

УДК 640.4:334.7
DOI: 10.31866/2616-7468.2.2.2019.188210

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-
ПРАВОВІ ФОРМИ
ПІДПРИЄМНИЦТВА
В ГОТЕЛЯХ:
АРГУМЕНТИ
ЩОДО ВИБОРУ**

Михайло Манов,
кандидат економічних наук,
Київський національний університет
культури і мистецтв,
Київ, Україна,
michaelmanov1@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6217-5768>
© Манов М., 2019

Тетяна Ткаченко,
кандидат географічних наук, доцент,
Київський національний університет
культури і мистецтв,
Київ, Україна,
todria@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0001-9447-567X>
© Ткаченко Т., 2019

Актуальність. На сьогодні сфера гостинності і у тому числі готельний бізнес динамічно зростають і стають важливою складовою національної економіки. Потенційно висока рентабельність при відносно невеликих початкових капіталовкладеннях обумовлюють інвестиційну привабливість готельного бізнесу для інвесторів. При створенні готелів інвестори мають визначити організаційно-правову форму господарювання, розробити організаційно-економічний механізм управління підприємством, який дозволить зберігати та зміцнювати стійку позицію підприємства на конкурентному ринку, задовольняти потреби споживачів, адекватно й оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та стабільно розвиватися. **Предметом дослідження** є особливості вибору оптимальної організаційно-правової форми господарювання в готельному бізнесі. **Мета дослідження** полягає у визначенні факторів впливу на вибір організаційно-правових форм підприємництва в готельному бізнесі. **Методи дослідження.** Дослідження проводилося шляхом опрацювання законодавчих актів України, наукових публікацій із питань управління готелями, даних статистики, експертних оцінок. **Результати.** Основні теоретичні і практичні результати, що визначають новизну і практичну значущість дослідження, полягають у визначенні організаційно-правової форми підприємництва як одного з ключових елементів в ефективному управлінні готелем. **Висновки та обговорення.** Встановлено, що організаційно-економічний механізм господарювання, і зокрема організаційно-правова форма підприємництва, є одним із важливих чинників забезпечення довгострокової конкурентоспроможності готелів. Вибір оптимальної організаційно-правової форми підприємництва залежить від масштабу бізнесу та інших чинників.

Ключові слова: готелі, гостинність, організаційно-правова форма підприємництва, фізична особа – підприємець, господарське товариство.

Актуальність проблеми

Постановка проблеми. Сфера гостинності, що включає заклади готельного, ресторанный і туристичного бізнесу, забезпечує потреби людей у проживанні, харчуванні, відпочинку і рекреації тощо. Найбільший попит на послуги гостинності притаманний особам, які тимчасово перебувають поза місцем помешкання, – туристам, бізнесменам, студентам, трудовим мігрантам. Розвиток сфери гостинності

сприяє загальному покращенню соціально-економічного стану держави завдяки утворенню нових робочих місць, збільшенню надходжень до державного і місцевих бюджетів, поглибленню міжнаціональних та міждержавних зв'язків у різних сферах – політичній, економічній, соціальній, культурній, спортивній тощо. Сьогодні переважна більшість готелів належать до приватної власності, які здійснюють підприємницьку діяльність як фізичні особи-підприємці або юридичні особи – унітарні підприємства чи господарські товариства. В готельному бізнесі набули поширення різноманітні організаційні форми управління підприємствами, такі як франчайзинг, управління за контрактом, оренда. Організаційно-економічний механізм управління і організаційно-правова форма підприємництва опосередковано впливають на успішність і конкурентоспроможність готелів.

Стан вивчення проблеми. Питання організації і управління інтегрованими структурами та вдосконалення організаційно-економічного механізму управління організаціями, у тому числі в готельному бізнесі і сфері гостинності, досліджували І. Ансофф (2018), М. Портер (2014), І. В. Смолін (2004), С. В. Мельниченко (2014) та інші.

На сьогодні визначені проблемні питання стратегічного управління готелями, забезпечення інноваційного розвитку підприємств гостинності. Велика увага приділена питанням формування дійового організаційно-економічного механізму управління.

Невирішені питання. Недостатність наукових досліджень щодо впливу організаційно-правових форм підприємництва на забезпечення розвитку та довгострокової конкурентоспроможності готелів, критеріїв вибору оптимальної форми ведення бізнесу.

