

**Київський національний торговельно-економічний  
університет  
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему:

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ  
ГОТЕЛЕМ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ», М. КИЇВ**

Студента 2 курсу, 5м групи  
спеціальності 073  
«Менеджмент»  
спеціалізації  
«Готельний і ресторанный  
менеджмент»

Усатенко  
Інни Олександрівни

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

Охріменко Алла  
Григорівна

---

*підпис  
керівника*

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., проф.

Ведмідь Надія  
Іванівна

---

*підпис  
гаранта*

Київ 2019

**Київський національний торговельно-економічний  
університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу      Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

073 «Менеджмент»

Спеціалізація/освітня програма

«Готельний і ресторанный менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

проф. Бойко М.Г.

“    ”    \_\_\_\_\_ 2018 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентові

Усатенко Інні Олександрівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи «Корпоративне управління готелем «Прем'єр Палац», м. Київ». Затверджена наказом ректора від “29” грудня 2018 р. № 4854

2. Строк здачі студентом закінченої роботи до 16.11. 2019

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

*Мета випускної кваліфікаційної роботи* – дослідження теоретичних, методичних та прикладних основ корпоративного управління підприємством готельного бізнесу.

*Об'єкт дослідження* – процес корпоративного управління підприємством готельного бізнесу.

*Предмет дослідження* – теоретичні, методичні та прикладні засади корпоративного управління підприємством готельного бізнесу.

4. Перелік графічного матеріалу, рис.: *Динаміка показників рентабельності готелю «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр., Узагальнена структура корпоративного управління ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац», Інтерпритація змін організаційно-правової форми ПрАТ «Готель Прем'єр Палац» з 1997 р. і понині; Таблиці: Інформація про власників пакетів акцій більше, ніж 10,0% ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац», Інформація про загальні збори акціонерів ПАТ / ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» за період 2014-2019 рр., Динаміка фінансових результатів діяльності ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр., Узагальнення результатів аналізу корпоративного управління в ПрАТ «Готель Прем'єр Палац»*

## 5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

Розділ 1. Теоретичні аспекти корпоративного управління суб'єкта готельного бізнесу

1.1. Сутність та зміст корпоративного управління

1.2. Механізм реалізації корпоративного управління суб'єктів готельного бізнесу

Розділ 2. Аналіз реалізації корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»

2.1. Передумови здійснення корпоративного управління готелю «Прем'єр Палац»

2.2. Оцінка здійснення корпоративного управління в ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»

2.3. Оцінка ефективності корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»

Розділ 3. Напрями удосконалення корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»

3.1. Шляхи покращення корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»

3.2. Визначення ефективності розроблених пропозицій щодо удосконалення корпоративного управління готелю «Прем'єр Палац»

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

## 6. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2018 р.- 20.12. 2019 р.	20.12. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускної кваліфікаційної роботи</i>	27.12.2018 р.- 30.12. 2018 р.	30.12. 2018 р.
3	<i>Написання та передзахист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	30.01.2019 р.- 31.05.2019 р.	31.05.2019 р.
4	<i>Написання та оформлення наукової статті</i>	до 02.06.2019 р.	02.06.2019 р.
5	<i>Написання та передзахист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019 р.	03. 09. 2019 р.
6	<i>Написання та передзахист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	04.09.2019 р. - 11.11.2019 р.	11.11.2019 р.
7	<i>Оформлення випускної кваліфікаційної роботи та реферату для попереднього захисту у комісіях</i>	12.11.2019 р.- 15.11.2019 р.	15.11.2019 р.
8	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	16.11.2019 р.	16.11.2019 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	17.11.2019 р. 22.11.2019 р.	22.11.2019 р.
9	<i>Підготовка матеріалів до захисту випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	25.11.2019 р.- 29.11.2019 р.	29.11.2019 р.
10	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

7. Дата видачі завдання: 29.12.2018 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Охріменко А.Г.  
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми Ведмідь Н.І.  
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання  
Студент

Усатенко І.О.  
(прізвище, ініціали, підпис)

## 11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

*Випускна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.*

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Охріменко А.Г.

*(підпис, дата)*

Відмітка про попередній захист

## 12. Висновок про випускню кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота **Усатенко Інни Олександрівни**

*(прізвище, ініціали)*

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Ведмідь Н.І.

*(підпис, прізвище, ініціали)*

Завідувач кафедри

Бойко М.Г.

*(підпис, прізвище, ініціали)*

“ \_\_\_\_\_ ” 2019 р.

## ЗМІСТ

Вступ	7
Розділ 1. Теоретичні аспекти корпоративного управління суб'єкта готельного бізнесу	11
1.1. Сутність та зміст корпоративного управління	11
1.2. Механізм реалізації корпоративного управління суб'єктів готельного бізнесу	17
Розділ 2. Аналіз реалізації корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»	23
2.1. Передумови здійснення корпоративного управління готелю «Прем'єр Палац»	23
2.2. Оцінка здійснення корпоративного управління в ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»	31
2.3. Оцінка ефективності корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»	41
Розділ 3. Напрями удосконалення корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»	52
3.1. Шляхи покращення корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»	52
3.2. Визначення ефективності розроблених пропозицій щодо удосконалення корпоративного управління готелю «Прем'єр Палац»	56
Висновки і пропозиції	60
Список використаних джерел	63
Додатки	70

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Корпораативне управління ціями у готельному бізнесі є актуальною темою дослідження, оскільки під впливом процесів глобалізації економіки та розвитку бізнесу, готельний сектор трансформується у більші та об'єднані структури. Вітчизняні готелі приєднуються до міжнародних корпорацій, або збільшують свої масштаби та формують власну мережу у інших регіонах України. Ці процеси потребують знань про особливості управління готелями у міжнародних корпораціях та пошуку нових стратегій, інструментів та методів управління вітчизняними та міжнародними готелями в українських умовах .

Розвиток та управління корпораціями в готельному бізнесі мають свою специфіку, тому потребують більш глибокого вивчення в межах різних аспектів. Серед вітчизняних науковців, зазначені проблеми вивчають науковці: В.С.Саламатіна, М.В.Босовська, Л.А. Любимова, М.А.Жукова, І. Ігнат'єва та О. Гарафонова, А.Г.Охріменко, А.М. Расулова, Роглев Х. Й. та інші. Зокрема, В.С. Саламатіна у своїх роботах зробила аналіз транснаціоналізації туристичного ринку, а М.В.Босовська, Л.А. Любимова, та М.А.Жукова більш глибоко дослідили вплив інтеграційних процесів на управління готельного бізнесу. А.Г. Охріменко досліджувала питання мультисуб'єктності управління національною туристичною системою та фінісового забезпечення, зокрема. В.Н.Парсяк вивчав особливості рзвитку малого бізнесу у системі корпоративних відносин. Разом з тим, проблеми стратегічного управління корпораціями потребують більш глибоких комплексних досліджень стосовно специфіки управління підприємствами готельного бізнесу в умовах процесів трансформації та глобалізації.

Проблема управління корпорацією є складною і включає в себе такі комплексні аспекти, як законодавче регулювання управлінсько-господарської діяльності, стратегічне та короткострокове управління конкретним

підприємством готельного бізнесу тощо. Останнє, в свою чергу, також є комплексним поняттям і включає численну кількість складових. Сутністю корпоративного управління є система відносин між акціонерами корпорації та інвесторами, менеджерами та іншими зацікавленими сторонами у розвитку бізнесу. Саме ці процеси потребують більш детального та глибокого розгляду.

Таким чином, в умовах інтеграції українського та міжнародного готельного бізнесу, корпоративне управління має більше можливостей щодо подальшого розвитку, однак, для цього доцільно не обмежуватись усталеними в Україні поняттями та практикою корпоративного управління, а використовувати переваги міжнародної інтеграції та застосовувати цей досвід в українських готелях.

Перспективи та проблеми, пов'язані з корпоративним управлінням готельних підприємств є актуальними і потребують більш глибоких досліджень. Враховуючи вищесказане, була обрана тема і мета випускної кваліфікаційної роботи.

**Мета та завдання випускної кваліфікаційної роботи.** Метою роботи є дослідження теоретичних, методичних та прикладних основ корпоративного управління підприємством готельного бізнесу. Для розкриття даної мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- обґрунтувати поняття сутність та зміст корпоративного управління;
- розкрити механізм реалізації корпоративного управління суб'єктів готельного бізнесу;
- провести аналіз реалізації корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»;
- обґрунтувати передумови здійснення корпоративного управління готелю «Прем'єр Палац»;
- зробити оцінку здійснення корпоративного управління в ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»;



- представити оцінку ефективності корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»
- запропонувати напрями удосконалення корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»
- обґрунтувати визначення ефективності розроблених пропозицій щодо удосконалення корпоративного управління готелю «Прем'єр Палац».

**Об'єкт та предмет дослідження.** Об'єкт дослідження: процес корпоративного управління підприємством готельного бізнесу. Предмет дослідження: теоретичні, методичні та прикладні засади корпоративного управління підприємством готельного бізнесу.

**Методи дослідження.** В випускній кваліфікаційній роботі використовувалися методи аналізу, синтезу, узагальнення, історичний, порівняльний, описовий, математичної обробки даних, методи статистики. Емпірична частина дослідження виконана за допомогою програми MS Excel.

**Інформаційною базою дослідження** стали наукові положення сучасної теорії управління та, зокрема, корпоративного управління, а також праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань корпоративного управління готельного підприємства та статистична інформація готелю «Прем'єр Палац». В роботі також використовувалися законодавчі матеріали, що регулюють правові відносини в цій сфері.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати випускній кваліфікаційної дослідження можуть бути використані в діяльності готелю «Прем'єр Палац», а також в подібних підприємствах з метою удосконалення їх корпоративного управління.

**Наукова новизна.** Основні наукові результати, що визначають ступінь і характер новизни досліджень випускній кваліфікаційної роботи, полягають у такому:

*удосконалено:*

бачення сутності корпоративного управління підприємства готельного господарства;

*одержало подальший розвиток:*

можливі напрями реалізації корпоративного управління підприємства готельного господарства.

**Публікації у наукових виданнях.** Основні положення випускної кваліфікаційної роботи опубліковані у статті «Управління корпораціями у готельному бізнесі» у Збірнику наукових праць студентів КНТЕУ (додаток А).

**Структура, зміст та обсяг випускної кваліфікаційної роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 69 сторінок друкованого тексту, в роботі представлено 10 рисунків та 14 таблиць.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

#### 1.1. Сутність та зміст корпоративного управління

«Корпоративне управління» є найбільш поширеною формою бізнесу в Україні. Його сутністю є система відносин між інвесторами - власниками товариства, менеджерами, та заінтересованими особами для забезпечення ефективної діяльності товариства, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин [5]. Корпорацією є господарські товариства, акціонерні товариства, які мають статус юридичної особи та утворені шляхом об'єднання майна засновників. Особливістю корпорації є те, що вона існує незалежно від зміни учасників.

Проблема управління корпорацією є складною і включає в себе такі комплексні аспекти, такі як законодавче регулювання управлінсько-господарської діяльності, стратегічне та короткострокове управління конкретним підприємством готельного бізнесу. Останнє, в свою чергу, також є комплексним поняттям і включає численну кількість завдань. Сутністю корпоративного управління є система відносин між акціонерами корпорації та інвесторами, менеджерами та іншими зацікавленими сторонами у розвитку бізнесу. Огляд літературних джерел показав, що у визначенні корпоративного управління є відмінності (табл.1.1).

*Таблиця 1.1*

#### Визначення поняття «корпоративне управління» різними авторами

Автор	Визначення поняття
Свтушевський В.	Корпоративне управління - процеси регулювання власником руху його корпоративних прав з метою отримання прибутку, управління корпоративним підприємством, відшкодування витрат через отримання частки майна при його ліквідації, можливих спекулятивних операцій з корпоративними правами.

## Продовження таблиці 1.1

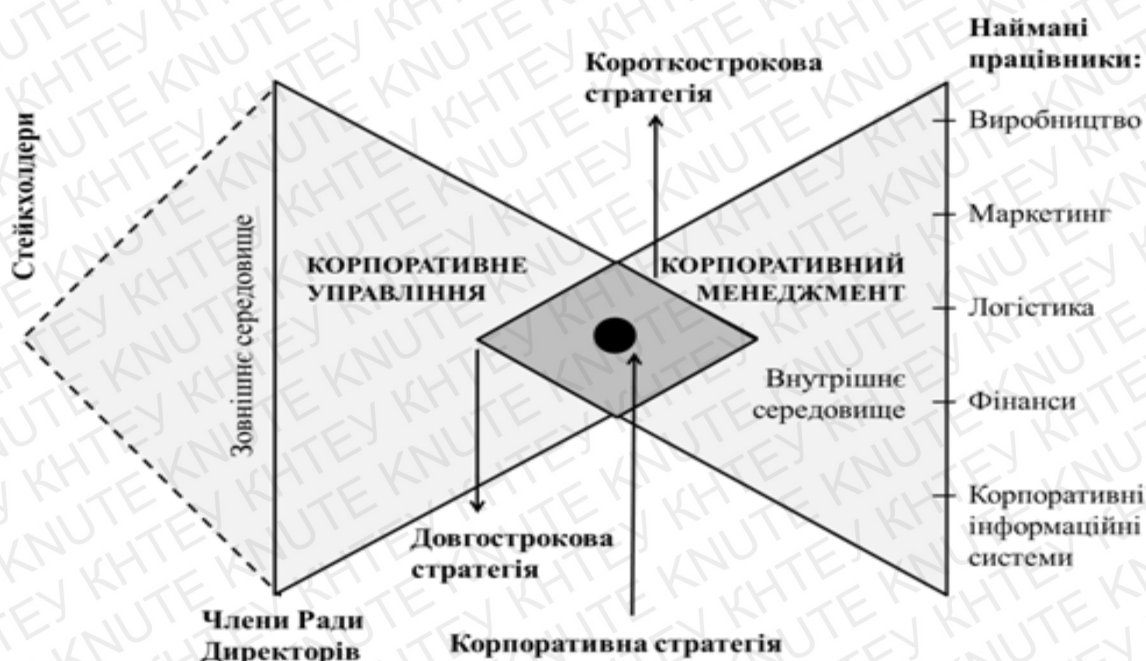
**Визначення поняття «корпоративне управління» різними авторами**

<b>Автор</b>	<b>Визначення поняття</b>
Штерн Г.	Корпораціями - господарчі товариства (насамперед АТ), які мають статус юридичної особи, утворені шляхом об'єднання майна засновників і існують незалежно від зміни конкретних учасників.
Закон України «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» від 30.10.1996 №448/96-ВР	Корпоративне управління - система відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління товариством
Карнаухов С.	Корпоративне управління- це управління організаційно- правовим оформленням бізнесу, оптимізацією організаційних структур, побудова усередині міжфірмових відносин компанії відповідно до прийнятих цілей.
СБРР	Корпоративне управління поєднує в собі норми законодавства, нормативних положень та практику господарювання у приватному секторі, що дозволяє товариству залучати фінансові та людські ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і, таким чином, продовжувати своє функціонування, нагромаджуючи довгострокову економічну вартість шляхом підвищення вартості акцій і дотримуючи при цьому інтереси всіх осіб, що беруть участь в товаристві.

Таким чином, з позиції законодавства, робота корпорації регулюється Законом України «Про акціонерні товариства», а також Рішенням ДКЦПФР 11.12.2003 №571 та іншими підзаконними актами [1-3]. Однак, науковці та експерти зазначають про певні відмінності у розумінні поняття «корпорація». У цьому питанні ми погоджуємось із думкою В.Н. Парсяк, що ототожнювати корпорації лише з акціонерними товариствами недоречно, а під корпорацією слід розуміти «будь-яку формалізовану інтеграцію активів (капіталу, виробничих потужностей, робочої сили, знань, досвіду тощо) з метою створення нового або збільшення існуючого підприємницького потенціалу, здатного найкращим чином утілити бізнес-ідею (план, проект) та збільшити на цьому підґрунті прибуток від господарської діяльності або отримати інший ефект, передбачений обраною стратегією» [8, с. 102].

Подібної думки дотримуються також дослідники І.Ігнат'єва та О.Гарафонова. Зокрема, що корпорація є інтегрованою структурою, яка особливим чином впорядковує майнові відносини при спільному веденні бізнесу, а також є надфірмовим об'єднанням що концентрує права власності та контролю над діяльністю інших підприємств [10].

