

УДК 338.48

ЭВОЛЮЦИЯ СТРАТЕГИЙ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

Козлов Д.А.

*ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», Москва,
e-mail: bwave@yandex.ru*

Исследована эволюция стратегий ценообразования в мировом гостиничном бизнесе. Изменение подходов к ценообразованию на гостиничные услуги связано с внедрением методик управления доходами и ростом количества каналов распределения гостиничных услуг. Широкое распространение электронных каналов распределения привело к необходимости перехода от единственной цены к набору тарифов, зависящих от канала. Конкуренция между каналами распределения внесла свои коррективы, приведя к возникновению ряда стратегий, каждая из которых направлена на решение определенных задач гостиничного предприятия: повышение доходности, повышение эффективности каналов, перенаправление спроса на определенные каналы, оптимизация загрузки гостиниц, максимизация продаж в периоды низкого спроса. В настоящее время применяется большое количество стратегий. Гостиничным предприятиям Российской Федерации необходимо понимание особенностей каждой стратегии и методики ценообразования для совершенствования индивидуальных подходов к определению цен.

Ключевые слова: гостиничный бизнес, каналы распределения, ценообразование, эволюция, стратегия

THE EVOLUTION OF PRICING STRATEGIES IN THE HOTEL INDUSTRY

Kozlov D.A.

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, e-mail: bwave@yandex.ru

In article it is researched the evolution of pricing strategies in world hospitality industry. Changes in approaches to pricing for hotels associated with the introduction of revenue management techniques and increasing number of hotel distribution channels. Growth in various electronic distribution channels has led to a shift from a single rate to set of rates depending on channel. Competition between distribution channels has made adjustments, leading to the emergence of a number of strategies, each of which is aimed at solving specific problems of the hotel enterprise: increasing profitability, improving the efficiency of channels, redirecting demand on certain channels, optimization of the hotel occupancy, maximization of sales in periods of low demand. Nowadays there are large number of strategies. Hotel enterprises of the Russian Federation needed understanding features of each strategy and the pricing methodology for development of individual approaches to pricing.

Keywords: hotel business, distribution channels, pricing, evolution, strategy

Ценообразование на гостиничные услуги прошло большой путь от фиксированного тарифа до динамических цен. В целом, можно выделить три стратегии ценообразования, применяемые в настоящее время: фиксированная цена на номер в течение всего года, фиксированные цены, скорректированные с учетом сезонности, и динамические цены. К сожалению, в Российской Федерации еще очень много гостиничных предприятий, работающих по первому варианту [3]. Это происходит из-за того, что с фиксированными ценами легко работать. Однако, данный подход не учитывает параметр спроса на гостиничные услуги, что приводит к упущенному доходу. Гостиницы, работающие по фиксированным тарифам, скорректированным на сезонность, уже лучше понимают спрос. Для них самое важное – правильно оценить его количественно. Сезонное ценообразование, фактически, следует основному принципу методик управления доходами гостиничного предприятия: чем выше спрос, тем выше должна быть цена [1]. Третий ос-

новной подход – динамическое ценообразование – уже не ограничивается только выделением трех сезонов функционирования гостиницы. Он позволяет рассчитать цены на каждый день на основе внешних и внутренних факторов: той же сезонности, общего состояния рынка или сегмента и т.п. Данный подход применяется во множестве известных гостиничных сетях, независимых гостиничных предприятиях [4]. Для развивающихся гостиничных рынков Российской Федерации повышение эффективности ценообразования становится одним из важнейших вопросов. В настоящее время основное поведение таких гостиниц заключается в полном отсутствии гостей и доходов в несезон и максимизация цен в пиковый сезон, доходящая до абсурда. Потребитель, видя такое несоответствие и считая его нечестным, просто отказывается от посещения подобных гостиничных предприятий. Загрузка развивающихся гостиничных рынков даже в пиковый сезон не достигает стандартной мировой среднегодовой загрузки гостиниц [2].

Таким образом, правильное ценообразование на гостиничные услуги выступает важнейшим элементом управления спросом. Российские гостиничные предприятия должны понимать возможности тех или иных подходов к ценообразованию, их особенности и ограничения. Анализ эволюции ценообразования нацелен на то, чтобы помочь современным гостиницам понять, что происходило в развитом мире, к чему это привело и как наиболее эффективно использовать имеющийся опыт.