Мета і методи дослідження

Мета статті полягає у визначенні проблемних питань діяльності готелів у сучасних умовах, обґрунтуванні рекомендацій щодо вибору оптимальної організаційно-правової форми господарювання залежно від масштабу бізнесу та інших чинників.

Методи дослідження. Дослідження проводилося шляхом опрацювання актів законодавства України, наукових публікацій із питань управління готелями, даних статистики, експертних оцінок.

Інформаційна база дослідження – монографії, наукові статті, матеріали міжнародних науково-практичних конференцій, нормативні акти, статистичні дані.

Результати дослідження

Сьогодні сфера гостинності, що включає заклади готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, належить до галузей світової економіки, що визначаються динамічним зростанням. Так, за даними Всесвітньої туристичної організації, у 2017 році в світі було зафіксовано 1,323 млрд міжнародних прибуттів, що на 86 млн більше, ніж у 2016 році. За період 2008–2017 років кількість міжнародних прибуттів зросла на 393 млн. Протягом цього періоду туризм у світі в середньому щорічно зростав приблизно на 4 %, тобто швидше, ніж економіка в цілому ("Annual Report", 2017).

В Україні також динамічно зростає попит на туристичні і готельно-ресторанні послуги. Так, за даними Державної служби статистики, у 2018 р. кількість туристів, обслуговуваних суб'єктами туристичної діяльності, становила 4,57 млн осіб, у тому числі виїзних туристів – 4,02 млн осіб. Це перевищує показники докризового 2013 р. відповідно в 1,3 та 1,6 рази (“Кількість туристів”, 2019).

Серед чинників, що сприяють розвитку сфери гостинності в Україні, можна виділити поглиблення інтеграції з країнами ЄС у зв'язку із реалізацією Угоди про асоціацію та запровадженням безвізового режиму для приватних подорожей, стабілізацію і подальше покращення макроекономічного стану, спрощення ведення бізнесу, зростання доходів населення.

На нашу думку, саме динаміка доходів є головним чинником, що формує попит домогосподарств на задоволення культурних потреб, відпочинок, подорожі, готелі, ресторани. Так, за даними Державної служби статистики, у 2018 р. середньомісячні доходи домогосподарства становили 9904 грн., що з урахуванням інфляції на 8,5 % перевищує показник 2013 р. Зростання доходів дозволило домогосподарствам збільшувати витрати, у тому числі на готелі, ресторани, відпочинок і культуру (рис. 1).

Відзначаємо позитивну динаміку, але в цілому за рівнем доходів українці значно поступаються громадянам країн Євросоюзу, а у структурі витрат найбільша частка припадає на продукти харчування, комунальні послуги. Відповідно значна частина українців все ще змушена обмежувати витрати на відпочинок, туризм, задоволення культурних потреб.

Після значного скорочення у 2014–2015 роках, обумовленого об'єктивними причинами, спостерігаємо зростання кількості іноземних громадян, які приїждять в Україну у приватних справах, із бізнесовими цілями, у межах культурного чи спортивного обміну, релігії або з метою туризму.

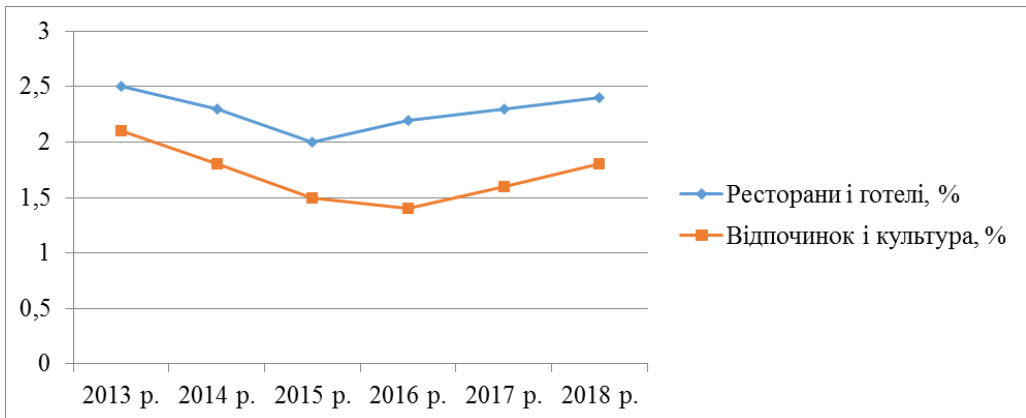


Рис. 1. Динаміка часток витрат на ресторани, готелі, відпочинок і культуру у сукупних витратах домогосподарств, %

