

СРЕДНЕЕ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ  
ОБРАЗОВАНИЕ



**РЭУ.РФ**

РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА

А.П. Ковальчук

# ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СФЕРЕ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

Рекомендовано  
Экспертным советом УМО в системе ВО и СПО  
в качестве **учебного пособия**  
для специальности «Гостиничное дело»  
среднего профессионального образования



КНОРУС • МОСКВА • 2025

**УДК 338.48(075.32)**  
**ББК 65.432я723**  
**К56**

**Рецензент**

**С.С. Скобкин**, проф. кафедры индустрии гостеприимства, туризма и спорта РЭУ имени Г.В. Плеханова, д-р экон. наук

**Автор**

**А.П. Ковальчук**, РЭУ имени Г.В. Плеханова, доц., канд. экон. наук

**Ковальчук, Андрей Павлович.**

**К56** Предпринимательская деятельность в сфере гостиничного бизнеса : учебное пособие / А.П. Ковальчук. — Москва : КНОРУС, 2025. — 176 с. — (Среднее профессиональное образование).

**ISBN 978-5-406-13915-8**

Охватывает теоретические и практические основы предпринимательской деятельности, способствует получению соответствующей профессиональной подготовки выпускников, содержит описание теоретических основ предпринимательской деятельности, подходов и методов бизнес-планирования в сфере гостиничного бизнеса.

Предназначено для изучения основ организации предпринимательской деятельности в сфере гостиничного бизнеса.

Соответствует ФГОС СПО последнего поколения.

*Для студентов среднего профессионального образования, обучающихся по специальности «Гостиничное дело».*

**УДК 338.48(075.32)**  
**ББК 65.432я723**

Ковальчук Андрей Павлович

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ  
В СФЕРЕ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА**

Изд. № 700875. Формат 60×90/16. Гарнитура «Newton».

Усл. печ. л. 11,0. Уч.-изд. л. 8,5. Тираж 500 экз.

ООО «Издательство «КноРус».

117218, г. Москва, ул. Кедрова, д. 14, корп. 2.

Тел.: +7 (495) 741-46-28.

E-mail: welcome@knorus.ru www.knorus.ru

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленных материалов в ООО «Фотоэксперт».

109316, г. Москва, Волгоградский проспект, д. 42, корп. 5,

эт. 1, пом. I, ком. 6.3-23Н

**ISBN 978-5-406-13915-8**

© Ковальчук А.П., 2025

© ООО «Издательство «КноРус», 2025

# ОГЛАВЛЕНИЕ

---

ПРЕДИСЛОВИЕ .....	4
ГЛАВА 1. СОДЕРЖАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	5
1.1. Понятия и сущность предпринимательства .....	5
1.2. Типы и виды предпринимательства.....	8
1.3. Юридические основания для открытия предпринимательской деятельности.....	10
1.4. Объекты и субъекты предпринимательской деятельности.....	17
ГЛАВА 2. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ИДЕЯ И ЕЕ ВЫБОР .....	23
2.1. Методы выработки предпринимательских идей .....	23
2.2. Процесс генерации предпринимательской идеи .....	26
ГЛАВА 3. СОЗДАНИЕ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА.....	29
3.1. Новые бизнес-модели. Стратегия успеха .....	29
3.2. Основные этапы создания предпринимательской единицы.....	52
3.3. Финансовое обеспечение деятельности предпринимательской единицы .....	68
ГЛАВА 4. ТЕХНОЛОГИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	72
4.1. Назначение, цели и задачи .....	72
4.2. Методики разработки бизнес-плана.....	78
4.3. Разработка концепции бизнес-плана .....	79
4.4. План маркетинга .....	81
4.5. План производства.....	87
4.6. Финансовый план .....	100
4.7. Резюме бизнес-плана .....	132
ТЕМАТИКА ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ.....	137
ТЕСТ .....	140
РАСЧЕТНЫЕ ЗАДАНИЯ .....	160
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	167
ГЛОССАРИЙ .....	168
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	171

# ПРЕДИСЛОВИЕ

---

В настоящее время в России уделяется большое внимание развитию индустрии гостеприимства. Одновременно исследуются проблемы организации предпринимательской деятельности в отрасли.

Актуальность и практическая значимость данного учебного пособия определяются тем, что наиболее важным фактором развития отечественных гостиничных предприятий становится необходимость реализации эффективных предпринимательских решений, основанных на современных подходах и методах бизнес-планирования.

Учебное пособие предназначено для изучения основ организации предпринимательской деятельности в сфере гостиничного бизнеса.

Учебное пособие составлено с учетом образовательных стандартов Российской Федерации. Представленный в нем материал охватывает теоретические и практические основы предпринимательской деятельности, способствует получению соответствующей профессиональной подготовки выпускников.

В основной части учебного пособия, в главах 1—4 дается описание теоретических основ предпринимательской деятельности, подходов и методов бизнес-планирования в сфере гостиничного бизнеса.