Цель исследования

Целью данного исследования выступает анализ эволюции стратегий ценообразования в мировом гостиничном бизнесе. Такой анализ позволит понять факторы, влиявшие на возникновение различных стратегий, их особенности, возможности применения на современном этапе развития гостиничного бизнеса в Российской Федерации.

Результаты исследования и их обсуждение

До момента начала широкого применения сети интернет ценообразование на гостиничные услуги носило достаточно упрощенный характер. Фактически присутствовал один тариф, который мог меняться в зависимости от сезона. В мировой практике также существовали тарифы для бизнес-сегмента и сегмента туристов на отдыхе. С момента широкого развития электронных средств коммуникации и роста электронной коммерции начали происходить существенные изменения в политиках ценообразования на гостиничные услуги. Основное влияние на это оказал тот факт, что гостиничные предприятия получили возможность выставлять свои тарифы в открытый доступ широкой публики. Потребители получили возможность анализа тарифов и выбора наиболее приемлемых для себя. Такое положение привело даже к тому, что начинают изменяться подходы к определению корпоративных тарифов, поскольку они также становятся общедоступными. Все это привело к росту конкуренции между гостиничными предприятиями [5]. Примерно в это же время происходит широкое внедрение методик управления доходами гостиничного предприятия, что привело к отказу работы гостиницы по статичным тарифам.

Первым крупным событием, повлиявшим на изменение подходов к гостиничному ценообразованию, стал запуск портала Priceline.com в 1997 г., предложившем концепцию «непрозрачных» (opaque) цен. Сервис назывался «Name Your Own Price» («Назови свою цену»). Согласно мнению проф.

Каймс, этот портал имеет огромное влияние на гостиничную индустрию. Она советует: «если вы действительно хотите получить низкую цену, то вам дорога на Priceline». Портал изначально использовался для продажи авиабилетов, в дальнейшем распространив свою деятельность и на гостиницы. В настоящее время он позволяет покупателям самим назначить ту цену, которую они хотят заплатить. Это система «выбери свою цену». Потребитель может выбрать город, даты поездки и уровень отеля по рейтингу самой системы. Затем вносится сумма, которую потребитель желает заплатить за номер. После ввода сведений о кредитной карте, в течение часа приходит ответ, что ваша ставка принята. Основной принцип – потребитель не знает, какой отель ему в итоге предложат. Отменить бронирование нельзя. Если заявка отклонена, нельзя вернуться и поднять цену; необходимо изменить критерии. Принцип работы портала заключается в следующем: если потребитель указывает, например 200 долл. за номер, Priceline ищет отель дешевле этой суммы, а разницу берет себе. Для гостиниц этот сервис полезен в целях получения клиентов вне своего основного сегмента. Кроме того, поскольку изначально названия отелей отсутствуют, это позволяет даже известным и дорогим гостиничным предприятиям получить клиентов из низкого сегмента без потери имиджа и нарушения концепции «паритета цен» [6]. В последующие периоды времени многие интернет-порталы внедрили у себя специальные сервисы, похожие по принципу на модель Priceline. К ним относятся: портал Hotwire, сервисы Top Secret Hotels на Travelocity, Hidden Hotel на Booking, Hotel Roulette на HotelsCombined, Off The Record на Easyclicktravel, Mystery Hotel на BookIt и др. Эти сервисы стали внедряться в 2000-х гг. как раз в целях борьбы с порталами непрозрачных цен.

Следующей вехой в развитии стратегий гостиничного ценообразования стало начало широкого применения концепции паритетных цен (Rate Parity concept). Этот этап начался в районе 2003 г. Концепция распространяет свое действие по двум направлениям: как стратегия ценообразования по всем каналам и как правило работы с онлайн-турагентствами [7]. Основное положение концепции заключается в следующем: независимо от того, как потребители покупают отель, они должны найти одни и те же условия и цены. Следует учитывать, что концепция затрагивает только публичные каналы продаж гостиницы (например, на исследованном выше Priceline, можно и нужно назначать другие

цены, поскольку никто об этом не узнает). Следование паритету может применяться, если гостиница не собирается использовать каналы распределения как инструмент дифференциации цен. Сложности в применении возникнут, если гостиница хочет привлечь потребителя к определенному каналу или у гостиницы есть какой-то один преобладающий канал продаж (в этом случае, канал может «обидеться» на то, что у него нет каких-то особых условий). «Паритет цен» при работе с онлайн-турагентствами заключается в том, что нельзя организовывать конкуренцию с их ценами и ценами на сайте гостиницы [8]. Турагентства требуют соответствия цен. Однако, для гостиниц есть выход из этого положения: на своем сайте можно предложить такой же номер, но в составе пакета за большую цену. Это не считается нарушением паритета. К особенностям применения «паритета» относятся: паритетные цены применяются только к базовым тарифам; цены устанавливаются только на конкретный номер на конкретную ночь; если гостиница зависит от нескольких крупных каналов продаж, то применение концепции паритетных цен будет очень полезно. В конце 2000-х гг. онлайн-турагенты также стали добавлять экстрасеты к ценам гостиниц.