Джерело: розроблено авторами за даними Державної служби статистики

Fig. 1. Dynamics of expenditure on restaurants, hotels, leisure and culture in total household expenditure, %

Source: developed by the authors State Statistics Service

Іноземці створюють додатковий попит на послуги готелів та ресторанів. Так, за даними державної статистики, у 2018 році послугами колективних засобів розміщення включно із хостелами, пансіонатами тощо скористалися 917,9 тис. іноземців, що становить 13,1 % від загальної кількості гостей.

Послуги з розміщення та проживання надають готелі та аналогічні засоби розміщення, які є суб'єктами підприємницької діяльності – фізичними та юридичними особами (табл. 1).

Табл. 1. Готелі та аналогічні засоби розміщення в Україні у 2018 р.

Tabl. 1. Hotels and similar accommodation in Ukraine in 2018

Показники	Усього	У тому числі:	
		Юридичні особи	Фізичні особи-підприємці
Кількість закладів, од.	2777	789	1988
Кількість місць, од.	135 327	74 198	61 129
Кількість номерів, од.	71 132	39 589	31 543
Середня місткість закладу, місць номерів	48,73	94,04	30,75
Кількість гостей, осіб, у т. ч. іноземців, осіб	25,61	50,18	15,87
Кількість гостей, осіб, у т. ч. іноземців, осіб	5 410 242	3 747 656	1 662 586
Частка іноземних гостей, %	873 861	782 880	90 981
Кількість ночівель, у т. ч. ночівель іноземців	16,15	20,89	5,47
Кількість ночівель, у т. ч. ночівель іноземців	10 092 526	7 103 662	2 988 864
Частка ночівель іноземців, %	1 748 422	1 568 950	179 472
Частка ночівель іноземців, %	17,32	22,09	6,00

Джерело: розроблено авторами за даними Державної служби статистики
 Source: developed by the authors State Statistics Service

Як бачимо з даних табл. 1, переважна більшість закладів готельного бізнесу (71,6 %) належить фізичним особам-підприємцям. Водночас за кількістю місць та номерів переважає частка готелів-юридичних осіб, яка становить відповідно 54,8 та 55,7 %, тобто фізичні особи-підприємці утворюють готелі переважно малої місткості. Ще меншою є частка ФОПів в обсягах наданих готельних послуг за кількістю гостей (20,9 %) і ночівель (22,1 %).

Потрібно з'ясувати: наявне домінування ФОПів у готельному бізнесі обумовлене об'єктивними перевагами мікропідприємництва чи є тимчасовим явищем, обумовленим поточною кон'юнктурою?

Невеликі заклади, наприклад, сезонні готелі, придорожні готельно-ресторанні комплекси тощо малої місткості (до 20 номерів), не вимагають значних початкових інвестицій і тому є привабливими для фізичних осіб-підприємців. Перевагами ведення бізнесу фізичними особами-підприємцями є:

- швидка реєстрація, пільгове оподаткування, спрощена звітність, відсутність корпоративних конфліктів;
- швидка адаптація до місцевих умов господарювання;
- незалежність дій (порівняно з великими підприємствами);

- гнучкість і оперативність при прийнятті рішень;
- відносно невеликі витрати на ведення справи, у т. ч. управління;
- більші можливості для реалізації потенціалу особи;
- незначні початкові капіталовкладення;
- більша схильність до інновацій;
- висока оборотність вкладеного капіталу.

Водночас фізична особа – підприємець несе повну відповідальність за зобов'язаннями, має мінімальний доступ до фінансових ринків, не є платником податку на додану вартість, що обмежує корпоративні замовлення. Тому збільшення масштабу бізнесу часто обумовлює необхідність утворення юридичної особи – унітарного підприємства або господарського товариства.

