

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра готельно-ресторанної справи та туризму

ЗАТВЕРДЖЕНО

Навчально-науковий інститут
неперервної освіти і туризму
«27» травня 2025 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
REVENUE МЕНЕДЖМЕНТ**

Галузь знань J «Транспорт та послуги»

Спеціальність J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»

Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

ННІ неперервної освіти і туризму

Розробники: професорка кафедри готельно-ресторанної справи та туризму,
д.е.н., професор Оксана МОРГУЛЕЦЬ

Київ – 2025 р.

Опис навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна «Revenue менеджмент» спрямована на формування у студентів теоретичних знань і практичних навичок з управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. У межах курсу вивчаються основи ціноутворення та розробки цінової політики, принципи сегментування клієнтів, прогнозування попиту та оптимізації продажів. Особливу увагу приділено інструментам Revenue менеджменту для підвищення прибутковості підприємств, аналізу ефективності цінових стратегій та адаптації до нестандартних ситуацій. Розглядаються сучасні системи управління доходами, що дозволяють приймати обґрунтовані управлінські рішення. Дисципліна сприяє розвитку компетентностей у сфері стратегічного ціноутворення, управління доходами та застосування аналітичних інструментів у практиці туристичних, готельних і ресторанних підприємств.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	магістр	
Спеціальність	J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»	
Освітня програма	«Готельно-ресторанна справа»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна	заочна
Рік підготовки (курс)	1	1
Семестр	2	2
Лекційні заняття	30 год.	8
Практичні, семінарські заняття	30 год.	10
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	90 год.	72
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	4 год.	

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Мета – сформувати у здобувачів освіти систему теоретичних знань і практичних навичок з управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі, навчити аналізувати попит, розробляти ефективну цінову

політику, сегментувати ринок, прогнозувати обсяги продажів і використовувати сучасні інструменти Revenue менеджменту з метою максимізації прибутку та забезпечення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності в умовах динамічного ринкового середовища.

Набуття (розширення) компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 3. Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей.

ЗК 5. Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології.

ЗК 7. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):

СК 1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій, використовувати міждисциплінарні дослідження аналізу стану розвитку глобальних та локальних ринків готельних та ресторанних послуг для розв'язання складних задач розвитку готельного і ресторанного бізнесу.

СК 3. Здатність планувати та здійснювати ресурсне забезпечення діяльності суб'єктів готельного і ресторанного бізнесу.

СК 4. Здатність створювати і впроваджувати продуктові, сервісні, організаційні, соціальні, управлінські, інфраструктурні, маркетингові інновації у господарську діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 5. Здатність забезпечувати ефективну сервісну, комерційну, виробничу, маркетингову, економічну діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 7. Здатність до підприємницької діяльності.

СК 8. Здатність розробляти антикризові програми корпорацій, готельних та ресторанних мереж, суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 9. Здатність забезпечувати якість обслуговування споживачів готельних та ресторанних послуг.

СК 12. Здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі готельно-ресторанної справи у мультидисциплінарних контекстах, у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації.

СК 13. Здатність здійснювати бізнес-планування діяльності осель сільського зеленого туризму, формулювати завдання, пов'язані з екологічністю діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 1. Розробляти і приймати ефективні рішення з питань розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики, забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки їх впливу.

ПРН 3. Розробляти, впроваджувати та застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.

ПРН 4. Здійснювати моніторинг кон'юнктури ринку готельних та

ресторанних послуг.

ПРН 5. Оцінювати нові ринкові можливості, формулювати бізнес-ідеї та розробляти маркетингові заходи з невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

ПРН 7. Досліджувати моделі розвитку міжнародних та національних готельних і ресторанних мереж (корпорацій).

ПРН 8. Ініціювати, розробляти та управляти проектами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

ПРН 13. Здійснювати бізнес-планування осель сільського зеленого туризму, досліджувати світові і вітчизняні екологічні вимоги до засобів розміщення та закладів ресторанного господарства.

ПРН 14. Діяти у відповідності з принципами неприпустимості корупції та будь-яких інших принципів недоброчесності.