Примерно в это же время некоторые крупные гостиничные сети начинают переход от фиксированных цен на динамические. Marriott в 2003, Hilton и Intercontinental в 2004, Accor в 2005, а в 2005 г. Hyatt разрабатывает гибкие цены даже для корпоративных клиентов. Курортные гостиницы несколько отставали, но все-таки начали переход к динамическим ценам в 2007-2009 гг. Кроме самих гостиничных предприятий, разработкой правил динамических цен занялись онлайн-турагентства. Делалось это в целях получения более конкурентоспособных цен от гостиниц и для разрушения системы паритетных цен. Основная идея динамического ценообразования заключается в том, что тариф на номер меняется постоянно в зависимости от ряда факторов, например, сезона, ожидаемой загрузки, продолжительности проживания, размера группы, сегмента гостей и т.д. [9]. При возникновении новых факторов они вносятся в модель. К особенностям динамических цен относятся: цена может меняться когда угодно, например, даже несколько раз в день; важно иметь и анализировать статистику загрузки; необходимо хорошее статистическое или специализированное программное обеспечение; горизонт выставления динамических тарифов должен быть минимум 2-3 месяца; необхо-

дима четкая организация выгрузки динамических цен в электронные каналы продаж.

В 2005-2006 гг. начинается применение концепции «лучшей цены» – BAR (Best Available Rate) или Best Rate Guarantee (BRG). BAR – наименьший доступный безусловный тариф, представляющий справедливую рыночную цену отеля на каждый день. Проф. Каймс считает, что BAR – это попытка уменьшить недовольство клиента и гарантировать ему, что каждая ночь проживания в гостинице достается ему по минимально возможной цене. BAR подразумевает отсутствие предоплат, отсутствие каких-либо штрафов за отмену или изменение бронирования, кроме тех, что предусмотрены обычной политикой гостиницы в подобных случаях. К особенностям работы с BAR относятся: цена должна определяться на основе минимум трех параметров – спрос на сегменте, спрос на конкретную гостиницу и показатели деятельности гостиницы; BAR – это всегда, без исключений, минимальная цена; скидки, спецпредложения и т.п. не затрагивают BAR, а относятся к базовым тарифам. Концепция лучшей цены получила дальнейшее развитие в виде концепции плавающей лучшей цены, когда цена стала зависеть еще и от рыночного сегмента гостей [10].

В середине 2000-х гг. получил развитие подход под названием «последний доступный номер» (Last Room Availability – LRA). Основной его идеей была следующая: компания, имеющая корпоративный контракт с отелем, имеет право купить номер по своему тарифу, даже если номер был последним свободным номером в гостинице. Подход принес много упущенной выгоды отелям, поскольку постоянно случались ситуации, когда гостиница была вынуждена продавать номера по низкому корпоративному тарифу в те моменты времени, когда цена на сегменте была гораздо выше [4]. В настоящее время подходом LRA можно пользоваться при условиях: если корпоративный тариф примерно равен тарифу по электронным каналам продаж и если спрос очень низкий (рынок стагнирует). В этом случае потенциальные потери будут не столь драматичными. В конце 2000-х гг. появились прямые интерфейсы от гостиничных систем управления в онлайн-турагентства, которые позволяли гарантировать размещение заявки по системе последнего доступного номера. Это сделало совершенно невозможным для гостиниц как-то манипулировать номерным фондом с целью недопущения продаж по низким тарифам.