Законодавець передбачив пільгові умови для фізичних осіб-підприємців із метою розвитку малого підприємництва, забезпечення самозайнятості населення. На жаль, на практиці перевагами малого бізнесу також користуються несумлінні підприємці в різних галузях економіки, у тому числі у сфері гостинності. Ймовірно, певна частина ФОПів штучно зменшують параметри готельного бізнесу з метою мінімізації податків. У готелях і ресторанах поширена практика, коли окремі напрями діяльності єдиного бізнесу штучно оформлюються на різних фізичних осіб-підприємців (наприклад, у ресторані – кухня і бар). У результаті підприємці заощаджують на податках, а державний і місцеві бюджети недоотримують кошти. Подібні схеми дозволяють несумлінним підприємцям мінімізувати податкові і соціальні виплати і за рахунок цього отримувати короточасну конкурентну перевагу, але призводять до зменшення надходжень до державного і місцевих бюджетів, соціальних фондів, обмежують привабливість бізнесу для сумлінних інвесторів, у тому числі іноземних.

Також у підприємствах гостинності поширена практика виплати частини заробітної плати у «конверті». Опосередковано на це вказують дані державної статистики щодо розміру оплати праці за видами економічної діяльності. Так, у 2018 р. середньомісячна заробітна плата найманих працівників становила 8865 грн, а в готелях і ресторанах – лише 5875 грн, тобто на 33,7 % менше за середню. Непрозора заробітна плата порушує трудові права найманих працівників і є одним із чинників, що спонукають до трудової міграції.

Готелі середньої і великої місткості як правило є юридичними особами – унітарними підприємствами або господарськими товариствами. Найчастіше готелі-юридичні особи утворюються у вигляді товариства з обмеженою відповідальністю. У 1990-ті роки під час приватизації частина державних готелів була перетворена на акціонерні товариства.

Зауважимо, що організаційно-правова форма господарювання сама по собі не впливає на результати та ефективність господарської діяльності готелю. Разом із тим, необхідно враховувати певні особливості механізму управління різних форм підприємництва. Відповідно до законодавства України організаційно-правовий статус підприємства визначається власником (власниками). Наприклад, товариства з обмеженою відповідальністю визначаються швидкою реєстрацією, можливістю оперативного втручання власників у дії виконавчого органу. Водночас у них застосовується складна і тривала процедура виходу зі складу товариства (відчуження частки), обмежений доступ до фондового ринку. Перевагами акціонерних товариств є доступ до фондового ринку, можливість продажу акцій акціонерами,

наявність органів корпоративного управління, що забезпечують контроль за діяльністю підприємства. Але при цьому потрібно враховувати необхідність додаткових витрат на корпоративне управління, тривалу реєстрацію емісії акцій, необхідність оприлюднення складу акціонерів і результатів діяльності, відсутність контролю за зміною складу акціонерів (для публічних акціонерних товариств).

На практиці при виборі організаційної форми підприємництва враховують такі чинники, як масштаб бізнесу, оподаткування, відповідальність, контроль, доступ до фінансових ринків, механізм зміни власника тощо (табл. 2).

Табл. 2. Порівняльна характеристика організаційно-правових форм підприємництва в готелях

Tabl. 2. Comparative characteristics of organizational and legal forms of entrepreneurship in hotels

Критерії	Фізична особа – підприємець (ФОП)	Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)	Приватне акціонерне товариство (ПрАТ)	Публічне акціонерне товариство (ПАТ)
Масштаб бізнесу	* (малий)	*** (будь-який)	**	* (великий)
Потреба в капіталі	*	*	**	***
Швидкість створення, реєстрації	***	***	**	*
Гнучкість, адаптація до змін	***	***	**	**
Контроль	***	***	**	*
Витрати на корпоративне управління	- (відсутні)	*	**	***
Доступ до фінансових ринків	*	**	**	***
Ризик «недружного» поглинання	- (відсутній)	*	**	***

Зауважимо, що у разі потреби власники можуть змінювати організаційно-правову форму підприємництва. Наприклад, підприємець може відкрити малий готель без утворення юридичної особи, а у подальшому у міру збільшення масштабу бізнесу реєструвати юридичну особу, залучати партнерів.