Крім того, варто зазначити про необхідність співвідношення понять «корпоративне управління» і «корпоративний менеджмент». Так, В. Романюк [14], звертає увагу, що на заході існує чіткий поділ понять «корпоративне управління», «корпоративний менеджмент», «управління корпорацією». Але й там дослідники звертають увагу тільки на відмінності в даних дефініціях. На нашу думку, варто спиратися на понятійну компаративістику, виділяючи на методологічному рівні не лише відмінності, але й подібності цих сполучених понять (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Системно-інтегрований взаємозв'язок понять «корпоративне управління» й «корпоративний менеджмент»**

*Джерело: [9]*

Отже, відмінності між поняттями «корпоративне управління», «корпоративний менеджмент» носять концептуальний характер і полягають у наступному:

– суб'єктами корпоративного управління виступають акціонери, члени ради директорів, топ-менеджери, стейкхолдери; суб'єктами же корпоративного менеджменту є топ-менеджери, менеджери середньої ланки, наймані працівники;

– корпоративне управління орієнтоване, насамперед, на зовнішнє середовище компанії з урахуванням інтересів всіх основних зацікавлених у діяльності корпорації осіб; корпоративний ж менеджмент націлений на внутрішнє середовище компанії;

– корпоративне управління носить здебільшого стратегічний характер, воно використовує в якості основного засобу досягнення поставлених цілей довгострокову корпоративну стратегію; корпоративний менеджмент в якості головного засобу задіє короткострокову корпоративну стратегію;

– відмінності спостерігаються також в домінуючих механізмах реалізації, способи фінансування, показниках оцінки результативності та інших характеристиках [19].

Отже, якщо брати корпоративні права як найбільш загальний об'єкт корпоративного управління, то його можна охарактеризувати так: корпоративне управління являє собою процеси регулювання власником руху його корпоративних прав із метою отримання прибутку, управління корпоративним підприємством, відшкодування витрат через отримання частки майна при його ліквідації, можливих спекулятивних операцій з корпоративними правами. Головною метою корпоративного управління є отримання частини прибутку, яку називають дивідендом. Дивіденд — це частина прибутку (платіж), що проводиться на користь власника (довірених осіб власника) корпоративних прав, емітованих юридичною особою внаслідок розподілу частини її прибутку.

Суть корпоративного управління може бути більш конкретизована в разі визначення його суб'єктів і об'єктів [22].

Корпоративними формами управління у готельній сфері є корпорації, об'єднання групи осіб для спільної діяльності та самостійна юридична особа. Найчастіше корпораціям є акціонерні товариства, більшість акцій яких належить власнику, родині або вузькій групі акціонерів. Корпорація може виступати у формі концерну, групи компаній, холдингу, асоціації, бізнес-альянсу тощо [26, с. 21].

Концерн є типовою формою об'єднання підприємств і організацій різних галузей на основі спільних інтересів (наприклад, фінансові установи, будівельні компанії, транспортні підприємства тощо). Ця форма зменшує ризики банкрутства - фінансові результати перекриваються іншими видами діяльності. Основний механізм управління – делегування частини прав та фінансових ресурсів – органу управління.

Синдикат є формою об'єднання підприємств для спільної організації комерційної діяльності. Наприклад, залученням капіталу інвесторів, у тому числі підприємств членів родини. При цьому, вони зберігають між собою - економічну та юридичну самостійність.

Асоціація є формою добровільної організації та управління, з метою вироблення стандартів, ліцензування, навчання, спільних інтересів тощо.

Фактори, що впливають на вибір форми об'єднання - є інтересами інвесторів, а саме:

- централізована система управління;
- самостійність корпорації як юридичної особи
- обмежена відповідальність, яку несуть деякі інвестори;
- можливість отримання прибутку, пропорційного внеску;
- можливість передачі акцій (або частини) іншим особам.

У міжнародній практиці виділяють різні моделі корпоративного управління, які обирають інвестори:

1. Англо-американська модель характеризується наявністю індивідуальних акціонерів і постійно зростаючим числом незалежних акціонерів (аутсайдери), чітко розробленою законодавчою основою, що визначає права й обов'язки трьох ключових учасників: менеджерів, директорів і акціонерів, а також порівняно простим механізмом взаємодії між корпорацією й акціонерами, між акціонерами. Механізм їх взаємодії між собою є так званим "трикутником корпоративного управління".

2. Німецька модель характеризується соціальною взаємодією і передбачає, що всі сторони, зацікавлені в діяльності корпорації, мають право приймати рішення.

3. Японська модель характеризується високою концентрацією власності в руках середніх та великих акціонерів і практикою перехресного володіння акціями між компаніями, що входять в «кейрецу». Банки відіграють виключно важливу роль і визначають діяльність кожної промислової групи.

4. Сімейна модель - управління здійснюється членами однієї сім'ї. Капітал концентрується і розподіляється по сімейних каналах.

Українська практика корпоративного управління не відповідає жодній з класичних моделей і характеризується високим рівнем концентрації власності та низького розмежування власності та управління.

Досвід інших країн показує, що об'єднання готельних підприємств у великі корпорації пов'язано із наступним:

- зниженням витрат виробництва за рахунок спільної діяльності;
- новими можливостями реалізації послуг;
- потребами гнучкої цінової політики;
- оволодінням новими ринками збуту;
- зниженням ризику;
- зниження впливу фактора сезонності [25].

Формами міжнародних корпорацій є наступні:

- спільні готельні підприємства, утворені власниками різних держав;



- володіння національною компанією контрольним пакетом акцій іноземної готельної корпорації;
- злиття готельних підприємств декількох держав;
- об'єднання готельних підприємств декількох держав унаслідок обміну акціями або спільного створення компанії (холдингу).

Чинниками корпоратизації готельного бізнесу в Україні є: структуризація ринку; особливості споживання послуг; технологічні процеси; взаємозв'язок виробничих процесів; територіальна розмежованість; інноваційність та інвестиційна активність на ринку [10].

## **1.2. Механізм реалізації корпоративного управління суб'єктів готельного бізнесу**

Корпоративне управління має наступні переваги, що є привабливими для інвесторів:

- самостійність корпоративного підприємства як юридичної особи;
- централізована система управління;
- отримання прибутку пропорційно до вкладених коштів;
- обмежена відповідальність, яку несуть індивідуальні інвестори;
- можливість передачі акцій (частини права власності на підприємство) іншим особам.

Розглянемо інтереси, переваги та ризики кожного учасника корпорації, згідно з якими вони і діють. Зокрема:

### 1) акціонери:

- отримують дохід від компанії лише у формі дивідендів, а також за рахунок продажу акцій;
- зацікавлені у високому курсі акції та високому прибутку;

- несуть найвищі ризики: неотримання доходу, а у випадку банкрутства компанії отримують компенсацію лише після того, як задовольняються вимоги всіх інших груп учасників;

- як правило, диверсифікують свої інвестиції серед декількох компаній, тому інвестиції в одну конкретну компанію не є єдиним джерелом доходу;

- мають можливість впливати на менеджмент компанії двома способами; перший, при проведенні зборів акціонерів - обрання наглядової ради і схвалення дій менеджменту, другий – шляхом продажу належних їм акцій, впливаючи на курс і створюючи можливості поглинання компанії.

## 2) менеджери:

- отримують основну частину винагороди у вигляді гарантованої заробітної плати.

- зацікавлені насамперед у міцності свого становища, стійкості компанії і зниженні небезпеки впливу непередбачених обставин.

- у процесі вироблення та реалізації стратегії схильні до встановлення міцного довгострокового балансу між ризиком і прибутком;

- залежать від акціонерів, представлених наглядовою радою, зацікавлені у продовженні своїх контрактів на роботу в компанії;

- безпосередньо взаємодіють з великою кількістю учасників корпоративних відносин (персонал, кредитори, клієнти, постачальники, місцева влада та ін.) та змушені брати до уваги їхні інтереси.

## 3) кредитори:

- отримують дохід, рівень якого зафіксований в договорі між ними і корпорацією. Зацікавлені в стійкості компанії і гарантії повернення наданих коштів;

- не схильні підтримувати рішення, пов'язані з високими ризиками;

- диверсифікують свої вкладення між великою кількістю компаній.

## 4) персонал:

- зацікавлений у стійкості компанії і збереженні робочих місць;

- безпосередньо взаємодіє з менеджментом, залежить від нього і, як правило, має дуже обмежені можливості впливати на нього.

5) партнери (клієнти, постачальники)

- зацікавлені в стійкості компанії, її платоспроможності;
- безпосередньо взаємодіють з менеджментом.

6) регіональні та місцеві органи влади:

- зацікавлені в стійкості компанії і її здатності сплачувати податки, створювати робочі місця, реалізовувати соціальні програми;
- безпосередньо взаємодіють з менеджментом;
- мають можливість впливати на діяльність компанії в основному через місцеві податки.

7) органи державної влади:

- зацікавлені у стабільності компанії;
- здійснюють контроль за своєчасною сплатою податків і діяльністю компанії в рамках існуючого законодавства.

8) громадянське суспільство:

- зацікавлено у стабільності компанії;
- контролює дотримання екологічних та соціальних норм і прав споживачів

[9].

Таким чином, частина інтересів учасників корпорації є спільними чи однаковими, а частина відмінними. Саме тому, важливо правильно побудувати систему управління корпорації, яка буде зменшувати або зовсім нівелювати негативний вплив різних інтересів учасників корпорації на розвиток і прибуток корпорації.

Система корпоративного управління дає можливість підприємству належним чином представляти і захищати інтереси своїх інвесторів. Для цього розробляється відповідна організаційна структура, існують форми контролю та мотивації. Це дозволяє забезпечити ефективну роботу та гармонізацію функцій

володіння та управління корпорацією з метою забезпечення інтересів всіх сторін.

Механізми корпоративного управління залежать від моделі корпоративного управління, прийнятої у країні, "кодексів найкращої практики корпоративного управління", що враховують відмінності в законодавстві, структурі органів управління та практиці ведення справ у тій чи іншій країні.

В цілому, українська модель, визначена законом, є такою: вищим органом акціонерного товариства є загальні збори акціонерів, наглядова рада є органом, що здійснює захист прав акціонерів товариства і контролює та регулює діяльність виконавчого органу. Виконавчий орган здійснює управління поточною діяльністю товариства. Ревізійна комісія проводить перевірку фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства. Річна фінансова звітність публічного акціонерного товариства підлягає обов'язковій перевірці незалежним аудитором [11].

Чинниками корпоратизації готельного бізнесу в Україні є: структуризація ринку; особливості споживання послуг; технологічні процеси; взаємозв'язок виробничих процесів; територіальна розмежованість; інноваційність та інвестиційна активність на ринку [9]. Автори, що досліджують інтеграційні процеси у готельному бізнесі зазначають, що інтеграція є не лише об'єднанням економічних суб'єктів, але їх взаємодією також. Так, згідно із М. А. Жуковою, в основі інтеграції лежить не лише об'єднання власності, ресурсів, а й та сфер діяльності. Формами інтеграції можуть бути соціально сприятливі – кластери, або більш агресивні - злиття, поглинання тощо. Так виникають мережеві структури, асоціації та кластери.

Згідно з Д. Задихайло, яка запропонувала матрицю впливу процесів глобалізації на готельний бізнес в Україні, більшість незалежних готелів діють тільки на локальних ринках, а більшість мережевих готелів, активні на глобальному. Потенційно можливим для незалежних готелів є приєднання до світових консорціумів, або до складу національної готельної [20, с.26].

Таблиця 1.2

### Вплив процесів глобалізації на готельний ринок в Україні

Глобальність Локальний ринок	Локальний ринок	Глобальний ринок
Незалежні готелі	I Малі та середні готельні підприємства одного власника	II Консорціуми незалежних готелів (Best Western тощо)
Готельні мережі	III Національні готельні мережі («Турист», Reikartz)	IV Транснаціональні готельні мережі (Hilton International, Nikko Hotels, тощо)

На сьогоднішній день, корпоративний сектор готельного бізнесу України представлений наступними видами підприємств [12, с.37]:

- 1) вітчизняними підприємствами, переважна більшість яких діють у формі акціонерних товариств;
- 2) транснаціональними компаніями, представлені на ринку, в основному, у формі франчайзингових мереж та контрактного управління.

Таким чином, подальший розвиток готельного бізнесу передбачає саме корпоративне управління з урахуванням норм та стандартів, прийнятих у зарубіжних корпораціях, відображених у законодавчі акти України та у корпоративну культуру готелів.

Кожен готель прагне до одержання більшого доходу від своєї діяльності, намагається не лише продати свої послуги за вигідною високою ціною, але і скоротити свої витрати на надання послуг. Забезпечення ефективного функціонування готелю вимагає економічно грамотного управління його діяльністю. За допомогою аналізу вивчаються тенденції розвитку, фактори зміни результатів діяльності, обґрунтовуються плани та управлінські рішення, здійснюється контроль за виконанням, виявляються резерви підвищення ефективності надання послуг, оцінюються результати діяльності готелю, та формується стратегія розвитку.

Природа корпоративної власності не є простою, і відповідно корпоративне управління як категорія також являє собою складну систему економічних відносин, яка включає багато внутрішніх і зовнішніх елементів. Проте треба мати на увазі те, що таке поняття, як “корпоративна власність”, не використовується в законодавчо-правовій базі України, хоча знайшло застосування таке поняття, як “корпоративні права”. Водночас термін “корпоративне управління” застосовується досить часто. На сьогодні не існує єдиного визначення корпоративного управління ні у зарубіжній, ні у вітчизняній науковій літературі. Часто під корпоративним управлінням розуміють загальний менеджмент, що не точно визначає його сутність. Іноді корпоративне управління подають як систему органів управління або сукупність організаційно-правових норм. Усі визначення мають право на існування, але складність проблеми потребує більш глибокого підходу. Тому слід вивчати корпоративне управління в кількох його вимірах.

Розвиток готельного бізнесу в Україні супроводжується загальними світовими тенденціями щодо застосування корпоративного управління та інтеграції між готелями. Це забезпечує зниження сезонних ризиків та запобігання банкрутству підприємств. Разом з тим, переважна частина готелів здійснює свою діяльність в супереч міжнародній практиці, поєднуючи концентрацію власності та управління готелем її безпосередньо її власником. При продовженні трансформаційних процесів та об'єднанні інших готелів у загально-національні чи міжнародні мережі, такі готелі втрачатимуть свої конкурентні позиції. В решті-решт вони змушені будуть змінити свою практику, чи приєднатися до більш ефективної корпорації.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ГОТЕЛІ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ»

#### 2.1. Передумови здійснення корпоративного управління готелю «Прем'єр Палац»

Один із найвідоміших і перший п'ятизірковий готель України – «Премєр Палац» (англ.: Premier Palace Hotel) зареєстровано у формі приватного акціонерного товариства (ПрАТ) «Готель «Прем'єр Палац», відповідно має приватну форму власності.

Готель був заснований 13 березня 1997 року. Місцезнаходження готелю - 01004, м. Київ, Шевченківський район, бульвар Тараса Шевченка/вул. Пушкінська, будинок 5-7/29.

Готель «Прем'єр Палац» зберігає має свою неповторну атмосферу та історію. Тут кожен відчуває себе поважним гостем і може розраховувати на індивідуальний підхід, першокласне обслуговування, вишукану кухню, уважне ставлення до кожної деталі та гостинність. Особливості розташування в центрі міста готелю створює неповторну атмосферу для відпочинку, а розвинута інфраструктура дозволяє створювати прекрасні умови для проведення бізнес-заходів. Бронювання номерів можна зробити на веб-сайті [www.premier-hotels.com.ua](http://www.premier-hotels.com.ua) або зателефонувавши до Центрального відділу бронювання.

ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» є першим 5-ти зірковим готелем України, та має 100-річний досвід гостинності, оскільки є правонаступником готелю з давньою історією. Він розташований у центрі міста, недалеко від Бессарабського ринку та вул. Хрещатик. З вікон номерів і ресторанів готелю видно золоті куполи знаменитих храмів: Володимирського та Михайлівського соборів, Святої Софії. На відстані пішої прогулянки знаходиться художні галереї, музеї, парки, торговельні та бізнес-центри. З

верхніх поверхів гості насолоджуються захоплюючою панорамою Хрещатика: від Бесарабської площі до Арки дружби народів. «Прем'єр», в назві готелю, означає - «перший». ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» тримає першість:

- у 1912 році, після відкриття, він є першим готелем, де гостям в номерах були доступні сучасні зручності: телефон, гаряча і холодна вода;
- у 1953 році, після відновлення та розширення, він був першим позакласним готелем Києва (за оцінками того часу, краще, ніж «5 зірок»);
- у 2001 році, після реконструкції, він став першим готелем «5 зірок» у Києві.
- надалі Premier Palace Hotel було присвоєно нагороду «6 Зірок і 7 Стрічок» від комітету Seven Stars and Stripes®. Консьєрж готелю отримав знамениті «Золоті ключі» від Міжнародного Спілки Консьєржів Гранд Готелів (Les Clefs d'Or). Готель також входить до «Найвідоміших готелів в світі» (The Most Famous Hotels in the World).

В ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» подається неймовірно щедрий сніданок «шведський стіл» - з окремими станціями, присвяченими середземноморській, класичній європейській, українській та азійській кухням. Асортимент страв оновлюється кожного дня. Справжньої прикрасою сніданку є концепція Fresh.Organic.Traditional - українські та київські страви, приготовані з місцевих екологічно чистих продуктів за унікальними рецептами команди кухарів Premier Palace Hotel. Сьогодні ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» - один з найкращих готелів у Києві, з бездоганною репутацією, який вибирають відомі бізнесмени і політики, зірки шоу-бізнесу та спорту. Тут часто зупиняються міжнародні делегації. А загальний список відомих постояльців давно перебільшив за 200 осіб.

Всього в готелі нараховується 289 номерів люкс в класичному стилі. Кожний номер оснащений високошвидкісним інтернетом та іншим зручностями, які дозволяють насолодитись перебуванням у Києві. В готелі є номери наступних категорій: економ, одномісний, кінг, твін, напівлюкс, люкс,



клуб, делюкс, президентські апартаменти. Крім того, є тематичні та іменні номери. Характеристика номерів:

– класичний одномісний (22,4 кв. м.). У номері: Супутникове TV, міні сейф, міні бар, кондиціонер, телефон, телевізор, фен, ванна, Інтернет. Номери економ можуть бути на поверсі для некурящих, на представницькому поверсі. Є 3 номери з адаптованими ванними для людей з обмеженими фізичними можливостями.

– класичний двомісний (25,7 кв. м.) У номері: Супутникове TV, міні сейф, міні бар, кондиціонер, телефон, телевізор, фен, ванна, інтернет. Можливе розміщення на поверсі для 40 некурящих, на представницькому поверсі.

– номер «Прем'єр» з широким ліжком (29,4 кв. м.) У номері: Супутникове TV, міні сейф, міні бар, кондиціонер, телефон, телевізор, фен, ванна, інтернет. Двомісний номер. Ширина ліжка 180 см (King Size). Можливе розміщення на поверсі для некурящих, на представницькому поверсі.

– номер «Прем'єр» з двома ліжками (32 кв.м.) У номері: Супутникове TV, міні сейф, міні бар, кондиціонер, телефон, телевізор, фен, ванна, інтернет. Двомісний номер з роздільними ліжками шириною від 100 до 120 см кожна. Можливе розміщення на поверсі для некурящих і на представницькому поверсі. Ванна кімната обладнана біде.

– делюкс (38,2 кв.м.) У номері: Супутникове TV, міні сейф, міні бар, кондиціонер, телефон, телевізор, фен, ванна, інтернет. Складається з вітальні та спальні. 2 санвузли, біде. Ширина ліжка від 160 до 180 см. Можливе розміщення на поверсі для некурящих і на Представницькому поверсі.

– люкс (53,7 кв.м.) У номері: Супутникове TV, міні сейф, міні бар, кондиціонер, телефон, телевізор, фен, ванна, інтернет. Складається з вітальні та спальні. 2 санвузли, біде. Ширина ліжка від 160 до 180 см. Можливе розміщення на поверсі для некурящих і на Представницькому поверсі.

– іменні і тематичні люкси і делюкс: Роксолана, Гетьман, Любов Орлова, Фен-шуй, Вертинський, Весільний, Хай-тек, Серж Лифар, Висоцький.

Тематичні і іменні номери абсолютно різні по дизайну і стилю і є в готелі в єдиному екземплярі. Ширина ліжка від 160 до 180 см. - Номер «Клаб» 2-х кімнатний (48,4 кв.м.) У номері: Супутникове TV, міні сейф, міні бар, кондиціонер, телефон, телевізор, фен, ванна, інтернет. Номер розташований на 8-му поверсі поряд з номером «Делюкс» і Президентськими апартаментами. Ванна кімната обладнана біде. Ширина ліжка 180 см (King Size).

– апартаменти 3-х кімнатні (96,2 кв.м.) У номері на 6-му поверсі: 2 спальні з ліжками шириною 180 см і вітальня, три ванних, джакузі. У номері на 7-му Представницькому поверсі: вітальня, спальня і кабінет, сауна, джакузі. Ширина ліжка 180 см. Можливе встановлення додаткового ліжка в кабінеті.

– президентські апартаменти 5-ти кімнатні (180 кв.м.) У номері: Супутникове TV, міні сейф, міні бар, кондиціонер, телефон, телевізор, фен, ванна, Інтернет. П'яти кімнатний номер на 8-му поверсі площею 180 м<sup>2</sup>. Знаходиться в пентхаусі з видом на вулицю Пушкінську і бульвар Т. Шевченка. В одній з ванних кімнат встановлені сауна і джакузі. Є гардеробна, кімната для охорони і невелика кухня. Ціни на розміщення в готелі «Прем'єр Палац» наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Ціни на розміщення в готелі «Готель «Прем'єр Палац», євро на добу**

<b>Категорія номерів</b>	<b>Ціни на розміщення за номер, євро на добу від</b>
Класичний одномісний	275
Класичний двомісний	325
Номер Прем'єр (з широким ліжком або 2 ліжками)	350
Делюкс	500
Люкс	600
Класичний одномісний на Представницькому поверсі	325

## Продовження табл. 2.1

Категорія номерів	Ціни на розміщення за номер, євро на добу від
Класичний двомісний на Представницькому поверсі	375
Номер Прем'єр на Представницькому поверсі	400
Люкс на Представницькому поверсі	650
Номер «Клаб»	750
Апартаменти	1200
Королівські апартаменти	3500
Президентські апартаменти	5000

У вартість входить: проживання в номері обраної категорії, сніданок - «шведський стіл», послуги фітнес-центру. Всі інші послуги, що надаються інфраструктурою - за додаткову плату.

Розглянемо використання номерного фонду готелю «Прем'єр Палац» у 2016 - 2018 роках (табл.2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка використання номерного фонду готелю  
«Прем'єр Палац» у 2016 - 2018 роках**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018 / 2017
Кількість місць	289	289	289	0	0	0,0	0,0
Тривалість періоду	366	365	365	1	0	0,3	0,0
Кількість ліжко-діб (1x2)	105774	105485	105485	289	0	0,3	0,0
Кількість ліжко-діб сплачених	35432	56843	67838	21411	10995	60,4	19,3
Кількість обслуговано осіб	15405	22737	25125	7332	2388	47,6	10,5
Завантаженість номерного фонду (4/3)	34	54	64	20	10	60,8	18,5
Середній термін перебування в готелі однієї особи (4 / 5)	2,3	2,5	2,7	0,2	0,2	8,7	8,0

В готелі «Прем'єр Палац» є 289 місць, річна пропускна спроможність готелю протягом трьох досліджуваних років не змінювалася – 105485 л/д.; кількість фактично наданих готелем місце-днів така: у 2016 р. – 35432 л/д; у 2017 році – 56843 л/д, а у 2018 році зросла на 19,0% і становить 67838 л/д. На основі цього, рівень завантаження у 2016 році становив 34,0%, у 2017 р. - 54,0%, а у 2018 році – 64,0%. Варто зазначити, що це середній середньорічний показник серед готелів міста Києва, зважаючи на політичні та соціально-економічні проблеми, крім того, в деякі періоди завантаження готелю становила і до 80,0%.

Кількість обслуговано осіб теж у 2018 році зросла на 10,5%. Співвіднівши фактичну кількість людино-днів та кількість клієнтів, отримаємо середній термін перебування в готелі однієї особи, що складає 2,3 - 2,5 – 2,7 доби.

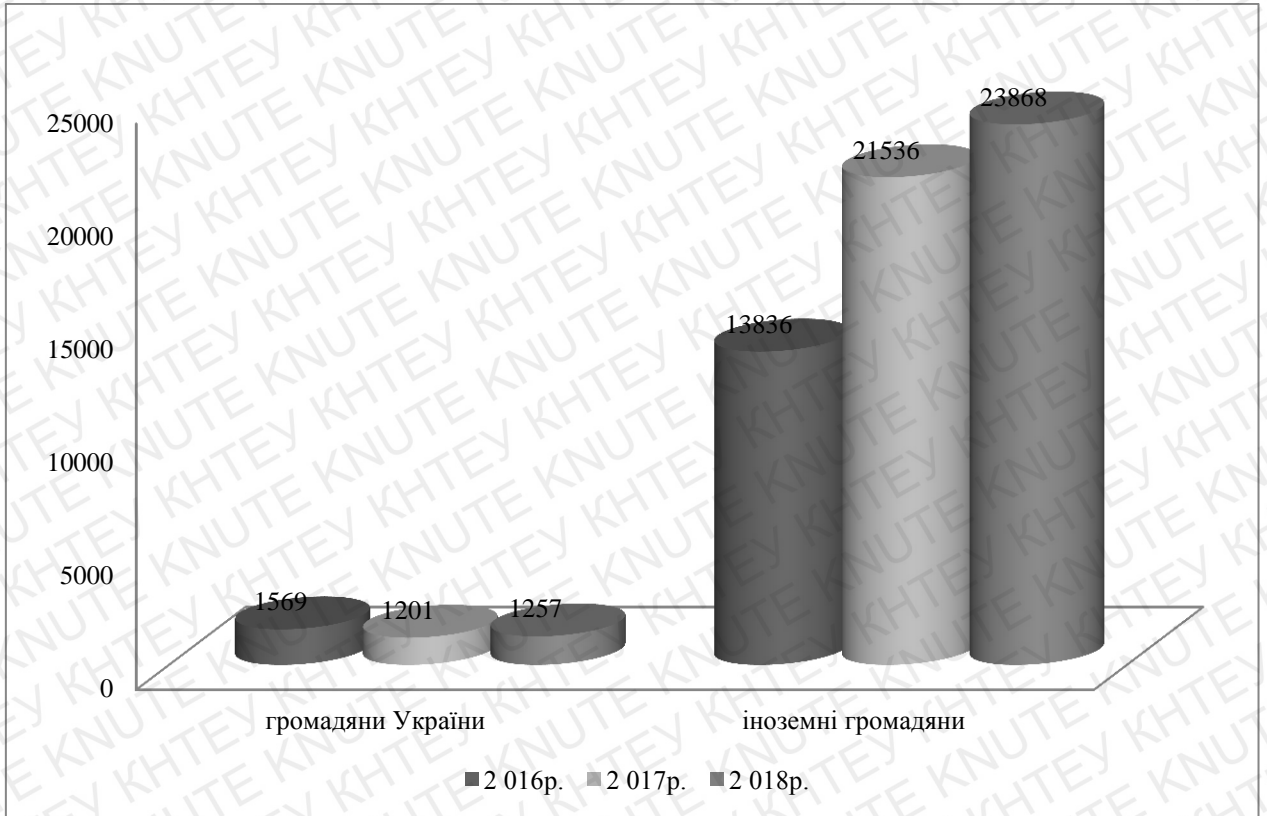
Більшість серед гостей складають іноземні громадяни (табл. 2.3., рис.2.1.)

Таблиця 2.3

**Структура споживачів готелю «Прем'єр Палац»  
за громадянством у 2016-2018 роках**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Кількість обслуговано осіб, в т.ч.:	15405	22737	25125	7332	2388	47,6	10,5
- громадяни України	1569	1201	1257	-368	56	-23,5	4,7
- іноземні громадяни	13836	21536	23868	7700	2332	55,7	10,8

На рис. 2.1 наочно представлено структуру споживачів готелю «Прем'єр Палац»



**Рис. 2.1. Структура споживачів готелю «Прем'єр Палац» у 2016-2018 роках**

В готелі «Прем'єр Палац» на 31.12.2018 р. працювало 503 працівники за основним місцем роботи. Колективний договір між Адміністрацією і Трудовим колективом ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» прийнято на конференції трудового колективу та зареєстровано Київською міською профспілкою працівників житлово-комунального господарства та сфери послуг. Працівники ПрАТ "Готель "Прем'єр Палац" користуються соціальними пільгами, передбаченими чинним законодавством. Крім цього, в готелі діє система мотивації, яка охоплює всі групи працівників, що регламентується відповідними внутрішніми нормативними документами. У звітному періоді в емітента не мали місце будь-які правочини чи зобов'язання які стосуються можливості участі працівників емітента у його статутному капіталі. Отже, середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу готелю «Прем'єр Палац» у 2018 році становила 503 чол., фонд оплати праці: 39506 тис.грн., відповідно середня заробітна плата (грн./ місяць) складала 6545,0 грн.

Таблиця 2.4

## Дані про персонал готелю «Прем'єр Палац» у 2016-2018 роках

Показники, тис.грн.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016 рр.	2018 / 2017 рр.	2017 / 2016 рр.	2018 / 2017 рр.
Середньооблікова чисельність штатних працівників (осіб), в т.ч.:	497	499	503	2	4	0,4	0,8
- адміністративно-управлінський персонал	126	128	130	2	2	1,6	1,6
- виробничий персонал	371	371	373	0	2	0,0	0,5
Фонд оплати праці (тис.грн.)	39506	47986	50241	8480	2255	21,5	4,7
Середня заробітна плата (грн./ місяць)	6624	8014	8324	1390	310	21,0	3,9

У 2018 році в порівнянні із 2017 роком середньооблікова чисельність штатних працівників готелю «Прем'єр Палац» зросла на 4 працівники, що складає 0,8%. В тому числі на 2 працівники зросла кількість адміністративно-управлінського персоналу (1,5%) і на 2 працівників виробничого персоналу (0,5%).

Фонд оплати праці готелю «Прем'єр Палац» у 2018 році зріс у порівнянні із 2017 роком на 8610 тис. грн. (27,9%), що стало причиною зростання середньої заробітної плати на 1385 грн. (23,5%). У абсолютному відношенні середня заробітна плата у 2018 році складала 6545 грн., що є посереднім показником.

Основними конкурентами готелю «Прем'єр Палац» є високо рівневі готелі міста Києва, що належать до світових готельних мереж: «Fairmont Grand Hotel Kyiv», «InterContinental», «Hyatt Regency Kyiv», «Hilton Kyiv» та окремі готелі: «Опера», «Хрещатик», а також апартаменти в центрі міста.

## **2.2. Оцінка здійснення корпоративного управління в ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»**

Приватне акціонерне товариство «Готель «Прем'єр Палац» є правонаступником майнових, фінансових та прирівняних до них прав та зобов'язань ВАТ «Готель «Прем'єр Палац», створеного на базі державної частки майна колективного орендного підприємства «Готель «Україна». Засновником товариства було Регіональне відділення Фонду державного майна України по м.Києву шляхом передачі майна і участі в підприємницькій діяльності Товариства з метою одержання прибутку згідно з Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України, Законами України "Про господарські товариства", "Про зовнішньоекономічну діяльність", іншими законодавчими актами України та рішенням засновників.

Спочатку, у 1997 році було зареєстроване Відкрите акціонерне товариство "Готель "Україна", а згідно з рішенням Київської міської Ради від 10.07.2001р. та Загальних зборів акціонерів від 07.08.2001р. перейменовано на ВАТ "Готель "Прем'єр Палац". Згідно з вимогами Закону України " Про акціонерні товариства" 25.03.2011 р. Загальними зборами акціонерів було прийняте рішення про перейменування компанії на публічне акціонерне товариство «Готель «Прем'єр Палац». А з 2017 р. акціонерне товариство стало приватним – ПрАТ.

Отже, історія господарської діяльності готелю полягає у наступному. Приватне акціонерне товариство «Готель «Прем'єр Палац» є правонаступником майнових, фінансових та прирівняних до них прав та зобов'язань відкритого акціонерного товариства (ВАТ) «Готель «Прем'єр Палац», створеного на базі державної частки майна колективного орендного підприємства "Готель «Україна» згідно з наказом Регіонального відділення Фонду державного майна України по м. Києву № 252 від 28 лютого 1997 року і зареєстрованого Старокиївською районною Державною адміністрацією м. Києва 13 березня

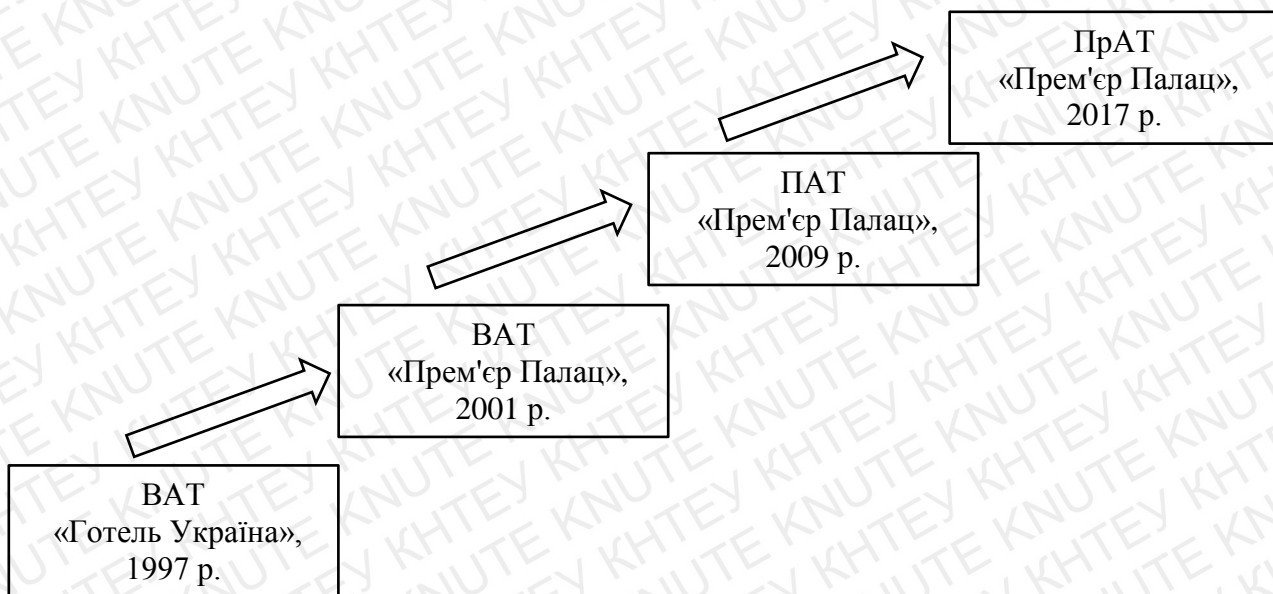
1997 року, про що зроблено запис в журналі обліку реєстрації за № 03859. У зв'язку із перейменуванням Товариства відповідно до рішення екстрених позачергових Зборів акціонерів від 07.08.2001 року Старокиївською районною Державною адміністрацією м. Києва зареєстрована нова редакція Статуту Товариства від 13.08.2001 року.

