

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:**

*Зворыкина 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.



Подписано в печать 10.08.2022. Формат 60х90 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

ISBN 978-5-394-05198-2

© Коллектив авторов, 2017

© Коллектив авторов, 2019, с изменениями

## Содержание

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Введение .....</b>  | <b>7</b>  |
| <b>Глава 1. Понятие и значение бизнес-планирования<br/>в управлении туристской фирмой .....</b>  | <b>9</b>  |
| 1.1 Сущность организации плановой деятельности туристской<br>организации .....   | 9         |
| 1.2. Особенности формирования основных направлений<br>и пропорций деятельности туристских организаций .....                                    | 15        |
| 1.3. Бизнес-планирование – особая форма организации плановой<br>деятельности туристской организации .....                                      | 20        |
| 1.4. Сбалансированная система показателей – важнейший<br>инструмент в системе бизнес-планирования деятельности<br>туристской организации ..... | 31        |
| 1.5. Бизнес-план – результат проектного планирования<br>деятельности туристской организации .....  | 36        |
| Практикум .....  | 41        |
| <b>Глава 2. Информационное и методическое обеспечение<br/>бизнес-планирования .....</b>  | <b>48</b> |
| 2.1. Источники информации для бизнес-планирования в туризме ...  | 48        |
| 2.2. Система сбора внешней информации и информационные<br>ресурсы, используемые в процессе бизнес-планирования .....                           | 51        |
| 2.3. Методы обработки и интерпретации информации,<br>используемые в бизнес-планировании .....  | 54        |
| 2.4. Методические подходы к разработке бизнес-плана в туризме<br>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<br>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:<br>бизнес-стратегия и планирование .....                                   | 152        |
| 5.2. Планирование материально-технической базы туристской<br>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<br>ориентированных некоммерческих организаций в сфере<br>туризма ..... | 178        |
| Практикум .....   | 182        |
| <b>Глава 6. Формирование объемных и качественных<br/>показателей плана туристской фирмы .....</b>                       | <b>187</b> |
| 6.1. Планирование производственной (продуктовой) программы<br>туристской фирмы .....                                    | 187        |
| 6.2. Планирование затрат туристской фирмы на обеспечение<br>текущей деятельности .....                                  | 193        |
| 6.3. Расчет финансовых результатов деятельности туристской<br>фирмы .....   | 201        |
| 6.4. Планирование инвестиций и оценка их эффективности .....  | 205        |
| Практикум .....   | 219        |
| <b>Глава 7. Планирование конкурентных преимуществ<br/>туристской фирмы .....</b>  | <b>214</b> |
| 7.1. Конкурентоспособность туристской фирмы:<br>понятие и методы оценки .....   | 214        |
| 7.2. Конкурентные преимущества туристской фирмы и выработка<br>стратегий их достижения .....                            | 219        |

|   |     |
|---|-----|
| 7.3. Планирование основных направлений повышения конкурентоспособности туристской фирмы ..... | 223 |
| Практикум .....   | 230 |

## **Глава 8. Реализация, контроль и оценка плановых показателей туристской фирмы .....**

|   |     |
|---|-----|
| 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 |

## **Глава 9. Государственное регулирование туристской деятельности .....**

|  |     |
|--|-----|
| 9.1. Основы правового регулирования туристкой деятельности ..... | 279 |
| 9.2. Государственное регулирование туристкой деятельности .....  | 283 |
| 9.3. Тенденции развития туризма в Российской Федерации .....     | 294 |
| Практикум .....  | 299 |

## **Ключи к тестам .....**

## **Библиографический список .....**