

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут бізнесу та гостинності

Кафедра економіки та бізнесу

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Гарант освітньої програми

_____ Лохман Н.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« _____ » _____ 2022 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: **«ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДУ
РОЗМІЩЕННЯ (ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА)»**

Виконала студентка 4 курсу групи ГРС-18
здобувач вищої освіти Хатунцева Валерія Юріївна

(підпис)

Керівник: д.е.н., доцент
Лохман Наталя Володимирівна

(підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній
роботі немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Маріуполь
2022

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

Вступ

Основна частина

Висновки та рекомендації

Список використаних джерел

Додатки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «16» вересня 2021 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Підготовка теоретичної складової основної частини	до 02.03.2022 р.	
2	Підготовка аналітичної складової основної частини	до 12.04.2022 р.	
3	Підготовка висновків та рекомендацій	до 23.05.2022 р.	
4	Підготовка та оформлення вступу, списку використаних джерел та інших складових роботи	до 16.05.2021 р.	
5	Отримання відгуку від керівника	до 01.06.2022 р.	
6	Подання на кафедру завершеної роботи	до 13.06.2022 р.	
7	Проходження перевірки на академічний плагіат і нормоконтролю кваліфікаційної роботи	до 16.06.2022р.	
8	Підготовка студента до захисту та захист кваліфікаційної роботи	18.06.2022 – 26.06.2022 р.	

Здобувач ВО _____ Хатунцева В.Ю.
(підпис)Керівник роботи _____ Лохман Н.В.
(підпис)

РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:

сторінок 51 , рисунків 5, таблиць 18, додатків 2,
графічного матеріалу -, використаних джерел 43

Об'єкт дослідження: процес забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення

Мета дослідження: на основі обґрунтування теоретичного та практичного інструментарію та процедури оцінки конкурентної позиції розробити рекомендації щодо забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення

Методи дослідження: аналогія, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний, порівняння, групування; методи стратегічного аналізу: матричний метод; спостереження, опитування; методи експертної діагностики

Основні результати дослідження: автором розроблено систему збалансованих показників, як інструменту стратегічного планування

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентна позиція, готель, заклад розміщення, стратегічний аналіз, матриця, підприємство.

ЗМІСТ

Вступ	6
Основна частина	8
Висновки та рекомендації	38
Список використаних джерел	49
Додатки	52

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогоднішній день готельно-ресторанний бізнес є перспективним напрямом для довгострокових інвестицій, які можуть окупитися за 2-3 роки, при рівні рентабельності 15-30%. Незважаючи на це, він є одним з найбільш ризикових, оскільки між закладами склалася сильна конкуренція в розрізі безлічі характеристик. В умовах жорсткої конкуренції процес забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу потребує принципово нового підходу до форм організації, видів та методів діяльності, зокрема готелям доводиться докладати все більше зусиль для того, щоб споживач зміг ідентифікувати їх заклад серед інших підприємств готельного господарства.

Вступ України в ринок значною мірою зв'язаний з реалізацією потенціалу кредитних відносин. Тому однією з обов'язкових умов формування ринку є корінна перебудова грошового обігу і кредиту. Головна задача реформи - максимальне скорочення централізованого перерозподілу грошових ресурсів і перехід до переважно горизонтального їхнього руху на фінансовому ринку. Створення фінансового ринку означає принципова зміна ролі кредитних інститутів у керуванні народним господарством і підвищення ролі кредиту в системі економічних відносин..

«Готельно-ресторанний бізнес, з одного боку, є одним із засобів високоліквідного використання капіталу, а з іншого – середовищем із високим ступенем конкурентності. У всьому цивілізованому світі він є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому заклади та підприємства ведуть між собою постійну боротьбу за сегментацію ринку, за пошук нових та за утримання постійних споживачів їхньої продукції та послуг» [43].

Проблематику конкурентоспроможності готельних та рестораних закладів у своїх наукових дослідженнях піднімали іноземні та вітчизняні вчені. Серед них такі вчені, як Донець А.А., Завідна Л.Д., Кузнєцова Н.М., Малюга Л.М., Нечаюк Л.І., Павлова В.А., Подлепіна П.О., Шаповалова О.М., та ряд інших. Однак проведені дослідження показали, що в науковій літературі розкриваються лише окремі аспекти визначення ступеня конкурентоспроможності закладів розміщення, що вимагає подальшого розвитку обраного напрямку дослідження.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є - на основі обґрунтування теоретичного та практичного інструментарію та процедури оцінки конкурентної позиції розробити рекомендації щодо забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення.

Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні **задачі**: визначено підходи до формування категорії «конкурентоспроможність»; сформовано комплексну класифікацію конкурентоспроможності підприємства; визначено зовнішні і внутрішні чинники конкурентної переваги; розглянуто напрямки формування стратегічних конкурентних переваг в готельному бізнесі; надана організаційна характеристика Готельного комплексу «Спартак»; проведено аналіз конкурентоспроможності ГК «Спартак» за допомогою різних

методів; здійснено оцінку конкурентних позицій конкуруючих підприємств за допомогою матричних інструментів; визначено стратегічні альтернативи ГК «Спартак»; розроблено збалансовану систему показників ГК «Спартак».

Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення.

Методи дослідження. У роботі використані загальнонаукові методи: аналогія, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний, порівняння, групування; методи стратегічного аналізу: матричний метод; спостереження, опитування; методи експертної діагностики.

Теоретичною і методологічною основою кваліфікаційної роботи стали законодавчі документи, роботи вітчизняних і зарубіжних вчених. Інформаційною базою є матеріали статистичної та бухгалтерської звітності підприємства, спостереження автора в період проходження переддипломної практики.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що автором розроблено систему збалансованих показників, як інструменту стратегічного планування, яка охоплює такі напрямки: фінансові ресурси, споживачі, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток; містить стратегічні цілі, шляхи їх реалізації та показники, що їх характеризують; ця система дає можливість адаптуватись до конкретних умов зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, підвищити його конкурентоспроможність.

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної роботи пройшли апробацію на: 1) II міжнародній науково-практичній конференції «Новітні технології сучасного суспільства» з публікацією тез доповіді: «Аналіз діяльності закладу розміщення на основі бенчмаркінгу»; 2) VII всеукраїнській науково-практичній студентській конференції «Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасні концепції розвитку» з публікацією тез доповіді: «Застосування методу Space як інструменту бізнес-аналізу в управлінні готельного комплексу «Спартак».

ОСНОВНА ЧАСТИНА

Конкуренція має фундаментальне значення для функціонування ринкової економіки, оскільки є головним її регулятором. Будь-який економічний процес відображає конкурентні відносини суб'єктів господарської діяльності, які конкурують між собою через виробництво товарів та послуг. Поведінка суб'єктів жорстко задається конкурентним впливом: суб'єкт займає тільки ту нішу, яку вдається завоювати у боротьбі із суперником, посилюючи свої конкурентні позиції.

Одним з оціночних критеріїв конкурентної позиції підприємства є його конкурентоспроможність, поняття якої з кінця минулого століття ввійшло в розряд найважливіших категорій економічної науки.

На рівні підприємства конкурентоспроможність являє собою самостійну категорію, яка відображає ступінь реалізації цілей підприємства в його взаємодії з оточуючим середовищем.

У загальному вигляді, конкурентоспроможність – це властивість суб'єкта, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення їм конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, що запропоновані на даному ринку [18].

За визначенням М. Портера, конкурентоспроможність підприємства – це можливість добиватися конкурентних переваг і утримувати їх у певних сферах [36, с. 208].

Гельвановский М., Жековская В., Трофимов И. вказують, що конкурентоспроможність підприємства проявляється у можливості в процесі суперництва досягати кращих результатів у певній діяльності, сфері функціонування [4]. Для промислового підприємства автори розглядають конкурентоспроможність як наявність у нього властивостей, що формують переваги у конкуренції з іншими підприємствами за відповідні ресурси і споживача. Підприємство розглядається як опосередкований учасник конкуренції за споживача, а, отже, основним інструментом в процесі формування конкурентоспроможності є продукція. Забезпеченість ресурсами в результаті економічного суперництва між підприємствами досягається за рахунок реалізації механізмів конкурентних відносин на ринках праці, інвестицій, сировини тощо. Підприємство як одна з ланок економічної системи має за мету досягнення певних цілей у процесі функціонування. Зіткнення інтересів різних суб'єктів господарювання під час реалізації поставлених цілей є необхідною умовою формування конкурентоспроможності.

З метою кількісної оцінки ризику можна використовувється ряд методів, найчастіше дуже складних у побудові і реалізації, здатних зайняти безліч часу і ресурсів для розрахунку.

Саме через те, що подібні методики на думку багатьох фахівців вичерпують себе, і, як наслідок, стають непридатними для сучасних фінансових операцій управління ризиками, останнім часом з'являється дуже багато нових методів оцінки ризиків.

Серед них: бета-аналіз CAPM, Value-at-Risk і ряд інших методів. Деякі з цих технологій відомі досить давно, а інші тільки починають завойовувати популярність у банках, інвестиційних і страхових компаніях, на підприємствах.

Capital Asset Pricing Model (CAPM) - модель оцінки прибутковості фінансових активів є теоретичною основою для ряду різних фінансових технологій по управлінню прибутковістю і ризиком, застосовуваних при довгостроковому і середньостроковому інвестуванні в акції. CAPM розглядає прибутковість акції в залежності від поведження ринку в цілому. Інше вихідне припущення CAPM полягає в тому, що інвестори приймають рішення, з огляду на лише два фактори: очікувану прибутковість і ризик. Хоча ця модель є спрощеним представленням фінансового ринку, у своїй діяльності її використовують ГК «Спартак».

Модель CAPM дозволяє спрогнозувати прибутковість фінансового активу. У свою чергу, знаючи цей показник і маючи дані про очікувані доходи по цьому активу, можна розрахувати його теоретичну вартість, і, відповідно, і можливі ризики.

Відповідно до моделі ризик, пов'язаний з інвестиціями в будь-який ризиковий фінансовий інструмент, може бути розділений на два види рис.1., систематичний (не диверсифікований, чи ринковий) і несистематичний (диверсифікований). Систематичний ризик обумовлений загальними ринковими й економічними змінами, що впливають на всі інвестиційні інструменти і не є унікальними для конкретного активу. Такий ризик не можна зменшити шляхом зміни структури портфеля. Несистематичний ризик пов'язаний з конкретною компанією-емітентом. Він може бути елімінований за рахунок диверсифікованості досить великої кількості активів чи навіть з невеликого числа активів, що антикорелюють між собою, (покупка акцій 10 компаній менш ризикована, чим покупка на ту ж суму акцій однієї компанії).

Ця прибутковість розраховується по формулі:

$$k_e = k_{rf} + \beta (k_m - k_{rf}), \quad (1.1)$$

де k_e – очікувана прибутковість активу;

k_{rf} – прибутковість без ризикових цінних паперів;

k_m – очікувана прибутковість у середньому на ринку цінних паперів;

β – бета-коефіцієнт для даної компанії.

