

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Студента 5 курсу, 1с
групи,
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і
ресторанний
менеджмент»

Науковий керівник
д.е.н., проф.

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

*підпис
студента*

Ткаченка Ярослава
Максимовича

підпис керівника

Охріменко Алла
Григорівна

підпис гаранта

Охріменко Алла
Григорівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

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

Спеціальність Освітня програма 073 Менеджмент» Готельний і ресторанный менеджмент

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“ ” 2022 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Ткаченку Ярославу Максимовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу»

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2419.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 03 лютого 2023 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу.

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

Вступ

Розділ 1. Діагностика корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv», м. Київ

1.1. Аналітичні основи дослідження

1.2. Дослідження корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv»

Розділ 2. Напрями удосконалення управління корпоративною культурою готелю Hyatt Regency Kyiv», м. Київ

2.1. Напрями покращання управління корпоративною культурою в готелі «Hyatt Regency Kyiv»

2.2. Визначення ефективності запропонованих заходів з покращання управління корпоративною культурою готелю «Hyatt Regency Kyiv»

Висновки

Список використаних джерел

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент ОП «Готельний і ресторанный менеджмент» Ткаченко Ярослав виконав випускну кваліфікаційну роботу на тему «Формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу». Відповідно до поставленого завдання в роботі проведено діагностика корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv», зокрема представлено аналітичні основи дослідження та здійснено аналіз корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv». На основі цього розроблені напрями удосконалення корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv» в рамках шляхів покращення корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv» та проведено визначення ефективності розроблених пропозицій щодо корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv».

Мета і завдання ВКР Ткаченка Ярослава на тему «Формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу» досягнуті і вона рекомендується до захисту в ЕК.

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

(підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Ткаченка Ярослава може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Охріменко А.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

Бойко М.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

« » _____ 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ДІАГНОСТИКА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ГОТЕЛЮ «НУАТТ REGENCY KYIV», М. КИЇВ	9
1.2. Аналітичні основи дослідження	9
1.2. Дослідження корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv»	19
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ГОТЕЛЮ «НУАТТ REGENCY KYIV», М. КИЇВ	25
2.1. Напрями покращання управління корпоративною культурою в готелі «Hyatt Regency Kyiv»	25
2.3. Визначення ефективності запропонованих заходів з покращання управління корпоративною культурою готелю «Hyatt Regency Kyiv»	32
ВИСНОВКИ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	37

ВСТУП

Формування та розвиток корпоративної культури - одне з актуальних завдань менеджменту підприємств індустрії гостинності.

Поняття корпоративної культури досліджувалося багатьма науковцями як зарубіжними, так і вітчизняними. Серед них: Е. Шейн, В. Сате, Е. Джакус, М. Елвессон, Капітонов Е.А., Крилов А.Н., Палеха Ю.І., Пригожин А.П., Співак В.О., Хаєт Г.Л. та інші.

Корпоративна культура – це система суспільно прогресивних формальних і неформальних правил і норм поведінки й діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки персоналу даної організаційної структури, стилю керівництва, показників задоволеності працівників умовами праці, рівня взаємної співпраці й сумісності працівників між собою і з організацією, перспектив розвитку тощо.

Мета роботи – дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд **завдань**:

- представити аналітичні основи дослідження;
- провести дослідження корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv»;
- запропонувати напрями покращання управління корпоративною культурою в готелі «Hyatt Regency Kyiv»;
- зробити визначення ефективності запропонованих заходів з покращання управління корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv».

Об'єкт дослідження – процес формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу.

Методи дослідження. У роботі використані такі способи і прийоми наукових досліджень: статистичні спостереження, аналіз і синтез, типізації. Для виявлення тенденцій розвитку підприємств готельного бізнесу та систематизації отриманої інформації використані методи комп'ютерної обробки здійснені за допомогою пакетів прикладних програм.

Інформаційна база. Основними інформаційними джерелами, що були використані в процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи, є матеріали, наведені в вітчизняній та закордонній науковій спеціалізованій літературі, законодавчих та нормативних актах, наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, мережі Інтернет, статистичні дані культури готелю «Hyatt Regency Kyiv», м. Київ та матеріали з соціальних мереж.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні положень, висновків та рекомендацій, що можуть бути методичною основою для удосконалення корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv», м. Київ.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 37 сторінок, на яких представлено 12 таблиць та 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ДІАГНОСТИКА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ГОТЕЛЮ «HYATT REGENCY KYIV», М. КИЇВ

1.1. Аналітичні основи дослідження

Готель «Hyatt Regency Kyiv», що знаходиться у власності ПрАТ «Нові інжинірингові технології», належить до світової готельної мережі «Hyatt Hotels Corporation» – американська компанія, що здійснює керування сітками готелів вищого класу. Штаб-квартира знаходиться у Чикаго (США).

Компанія «Hyatt» була заснована Джейм Пріцкером в 1957 році, коли він придбав мотель Hyatt House поруч з Los Angeles International Airport. Надалі результатом успішного функціонування під керівництвом сім'ї Пріцкер компанія виросла у одну із найбільших північноамериканських готельних мереж. У 1962 році «Hyatt» стає публічною компанією із назвою «Hyatt Hotels Corporation». На даний момент основним власником публічної компанії «Hyatt Hotels Corporation» є сім'я Пріцкер.

Компанія «Hyatt Hotels Corporation» пройшла лістинг на Нью-Йоркській фондовій біржі, що є головною фондовою біржею США. На даний момент «Hyatt Hotels Corporation» управляє готелями в 45 країнах, які працюють під брендами Hyatt, Hyatt Regency, Grand Hyatt, Park Hyatt, Hyatt Place і Hyatt Summerfield Suites. А загалом у світі нараховується 735 діючих готелів мережі Hyatt, таким чином більшість готелів – 690, мають фрайчайзингову форму управління, а меншість – 45 готелів – знаходиться під прямим управлінням «Hyatt Hotels Corporation». Загальна чисельність персоналу – більше 30 тис. чоловік.

Мережа готелів Hyatt за роки власного розвитку постійно адаптувалась до умов різних країн та виробила ряд власних суббрендів, що задовольняють попит на різні види готелів на ринку (рис. 1.1.).

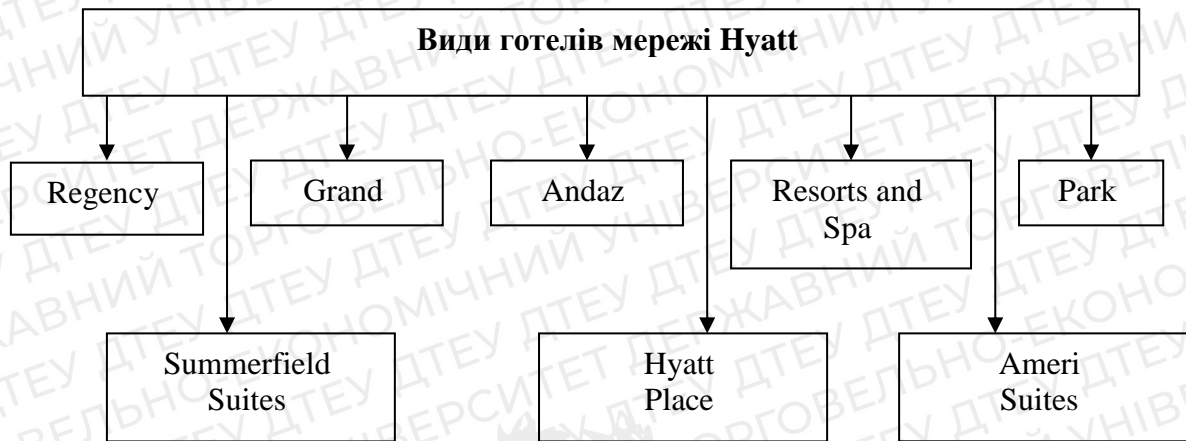


Рис. 1.1. Види готелів мережі Hyatt

Основними брендами мережі є готелі Regency, Park, Grand, Resorts and Spa, Andaz. Коротко розглянемо інформацію про кожного з них. Основні характеристики видів готелів мережі «Hyatt» наведені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні характеристики видів готелів мережі «Hyatt»