2. Програма та структура навчальної дисципліни:

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма							заочна форма					
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Модуль 1.													
Ціноутворення в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі													
Тема 1. Основи Revenue менеджменту	1	10	2	2			6						7
Тема 2. Основи формування цінової політики в туристичному, готельному та ресторанному бізнесі	2	14	2	2			10		2	2			7
Тема 3. Ціноутворення з позиції Revenue менеджменту	3-4	18	4	4			10						7
Тема 4. Цінове та тарифне сегментування	5-6	18	4	4			10			2			7
Тема 5. Інструменти прогнозування попиту та оптимізації продаж	7	14	2	2			10		2				8
Разом за модулем 1		74	14	14			46		4	4			36
Модуль 2.													
Управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі													
Тема 6. Контроль результативності цінових стратегій	8	12	2	2			8			2			7

Тема 7. Цінова політика для нестандартних ситуацій	9-10	18	4	4			10					7
Тема 8. Основи використання системи управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі	11-12	18	4	4			10		2	2		7
Тема 9. Управління доходами підприємств індустрії гостинності як функція Revenue менеджменту	13	12	2	2			8		2	2		7
Тема 10. Управління доходами від додаткових послуг наданих підприємствами індустрії гостинності	14-15	16	4	4			8					8
Разом за модулем 2		76	16	16			44		4	6		36
		150	30	30			90		8	10		72

3. Темі лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Модуль 1.		
Ціноутворення в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі		
1	Основи Revenue менеджменту	2
2	Основи формування цінової політики в туристичному, готельному та ресторанному бізнесі	2
3	Ціноутворення з позиції Revenue менеджменту	4
4	Цінове та тарифне сегментування	4
5	Інструменти прогнозування попиту та оптимізації продаж	2
Модуль 2.		
Управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі		
6	Контроль результативності цінових стратегій	2
7	Цінова політика для нестандартних ситуацій	4
8	Основи використання системи управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі	4
9	Управління доходами підприємств індустрії гостинності як функція Revenue менеджменту	2
10	Управління доходами від додаткових послуг наданих підприємствами індустрії гостинності	4

4. Теми практичних занять

№з/п	Назва теми	Кількість годин
Модуль 1. Ціноутворення в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі		
1	Основи Revenue менеджменту	2
2	Основи формування цінової політики в туристичному, готельному та ресторанному бізнесі	2
3	Ціноутворення з позиції Revenue менеджменту: принципи та підходи	2
4	Ціноутворення з позиції Revenue менеджменту: практичні аспекти та кейси	2
5	Цінове та тарифне сегментування	2
6	Методи визначення цінової еластичності попиту	2
7	Інструменти прогнозування попиту та оптимізації продаж	2
Модуль 2. Управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі		
8	Контроль результативності цінових стратегій	2
9	Цінова політика для нестандартних ситуацій	2
10	Аналіз і адаптація стратегій Revenue менеджменту до кризових умов	2
11	Основи використання системи управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі	2
12	Практичне застосування систем управління доходами (RMS) у практиці готельно-ресторанного бізнесу	2
13	Управління доходами підприємств індустрії гостинності як функція Revenue менеджменту	2
14	Управління доходами від додаткових послуг наданих підприємствами індустрії гостинності	2
15	Розробка та презентація стратегії Revenue менеджменту для підприємства	2
Разом		30

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Модуль 1. Ціноутворення в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі		
1	Історія становлення та розвиток концепції Revenue менеджменту	4
2	Порівняльний аналіз традиційного ціноутворення і Revenue-орієнтованого підходу	4
3	Роль маркетингових досліджень у формуванні цінової політики	4
4	Світові і вітчизняні екологічні вимоги до засобів розміщення та закладів ресторанного господарства та їх вплив на встановлення цін у туристичному, готельному та ресторанному бізнесі	4
5	Визначення мінімальної прийнятної ціни (MPR) та точки беззбитковості	5
6	Практика динамічного ціноутворення у сфері гостинності	5
7	Сегментація ринку за рівнем платоспроможності та поведінковими характеристиками	5
8	Підходи до розробки тарифної сітки для різних категорій клієнтів	5
Модуль 2. Управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі		
9	Методи збору та аналізу історичних даних для прогнозування попиту	4
10	KPI для оцінки ефективності цінових рішень (RevPAR, ADR, GOP тощо)	4
11	Revenue менеджмент в умовах низького та високого попиту: кейс-аналіз	4

12	Прийняття рішень у нестандартних ситуаціях (форс-мажори, інфляція, війна)	4
13	Огляд популярного програмного забезпечення для Revenue менеджменту (RMS)	4
14	Стратегії підвищення доходності через крос-продаж і апсейл додаткових послуг на прикладі осель сільського зеленого туризму	4
15	Розробка та презентація міні-проєкту з моделювання доходів готельно-ресторанного підприємства	8
Разом		72

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- усне опитування;
- тестування;
- захист практичних робіт;
- самооцінювання;
- складання модульних та підсумкового контролів.

