіставлення і злиття прогнозу завантаження і прогнозу використання конференц-майданчиків. Аналіз ефективності продажів банкетних заходів з урахуванням продажів номерів. Ключові індикатори використання конференцмайданчиків: REVPAM (Revenue per Available Square Meter), CONPAM (Contribution per Available Square Meter), RevPASH (Revenue Per Available Seat Hour), ConPAST (Contribution per Available Space Time). Програмне забезпечення систем управління заходами		4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси
10	Тема 10. Інформаційні технології в системі ревеню-менеджменту підприємств сфери гостинності. Соціальні мережеві технології, їх застосування в готельному бізнесі: FaceBook, Twitter, Google Places, TripAdvisor, Yelp, Flickr, Panoramia, блоги, мобільні додатки, соціальні системи. Програмне забезпечення систем CRM. Роль інформаційних технологій (IT) в управлінні підприємством готельноресторанного бізнесу. Використання в готельному комплексі сучасних інформаційних систем. Види сучасних інформаційних технологій у готельно-ресторанному комплексі.. Інформаційний центр у готельно-ресторанному комплексі.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси
Разом		120	

5. Система оцінювання та вимоги

Види контролю: поточний, підсумковий.

Форма підсумкового контролю: залік.

Протягом семестру здобувач може отримати максимум 100 балів, в тому числі за перший рубіжний контроль – 50 балів, за другий рубіжний контроль – 50 балів. По поточному контролю здобувач має можливість отримати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, підготовки додаткових питань до тем, виконання завдань для індивідуальної роботи, завдань для групової роботи, підготовки рефератів, практичних кейсів та задач. Кількість балів, одержана здобувачем вищої освіти протягом семестру,

та кількість балів за виконання підсумкової залікової роботи додається і разом складає оцінку знань здобувача вищої освіти з навчальної дисципліни за 100- бальною шкалою та дворівневою шкалою («зараховано», «не зараховано») та шкалою ЄКТС результатів навчання. Результати навчання, набуті шляхом неформальної, інформальної освіти зараховуються відповідно до Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти в Центральнотехнічному національному технічному університеті. При контролі на лекційних та практичних заняттях оцінці підлягають: рівень знань, продемонстрований у виступах з доповідями-презентаціями та при підготовці індивідуальних завдань; результати поточного опитування, розв'язання практичних завдань. Критеріями оцінки є: при усних відповідях: повнота розкриття питання; логіка викладання, культура мови; емоційність та переконаність; використання основної та додаткової літератури; аналітичні міркування, вміння роботи порівняння, висновки. при виконанні письмових завдань: повнота розкриття питання; цілісність, системність, логічна послідовність, вміння формулювати висновки; самостійність виконання завдання; акуратність оформлення письмової роботи (реферату, тезисів, статті).

Таблиця 1

Схема нарахування балів за видами робіт

Види робіт	Максимальна кількість балів за один вид робіт	Орієнтовна кількість робіт, необхідних для одержання здобувачем максимальної кількості балів протягом семестру	Максимальна кількість балів, яку можливо отримати протягом семестру за видом роботи	В тому числі розподіл за рубіжними контролями, враховуючи розподіл балів	
				I	II
Розв'язання задач	5	4 завдання	20	10	10
Поточне опитування («перевернутий клас»)	5	4 відповіді	20	10	10
Доповіді презентації на практичних заняттях	5	2 доповіді-презентації	10	5	5
Розв'язання кейсів	5	8	40	20	20
Підготовка індивідуальних завдань	5	2 індивідуальні завдання	10	5	5
Разом			100	50	50

Участь в поточному опитуванні, доповідь-презентації на практичних заняттях, підготовка індивідуальних завдань оцінюється у 5 балів за: повний, розгорнутий, вичерпний виклад змісту поставленого питання або проблеми; повний перелік необхідних для розкриття змісту питання економічних категорій та законів; виявлення творчих здібностей у розумінні, викладенні й використанні

навчально-програмного матеріалу; здатність здійснювати порівняльний аналіз різних теорій, концепцій, підходів та самостійно робити логічні висновки й узагальнення; знання історії створення таких теорій та еволюції поглядів основних представників; уміння користуватись методами наукового аналізу економічних явищ, процесів і характеризувати їхні риси та форми виявлення; демонстрація здатності висловлення та аргументування власного ставлення до альтернативних поглядів на дане питання; використання актуальних фактичних та статистичних даних, знань дат та історичних періодів, які підтверджують тези відповіді на питання; знання необхідних законів і нормативних матеріалів України, міжнародних та міждержавних угод з обов'язковим на них посиланням під час розкриття питань, які того потребують; знання точних назв та функцій національних та міжнародних установ, історії їх створення і ролі при вирішенні проблем, які ставляться у конкретному питанні; засвоєння питань програми курсу відповідно до основної та додаткової літератури. Відповідь знижується на 1 бал, якщо не виконано дві вимоги до відповіді на вищій бал. Відповідь оцінюється у 0 балів за неготовність до заняття. При виконанні задачі чи кейсу з теми дисципліни, оцінюються в 5 бали кожне. При розв'язуванні практичних задач здобувач може отримати: 5 балів – ставиться, якщо практичне завдання розв'язано вірно; 4 бали – ставиться, якщо в практичному завданні допущені незначні помилки; 3 бали – якщо завдання розв'язано вірно не менше 50% обсягу завдання; 2 бали – якщо завдання розв'язано вірно менше половини обсягу завдання; 1 бал – якщо завдання розв'язано вірно не менше 25% обсягу завдання; 0 балів - якщо завдання не виконано або виконано невірно.