Характеристика готелю (Всього 735)	Grand	Park	Regency	Andaz	Resorts and Spa	Hyatt Place	Ameri Suites	Summerfield Suites
Середня кількість готелів	135	92	30	2	208	57	57	54
Місця розташування	Великі міста та столиці держав	Столиця та культурні столиці держав	Ділові центри, аеропорти, курорти	Нью-Йорк, Лондон	Курорти	Аеропорти, приміські райони	Невеликі ділові центри	Курорти
Частка в доході корпоративній, %	19,0	25,0	17,0	0,1	18,9	8,0	4,0	8,0
Основні особливості	Знаходиться в центрі міста, основною додатковою послугою є проведення конференцій	Персоналізований сервіс, 3 одиниці персоналу на 1 гостя,	Концепція «готель у готелі»- наявність представницького поверху та VIP-привілей	Відоображає культуру та особливості місця в якому знаходиться готель	Набір Spa-послуг та лікування	Високотехнологічні послуги (інтернет, спеціальні телефони)	Готелі з номерами виключно категорії люкс для середнього класу	Готелі категорії люкс для середнього класу у курортних зонах

«Hyatt Regency» включає в себе повний спектр готельних послуг, з урахуванням задоволення потреб як бізнес-мандрівників так і відпочиваючих курорту. «Hyatt Regency» дозволяє всім гостям – будь то поїздки на роботу,

відпочинок чи святкування – проводити час продуктивно. Розташовуються в великих містах, що є головним пунктом призначення як ділових подорожей, так і приватних поїздок. До послуг готелів мережі «Hyatt Regency» входять просторі конференц-зали, новітні фітнес-центри й вишукані ресторани та бари. У своїй діяльності даний вид готелів орієнтується на ділових туристів віком 35-60 років з високим рівнем доходу.

Також особливістю готелів «Hyatt Regency» є наявність представницького поверху, який має власний лаунж- Regency Club - та окреме обслуговування. Наявність такого особливого «готелю в готелі» робить даний вид мережі «Hyatt» особливо привабливим для бізнес-туристів.

Готелі «Park Hyatt» розташовуються у історичних місцях у центрі міста. Ці готелі є основним джерелом доходів компанії. Відмінні риси - домашня гостинність, що відповідає вимогам найдосвідченіших мандрівників, вишукана кухня й місця для проведення зустрічей для незабутніх, чудових подій. «Park Hyatt» забезпечує безпрецедентний досвід перебування гостей завдяки елегантній, сучасній розкоші. Розташований в багатьох з провідних міст світу, і вибраних курортах, кожен Парк Hyatt індивідуально спроектований для об'єднання вишуканості з характерним регіональним характером. Кожен номер є ексклюзивно оформленим, у ресторанах працюють кухарі з міжнародними нагородами. Даний вид мережі позиціонують як розкішні готелі з персоналізованим сервісом та підвищеною увагою до приватності гостя.

«Andaz» - новий бренд готелю, впроваджений у 2021 році з відкриттям двох готелів мережі- у Лондоні та Нью-Йорку. Орієнтований в основному на молодь та людей середнього віку з високим рівнем достатку. Відображає культуру та особливості місця в якому знаходиться готель, пропонуючи гостеві зануритись у цю атмосферу та відчути неповторний сервіс.

Готелі «Grand Hyatt» розташовані в головних містах перетинання внутрішніх і міжнародних шляхів сполучення. Найбільша критична маса

готелів даного виду- в Азії. Особливим елементом Grand Hyatt є драматичне і енергійне лоббі, сучасні технології, Spa і фітнес-центри, а також бізнес і конференц-зали, що надають повний спектр послуг. Готелі задовольняють попит на проведення конференцій, корпоративних зустрічей і громадських заходів будь-якого масштабу, всередині мережі їх називають «конференц-готелі».

Hyatt Resorts and Spa являє собою набір складових «Park Hyatt» «Grand Hyatt і «Hyatt Regency». Готелі «Hyatt Resorts and Spa» свідомо розраховані для індивідуального та сімейного відпочинку. Таке рішення було прийнято на підставі досліджень, що показали, що для клієнтів, які найбільше грошей витрачають під час відпочинку, найбільш привабливі курорти в екзотичних місцях. Аналіз даних, зібраних шляхом опитування споживачів, показав також, що потреби даної групи клієнтів виходять за рамки звичного набору послуг і розваг, пропонованих на курортах, тому для більше повного задоволення гостей необхідно було провести перепідготовку персоналу. Це завдання ускладнювало те, що співробітники курортних центрів представляли різні країни й культури.

Також мережа Hyatt зайнялась розвитком готелів середнього класу, розрахованих як на ділових туристів, так і на сімейний відпочинок. Програма розвитку готелів середнього класу була запущена ще в 1997 році і наразі нараховує 3 бренди: «Hyatt Place», «Ameri Suites», «Summerfield Suites».

«Hyatt Place» призначений для ділових туристів сьогодення, з напруженим ритмом життя. «Hyatt Place» надає спектр послуг, спрямованих на забезпечення гостинності у добре продуманих, високотехнологічних і сучасних умовах навколишнього середовища. Розміри готелів варіюються від 125 до 200 номерів і розташованих у містах, в аеропортах і приміських районах.

Всі Hyatt Summerfield Suites надають гостям враження домашнього затишку - повністю обладнана кухня, безкоштовний високошвидкісний

Інтернет, а також безкоштовний сніданок щоранку. Готелі розраховані на 150-200 номерів. . Hyatt Summerfield Suites також є гарним вибором для невеликих корпоративних чи виконавчих засідань.

«AmeriSuites» - готелі, що повністю складаються з апартаментів класу люкс, обладнаних мікрохвильовими печами, холодильниками, що надають безкоштовний сніданок та доступ до безпроводного інтернету.

Як вже зазначалось, готель «Hyatt Regency Kyiv» знаходиться у власності Приватного акціонерного товариства (ПрАТ) «Нові інжинірингові технології» (скорочена назва - ПрАТ "НІТ") і входить до міжнародної мережі «Hyatt Hotels Corporation».

Можна виділити наступні підходи до розвитку готельних мереж: 1) договір франчайзингу; 2) контракт на управління; 3) лізинг (оренда).

Готель «Hyatt Regency Kyiv» функціонує на основі франчайзингу (або комерційної концесії) – форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями та/або фізичними особами), в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на погоджених умовах.

Франчайзингова система як особливий метод ведення комерційної діяльності будується із самого початку таким чином, щоб франчайзер одержав вигоду від швидкого зростання при обмеженому ризику, а франчайзі - від того, що входить у перевірену комерційну систему, тобто одержав уже апробований і досягнутий успіх на ринку. Цей метод відноситься до франчайзингу другого покоління і має назву діловий франчайзинг.

Місцерозміщення (ПрАТ) «Нові інжинірингові технології»: 01030, місто Київ, Шевченківський район, вул. Івана Франка, 40-Б. Приватне акціонерне товариство - товариство, яке має статутний (складений) капітал, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе

відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства. Максимальна кількість учасників (акціонерів) приватного акціонерного товариства обмежена, і не може бути більшою від 100 осіб.

Юридична адреса готелю «Hyatt Regency Kyiv»: 01030, м. Київ, вул. Франка, 40б, а фактична: 01001, м. Київ, вул. Тарасової, 5, телефон: 044 5811234, Приватне акціонерне товариство «Нові Інжинірингові Технології» зареєстровано Шевченківською районною у місті Києві державною адміністрацією. Серія і номер свідоцтва А01 №795639, дата державної реєстрації 12.11.2004 р. Зареєстрований статутний капітал ПрАТ «Нові інжинірингові технології» складає 215316,0 тис.грн., в тому числі сплачений статутний капітал - 215316,0 тис.грн. Середньооблікова чисельність працівників у 2021 році – 266, у 2022 році – 286 осіб.