Наконец, в 2010 г. Google тестирует показ тарифов на Google Maps, а в 2011 г. за-

пускает сервис Google Hotel Finder, который позволяет пользователям найти лучший отель, соответствующий их запросам, в том числе и по показателю цены, визуальнo найти отель на картах. При этом Google выделяет некую область на карте, называемую «центром внимания туриста» («tourist spotlight»), которая помогает определить оптимальную зону интересов туриста в том случае, если он никогда не был в этом месте и не знает никаких особенностей этой туристской зоны. Пользователь может выбрать диапазон цен на отели, сравнить цены, узнать насколько текущие цены на определенный отель соотносятся со средними в данной местности. Можно сделать закладки нескольких отелей и сравнить их впоследствии. Имеется возможность забронировать понравившийся отель, однако сам Google не занимается бронированием, а перенаправляет на сайты Booking, Expedia и т.п.

Для анализа стратегий ценообразования существующих и развивающихся гостиничных рынков Российской Федерации

проведено исследование цен, официально опубликованных на сайтах гостиничных предприятий. Выбран сегмент гостиниц категории 5 звезд, как передовой в вопросах ценообразования. Бронирование осуществлялось на разные даты и разные периоды проживания для каждого из исследуемых отелей. Данные двух туристских рекреационных центров (Сочи и Крым) также сравнены с отелями такой туристской дестинации как Коста-Брава (Испания). Результаты исследования представлены в таблице.

Результаты исследования свидетельствуют о следующем: курортные гостиницы предпочитают работать по методике фиксированных цен, скорректированных с учетом сезонных колебаний спроса. В Крыму только две гостиницы (28%) применяют динамическое ценообразование, причем более развит этот подход в гостинице «Мрия Резорт». Остальные гостиницы даже сезонные цены рассчитывают очень неэффективно, выделяя, в основном, три сезонных тарифа.

Сравнение подходов к стратегиям ценообразованию курортных гостиниц

Гостиница	Применяемая стратегия
Крым	
«Вилла Елена», Ялта	сезонные фиксированные цены
«Крымский бриз», Ялта	сезонные фиксированные цены
«Акварин», Севастополь	сезонные фиксированные цены; есть пакетные предложения
«Мрия Резорт», Ялта	динамическое сезонное ценообразование; спецпредложения
«Вилла София», Ялта	сезонные фиксированные цены
«Ореанда», Ялта	динамическое ценообразование, VAR
«Ялта Интурист», Ялта	сезонные фиксированные цены
Сочи	
«Swissotel Резорт Камелия»	сезонные фиксированные цены
«Sochi Radisson Blu Paradise Resort & Spa»	заявлен VAR, но по факту сезонные фиксированные цены; есть платформа для VAR (цены указаны на каждый день, но все одинаковы)
«Radisson Rosa Khutor»	заявлен VAR, но по факту сезонные фиксированные цены
«Rixos Krasnaya Polyana Sochi»	динамическое ценообразование, VAR
«Арфа Парк-отель»	сезонные фиксированные цены; есть спецпредложения на раннее бронирование и долгое проживание
«Solis Sochi Hotel»	сезонные фиксированные цены
«Родина Гранд Отель и Спа»	заявлен VAR, но по факту сезонные фиксированные цены
«Сочи Марриотт Красная Поляна»	заявлен VAR, но по факту сезонные фиксированные цены
«Pullman Сочи Центр»	заявлен VAR, но по факту сезонные фиксированные цены
«Хаятт Ридженси Сочи»	динамическое ценообразование, VAR
Коста-Брава, Испания	
«Hotel & Spa Cala del Pi», Platja d'Aro	динамическое ценообразование, VAR
«Santa Marta», Lloret de Mar	сезонные фиксированные цены
«Hotel La Malcontenta», Palamos	сезонные фиксированные цены
«Rigat Park & Spa Hotel», Lloret de Mar	сезонные фиксированные цены
«Mas de Torrent Hotel & Spa», Torrent	заявлен VAR, но по факту сезонные фиксированные цены
«Alva Park Costa Brava», Lloret de Mar	динамическое ценообразование, VAR
«Hotel Sant Pere Del Bosc», Lloret de Mar	сезонные фиксированные цены
«AC Hotel Palau de Bellavista by Marriott», Girona	сезонные фиксированные цены

Гостиницы Сочи в этом отношении более развиты. Фиксированные сезонные тарифы в чистом виде применяют только 30% гостиниц исследуемой категории; 20% – чистое динамическое ценообразование; 50% гостиниц находятся в некоем среднем положении, применяя смешанную технику: возможность применения динамического ценообразования заложена в их системах бронирования, однако цены на каждый день одинаковы. Это свидетельствует о возможности и готовности в любой момент подключить VAR, перейдя на динамические цены.