Основной целью пособия является подготовка учащихся среднего профессионального образования по направлению 43.02.14 «Гостиничное дело», в связи с чем поставлены следующие основные задачи:

- дать студентам представление о теоретических основах организации предпринимательской деятельности,
- ознакомить обучающихся с алгоритмом создания собственного дела в сфере гостиничного бизнеса,
- приобрести знания и практические навыки бизнес-планирования с учетом отраслевых особенностей,
- научить студентов основам планирования потребности в материальных ресурсах и персонале,
- сформировать знание методологии расчетов эффективности инвестиций.

# ГЛАВА 1. СОДЕРЖАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

## 1.1. ПОНЯТИЯ И СУЩНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Понятие «предприниматель» появилось в начале XVIII в. и часто ассоциировалось с понятием «собственник». У его истоков стоял английский экономист Р. Кантильон, впервые внесший термин «предприниматель» в экономическую теорию. Согласно учению Р. Кантильона предприниматель — это человек с неопределенными, нефиксированными доходами (крестьянин, ремесленник, торговец, нищий и т.д.)<sup>1</sup>. Предприниматель покупает товары по известной цене, а продавать их будет по цене, ему пока неизвестной. Поэтому главной отличительной чертой предпринимателя является риск, а его основная экономическая функция состоит в создании предложения, соответствующего спросу на различных товарных рынках.

Адам Смит в своем труде «Исследование о природе и причинах богатства народов» (1776) характеризовал предпринимателя как собственника, идущего на экономический риск в целях реализации идей, приносящих материальную прибыль<sup>2</sup>. Предприниматель сам планирует и организует производство, распоряжается его результатами и т.п.

Другого взгляда на функцию предпринимателя в рыночной экономике придерживался крупный французский экономист конца XVIII — начала XIX в. Ж.Б. Сэй: основную функцию предпринимателя он видел не в извлечении прибыли, а в организации и управлении воспроизводством. Он определял предпринимательство как рациональную комбинацию факторов воспроизводства<sup>3</sup>. Сэй подробно описал некоторые специфические свойства предпринимателя и характер образования

---

<sup>1</sup> Новиков А.А. История российского предпринимательства. М. : МИЭМП, 2010. С. 17.

<sup>2</sup> Курпянова Т.Г. Предпринимательство в книжном деле: историография, история, тенденции развития : монография. М. : МГУП им. Ивана Федорова, 2012. С. 9.

<sup>3</sup> Савкина Р.В. Организация предпринимательской деятельности : учеб. пособие. М. : КНОРУС, 2019. С. 8.

его доходов, часть которых является платой за его редкие предпринимательские способности.

Существенный вклад в теорию предпринимательства также внес в XIX в. немецкий экономист В. Зомбарт. Предприниматель, по Зомбарту, — это, во-первых, «завоеватель», во-вторых, «организатор» и, в-третьих, торговец; это человек, одержимый фаустовской жадностью действия и страстью к деньгам. Среди носителей предпринимательского духа могут встретиться не только купцы и промышленники, но и феодалы, государственные чиновники<sup>1</sup>. При этом главной целью предпринимателя Зомбарт считал стремление к процветанию своего дела, а второстепенной — рост прибыли, поскольку без этого невозможно процветание.

В мире пока еще не создана общепринятая экономическая теория предпринимательства, хотя такая потребность в мировой науке назрела уже давно. Имели место четыре волны развития теории предпринимательской функции — так условно можно охарактеризовать развитие научного осмысления предпринимательства.

*Первая волна*, которая возникла еще в XVIII в., была связана с концентрацией внимания на предпринимательском риске. *Вторая волна* связана с выделением инновационности как его основной отличительной чертой предпринимательской деятельности. *Третья волна* отличилась сосредоточением большего внимания на личностных качествах предпринимателя (способность реагировать на изменения внешней среды, самостоятельность в принятии решений, наличие опыта и управленческих способностей). Особый акцент здесь делался также на роли предпринимательства как регулирующего механизма в экономической системе.

И, наконец, *четвертая волна* — современный этап развития теории предпринимательства, связана с переносом акцента на управленческие основы в анализе действий предпринимателя. Она позволила сделать переход на междисциплинарный уровень анализа проблем предпринимательства.

В настоящее время в научных трудах уделяется внимание предпринимательству не только как способу ведения дел на самостоятельной, независимой основе, но и как внутрифирменному предпринимательству. Появление этого понятия связано с тем фактором, что многие крупные компании переходят на более высокий предпринимательский уровень организации. Так как предпринимательство предполагает обязательное наличие свободы творчества, то подразделения целостных производственных организаций получают право на свободу действий, что подразумевает наличие капитала, необходимого для реализации идей, которые лежат в основе внутрифирменного предпринимательства.

---

<sup>1</sup> <http://politeconomics.org/historymicroeconomics/14>

Не вдаваясь в глубинные споры многочисленных российских ученых и экономистов, исчерпывающую информацию об официальной трактовке понятия предпринимательства можно получить из законодательства РФ.