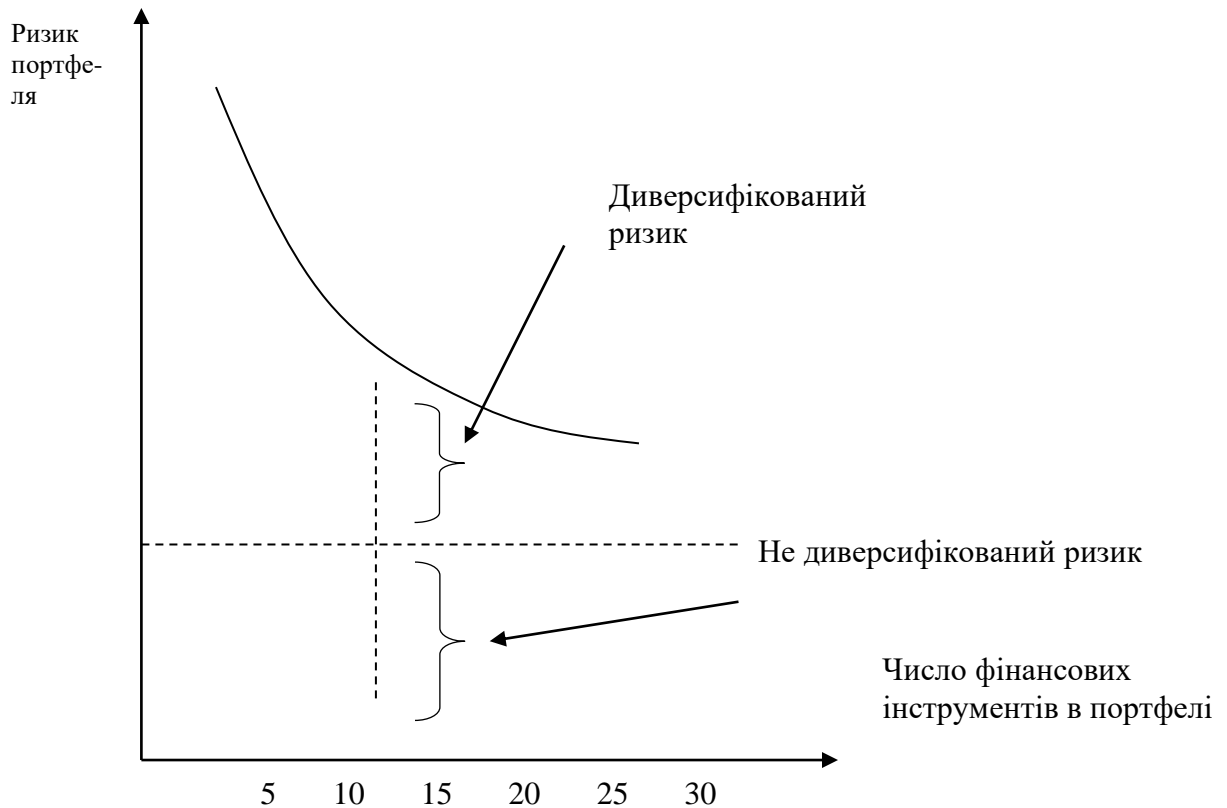


Рисунок 1 - Залежність ступеня ризику від диверсифікованості портфеля

Систематичний ризик зменшити не можна, але вплив ринку на прибутковість фінансових активів можна вимірити. Як міру систематичного ризику в CAPM використовується показник β , що характеризує чутливість фінансового активу до змін ринкової прибутковості. Кожен вид цінного папера має власний β -коефіцієнт, що представляє собою індекс прибутковості даного активу стосовно в середньої прибутковості на ринку цінних паперів. Значення показника β розраховується по статистичним даним і залежить від багатьох факторів, що мають відношення до характеристики діяльності компанії [4, 24].

Загальна формула розрахунку β -коефіцієнта для довільної i -ї компанії має вид:

$$\beta_i = Cov(k_i, k_m) / Var(k_m) , \quad (1.2)$$

де k_i - показник прибутковості i -ї компанії;

k_m - очікувана прибутковість у середньому на ринку цінних паперів;

Cov - коваріація між прибутковостями k_i і k_m ;

Var - дисперсія прибутковості k_m .

Знаючи показник β активу, можна кількісно оцінити величину ризику, зв'язаного з ціновими змінами всього ринку в цілому. Зокрема, якщо $\beta=1$, то

акції даної компанії мають середній ступінь ризику, що склалася на ринку в цілому; якщо $\beta < 1$, то цінні папери даної компанії менш ризиковані, ніж у середньому на ринку. Показник $\beta > 1$ вказує на велику ризикованість цінних паперів конкретної компанії, ніж у середньому на ринку.

Точний розрахунок показників β необхідний фінансовим менеджерам, щоб вибрати активи, що щонайкраще відповідають їхньої стратегії інвестування. Використовуючи коефіцієнт β , можна формувати інвестиційні портфелі самих різних типів – консервативні, агресивні, збалансовані.

Один з найбільш сучасних підходів до проблеми оцінки ризику, полягає в кількісній оцінці величини ризику за допомогою методики Value-at-Risk (VaR). Останнім часом VaR став одним із самих популярних засобів управління ризику в компаніях усього світу.

Ця технологія дозволяє однозначно відповісти на запитання, який максимальний збиток може понести компанія за визначений період часу з заданою імовірністю з урахуванням ризику ліквідності. Метод Value-at-Risk дозволяє виразити ризик як завгодно складного портфеля одним числом. Метод заснований на розрахунку показника вірогідної оцінки ризику з використанням значень волатильності і кореляцій для цін (прибутковостей) інструментів, що складають портфель. Цей метод широко використовується на заході і починає набирати популярність в Україні.

Суттю Value at Risk (ризикована вартість) є чітка й однозначна відповідь на питання, що виникає при проведенні фінансових операцій: який максимальний збиток ризикує понести інвестор за визначений період часу з заданою імовірністю? Звідси випливає, що величина VaR визначається як найбільший очікуваний збиток, що із заданою імовірністю може одержати інвестор протягом n днів. Ключовими параметрами VaR є період часу, на який виробляється розрахунок ризику, і задана імовірність того, що втрати не перевищать визначеної величини.

Спрощено величина VaR являє собою впевненість на $P\%$ (з імовірністю P), що втрати не перевищать Y гривень протягом наступних N днів. Величина Y є шуканою величиною VaR.

Розрахунком VaR займається підрозділи фінансових структур багатьох компаній. Однак, у зв'язку зі складністю розрахунку показників моделі, для її розрахунку власними зусиллями потрібно високий ступінь витрат, тому відповідальність за подібні заходи частіше перекладають на спеціалізовані компанії.

Кількісна оцінка ризиків необхідна і для обліку ризиків, що загрожують інвестиційним проектам.

В основі ухвалення рішення щодо інвестиційного проекту лежить оцінка і порівняння обсягу передбачуваних інвестицій і майбутніх надходжень. Загальна логіка аналізу в даному випадку така – необхідно деяким чином порівняти величину необхідних інвестицій із прогнозованими доходами.

Критичними моментами в процесі оцінки одиничного чи проекту складання бюджету капіталовкладень відносяться:

- прогнозування обсягів реалізації з урахуванням можливого попиту на продукцію;
- оцінка надходжень коштів по роках;
- оцінка доступності необхідних джерел фінансування;
- оцінка прийнятності значення вартості капіталу (ставки дисконтування) [5, 17].

Аналіз можливої місткості ринку збуту продукції, тобто прогнозування обсягу реалізації, найбільш важливий, оскільки його недооцінка може привести до втрати визначеної частки ринку збуту, а його переоцінка – до неефективного використання введених по проекту виробничих потужностей, чи до неефективності зроблених капіталовкладень.

Аналіз видів ризиків, які загрожують проекту, також повинний проводитися на етапі передпроектного дослідження, оскільки ризики, зазначені раніше, і загрожуючи проекту, можуть бути виявлені саме на стадіях маркетингових і соціологічних досліджень з використанням якісного аналізу.

Найбільш популярним методом, заснованим на дисконтованих оцінках, є метод розрахунку чистого приведенного ефекту (Net Present Value, NPV). Цей метод заснований на зіставленні величини вихідної інвестиції (IC), разом з витратами на управління ризиками, із загальною сумою дисконтованих чистих грошових надходжень. Оскільки надходження розподілені за часом, він дисконтується за допомогою ставки r , встановлюваної інвестором самостійно виходячи з очікуваного щорічного відсотка повернення. Цей метод розраховується по формулі:

$$NPV = \sum_n \frac{P_n}{(1+r)^n} - IC, \quad (1.3)$$

де n – кількість років використання проекту;

r – ставка дисконтування;

P – річний дохід;

IC – сума первісних вкладень.

Відповідно до отриманих результатів робляться висновки.

Якщо $NPV > 0$, то проект варто прийняти; $NPV < 0$, то проект варто відкинути; $NPV = 0$, проект ні прибутковий, ні збитковий.

Проект може бути прийнятий при використанні додаткових параметрів (гостра необхідність, соціальна значимість, експертна оцінка).

За свідченням західних фахівців, метод RADR користується більшою популярністю при оцінці проектів [13, 16]. Звичайно називають дві причини:

- менеджери й аналітики бажають працювати з відносними показниками, зокрема з показниками прибутковості;

- ввести виправлення до ставки дисконтування набагато легше, ніж розраховувати без ризикові еквіваленти, тим більше що в будь-якому випадку рішення є суб'єктивним.

У багатьох компаніях для зручності вводять спеціальну шкалу, у якій зазначені значення ставки дисконтування в залежності від того, який рівень ризику може бути приписаний даному проекту, наприклад: нижче середнього, середній, вище за середнє і дуже високий. Ці значення можуть бути різними для кожного виду інвестицій, підрозділів, регіонів і інших класифікаційних ознак [17, с.65].

При аналізі і прогнозуванні соціально-економічних явищ дослідник досить часто зіштовхується з їх багатомірністю. Це відбувається при розв'язуванні задачі сегментування ринку по досить великому числу показників, прогнозування кон'юнктури ринку окремих товарів, вивченні і прогнозуванні економічної депресії і багатьох інших проблем.

Назва кластерний аналіз походить від англійського слова cluster – скупчення. Головне призначення кластерного аналізу – ділення безлічі досліджуваних об'єктів і ознак на однорідні у відповідному розумінні групи чи кластери. Це означає, що розв'язується задача класифікації даних і виявлення відповідної структури в ній. Методи кластерного аналізу можна застосовувати у різних випадках, коли мова йде про просте угруповання, у якому усі групування зводяться до утворення груп по кількісній подібності.

Достоїнство кластерного аналізу є те, що він дозволяє робити розбивку об'єктів не по одному параметру, а по цілому набору ознак. Крім того, кластерний аналіз на відміну від більшості математично-статистичних методів не встановлює ніяких обмежень на вид розглянутих об'єктів, і дозволяє розглядати безліч вихідних даних практично довільної природи. Це має велике значення, наприклад, для прогнозування кон'юнктури, коли показники мають різноманітний вид, що утрудняє застосування традиційних економетричних підходів.

Кластерний аналіз дозволяє розглядати досить великий обсяг інформації і різко скорочувати, великі масиви економічної інформації, робити їх компактними і наочними.

Важливе значення кластерний аналіз має стосовно до сукупностей тимчасових рядів, що характеризують економічний розвиток. Тут можна виділяти періоди, коли значення відповідних показників були досить близькими, а також визначати групи тимчасових рядів, динаміка яких найбільш схожа.

Крім того, кластерний аналіз має деякі недоліки й обмеження: зокрема, склад і кількість кластерів залежить від обраних критеріїв розбивки. При зведенні вихідного масиву даних до більш компактного виду можуть виникати деякі складності, а також можуть губитися індивідуальні риси окремих об'єктів за рахунок заміни їхніми характеристиками узагальнених значень параметрів кластера. При проведенні класифікації об'єктів дуже часто ігнорується можливість відсутності в розглянутій сукупності будь-яких значень кластерів.

Підхід Марковіца починається з припущення, що інвестор у даний момент часу має конкретну суму грошей для інвестування. Ці гроші будуть інвестовані на визначений проміжок часу – період володіння.

У загальному підхід Марковіца заснований на аналізі середньорічної прибутковості, стандартного відхилення і кривих байдужностей. Альтернативні портфелі аналізуються з цих позицій.

Оскільки портфель – це набір різних цінних паперів, отже, проблема бачиться як проблема вибору інвестиційного портфеля.

Приймаючи рішення, інвестор повинний мати на увазі, що прибутковість у майбутній період невідома.

Формування портфеля цінних паперів – це один з етапів інвестиційного процесу. Він включає визначення конкретних активів для розміщення коштів, а так само пропорцій розподілу інвестиційного капіталу між активами.

Використовуючи математичний метод, відомий як квадратичне програмування, інвестор може обчислити очікувані прибутковості, стандартні відхилення і коваріації для визначення ефективної множини.

Отже, підхід Марковіца до проблеми портфеля припускає, що інвестор намагається вирішити дві проблеми: максимізувати очікувану прибутковість при заданому рівні ризику і мінімізувати невизначеність при заданому рівні очікуваної прибутковості. Очікувана прибутковість служить мірою потенційної винагороди, пов'язаної з портфелем.