На нашу думку, оптимальною організаційно-правовою формою підприємництва для готелів середньої місткості є товариство з обмеженою відповідальністю. Великі готелі краще утворювати у вигляді приватних чи публічних акціонерних товариств. На практиці акціонерні товариства більш привабливі для іноземних інвесторів.

Сьогодні в Україні поширюються відносно нові організаційні форми управління підприємствами у сфері гостинності, зокрема в готелях і ресторанах. Так, у ресторанному бізнесі переважають франчайзингові відносини, особливо в закладах «fast food», ресторанах національної кухні, піцеріях, кав'ярнях тощо, а в готельному бізнесі – контрактне управління. При контрактному управлінні операторами (управляючими компаніями) часто виступають відомі світові брен-

ди, які мають багаторічний досвід управління кращими готелями. Перевагами контрактного управління для операторів є можливість розширення ринкової частки, отримання доходу при мінімальних витратах, відсутність платежів власнику. Водночас оператор має враховувати, що його дохід буде обмежуватися розміром винагороди, зазначеним у контракті, і залежати від фінансового стану підприємства. Крім того, оператор може втратити контракт на управління після його закінчення.

На нашу думку, прихід в Україну відомих світових готельних операторів дозволить забезпечити інноваційний розвиток галузі, підвищення якості готельних послуг, сприятиме зростанню сфери гостинності.

Висновки та обговорення результатів

Результати проведеного дослідження особливостей застосування організаційно-правових форм підприємництва в готельному бізнесі дозволили зробити такі висновки:

Після значного скорочення у 2014–2015 роках в Україні відбувається відновлення і динамічне зростання попиту на послуги гостинності.

Сьогодні 71,6 % готелів і аналогічних засобів розміщення зареєстровані як фізичні особи-підприємці. Переважно ФОПам належать готелі малої місткості.

Законодавець передбачив пільгові умови для фізичних осіб-підприємців із метою розвитку малого підприємництва, забезпечення самозайнятості населення. На жаль, цими перевагами користуються несумлінні підприємці, у тому числі в готельному бізнесі, що призводить до негативних наслідків, зокрема, зменшення надходжень до бюджетів, соціальних фондів.

При виборі організаційно-правової форми підприємництва враховують такі чинники, як масштаб бізнесу, оподаткування, відповідальність, контроль, доступ до фінансових ринків, механізм зміни власника тощо.

Перспективним є поширення контрактної організаційної форми управління готелями.

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

- Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму. (2019). Державна служба статистики України. Взято з www.ukrstat.gov.ua.
- Мельниченко, С.В. (2014). Готельні мережі на ринку туристичних послуг України. *Вісник Київського національного торгово-економічного університету*, 3, 5-15.
- Смолін, І.В. (2004). *Стратегічне планування розвитку організації*. Київ: Київський національний торгово-економічний університет.
- Annual Report. (2017). World Tourism Organization. Retrieved from <http://www2.unwto.org/publication/unwto-annual-report-2017>.
- Ansoff, H.I., Kipley, D., Lewis, A.O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2019). *Implanting Strategic Management* (3rd ed.). San Diego, CA: Palgrave Macmillan.
- Porter, M.E. (1998). *On Competition*. Boston, MA: Harvard Business School.

REFERENCES

- Annual Report. (2017). World Tourism Organization. Retrieved from <http://www2.unwto.org/publication/unwto-annual-report-2017> [in English].
- Ansoff, H.I., Kipley, D., Lewis, A.O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2019). *Implanting Strategic Management* (3rd ed.). San Diego, CA: Palgrave Macmillan [in English].
- Kilkist turystiv, obsluhovanykh turoperatoramy ta turahentamy, za vydamy turyzmu [Number of tourists served by tour operators and travel agents by type of tourism]. (2019). State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian].
- Melnychenko, S.V. (2014). Hotelni merezhi na rynku turystychnykh posluh Ukrainy [Hotel chains in the tourist services market of Ukraine]. *Herald of the Kyiv National University of Trade and Economics*, 3, 5-15 [in Ukrainian].
- Porter, M.E. (1998). *On Competition*. Boston, MA: Harvard Business School [in English].
- Smolin, I.V. (2004). *Stratehichne planuvannia rozvytku orhanizatsii [Strategic planning of organization development]*. Kyiv: Kyivskiy natsionalnyi torhovo-ekonomichnyi universytet [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 04.11.2019