Шкала оцінювання: ЄКТС, національна та ЦНТУ

Оцінка за шкалою ЄКТС	Визначення	Оцінка	
		За національною системою (залік)	За системою ЦНТУ
A	ВІДМІННО - відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	Зараховано	90-100
B	ДУЖЕ ДОБРЕ - вище середнього рівня з кількома помилками	Зараховано	82-89
C	ДОБРЕ - в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок		74-81
D	ЗАДОВІЛЬНО - непогано, але зі значною кількістю недоліків	Зараховано	64-73
E	ДОСТАТНЬО - виконання задовольняє мінімальні критерії		60-63
FX	НЕЗАДОВІЛЬНО - потрібно попрацювати перед тим, як перескласти	Незараховано	35-59
F	НЕЗАДОВІЛЬНО - необхідна серйозна подальша робота		1-34

6. Рекомендовані джерела інформації:

Основні:

1. Hayes, David K. Revenue management for the hospitality industry/David K. Hayes, Allisha Miller. 2022. Published simultaneously in Canada: John Wiley & Sons, Inc. 506 p.
2. Басюк Т.П., Керанчук Т.Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу. Навчальний посібник / Басюк Т.П., Керанчук Т.Л. К.:НУХТ, 2018.360с.
3. Готельно-ресторанна справа. Навчально-методичне видання. Книга 1. / [Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта, Г. Й. Островська та ін.]. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2018. 268 с.
4. Кодж Н.В., Стасюк О.В. Revenue-менеджмент: особливості групових продаж та бронювань у готелі. Економіка і суспільство. *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка*. 2018. Вип. 14. С. 601-605.
5. Левицька І.В., Климчук А.О., Басюк Д.І., Тарасюк Г.М., Москвічова О.С. Економіка туризму: навчальний посібник, Житомир, 2020. 488 с.
6. Фінансовий менеджмент: підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М.І. Крупки; [М.І.Крупка, О.М. Ковалюк, В.М. Коваленко та ін.]. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.

Додаткові:

1. Гринчуцький В., Карапетян Е, Погрищук Б. Економіка підприємства. Центр навчальної літератури. 2020. 304 с.
2. Воронюк Є.В. Ключові загрози економічній безпеці підприємств готельно-ресторанної галузі. *Бізнес Інформ*. 2021. №6. С. 145–150. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-44592021-6-145-150>
3. Економіка підприємства: підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В.. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 620 с.
4. Комарницький І.Ф., Терлецька Ю. Антикризове управління підприємством: теорія та практика: навч. посіб. 3-є вид., без змін. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. 2020. 248 с.
5. Корж Н.В., Онищук Н.В. Підбір оптимального набору інструментів revenue менеджменту в готелях. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2018. Том 7, № 1 (39). С. 29-33. URL: <http://journals.urau.ua/tarp/issue/archive>
6. Корж Н.В. Стасюк О.В. Revenue менеджмент: особливості групових продаж та бронювань в готелі. *Економіка та суспільство*. Вип. №14, 2018.URL: <http://vv.v.economvandsocictv.in.ua/iournal14/18-stati-14/1049korzh-n-v>
7. Мазаракі А., Кулик М., Бойко М. Прогнозування в revenue-менеджменті. *Herald of Kyiv National University of Trade and Economics*. 2022. 144. 4-15. DOI: 10.31617/1.2022(144)01
8. Непочатенко О.О., Мельничук Н.Ю. Фінанси підприємств. Підручник. К.: Центр учбової літератури 2019. 504 с.

9. Шикіна, О., & Ремігайло, І. Поняття revenue менеджменту в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*, 2021. (34). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-8>

Інтернет-ресурси:

1. REVPAR GURU: офіційний сайт системи. URL: <http://revparguru.com/>
2. Hotels Revenue: офіційний сайт. URL: <http://www.xotels.com/>
3. Офіційний сайт системи Easy (Ez). Revenue Management Solutions. URL : <http://www.easyrms.com/>
4. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144 № 463-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43615#Text>
5. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>
6. Сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
7. Сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
8. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>