У зв'язку із збільшенням розміру Статутного капіталу Шевченківською районною у місті Києві державною адміністрацією 10.01.2007 року зареєстрована нова редакція Статуту Товариства. Номер запису 1 074 120 0000 000988. Із перетворенням відкритого акціонерного товариства в публічне акціонерне товариство та в зв'язку з цим прийняттям нової редакції Статуту затверджені Загальними зборами акціонерів ВАТ «Готель «Прем'єр Палац» від 25 березня 2011 року (протокол № 23) та зареєстровані Шевченківською районною у місті Києві державною адміністрацією 20 квітня 2011 року.

Останні зміни у статутних документах, пов'язані з урахуванням вимог чинного законодавства та в зв'язку з цим прийняттям нової редакції Статуту затвердженої Загальними зборами акціонерів ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» від 08 квітня 2018 року (протокол б/н) та проведена реєстраційна дія «Державна реєстрація змін до установчих документів юридичної особи» у місті Києві 19 травня 2018 року. Номер запису 1\_074\_000988-62, код - 351692540585,.

Метою створення та функціонування ПрАТ «Готель Прем'єр Палац» є: одержання прибутку від інвестиційної, виробничо-господарської, комерційної та іншої діяльності, забезпечення прибутковості вкладень та приросту вкладених коштів Акціонерів Товариства, забезпечення та реалізація за рахунок отриманого прибутку соціальних та економічних інтересів Акціонерів та членів трудового колективу Товариства.





**Рис. 2.2. Інтерпретація змін організаційно-правової форми  
ПрАТ «Готель Прем'єр Палац» з 1997 р. і понині**

Стратегією бізнесу ПрАТ «Прем'єр Палац» визначено: формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для ефективного використання ресурсів, сильних сторін і можливостей задля майбутньої прибутковості.

За даними депозитарної установи - Товариство з обмеженою відповідальністю «Енергетична реєстраційна компанія» (код за ЄДРПОУ: 31810610) основними акціонерами ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» є «Пуморі ентерпрайзес інвестментс» ЛТД (Кіпр), ТОВ «Східно-європейська готельна компанія», (Україна), ТОВ «Готельний комплекс «Русь» (Україна). Інформація про власників пакетів акцій більше, ніж 10,0% ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» показана в табл. 2.5

Таблиця 2.5

## Інформація про власників пакетів акцій більше, ніж 10,0%

## ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»

Найменування, власника, код ЄДРПОУ, країна	Вид, форма випуску та форма існування	Номінальна вартість, грн.	Кількість акцій, одиниць	Питома вага акцій, %
ТОВ/ПАТ «Готельний комплекс «Русь», 35534818, Україна	Акція проста бездокументарна іменна	0.25	239624112	16,4
ТОВ «Східно-європейська готельна компанія», 38150620, Україна	Акція проста бездокументарна іменна	0.25	187020368	12,8
Пуморі ентерпрайзес інвестментс ЛТД, 305880, Кіпр	Акція проста бездокументарна іменна	0.25	912811430	62,3

Вищим органом Товариства «Прем'єр Палац» є Загальні збори акціонерів. Управління та контроль за діяльністю цього підприємства здійснюють: Правління Товариства, Спостережна Рада Товариства та Ревізійна комісія.



Рис. 2.3. Узагальнена структура корпоративного управління

## ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»

Вищим органом ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац», як і будь-якого АТ є збори акціонерів, він не є виборним, його склад визначається безпосередньо участю в товаристві. До складу вищого органу входять всі акціонери товариства, незалежно від кількості належних їм акцій. Основне призначення зборів, як вищого органу полягає у формуванні волі товариства, рішенні основних питань його діяльності. До питань їх компетенції віднесені усі найважливіші питання діяльності товариства. Компетенція вищого органу визначається також в установчих документах товариства. В табл. представлена інформація про загальні збори акціонерів ПАТ / ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» за період 2014-2019 рр.

Отже, збори ПАТ / ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» відповідно до законодавства проводяться щорічно до 30 квітня за результатами минулого року. Лише одного разу проводилися позачергові у зв'язку із зміною організаційно-правової форми.

Таблиця 2.6

**Інформація про загальні збори акціонерів  
ПАТ / ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» за період 2014-2019 рр.**

<b>Дата</b>	<b>Назва зборів</b>	<b>Основні питання</b>
14.04.2014	Річні чергові за результатами 2013 р.	Звіт за минулий рік Плани на наступний
15.04.2015	Річні чергові за результатами 2013 р.	Звіт за минулий рік Плани на наступний
08.04.2016	Річні чергові за результатами 2013 р.	Звіт за минулий рік Плани на наступний
24.04.2017	Річні чергові за результатами 2013 р.	Звіт за минулий рік Плани на наступний
22.12.2017	Позачергові	Зміна організаційно-правової форми
23.03.2018	Річні чергові за результатами 2013 р.	Звіт за минулий рік Плани на наступний
16.04.2019	Річні чергові за результатами 2013 р.	Звіт за минулий рік Плани на наступний

Орієнтовні питання порядку денного чергових річних зборів ПАТ / ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»:

1. Обрання членів лічильної комісії, припинення повноважень членів лічильної комісії.
2. Про порядок проведення Загальних зборів акціонерів Товариства.
3. Звіт Генерального директора про результати фінансово-господарської діяльності Товариства за 6 рік та прийняття рішення за наслідками розгляду звіту Генерального директора Товариства.
4. Звіт Наглядової ради Товариства за рік та прийняття рішення за наслідками розгляду звіту Наглядової ради Товариства.
5. Звіт Ревізійної комісії Товариства за рік та прийняття рішення за наслідками розгляду звіту Ревізійної комісії Товариства. Затвердження висновків Ревізійної комісії Товариства.
6. Затвердження річного звіту Товариства за рік.
7. Розподіл прибутку та збитків Товариства за підсумками роботи в році.
8. Про внесення змін до Статуту Товариства.
9. Про внесення змін до внутрішніх положень Товариства.
10. Про припинення повноважень членів Наглядової ради Товариства.
11. Обрання членів Наглядової ради Товариства.

Оскільки вищий орган акціонерного товариства ПАТ / ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» не є постійно діючим, функції представництва інтересів акціонерів та контролю за діяльністю товариства виконує спеціальний представницький орган — наглядова (рада товариства), що формується вищим органом виключно з числа акціонерів товариства. Компетенція спостережної ради визначається загальними зборами. Проте, публічно не представлені особи, що входять до цього органу.

Контролюючий орган (ревізійна комісія) ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» формується з числа учасників товариства його вищим органом. Ревізійна

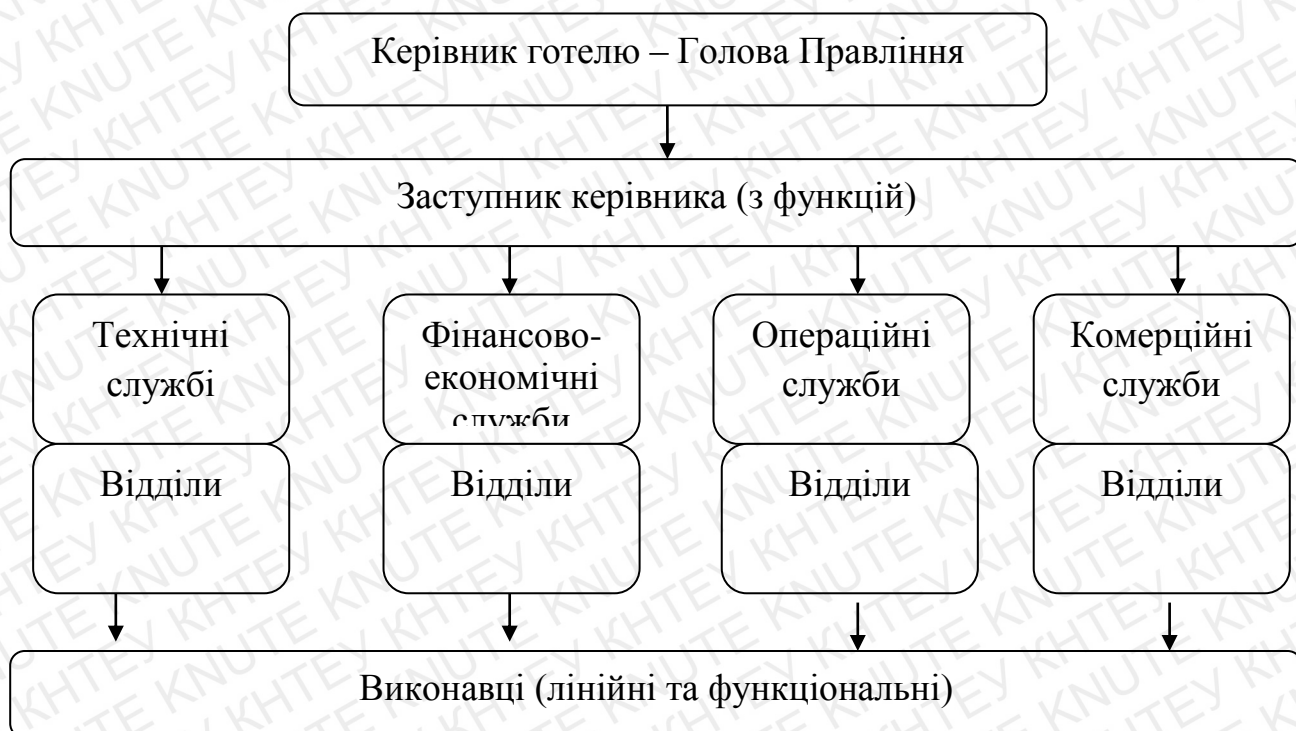
комісія здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю виконавчого органу акціонерного товариства. Проводить періодичні перевірки цієї діяльності, а також дає висновок по річних звітах і балансах. Оскільки ревізійна комісія не виражає волю акціонерного товариства і не наділена правом учинення дій від його імені, вона, по суті, не може бути віднесена до органів управління товариства. Ревізійна комісія може бути названа спеціальним (допоміжним) органом вищого органу товариства, що допомагає учасникам здійснювати ефективний контроль над фінансами і майном товариства, приймати обґрунтовані рішення в даній галузі.

Виконавчий орган товариства формується вищим органом. До складу виконавчого органу – правління ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» входять особи, що не є учасниками товариства. Завданнями виконавчого органу є реалізація рішень вищого органу і керівництво поточною діяльністю товариства. Виконавчий орган представляє товариство у відносинах із третіми особами, укладає угоди, здійснює інші дії правового характеру від імені товариства. Виконавчий орган вирішує всі питання діяльності товариства, за винятком віднесених до компетенції вищих органів (ст. 47 Закону "Про господарські товариства").

Голова правління готелю «Прем'єр Палац» самостійно вирішує питання діяльності готелю і несе відповідальність за його стан, діє від імені готелю, представляє його в усіх установах і організаціях. Розпоряджається згідно з Законами України майном готелю, укладає угоди, видає доручення, відкриває в банках розрахункові та інші рахунки. Директор готелю приймає на роботу і звільняє з роботи робітників, застосовує заходи заохочення і накладає стягнення на працівників готелю згідно з чинним законодавством.

У готелі «Прем'єр Палац» є ознаки лінійної та функціональної структури управління, тому вона є змішаною, лінійно-функціональною. Усі повноваження та влада зосереджені у керівника готелю, а по окремих напрямках, він делегує розробку та вирішення окремих питань лінійним керівникам, яким

підпорядковані відповідні функціональні підрозділи. Тобто, лінійно-функціональна структура поєднує управління через апарат лінійних керівників та функціональні відділи та служби. Загальна схема підпорядкування та управління такої структури показана на рисунку рис. 2.4.



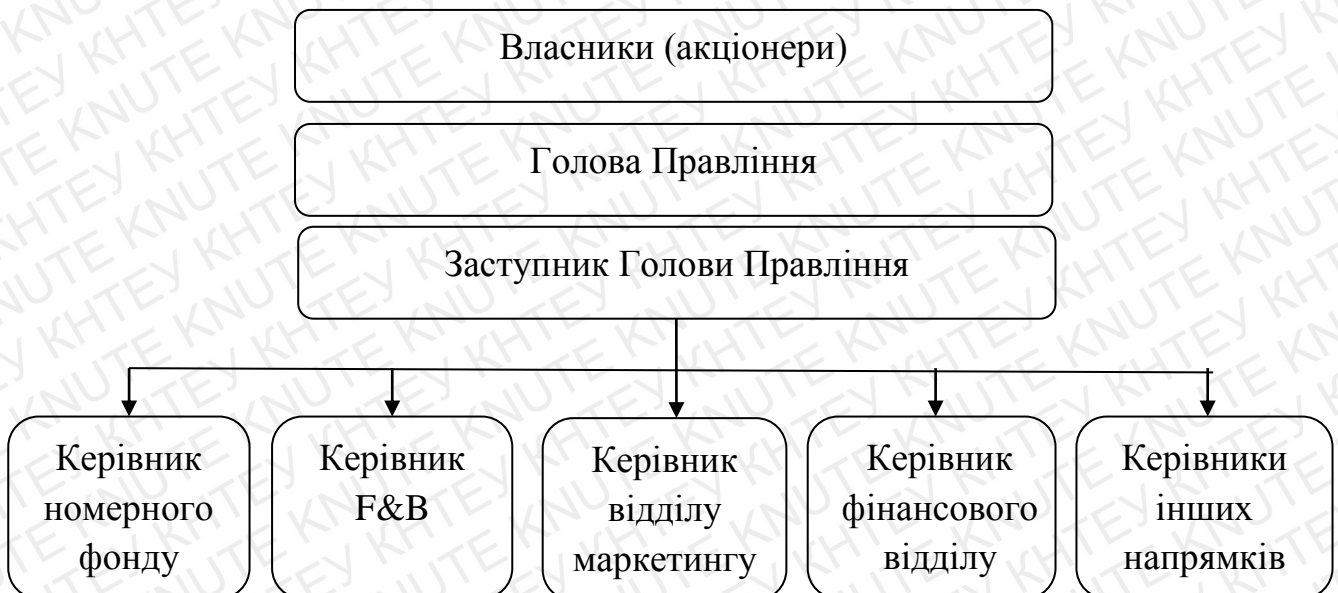
**Рис. 2.4 Лінійно-функціональна структура управління в готелі готелі «Прем'єр Палац»**

Переваги такого підходу полягають у тому, що тут існує подвійне підпорядкування, однак в ній відокремлені вузька фахова та управлінська спеціалізації. Фахівці мають високу компетенцію у своїй області і відповідають за неї, а загальне управління здійснюється керівниками.

Така структура управління значно підвищує результати діяльності готелю в цілому. Так, виконавці нижчої ланки виконують завдання безпосередніх керівників, так, за потреби керівника вищого рівня. Це забезпечує гнучкість управлінської системи готелю в цілому, що вкрай важливо для термінових проблем, які виникають у обслуговуванні гостей. Питома вага виконавських функцій знижується з підвищенням рівня керівництва. Розрахунки показують,

що на вищому рівні вони займають близько 10%, на середньому - 50%, на нижчому - близько 70% загального часу менеджерів. Вищий рівень управління готельним підприємством представлений власником готелю і генеральним директором, що приймають загальні рішення стратегічного характеру.