Коста-Брава, как дестинация, похожая на исследуемые российские, в большей степени соответствует Крыму: 25% гостиниц применяют динамическое ценообразование, а 75 – фиксированные тарифы с учетом сезонности. Разница в подходах заключается в одном: количестве выявленных сезонов. Крымские гостиницы уступают испанским.

В результате можно заключить: курортные гостиничные предприятия все-таки отстают от прочих гостиниц в вопросах внедрения динамического ценообразования. Это связано с высоким влиянием на деятельность таких гостиниц эффекта сезонности. Даже такие ведущие мировые гостиничные сети как Radisson, Swissotel, Marriott, применяющие динамическое ценообразование в своих некурортных гостиницах, не используют его ни в Сочи, ни в Испании. Однако, всего 1 гостиница (10%) полностью от них отказалась, 33% гостиниц применяют только динамические цены, а остальные – смешанный подход. Для развивающихся гостиничных рынков Российской Федерации, где ведущие мировые сети не представлены вообще, имеет смысл следовать за лидерами индустрии, работающими в конкурирующих дестинациях: пересмотреть подходы к ценообразованию хотя бы в вопросе дифференциации цен в периоды разных сезонов. Даже поднятие самого этого вопроса и попытка расчета лучших цен на каждый день уже приведет к лучшему пониманию воздействия сезонного эффекта.

Заключение

За прошедшее время подходы к ценообразованию на гостиничные услуги сильно изменились. Гостиницы, онлайн-вые туристства постоянно придумывают какие-то новые методики, что приводит к усилению конкурентной борьбы. Простое применение фиксированных тарифов уходит в прошлое, а на смену ему идет все большее распространение динамических подходов. Развива-

ющиеся гостиничные рынки российской Федерации столкнулись с проблемой невозможности удовлетворить большой спрос, поскольку либо неправильно его оценивают, либо выставляют неадекватные покупательной способности населения цены. В этой обстановке необходимо четкое понимание общих тенденций ценообразования, изменение стратегий гостиничных предприятий, более широкое применение накопленного в мире опыта. Развивающиеся рынки столкнулись с проблемой закрытости, поскольку мировые турагентства и порталы отказываются работать с ними из-за существующих санкций. Однако рост спроса на внутренний туризм является положительным моментом; гостиницы просто не имеют права пропустить такие благоприятные обстоятельства.

Список литературы

1. Астафьева О.А. Особенности рынка услуг гостеприимства и его конкурентоспособности // В сборнике: Science and Practice: new Discoveries Proceedings of materials the international scientific conference. Editors: I.M. Shvec, L.A. Ismagilova, V.A. Gur'eva, E.A. Telegina, V.I. Sedenko. – Киров, – 2015. – С. 231-236.
2. Козлов Д.А. Факторы развития российского внутреннего туризма // Молодой ученый. – 2015. – № 23. – С. 566–568.
3. Козлов Д.А., Лайко М.Ю., Попов Л.А. Прогноз развития туристского комплекса Крыма // В сборнике: Роль экономических наук в развитии общества. Сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа, 2014. – С. 61–63.
4. Козлов Д.А. Прогнозирование в индустрии гостеприимства и его совершенствование в условиях перехода к рыночной экономике. Автореф. дисс. канд. экон. наук. – Москва, 2000. – 179 с.
5. Козлов Д.А. Оценка влияния туризма на экономику страны // В сборнике: Стратегии устойчивого развития национальной и мировой экономики. Сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа, 2015. – С. 200–203.
6. Козлов Д.А. Современные индикаторы развития туризма // В сборнике: Стратегии устойчивого развития национальной и мировой экономики. Сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа, 2015. – С. 198–200.
7. Кошелева А.И. Направления модернизации индустрии гостеприимства и туризма в РФ // В сборнике: Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: теория и практика. Сборник материалов международной научной конференции. – Киров, 2014. – С. 179–182.
8. Кошелева А.И. Международный опыт и тенденции развития гостиничных предприятий среднего ценового сегмента в РФ // Современные технологии управления. – 2014. – № 6 (42). – С. 23–27.
9. Кошелева А.И. Анализ развития внутреннего рынка туристских услуг в РФ // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2012. – № 2. – С. 68–72.
10. Романюк А.В. Теоретические основы технологий управления доходами // Молодой ученый. – 2014. – № 15. – С. 203–206.