Об'єктом дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «Готельний комплекс «Спартак». Це заклад розміщення, що являє собою відокремлену спеціалізовану одиницю, підставою якої є професійно

організований трудовий колектив, здатний за допомогою наявних в його розпорядженні засобів надавати готельні та супутні послуги (ресторан, конференц-зал, сауна).

ТОВ «Готельний комплекс «Спартак» зареєстрована за юридичною адресою Україна, Донецька область, 87500, м. Маріуполь, вул. Харлампіївська, 13. ТОВ Готельний комплекс «Спартак» створено з метою здійснення підприємницької діяльності для одержання прибутку в інтересах власників товариства. ТОВ ГК «Спартак» має власний устав і засновницьку угоду, які розроблені згідно із законами України: «Про об'єднання громадян», «Про господарчі товариства», Господарським кодексом і іншими нормативними документами [31].

Таблиця 1 - Основні показники діяльності колективних засобів розміщування в Україні у 2019 році

Показники	Усього	У тому числі	
		готелі та аналогічні засоби розміщування	інші засоби розміщування
Усього			
Кількість колективних засобів розміщування, од.	5335	3165	2170
Кількість місць у КЗР, од.	370560	171721	198839
Кількість номерів у готелях та аналогічних засобах розміщування, од.	83147	83147	x
Кількість осіб, що перебували у КЗР - усього	6960949	5494210	1466738
з них іноземців	959423	896173	63250
Кількість ночівель осіб у КЗР - усього, од.	18459138	10422432	8036706
з них ночівель іноземців	2016623	1832197	184425
Юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб			
Кількість колективних засобів розміщування, од.	1626	792	834
Кількість місць у КЗР, од.	186840	75667	111173
Кількість номерів у готелях та аналогічних засобах розміщування, од.	39634	39634	x
Кількість осіб, що перебували у КЗР - усього	4604935	3693556	911379
з них іноземців	812722	795482	17240
Кількість ночівель осіб у КЗР - усього, од.	12446841	7040927	5405914
з них ночівель іноземців	1687148	1607930	79218
Фізичні особи-підприємці (за оцінкою)			
Кількість колективних засобів розміщування, од.	3709	2373	1336
Кількість місць у КЗР, од.	183720	96054	87666
Кількість номерів у готелях та аналогічних засобах розміщування, од.	43513	43513	x
Кількість осіб, що перебували у КЗР - усього	2356014	1800654	555359
з них іноземців	146701	100691	46010
Кількість ночівель осіб у КЗР - усього, од.	6012297	3381505	2630792
з них ночівель іноземців	329475	224267	105207

Джерело: складено автором за [33]

Основна мета компанії – рости і розвивати бізнес за допомогою кваліфікованого персоналу і інновацій у своїй діяльності.

Цінності компанії:

1. Ми намагаємося зрозуміти індивідуальні потреби і можливості, аби надати доступні практичні рішення для покращення життя кожної людини.

2. Ми розвиваємося завдяки перевагам у сервісі, забезпечуючи комплексний підхід щодо створення здорової і безпечної атмосфери як удома.

3. Ми практикуємо розвиток і впровадження передових технологій як одного з необхідних факторів досягнення нової якості життя.

4. Ми піклуємося про персонал, поважаємо кожного і даємо можливість самореалізації і розвитку в компанії.

5. Ми намагаємося установити довгострокові дружні відносини з клієнтами, прислуховуємося до думки кожного і намагаємося перевищити очікування в якості продукції і рівні сервісу.

6. Ми будемо довгострокові, взаємовигідні відносини з партнерами по бізнесу, гарантуємо якість послуг і своєчасне виконання зобов'язань [31].

Операційна діяльність підприємства охоплює три напрями: готельні послуги; ресторани послуги; розваги.

Для розрахунку передбачуваної імовірності дефолта було припущено, що імовірність його настання в період між будь-якими двома послідовними платежами не залежить від терміну до погашення цінного папера. Такий підхід аналогічний тому, що використовується при розрахунку прибутковості до погашення по облігаціях, коли при розрахунку приведеної вартості майбутніх платежів як ставку дисконтування використовується та сама процентна ставка — прибутковість до погашення, що розраховується по формулі [5]:

$$\text{Bond price} = \sum_{i=1}^n C_i / (1 + YTM)^i, \quad (1.4)$$

де YTM — прибутковість до погашення;

C_i — платіж по облігації в момент часу T_i ;

$$YTM = r + \text{Risk Premium}, \quad (1.5)$$

де r — безризикова процентна ставка.

Для розрахунку приведеної вартості майбутніх платежів як ставку дисконтування використана безризикова процентна ставка, тому що весь ризик закладений в оцінці ймовірних платежів.

В розрахунках P — імовірність настання дефолта в період між будь-якими двома послідовними платежами. Імовірність того, що дефолт не наступить у перший період виплати по цінному папері:

$$P_{t1} = (1 - P) \quad (1.6)$$

а в i -й період:

$$P_i = (1 - P)^i \quad (1.7)$$

Аналогічно імовірність того, що дефолт наступить саме в i -й період:

$$P_{i-1} = (1 - P)^{i-1} P \quad (1.7)$$

У випадку якщо дефолт не настає, власник цінного папера одержує платіж C_i , а у випадку дефолта — залишкову вартість цінного папера RV .

Таким чином, з урахуванням ризику настання дефолта інвестор може розраховувати на одержання i -го платежу в розмірі

$$(1 - P)^i C_i + (1 - P)^{i-1} P * RV \quad (1.8)$$

При цьому поточна приведена вартість PV , такого платежу:

$$PV_i = [(1 - P)^i C_i + (1 - P)^{i-1} P * RV] / (1 + r)^i \quad (1.9)$$

де r — безризикова прибутковість

Ринкова вартість цінних паперів дорівнює сумі приведених вартісних усіх платежів, таким чином, знаючи ринкову ціну, можна розрахувати передбачувану імовірність дефолта:

$$\text{Bond price} = \sum_{i=1}^n ((1 - P)^i C_i + (1 - P)^{i-1} * P * RV) / (1 + r)^i \quad (1.10)$$

Такий розподіл імовірності описується експонентною залежністю:

$$D(T) = 1 - e^{-P^t} \quad (1.11)$$

Імовірність P :

$$P = 1 - e^{-P(T_i - T_{i-1})} \quad (1.12)$$

Для більшості цінних паперів $(T_i - T_{i-1})$ величина постійна, тобто величина P не залежить від терміну до погашення.

Формула для приведеної вартості цінного папера може бути зведена до наступного:

$$\text{Bond price} = \sum_{i=1}^n (e^{-pt} C_i + (e^{-pT_{i-1}} - e^{-pT_i}) RV) / (1+r)^i, \quad (1.13)$$

Таким чином, знаючи величину, можна визначити річну імовірність дефолта по формулі

$$D = 1 - e^{-p} \cdot D(T) \quad (1.14)$$

де p — щільність розподілу імовірності дефолта (у нашому припущенні p не залежить від часу).

$$d(t) = (1 - D(t))pdt \quad (1.15)$$

$$d(1 - D(t))/(1 - D(t)) = -pdt. \quad (1.16)$$

Звідси

$$D(t) = 1 - e^{-pt} \quad (1.17)$$

Імовірність ненастання дефолта протягом терміну T_i :

$$P_{T_i} = P_{T_{i-1}} \cdot (1 - P) \quad (1.18)$$

Тобто

$$e^{-pT_{i-1}} (1 - P) = e^{-pT_i} \quad (1.19)$$

Звідси:

$$P = 1 - e^{-p(T_i - T_{i-1})} \quad (1.20)$$

Приведена модель може бути використана інвесторами і трейдерами для порівняння цінних паперів подібної кредитної якості.

Практика показує, що прибутковість такого роду паперів не лежить у доволіно широких межах, як це має місце для акцій і паїв взаємних фондів на акціях. Моделюючи цінні папери з фіксованим доходом, відомі параметри випуску. Єдине, що не відомо - це те, як буде змінюватися котирування цих паперів на ринку в залежності від поточної вартості позикового капіталу, що

побічно може бути оцінене рівнем процентної ставки країни, де здійснюються запозичення [2].

Ідея вірогідного аналізу боргових зобов'язань, полягає в тому, щоб відшарувати від історії угод з борговими зобов'язаннями не випадкову складову ціни (тренд). Тоді залишається випадкова складова (шум) ціни, і може розглядатися як випадковий процес з безупинним часом, у перетині якого лежить нормально розподілена випадкова величина з нульовим середнім значенням і із середньоквадратичним відхиленням, рівним $\sigma(t)$, де t – час спостереження випадкового процесу [3].

В процесі дослідження був одержаний аналітичний вид трендів боргових зобов'язань для таких виразів, що мають місце для дисконтних безкупонних облігацій і дисконтних векселів.

В портфелі ГК «Спартак» є папір, емітований у момент часу T_1 за ціною:

$$N_0 < N \quad (1.21)$$

де N – номінал цінного папера.

Тоді різниця $N - N_0$ складає дисконт по паперу. Параметрами випуску також визначений термін погашення папера T_M , коли власнику папера відшкодовується її номінал у грошовому вираженні.

Визначений t – момент часу, коли інвестор збирається придбати папір. Визначена її справедлива ринкова ціна $Z(t)$. Цей вираз і є трендом для випадкового процесу ціни папера.

Час у моделі визначено дискретною величиною, а інтервал дискретизації – рік. Папір випущений в обіг на початку першого року, а гаситься наприкінці n – го. Тоді ринкова ціна дисконтного інструмента, що здобувається на початку $(k+1)$ – го року звертання папера, має вид:

$$C(k) = \frac{N}{(1+r)^{n-k}}, \quad (1.22)$$

де r – внутрішня норма прибутковості боргового інструмента

$$r = (N/N_0)^{1/n} - 1. \quad (1.23)$$

Формула припускає, що на ринку обертаються папери, що мають реінвестуванні купонні платежі, а період реінвестування дорівнює одному року.

Одержані аналоги формул (5.22) і (3.23) для безупинного часу, припускаючи по ходу, що реінвестування також йде в безупинному часі з

періодом нескінченно малої тривалості. Весь період зворотання цінного папера $[T_I, T_M]$ був розбитий на інтервали числом n і тривалістю

$$\Delta = (T_M - T_I) / n. \quad (1.24)$$

В якості t позначено:

$$t = T_I + k * \Delta \quad (1.25)$$

Це дає:

$$C(t) = \frac{N}{\left(1 + \frac{r \times \Delta}{T_M - T_I}\right)^{\frac{T_M - t}{\Delta}}}, \quad (1.26)$$

$$r = \left((N/N_0)^{\frac{\Delta}{T_M - T_I}} - 1 \right) \times \frac{T_M - T_I}{\Delta}. \quad (1.27)$$

Граничний перехід у (3.17) і (3.18) при $\Delta \rightarrow 0$ дає:

$$C(t) = N \times e^{\left(-\frac{T_M - t}{T_M - T_I} \times r\right)} \quad (1.28)$$

$$r = \ln \frac{N}{N_0}. \quad (1.29)$$

Що є співвідношенням для справедливої ціни дисконтного папера для безупинного часу. Якісний вид функції (5.25) представлений на рис.2.

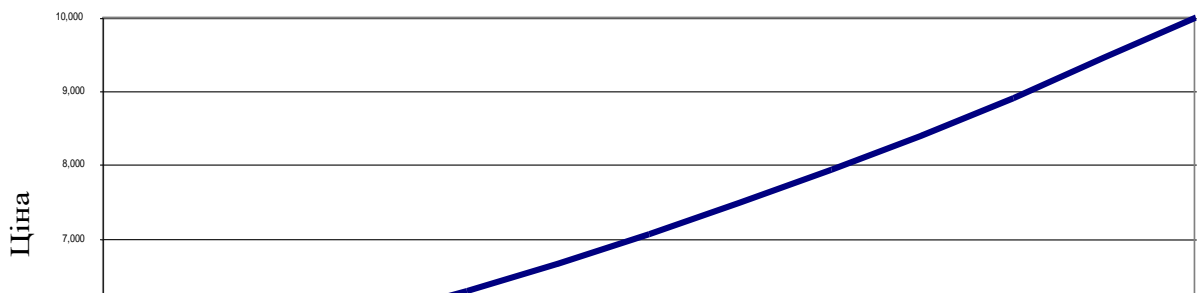


Рисунок 2 - Функція справедливої ціни дисконтної облигації

Побудована частинна похідна ціни по показнику внутрішньої норми прибутковості папера:

$$\frac{\partial C}{\partial r} = N \times e^{(-\frac{T_M-t}{T_M-T_1} \times r) \times (-\frac{T_M-t}{T_M-T_1})} \quad (1.30)$$

Показує, що чутливість ціни до коливань процентної ставки має нестационарний вид і убуває до нуля в міру наближення терміну погашення папера. Таким чином, резонно шукати середньоквадратичне відхилення (СКВ) шуму як функцію виду:

$$\sigma(t) = \sigma_0 \times e^{(-\frac{T_M-t}{T_M-T_1} \times r) \times \frac{T_M-t}{T_M-T_1}} \quad (1.31)$$

Очікуваний вид середньоквадратичного відхилення представлений на рис.3.