Структура готелю представлена керівництвом, що здійснює управління, функціональними підрозділами, та виконавчим рівнем. В ПрАТ «Прем'єр Палац» Голова Правління (генеральний директор) обирається загальними зборами акціонерів, він: здійснює управління всією господарською діяльністю готелю; підписує документи для користування всіма видами банківських послуг, у тому числі кредитами, відкриття і закриття розрахункових, поточних й інших рахунків, розпорядження ними, підписування чеків на отримання готівки, цінностей тощо; має право позову і відповіді на суді, у тому числі й в арбітражі, а також право представлення у всіх адміністративних установах готелю особисто або через інших осіб, уповноважених на те спеціальними дорученнями; підписання договорів, зобов'язань і доручень.



**Рис. 2.5 Підпорядкування вищого керівництва готелю «Прем'єр Палац» у організаційній структурі готелю**

Загальні стратегічні рішення приймаються власниками готелю або головою правління. Голова Правління є посередником між власниками підприємства й управлінським персоналом, з одного боку, і гостями підприємства – з іншого. Голова Правління вирішує задачі, пов'язані із загальними напрямками діяльності готелю: проведення фінансової політики тощо. Цілодобовий контроль діяльності працівників готелю здійснює виконавчий директор. Для вирішення різних питань є також виконавчий комітет, який складається із представників головних функціональних підрозділів (керівники служби розміщення, маркетингу (комерційна служба), адміністративно-господарської служби. Керівники середньої ланки (керівники структурних підрозділів) мають повноваження прийняття оперативних рішень у рамках своїх підрозділів.

За результатами аналізу корпоративного управління в ПрАТ «Готель Прем'єр Палац» узагальнено інформацію (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Узагальнення результатів аналізу корпоративного управління в ПрАТ  
«Готель Прем'єр Палац»**

№ пор	Напрями корпоративного управління	Реальна ситуація
1	Дотримання прав акціонерів, інвесторів та інших стейкхолдерів	В основному прав акціонерів, інвесторів та інших стейкхолдерів дотримуються. Жодних публічних конфліктів протягом аналізованого періоду не спостерігалось
2	Чіткий поділ повноважень і відповідальності між органами і підрозділами	Певні функції, особливо в організаційній структурі дублюються (фінансово-економічні, комерційні), що не сприяє чіткому функціонуванню ПрАТ
3	Наявність ефективного наглядового органу (структура ради директорів, наявність працездатних комітетів, відсутність конфлікту інтересів та ін.)	Не можливо чітко визначити, оскільки відсутня публічна інформація, навіть щодо персонального складу Наглядової ради
4	Побудова системи управлінської звітності для ради директорів	Скоріше за все існує чітка система управлінської звітності для ради директорів
5	Формалізована і прозора політика і процедура винагороди директорів і керівників компанії	Відсутня публічна інформація



## Продовження таблиці 2.7

№ пор	Напрями корпоративного управління	Реальна ситуація
6	Інформаційна відкритість для акціонерів та інших зацікавлених сторін	Інформаційна відкритість лише для акціонерів. Значний обсяг публічної інформації для інших стейкхолдерів відсутній
7	Прозора дивідендна політика	Відсутня публічна інформація
8	Наявність ефективних процесів планування	Скоріше за все існує чітка система планування
9	Наявність ефективних систем внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту	Скоріше за все існує чітка система внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту
10	Наявність ефективної системи управління ризиками	Скоріше за все існує чітка система управління ризиками
11	Наявність ефективної системи управління сталим розвитком	Відсутня публічна інформація

Отже, на основі узагальнення результатів аналізу корпоративного управління в ПрАТ «Готель Прем'єр Палац» впливає певна «закритість» для стейкхолдерів, зокрема для потенційних інвесторів інформації про його діяльність.

### 2.3. Оцінка ефективності корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»

Ефективність корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац» визначається у першу чергу фінансовими результатами від основної і допоміжної діяльності готелю та їх розміром відповідно до витрат. Відповідно до різних періодів, такими видами діяльності готелю були:

- 55.10 «діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення»,
- 79.90 «надання інших послуг із бронювання та пов'язана з цим діяльність»,
- 93.13 «діяльність фітнес-центрів»,
- 56.10 «діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування»,
- 56.30 «обслуговування напоями»,

- 41.20 «будівництво житлових і нежитлових будівель».

Аналіз ефективності управління почнемо з аналізу наявних активів у розпорядженні готелю. Так, відповідно до Звіту емітента, Річного звіту ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» за 2018 рік, всі основні засоби Товариства знаходяться за місцезнаходженням ПрАТ " Готель "Прем'єр Палац" і використовуються у сфері надання послуг. За 2017 рік придбано основних засобів на 4128435.грн.

Станом на 31 грудня 2018 року первісна вартість основних засобів становила: будівлі 994 376 800,05 грн., нарахований знос 733508551,05грн. Ступінь зносу будівлі -73,77%. Первісна вартість інших основних засобів (крім будівлі) – 177790918,99грн, а нарахований знос – 141773546,22грн. Ступінь зносу – 79,74 %

Таблиця 2.8

**Склад основних засобів ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»,  
станом на 31 грудня 2018 р.**

Найменування основних засобів	Власні основні засоби		Орендовані основні засоби		Основні засоби, усього	
	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду
1.Виробничого призначення:						
будівлі та споруди	314934	296886	0	0	314934	296886
машини та обладнання	273229	260869	0	0	273229	260869
транспортні засоби	17324	17103	0	0	17324	17103
земельні ділянки	423	268	0	0	423	268
інші	0	0	0	0	0	0
інші	23958	18646	0	0	23958	18646
Усього	314934	296886	0	0	314934	296886

Фінансова стійкість оцінюється за співвідношенням власного і позиченого капіталу у активах підприємства за темпами нагромадження власного капіталу,

співвідношенням довготермінових і короткотермінових зобов'язань підприємства, достатнім забезпеченням матеріальних оборотних активів власними джерелами. Довгострокові зобов'язання за даними балансу ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» станом на 31.12.2017 року становлять 635 442 тис. гривень і складаються із заборгованості по довгостроковому фінансовому кредиту. Товариство має діючу довгострокову кредитну угоду з ПАТ АБ „Укргазбанк” (Україна) згідно Генерального кредитного Договору № 27/2017 від 30 листопада 2017 року. Строк користування – до 29 листопада 2022 року. Відсотки за договором становлять 10,95 % на рік. Станом на 31 грудня 2017 року заборгованість по кредиту становить – 22 640 000 дол. США, або 635 441 928,72. гривень за курсом НБУ на звітну дату.

Кредиторська заборгованість за поточними зобов'язаннями згідно балансу Товариства станом на 31 грудня 2017 року становить 27 116 тис. грн. і класифікуються таким чином:

- 14 506 тис. грн. – кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги.
- 4 436 тис. грн. – з бюджетом;
- 436 тис. грн. – зі страхування;
- 1.345 тис. грн. – з оплати праці;
- 1 160 тис. грн. – з одержаних авансів,
- 2 482 тис. грн. – поточні забезпечення,
- 2 751 тис. грн. – інші поточні зобов'язання.

Розрахунки з бюджетом, позабюджетними фондами та соціальному страхуванню проводяться готелем у встановлений строк і в повному обсязі.

Для загального аналізу фінансово-господарської діяльності готелю ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» проведемо аналіз його фінансових результатів відповідно до Звіту про фінансовий стан, форми № 1 Баланс та форми № 2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (Додаток А, Б).

Фінансовий менеджмент готелю спрямований на досягнення стратегічних і короткострокових цілей і є частиною загальної системи управління готелю. Він

включає розробку і реалізацію фінансової політики готелю, прийняття рішень, складання та аналізу фінансової звітності, оцінку інвестиційних проектів і формування портфеля інвестицій, оцінку витрат на капітал, фінансове планування і контроль. Методи фінансового менеджменту дозволяють оцінити ризик вкладення грошей, ефективність роботи, швидкість оборотності капіталу і його продуктивності.

Фінансовий менеджмент спрямований на максимізацію прибутку, досягнення сталої норми прибутку, збільшення доходів або власників готелю, підвищення курсової вартості акцій і як результат, орієнтовані на підвищення доходів вкладників (акціонерів) або власників готелю (власників капіталу). Управління зовнішніми фінансовими ресурсами включає управління оборотними активами готелів: рухом грошових коштів, розрахунками з клієнтами, матеріальними запасами тощо; - залучення короткострокових і довгострокових зовнішніх джерел фінансування.

Блок з внутрішнього обліку і фінансового контролю включає: контроль за веденням виробничого обліку, складання кошторису витрат, контроль за виплатою заробітної плати і податків, збір і обробки даних бухгалтерського обліку для внутрішнього управління фінансами і для надання даних зовнішнім користувачам, складання і контроль фінансової звітності (баланс, звіт про прибутки і збитки, звіт про рух грошових коштів та ін.), аналіз фінансової звітності та внутрішнього і зовнішнього аудиту, оцінки фінансового стану готелю на поточний період і її використання для прийняття оперативних управлінських рішень і з метою планування.

У фінансовій звітності аналізуються доходи від різних видів діяльності готелю (див. рис. 2.6)



**Рис. 2.6 Види діяльності, результати якої відображені у різній звітності готелю**

Як показник ефективності діяльності готелю «Прем'єр Палац» необхідно розглянути динаміку та структуру доходів та витрат, як систему, що забезпечує діяльність закладу.

Аналізуючи таблицю 2.9, можна зробити висновок, що чистий дохід (виручка) від реалізації послуг готелю «Прем'єр Палац» у 2018 р. становила 304782 тис.грн., що на 10,6% більше, ніж у 2017 р. Позитивним аспектом є те, що темпи зростання собівартості у 2018 р. відемні –12,3%, тобто дохід зростає швидшими темпами, ніж собівартість. Така позитивна тенденція у 2018 р. сприяла зростанню валового прибутку вже на 62,0%.

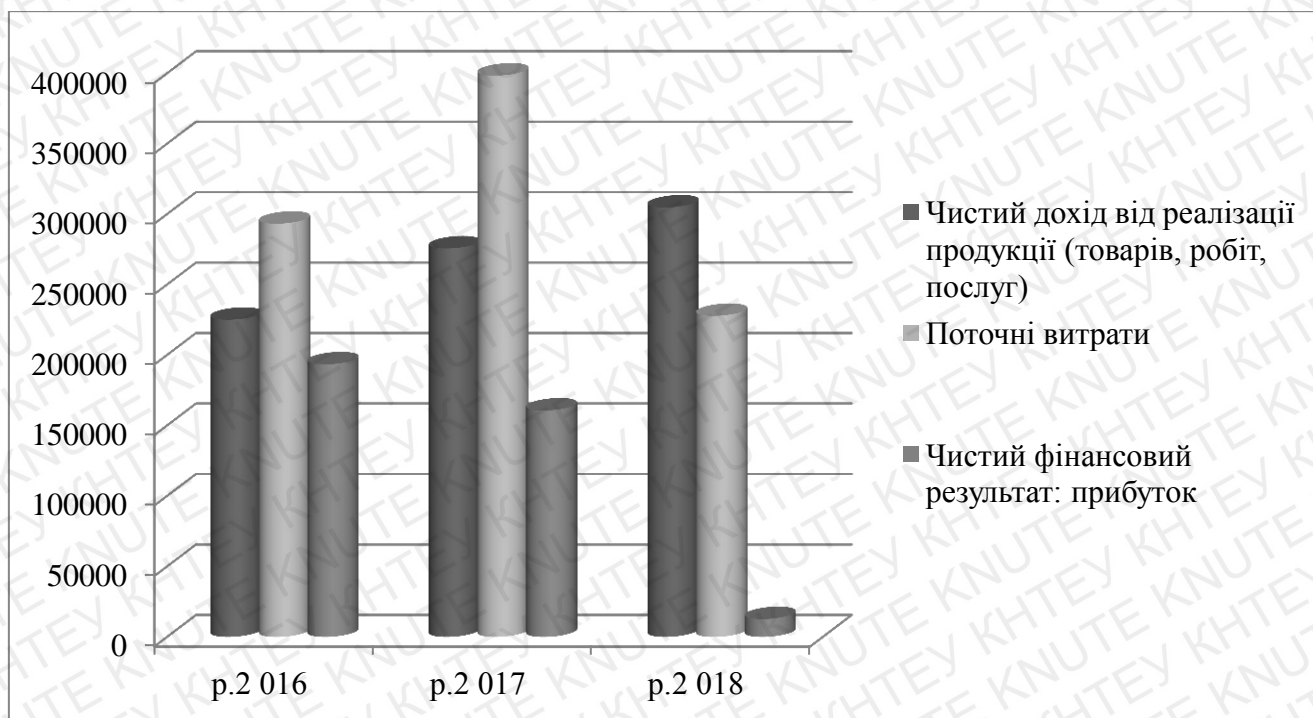
Таблиця 2.9

**Динаміка фінансових результатів діяльності  
ПРАТ «Готель «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр.**

Показники, тис.грн.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016 рр.	2018 / 2017 рр.	2017 / 2016 рр.	2018 / 2017 рр.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	225030	275663	304782	50633	29119	22,5	10,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	176970	190798	167325	13828	-23473	7,8	-12,3
Валовий: прибуток	48060	84865	137457	36805	52592	76,6	62,0
Інші операційні доходи	176792	107117	42297	-69675	-64820	-39,4	-60,5
Адміністративні витрати	18628	26609	30946	7981	4337	42,8	16,3
Витрати на збут	16773	23486	16519	6713	-6967	40,0	-29,7
Інші операційні витрати	80856	157523	12980	76667	-144543	94,8	-91,8
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток / збиток	108595	-15636	119309	-124231	134945	-114,4	-863,0
Інші фінансові доходи	0	469401	7420	469401	-461981	100	-98,4
Інші доходи	87667	78340	14888	-9327	-63452	-10,6	-81,0
Фінансові витрати	2878	5069	118788	2191	113719	76,1	2243,4
Інші витрати	0	366397	10121	366397	-356276	100	-97,2
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	193384	160639	12708	-32745	-147931	-16,9	-92,1
Чистий фінансовий результат: прибуток	193384	160639	12708	-32745	-147931	-16,9	-92,1

Інші основні фінансові результати діяльності готелю «Прем'єр Палац» у 2018 р. мали різні темпи зростання, проте, в результаті підприємство отримало чистий прибуток у 2018 р. у розмірі 12708 тис.грн., що на 92,1% менше, ніж у 2017

р. Тобто підсумковим результатом є негативна тенденцію Динаміка фінансових результатів діяльності готелю «Прем'єр Палац» у 2016-2018 р.р. представлена на рис. 2.7.



**Рис. 2.7. Динаміка фінансових результатів діяльності готелю «Прем'єр Палац» у 2016-2018 р.р.**

Витрати є найважливішим якісним показником, що відображає результати господарської діяльності підприємства, та інструментом оцінки техніко-економічного рівня виробництва і праці, ефективності управління тощо. Виступаючи початковою базою ціноутворення, витрати впливають на дохід, рівень рентабельності підприємства, а також на формування загальнодержавного бюджету. Витрати на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) складаються з виробничих витрат, нерозподілених постійних загальновиробничих витрат і наднормативних виробничих витрат. Розглянемо динаміку операційних витрат діяльності ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр. (табл. 2.13).

Таблиця 2.10

**Динаміка операційних витрат діяльності  
ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр.**

Показники, тис.грн.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017 / 2016 рр.	2018 / 2017 рр.	2017 / 2016 рр.	2018 / 2017 рр.
Матеріальні затрати	40607	43909	48087	3302	4178	8,1	9,5
Витрати на оплату праці	39506	47986	50241	8480	2255	21,5	4,7
Відрахування на соціальні заходи	8138	9484	10123	1346	639	16,5	6,7
Амортизація	61899	39654	29299	-22245	-10355	-35,9	-26,1
Інші операційні витрати	443077	257383	90020	-185694	-167363	-41,9	-65,0
Разом	593227	398416	227770	-194811	-170646	-32,8	-42,8

Отже, операційні витрати діяльності ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр. мали тенденцію до незначного зниження.

Основні засоби у звітності ПАТ «Готель «Прем'єр Палац» станом на 31 грудня 2018 року відображені за собівартістю, за вирахуванням накопиченої амортизації та накопичених збитків від зменшення корисності. Амортизація нараховується прямолінійним методом, у відповідності з вимогами параграфу 62 МСБО 16 «Основні засоби» з урахуванням термінів корисної експлуатації основних засобів у відповідності з вимогами параграфів 50-59. Витрати, які здійснюються для підтримання основних засобів у робочому стані і отримання первісно визначеного розміру майбутніх економічних вигод від їх використання, включаються до складу витрат звітного періоду. Основні засоби Товариства знаходяться за місцезнаходженням ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац», використовуються у сфері надання послуг-100%. Первісна вартість будівлі 989449 тис. грн. Нарахований знос 665367 тис.грн. Ступінь зносу будівлі - 67,25%. Первісна вартість основних засобів(крім будівлі) - 167524 тис.грн. Нарахований знос - 121377тис.грн., ступінь зносу - 72,45%.