Таблиця 1.2

**Інформація про осіб, що володіють 10,0% та більше акцій ПрАТ
«Нові інжинірингові технології»**

Найменуван-ня юридичної особи	Ідентифікаційний код за ЄДРПОУ	Місцезнаходження	Кількість акцій (штук)	Від загальної кількості акцій (у відсотках)	Тип акцій
Роузлінк Лімітед	209495	Кіпр д/в 1066 Nicosia Themistokli Dervi 3, Julia House	215305770	99.9952	Прості іменні

Органами управління ПрАТ «Нові інжинірингові технології», як акціонерним товариством є:

- Загальні збори засновників — вищий орган товариства.
- Дирекція або директор — виконавчий орган.
- Наглядова рада — контроль та регулювання діяльності директора (дирекції) товариства.
- Ревізійна комісія (ревізор) — проведення перевірки фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства.

Основною послугою готелю є послуги проживання. Готель має 234 номери різних категорій, представлених у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Види номерів готелю «Hyatt Regency Kyiv»

Скорочене позначення	Повна назва номеру	Кількість	Характеристика номеру
KING	King room	100	Розташовані з 2 по 7 поверх з видом на місто, розмір номера-31-35 кв.м, у номері є мармурова ванна та дощовий душ, розмір ліжка-Кінг (1.8*2м)
TWIN	Twin Room	21	Розташовані з 2 по 7 поверх з видом на місто, розмір номера-31-35 кв.м, у номері є мармурова ванна та дощовий душ, розмір ліжка-Кінг (1.8*2м)
DLXK	Deluxe King Room	42	Розташовані з 2 по 7 поверх з видом на собор Святої Софії чи Михайлівський, розмір номера - 38 кв.м, у номері є мармурова ванна та дощовий душ, розмір ліжка-Кінг (2*2м)
DLXT	Deluxe Twin Room	14	Розташовані з 2 по 7 поверх з видом на місто, розмір номера 38 кв.м, у номері є мармурова ванна та дощовий душ, розмір ліжка-2 ліжка Кінг (1.4*2м)
CLBK	Club King Room	26	Розташовані на 8-9 поверсі з видом на місто, розмір-35 кв м, розмір ліжка- Кінг(2*2м), у номері – мармурова ванна, вільний доступ до «Рідженсі клубу» на 9 поверсі
CLBT	Club Twin Room	6	Розташовані на 8-9 поверсі з видом на місто, розмір-35 кв м, розмір ліжка- 2 ліжка (1.4*2м), у номері – мармурова ванна, вільний доступ до «Рідженсі клубу» на 9 поверсі
RGSK	Regency Suite King	16	Розташовані з по 9 поверхи з видом на місто, площа-70 кв.м. У номері - мармурова ванна, CD / DVD плеєр, дощовий душ, розмір ліжка-Кінг (1.8*2м)
RGXK	Regency Executive King	5	Розташовані на 2-5 та 9 поверхах з видом на місто, площа номера-105 кв.м. ліжка-Кінг (1.8*2). У номері - мармурова ванна, CD / DVD плеєр, домашній кінотеатр
DIPL	Diplomatic Suite	3	Розташовані на 6, 7, 8 поверсі, вид на місто, площа номера-140 кв.м., розмір ліжка-Кінг (2*2). У номері - мармурова ванна, CD / DVD плеєр, дощовий душ, парова кабіна, кінотеатр, електричні завіси, доступ до «Рідженсі клубу».
PRES	Presidential Suite	1	Розташований на 10 поверсі, з видом на місто, має приватну відкриту терасу з шатро, площа номеру-170 кв.м, ліжка-1.8*2 м. У номері – мармурова ванна, CD/ DVD плеєр, дощовий душ, сауна, домашній кінотеатр, електричні завіси, доступ до «Рідженсі клубу»

Фінансова діяльність готелю «Hyatt Regency Kyiv» - це особливий вид діяльності персоналу підприємства по формуванню і використанню фінансових ресурсів. Під організацією фінансової діяльності готелю «Hyatt Regency Kyiv» розуміють визначення структури фінансової служби підприємства, посадових інструкцій фінансових менеджерів, побудову інформаційного забезпечення фінансової діяльності та системи руху фінансової інформації всередині підприємства, а також її постачання у зовнішнє оточення бізнесу. Розглянемо динаміку основних фінансово-економічних показників готелю «Hyatt Regency Kyiv» у 2016-2022 роках (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Динаміка основних фінансово-економічних показників готелю «Hyatt Regency Kyiv» у 2016-2022 роках

Показники, тис. грн.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід	29523	40386	55678	59876	30987	32456	33245
Валовий прибуток	6105	18866	20924	23456	6543	6657	6789
Витрати на збут	275	11168	15765	16789	567	789	876
Фонд заробітної плати	9626	11951	13456	14321	12345	13456	15643
Фінансові результати від операційної діяльності	2427	3733	6771	5678	3456	3789	3876
Чистий прибуток	1918	3024	5552	4656	2834	2908	3097

Згідно представлених даних з 2016 по 2022 роки чистий дохід готелю «Hyatt Regency Kyiv» до 2019 р. мав тенденцію до зростання. Далі через світову пандемію і війну в Україні він скорочувався. Проте, у 2022 р. у зв'язку з тим, що багато готелів Києва не функціонували, а в даному готелі проживали іноземні журналісти, дохід дещо зріс. Візуалізація динаміки основних

фінансово-економічних показників готелю «Hyatt Regency Kyiv» у 2016-2022 роках показана на рис. 1.2.

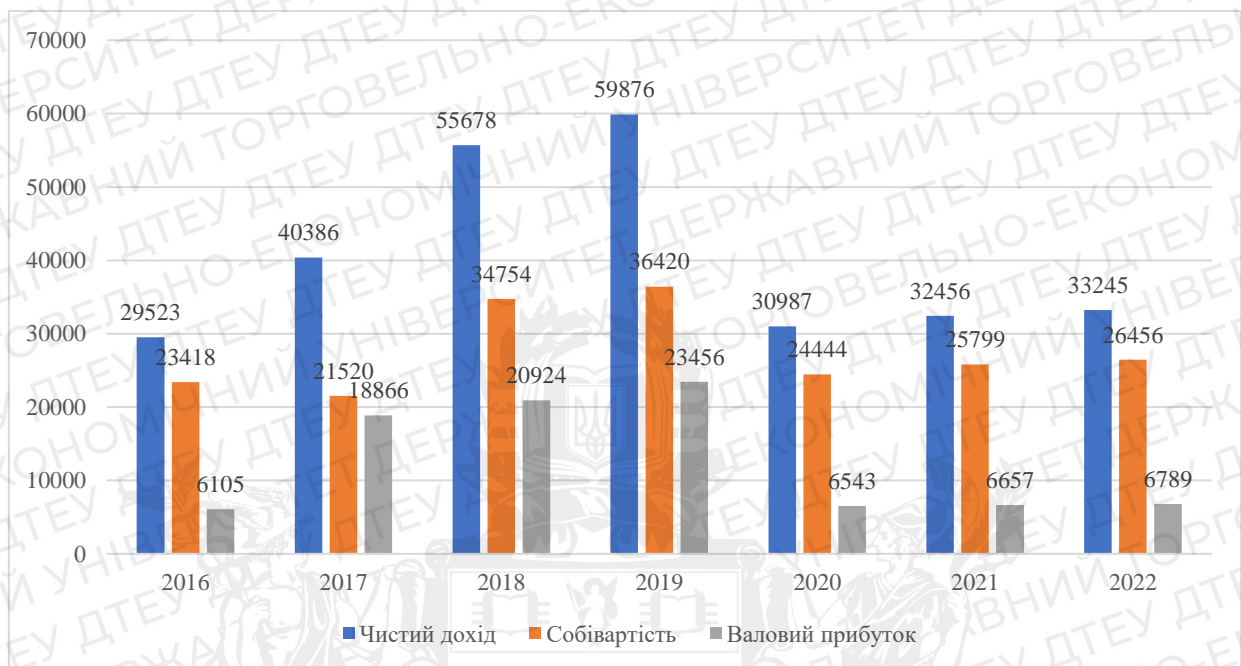


Рис. 1.2. Динаміка основних фінансово-економічних показників готелю «Hyatt Regency Kyiv» у 2016-2022 роках

Далі проведемо порівняння основних фінансово-економічних показників готелю «Hyatt Regency Kyiv» за останні 3 роки (2020-2022 рр.)