С точки зрения российского законодательства, в соответствии с ГК РФ, «предпринимательство — это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли...».

Определение термина «предпринимательская деятельность» юридически закреплено в Конституции РФ, в ГК РФ, в Федеральном законе от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».

**Предпринимательская деятельность** — это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг, лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке (абзац 3 п. 1 ст. 2 ГК РФ)<sup>1</sup>. Субъектами предпринимательства в индустрии гостеприимства в Российской Федерации выступают главным образом гостиничные предприятия как юридические лица и граждане — индивидуальные предприниматели без образования юридического лица.

В ГК РФ предусмотрены два организационных вида предпринимательской деятельности: индивидуальное предпринимательство (осуществляется гражданином без образования юридического лица) и предпринимательская деятельность, которая осуществляется юридическими лицами (предприятия различных организационно-правовых форм) [18].

Итак, законодательные акты определяют предпринимательство как постоянную деятельность по реализации товаров или услуг, осуществляемую человеком самостоятельно на свой страх и риск с целью получения прибыли в установленном порядке с соответствующей регистрацией в государственных органах. Следовательно, предпринимательством называется деятельность, которая должна быть легальной (зарегистрированной), коммерческой (подразумевать получение прибыли), самостоятельной (конечным выгодополучателем является сам предприниматель), постоянной (разовая продажа товара или оказание услуги предпринимательством не являются), рискованной (никто не гарантирует предпринимателю получение прибыли).

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что предпринимательство выступает в качестве особого вида экономической актив-

---

<sup>1</sup> *Наумов В.Н.* Основы предпринимательской деятельности : учебник. М. :ИНФРА-М, 2014. С. 11.

ности, благодаря которой идея, являясь результатом мыслительной деятельности, впоследствии принимает материализованную форму.

В настоящее время предпринимательство отражает всю систему отношений (финансовых, экономических, социальных), которые объективно возникают у хозяйствующих субъектов друг с другом, с потребителями, поставщиками сырья, материалов, оборудования, топлива, энергии и т.п., с банками и другими субъектами рынка, с наемными работниками (сотрудниками) и, наконец, с государством в лице соответствующих органов исполнительной власти [8]. Это особый вид экономической активности с целью извлечения прибыли на основе самостоятельной инициативы, ответственности и инновационной предпринимательской идеи.

В условиях рыночных отношений под предпринимательством в индустрии гостеприимства и туризма понимают экономическую активность индивида — предпринимателя в процессе создания продуктов, услуг, соответствующих требованиям и предпочтениям потребителей. Таким образом, ее основная цель — удовлетворение имеющегося спроса за определенное вознаграждение, т.е. получение финансовых средств для обеспечения активности и жизнедеятельности самого предпринимателя.

Предпринимательство характеризуется обязательным наличием инновационного момента. Это может быть создание нового турпродукта или услуги, смена профиля деятельности или основание нового предприятия. Инновации могут происходить в новой системе управления производством и качеством, в организации производства или новых технологий.

Предпринимательскую деятельность в индустрии гостеприимства и туризма можно рассматривать в двух аспектах:

*в узком смысле* — как совокупность отраслей, непосредственно обслуживающих индустрию гостеприимства и туризма;

*широком смысле* — как совокупность отраслей обслуживания и материального производства, ориентированных на индустрию гостеприимства и туризма.

Важной частью при составлении пакета услуг является размещение туристов. Предпринимательская деятельность в гостиничном бизнесе очень разнообразна. Каждый год в средствах массовой информации мы видим сообщения о новых формах деятельности в индустрии гостеприимства.

## 1.2. ТИПЫ И ВИДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Предпринимательство в большинстве научных трудов рассматривается как историческая категория. Это понятие не является чем-то окончательно



сложившимся. Со временем меняются его содержание и формы, расширяются его направления. Развитие предпринимательства как продукта рыночного хозяйствования неразрывно связано с эволюцией последнего. Так исторически сложилось, что результатом предпринимательской инициативой была торговля. Так как производство в основном еще не было ориентировано на рынок, деятельность купцов же была нацелена на спрос и предложение. Одновременно источником их дохода служили разницы в ценах на товары, перемещаемые с рынка на рынок. Поэтому с точки зрения истории функциональное содержание предпринимательства ориентировалось на достижение рыночного равновесия между спросом и предложением на рынке товаров, а его отличительной особенностью являлась сопряженность с высокой степенью риска.

По мере развития товарного характера общественного хозяйства, особенно с переходом к индустриальной стадии производства, приоритетной сферой приложения предпринимательства становится массовое производство. Теперь уже основным условием предпринимательского успеха становится не поиск наиболее привлекательных рынков, а рациональная комбинация применяемых факторов производства. Усложнение деятельности повлекло за собой расширение предпринимательской функции, обусловившее ее рассредоточение по различным направлениям.