Рентабельність є одним із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва. Рентабельність безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку. Однак її не можна ототожнювати з абсолютною сумою отриманого прибутку. Рентабельність - це відносний показник, тобто рівень прибутковості, що вимірюється у відсотках.

Різні варіанти рішень, що приймаються при визначенні прибутку, поточних витрат, авансованої вартості, для розрахунку рентабельності, зумовлюють наявність значної кількості показників рентабельності. Показники рентабельності є відносними характеристиками фінансових результатів і ефективності діяльності підприємства. Вони вимірюють прибутковість підприємства з різних позицій і групуються відповідно до інтересів учасників економічного процесу, ринкового обміну.

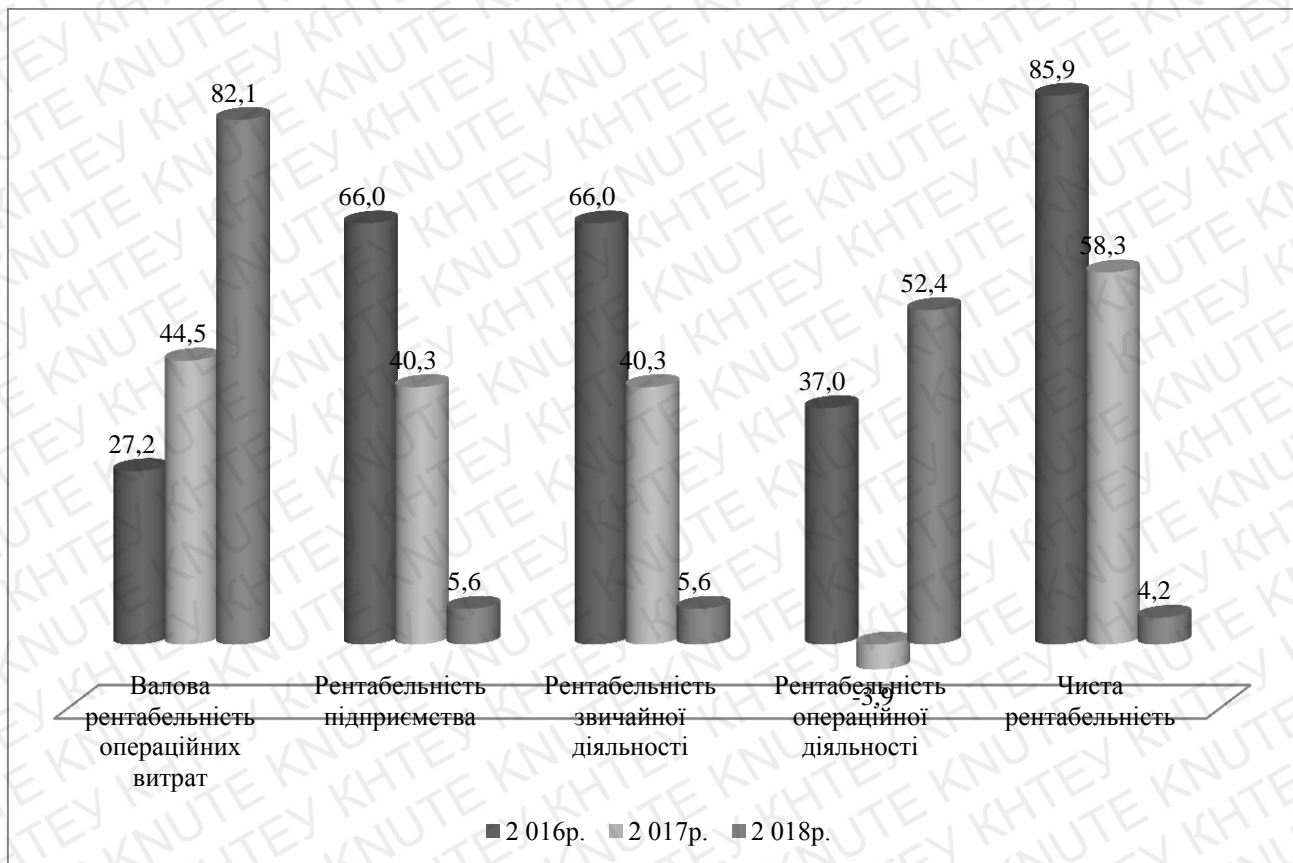
Розглянемо динаміку показників рентабельності ПпАТ «Готель «Прем'єр Палац» за 2016-2018 рр.

Таблиця 2.11

**Аналіз показників рентабельності  
готелю «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр.**

<b>Показники. %</b>	<b>2016 р.</b>	<b>2017 р.</b>	<b>2018 р.</b>	<b>Відхилення, 2017 / 2016</b>	<b>Відхилення, 2018 / 2017</b>
Валова рентабельність операційних витрат	27,2	44,5	82,1	17,3	37,7
Рентабельність підприємства	66,0	40,3	5,6	-25,6	-34,7
Рентабельність звичайної діяльності	66,0	40,3	5,6	-25,6	-34,7
Рентабельність операційної діяльності	37,0	-3,9	52,4	-41,0	56,3
Чиста рентабельність	85,9	58,3	4,2	-27,7	-54,1

Динаміка показників рентабельності готелю «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр. наочно представлена на рис.



**Рис. 2.8. Динаміка показників рентабельності готелю «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр.**

Отже показники рентабельності ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» у 2016-2018 рр. показують досить позитивні тренди. В основному на підприємство впливають політико-економічні фактори, з якими зустрічається кожне підприємство. У звітному періоді діяльність емітента суттєво ускладнилась у зв'язку з політичними та економічними чинниками, що є наслідком процесів, що відбуваються в країні.

Отже, для досягнення домінуючих позицій готелю «Прем'єр Палац», як лідера в галузі готельного та ресторанного бізнесу необхідно вдосконалити процес корпоративного управління підприємства, активно нарощувати конкурентні переваги, постійно досліджувати і аналізувати як внутрішнє так і зовнішнє середовище підприємства, а отже бути гнучким і швидко реагувати на

всі зміни. При обслуговуванні туристів та інших категорій громадян необхідно забезпечити не лише високий рівень комфорту проживання, але й постійно підвищувати рівень сервісного обслуговування клієнтів, пропонувати широкий вибір додаткових та супутніх послуг, в тому числі інформаційні, побутові, посередницькі, послуги бізнес-центру, організації дозвілля, тощо.

Готель «Прем'єр Палац» регулярно вживає заходів, щоб його подальша діяльність була стабільною та прогнозованою, ретельно оцінює конюнктуру ринку, економічне становище та перспективи розвитку. Найбільш суттєвими подіями, які можуть у найбільшій мірі вплинути на можливість отримання готелем «Прем'єр Палац» у майбутньому таких самих чи вищих результатів порівняно з результатами, отриманими за попередній звітний рік, як і ті, які можуть покращити результати діяльності емітента є економічні та політичні фактори, у першу чергу стан країни у межах який здійснює свою діяльність емітент. Також готель сподівається на тривалу дію цих факторів. Готель «Прем'єр Палац» очікує покращення стану галузі, в якій здійснює свою діяльність.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ГОТЕЛІ «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ»

### 3.1. Шляхи покращення корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац»

Система корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац» потребує удосконалення з метою досягнення завдань власників та акціонерів готелю, зокрема: утримання позиції на ринку, збереження іміджевих позицій кращого та престижного готелю на ринку та розширення сфери діяльності готелю, а також оволодіння новими сегментами ринку. Серед методів, що забезпечують досягнення стратегічних цілей корпорації готель «Прем'єр Палац» є відповідне використання та управління ресурсами готелю для досягнення таких завдань:

1) використання потужностей готелю у повному обсязі, у тому числі завдяки покращенню оздоблення основного фонду – номерного фонду, загальних приміщень;

2) покращення працездатності та оновлення інженерних систем готелю - виконання інженерно-технічних робіт, проведення планово-попереджувальних ремонтів інженерних систем і будівельних конструкцій;

3) розширення можливостей з розташування гостей для різних сегментів ринку гостей;

4) покращення матеріально-технічного оснащення бару для забезпечення реалізація проекту «Легендарний бар 1909».

У сфері маркетингових напрямків досягнення цілей корпорації, методами досягнення цілей розвитку готелю, є:

1) розробка програм просування послуг готелю у груповому сегменті ринку, у тому числі збільшення інформації про можливості приватних заходів у

готелі через мережу івент агентств, збільшення надання кетерінгових послуг тощо,

2) формування і підтримка позитивного ділового іміджу готелю завдяки центральному місцезнаходженню;

3) формування і підтримка позитивного соціального іміджу готелю – участь у благодійних проектах;

4) розробка меркетингових програм просування послуг готелю у зв'язку із святкуванням 110 річниці, та використання історичних та інших переваг з розміщення готелю у столиці України;

5) реалізація проекту «Легендарний бар 1909» по доходності;

6) забезпечення досягнення першості за звання «Кращий сніданок в Києві» та «Кращий ресторан для романтичних зустрічей»;

7) розширення послуг фітнес-клубу готелю,

8) впровадження зваженої тарифної політики за всіма послугами готелю, враховуючи зміни кон'юнктури ринку.

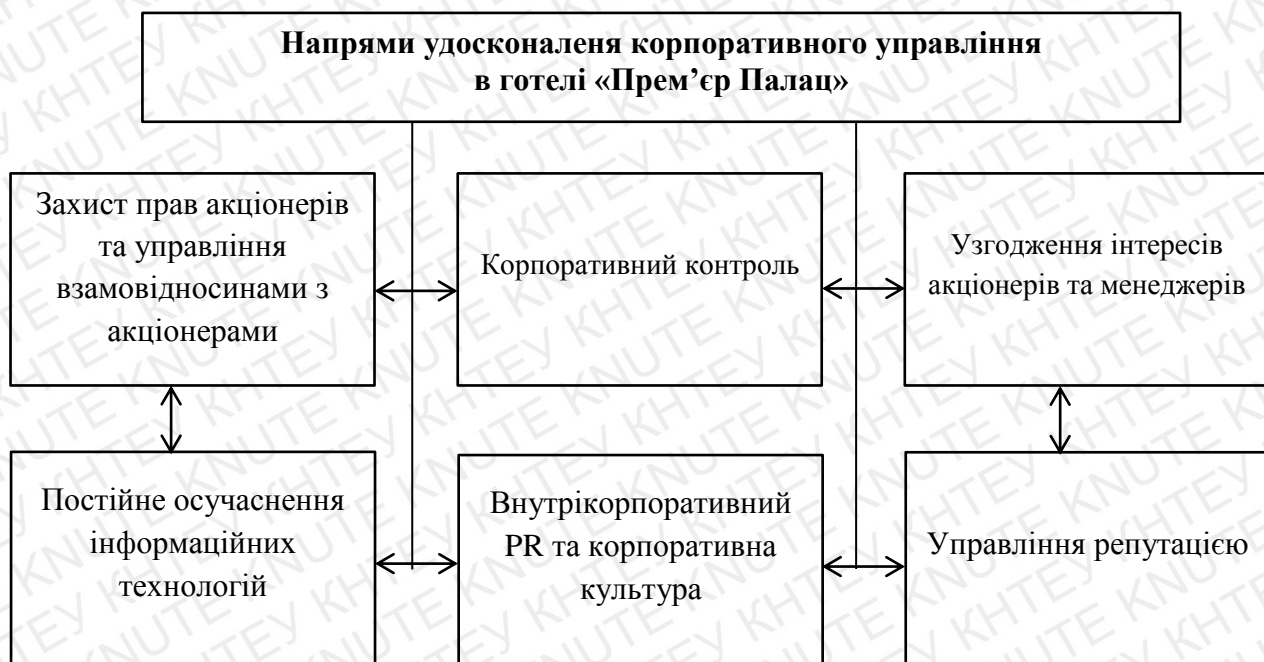
В частині маркетингового забезпечення досягнення цілей та завдань, важливе значення мають розширення і якісне поліпшення клієнтської бази та системи дистрибуції в цілому. Сюди входить розробка рекламних стратегій просування в ЗМІ, посилення присутності в соціальних медіа, VTL-акції тощо, а також: впровадження програм, покликаних підвищити впізнаваність торговельної марки готелю – програми просування в друкованих і електронних ЗМІ, активна робота над внутрішнім маркетингом; - постійна робота над позиціонуванням готелю; - введення нових продуктів, що дозволяють тримати лідируючі позиції у різних сферах готельного господарства; - підтримка репутації лідера у сфері гостинності України – «перший і кращий п'ятизірковий готель України»;

У сфері управління людськими ресурсами – важливим капіталом готелю, для забезпечення цілей власників та акціонерів корпорації, необхідно періодично проводити заходи щодо підвищення кваліфікації співробітників

готелю відповідно до поставлених завдань та з урахуванням загальних тенденцій та вимог до престижних готелів міжнародного рівня – проведення тренінгів, участь у конференціях тощо.

Таким чином, основним стратегічним вектором щодо удосконалення управління готелем було досягнення цільових КРІ в частині роботи з корпоративними та груповими сегментами для забезпечення продажів номерного фонду. Крім того, було збережено існуючий персонал готелю і створено умови для найму кращих кадрів, фахівців на ринку. Реалізація маркетингового плану, враховуючи заходи по 110-річчю готелю. Проведення регулярного навчання і вдосконалення мотиваційних програм для співробітників.

Що стосується безпосередньо корпоративного управління, то можна таким чином представити напрями його удосконалення (рис. 3.1)



**Рис. 3.1. Напрями удосконалення корпоративного управління  
в готелі «Прем'єр Палац»**

На основі запропонованих напрямів удосконалення корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац» можна розробити відповідний план (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

**План удосконалення корпоративного управління  
в готелі «Прем'єр Палац» на 2020 р.**

<b>№ пор.</b>	<b>Назва заходу</b>	<b>Відповідальний, посада</b>	<b>Термін реалізації</b>
1	Моніторинг рівня розвитку корпоративного управління	Виконавчий орган, заступник голови правління	Січень, 2021 р.
2	Моніторинг рівня захисту прав акціонерів		Січень, 2021 р.
3	Активізація управління взамовідносинами з акціонерами (конференції, круглі столи, тощо)		Постійно
4	Забезпечення публічності звітності	Головний бухгалтер	Після річних зборів акціонерів
5	Моніторинг стейкхолдерів та потенційних інвесторів	Комерційний директор	Травень 2020 р.
6	Моніторинг інформаційних технологій	Керівник відділу інформаційних систем	Постійно
7	Покращення дизайну сайту (в т. ч. слайдер), оновлення інформації		Лютий 2020 р.
8	Активізація дій щодо онлайн репутації в соціальних мережах, відгуковиках	Директор з маркетингу	Постійно
9	Моніторинг рівня та типу корпоративної культури	Директор з персоналу	Березень 2020 р.
10	Активізація корпоративних заходів	Директор з персоналу Директор з маркетингу	Постійно
11	Активізація благодійних заходів	Директор з персоналу Директор з маркетингу	Постійно
12	Розгляд перетворення на ПАТ, лістинг на біржі	Виконавчий орган, заступник голови правління	з 2021 р.

Отже, до основних заходів можна віднести: моніторинг рівня розвитку корпоративного управління, моніторинг рівня захисту прав акціонерів, активізація управління взамовідносинами з акціонерами (конференції, круглі столи, тощо), забезпечення публічності звітності, моніторинг стейкхолдерів та потенційних інвесторів, моніторинг інформаційних технологій, покращення дизайну сайту (в т. ч. слайдер), оновлення інформації, активізація дій щодо

онлайн репутації в соціальних мережах, відгуковиках, моніторинг рівня та типу корпоративної культури, активізація корпоративних та благодійних заходів І з часом – розгляд пропозиції щодо перетворення на ПАТ, і, відповідно - лістинг на біржі.

### **3.2 Визначення ефективності розроблених пропозицій щодо удосконалення корпоративного управління готелю «Прем'єр Палац»**

Ефективність удосконалення корпоративного управління корпорації «Прем'єр Палац» полягає підрахунку фінансових результатів від впровадження пропозицій для забезпечення цілях розвитку готелю, визначених власниками (акціонерами) готелю.

Аналіз фінансових показників готелю 2016-2018 років показав, що вони були не досить позитивні і гірші за заплановані керівництвом ПАТ «Готель «Прем'єр Палац». Разом з тим, керівництво готелю активно здійснює пошук можливостей удосконалення внутрішньої політики управління готелем та пошуку резервів економії витрат, та підвищення оборотності активів, та відповідно, збільшення доходності.

В рамках цінової політики були введені додаткові пільги та послуги для гостей, а по забезпеченню високого рівня обслуговування клієнтів – було досягнуто індексу задоволеності клієнтів «TrustYou» на рівні 94% проти 92% у попередні роки.