7. Методи навчання:

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій;
- метод командної роботи, мозкового штурму.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України».

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Теоретичні засади ризик-менеджменту в підприємстві готельно-ресторанної справи		
Практичне 1. Основи Revenue менеджменту	ПРН1, ПРН8. Розуміє сутність і ключові принципи Revenue менеджменту, володіє базовими поняттями та термінологією (ЗК3, СК1, СК5)	8
Практичне 2. Основи формування цінової політики в туристичному, готельному та ресторанному бізнесі	ПРН4. Вміє ідентифікувати основні чинники формування цінової політики та аналізувати підходи до ціноутворення (ЗК3, СК5)	8
Практичне 3. Ціноутворення з позиції Revenue менеджменту: принципи та підходи	ПРН1, ПРН3. Застосовує знання про методи ціноутворення на основі попиту, сегментації, каналу продажу (ЗК3, ЗК7, СК5)	8
Практичне 4. Ціноутворення з позиції Revenue менеджменту: практичні аспекти та кейси	ПРН1, ПРН8. Вирішує прикладні завдання з моделювання цінової стратегії на прикладі реальних кейсів (ЗК3, ЗК7, СК5, СК12).	10
Практичне 5. Цінове та тарифне сегментування	ПРН5. Вміє сегментувати споживачів за ціновими критеріями та застосовувати відповідні тарифні стратегії (ЗК3, СК5)	8
Практичне 6. Методи ціноутворення та визначення	ПРН1, ПРН14. Застосовує методи ціноутворення та обчислення еластичності	8

цінової еластичності попиту	попиту для прийняття обґрунтованих цінових рішень з врахуванням етичних аспектів та ризиків недобросовісного формування тарифів (ЗК3, ЗК7, СК1, СК5)	
Практичне 7. Інструменти прогнозування попиту та оптимізації продаж	ПРН3, ПРН4. Володіє інструментами прогнозування попиту та базовими навичками оптимізації доходів (ЗК3, ЗК5, ПРН3, ПРН4)	10
Самостійна робота за змістовним модулем 1	ПРН1, ПРН3. Демонструє аналітичне мислення та поглиблені знання з ціноутворення та стратегії Revenue менеджменту (ЗК3, СК1)	10
Модульна контрольна робота 1.	ПРН1, ПРН3. Вміє комплексно застосовувати теоретичні знання з модулю 1 для вирішення ситуаційних задач і кейсів (ЗК3, ЗК5, СК5, СК12)	30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Управління підприємством готельно-ресторанної справи в умовах кризи		
Практичне 8. Контроль результативності цінових стратегій	ПРН1, ПРН8. Вміє аналізувати ключові показники ефективності (KPI) Revenue менеджменту (ЗК3, ЗК5, СК5, СК12)	7
Практичне 9. Цінова політика для нестандартних ситуацій	ПРН1, ПРН8. Визначає ефективні цінові рішення в умовах нестабільного попиту або форс-мажорів (ЗК3, ЗК7, СК8, СК12)	7
Практичне 10. Аналіз і адаптація стратегій Revenue менеджменту до кризових умов	ПРН1, ПРН8. Оцінює ризики та адаптує стратегії управління доходами до ринкових змін (ЗК3, ЗК7, СК8, СК12)	7
Практичне 11. Основи використання системи управління доходами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі	ПРН3, ПРН8. Має навички роботи з функціоналом RMS та принципами його впровадження (ЗК5, СК5, СК12)	7
Практичне 12. Практичне застосування систем управління доходами (RMS) у практиці готельно-ресторанного бізнесу	ПРН1, ПРН3. Застосовує програмне забезпечення RMS для моделювання доходів та управління ними (ЗК3, ЗК5, СК4, СК5)	8
Практичне 13. Управління доходами підприємств індустрії гостинності як функція Revenue менеджменту	ПРН1, ПРН8. Визначає структуру доходів, аналізує джерела та формує стратегії максимізації прибутку (ЗК3, ЗК7, СК5, СК12)	8
Практичне 14. Управління доходами від додаткових послуг наданих підприємствами індустрії гостинності	ПРН1, ПРН5, ПРН14. Вміє формувати ефективні програми додаткових продажів із урахуванням сезонної динаміки, екологічних вимог і стандартів соціальної відповідальності (ЗК3, СК4, СК5, СК13)	8
Практичне 15. Розробка та презентація стратегії Revenue менеджменту для підприємства	ПРН1, ПРН8, ПРН14. Демонструє вміння інтегрувати знання та презентувати цілісну Revenue-стратегію з врахуванням принципів прозорості та етичного підходу до ціноутворення (ЗК3, ЗК7, СК1, СК5, СК12)	10