Таблиця 1.5

Динаміка основних фінансово-економічних показників готелю «Hyatt Regency Kyiv» у 2020-2022 роках

Показники, тис. грн.	2020	2021	2022	Абс. відх. 2021/2022	Абс. відх. 2022/2021	Відн. відх. 2021/2022	Відн. відх. 2022/2021
Чистий дохід	30987	32456	33245	1469	789	4,7	2,4
Собівартість	24444	25799	26456	1355	657	5,5	2,5
Валовий прибуток	6543	6657	6789	114	132	1,7	2,0
Фінансові результати від операційної діяльності	3456	3789	3876	333	87	9,6	2,3
Фінансові результати від звичайної діяльності	3456	3789	3876	333	87	9,6	2,3
Чистий прибуток	2834	2908	3097	74	189	2,6	6,5

Отже, не зважаючи через об'єктивні причини на скорочення фінансових результатів з 2019 р., впродовж останніх трьох років чистий дохід і чистий прибуток мали тенденцію до зростання від 2,4–6,5%.

Далі розглянемо показники рентабельності готелю готелю «Hyatt Regency Kyiv» в 2020-2022 рр.

Таблиця 1.6

**Динаміка показників рентабельності готелю готелю
«Hyatt Regency Kyiv» в 2020-2022 рр.**

Показники, %	2020	2021	2022	Абс. відх. 2021/ 2022	Абс. відх. 2022/ 2021	Відн. відх. 2021/ 2022	Відн. відх. 2022/ 2021
Валова рентабельність операційних витрат	26,8	25,8	25,7	-1,0	-0,1	-3,6	-0,5
Рентабельність операційної діяльності	14,1	14,7	14,7	0,5	0,0	3,9	-0,2
Рентабельність підприємства	11,6	11,3	11,7	-0,3	0,4	-2,8	3,9
Чиста рентабельність	9,1	9,0	9,3	-0,2	0,4	-2,0	4,0

Динаміку показників рентабельності готелю демонструє також рис. 1.3.

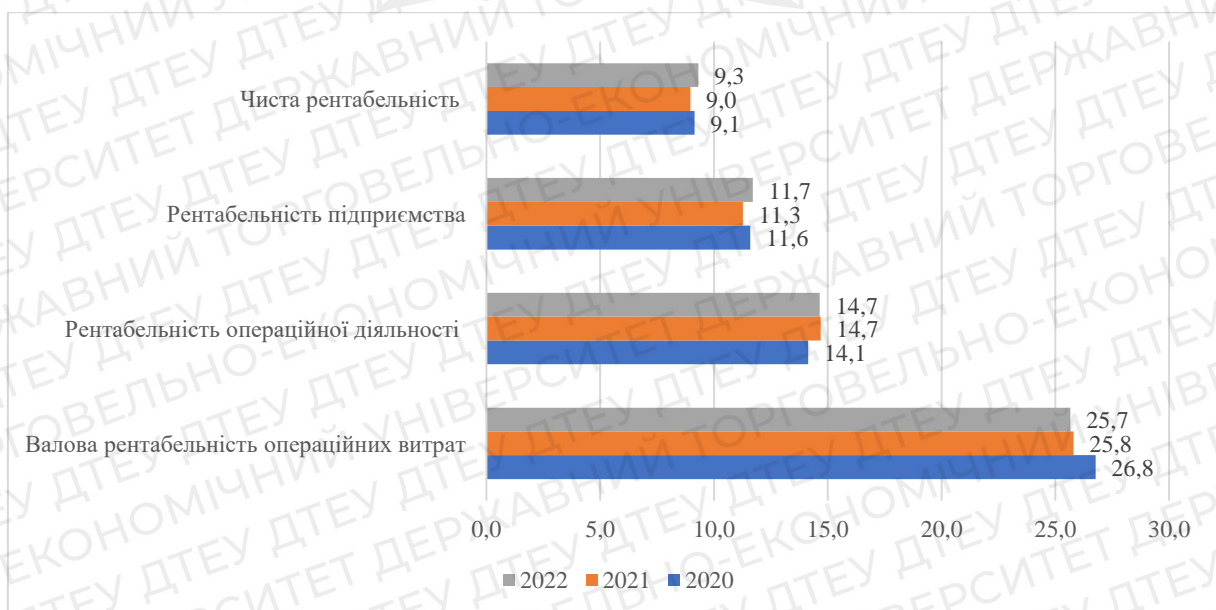


Рис. 1.3. Динаміка показників рентабельності готелю готелю «Hyatt Regency Kyiv» в 2020-2022 рр.

Розрахунок показників рентабельності готелю за 2020–2022 рр. показав, що за цей період рентабельність була майже рівною, що вказує на стабільне функціонування готелю.

1.2. Дослідження корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv»

Оскільки носіями корпоративної культури є люди, тому спочатку проведемо аналіз складу працівників в готелі «Hyatt Regency Kyiv». Середньооблікова чисельність працівників у 2021 році – 266, у 2022 році – 286 осіб. Середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом, в обидва роки складала 5 осіб. Фонд оплати праці у 2021 році – 27766,0 тис.грн. і у 2022 році – 33410,0 тис.грн.

Оперативне управління готельним підрозділом «Hyatt Regency Kyiv» здійснюється керівник готельного підрозділу (hotel manager). Через те, що готельні комплекси працюють цілодобово, їхня діяльність вимагає постійного контролю з боку адміністрації, у зв'язку з чим у великих готелях існує посада виконавчого директора – нічного менеджера, що практично постійно знаходиться на підприємстві в нічний період.

Таблиця 1.7

Основні підрозділи готелю «Hyatt Regency Kyiv»

Назва підрозділу	Посади
Керівництво	Генеральний директор
Керівник готельного підрозділу	Керівник готельного підрозділу
	Менеджер по бронюванню
	Менеджер рецепції
	Нічний менеджер
Фінансовий підрозділ	Керівник фінансового підрозділу
	Менеджер по фінансах
	Менеджер по матеріальних ресурсах
Служба харчування	Директор ресторанів
	Асистент директора ресторанів
Спа-обслуговування	Керівник підрозділу Спа-обслуговування
Управління персоналу	Керівник підрозділу по управлінню персоналом
	Менеджер по тренінгах
Підрозділ з продажу	Керівник підрозділу продажу

	Асистент керівника підрозділу продажу
Інженерно-технічний підрозділ	Керівник інженерно-технічного підрозділу
	Асистент керівника інженерно-технічного підрозділу
Секретаріат	Керівник секретаріату

Далі розглянемо результати дослідження щодо стану корпоративної культури в готелі «Hyatt Regency Kyiv», у якому брали участь 25 працівників із 7 підрозділів готелю.