Постиндустриальная стадия с характерными для нее ростом роли нематериальной деятельности, динамичности и социализации производства установила иные ориентиры и приоритеты хозяйствования. Важнейшим в предпринимательской деятельности становится не приспособление к меняющимся условиям, а способность преобразовывать сами условия хозяйствования, предугадав перспективу развития общественного производства. Не просто рациональное использование ресурсов, а рационализация самой формы и способа хозяйствования выступает ключевым моментом деятельности предпринимателя. Предпринимательство все в большей мере охватывает сферу финансов и научной деятельности, где его инновационная функция может раскрыться наиболее полно, становясь в то же время коллективно выполняемой функцией.

В трудах зарубежных авторов, таких как американские ученые Р. Хизрич и М. Питерс, предпринимательская деятельность рассматривается как процесс создания чего-то нового, обладающего ценностью<sup>1</sup>. Предприниматель при этом является человеком, который затрачивает на это все необходимое — время и силы, а также берет на себя весь финансовый, психологический и социальный риск, получая в награду

---

<sup>1</sup> Кузьмина Е.Е. Предпринимательская деятельность : учеб. пособие. М. : Юрайт, 2019. С. 12.

деньги и удовлетворение. В американской научной литературе дается множество определений, характеризующих предпринимательство и предпринимателя с экономической, политэкономической, психологической, управленческой точек зрения.

Английский профессор Алан Хоскинг утверждает: «Индивидуальным предпринимателем является лицо, которое ведет дело за свой счет, лично занимается управлением бизнесом и несет личную ответственность за обеспечение необходимыми средствами, самостоятельно принимает решения» [4]. Вознаграждением за предпринимательскую деятельность является полученная прибыль и определенное чувство удовлетворения, которое он при этом испытывает. Но наряду с этим он принимает на себя весь риск потерь в случае банкротства его дела.

В современных экономических условиях важную роль играют гибкость, быстрота реакции, скорость внедрения и освоения новых технологий, что присуще в основном малым предприятиям. Небольшие размеры предприятий становятся их важнейшим преимуществом и определяют экономические, научно-технические и организационные факторы их успешной деятельности. Малые предприятия сокращают издержки за счет узкой специализации, ускоренных темпов разработки и внедрения НИОКР, применения гибких технологий, оптимального использования производственных фондов, преобладания горизонтальных связей в структуре управления. Например, в США на малое предпринимательство в целом приходится более половины создаваемых инноваций, а в пересчете на одно рабочее место на малых предприятиях внедряется в 2,5 раза больше инноваций, чем в крупном бизнесе. Эффективность работы малых предприятий достигается также за счет снижения степени бюрократизации, более низкого уровня заработной платы, что делает их продукцию более дешевой и создает дополнительное конкурентное преимущество перед крупными предприятиями.

### 1.3. ЮРИДИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ДЛЯ ОТКРЫТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Успех предпринимательской деятельности зависит от условий, в которых предприятие функционирует.

Различают следующие группы условий.

**Предпринимательская среда** — это общественные условия, которые оказывают влияние на результаты предпринимательской деятельности.

**Экономические условия** — это рыночные условия хозяйствования предпринимательской организации. Здесь создаются фактическое

предложение продуктов, услуг и образуется платежеспособный спрос на них за счет доходов туристов. Стабильность экономических условий определяется такими факторами, как наличие, величина и доступность заемных средств для предпринимателей, развитость инфраструктуры туристского рынка; условия конкуренции.

Под **социальными условиями** понимается представление общества о путях развития предпринимательства. Они определяют отношение общества к предпринимателям (неприятие, одобрение), образовательный уровень специалистов, с которыми предприниматель вступает в деловые отношения.

К *правовым условиям* относятся законы и нормативные акты, которые призваны регулировать предпринимательскую деятельность и создавать наиболее благоприятные условия для ее развития. Важнейшими являются законы, предоставляющие правовые гарантии для предпринимательской деятельности. Речь идет о законах, регулирующих право на защиту интересов частной собственности и соблюдение договорных обязательств.

Государственное регулирование развития предпринимательской деятельности объясняется следующими причинами:

- 1) созданием условий для добросовестной конкуренции;
- 2) защитой потребителей от недобросовестной деловой практики (ложь в рекламе и др.);
- 3) защитой интересов общества от возможных безнравственных действий некоторых предпринимателей.

Результаты деятельности предприятия в значительной степени зависят от его внешней среды. Поэтому необходимы знания этой среды и умение реагировать на ее изменения и воздействия.

Основными характеристиками внешней среды являются:

- взаимосвязанность — это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы внешней среды;
- сложность — число факторов, на которое производственная система должна реагировать в целях своего выживания;
- подвижность — это скорость, с которой происходят изменения в окружении организации;
- неопределенность зависит от качества информации, которой располагает предприятие по поводу конкретного фактора внешней среды.

Внешнюю среду подразделяют (рис. 1.1):

1) на макросреду, которая включает в себя природные, демографические, научно-технические, экономические, политико-правовые факторы;

2) микросреду (прямое влияние на предприятие), которую создают поставщики материальных ресурсов, потребители, торговые посред-

ники, конкуренты, государственные органы, финансово-кредитные учреждения, страховые компании.