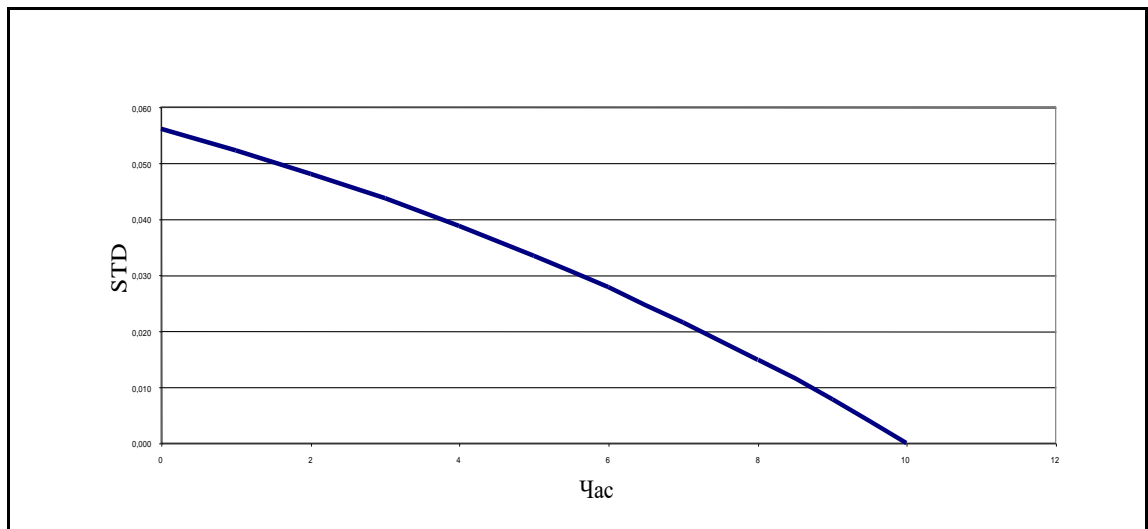


Рисунок 3 - Очікуваний вид функції середньоквадратичного відхилення

З практичної точки зору це означає наступне. Спостерігається випадковий процес цін на папері $H(t)$. Тоді шум процесу має вид:

$$\varepsilon(t) = H(t) - C(t), \quad (1.32)$$

де $C(t)$ – тренд ціни

Перехід від нестационарного шуму до стаціонарного здійснюється введенням коригувального дільника:

$$\varepsilon^*(t) = \varepsilon(t) / \left\{ e^{\left(\frac{T_M - t}{T_M - T_1} \times r \right) \times \frac{T_M - t}{T_M - T_1}} \right\} \quad (1.33)$$

Тоді процес $\varepsilon^*(t)$ є стаціонарним, і в його перетині знаходиться випадкова величина з матсподіванням 0 і зі середньоквадратичним відхиленням σ_0 . Визначення фактичного значення параметра σ_0 цього процесу може здійснюватися стандартними методами.

Випадкова величина прибутковості боргового інструмента, у відсотках річних дорівнює:

$$R(t, T) | H(t) = \frac{H(t+T) - H(t)}{H(t) \times T} = \frac{C(t+T) - H(t) + \varepsilon(t+T)}{H(t) \times T}, \quad (1.34)$$

де T - період володіння борговим інструментом.

Таким чином ринкова ціна $H(t)$, розрахована в момент t , не розглядається як випадкова величина, тому що її значення в цей момент відомо. Ця ж ціна невідома в майбутньому часі $(t + T)$ і є випадковою величиною, що має нормальний розподіл з матсподіванням $Z(t + T)$ і СКВ $(t + T)$.

Моменти τ_i визначаються співвідношенням, а внутрішня норма прибутковості боргового інструмента r дорівнює:

$$C(T_1) = N_0. \quad (1.35)$$

Якщо купон по процентному папері нульовий, то здійснюється перехід до розглянутого вище випадку дисконтного папера.

Аналіз співвідношень показав, що шум ціни, тренд якої має вид (3.34), є нелінійно загасаючої функцією на кожному інтервалі нагромадження купонного доходу, причому шум має дві складові: глобальну – для всього періоду звертання папера, і локальну – на відповідному моменту t інтервалі нагромадження купонного доходу.

Досліджений характер шуму ціни процентного папера:

$$\varepsilon(t) = H(t) - C(t), \quad (1.36)$$

де $C(t)$ – тренд ціни

Керуючись викладеними в попередньому прикладі дисконтних паперів, розраховані середньоквадратичного відхилення шуму ціни у виді:

$$\sigma(t) = \sigma_0 \times \lambda(t) \quad (1.37)$$

де

$$\lambda(t) = \frac{\Delta N}{N} \times \sum_{j=1}^{K-1} e^{(-\frac{\tau_j - t}{T_M - T_1} \times r)} \times \frac{\tau_j - t}{T_M - T_1} + \frac{(N + \Delta N)}{N} \times e^{(-\frac{T_M - t}{T_M - T_1} \times r)} \times \frac{T_M - t}{T_M - T_1}, \quad (1.38)$$

Аналогічно попередньому прикладу, одержаний нормувальний дільник для шуму ціни процентного паперу. Перехід від нестационарного шуму до стаціонарного має вигляд:

$$\varepsilon^*(t) = \varepsilon(t) / \lambda(t), \quad (1.39)$$

Де $\lambda(t)$ визначається по. При зменшенні величини купона до нуля співвідношення (5.50) переходить у, що побічно підтверджує правоту наших викладень. На рис.4. приведений вид тренда ціни процентного папера, а на рис.5.4 – вид СКВ такого папера.

Що стосується прибутковості процентних інструментів, то формули одержують виправлення у виді проплаченого за час T купонного доходу:

$$R(t, T) | H(t) = \frac{H(t+T) - H(t) + m \times \Delta N}{H(t) \times T} = \frac{C(t+T) - H(t) + m \times \Delta N + \varepsilon(t+T)}{H(t) \times T}, \quad (1.40)$$

де m – число оплачених купонів процентного папера за період T .

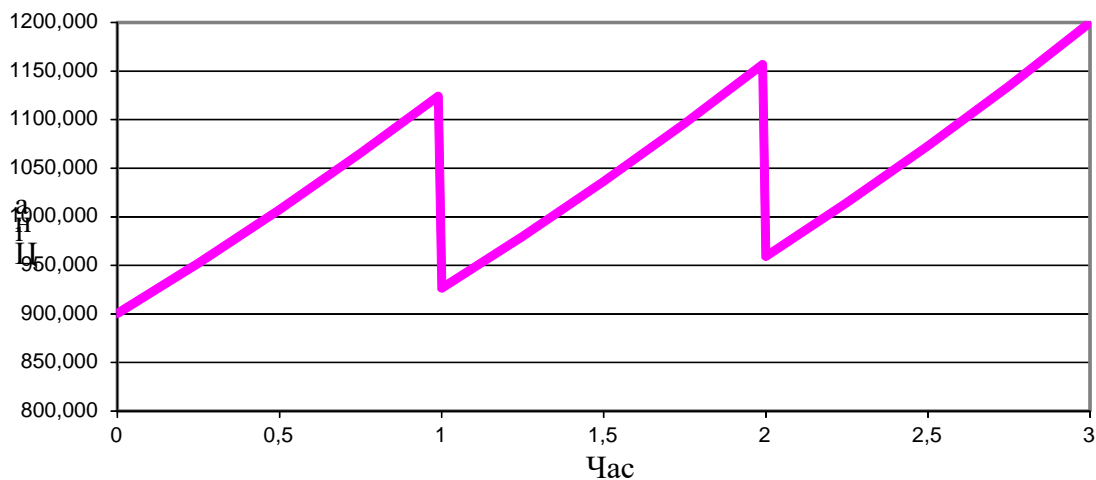


Рисунок 4 - Функція справедливої ціни процентного папера

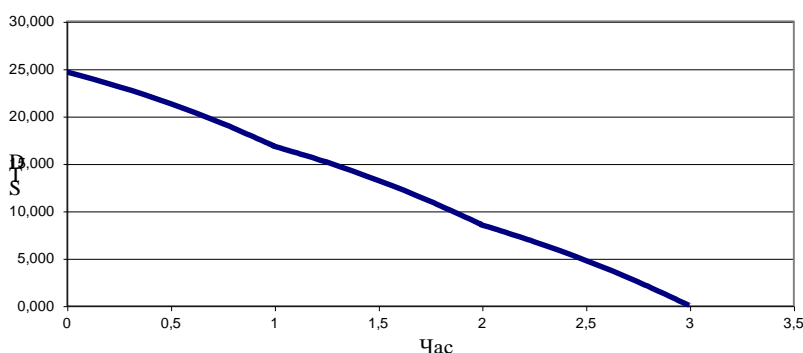


Рисунок 5 - Функція середньоквадратичного відхилення процентного папера

Висновок про те, що випадковий процес $R(t, T)$ має у своєму перетині нормальну величину, зберігається без змін. Параметри цієї випадкової величини:

$$\bar{R}(t, T) | H(t) = \frac{C(t+T) - H(t) + m \times \Delta N}{H(t) \times T}, \quad (1.41)$$

Таким чином, володіючи ціновим поведженням облігації, можливо оцінити середньоквадратичне відхилення шуму ціни як трикутну нечітку функцію фактора часу. Усі відповідні вірогідні розподілу здобуваються від нечітких функцій, а випадкові процеси здобуваються постійні нечіткі параметри.

В результаті одержана вірогідна інтерпретація ціни боргового інструмента. Знаючи матсподівання і дисперсію ціни, можливо оцінювати те ж для поточної прибутковості, що приводить до задачі Марковіца (відшукування максимуму прибутковості портфеля при фіксованому середньоквадратичному відхиленні портфеля).

Параметри випадкових процесів для цих індексів можуть бути узяті за основу при моделюванні цінових випадкових процесів для індивідуальних боргових зобов'язань, при цьому міра впевненості експерта в оцінці параметрів буде знаходитися в зворотній залежності від ширини розрахункового коридору, формованого відповідними нечіткими числами і вірогідними розподілами з нечіткими параметрами.

Як показує практика, проблему вибору структури оптимального портфеля можна представити у формі гри з середовищем, визначивши безліч стратегій інвестора як безліч варіантів формування портфеля, а безліч станів середовища – як безліч можливих комбінацій періодів часу, через які інвестору можуть знадобитися кошти, зі сценаріями переміщення тимчасової структури процентних ставок.

Виграш інвестора при реалізації різних станів природи являє собою різниця між прибутковістю портфеля $h_p(m, q)$ і ставкою спот $s(m)$ (тобто ставкою миттєвої ліквідності), що встановлена в момент формування портфеля.

Корисність виграшу визначається відношенням інвестора до процентного ризику. Збільшення виграшу на задану величину ΔR веде до меншої зміни рівня корисності, чим зниження виграшу на ту ж величину ΔR .

Відповідно до теорії корисності Неймана-Моргенштерна функція корисності, що відбиває прагнення до запобігання ризику, характеризується позитивним значенням першої похідної і негативним значенням другої похідної на всій області визначення, що відповідає можливим значенням виграшу.

Має корисні властивості, що дозволяють використовувати її для оцінки до процентного ризику на ринку цінних паперів з фіксованим доходом. Вона відбиває неприйняття ризику і дозволяє враховувати ступеня неприйняття ризику в різних інвесторів.