Для цінового заохочення гостей була створена наступна система знижок: для бронювання номерів на мінімум 2 доби через сайт готелю «Прем'єр Палац», пропонується знижка у 10% від ціни номеру у будні дні та 15% у вихідні. Розроблена і запроваджена стратегія споживацької лояльності. Так, програма Прем'єр клуб дає можливість накопичувати бонуси і отримувати за них подарунки. В рамках програми Постійного Гостя, є привілеї для власників спеціальних карт. Застосовуються також стратегії дискримінації



ціною: одnodенний та дводенний весільний пакет можна придбати за ціною нижчою, ніж для звичайних відвідувачів.

Таким чином, загальна стратегія готелю була дотримана у 2019 році. Це стосувалось, зокрема: маркетингу та продажів, забезпечення належного рівня обслуговування і пропозицій актуальних продуктів і послуг для різних цільових аудиторій. Разом з тим, доцільно відмітити, що впровадження заходів економії внутрішніх ресурсів лише покращило умови обслуговування та дозволило зберегти звичний для гостей рівень обслуговування, а в деяких послугах, навіть його покращення. Крім основної доходної діяльності готелю, було також виконано план заходів та обслуговування в частині служби ресторанного сервісу, веллнес-клубу тощо. На наш погляд, важливу роль у покращенні позицій зіграла постійна робота з відстеження зворотного зв'язку від гостей та відвідувачів. В результаті, корегувались процедури обслуговування, розроблялись зміни до продуктів готелю для утримання та розширення клієнтів. Значна робота здійснюється з підвищення конкурентоспроможності готелю ПрАТ «Прем'єр Палац» з метою підтримання позиції лідера в галузі готельного бізнесу. Зокрема, були використані наявні та історичні конкурентні переваги готелю, та здійснювались заходи по нарощування нових конкурентних переваг відповідно до змінних умов функціонування готелів та споживацьких особливостей. Маркетинговий відділ постійно займався дослідженням внутрішніх та зовнішніх факторів, та швидко реагували на всі зміни та потреби менеджерів та гостей. Це стало можливим завдяки високому фаховому рівню працівників готелю та здійсненню заходів, у тому числі інформування персоналу та навчання. Запланований план служби ресторанного сервісу виконується з перевагою. Теж ж саме спостерігається у поточних звітах роботи веллнес-клубу.

У переліку послуг були оновлені деякі позиції та збережені звичні та найбільш цінні для гостей. Були запроваджені додаткові та супутні послуги, в тому числі - інформаційні, посередницькі, послуги бізнес-центру, організації

дозвілля, тощо. Широка лінійка продуктів забезпечує не лише високий рівень комфорту проживання, але й сервісного обслуговування клієнтів і надає додаткові конкурентні переваги готелю. Підсумовуючи проміжні результати діяльності готелю у 2019 році у порівнянні з 2018 роком, можна стверджувати про ефективність обраної політики управління готелем з метою досягнення цілей власників (акціонерів) корпорації ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац».

Також можна передбачити, що впроваджуючи заплановані заходи щодо удосконалення корпоративного управління ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац», доходи його можуть зрости на 5,0%. Плпн фінансових результатів представлено в табл.. 3.2

Таблиця 3.2

**План фінансових результатів діяльності  
ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» на наступний період**

<b>Показники, тис.грн.</b>	<b>Звітний період - 2018 р.</b>	<b>Плановий період- 2020 р.</b>	<b>Абсолютне відхилення</b>	<b>Відносне відхилення</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	304782	320021	15239	5,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	167325	174018	6693	4,0
Валовий: прибуток	137457	146003	8546	6,2
Інші операційні доходи	42297	44412	2115	5,0
Адміністративні витрати	30946	32184	1238	4,0
Витрати на збут	16519	17180	661	4,0
Інші операційні витрати	12980	13499	519	4,0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток / збиток	119309	127552	8243	6,9
Інші фінансові доходи	7420	7791	371	5,0
Інші доходи	14888	15632	744	5,0
Фінансові витрати	118788	124727	5939	5,0
Інші витрати	10121	10627	506	5,0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	12708	15621	2913	22,9
Чистий фінансовий результат: прибуток	12708	15621	2913	22,9

Отже, належне корпоративне управління ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» може сприяти досягненню високих результатів і зростання ефективності внаслідок наступних причин: 1) якісне корпоративне управління створює сприятливі умови для планування наступності керівників і стійкості довгострокового розвитку компанії. Вибудоване корпоративне управління впорядковує все що відбуваються в компанії бізнес-процеси, що сприяє зростанню збільшення обороту і прибутку при одночасному зниженні обсягу необхідних витрат. Таким чином, формуються стимули до проведення радою директорів систематичного аналізу та оцінки ризиків; 2) ефективне корпоративне управління, що забезпечує дотримання законодавства, стандартів, правил, прав і обов'язків, дозволяє компаніям уникнути витрат, пов'язаних з судовими процесами, позовами акціонерів і іншими господарськими спорами. Крім того, поліпшується врегулювання корпоративних конфліктів між міноритарними і мажоритарними (контролюючими) акціонерами, між менеджерами та акціонерами, а також між акціонерами і стейкхолдерами (зацікавленими особами). Нарешті, посадові особи, що входять до органів управління компанії, отримують можливість уникнути жорстких штрафних санкцій та (або) позбавлення волі. На закінчення хотілося б відзначити, що питання корпоративного управління в більшій частині важливі для ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» тому, що в результаті впровадження якісного корпоративного управління підвищуються фінансові та операційні показники ефективності, зростає довіра з боку інвесторів, що призведе до зниження ризиків і збільшення капіталізації. Разом з тим, використання в ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» широко застосованих у міжнародній практиці принципів корпоративного управління потребують здійснення ряду скоординованих дій, тому важливо продовжувати рухатися шляхом їх постійного вдосконалення.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Аналіз теоретичних, методологічних та практичних розробок у сфері управління корпоративного бізнесу, дозволило виконати поставлені завдання дослідження та розробити пропозиції стосовно подальшого розвитку корпоративного управління в готелі «Прем'єр-палац».

1. Розкрито, що корпоративне управління являє собою систему взаємовідносин між керівництвом компанії, її радою директорів, акціонерами та іншими зацікавленими сторонами. Крім того, корпоративне управління є основою для визначення цілей компанії, а також визначення засобів досягнення цих цілей і шляхів контролю за діяльністю

2. Визначено, що теоретичними аспектами корпоративного управління в готельному бізнесі є особливості створення та функціонування корпорацій, що регулюється Законом України «Про акціонерні товариства» а також, що будь-яку формалізовану інтеграцію активів, таких як капітал, виробничі потужності, робоча сила, знання, досвід - з метою створення нового або збільшення існуючого підприємницького потенціалу, здатного реалізувати бізнес-ідею найкращим чином та отримати більший прибуток, ніж без такого об'єднання.

Особливістю розвитку корпоративного управління у готельному бізнесі України є те, що він не розвивається за однією моделлю, а за змішаною, і на нього також впливає світова тенденція інтеграції та укрупнення готелів, що забезпечує зниження сезонних ризиків та запобігання банкрутству. Особливістю управління в Україні є недотримання міжнародної практики щодо відокремлення управління та розпорядження власністю готелем. Вони втрачатимуть свої конкурентні позиції на ринку та будуть змушені змінити свою практику, або приєднатися до більш ефективної корпорації.

Досліджено, що готель «Прем'єр Палац» зареєстрований у формі ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац». Вищим органом Товариства «Прем'єр Палац» є

Загальні збори акціонерів. Управління та контроль за діяльністю цього підприємства здійснюють: Правління Товариства, Наглядова Рада Товариства та Ревізійна комісія. На 31.12.2018 р. в Товаристві працює 503 працівники за основним місцем роботи. Оновлений готель «Прем'єр Палац» має 289 номерів різних категорій, 3 конференц-зали (Софіївський Гранд Хол, «Михайлівський», «Володимирський»), казино «Прем'єр Палац», фітнес-клуб площею 400 м<sup>2</sup>, салон краси, підземний паркінг на 65 місць, галерею бутіків, сувенірний кіоск та квіткову крамничку.

3. Аналіз корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац» показав, що готель займає першість серед інших готелів міста і розвивається з кожним роком. Стратегія управління готелем заснована на утриманні історичних переваг та позитивної репутації лідера престижного готелю в м. Києві, а також збільшення доходу готелю за рахунок нових пропозицій та послуг, врахування міжнародних стандартів обслуговування та розвитку готельного ринку. Стратегія управління готелем дозволяє виконувати завдання та цілі розвитку готелю, визначені його засновниками (акціонерами) і включає пошук різних можливостей щодо оптимізації витрат та розширення пропозицій для клієнтів та гостей готелю через ефективну продуктову, цінову, маркетингову, фінансову, кадрову та споживацьку та інші політики розвитку корпорації «Прем'єр Палац». Зокрема, вони включають надання покращених та ексклюзивних умов проживання, розширення послуг та сервісного обслуговування клієнтів, партнерів, цінову політику з елементами лояльності до споживача та системи постійного клієнта, розширення послуг ресторанного комплексу та велнес-центру тощо.

4. Рекомендації щодо удосконалення подальшого розвитку корпоративного управління в готелі «Прем'єр Палац» включали пропозиції щодо оптимізації обслуговування основного фонду та забезпечення першості готелю та збереження іміджу «престижного» місця розташування серед гостей та туристів в цілому, розширення сегменту корпоративних та групових клієнтів

за рахунок продуктових та цінових пропозицій, інтенсивної інформаційної кампанії з урахуванням 110-річниці першого п'ятизіркового готелю, пошуку високопрофесійних фахівців для забезпечення цілей, проведення регулярного навчання та вдосконалення мотивації співробітників. Оптимізація роботи персоналу готелю дала змогу не лише скоротити витрати, але й покращила систему зворотного зв'язку та якості обслуговування в готелі.

Таким чином, Управління корпорацією здійснюється в рамках макrorівневих та макrorівневих умов ведення бізнесу та обов'язково враховує особливості міжнародні тенденції у веденні корпорацій у готельному бізнесі. Завдяки виваженій корпоративній політиці, готель «Прем'єр палац» утримує свої престижні позиції на ринку і ефективно конкурує з міжнародними корпораціями у своєму сегменті. Це дало змогу не лише відновити свої фінансові позиції після загального зниження кількості гостей преміального сегменту в Україні, а також розробити нові ефективні програми залучення гостей та співпраці з клієнтами.

За попередніми розрахунками, ефективність роботи готелю «Прем'єр Палац» у 2019 році буде вищою, ніж у попередніх роках, що є результатом виваженої корпоративної політики управлінців готелю

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про акціонерні товариства» Із змінами і доповненнями, внесеними Законами України від 27 квітня 2010 року N 2154-VI . // Офіційний сайт Верховної Ради України.
2. Закон України «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» від 30.10.1996 №448/96-ВР.
3. Рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку №955 від 22.07.2014 р. «Про схвалення проекту нової редакції Принципів корпоративного управління України, затверджених рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку».
4. Про затвердження принципів корпоративного управління: Рішення ДКЦПФР від 11.12.2003 р. № 571 // Цінні папери України. – 2004.– № 1. – С. 2-3 .
5. Акціонерна модель економіки України. – К. Видавничий дім «Корпорація», 2015. – 346 с.
6. Аналітичний звіт Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку „Проблеми захисту прав інвесторів та удосконалення норм корпоративного управління у фінансовому секторі України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dfp.gov.ua/>
7. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999. – С. 416.
8. Белозерова С. Кодекс корпоративного управління: быть или не быть ему в Украине // Економіка, фінанси, право. – 2002. – № 2. – С. 13-15.
9. Блюмхардт О.В. Корпоративне управління та його модель для акціонерних товариств в Україні / О.В. Блюмхардт // Вісник Запорізького державного університету. – 2012. – №1. – С. 3-8.
10. Бойко М. Г. Концептуальні основи розвитку корпорацій у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі / М. Г. Бойко, А. Г.

Охріменко, А. М. Расулова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Випуск 13. Частина 2. – 2015. – С. 35-38.

11. Босак А.О. Управління бізнес-процесами / А.О. Босак // Вісник КНТЕУ. – 2018. – № 1 (117). – С.81-84.

12. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія / М. В. Босовська. – К.: Київ. НТЕУ, 2015. – 832 с.

13. Везомська І. Г. Організація роботи готелю з корпоративними клієнтами / І. Г. Везомська, Г. О. Ворошилова // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. - 2016. - Вип. 1. - С. 101-106. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue\\_2016\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2016_1_18)

14. Готелі Києва пережили найгірше [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.biz.liga.net>.

15. Готельне господарство м. Києва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ua.kyivconvention.com](http://www.ua.kyivconvention.com).

16. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів: Бак, 2016.

17. Дослідження індексу корпоративного управління в Україні. Звіт з науково-дослідної роботи [Електронний ресурс]. – Український інститут розвитку фондового ринку. – Режим доступу: <http://www.usmdi.org/>

18. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління: Навч. посібник. – К.: Знання-Прес, 2002.

19. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління: Навч. посібник. – К.: Знання-Прес, 2002.

20. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Х.: Еспада, 2003.

21. Ігнат'єва І.А. Корпоративне управління: підручник. / І.А. Ігнат'єва, О.І. Гарафонова – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 600 с.



22. Карнаухов С. Эффективность корпоративных структур // Риск. – 2016. – №1–2.
23. Карпенко Г. В. Нормативно-правове забезпечення корпоративного управління: проблеми залучення інвестицій на вітчизняні підприємства// Фінанси України. – 2019.
24. Кнорринг В.И. Искусство управления / В.И. Кнорринг. – М. : Наука, 2017. – 657 с.
25. Козаченко Г.В., Воронкова А.Е. Корпоративне управління. Підручник для вузів. – К. Лібра, 2014.
26. Корпоративне управління в Україні в сучасних умовах / Б.І. Лессер, І. Бондарчук, З. Борисенко; За заг. ред. І. Розпутенка та Б. Лессера. – К. : К.І.С., 2014. – 306 с.
27. Корпоративне управління в Україні в сучасних умовах / Б.І. Лессер, І. Бондарчук, З. Борисенко; За заг. ред. І. Розпутенка та Б. Лессера. – К. : К.І.С., 2014. – 306 с.
28. Корпоративное управление и экономический рост в России. Отчет Национального совета по вопросам корпоративного управления – М. – 2004 // Матеріали веб-сайту: <http://Nccg.ru/>
29. Кумз П., Вонг С. Почему работают кодексы корпоративного управления // The McKinsey Quarterly. – 2014. – №2. – Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.mckinsey.com/>
30. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2 т.– М.: Республика, 1992. –Т. 1.
31. Міжнародні національні стандарти корпоративного управління: 3б. кодексів та принципів. – К. : Проект «Корпоративний розвиток в Україні», 2003. – 247 с. 109
32. Назарова Г. В. Система міжнародних стандартів корпоративного управління // Фінанси України. – 2012. – № 10. – С. 67-73.

33. Небава М.І. Теорія корпоративного управління: вузлові питання : навч. посіб. / М.І. Небава. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 295 с.
34. Николаева С. А., Шибек С. В. Корпоративные стандарты: от концепции до инструкции, практика разработки. М. : Книжный мир, 2018. – 333 с.
35. Охріменко А. Г. Імперативи розвитку національної туристичної системи / А. Г. Охріменко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2017. - Вип. 23(1). - С. 59-62.
36. Охріменко А. Г. Мультисуб'єктність управління національною туристичною системою [Електронний ресурс] / А. Г. Охріменко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2017. - Вип. 14(2). - С. 48-52. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2017\\_14\(2\)\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_14(2)_12)
37. Охріменко А. Г. Фінансове забезпечення функціонування туристичної галузі України / А. Г. Охріменко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. - 2014. - № 2. - С. 232. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd\\_2014\\_2\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_2_36)
38. Охріменко А. Деякі аспекти міжнародної туристичної діяльності України [Електронний ресурс] / А. Охріменко // Вісник Львівського університету. Серія : Міжнародні відносини. - 2012. - Вип. 29(1). - С. 122-129. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU\\_Mv\\_2012\\_29\(1\)\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Mv_2012_29(1)_18)
39. Охріменко А.Г. Досвід європейських країн фінансування туризму. Вісник львівського університету. Серія міжнародні відносини. 2014. Випуск 34. С. 160–167.
40. Парсяк В.Н. Визначення змісту та типологія корпорацій у контексті поширення корпоративних відносин на невиробничу сферу / В.Н. Парсяк, І.М. Драгомирова // Актуальні проблеми економіки. – 2018. – № 11 (77). – С. 69-76.
41. Пелюх Г. Український готельний бізнес: дефіцит середнього класу і грамотного менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://news.finance.ua/ua/news/-/301768/ukrayinskyj-gotelnyj-biznes-defitsyt-serednogo-klasu-i-gramotnogo-menedzhmentu>.

