

УДК 338.48  
ББК 65.290-2/65.433  
Б59

**Редакторы:**

*Харитоновна Татьяна Викторовна* – кандидат экономических наук, доцент, доцент Департамента отраслевых рынков факультета экономики и бизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации;

*Шаркова Антонина Васильевна* – доктор экономических наук, профессор, руководитель Департамента отраслевых рынков факультета экономики и бизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

**Рецензенты:**

*Звoryкина Татьяна Ивановна* – доктор экономических наук, профессор, академик РАЕН, руководитель центра научных исследований и технического регулирования в сфере услуг Института региональных экономических исследований, профессор кафедры туризма и культурного наследия Российского нового университета;

*Никитина Юлия Андреевна* – начальник отдела координации туристской деятельности Министерства культуры Республики Карелия.

**Б59 Бизнес-планирование в туризме:** Учебник для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 «Туризм» / Под общей редакцией к.э.н., доцента Т.В. Харитоновой; д.э.н., профессора А.В. Шарковой. – 5-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. – 308 с.

ISBN 978-5-394-05198-2

Учебник раскрывает основное содержание тем дисциплины «Бизнес-планирование в туризме» в соответствии с рабочей программой. Учебник носит практико-ориентированный характер, большое внимание в нем уделено подборке реальных ситуаций и примеров из практики функционирования и государственного регулирования туристских организаций. Практическая часть учебника содержит контрольные вопросы, тестовые задания, расчетно-аналитические и ситуационные задачи (кейсы) по каждой теме.

Для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 «Туризм», а также всех, кто связан с проблемами планирования и управления в современных экономических условиях.



ISBN 978-5-394-05198-2

Подписано в печать 10.08.2022. Формат 60x90 1/16.  
Печать цифровая. Бумага офсетная № 1. Усл. печ. л. 19,5.  
Тираж 500 экз.

Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»  
129347, Москва, Ярославское шоссе, д. 142, к. 732  
E-mail: sales@dashkov.ru – отдел продаж;

Отпечатано: Акционерное общество  
«Т8 Издательские Технологии»  
109316, Москва, Волгоградский проспект, дом 42, корпус 5  
Тел.: 8 (499) 322-38-30

© Коллектив авторов, 2017

© Коллектив авторов, 2019, с изменениями

## Содержание

<b>Введение .....</b>	<b>7</b>
<b>Глава 1. Понятие и значение бизнес-планирования в управлении туристской фирмой .....</b>	<b>9</b>
1.1 Сущность организации плановой деятельности туристской организации .....	9
1.2. Особенности формирования основных направлений и пропорций деятельности туристских организаций .....	15
1.3. Бизнес-планирование – особая форма организации плановой деятельности туристской организации .....	20
1.4. Сбалансированная система показателей – важнейший инструмент в системе бизнес-планирования деятельности туристской организации .....	31
1.5. Бизнес-план – результат проектного планирования деятельности туристской организации .....	36
Практикум .....	41
<b>Глава 2. Информационное и методическое обеспечение бизнес-планирования .....</b>	<b>48</b>
2.1. Источники информации для бизнес-планирования в туризме ...	48
2.2. Система сбора внешней информации и информационные ресурсы, используемые в процессе бизнес-планирования .....	51
2.3. Методы обработки и интерпретации информации, используемые в бизнес-планировании .....	54
2.4. Методические подходы к разработке бизнес-плана в туризме с использованием системы <i>Project Expert</i> .....	57
Практикум .....	79
<b>Глава 3. Особенности формирования бизнес-идеи в туризме .....</b>	<b>86</b>
3.1. Понятие и значение бизнес-идей в туризме .....	86
3.2. Факторы, влияющие на разработку бизнес-идей в туризме .....	90
3.3. Методы разработки бизнес-идей .....	96
3.4. Альтернативные бизнес-идеи, выбор и особенности их реализации .....	103
Практикум .....	112

<b>Глава 4. Планирование ассортиментной политики турфирмы ...</b>	<b>119</b>
4.1. Формирование ассортимента услуг турфирмы .....	119
4.2. Подходы к планированию ассортиментной политики турфирмы .....	136
Практикум .....	143
<b>Глава 5. Расчет потребности в ресурсах туристской фирмы .....</b>	<b>152</b>
5.1. Экономические ресурсы туристской фирмы: бизнес-стратегия и планирование .....	152
5.2. Планирование материально-технической базы туристской фирмы как основы ее функционирования .....	156
5.3. Планирование трудовых ресурсов туристской фирмы .....	167
5.4. Планирование финансовых ресурсов туристской фирмы .....	174
5.5. Особенности формирования ресурсов социально ориентированных некоммерческих организаций в сфере туризма .....	178
Практикум .....	182
<b>Глава 6. Формирование объемных и качественных показателей плана туристской фирмы .....</b>	<b>187</b>
6.1. Планирование производственной (продуктовой) программы туристской фирмы .....	187
6.2. Планирование затрат туристской фирмы на обеспечение текущей деятельности .....	193
6.3. Расчет финансовых результатов деятельности туристской фирмы .....	201
6.4. Планирование инвестиций и оценка их эффективности .....	205
Практикум .....	219
<b>Глава 7. Планирование конкурентных преимуществ туристской фирмы .....</b>	<b>214</b>
7.1. Конкурентоспособность туристской фирмы: понятие и методы оценки .....	214
7.2. Конкурентные преимущества туристской фирмы и выработка стратегий их достижения .....	219

7.3. Планирование основных направлений повышения конкурентоспособности туристской фирмы .....	223
Практикум .....	230
<b>Глава 8. Реализация, контроль и оценка плановых показателей туристской фирмы .....</b>	<b>236</b>
8.1. Реализация плановых показателей в бюджетном бизнес-планировании .....	236
8.2. Политика как основной инструмент реализации плановых показателей в бюджетном бизнес-планировании .....	240
8.3. Особенности реализации плановых показателей в проектном бизнес-планировании .....	255
8.4. Контроль за ходом реализации бизнес-планов и достижением плановых показателей туристских фирм .....	261
8.5. Оценка плановых показателей туристских организаций и степени их выполнения .....	269
Практикум .....	272
<b>Глава 9. Государственное регулирование туристской деятельности .....</b>	<b>279</b>
9.1. Основы правового регулирования туристской деятельности .....	279
9.2. Государственное регулирование туристской деятельности .....	283
9.3. Тенденции развития туризма в Российской Федерации .....	294
Практикум .....	299
<b>Ключи к тестам .....</b>	<b>302</b>
<b>Библиографический список .....</b>	<b>303</b>