Самостійна робота за змістовним модулем 2	ПРН1, ПРН8. Демонструє аналітичне мислення, може теоретично застосовувати знання до нових ситуацій та практик з урахуванням принципів сталого розвитку та екологічної сертифікації (ЗКЗ, ЗК7, СК5, СК8, СК12, СК13)	10
Модульна контрольна робота 2.	ПРН1, ПРН8. Вміє застосовувати знання з модулю 2 для вирішення комплексних практичних завдань, оцінювати стійкість і антикризову політику (ЗКЗ, ЗК7, СК5, СК8, СК12)	30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70$	
Екзамен	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Пропущенні практичні заняття повинні бути відпрацьовані самостійно, виконані роботи здаються через навчальний портал університету на перевірку викладачу. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (н-д, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Індивідуальні завдання (есе, презентації тощо), що передбачають роботу з джерелами, повинні мати коректні текстові посилання на першоджерело.
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету).

9. Навчально-методичне забезпечення:

- електронний навчальний курс навчальної дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України eLearn -

<https://elearn.nubip.edu.ua/enrol/index.php?id=4263>)

- методичні матеріали щодо вивчення навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм здобуття вищої освіти;
- програма виробничої (переддипломної) практики;
- методичні рекомендації до виконання випускної кваліфікаційної роботи.

10. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Александрова С.А. Економіка готельно-ресторанного господарства : навч. посібник / С. А. Александрова, Л. В. Оболенцева, В. Ю. Світлична ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 142 с. URL: <https://surli.cc/wrbzss>
2. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник. / О.А.Ніколайчук, Н.С.Приймак, О.А. Сімакова, А.В. Слащева, Ю.А. Горяйнова, Ю.М. та ін.; ред. О.А. Ніколайчук. – Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. 250 с. URL: <https://surli.cc/hdktro>
3. Кулик М.В. Ревеню менеджмент : монографія. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. 280 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjkwMjQ=/76a4a8e5320c7608d7f60811e517b5da.pdf>
4. Левицька І.В., Климчук А.О., Басюк Д.І., Тарасюк Г.М., Москвічова О.С. Економіка туризму: навчальний посібник. Житомир: ДУ «Житомирська політехніка», 2020. 488 с.
5. Олійник О.В. Індустрія гостинності: готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник / Олійник О.В., Тарасюк Г.М., Климчук А.О., Любченко В.В., Каленська В.П., Горшкова Л.О., Ярмолюк Д.І., Жабровець Л.Л., Тишко Д.Ф. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2024. 535 с.

Додаткові

6. Босовська, М., & Труніна, І. (2024). Цифрові рішення в системі ревеню менеджменту. *Економіка та суспільство*, (69). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-90>
7. Чайка Т.Ю. Сутність і функціональні можливості revenue-менеджменту: історичний контекст. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. № 1 (77). 2025. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-16>
8. Шикіна, О., & Ремігайло, І. (2021). Поняття revenue менеджменту в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*, (34). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-8>
9. Adint L., Lane S. The Revenue Operations Manual: How to Build a High-Growth, Predictable and Scalable Business. Kogan page. 2024. 240 p. URL: <https://surli.cc/junoan>
10. Hayes D. K., Revenue Management for the Hospitality Industry. John Wiley and Sons Ltd. 2021. 480 p. URL: <https://surli.cc/ahapgf>
11. Imtiaz W. Revenue Management in the Digital Age: Innovations and Trends.

Journal of Internet Banking and Commerce, 28(4), 2023., P.1-3. URL:

<https://surli.cc/qsfxgq>

12. Mazaraki A., Boik M., Bosovska M., Kulyk M. Revenue management data digital transformation. In 2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES) (pp. 1-5). IEEE. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/MEES58014.2022.10005639>

13. Morhulets O., Hryhorchuk D., Nyshenko O. Hotel business in the context of global trends. *Economics and Business Management*. Vol. 15. №3. 2024. 72-86. URL: <https://doi.org/10.31548/economics/3.2024.72>

14. Pryimak, N.S., & Nikolaychuk, O.A. (2023). Hotel and restaurant business management: Essence and approaches to the organization. *Trade and Market of Ukraine*, 51(1), 44-50. DOI: <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2022-51-1-44-50>.