42. Пелюх Г. Український готельний бізнес: дефіцит середнього класу і грамотного менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/news/-/301768/ukrayinskyj-gotelnyj-biznes-defitsyt-serednogo-klasu-i-gramotnogo-menedzhmentu>.

43. Перегудов С. Корпоративное гражданство как современная форма социальной инженерии // Мировая экономика и международные отношения. – 2015. – № 6. – С. 22-32.

44. Підприємницьке право : практикум / [Л.В. Ніколаєва, В.В. Орленко, Н.А. Мазаракі та ін.] – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 168 с.

45. Приватне акціонерне товариство "Готель "Прем'єр палац"  
<https://www.nssmc.gov.ua/licensee/publtchne-aktsonerne-tovaristvo-gotely-premr-palats/>

46. Принципи корпоративного управління ОЕСР [Електронний ресурс] // Principles of Corporate Governance, 2003. – Режим доступу: <http://www.Oecd.org/OECD>

47. Пригудська Н.. Ринок продуктів нутритивної підтримки / Н. Пригудська, А. Кучинська // «Товари і ринки». – 2018. – № 1. – С. 5– 14.

48. Рекомендації з найкращої практики корпоративного управління для акціонерних товариств України // Цінні папери України. – 2017. – № 32. - С. 11.

49. Річна інформація емітента цінних паперів (річний звіт) за рік 2018  
<https://premier-palace.phnr.com/media-shared/18215469.pdf>

50. Роглев Х.Й. Готельний менеджмент: навч. посіб. - К.: Кондор, 2005. - 408 с.

51. Романюк В. М. Концептуальний аналіз теоретичних підходів до сутності корпоративного управління // № 7, 2015 <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4195>.

52. Ромаренко Н. Кому принадлежат самые дорогие гостиницы Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://biz.censor.net.ua/resonance/3058069/komu\\_prinadlejat\\_samy\\_e\\_dorogie\\_gostinitsy\\_ukrainy](https://biz.censor.net.ua/resonance/3058069/komu_prinadlejat_samy_e_dorogie_gostinitsy_ukrainy).
53. Румянцев С.А. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток / Румянцев С.А. – К. :Знання, 2013. – 149 с.
54. Румянцева С. Принцип корпоративного управління України / С. Румянцева // Економіка і прогнозування. – 2012. – № 3. – С. 23-37.
55. Русинов Ф.М., Попова Е.В. Теория корпоративного управления неустойчивым состоянием экономики. / Ф.М. Русинов, Е.В. Попова – М. : изд-во Рос. экон. акад. – 2012. – С. 60.
56. Саламатина В.С. Транснационализация как тренд развития туристического рынка: исторические формы и современная отраслевая специфика // Вестник ДГТУ, 2018. Т. 10. № 7(50). – С. 1137-1145
57. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації : монографія [Електронний ресурс] / колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої . – Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. – 546 с.
58. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації : монографія [Електронний ресурс] / колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої . – Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. – 1 електрон. опт. диск (DVD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана.
59. Суторміна В. М. Фінанси зарубіжних корпорацій: Підручник. – К.: КНЕУ, 2014.
60. Тенденції формування в'їзного туристичного потоку до України / А.Г. Охріменко // Економічний часопис-XXI. — 2012. — № 9-10. — С. 38-42.
61. Федулова Л.І. Інтеграційні процеси корпоративних структур: можливості для інноваційного розвитку економіки України / Л.І. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2018. – № 3. – С. 9-31.

62. Храброва И.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика / И.А. Храброва. – М. : Издательский Дом «АЛЬПИНА», 2012. – 226 с.
63. Черпак А.Є. Суб’єкти та об’єкти корпоративного контролю в умовах трансформації економіки // Ринок цінних паперів України. – 2017. – №1 – С. 2
64. Corporate Governance, Investor Protection and Performance in Emerging Markets // World Bank Policy Research Working Paper. 2818. April 2018.
65. Gompers Paul A., Joy L. Ishii, Metrick A. Corporate Governance and Equity Prices // Quarterly Journal of Economics. – 118 (1), 2017. – P. 107-155.
66. Heath Joseph, Norman Wayne. Stakeholder Theory, Corporate Governance and Public Management // Journal of Business Ethics. — 2014. – № 53. – P. 247265
67. Kagan R. Paradise and Power. America and Europe in the New World Order. N.Y. : Alfred A. Knopf, 2013.

## Додаток Б

**Витяг  
з річного звіту емітента ПрАТ "Готель "Прем'єр Палац"**

Інформація про господарську та фінансову діяльність емітента

1. Інформація про основні засоби емітента (за залишковою вартістю)

Найменування основних засобів	Власні основні засоби (тис. грн)		Орендовані основні засоби (тис. грн)		Основні засоби, усього (тис. грн)	
	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду
	1. Виробничого призначення:	314934	296886	0	0	314934
будівлі та споруди	273229	260869	0	0	273229	260869
машини та обладнання	17324	17103	0	0	17324	17103
транспортні засоби	423	268	0	0	423	268
земельні ділянки	0	0	0	0	0	0
інші	23958	18646	0	0	23958	18646
2. Невиробничого призначення:	0	0	0	0	0	0
будівлі та споруди	0	0	0	0	0	0
машини та обладнання	0	0	0	0	0	0
транспортні засоби	0	0	0	0	0	0
земельні ділянки	0	0	0	0	0	0
інвестиційна нерухомість	0	0	0	0	0	0
інші	0	0	0	0	0	0
Усього	314934	296886	0	0	314934	296886

Опис: Основні засоби Товариства знаходяться за місцезнаходженням ПАТ "Готель "Прем'єр Палац", використовуються у сфері надання послуг-100%, без будь-яких обмежень. Первісна вартість основних засобів: Первісна вартість будівлі 994 376 800,05 грн. Нарахований знос 733508551,05грн. Ступінь зносу будівлі -73,77%. Первісна вартість основних засобів (крім будівлі) – 177790918,99грн. Нарахований знос – 141773546,22грн. Ступінь зносу – 79,74 % За 2017 рік придбано основних засобів на 4128435.грн.

**2. Інформація щодо вартості чистих активів емітента**

Найменування показника	За звітний період	За попередній період
Розрахункова вартість чистих активів (тис. грн)	-274483	-277859
Статутний капітал (тис. грн)	366700	366700
Скоригований статутний капітал (тис. грн)	366700	366700

Опис: Використана методика розрахунку вартості чистих активів емітента за попередній та звітний періоди відповідно до ст. 14 Закону України "Про акціонерні товариства".

Різниця між розрахунковою вартістю чистих активів і статутним капіталом на кінець звітного періоду становить -641183 тис.грн. Різниця між розрахунковою вартістю чистих активів та скоригованим статутним капіталом на кінець звітного періоду становить -641183 тис.грн.

Різниця між розрахунковою вартістю чистих активів і статутним капіталом на кінець попереднього періоду становить -644559 тис.грн. Різниця між розрахунковою вартістю чистих активів та скоригованим статутним капіталом на кінець попереднього періоду становить -644559 тис.грн.

Висновок: Вартість чистих активів акціонерного товариства менша від статутного капіталу (скоригованого). Вартість чистих активів товариства менша від мінімального розміру статутного капіталу, встановленого законом. Відповідно до вимог п.3 ст.155 Цивільного кодексу України передбачена ліквідація товариства.

**3. Інформація про зобов'язання та забезпечення емітента**

Види зобов'язань	Дата виникнення	Непогашена частина боргу (тис.грн)	Відсоток за користування коштами (% річних)	Дата погашення
Кредити банку	X	583437	X	X
у тому числі:				
Генеральний кредитний договір з ПАТ АБ "Укргазбанк"	30.11.2017	583437	21,09	29.11.2022
Зобов'язання за цінними паперами у тому числі:				
за облігаціями (за кожним власним випуском):	X	0	X	X
за іпотечними цінними паперами (за кожним власним випуском):	X	0	X	X
за сертифікатами ФОН (за кожним власним випуском):	X	0	X	X
за векселями (всього)	X	0	X	X
за іншими цінними паперами (у тому числі за похідними цінними паперами) (за кожним видом) :	X	0	X	
за фінансовими інвестиціями в корпоративні права (за кожним видом):	X	0	X	X
Податкові зобов'язання	X	4094	X	X
Фінансова допомога на зворотній основі	X	0	X	
Інші зобов'язання та забезпечення	X	34781	X	X
Усього зобов'язань	X	622312	X	X

Опис: Довгострокові зобов'язання за даними балансу ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац» станом на 31.12.2017 року становлять 635 442 тис. гривень і складаються із заборгованості по довгостроковому фінансовому кредиту. Товариство має діючу довгострокову кредитну угоду з ПАТ АБ „Укргазбанк” (Україна) згідно Генерального кредитного Договору № 27/2017 від 30 листопада 2017 року. Строк користування – до 29 листопада 2022 року. Відсотки за договором становлять 10,95 % на рік. Станом на 31 грудня 2017 року заборгованість по кредиту становить – 22 640 000 дол. США, або 635 441 928,72. гривень за курсом НБУ на звітну дату. Поточні зобов'язання на Товаристві відображаються за вартістю, яка дорівнює справедливій вартості компенсації, що підлягає виплаті у майбутньому за отримані товари і послуги, що відповідає вимогам МСБО . Кредиторська заборгованість за поточними зобов'язаннями згідно балансу Товариства станом на 31 грудня 2017 року становить 27 116 тис. грн. і класифікуються таким чином:

- 14 506 тис. грн. – кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги.
- 4 436 тис. грн. – з бюджетом;
- 436 тис. грн. – зі страхування;
- 1.345 тис. грн. – з оплати праці;

- 1160 тис. грн.. – з одержаних авансів,
- 482 тис. грн. – поточні забезпечення,
- 2 751 тис. грн. - інші поточні зобов'язання.. Розрахунки з бюджетом, позабюджетними фондами та соціальному страхуванню проводяться у встановлений строк і в повному обсязі.



## Додаток II

**Баланс**  
**Звіт про фінансовий стан на 31.12.2018 р., Форма 1**

Актив	Код	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>	1000		
Нематеріальні активи	1001	20	230
первісна вартість	1002	2158	2265
накопичена амортизація	1005	2138	2035
Незавершені капітальні інвестиції	1010	809	738
Основні засоби		314934	296886
первісна вартість	1011	1162596	1172168
знос	1012	847662	875282
Інвестиційна нерухомість	1015	0	
<i>первісна вартість інвестиційної нерухомості</i>	<i>1016</i>	0	
<i>знос інвестиційної нерухомості</i>	<i>1017</i>	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
<i>первісна вартість довгострокових біологічних активів</i>	<i>1021</i>	0	0
<i>накопичена амортизація довгострокових біологічних активів</i>	<i>1022</i>	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
<i>Гудвіл</i>	<i>1050</i>	0	0
<i>Відстрочені аквізиційні витрати</i>	<i>1060</i>	0	0
<i>Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах</i>	<i>1065</i>	0	0
Інші необоротні активи	1090	1349	515
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>317112</b>	<b>2983690</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	15046	15155
<i>Виробничі запаси</i>	<i>1101</i>	9182	8842
<i>Незавершене виробництво</i>	<i>1102</i>	0	0
<i>Готова продукція</i>	<i>1103</i>	0	0
<i>Товари</i>	<i>1104</i>	5864	6313
Поточні біологічні активи	1110	0	0
<i>Депозити перестрахування</i>	<i>1115</i>	0	0
<i>Векселі одержані</i>		0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги		17609	9041
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1120		
за виданими авансами	1130	1276	1971
з бюджетом	1135	29	32
у тому числі з податку на прибуток	1136	15	15
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих</i>	<i>1140</i>	0	0
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх</i>	<i>1145</i>	21	104
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10000	16
Поточні фінансові інвестиції	1160	833	833
Гроші та їх еквіваленти	1165	21980	21257
<i>Готівка</i>	<i>1166</i>	54	42
<i>Рахунки в банках</i>	<i>1167</i>	19443	19161

Витрати майбутніх періодів	1170	462	446
<i>Частка перестраховика у страхових резервах</i>	<i>1180</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>у тому числі в:</i>	<i>1181</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>резервах довгострокових зобов'язань</i>			
<i>резервах збитків або резервах належних виплат</i>	<i>1182</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>резервах незароблених премій</i>	<i>1183</i>	<i>0</i>	
<i>інших страхових резервах</i>	<i>1184</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Інші оборотні активи	1190	331	605
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>67587</b>	<b>49460</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>384699</b>	<b>347829</b>

Пасив	Код	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	366700	366700
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	487804	487804
<i>Емісійний дохід</i>	1411	0	0
<i>Накопичені курсові різниці</i>	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1636	1636
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1133999)	(1130623)
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
<i>Інші резерви</i>	1435	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>(277859)</b>	<b>(274483)</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
<i>Пенсійні зобов'язання</i>	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
<i>Довгострокові забезпечення витрат персоналу</i>	1521	0	0
Цільове фінансування	1525		
<i>Благодійна допомога</i>	1526	0	0
<i>Страхові резерви</i>	1530	0	0
<i>у тому числі:</i>	1531	0	0
<i>резерв довгострокових зобов'язань</i>			
<i>резерв збитків або резерв належних виплат</i>	<i>1532</i>	<i>14506</i>	<i>16818</i>
<i>резерв незароблених премій</i>	<i>1533</i>	<i>4436</i>	<i>4094</i>
<i>інші страхові резерви</i>	<i>1534</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Інвестиційні контракти</i>	<i>1535</i>	<i>436</i>	<i>489</i>
<i>Призовий фонд</i>	<i>1540</i>	<i>1345</i>	<i>1556</i>
<i>Резерв на виплату джек-поту</i>	<i>1545</i>	<i>1160</i>	<i>2645</i>
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>635442</b>	<b>583437</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>		0	0
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
<i>Векселі видані</i>	<i>1605</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	635442	583437
<i>довгостроковими зобов'язаннями</i>		0	0
<i>товари, роботи, послуги</i>	<i>1615</i>	<i>14506</i>	<i>16818</i>
<i>розрахунками з бюджетом</i>	<i>1620</i>	<i>4436</i>	<i>4094</i>
<i>у тому числі з податку на прибуток</i>	<i>1621</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

розрахунками зі страхування	1625	436	489
розрахунками з оплати праці	1630	1345	1556
<i>Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами</i>	<i>1635</i>	<i>1160</i>	<i>2645</i>
<i>Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з</i>	<i>1640</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків</i>	<i>1645</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю</i>	<i>1650</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Поточні забезпечення	1660	2482	2472
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
<i>Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків</i>	<i>1670</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Інші поточні зобов'язання	1690	2751	10801
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>27116</b>	<b>38875</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>384699</b>	<b>347829</b>

## Додаток Д

**Звіт**  
**про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
**за 2018 рік** Форма № 2 Код за ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	304782	275663
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	0	0
<i>Премії підписані, валова сума</i>	2011	0	0
<i>Премії, передані у перестраховання</i>	2012	0	0
<i>Зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	0	0
<i>Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(167325 )	(190798)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	0	
<b>Валовий:</b>	2090	137457	84865
<b>прибуток</b>			
<b>збиток</b>	2095	0	0
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	0	
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	0	
<i>Зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	0	
<i>Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	0	
Інші операційні доходи	2120	42297	107117
<i>Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2121	0	
<i>Дохід від первісного визнання біологічних активів сільськогосподарської продукції і</i>	2122		
<i>Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	0	
Адміністративні витрати	2130	(30946 )	26609
Витрати на збут	2150	(16519 )	23486
Інші операційні витрати	2180	(12980 )	157523
<i>Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2181	0	
<i>Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	0	
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>	2190	119309	
<b>прибуток</b>			
<b>збиток</b>	2195		15636
Дохід від участі в капіталі	2200	0	
Інші фінансові доходи	2220	7420	469401
Інші доходи	2240	14888	78340
<i>Дохід від благодійної допомоги</i>	2241	0	
Фінансові витрати	2250	(118788 )	(5069)
Інші витрати	2270	(10121 )	( 366397)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	0	
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			

<b>прибуток</b>	2290	12708	160639
<b>збиток</b>	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>	<b>2350</b>	<b>12708</b>	<b>160639</b>
<b>прибуток</b>			
<b>збиток</b>	<b>2355</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. СУКУПНИЙ ДОХІД</b>			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>		
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>12708</b>	<b>860639</b>
<b>III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ</b>			
Матеріальні затрати	2500	48087	
Витрати на оплату праці	2505	50241	47986
Відрахування на соціальні заходи	2510	10123	9484
Амортизація	2515	29299	
Інші операційні витрати	2520	90020	233983
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>227770</b>	<b>398416</b>
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1460800000,00	1466800000,00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1466800000,00	1466800000,00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,01	0,59
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,01	0,59
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00