Структура портфеля, що забезпечує максимальне значення середнього рівня корисності, залежить від імовірності повернення коштів з портфелю через

різні терміни і ймовірності реалізації різних сценаріїв переміщення тимчасової структури процентних ставок.

Визначаючи імовірності $p(m)$, інвестор формалізує свої оцінки передбачуваного терміну вкладень. Визначаючи імовірності $p(q)$, інвестор формалізує свої оцінки передбачуваних змін тимчасової структури процентних ставок. Дана модель являє собою інструмент підтримки прийняття рішень, що дозволяє регулювати структуру портфеля на основі про передбачувані терміни вкладень, характері прогнозів інвестора і його схильність до процентного ризику [19].

Для моделювання і розв'язання економіко-математичних задач необхідний визначений обсяг інформації. Це інформація про ресурси і їхню наявність, процеси виробництва, розподілу, обміну і споживання.

Однією з найважливіших характеристик усіх цінних паперів (включаючи акції) є їхня прибутковість (очікувана прибутковість). Джерелом очікуваної прибутковості звичайних акцій є насамперед ріст курсу акцій. Реальним стимулом інвестування є різниця цін у момент покупки і продажу акцій.

Виходячи з цього, у якості вихідних даних береться прогноз динаміки зміни ринкової ціни акцій емітентів, і значення дивіденду, виплачуваного на одну акцію. Значення прогнозованої прибутковості наведені в додатку А, табл. А.1.

Очікуваний ризик портфеля являє собою сполучення стандартних відхилень вхідних у нього активів. Однак на відміну від очікуваної прибутковості портфеля його ризик не є обов'язково середньозваженою величиною стандартних відхилень прибутковості активів.

Досвід показує, що різні активи можуть по-різному реагувати на зміну кон'юнктури ринку.

У результаті стандартні відхилення (дисперсії) прибутковості різних активів у ряді випадків будуть гасити один одного, що приведе до зниження ризику портфеля. Ризик портфеля залежить від того, у якому напрямку змінюються прибутковості вхідних у нього активів при зміні кон'юнктури ринку й у якому ступені.

Для визначення ступеня взаємозв'язку і напрямки зміни прибутковості двох активів використовують такі показники, як коваріація і кореляція.

Позитивне значення коваріація говорить про те, що прибутковості активів змінюються в одному напрямку, негативна – у зворотньому. Нульове значення коваріації означає, що взаємозв'язок між активами відсутня.

У випадку ГК «Спартак» очевидно, що значення прибутковості активів дуже слабо корелюють між собою.

Для того, щоб представити ефект диверсифікованості портфеля при різній кореляції прибутковості вхідних у нього активів, визначені умови, що застосовуються при аналізі портфелю.

1. Якщо в портфель поєднуються активи з кореляцією +1, то досягається тільки усереднення, а не зменшення ризику;
2. Якщо в портфель поєднуються активи з кореляцією менше, ніж +1, то його ризик зменшується. Зменшення ризику портфеля досягається при збереженні незмінного значення очікуваної прибутковості.
3. Чим менше кореляція прибутковості активів, тим менше ризик портфеля;
4. Якщо в портфель поєднуються активи з кореляцією -1, то можна сформувати портфель без ризику.
5. При формуванні портфеля необхідно прагнути об'єднати в нього активи з найменшою кореляцією.

Висновки вірні як для портфеля, що складається з двох активів, так і з декількох.

Це говорить про те, що якщо інвестор розміщує x грошових одиниць у цінний папір, що має середню річну прибутковість $E(r_i)$, тоді доход складе $E(r_p) \cdot x_i$. Сумарна прибутковість звичайних акцій залежить від зміни курсу і виплати дивідендів. Однак головним компонентом прибутковості є ринкова ціна нерозподіленого прибутку. Для коротких періодів головним фактором є зміна цін на акції. У випадку ГК «Спартак» опущені всі інші компоненти сумарної прибутковості акцій, крім тієї, що залежить від виплати дивідендів і зміни курсу акцій.

В розрахунках $D_i(s)$ - дивіденд, виплачений на акцію i у стані s (наприкінці періоду), P_i - ціна акції на початку періоду.

На початковому етапі розв'язання задачі необхідно оцінити очікувану прибутковість портфелю наприкінці періоду інвестування, і оцінити вартість портфеля на початку інвестиційного процесу.

Практика показує, що портфель, сформований інвестором, складається з декількох активів, кожний з яких володіє своєю очікуваною прибутковістю.

Сума всіх питомих ваг, що входять у портфель активів, дорівнює одиниці.

Оскільки очікувана прибутковість портфеля являє собою середньозважені очікувані прибутковості цінних паперів, то внесок кожного цінного папера в очікувану прибутковість портфеля залежить від її очікуваної прибутковості, і від частки початкової ринкової вартості портфеля, вкладеної в даний цінний папір. На цьому твердженні ґрунтується побудова математичної моделі задачі.

Для кожного допустимого портфеля визначені на графіку очікування прибутковості і стандартне квадратичне відхилення, (рис. 6).



Рисунок 6 - Крива байдужності ГК «Спартак».

Рисунок ілюструє можливі співвідношення між ризиком і прибутковістю на ринку. Кожна точка на діаграмі відповідає портфелю паперів, що інвестор вважає рівноцінними.

Переходячи від системи координат (E, σ) до системи координат (E, V) , де $\sigma^2 = V$. Парабола, що характеризує криву байдужності інвестора, буде мати вигляд прямої. Рівняння для сімейства прямих байдужності буде мати вигляд:

Практика показує, що якщо інвестор зацікавлений у максимізації очікуваної прибутковості, і мінімізації стандартного відхилення, то деякі з портфельів домінують. При фіксованій прибутковості портфельі, що домінують, мають більше відхилення і меншу прибутковість. Тому раціональні інвестори будуть робити свій вибір серед не домінуючих портфельів, що займають верхній лівий кут на рисунку.

При визначенні оптимального в плані мінімізації ризику портфеля, інвестор виходить з наступних допущень [24]:

1. Склад портфеля цінних паперів протягом періоду володіння незмінний при зміні структури портфеля.
2. Засоби інвестуються в один вид цінних паперів – в акції.
3. Прибутковість портфеля не може бути більше прибутковості самого дохідного цінного папера (акції), що входить у портфель.
4. Завжди необхідно обирати між збільшенням прибутковості і зменшенням ризику.

Як показує практика, інвестор не схильний вкладати свої кошти в один будь-який найбільш дохідний фінансовий інструмент, а надає перевагу диверсифікації структури свого портфеля вкладень, втрачаючи, при цьому в прибутковості.

Для того, щоб зберегти стабільну структуру портфеля, необхідно мінімізувати дисперсію при обмеженнях накладених на величину інвестицій і ставки прибутковості.

Оскільки для розв'язання задачі в загальній постановці не існує універсальних методів, для окремих класів задач, у яких введені додаткові обмеження щодо властивостей функцій f і g_i , розроблені ефективні методи їх розв'язання. Зокрема, ряд таких методів використовується для розв'язання задач нелінійного програмування, за умови, що f - функція припустимих рішень.

Нам необхідно ввести параметр, який характеризує відносність поточного значення фактора нечіткої системи рівнів. Цей параметр називається рангом показника відносно поточного рівня.

Таблиця 2 - Нечіткий класифікатор

Рівень показника	Діапазон значень для факторів						
	P/E для Value		Value, mil \$	Cash Flow, %	ROI, %	Tot D/Eq	Rev. g, %
	< 1 bil	> 1 bil					
Дуже низький (2Н)	30 - ∞	45 - ∞	0-50	<1 >25	< 0	> 1	< 0
2Н-Н	25-30	40-45	50-100	1-2 25-20	0-2	0.7-1	0-5
Низький (Н)	20-25	30-40	100-300	2-3 20-15	2-5	0.4-0.7	5-10
Н-С	15-20	25-30	300-500	3-4 15-13	5-10	0.3-0.4	10-15
Середній (С)	10-15	20-25	500-1000	4-5 13-12	10-15	0.2-0.3	15-25
С-В	7-10	15-20	1000-3000	5-6 12-11	15-20	0.15-0.2	25-30
Високий (В)	5-7	10-15	3000-5000	6-7 11-10	20-25%	0.1-0.15	30-35%
В-2В	5-5	10-10	5000-10000	7-8 10-9	25-30%	0.05-0.1	35-40%
Дуже високий (2В)	2-5	5-10	> 10000	8-9	> 30%	0-0.05	> 40%

В якості рангу доцільно використовувати ступінь приналежності рівня даного показника тій чи іншій підмножині рівня, що задається лінгвістичною змінною «Рівень показника». Система функцій приналежності сконструйована таким чином, що сума рангів показника по всіх підмножинах дорівнює одиниці, причому кількість ненульових рангів становить 1 (для абсолютно впевненої класифікації) і 2 (для невпевненої класифікації, коли оцінка коливається між двома сусідніми нечіткими рівнями).

В табл. 3 представлено значення рангів для показника Р/Е.

Таблиця 3 - Значення рангів для показника Р/Е

#	Ticker	Ранг для підмножини рівня Р/Е:				
		2Н	Н	С	В	2В
1	AAPL.O	0	1	0	0	0
2	AGYS.O	1	0	0	0	0
3	AVCT.O	0	0,4	0,6	0	0
4	AVID.O	1	0	0	0	0
5	BRCD.O	1	0	0	0	0
6	COMS.O	1	0	0	0	0
7	DELL.O	0	0	0,042	0,958	0
8	DGII.O	0	0,378	0,622	0	0
9	ELMG.O	0	1	0	0	0
10	EMC.N	0	0	0,872	0,128	0
11	FEP.A	0	0	0,773	0,227	0
12	HPQ.N	0	0	0,232	0,768	0
13	HTCH.O	1	0	0	0	0
14	HYC.N	1	0	0	0	0
15	IM.N	0	0	0	1	0
16	IMN.N	1	0	0	0	0
17	IOM.N	0	0,992	0,008	0	0
18	JAVA.O	0	0	0,752	0,248	0
19	LOGI.O	0	0	1	0	0
20	LXK.N	0	0	0	1	0
21	MCZ.A	0	0	0,17	0,83	0
22	MIPS.O	1	0	0	0	0
23	MRCY.O	1	0	0	0	0
24	PALM.O	1	0	0	0	0
25	PAR.A	1	0	0	0	0
26	QTM.N	1	0	0	0	0
27	RACK.O	1	0	0	0	0
28	RIMG.O	0	0	1	0	0
29	SCSC.O	0	0,718	0,282	0	0
30	SSYS.O	0,778	0,222	0	0	0
31	STX.N	0	0	0	0	1
32	USTR.O	0	0	0	1	0
33	WDC.N	0	0	0	0	1
34	XRTX.O	1	0	0	0	0
	Average	0	0	1	0	0

Ми бачимо в табл. 3 елементи, відмінні від нуля і одиниці, що і виражає нечіткість ранжування. Однак два суміжні ненульові елементи строки в сумі обов'язково дають одиницю.

В табл. 4 представлено значення рангів для показника Value.

Таблиця 4 - Значення рангів для показника Value

#	Ticker	Ранг для підмножини рівня Value:				
		2H	H	C	B	2B
1	AAPL.O	0	0	0	0	1
2	AGYS.O	0	1	0	0	0
3	AVCT.O	0	0	1	0	0
4	AVID.O	0	0	1	0	0
5	BRCD.O	0	0	0,045	0,955	0
6	COMS.O	0	0	1	0	0
7	DELL.O	0	0	0	0	1
8	DGII.O	0	0,88	0,12	0	0
9	ELMG.O	0	0,382	0,618	0	0
10	EMC.N	0	0	0	0	1
11	FEP.A	1	0	0	0	0
12	HPQ.N	0	0	0	0	1
13	HTCH.O	0	0,356	0,644	0	0
14	HYC.N	0	1	0	0	0
15	IM.N	0	0	0,102	0,898	0
16	IMN.N	0	0	1	0	0
17	IOM.N	0	1	0	0	0
18	JAVA.O	0	0	0	0	1
19	LOGI.O	0	0	0	1	0
20	LXK.N	0	0	0	1	0
21	MCZ.A	1	0	0	0	0
22	MIPS.O	0	1	0	0	0
23	MRCY.O	0	1	0	0	0
24	PALM.O	0	0	1	0	0
25	PAR.A	1	0	0	0	0
26	QTM.N	0	0,229	0,771	0	0
27	RACK.O	0	1	0	0	0
28	RIMG.O	0	1	0	0	0
29	SCSC.O	0	0	1	0	0
30	SSYS.O	0	0,487	0,513	0	0
31	STX.N	0	0	0	0	1
32	USTR.O	0	0	0,929	0,071	0
33	WDC.N	0	0	0	0,776	0,224
34	XRTX.O	0	0	1	0	0
	Average	0	0	0	0	1

В табл. 5 представлено значення рангів для показника Cash Flow.

