

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование процесса оказания круизных услуг  
(на примере туроператора «Волга-Плёт»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 431 группы  
направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Фомченко Арины Владимировны

Научный руководитель

доцент, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

Т.В. Темякова

Зав. кафедрой

к.и.н, доцент

\_\_\_\_\_

О.В. Королева

Саратов 2026

**Введение.** В современном мире туризм стал неотъемлемой частью жизни миллионов людей. Среди многообразия видов путешествий особое место занимает круизный туризм, который сочетает в себе комфорт передвижения, разнообразие впечатлений и высокий уровень сервиса. В последние годы наблюдается устойчивый рост популярности речных круизов в России, что связано с рядом факторов: развитием туристической инфраструктуры, повышением качества обслуживания и увеличением числа интересных маршрутов.

Актуальность исследования процесса оказания круизных услуг обусловлена несколькими причинами. Во-первых, круизный туризм представляет собой сложный комплекс услуг, требующий слаженной работы множества служб. Во-вторых, в условиях усиливающейся конкуренции на рынке туристических услуг качество обслуживания становится ключевым фактором успеха. В-третьих, специфика российских речных круизов имеет свои особенности, которые необходимо учитывать при организации сервиса.

Круизные путешествия по рекам России представляют собой уникальный продукт, сочетающий в себе транспортную составляющую, размещение, питание, развлечения и экскурсионное обслуживание. При этом организация качественного круизного обслуживания требует решения целого комплекса задач - от технического обеспечения судов до разработки привлекательных туристических программ. Современные тенденции развития круизной индустрии свидетельствуют о возрастающей конкуренции среди туроператоров, что делает особенно актуальным изучение передового опыта и выявление существующих проблем в организации круизных услуг. В этих условиях особую ценность приобретает анализ деятельности конкретных компаний, позволяющий выявить как успешные практики, так и узкие места в обслуживании клиентов.

Особенностью российского круизного рынка является его сезонность. Основной поток туристов приходится на период с мая по октябрь, что создает определенные сложности в организации работы круизных компаний. В этот короткий период необходимо не только обеспечить качественное обслуживание

пассажиров, но и поддерживать техническое состояние флота, обучать персонал и разрабатывать новые маршруты.

Цель выпускной квалификационной работы – на основе изучения теоретико-прикладных аспектов процесса оказания круизных услуг проанализировать процесс оказания круизных услуг туроператором «Волга-Плёт» и разработать проект программы обслуживания на борту теплохода «А.И. Герцен». Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить понятие, структуру и принципы организации процесса оказания круизных услуг;
2. Исследовать особенности организации производственного процесса при оказании круизных услуг в России;
3. Проанализировать особенности организации процесса обслуживания на борту водного судна;
4. Дать общую характеристику деятельности туроператора «Волга-Плёт» и проанализировать структуру спроса на его услуги;
5. Изучить процесс подготовки и реализации круизного обслуживания на борту теплоходов туроператора «Волга-Плёт»;
6. Выявить недостатки в процессе оказания круизных услуг компанией «Волга-Плёт»;
7. Разработать проект программы обслуживания на борту теплохода «А.И. Герцен» круизной компании «Волга-Плёт»;
8. Оценить эффективность предложенных мероприятий.

За основу берется учебно-методическое пособие Безрукова Н.Л.<sup>1</sup>, в его исследовании излагаются основы организации круизного обслуживания, международные классификационные подходы, принятые в отрасли. Также используется работа Шмытковой А.В.<sup>2</sup>, в ней описываются теоретические и

---

<sup>1</sup> Безруков Н.Л. Организация туристической деятельности: круизный рынок: учебное пособие / Н.Л. Безруков. – Москва: Кнорус, 2020. - 416 с.

<sup>2</sup> Шмыткова А.В. Организация круизов: учебное пособие / А.В. Шмыткова. – Ростов-на-Дону: Издательство Южного Федерального университета, 2019. - 176 с.

практические аспекты организации и продвижения круизов, также представлена история формирования круизного рынка и современные тенденции развития мировой круизной индустрии. Еще рассматривается учебное пособие Морозова М.А., Морозовой Н.С., Войт М.Н.<sup>1</sup> для вузов, в этой монографии приведен всесторонний анализ состояния и перспектив развития круизного туризма в России.