Таблиця 1.8

Інформація про опитаних працівників готелю «Hyatt Regency Kyiv» щодо корпоративної культури

№ пор.	Назва підрозділу	Кількість опитаних працівників
1	Готельний підрозділ	5
2	Фінансовий підрозділ	2
3	Служба харчування	8
4	Служба Сра-обслуговування	3
5	Служба управління персоналом	2
6	Підрозділ з продажу	2
7	Інженерно-технічний підрозділ	3
	Всього	25

Гіпотези дослідження:

Гіпотеза 1. Корпоративна культура професійно-готельного середовища, яким є готель «Hyatt Regency Kyiv» виявляється в особливостях визнання та функціонування цінностей професійної культури та їх структуризації у вигляді певного типу культури, а також в усвідомленні особливостей реальної корпоративної культури працівниками як учасниками туристичного процесу.

Гіпотеза 2. На основі усвідомленого сприйняття та орієнтації на власну організаційну культуру розвиваються орієнтації представників цієї культури в інших аспектах реальності, їх професійна та суспільна активність, зокрема, й такі аспекти, як політичні настанови, емоційна оцінка політичного суспільного контексту, політична компетентність і практична політична поведінка.

Розвиток дослідження щодо корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv» включав такі етапи:

На першому етапі емпіричного вивчення проблеми було проведено опитування за допомогою опитувальників та низку діагностичних експериментів з метою вивчення психологічної складової корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv».

На другому етапі визначено особливості політичної культури та політичних настанов. Основний зміст другого етапу полягав у вивченні залученості працівників готелю «Hyatt Regency Kyiv» до політичної сфери суспільного життя і політичної культури, особливостей їх політичних настанов та особистої політичної культури.

Для кожного твердження зазначте цифру, що відображає Вашу позицію			
1	Керівник досить жорстко регламентує діяльність працівників	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Керівник дозволяє виконання діяльності на свій розсуд
2	Керівник уникає того, щоб делегувати Працівникам відповідальність, додаткові повноваження	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Керівник дозволяє постійне розширення зони особистої відповідальності працівників
3	Робота орієнтована на низькі стандарти якості діяльності і стимулювання	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Робота орієнтована на високі стандарти якості, продуктивності
4	Керівник робить акценти на покарання і заходи адміністративного впливу	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Керівник робить акценти на заохоченні та визнанні заслуг
5	Для виробничого процесу характерні постійні накладки, зриви термінів, неритмічність	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Для виробничого процесу, на мій погляд, властивий порядок, усе працює чітко, як годинник

6	У відносинах між працівниками нормою є відсутність тепла і підтримки	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Взаємини дружні, домінує атмосфера тепла та підтримки
7	У цілому, настановам, досвіду та взаємодопомозі не варто довіряти	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	У цілому настановам, досвіду та взаємодопомозі можна довіряти

На третьому етапі проведено оцінку діагностичних процедур та методик, розроблених та використаних при дослідженні. Головне завдання третього етапу: оцінка якості і надійності методичного інструментарію, визначення процедур його використання, внесення необхідних коректив і змін в остаточні варіанти методик.

Таблиця 1.9

Експрес-опитувальник для визначення базових вимірів корпоративної культури працівників готелю «Hyatt Regency Kyiv»

У дослідженні проведено порівняння на основі таких показників корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv» :

- 1) рівня ініціативності та самостійності в контексті культури;
- 2) рівня можливостей для особистої відповідальності;
- 3) орієнтації на високі стандарти якості та продуктивності;
- 4) стимулювання через заохочення та визнання заслуг;
- 5) оптимальності часових параметрів корпоративної культури;
- 6) рівня теплоти і підтримки в стосунках у контексті культури;
- 7) довіри до носіїв цінностей та досвіду в контексті культури.

Також працівникам готелю «Hyatt Regency Kyiv» пропонувалося відповісти на такі запитання:

1. Які особливості життя у Вашому професійному оточенні, на Ваш розгляд, одразу кидаються в очі сторонній людині чи новачку?
2. Які установки, цінності та норми поведінки характеризують діяльність та ставлення, що, зокрема:
 - а) сприяють ефективній роботі;

б) заважають ефективній роботі?

3. Як керівництво заохочує бажані установки, цінності та норми поведінки?

4. Які саме установки, цінності, норми поведінки заохочує керівництво в процесі діяльності та спілкування?

Результати дослідження зазначені в таблиці 1.10.

Таблиця. 1.10

Параметри корпоративної культури в готелі «Hyatt Regency Kyiv»

№ з/п	Значення середнього показника параметра різних аспектів організаційної культури за працівниками	Працівники підрозділів*:						
		1	2	3	4	5	6	7
1	8,1	8,3	8	9,6	7,6	7,9	7,3	8
2	8,1	8,5	9	8,3	7,7	7,9	8,6	7
3	9,2	9,5	8,9	8,9	8,9	9,8	9,3	9,2
4	7,1	6,6	7,3	7,4	6,2	7,9	7,1	7,2
5	7,2	7,2	8,4	8,4	7,0	6,9	6,5	6,2
6	7,7	7,6	7,6	8,0	7,4	8,9	7,0	7,7
7	8,9	8,1	9,2	9,7	9,5	8,9	8,6	8,3
Середнє значення позитивності ОК загалом	8,1	8,0	8,4	8,6	7,9	8,3	7,8	7,7
Рейтинг корпоративної культури за позитивністю	X	4	6	7	3	5	2	1

- 1 - Готельний підрозділ, 2 - Фінансовий підрозділ, 3 - Служба харчування, 4 - Служба Сра-обслуговування, 5 - Служба управління персоналом 6 - Підрозділ з продажу, 7 - Інженерно-технічний підрозділ

Як видно з даних таблиці, загалом у контексті всіх організаційних культур виявляються збалансований підхід щодо регламентації діяльності працівників (середній показник – 8,1) але понижений рівень для надання можливостей для розширення зони особистої відповідальності (середній показник – 8,1), підтримується орієнтація на високі стандарти виконання

діяльності та продуктивності (9,2). Усі працівники визнали недостатньо справедливою діяльність щодо заохочення та визнання заслуг (7,1), а також недостатньо впорядкованими в часовому вимірі (7,2). Виробничий процес у контексті оцінюється як недостатньо ритмічний та впорядкований. Всі працівники визнали стосунки скоріше як достатньо помірковано-підтримуючими і теплими (7,7), та рівень довіри до своєї професійної культури та визнання носіїв професійних цінностей досить високий (8,9).

За 10-бальною системою, середнє значення позитивності корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv» загалом складає 8,1 що є високим показником. Корпоративна культура стає механізмом впливу на персонал і включає в себе формальну і неформальну системи цінностей підприємства. Необхідно створити корпоративну програму, яка відображала б уявлення про те, яким ми хочемо бачити підприємство по відношенню до гостям, партнерам, співробітникам, сприяла б позитивному настрою.

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ГОТЕЛЮ «HYATT REGENCY KYIV», М. КИЇВ

2.1. Напрями покращання управління корпоративною культурою в готелі «Hyatt Regency Kyiv»

Індустрія гостинності під впливом глобалізаційних процесів змінюється досить швидко, а тому будь-яке готельне підприємство повинно вчасно й ефективно реагувати на виклики часу. Характерною його особливістю сьогодні є те, що клієнти очікують від готелю високих стандартів обслуговування, а, відтак, керівники готелю повинні вирішувати нові завдання, по-іншому підходити до розробки й підтримання у конкурентоспроможному стані готельної інфраструктури, створювати та дбати про імідж готелю тощо.

Для підтримання позицій лідера індустрії гостинності, особливо в складних економічних умовах, готель «Hyatt Regency Kyiv» впроваджує все найкраще, що тільки існує та може запропонувати наука і практика корпоративної культури в готельному бізнесі.