УДК 640.4:334.7

Михаил Манов,
кандидат экономических наук,
Киевский национальный университет
культуры и искусств,
Киев, Украина,
michaelmanov1@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6217-5768>

Татьяна Ткаченко,
кандидат географических наук,
Киевский национальный университет
культуры и искусств,
Киев, Украина,
todria@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0001-9447-567X>

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ГОСТИНИЦАХ: АРГУМЕНТЫ ВЫБОРА

Актуальность. В настоящее время сфера гостеприимства и в том числе гостиничный бизнес динамично растет и становится важной составляющей национальной экономики. Потенциально высокая рентабельность при относительно небольших начальных капиталовложениях обуславливают инвестиционную привлекательность гостиничного бизнеса для инвесторов. При создании гостиницы инвесторы должны выбрать организационно-правовую форму хозяйствования, разработать организационно-экономический механизм управления предприятием, который позволит удерживать и улучшать позицию предприятия на конкурентном рынке, удовлетворять потребности потребителей, адекватно и оперативно реагировать на изменения внешней среды и стабильно развиваться. **Предметом исследования являются** особенности выбора оптимальной организационно-правовой формы хозяйствования в гостиничном бизнесе. **Цель исследования заключается** в определении факторов влияния на выбор организационно-правовых форм предпринимательства в гостиничном бизнесе. **Методы исследования.** Исследование проводилось путем изучения законодательных актов Украины, научных публикаций по вопросам управления гостиницами, данных статистики, экспертных оценок. **Результаты.** Основные теоретические и практические результаты, которые определяют новизну и практическую значимость исследования, заключаются в определении организационно-правовой формы предпринимательства как одного из ключевых элементов в эффективном управлении гостиницей. **Выводы и обсуждения.** Установлено, что организационно-экономический механизм хозяйствования, и в том числе организационно-правовая форма предпринимательства, являются одним из важных факторов обеспечения долгосрочной конкурентоспособности гостиниц. Выбор оптимальной организационно-правовой формы предпринимательства зависит от масштаба бизнеса и других факторов.

Ключевые слова: гостиницы, гостеприимство, организационно-правовая форма предпринимательства, физическое лицо – предприниматель, хозяйственное общество.

UDC 640.4:334.7

Mykhailo Manov,
Ph.D. in Economic Sciences,
Kyiv National University of Culture and Arts,
Kyiv, Ukraine,
michaelmanov1@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6217-5768>

Tetiana Tkachenko,
Ph.D. in Geographic Sciences,
Kyiv National University of Culture and Arts,
Kyiv, Ukraine,
todria@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0001-9447-567X>

ORGANIZATION AND LEGAL FORMS OF ENTREPRENEURSHIP IN HOTELS: THE ARGUMENTS ABOUT THE CHOICE

Actuality. Currently, the hospitality industry, including the hospitality industry, is dynamically growing and becoming an important component of the national economy. The potentially high return on relatively low initial investment makes the investment attractiveness of the hotel business to investors. When creating hotels, investors should determine the legal form of business management, develop an organizational and economic mechanism of enterprise management, which will allow maintaining and strengthening the firm's stable position in the competitive market, to meet the needs of consumers, to adequately and promptly respond to changes in the environment and to develop steadily. **The subject of the research** is the peculiarities of choosing the optimal legal form of management in the hotel business. **The purpose of the study** is to determine the factors influencing the choice of legal forms of entrepreneurship in the hotel business. **Research methods.** The research was conducted by working out acts of Ukrainian legislation, scientific publications on hotel management, statistics data, and expert assessments. **Results.** The main theoretical and practical results that determine the novelty and practical significance of the study are to determine the legal form of business as one of the key elements in the effective management of the hotel. **Conclusions and Discussion.** It is established that the organizational and economic mechanism of management and in particular the legal form of entrepreneurship is one of the important factors for ensuring the long-term competitiveness of hotels. The choice of the optimal legal form of entrepreneurship depends on the scale of the business and other factors.

Keywords: hotels, hospitality, organizational and legal form of entrepreneurship, entrepreneur, economic entity.