**Рис. 1.1.** Внешняя среда предприятия

*Источник. Жильцова О.Н. Маркетинговые исследования : учебник. М. : Юрайт, 2019. С. 188.*

**Внешняя микросреда (среда прямого воздействия)** — это законы и учреждения государственного регулирования, трудовые ресурсы, потребители, поставщики, конкуренты и другие факторы, которые непосредственно влияют на предпринимательскую деятельность и, в свою очередь, испытывают на себе прямое влияние от нее.

Упрощенно внешняя микросреда предприятия показана на рис. 1.2 как система ее (фирмы) материальных, финансовых и информационных связей.

Среду прямого воздействия также называют непосредственным деловым окружением предприятия. Это окружение формирует такие субъекты среды, которые непосредственно влияют на деятельность конкретной организации:

- поставщики (сырье, материалы, финансы) ресурсов, оборудования, энергии, капитала и рабочей силы;
- государственные учреждения (организация обязана соблюдать законы, требования государственного регулирования);
- потребители (согласно теории П. Друкера цель предпринимательской структуры — создать потребителя, так как ее развитие зависит от способности находить потребителя и удовлетворять его запросы);

- конкуренты — фирмы, предприятия, соперничающие в достижении идентичных целей, в стремлении обладать теми же ресурсами и занимать определенное положение на рынке;
- трудовые ресурсы — часть населения страны, располагающая совокупностью физических и духовных способностей, необходимых для участия в процессе труда.

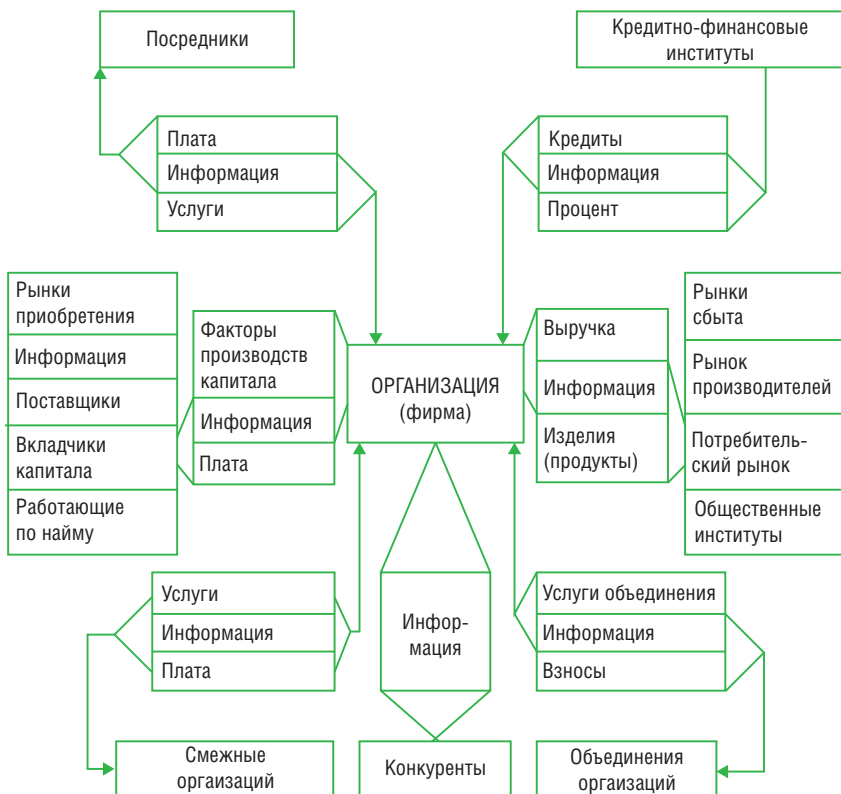


Рис. 1.2. Внешняя микросреда предприятия [24]

Источник: [http://www.aup.ru/books/m18/2\\_2.htm](http://www.aup.ru/books/m18/2_2.htm)

**Поставщики.** С точки зрения системного подхода любая предпринимательская структура является механизмом преобразования входных в выходные потоки. Главными разновидностями входных потоков являются материалы, оборудование, энергия, капитал и рабочая сила. Поставщики обеспечивают поставки этих ресурсов в организации. Получение ресурсов из-за рубежа может быть выгоднее с точки зрения цен, качества или количества, но и одновременно усилением таких факторов

подвижности среды, как колебания обменных курсов или геополитическая нестабильность. Всех поставщиков можно разделить на несколько подгрупп — поставщики материалов, капитала, трудовых ресурсов.

*Законы и государственные органы.* Система государственного регулирования прямо и косвенно влияет на организации. Каждая организация, имея определенный правовой статус, является единоличным владением, т.е. компанией, которая должна осуществлять свою деятельность в определенном правовом поле и платить налоги. Предпринимателям необходимо выполнять требования законов или пожинать плоды отказа от законопослушания в форме штрафов или даже прекращения бизнеса. Так реализуется роль государства в рыночной экономике, оно оказывает на организации как косвенное влияние, прежде всего через налоговую систему и бюджет, так и прямое — через законодательные акты.