Дослідження успіху готелю «Hyatt Regency Kyiv» виявило важливість наявності загальних цінностей у керівного складу й працівників, які в кінцевому підсумку трансформувалися в норми поведінки, сприяють підвищенню якості наданих послуг та формують спільні зусилля з вирішення поточних і довгострокових проблем. Сьогодні більшість практиків поділяють думку, що стратегія готельного підприємства, його структура, тип людей, що приймають рішення, системи й методи управління, як правило, відображають корпоративну культуру підприємства. Вона визначає основні правила і усталену практику ділової активності готельного підприємства. Корпоративна культура може розвиватися, а також змінюватися під впливом зовнішньої

управлінської ланки або неформальних груп у межах готельного підприємства. Особливо це актуально для міжнародних готельних ланцюгів - готелю «Hyatt Regency Kyiv», оскільки персонал є багатонаціональним та об'єднує в одному колективі представників різних культур і національних надбань. Тому при вдосконаленні корпоративних стандартів (кодекс поведінки, культура службових відносин, фірмові стандарти готелю тощо) необхідно максимально адаптувати інтереси кожного з них та, водночас, пам'ятати, що великого значення для розвитку корпоративної культури підприємства набуває психологічний клімат у колективі.

Складні економічні умови та гостра конкурентна боротьба між підприємствами індустрії гостинності ставлять перед сучасними керівниками нові вимоги щодо здійснення кадрової політики, уміння організувати, згуртувати, мобілізувати та надихнути колектив на ефективну роботу. Формування команди, яка злагоджено працює, - це один із вирішальних чинників підвищення конкурентоспроможності готелю, її ефективності в умовах ринку.

Ключова фігура на підприємстві, що створює свою корпоративну культуру, безумовно, керівник. Одне з його основних завдань - синхронізувати поведінку виконавців готельних послуг, мету готелю та його стратегію.

Одним з головних напрямів формування стратегічних конкурентних переваг - надання послуг більш високої якості в порівнянні з конкурентами, вони повинні задовольняти і навіть перевершувати очікування гостей. Очікування формуються на основі вже наявного у клієнтів досвіду, а також інформації, яку вони одержують за особистими або масовими каналами.

Корпоративна культура стає механізмом впливу на персонал і включає в себе формальну та неформальну системи цінностей підприємства готельного господарства. Необхідно створити корпоративну програму, яка відображала б

уявлення про те, яким ми хочемо бачити підприємство стосовно гостей, партнерів, співробітників, а також сприяла б позитивному настрою.

Отже, управління корпоративною культурою в готелі «Hyatt Regency Kyiv» здійснюється через загальні функції управління - планування, організацію, мотивацію і контроль. Погляд на зміст основних функцій управління організаційною культурою представлений на рис. 2.1.

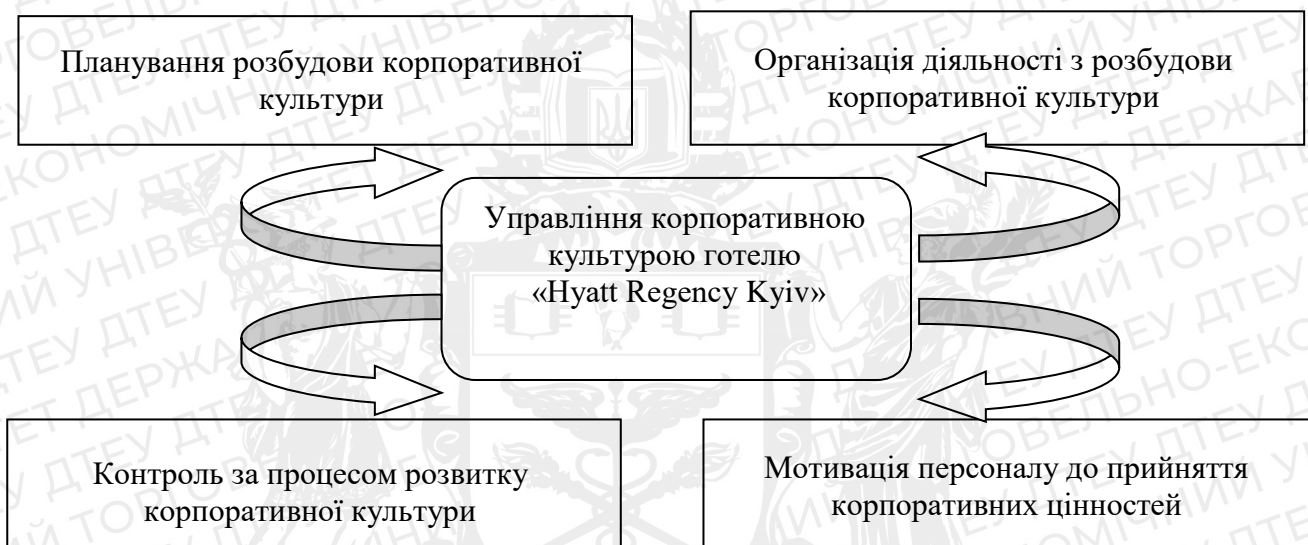


Рис. 2.1. Функціональна схема удосконалення управління корпоративною культурою в готелі «Hyatt Regency Kyiv»

Не зважаючи на досить серйозну увагу, що приділяється в готелі «Hyatt Regency Kyiv» корпоративній культурі та її розбудові, на думку фахівців, необхідно постійно приділяти увагу її удосконаленню (наприклад, правила й стандарти поведіння персоналу між собою та з клієнтами; розробити посадові інструкції таким чином, щоб урахувати відповідні механізми природного контролю людини: почуття сорому, провини, гордості, відповідальності тощо).

Крім того, спеціалістам з професійної етики в готелі «Hyatt Regency Kyiv» необхідно створити реальні механізми, що дозволяли б регулювати, оновлювати та добудовувати нові модулі в стандартах поведіння персоналу

між собою, з керівництвом та клієнтами відповідно до зміни умов як зовнішніх, так і внутрішніх. Такі дії необхідні для збереження «живої тканини» корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv».

Культура (так само як і безкультурність) виявляється у вчинках людей. Їх дії визначаються знаннями, уміннями і стереотипами, що сформувалися, сприйняття, які, у свою чергу, є об'єктами управління менеджерів. Завдання культурного будівництва, таким чином, полягають у зміні ключових об'єктів управління в трьох виділених сферах діяльності (таблиця 2.1.).

Таблиця 2.1.

Завдання культурного будівництва в готелі «Hyatt Regency Kyiv»

Сфери діяльності	Стереотипи	Знання	Уміння
<i>Управління</i>	Зміна неефективних стереотипів: - управлінської діяльності; - реалізація владних впливів; - прийняття колективних рішень; - прогнозування.	Навчання новим знанням у сфері технологій: - планування й оцінка пріоритетів; - делегування повноважень; - мотивація; - контроль; - формування сприятливого психологічного клімату; - підбір персоналу.	Формування нових умінь у сфері: - постановки завдань; - організації контролю; - оцінки результатів діяльності; - винагороди й застосування заходів адміністративного впливу; - реалізація проектів.
<i>Комунікація</i>	Зміна неефективних стереотипів у формальній і неформальній комунікації.	Навчання новим знанням: - закони ефективної комунікації; - бар'єри комунікації; - технології поведінки в звичайних і проблемних ситуаціях.	Формування нових умінь: - доводити свою позицію до колег і керівництва; - вести дискусію; - вирішувати конфліктні ситуації; - управляти собою.
<i>Обслуговування</i>	Зміна неефективних стереотипів: - мислення; - поведінка; - взаємодії.	Навчання новим знанням щодо споживчої поведінки: - закони, правила і «табу» обслуговування; - закони	Формування нових умінь: - створювати комфорт в стосунках з клієнтом; - виявляти потреби клієнтів; - рекламувати й зацікавлювати

	рекламування; - основи конфліктології; - психологічні механізми формуван-ня довіри; - механізми людсько-го сприйняття.	клієнта; - вести переговори; - вирішувати конфліктні ситуації; - управляти стресами; - управляти „конфліктними” клієнтами.
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Програма культурного будівництва готелю «Hyatt Regency Kyiv» складається з двох блоків:

1. Нормотворчість: удосконалення внутрішніх правил, «табу», стандартів за основними напрямками та завданнями діяльності готелю «Hyatt Regency Kyiv» (інструкції, пам'ятки з обслуговування клієнтів, правила ведення телефонних переговорів, правилам обслуговування клієнтів, вимоги до зовнішнього вигляду, правила спілкування всередині колективу, правила внутрішньої взаємодії, правила групового ухвалення рішень тощо). Цю роботу можна провести силами фахівців компанії «Хаятт Інтернешнл».