Таблиця 5 - Значення рангів для показника Cash Flow

#	Ticker	Ранг для підмножини рівня Cash Flow:				
		2Н	Н	С	В	2В
1	AAPL.O	0	0	1	0	0
2	AGYS.O	1	0	0	0	0
3	AVCT.O	0	1	0	0	0
4	AVID.O	0	0	0	0,85	0,15
5	BRCD.O	0	0	0,64	0,36	0
6	COMS.O	1	0	0	0	0
7	DELL.O	0	0	0	0,35	0,65
8	DGII.O	0	0	0	0,64	0,36
9	ELMG.O	0	0	0,3	0,7	0
10	EMC.N	0	0	0	0,96	0,04
11	FEP.A	1	0	0	0	0
12	HPQ.N	0	0	0	0,22	0,78
13	HTCH.O	0	0	1	0	0
14	HYC.N	0	1	0	0	0
15	IM.N	0	0	0	0	1
16	IMN.N	0	0	0,54	0,46	0
17	IOM.N	1	0	0	0	0
18	JAVA.O	0	0	0	0,49	0,51
19	LOGI.O	0	0	0	1	0
20	LXK.N	0	0	1	0	0
21	MCZ.A	1	0	0	0	0
22	MIPS.O	0	0	1	0	0
23	MRCY.O	1	0	0	0	0
24	PALM.O	0	1	0	0	0
25	PAR.A	1	0	0	0	0
26	QTM.N	0	0	0	0,47	0,53
27	RACK.O	0	0,93	0,07	0	0
28	RIMG.O	0	0	0,39	0,61	0
29	SCSC.O	0	1	0	0	0
30	SSYS.O	0,2	0,8	0	0	0
31	STX.N	0	0	0	0,56	0,44
32	USTR.O	0	1	0	0	0
33	WDC.N	0	0	0	0,3	0,7
34	XRTX.O	0,39	0,61	0	0	0
	Average	0	0	0,02	0,98	0

Після завершення ранжування ранги окремих показників зводяться в єдиний комплексний ранг цінного паперу, виражений кількісно і якісно.

Визначимо лінгвістичну змінну «Оцінка ЦП» з терм-множиною значень «Дуже низька (2Н), Низька (Н), Середня (С), Висока (В), Дуже висока (2В)».

Щоб конструктивно описати введену лінгвістичну змінну «Оцінка цінного паперу», визначимо носія її терм-множини – дійсну змінну R (Total Range) на інтервалі від нуля до одиниці. Тоді функції приналежності відповідних нечітких підмножин можуть бути задані таблично (табл.6).

Таблиця 6 - Нечіткий класифікатор лінгвістичної змінної «Оцінка ЦП»

R	Значення функцій приналежності для підмножин змінної «Оцінка цінного паперу»				
	2H	H	C	B	2B
0-0.15	1	0	0	0	0
0.15-0.25	$(0.25-R)/10$	$(R-0.15)/10$	0	0	0
0.35-0.45	0	$(0.45-R)/10$	$(R-0.35)/10$	0	0
0.45-0.55	0	0	1	0	0
0.55-0.65	0	0	$(0.65-R)/10$	$(R-0.55)/10$	0
0.65-0.75	0	0	0	1	0
0.75-0.85	0	0	0	$(0.85-R)/10$	$(R-0.75)/10$
0.85-1.0	0	0	0	0	1

Визначимо лінгвістичну змінну «Торгова рекомендація для цінного паперу» з терм-множиною значень «Strong Buy (SB – Безсумнівно купувати), Moderate Buy (MB – Купувати під питанням), Hold (H – Тримати), Moderate Sell (MS – Продавати під питанням), Strong Sell (SS – Безсумнівно продавати)».

Встановимо взаємно безсумнівне співвідношення введених лінгвістичних змінних на рівні підмножин: 2H – SS, H – MS, C – H, B – MB, 2B – SB. Так ми пов'язали якість цінного паперу з його інвестиційною привабливістю. Тоді змінна R є носієм і для терм-множини лінгвістичної змінної «Торгова рекомендація», з тими же функціями приналежності носія підмножинам значень.

Вагова міра двох перших показників в півтора рази вище вагової міри для трьох останніх показників. Це і відображає перевагу показників P/E і Value для оцінки акцій. Обчислюємо комплексний показник R для кожного цінного паперу згідно методики, представленої в 6 пункті розділу 1.

Результати розрахунків, лінгвістична оцінка цінного паперу і торгова рекомендація представлено в табл. 7.

Аналізуючи дані табл. 7 можна зробити висновок, що інвестиційна привабливість сектору “Computer Hardware” скоріше висока, ніж середня, адже значення комплексного показника R знаходиться у межах 0.55-0.7. Табличне розпізнавання отриманого показника R для сектору, що становить 0.639, дозволяє встановити: 89 до 11 за те, що значення фактору є високим, а не середнім.

Таблиця 7 - Лінгвістична оцінка і торгова рекомендація для ЦП сектору

#	Ticker	2H	H	C	B	2B	R	Оцінка ЦП	Торгова рекомендація
1	AAPL.O	0	0,3	0,2	0,085	0,415	0,623	B-C	MB-H
2	AGYS.O	0,7	0,2	0	0	0,1	0,22	H-2H	MS-SS
3	AVCT.O	0	0,42	0,48	0,1	0	0,436	C-H	H-MS
4	AVID.O	0,4	0	0,3	0,17	0,13	0,426	C-H	H-MS
5	BRCO.O	0,3	0,087	0,199	0,414	0	0,445	C-H	H-MS
6	COMS.O	0,6	0	0,4	0	0	0,26	H	MS
7	DELL.O	0	0,1	0,033	0,437	0,43	0,739	B	MB
8	DGII.O	0	0,313	0,387	0,128	0,172	0,532	C	H
9	ELMG.O	0	0,467	0,293	0,16	0,08	0,471	C	H
10	EMC.N	0	0	0,562	0,23	0,208	0,629	B-C	MB-H
11	FEP.A	0,6	0,084	0,248	0,068	0	0,257	H	MS
12	HPQ.N	0	0,1	0,23	0,314	0,356	0,685	B	MB
13	HTCH.O	0,381	0,19	0,429	0	0	0,31	H	MS
14	HYC.N	0,4	0,5	0	0	0,1	0,28	H	MS
15	IM.N	0	0,12	0,1	0,58	0,2	0,672	B	MB
16	IMN.N	0,4	0	0,408	0,092	0,1	0,398	H-C	MS-H
17	IOM.N	0,284	0,523	0,093	0	0,1	0,322	H	MS
18	JAVA.O	0	0,138	0,388	0,172	0,302	0,628	B-C	MB-H
19	LOGI.O	0	0	0,4	0,5	0,1	0,64	B-C	MB-H
20	LXK.N	0,1	0	0,218	0,682	0	0,612	C-B	MB-H
21	MCZ.A	0,543	0,061	0,147	0,249	0	0,32	H	MS
22	MIPS.O	0,4	0,2	0,4	0	0	0,3	H	MS
23	MRCY.O	0,613	0,387	0	0	0	0,177	2H-H	SS-MS
24	PALM.O	0,5	0,2	0,3	0	0	0,26	H	MS
25	PAR.A	0,9	0	0	0	0,1	0,18	2H-H	SS-MS
26	QTM.N	0,5	0,146	0,154	0,094	0,106	0,332	H	MS
27	RACK.O	0,4	0,386	0,014	0	0,2	0,343	H	MS
28	RIMG.O	0	0,2	0,568	0,132	0,1	0,526	C	H
29	SCSC.O	0,1	0,415	0,485	0	0	0,377	H-C	MS-H
30	SSYS.O	0,273	0,324	0,303	0	0,1	0,366	H-C	MS-H
31	STX.N	0	0,1	0,1	0,212	0,588	0,758	B-2B	MB-SB
32	USTR.O	0,03	0,37	0,286	0,314	0	0,477	C	H
33	WDC.N	0	0,06	0,14	0,215	0,585	0,765	B-2B	MB-SB
34	XRTX.O	0,378	0,2	0,29	0,032	0,1	0,355	H-C	MS-H
	Sector	0	0	0,504	0,296	0,2	0,639	B-C	MB-H

Таким чином, в загальному випадку, рекомендацією для сектору буде тримати наявні цінні папери з динамікою вгору – купувати під питанням.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки.

На рівні підприємства конкурентоспроможність являє собою самостійну категорію, яка відображає ступінь реалізації цілей підприємства в його взаємодії з оточуючим середовищем.

Конкурентоспроможність, звичайно, базується на ефективності, але включає, на наш погляд, більш складні взаємозв'язки окремих характеристик досліджуваних суб'єктів. Деякі автори трактують конкурентоспроможність господарського суб'єкта як досягнення певних економічних результатів залежно від ступеня використання наявних конкурентних переваг в умовах протидії конкурентів.

Конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, які господарюють на конкретному ринку.

Європейський форум по проблемах управління визначив, що «конкурентоспроможність – це реальна і потенційна можливості фірм в умовах, що існують для них, проектувати, виготовляти і збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками привабливіші для споживача, ніж товари їх конкурентів».

Конкурентоспроможність готелю – це здатність і можливість засобів розміщення здійснювати діяльність з надання готельних послуг в умовах ринку, а також мати переваги перед готелями-конкурентами і за рахунок цього отримувати додатковий прибуток, який спрямовується як на розвиток готелю та його кадрового складу, так і на забезпечення якісного обслуговування клієнтів.

Якість послуг готельного закладу, в умовах сучасного виробництва – найважливіша умова його ефективності, рентабельності та конкурентоспроможності. Кожна складова комплексного обслуговування в готельному закладі являє собою певну послугу (харчування, розміщення, анімація, рекреація, СПА тощо), надання якої здійснюється за певною технологією. Під технологією обслуговування слід розуміти сукупність процесів надання послуг, які реалізуються певним методом і в певній послідовності. Виробники готельних послуг повинні створювати певний рівень якості, який відповідає запитам споживачів і заявляти про нього, а потім у процесі обслуговування демонструвати заявлений рівень.

Об'єктом дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «Готельний комплекс «Спартак». Це заклад розміщення, що являє собою відокремлену спеціалізовану одиницю, підставою якої є професійно організований трудовий колектив, здатний за допомогою наявних в його розпорядженні засобів надавати готельні та супутні послуги (ресторан, конференц-зал, сауна).

Серед можливостей підприємства слід відмітити – виявлення тенденцій зростання цільового ринку, а серед загроз – зростання цін на готельні послуги та збільшення вимог до якості надання послуг.

Підприємство, що досліджується ГК «Спартак», займає на ринку досить високу позицію, хоча найбільш конкурентоспроможним є конкурент №1. Підприємству необхідно працювати в області прискорення використання готельних послуг, як основної діяльності підприємства.

На основі проведеної рейтингової оцінки можна зробити наступні висновки: перше місце серед готелів, що аналізувалися займає готель «Посейдон»; друге місце - ГК «Спартак»; третє – готель «Русалочка»; четверте – готель «Форест», отже ступінь конкурентоспроможності ГК «Спартак» є достатньо високим.

Згідно з матрицею GE/McKinsey ГК «Спартак» займає найбільш перспективну конкурентну позицію. Підприємство функціонує на ринку, що характеризується довгостроковою привабливістю. Основними стратегічними рішеннями для підприємства у цій позиції мають стати: інвестування у найприбутковіші ринкові сегменти, підвищення прибутку шляхом економії на масштабах діяльності тощо.