К сожалению, на практике бывает так, что высокие ставки налогов существенно ограничивают развитие предприятий, фирм, их инвестиционные возможности и толкают последних к сокрытию доходов. И наоборот, снижение ставок налогов приводит к повышению предпринимательской активности. И, таким образом, с помощью инструментов государственного регулирования можно осуществлять управление развитием различных направлений в экономике.

*Потребители.* Известный специалист в области менеджмента Друкер выделял, по его мнению, единственную подлинную цель бизнеса — создание потребителя<sup>1</sup>. Развитие организации зависит от ее способности находить потребителя и удовлетворять его запросы. Значение потребителей для развития предпринимательской деятельности очевидно. Все многообразие факторов внешней среды предпринимательской структуры находит отражение в потребителе и через него влияет на организацию, ее цели и стратегию. Необходимость удовлетворения потребностей покупателей влияет на взаимодействие предприятия с поставщиками. Многие организации ориентируют свою деятельность на определенные группы потребителей, от которых они в наибольшей мере зависят их успех на рынке.

Важное значение приобретают в современных условиях различные ассоциации и объединения потребителей, оказывающих влияние не только на спрос, но и на имидж фирм. Поэтому большинство предприятий на рынке стараются при планировании своей деятельности учитывать факторы, влияющие на поведение потребителей.

*Конкуренты.* Влияние на организацию такого фактора, как конкуренция, неоспоримо. Руководство предприятий четко понимает,

---

<sup>1</sup> <https://port-u.ru/osnoviobshaya/item/1608>

что если не удовлетворять нужды потребителей так же эффективно и качественно, как это делают конкуренты, то можно просто потерять свои позиции на рынке. Во многих случаях не потребители, а как раз конкуренты определяют ценовую политику и доли на рынке.

Неправильная оценка конкурентов и рынков приводит даже крупнейшие компании к значительным потерям. Предприятия могут также вести конкурентную борьбу за трудовые ресурсы, материалы, капитал и право использовать определенные технологии. От конкурентной борьбы на рынке зависят такие внутренние факторы, как условия работы, оплата труда и характер отношений руководителей с подчиненными. Одновременно необходимо отметить, что конкуренция зачастую способствует объединению предпринимательских структур и созданию между ними различных типов соглашений по стратегическому партнерству.

*Трудовые ресурсы.* Успех предпринимательской деятельности в значительной степени зависит от уровня образования, квалификации, личных качеств (самостоятельность, ответственность за выполняемую работу) персонала. Выделяют самостоятельный вид специалистов-менеджеров — управляющих персоналом. Их основными задачами являются повышение производительности труда персонала, оптимизация численности производственных и управленческих работников, разработка и реализация кадровой политики, решение вопросов, связанных с обучением и повышением квалификации.

*Внешняя макросреда (среда косвенного воздействия).* К внешней среде организации косвенного воздействия относятся следующие факторы: политические, демографические, природные, социокультурные, научно-технического характера, состояние экономики, международные события и др., которые могут не оказывать прямого воздействия на операционную деятельность предприятия. Эти факторы (общее внешнее окружение) обычно не влияют на организацию также заметно, как факторы среды прямого воздействия. Однако руководству предприятий необходимо их учитывать. При этом необходимо отметить, что среда косвенного воздействия обычно сложнее, чем среда прямого воздействия.

Рассмотрим их более подробно.

**Технология** — это совокупность технических и интеллектуальных средств, процессов, операций, с помощью которых входящие производственные элементы преобразуются в выходящие. Технологии имеют большое значение, так как являются одновременно внутренней переменной и внешним фактором. В качестве внешнего фактора технологии отражают уровень научно-технического развития предприятий, который на них воздействует, например, в областях автоматизации, информатизации и др. Технологические инновации влияют на про-

изводственную эффективность и продажи. Чтобы повысить уровень конкурентоспособности, каждая организация вынуждена постоянно совершенствоваться в этом направлении. Технологии приводят к НТП, увеличению государственных ассигнований на НИР и технологическому развитию отрасли и др.

*Состояние экономики* влияет на покупательные способности потребителей. Руководство предприятий должно быть способно своевременно оценивать, как скажутся на ее деятельности изменение экономической ситуации в стране. Состояние мировой экономики влияет на стоимость всех импортируемых ресурсов и способность потребителей покупать определенные товары и услуги. Если, например, прогнозируется инфляция, руководство предприятий может счесть необходимым увеличение запасов поставляемых ресурсов. Оно может также решить привлечь дополнительные финансовые ресурсы (кредит), поскольку в будущем, при наступлении сроков платежей деньги, с учетом инфляции, будут стоить дешевле и тем самым будут частично скомпенсированы потери от выплаты процентов. Если же прогнозируется экономический спад, организация может пойти по пути уменьшения запасов готовой продукции, поскольку могут появиться трудности ее сбыта. Возможно также оптимизировать персонал или отложить до лучших времен планы расширения производства.