2. Навчання (включаючи тренінги) менеджерів і всіх співробітників, які безпосередньо обслуговують клієнтів. Можливо, буде потрібно залучення зовнішніх провайдерів - фахівців у сфері менеджменту, технології продажів і обслуговування.

Якщо продовжувати робити те, що робили завжди, ми отримаємо лише те, що завжди отримували. Аби надихнути персонал на роботу за принципом «кипіння мізків», потрібно забути про звичайні методи мотивації й стимулювання. Неможливо змінити звичні стереотипи й моделі поведінки традиційними пропагандистськими закличками, деклараціями та аргументами, тут потрібні інші способи дії. На практиці це означає, що нам потрібно придумати, знайти, створити нові ритуали, нові «символи віри», нові корпоративні міфи та нову мову. Мова, адекватна способу світосприйняття середнього менеджера або представника обслуговуючого персоналу готелю.

Наприклад, застосовувати види внутрішньокорпоративної реклами в готелі «Hyatt Regency Kyiv»:

- реклама загальнолюдських цінностей;
- реклама корпоративних цінностей;
- реклама стандартів і правил корпоративної етики й культури;
- формування культури лідерства.

Отже, для того, щоб краще запам'ятати, сприймати й керуватися в роботі тим, що прописано «сухою» нормативною мовою у відповідних корпоративних стандартах і інструкціях готелю, пропонуємо всі нормативні й «культурні» корпоративні документи готелю «Hyatt Regency Kyiv» (посадові інструкції, правила поведінки і т. п.) підготувати в новому форматі - в картинках, коміксах. Це добре запам'ятовується людиною: нове, яскраве, емоційно насичене, незвичайне, смішне. Саме в такому стилі необхідно зробити всі пам'ятки, плакати, документи, події готелю «Hyatt Regency Kyiv». Корпоративні стандарти обслуговування, викладені, в простих, емоційних, образних коміксах сприймаються легко і весело.

Всі базові цінності готелю «Hyatt Regency Kyiv» необхідно переклали мовою корпоративної соціальної реклами - образних метафор, символів, що запам'ятовуються – та розмістити їх:

- у корпоративних щоденниках і кишенькових довідниках;
- на настінних плакатах, картинах-слайдах, гаслах;
- на настільних і функціональних календарях (наприклад, для бухгалтера);
- на носіях зовнішньої реклами – плакатах, щитах, розтяжках;
- на настільних і настінних сувенірах і т. д.

Плакати періодично будуть мінятися, але вони всюди оточуватимуть персонал, у всіх приміщеннях для персоналу. Корпоративна культура стає своєрідною релігією, коли людина приймає її цінності, вірить в них. На це і працюють всі форми запропонованої соціальної реклами, створюючи за

допомогою «агітаційної наочності» атмосферу «корпоративного храму» в готелі «Hyatt Regency Kyiv».

Не менш важливою, на нашу думку, в готелі «Hyatt Regency Kyiv» є винайдення нових форм заохочень і мотивації персоналу, оскільки це, як уже наголошувалося нами, є основним у рутинній роботі з обслуговування клієнтів та ефективності роботи кожного працівника готелю.

Проведення різних корпоративних конкурсів у готелі «Hyatt Regency Kyiv» («Кращий новачок», «Кращий співробітник», «Кращий підрозділ з продажу», «Краща лінія бізнесу» тощо) – повинно стати відмінною рисою готелю та ще більше стимулювати ефективність роботи персоналу, згуртувати його та додати ще один «норматив» до стандартів корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv». Ці заходи допомагатимуть керівництву вирішити наступні завдання:

- відзначити особливі успіхи в роботі (як окремих співробітників, так і структурних підрозділів);
- підвищити продуктивність і ефективність роботи персоналу в цілому;
- зібрати команду, зацікавлену в досягненні стратегічних і тактичних цілей готелю.

Після закінчення кожного конкурсу переможців вітає та вручає їм дарунки особисто генеральний менеджер готелю. Інформація про церемонію нагородження публікується в корпоративній газеті та на дошках оголошень у приміщеннях для персоналу. Окрім корпоративних конкурсів також пропонується проводити тематичні виставки дитячого малюнка: «Моя улюблена мамуся», «Моя сім'я», «Пасхальний дарунок руками дитяти» та інші. Крім того, необхідно активно впровадити в практику готелю «Hyatt Regency Kyiv» вітання персоналу з ювілеями та визначними подіями в їх житті, що сприятиме згуртованості персоналу та відчуття турботи у кожного з них з боку топ-менеджменту.

2.2. Визначення ефективності запропонованих заходів з покращання управління корпоративної культури готелю «Hyatt Regency Kyiv»

Враховуючи теоретичні напрацювання, можна вважати, що корпоративна культура готелю «Hyatt Regency Kyiv» впливає на ефективність його діяльності двома шляхами:

- перший – культура і поведінка взаємно впливають один на одного;
- другий – культура впливає не стільки на те, що люди роблять, скільки на те, як вони це роблять.

З огляду на основні підходи до розуміння взаємозв'язку корпоративної культури та ефективності функціонування готелю «Hyatt Regency Kyiv», можна зробити висновок, що корпоративна культура впливає через наступні фактори: кооперація між індивідами й частинами організації; прийняття рішень; контроль; комунікації; лояльність організації; сприйняття організаційного середовища; виправдання своєї поведінки; віра в дії; зв'язок зі споживачем; заохочення автономії й новаторства; розгляд людей як головного джерела продуктивності й ефективності; знання того, чим управляєш; не займатися тим, чого не знаєш; проста структура й нечисленний штат керування; одночасне сполучення гнучкості й твердості в організації. Таким чином, в готелі «Hyatt Regency Kyiv» при сформованій ціннісній корпоративній культурі, управлінський механізм відобразить гармонійне поєднання різноманітних заходів. На основі цього, в готелі «Hyatt Regency Kyiv» можна передбачити покращення усієї системи управління.

Таким чином, враховуючи вище зазначене, можна передбачити, що позитивно впливаючи на корпоративну культуру готелю «Hyatt Regency Kyiv» можна досягти підвищення продуктивності праці, що, відповідно вплине на інші фінансово-економічні результати діяльності. Важко визначити на скільки точно кількісно можуть зрости певні показники діяльності готелю, проте, враховуючи експертні думки (вищого рівня

менеджменту готелю «Hyatt Regency Kyiv», керівників інших готельних підприємств) та враховуючи певні закономірності готелю «Hyatt Regency Kyiv», можливе завершення війни, можна припустити, що враховуючи розроблені в роботі пропозиції сприятимуть зростанню продуктивності праці в готелі на 5,0%, що сприятиме зростанню виручки теж на 5,0%. Змінні витрати готелю теж зростуть на 5,0%, а постійні – залишаться незмінними, відповідно поточні витрати можуть зрости на 4,0%. На основі зазначеного в роботі проведено розрахунки планових показників фінансово-економічних результатів діяльності готелю «Hyatt Regency Kyiv» (табл. 2.2)

Таблиця 2.2.