У поточному році ПП «Русалочка» демонструвала непогані показники фінансового потенціалу. Позитивну динаміку мають коефіцієнти автономії, рентабельності активів та оборотності оборотних коштів. Однак підприємство має відносно низькі показники загальної ліквідності, тому і поступається першим місцем ТОВ «Спартак», яке у свою чергу, має стабільно високі показники конкурентоспроможності, чим і забезпечило собі лідируючу позицію.

За якістю обслуговування споживачів перше місце займає ПП «Русалочка», що випереджає своїх конкурентів за стійкістю асортименту, рівнем сервісу, меншими цінами, трохи поступаючись лише ТОВ «Посейдон» за показниками оборотності товарних запасів, що свідчить про існування певних проблем підприємства з збалансованістю попиту та пропозиції.

Можливості стійкого довгострокового розвитку має лише ТОВ ГК «Спартак» (референтний інтервал $0,85 \leq K_{КП} \leq 0,98$), що найбільше оптимально реалізує свій потенціал на ринку та має найбільше визнання покупців і конкурентів, здатне розвиватися в довгостроковій перспективі.

На основі узагальнення та аналізу результатів досліджень вітчизняних і зарубіжних учених пропонується для оцінки конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії використовувати такі основні чинники, як якість готельних послуг, якість обслуговування, імідж та ціна.

У цьому разі конкурентоспроможність підприємств готельного господарства може бути описана такою формулою [21]:

Конкурентоспроможність підприємств готельного господарства = конкурентоспроможність готельних послуг + імідж (бренд),

де

Конкурентоспроможність готельних послуг = якість + ціна + обслуговування.

«Реалізація якісних послуг забезпечить довгострокову конкурентоспроможність готельного підприємства та можлива лише за умови належної матеріально-технічної бази. А саме: зручного планування й якісного оформлення приміщень готелю, оснащення його громадських приміщень і житлових номерів комфортабельними меблями і обладнанням, повні комплекти високоякісної білизни, сучасне кухонне устаткування, зручні ліфти. Кожний складник комплексного обслуговування в готельному закладі являє собою певну послугу (харчування, розміщення, анімація, рекреація, СПА тощо), надання якої здійснюється за певною технологією. Під технологією обслуговування слід розуміти сукупність процесів надання послуг, які реалізуються певним методом і впевній послідовності. Виробники готельних послуг повинні створювати певний рівень якості, який відповідає запитам споживачів, і заявляти про нього, а потім у процесі обслуговування демонструвати заявлений рівень» [24].

Особливістю є те, що сприйняття й оцінка гостем отриманого обслуговування – процес суб'єктивний виходячи з унікальності особистих очікувань його сприйняття фактично отриманого обслуговування. Під час сприйняття й оцінки якості отриманого обслуговування гість виходить зі своїх очікувань. Тобто якість послуги в готельному господарстві – це передусім відчуття задоволення клієнта, а якісна готельна послуга – послуга, що відповідає потребам гостя. Не завжди можна зрозуміти, що клієнт очікує від обслуговування, які ставляться вимоги до послуг високої якості. Для усунення такого положення пропонується регулярно проведення маркетингових досліджень та активне використання маркетингової інформаційної системи.

«Крім того, якість часто асоціюється з розкішшю, готельними послугами класу «люкс». Цей висновок дуже суперечливий, оскільки можна одержати якісні готельні послуги і за помірну ціну та не одержати їх за великі гроші (якість готельних послуг це не тільки їх зміст, а й форма надання). Таким чином, якість обслуговування – це передусім відчуття задоволення відвідувача від обслуговування, а якісні готельні послуги – це ті, що відповідають потребам гостя. Рівень якісного обслуговування, своєю чергою, залежить від ступеня збігу уявлень відвідувача про реальне і бажане обслуговування в готелі» [24].

«Готельній послугі властивий високий ступінь невизначеності, що ставить відвідувача в не вигідне становище, а готельним господарствам ускладнює просування своїх послуг на ринок. Специфіку готельних послуг, а саме їх невідчутність, нездатність до зберігання, мінливість якості їх надання і нерозривність управління якісним обслуговуванням і споживанням, визначають особливості управління і проектування якості надання готельних послуг. Якість готельних послуг повинна відповідати певним установленим стандартам» [26].

Таким чином, стандарти, їх реальна форма і зміст є критеріями якісного обслуговування. Згідно зі стандартом ДСТУ ISO 9001:2009, умови обслуговування повинні відповідати таким вимогам, як: відповідність призначенню; точність і своєчасність виконання; етичність обслуговуючого персоналу; комфортність; естетичність; ергономічність.

«Вимоги споживачів готельних послуг повинні відповідати їх очікуванням, які сформовані іміджем готелів, громадською думкою навколо них, зусиллями адміністрації щодо управління якістю наданих послуг, їх просування на ринку і цінами. Щоб підвищити якість обслуговування і лояльність клієнтів, готельне підприємство повинно бути орієнтоване на споживача (клієнта). Клієнтоорієнтованість готельного підприємства – інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами – споживачами готельних послуг, спрямований на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді і базується на трьох критеріях: ключовій компетенції, цільових клієнтах і рівності позицій. Важливим елементом формування клієнтоорієнтованого підходу є також створення регламентів і кодексів роботи персоналу з клієнтами, кодексу прав клієнтів і системи контролю його дотримання» [24].

«Велике значення має також організація комунікації з клієнтами таким способом, як використання Інтернет-сервісу, створення віддалених терміналів, регулярні зустрічі керівництва з ключовими клієнтами. Для підтримки вже досягнутого рівня задоволення клієнтів і формування потенціалу зростання підприємства у цьому напрямі також потрібні організація регулярного підвищення кваліфікації співробітників, моніторинг якості обслуговування клієнтів, оцінка задоволеності клієнтів наданими послугами. Клієнтоорієнтованість дає змогу готельному підприємству отримувати додатковий прибуток за рахунок розуміння та ефективного задоволення потреб клієнтів, тому є дуже важливим елементом конкурентної переваги» [26].

«Висока якість обслуговування гостей забезпечується колективними зусиллями працівників усіх служб готелю, постійним та ефективним контролем із боку адміністрації, проведенням роботи з удосконалювання форм і методів обслуговування, вивченням й упровадженням передового досвіду, нової техніки й технологій, розширенням асортименту й удосконаленням якості наданих послуг. Усе це дає можливість готельному підприємству бути конкурентоспроможним на ринку готельних послуг. Але з урахуванням того, що і споживач, і обслуговуючий персонал є частиною послуги внаслідок того, що процес її виробництва і споживання співпадають, особливого значення набувають особисті якості обслуговуючого персоналу та його участь у процесі обслуговування. Професійність персоналу та його здатність надавати послуги у визначеній якості та відповідно до вимог споживачів можуть забезпечити конкурентну перевагу готельного підприємства» [26].

Наступним важливим чинником, що забезпечує конкурентоспроможність підприємств готельної індустрії, є імідж. Імідж – сформований образ, покликаний надати емоційно-психологічний вплив на будь-кого для популяризації або реклами, тобто імідж – це загальне враження, яке створюється у людей про ту чи іншу компанію або організацію. Імідж завжди соціально зумовлений, роблячи активний вплив на громадську думку і кардинально впливаючи на результати ділової активності.

«Імідж – це образ організації, який формується у свідомості людей. Можна навіть сказати, що в будь-якій організації існує імідж незалежно від

того, хто над ним працює і чи працюють над ним узагалі. У разі відпускання питання іміджу на самоплив він складеться у споживачів стихійно, і немає ніякої гарантії, що він буде адекватним і сприятливим для готельного підприємства, а тому формування сприятливого іміджу для організації – процес більш вигідний і менш трудомісткий, ніж зміна спонтанно сформованого несприятливого образу» [21].

«Імідж підприємств готельного господарства складається з різноманітних складників, які повинні утворювати одне ціле для ефективного функціонування. Він визначається якістю, ціною, доступністю послуги, історією і рекламою. У сучасних умовах конкурентна боротьба переважно ведеться не між підприємствами готельного господарства, а між їх іміджами. Імідж повинен відповідати реально існуючому образу, відрізнитися від образів інших, бути досить динамічним, щоб не застаріти і не вийти з моди і водночас здаватися незмінним. Успіх у конкурентній боротьбі багато в чому залежить від ступеню відповідності реального іміджу заявленому підприємством та очікуваному споживачем послуг» [21].

Для досліджувального підприємства можна запропонувати наступну систему збалансованих показників (табл. А.1), в межах якої здійснюється формування цільових орієнтирів стратегічного розвитку, трансформація стратегічних цілей в показники середньострокового управління, моніторинг руху підприємства на шляху до стратегічних цілей, актуалізація та коригування цілей.

Розробка системи збалансованих показників є невід'ємною складовою готельного менеджменту. Цей інструмент стратегічного планування дає можливість адаптуватись до конкретних умов зовнішнього і внутрішнього середовища організації, підвищити її конкурентоспроможність, збільшити задоволеність внутрішніх і зовнішніх споживачів, підвищити ефективність внутрішніх процесів, і як наслідок, збільшити чистий прибуток готелю.

Окрім того, одним із найважливіших напрямків формування стратегічних конкурентних переваг в готельному бізнесі є надання послуг більш високої якості порівняно з конкуруючими аналогами.

«Якість послуг готельного закладу, в умовах сучасного виробництва – найважливіша умова його ефективності, рентабельності та конкурентоспроможності. Кожна складова комплексного обслуговування в готельному закладі являє собою певну послугу (харчування, розміщення, анімація, рекреація, СПА тощо), надання якої здійснюється за певною технологією. Під технологією обслуговування слід розуміти сукупність процесів надання послуг, які реалізуються певним методом і в певній послідовності. Виробники готельних послуг повинні створювати певний рівень якості, який відповідає запитам споживачів і заявляти про нього, а потім у процесі обслуговування демонструвати заявлений рівень» [24].

Для того, щоб поліпшити якість послуг, необхідно визначити ключові критерії, які використовуються споживачами для виміру якості і очікування цільової аудиторії. Споживачі оцінюють фактичну послугу в порівнянні з очікуваною, з урахуванням ключових критеріїв, серед яких можна виділити:

ступінь доступності; репутація підприємства; знання; надійність; безпеку; компетенція персоналу; рівень комунікації; ввічливість; реакція персоналу.

«Підвищення якості обслуговування в готелі і підтримання його на стабільно високому рівні – завдання непросте і витратне. Але проведення всіх необхідних заходів в цьому напрямку окуповується і приносить підвищення прибутковості готелю. Адже якщо клієнт відбуває з готелю, повністю задоволений обслуговуванням, то не тільки він сам може стати в майбутньому джерелом постійного доходу, але і його друзі, колеги, родичі, яким він буде рекомендувати цей готель» [24].

Маркетингові дослідження доводять, що на завоювання нового клієнта потрібно в 5 разів більше витрат, ніж на утримання колишнього. І в цю різницю входять, перш за все, витрати на комплекс маркетингових заходів.

Для поліпшення обслуговування клієнтів в готелі доцільно впровадити додаткові послуги. Зокрема впровадження лише сервісу онлайн-бронювання в готелі піднімає його прибуток на 8%, рентабельність – на 24%, а доставка замовлення з бару в номер (рум-сервіс) дозволяє збільшити прибуток на 6%.

«Щоб підвищити якість обслуговування і лояльність клієнтів, впроваджуються такі форми обслуговування в готелі, як додаткові послуги, акції та спеціальні пропозиції, а також розробляються спеціальні програми лояльності клієнтів, зокрема:

- різного роду знижки: дітям, туристичним групам, постійним клієнтам;
- накопичувальні картки, бонусні програми – коли клієнт отримує за замовлення послуг бали, які потім трансформуються в знижки; надаються бонусні дні перебування та інші особливі умови;
- індивідуальні програми і привілеї – коли готель накопичує інформацію про постійних клієнтів і вибудовує індивідуальну стратегію обслуговування в залежності від їх вимог і переваг;
- програми обслуговування корпоративних клієнтів, які можуть включати безкоштовний трансфер, спеціальну дисконтну систему, допомогу в організації конференцій, екскурсій, бізнес-ланчів» [41].

До спеціальних акційних пропозицій готельного закладу зазвичай відносять: організацію розважальних заходів, проведення свят; програми для обслуговування ділових заходів; програми для молодят, VIP-персон; акції вихідного дня; розіграші призів; сезонні розпродажі; пільги окремим категоріям клієнтів.