Важно понимать, что то или иное конкретное изменение состояния экономики может оказать положительное воздействие на одни и отрицательное на другие организации. К примеру, если при экономическом спаде отели, расположенные вдали от крупных городов и исторических мест, могут серьезно пострадать в целом, то отели, расположенные, например, в крупных городах, вообще ничего не почувствуют.

*Социокультурные факторы* — жизненные ценности, традиции, культура, влияющие на организацию. Можно привести следующие социальные факторы: глубина расслоения общества, уровень доходов, уровень безработицы, социальная защита. Социально-культурные факторы влияют на потребительские предпочтения населения, на трудовые отношения и условия труда. К этим факторам относится и демографическое состояние общества. Важное значение имеют средства массовой информации, которые могут формировать в глазах местного населения имидж предприятия и ее услуг.

*Политические факторы.* Политическая ситуация в нашей стране имеет для развития предприятий особое значение. Один из важных факторов политической обстановки является ответственность власти, законодательных органов и судов в отношении бизнеса. Политика тесно связана с экономикой, ведь на предприятия сильно влияют действия



правительства и законодательных органов посредством предоставления налоговых льгот, антимонопольного регулирования, по защите потребителей, контролю цен и заработной платы и т.д.

#### 1.4. ОБЪЕКТЫ И СУБЪЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В предпринимательской деятельности в индустрии гостеприимства и туризма выделяют объекты и субъекты. Субъекты — это физические и юридические лица, которые ею заняты. Объекты — то, на что направлена и с чем связана эта деятельность.

Основным субъектом предпринимательской деятельности в индустрии гостеприимства и туризма выступает предприниматель. Однако предприниматель в любом случае вынужден взаимодействовать с потребителем как основным его контрагентом, а также с государством, которое в различных ситуациях может выступать в качестве помощника или противника. И потребитель и государство относятся к категории субъектов предпринимательской деятельности так же, как и наемный работник, и партнеры по бизнесу (рис. 1.3).

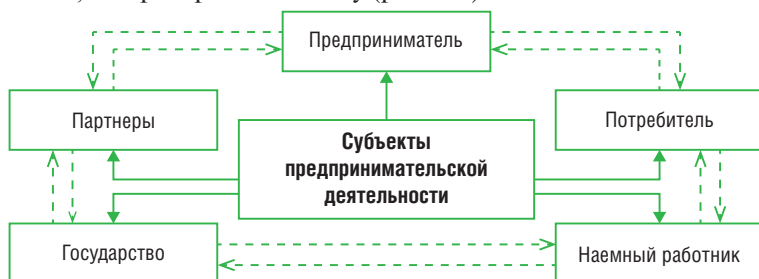


Рис. 1.3. Субъекты предпринимательской деятельности в индустрии гостеприимства

В деловых отношениях предприниматель относится к категории активного субъекта, а потребителю свойственна прежде всего пассивная роль. При анализе этих взаимоотношений потребитель выполняет роль индикатора. Поэтому все то, что составляет предмет предпринимательской деятельности, имеет право на реализацию только в случае позитивной оценки потребителя. Такая оценка может трактоваться как готовность последнего приобрести ту или иную услугу. Предприниматель при планировании своей деятельности никоим образом не может игнорировать интересы, ожидания, потребительские предпочтения.

У предпринимателя в современных условиях в индустрии гостеприимства и туризма нет иного пути воздействия на потребителя, кроме

как действовать согласованно с его интересами. В то же время сам предприниматель может формировать спрос потребителя, влиять на его потребительские предпочтения. На этом как раз и основывается положение о двух способах организации предпринимательской активности: на основе выявленного интереса потребителя или на основе влияния на его мнение.

Таким образом, основной целью предпринимателя в индустрии гостеприимства и туризма выступает необходимость «завоевать» потребителя, создавать и расширять круг собственных потребителей.

Основными средствами воздействия предпринимателя на потребителя в индустрии гостеприимства и туризма выступают следующие факторы:

- 1) новизна предлагаемых услуг и их соответствие интересу потребителей;
- 2) качество;
- 3) цена и доступность услуг;
- 4) степень универсальности услуг;
- 5) позитивные отличительные характеристики услуги от услуг других производителей и возможность потребителя ознакомиться с такими отличиями;
- 6) соответствие общепринятым или государственным стандартам;
- 7) престижность и привлекательность рекламы услуги и т.д.

Специфическая особенность предпринимательства в индустрии гостеприимства и туризма в том, что здесь предоставляемые услуги социально значимы, дифференцируемы (отдых, оздоровление, развлечение, питание, экскурсии) и многообразны по качественному составу (гостиницы разной звездности, номера разной категоричности).