План основних фінансово-економічних показників готелю «Hyatt Regency Kyiv» на наступний рік

Показники, тис. грн.	2022 р.	План на наступний рік	Абс. відхилення	Відносне відхилення
Чистий дохід	33245	34907	1662	5
Собівартість	26456	27514	1058	4
Валовий прибуток	6789	7393	604	9
Фінансові результати від операційної діяльності	3876	4302	426	11
Фінансові результати від звичайної діяльності	3876	4302	426	11
Податок на прибуток	698	774	77	11
Чистий прибуток	3178	3528	350	11

Отже в готелі «Hyatt Regency Kyiv» в плановому періоді на основі удосконалення корпоративної культури, при зростанні виручки на 5,0% і витрат на 4,0%, інші фінансові показники можуть зрости динамічнішими темпами, зокрема: валовий прибуток – на 9,0%, прибуток від операційної діяльності – 11,0%, прибуток до оподаткування – на 11,0% та чистий прибуток – на 11,0%. Переважання темпів приросту прибутку над темпами приросту доходу і витрат свідчить про ефективність запропонованих заходів. Таким чином, пропозиції розроблені в даній роботі є і соціально і економічно ефективними.

ВИСНОВКИ

Компанія «Hyatt» була заснована Джеєм Пріцкером в 1957 році, коли він придбав мотель Hyatt House поруч з Los Angeles International Airport. Надалі результатом успішного функціонування під керівництвом сім'ї Пріцкер компанія виросла у одну із найбільших північноамериканських готельних мереж. У 1962 році «Hyatt» стає публічною компанією із назвою «Hyatt Hotels Corporation». На даний момент основним власником публічної компанії «Hyatt Hotels Corporation» є сім'я Пріцкер. Компанія «Hyatt Hotels Corporation» пройшла лістинг на Нью-Йоркській фінансовій біржі, що є головною фондовою біржею США.

На даний момент «Hyatt Hotels Corporation» управляє готелями в 45 країнах, які працюють під брендами Hyatt, Hyatt Regency, Grand Hyatt, Park Hyatt, Hyatt Place і Hyatt Summerfield Suites. А загалом у світі нараховується 735 діючих готелів мережі Hyatt, таким чином більшість готелів - 690, мають фрайчайзингову форму управління, а меншість – 45 готелів - знаходиться під прямим управлінням «Hyatt Hotels Corporation». Загальна чисельність персоналу - більше 30 тис. чоловік.

Готель «Hyatt Regency Kyiv» належить до популярної американської мережі, має численні нагороди, приймає участь у програмі збереження навколишнього середовища, вона була відкрита 10 вересня 2007 року. Вікна готелю виходить на старе місто, Софійський собор, Михайлівський Золотоверхий монастир. Будівля готелю «Hyatt Regency» знаходиться за адресою: м.Київ, ул.А.Тарасової, 5. Номерний фонд готелю складається з 234 номерів з найсучаснішим обладнанням. Готель «Hyatt Regency Kyiv» в Україні зареєстрована як ПрАТ «Нові інженерингові технології». У готелі «Hyatt Regency Kyiv» працює 268 чоловік.

Основною послугою готелю є послуги розміщення. Готель має 234 номери різних категорій. У готелі «Hyatt Regency Kyiv» ціна на стандартний

номер не є фіксованою, а коливається в залежності від сезону і коефіцієнта завантаження готелю в межах 370 - 620 Євро за добу.

Готель має широке коло корпоративних клієнтів, з компаніями яких були підписані контракти та зафіксовані ціни, які є нижче від загальноприйнятих на різний відсоток. Готель Hyatt Regency Kyiv для постійних гостей впроваджує програму лояльності «Hyatt Gold Passport».

Слід зазначити, що в Україні важливим фактором, який впливає на роботу готелю є конкурентне середовище. На сьогоднішній день готель "Hyatt Regency Kyiv" фактично не має серйозних конкурентів серед готелів Києва, оскільки єдиною мережевою готелем міжнародної мережі «п'ять зірок» є тільки готель «Інтерконтиненталь». Але серед серйозних загроз зовнішнього середовища готелю Hyatt Regency Kyiv було виділено постійна зміна законодавства, розвиток інфляції, зниження культурного рівня, фінансова криза, несвоєчасність поставок.

Для підтримання позицій лідера індустрії гостинності, особливо в складних економічних умовах, готель «Hyatt Regency Kyiv» впроваджує все найкраще, що тільки існує та може запропонувати наука і практика корпоративної культури в готельному бізнесі. Дослідження успіху готелю «Hyatt Regency Kyiv» виявило важливість наявності загальних цінностей у керівного складу й працівників, які в кінцевому підсумку трансформувалися в норми поведінки, сприяють підвищенню якості наданих послуг та формують спільні зусилля з вирішення поточних і довгострокових проблем.

Водночас, корпоративна культура готелю є своєрідною, оскільки характеризується багато національністю персоналу готелю та необхідність адаптувати національні культури й традиції до корпоративних стандартів мережі готелів «Hyatt Hotels Corporation», створення сприятливого психологічного клімату в колективі та запровадження нових форм і методів мотивації персоналу.

З метою удосконалення корпоративної культури готелю необхідно:

- 1) Запровадити внутрішньокорпоративну рекламу в готелі:
 - реклама загальнолюдських цінностей;
 - реклама корпоративних цінностей;
 - реклама стандартів і правил корпоративної етики й культури;
 - формування культури лідерства.
- 2) Запровадити корпоративні конкурси, що створять комфортний психологічний клімат у колективі готелю та підвищать рівень корпоративної культури в цілому.
- 3) Використовувати крос-культурний підхід в управлінні персоналом в готелі, застосувавши три рівні «компетентності» іноземних менеджерів для роботи в Україні: 1) комунікативна компетентність; 2) лінгвістична компетентність; 3) міжкультурна компетенція.

В роботі передбачено, що позитивно впливаючи на корпоративну культуру готелю «Hyatt Regency Kyiv» можна досягти підвищення продуктивності праці, що, відповідно вплине на інші фінансово-економічні результати діяльності. В плановому періоді на основі удосконалення корпоративної культури, при зростанні виручки на 5,0% і витрат на 4,0%, інші фінансові показники можуть зрости динамічнішими темпами,

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабіна Н.І. Корпоративна культура як сфера менеджменту готельних підприємств // Проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю в контексті регіональної економіки. Збірник наукових праць Академії управління та інформаційних технологій «АРІУ»/За ред. Д-ра економ. Наук П.Гудзя. – Бердянськ: АУІТ«АРІУ», 2016. – С. 115-117.
2. Бабіна Н.І. Модель формування корпоративної культури готельних підприємств // Матеріали доповідей ІІ науково-практичної конференції "Інформаційні технології в управлінні туристичною та курортно-рекреаційною економікою", 15-16 вересня 2006 року, м. Бердянськ.
3. Голубенко К.О. Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства // Економічні інновації.- 2021.- №3.- С.38-45.
4. Дяченко Т.О. Вплив типів мотивації співробітників компанії при впровадженні корпоративної культури / Т.О. Дяченко, Т.В. Сіваченко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2007. - № 11 (78). - С. 37-41.
5. Дяченко Т.О. Загальні підходи при впровадженні змін організаційної культури / Т.О. Дяченко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2019. - № 8 (99). - 116-119.
6. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: Навч. Посібник. – Х.: Ескада, 2003. – 688 с.
7. Кудря Я.В. Особливості механізму оцінювання стану корпоративної бізнес- системи / Я.В. Кудря // Актуальні проблеми економіки. - 2016. - № 5 (59). - С. 38-48.
8. Ліфінцев Д.С. Вплив корпоративної культури на мотивацію персоналу / Д.С. Ліфінцев // Актуальні проблеми економіки. - 2006. - № 2 (56). - С. 154-158.

9. Ліфінцев Д.С. Вплив корпоративної культури на мотивацію персоналу / Д.С. Ліфінцев // Актуальні проблеми економіки. - 2016. - № 2 (56). - С. 154-158.

10.Смолінська О.Є. Стратегія організації та управління людськими ресурсами крізь призму організаційної культури / О.Є. Смолінська // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - № 61 (72). - С. 107-114.

11.Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.