«Додаткові послуги можна розділити на три категорії:

- завжди безкоштовні: виклик швидкої допомоги, користування аптечкою, нагадування про зустрічі, надання окропу, швейного приладдя, одного комплекту посуду в номер, настільних ігор;
- зазвичай безкоштовні: доступ в інтернет, виклик таксі, доставка багажу в номер, доступ до бізнес-центру, надання інформації про місця розваги в місті, афіші культурних подій;
- платні: організація екскурсійного обслуговування співробітниками готелю, продаж сувенірів, організація громадського харчування, побутові послуги (ремонт і чищення одягу та взуття), фітнес-центр, дитяча кімната,

Спапроцедури, надання залу і устаткування для проведення конференцій, послуги перекладача, транспортне обслуговування в готелі та багато іншого» [41].

Список додаткових послуг і спецпропозицій може бути величезний, але головна вимога до них – доречність і не обхідність для конкретного готелю. Якщо в готелях класу «люкс» тренажерний зал або спа-салон – явища закономірні, то в тризіркових готелях такі послуги навряд чи будуть комусь цікаві.

«В умовах конкуренції важливим фактором економічної ефективності і конкурентної переваги стає оптимізація витрат. І в першу чергу це стосується витрат на персонал. Одна з найбільш сучасних і успішних бізнес-моделей, що дозволяє отельєрам знизити витрати – це аутсорсинг. У сфері готельного господарства розповсюдженні наступні види аутсорсингу:

- ІТ-аутсорсинг у готельному бізнесі передбачає передавання зовнішньому виконавцеві процесів з розробки, встановлення і супроводження програмних продуктів, обслуговування комп'ютерної техніки, створення і обслуговування баз даних; консалтинг послуг у сфері електронного бізнесу тощо;

- аутсорсинг бізнес-процесів готелю – це аутсорсинг постачально-збутових операцій, управління рекламними акціями та маркетингом, ведення бухгалтерського обліку, клінінгу, організації громадського харчування, охоронних послуг, озеленення території тощо;

- аутсорсинг персоналу – купівля не праці певного спеціаліста, а послуги, що необхідна компанії в конкретний період часу;

- готельний франчайзинг – це система взаємовідносин між власником франшизи – франчайзером (готельна мережа) і франчайзі (власник готелю), заснована на взаємовигідному фінансовому інтересі, при якій франчайзі отримує право на використання знака обслуговування, фірмового стилю, ділової репутації, ноу-хау і готової бізнес-моделі за певну плату – роялті» [24].

Зростаюча потреба підприємств, компаній та підприємницьких структур покращити якість продукції та послуг з одночасним змиженням їх собівартості та часу, необхідного для їх створення, вимагає урізноманітнення взаємовідносин з суб'єктами економічних відносин. На сучасному етапі в розвинених країнах світу, застосування державними та приватними організаціями аутсорсингових схем починає приймати масовий характер. При цьому зарубіжні компанії розвинених країн передають аутсорсинговим компаніям окремі бізнес-процеси та стратегічні функції управління.

Отже, на конкурентоспроможність готелю впливають безліч чинників, серед яких слід виділити тактичний (що відображає фактичну перевагу готелю на цей період у порівнянні з конкурентами) і стратегічний (що відображає потенційну перевагу підприємства в майбутньому). До основних конкурентних переваг готельного закладу доцільно віднести: можливість надання клієнтам більш якісного та привабливого продукту у порівнянні з конкурентами; прибутковість готелю; можливість успішного перспективного розвитку як для власників, так і для персоналу. Якщо оцінювати конкурентоспроможність

підприємства на конкретний (фактичний) момент, то слід виділити важливість наступних показників: інноваційна діяльність; унікальність готелю; ефективність процесу бронювання, продажу послуг та пропонованого сервісу; відкритість (відвідування клієнтами, які не є постояльцями, місць здійснення додаткових послуг: кафе, ресторанів, спортивних і оздоровчих центрів тощо); орієнтованість готелю на клієнта (форми заохочення та стимулювання клієнтів).

Система стратегій забезпечення конкурентоспроможності для ГК «Спартак» за основними функціональними напрямками діяльності наведені у додатку Б, табл. Б.1.

Обрана система конкурентних стратегій підприємства має не лише, забезпечувати підвищення конкурентоспроможності підприємства, а і сприяти реалізації завдань встановлених генеральною, базовою стратегією розвитку підприємства. Тому перш ніж перейти безпосередньо до формування системи конкурентних стратегій, необхідно визначитися з генеральною стратегією підприємства.

«В науковій практиці виділяють три основні стратегії розвитку підприємства: стратегія виживання, яка, по суті, є захисною стратегією і використовується за кризового стану економічної діяльності підприємства; стратегія стабілізації, яка ґрунтується на врахуванні нестабільності (коливання) обсягу продажу середовища функціонування підприємства; та стратегія зростання – найприйнятніша (найефективніша) стратегія стабільного зростання обсягів продажу, прибутку, капіталу» [11].

Враховуючи динаміку основних показників діяльності ГК «Спартак» оптимальним варіантом стратегії для підприємства є стратегії, характерні для стадії зростання.

Для наочної ілюстрації характеру взаємодії розроблених стратегій конкуренції ГК «Спартак» у роботі побудовано «стратегічний куб», що являє собою тривимірну ортогональну систему координат, на одній з осей якої розташовано стратегії формування конкурентних переваг, на іншій – стратегії конкурентної поведінки підприємства, а на третій – загальні стратегії розвитку підприємства. Результати представлені на рис. Б.1.

Теорія свідчить, що компанія, що претендує на успіх, повинна зайняти один певний сегмент в побудованому стратегічному кубі, як показано на рис. 3.7, або, в деяких випадках, два суміжні сегменти, але ніяк не декілька сегментів, що знаходяться на відстані один від одного. У цьому і полягає техніка стратегічного куба.

Детальну характеристику представленої на рис. Б.1 системи стратегій для ГК «Спартак» надано у табл. Б.2.

Отже, проведене обґрунтування конкурентних стратегій для ГК «Спартак» дозволило визначити основні напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі. Надалі ці напрямки мають бути конкретизовані шляхом розробки поточних планів розвитку підприємства у конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз інфраструктури готелю. URL: https://otherreferats.allbest.ru/management/00481787_0.html
2. Балацька Н.Ю., Кушнір Д.М. Імідж як фактор конкурентоспроможності готельного підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 11 (38). С.551-554.
3. Богомолова И.П., Хохлов Е.В. Анализ формирования категории конкурентоспособности как фактора рыночного превосходства экономических объектов. *Маркетинг*. 2009. №1(45). С. 113-119.
4. Гельвановский М., Жековская В., Трофимов И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерении. *Экономический журнал*. 2005. № 3. С. 67–68.
5. Гостиничный и ресторанный бизнес в Украине и мире. URL: <http://hotelbiz.com.ua>
6. Горбаль Н. І., Григор'єв О. Ю., Козачук А. Ю., Козачук Н. Ю. Україна в рейтингах глобальної конкурентоспроможності. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2019. Вип. 3. С. 84-91
7. Дікань В. Л., Савчук В. І. Управління конкурентоспроможністю корпорацій в Європі: підручник. Київ : Знання, 2004. 207 с.
8. Диксон Р. Питер. Управление маркетингом / пер. с англ. Ю.В. Шленова. Москва: БИНОМ, 1998. 556 с.
9. Донець А.А. Методичний підхід до діагностики конкурентоспроможності готельних підприємств. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 1 (16). С. 58-64.
10. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / пер. с англ., под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург: Изд-во «Питер». 2002. 544 с.
11. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления: учебное пособие. Москва: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2007. 195 с.
12. Завідна Л.Д. Аналіз, проблеми та перспективи розвитку готельного господарства в Україні. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 91-95.
13. Коваленко Л.Г. Нагернюк Д.В. Сутність та специфіка готельно-ресторанного продукту. *Ефективна економіка*. 2016. № 4.
14. Карлофф Б. Деловая стратегия / пер. с англ. Москва: Экономика, 2001. – 239 с.
15. Касич А. О., Глущенко Д. О., Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65-70
16. Кондратенко Н., Оболенцева Л. Світовий досвід управління конкурентоспроможністю промисловості країни та її регіонів. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: економічні науки*. 2018. Вип. 43. Ч. 2. С. 137-145

17. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монографія / Л.С. Шевченко, В.И. Торкатюк, Н.А. Кизим, А.Л. Шутенко. Харків: ИД «ИНЖЕК». 2013. 240 с.
18. Конкурентний аналіз фірми: монографія / Н.А. Кизим, А.Л. Шутенко. Харків: ИД «ИНЖЕК». 2012. 305с.
19. Коновал В.В. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки.* 2011. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_23
20. Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д. Маркетинг, гостеприимство, туризм : Москва: ЮНИТИ, 1998. 760 с.
21. Кузнєцова Н.М. Науково-методичні підходи до визначення стратегічних напрямків конкурентоспроможності готельних підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень.* 2015. № 41 (2). С. 54-59.
22. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Львів: Компакт – ЛВ, 2005. 304 с.
23. Лук'янов В.О., Мунін Г.Б. Організація готельно-ресторанного обслуговування: навч. пос. Київ: Кондор, 2012. 346 с.
24. Малюга Л.М. Формування конкурентоспроможності готельних підприємств. *Економіка і суспільство.* 2016. Вип. 5. С. 216-219.
25. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи [Текст] : для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа», ступінь бакалавр / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. економіки та бізнесу; Н.В. Лохман, К.С. Хаврова, О.М. Романуха, А.В. Слащева, В.С. Коверза, О.А. Грищук, Л.М. Плужнікова. - Кривий Ріг: [ДонНУЕТ], 2021. - 11 с.
26. Мельниченко С.В. Готельні оператори: конкурентоспроможність на національному ринку. *Науковий вісник Ужгородського університету.* 2018. Вип. 1 (47). Т. 2. С. 171-175.
27. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. пос. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 348 с.
28. Організація готельно-ресторанної справи: навчальний посібник / Барна М.Ю., Мельник І.М. та ін. [за заг. редакцією В. Я. Брича]. Київ : Ліра-К, 2019. 484 с.
29. Організація готельного господарства: [підручник] / С.І. Байлик, І.М. Писаревський; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. 329 с.
30. Організація готельного господарства: навч. посіб. / С.В. Шепелева, Г. В. Руденко. Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. 497 с.
31. Офіційний сайт ТОВ Готельного комплексу «Спартак». URL: <https://www.spartak.com.ua/rules/>
32. Основні служби готельного підприємства їх функції та склад. Організаційна структура управління закладу розміщення. URL: <https://studfile.net/preview/5118012/page:3/>

33. Норткотт Д. Принятие инвестиционных решений. Пер. с англ. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. - 247 с.
34. Он-лайн система фондового скорінгу Poor Fundamentalist. - <http://www.investools.com/c/IT/InvestorNetwork/PFUNabout3/>
35. Орлов А.И. Задачи оптимизации и нечеткие переменные.-М.: Знание, 1980.- 64 с.
36. Орловский С.А. Проблемы принятия решений при нечеткой входящей информации.- М.: Наука, 1981.- 206 с.
37. Поспелов Д.А. Логико-лингвистические модели в системах управления.- М.:Энергоиздат, 1981.- 232 с.
38. Поточна фінансова аналітика, інформація про іпотечну кризу в США –<http://www.finam.ru/>
39. Прикладные нечеткие системы/Асаи К., Ватада Д., Иваи С. и др./Под ред. Т. Тэрано, К. Асаи, М. Сугено.- М.: Мир, 1993. - 368 с.
40. Основні показники діяльності колективних засобів розміщування в Україні. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
41. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: монографія. Дніпропетровськ: ДУЕП, 2006. 276 с.
42. <http://www.akhz.com.ua/index.html>
43. <http://smida.gov.ua/reestr/?kod=00191075&tab=2>
44. <http://www.metinvestholding.com/ru/company/>
45. <http://business.ua>
46. <http://investor.ua>
47. www.scm.com.ua
48. <http://www.ilyich.com.ua/>
49. <http://altana-capital.com/stock-exchange/profiles/?tid=AVDK>