Поэтому под **предпринимательской деятельностью** организаций индустрии гостеприимства и туризма следует понимать деятельность, осуществляемую на коммерческой основе и связанную с реализацией новых возможностей для разработки конкурентоспособной услуги, с поиском различных форм приложения капитала, использованием природных лечебных ресурсов, профилактике заболеваний, организации отдыха граждан и совершенствованием способов качественного обслуживания посетителей [11].

Роль государства как субъекта предпринимательского процесса может быть различной в зависимости от политической ситуации, экономических условий, инвестиционного климата и целей государственной политики.

В зависимости от конкретной ситуации государство может:

- препятствовать развитию предпринимательства, когда оно создает крайне неблагоприятные условия или даже запрещает предпринимательскую деятельность;

- являться нейтральным участником, когда государство прямо не противодействует развитию предпринимательства, но в то же время никак не поддерживает его развитие;
- ускорить предпринимательские процессы, когда государство напрямую или косвенно осуществляет поддержку предпринимательской деятельности (нередко такая целенаправленная деятельность приводит к «буму» предпринимательства).

Во-первых, государство может оказывать финансовую поддержку только что вступившим в деловую активность предпринимателям. Обычно с этой целью государством реализуются специальные программы поддержки предпринимателей, в которых учитываются меры по льготному кредитованию. В соответствии с отраслевыми программами особые льготы предоставляются тем, кто занимается реализацией каких-либо социально значимых предпринимательских проектов.

Во-вторых, государство также создает для предпринимателей соответствующую предпринимательскую инфраструктуру, т.е. те вспомогательные структуры, которые способны содействовать эффективной реализации предпринимательских проектов. Государство обеспечивает предпринимателя необходимой информацией, берет на себя также расходы по ведению научно-технических, проектно-изыскательских и иных работ. Государство также берет на себя функции по подготовке кадров нужной квалификации для предпринимательских организаций.

Наемный работник как исполнитель идей предпринимателя также относится к группе субъектов предпринимательского процесса. Ведь от него также зависит эффективность и качество реализации предпринимательской идеи.

Субъектам предпринимательской деятельности свойственны свои собственные интересы. Разумеется, с одной стороны, мотивы предпринимателя и наемного работника совпадают (к примеру, чем выше производительность труда работника, тем выше прибыль предприятия и соответственно заработная плата). С другой стороны, их некоторые интересы имеют разную направленность (предприниматель не заинтересован в высокой оплате труда, а наемный работник заинтересован). В таких случаях возможен компромисс, который положен в основу взаимоотношений этих двух субъектов предпринимательской деятельности. Предприниматель старается разрешить основные проблемы с наибольшим эффектом.

Объектами предпринимательской деятельности являются изготовленная продукция, выполненная работа или оказанная услуга, т.е. то, что может удовлетворить чью-либо потребность и что предлагается на рынке для приобретения, использования и потребления.

Объектами предпринимательской деятельности является все, что способно приносить прибыль. Это имущество, товары (вещи и услуги), деньги и ценные бумаги, информация, результаты интеллектуальной деятельности (патенты, лицензии, произведения науки, литературы, «ноу-хау»).

Объекты предпринимательской деятельности, как правило, могут продаваться и покупаться свободно. В виде исключения купля-продажа отдельных объектов может быть запрещена либо ограничена законом (например, торговля оружием, наркотиками, ядами, природными ресурсами территориальных вод и континентального шельфа).

Объектами предпринимательской работы являются также предприятия имущественные комплексы, осуществляющие предпринимательскую деятельность.

Сегодня путешественник имеет дело с большим разнообразием форм и видов организаций этой услуги — от роскошных отелей и гостиниц экономического класса до мотелей и кемпингов.

Компании, работающие в сфере рекреации, являются еще одним важным элементом индустрии гостеприимства. Сущность такой предпринимательской деятельности заключается в предоставлении потребителю разнообразных видов услуг через такие организации, как санатории, профилактории, фитнес-центры, парки отдыха и др.

Предпринимательская деятельность, связанная с индустрией гостеприимства, выделяется среди других видов деятельности и является одной из самых сложных по своему характеру и разнообразию форм. Она имеет большую разветвленность и взаимосвязь с другими отраслями экономики.

Транспортный сегмент индустрии гостеприимства предполагает перевозку людей на расстояния. Объектом перевозки являются пассажиры, которые посещают различные курортные места.

По-прежнему широко используется для путешествий автомобильный транспорт. Турист, совершающий путешествие на автомобиле, пользуется обслуживанием на заправочных станциях, в мотелях, ресторанах и на других объектах индустрии гостеприимства.

Наряду с автотранспортом воздушные перевозки максимально быстро ускорили процесс развития мировой туристической индустрии благодаря скорости, с которой не могут передвигаться другие транспортные средства. Автобусные линии по-прежнему пользуются большим спросом и обслуживают большие пассажиропотоки. Это зачастую люди, которые не желают или не могут сами управлять автомобилем или пользоваться услугами другого вида транспорта. Туристические компании используют автобусы для перевозки групп путешественников на короткие расстояния с целью посещения местных достопримечательностей.