Методологические основы организации круизного бизнеса в общей системе международного туризма, а также перспективы развития круизного судоходства подробно освещены в учебнике Селиванова В.В.<sup>2</sup>

Кроме того, еще рассматривается учебно-практическое пособие по организации туроператорской и турагентской деятельности Новолодской Г.И. и Тушемиловой Н.Н.<sup>3</sup>, а также учебник Быстрова С.А. по основам управления турфирмой<sup>4</sup>. Помимо этого, используются работы Володиной В.Н.<sup>5</sup>, Варзиной И.А., Бобошко Д. Ю.<sup>6</sup>, Нечаева В.А.<sup>7</sup>, Соловьевой А.С.<sup>8</sup> для общего понимания географии водных путей.

Эмпирическую базу исследования составили первичные данные, собранные автором в ходе навигационного сезона 2025 года. В период с мая по

---

<sup>1</sup> Морозов М.А. Развитие сферы речных круизов в России: монография / М.А. Морозов, Н.С. Морозова, М.Н. Войт. -Москва: Издательство Российского нового университета, 2019. - 176 с.

<sup>2</sup> Селиванов В.В. Морской туризм / В.В. Селиванов - Москва: Инфра-Инженерия, 2021. – 338с.

<sup>3</sup> Новолодская Н.Г. Туроператорская и турагентская деятельность: учебно-практическое пособие / Н.Г. Новолодская, Н.Н. Тушемилова. – Москва: Директ-медиа, 2023. - 232 с.

<sup>4</sup> Быстров С.А. Организация туристкой деятельности: учебное пособие / С.А. Быстров. – Москва: Издательство Форум, 2024. - 399 с.

<sup>5</sup> Володин В.Н. География водных путей: учебно-методическое пособие / В.Н. Володин. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2021. – 185 с.

<sup>6</sup> Варзина, И. А. Перспективы и вызовы российского рынка речных круизов: анализ и разработка программы для повышения эффективности продаж / И. А. Варзина, Д. Ю. Бобошко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 4, № 10(151). – С. 93-101.

<sup>7</sup> Нечаев, В. А. Перспективы и рекомендации по развитию круизного туризма в Нижегородской области / В. А. Нечаев, С. В. Бусель // Теория права и межгосударственных отношений. – 2021. – Т. 1, № 3(15). – С. 186-192.

<sup>8</sup> Соловьева, А. С. Формирование круизных маршрутов как перспективное направление развития внутреннего туризма в России / А. С. Соловьева, А. В. Митрофанова // Грани гостеприимства: Материалы I Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием), Казань, 01 января – 31 2023 года. – Казань: Издательство «Познание», 2023. – С. 75-79.

октябрь осуществлялись сбор и систематизация информации о продажах кают, коэффициентах загрузки и структуре спроса по всем четырём теплоходам компании «Волга-Плѣс» — «А.И. Герцен», «Дмитрий Пожарский», «Капитан Пушкарев» и «Космонавт Гагарин». Всего в обработку включено 16 184 проданные каюты за сезон, что обеспечило репрезентативность выводов. Дополнительно проанализировано 125 отзывов туристов на платформах в интернете, проведено интервью с капитаном теплохода «А.И. Герцен» А.Е. Антиповым, а также использован личный опыт работы автора на борту данного судна в 2024 году.

**Структура работы.** Выпускная квалифицированная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка источников и приложения. Первая глава посвящена теоретико-прикладным основам исследования процесса оказания круизных услуг. В ней раскрывается сущность круиза как комплексного туристического продукта, анализируется эволюция круизного туризма в России, рассматриваются принципы организации сервиса и особенности производственного процесса. Вторая глава представляет собой практическое исследование деятельности туроператора «Волга-Плѣс», включая характеристику хозяйственной деятельности, анализ подготовки и реализации круизного обслуживания, а также выявление системных недостатков на основе анализа отзывов, сравнения с конкурентами и интервью с капитаном.

В третьей главе представлена разработка проекта программы обслуживания на борту теплохода «А.И. Герцен», направленная на устранение ключевых недостатков, выявленных в ходе анализа деятельности компании. Программа охватывает пять направлений: внедрение на судне Wi-Fi с гибкой системой тарификации (бесплатный базовый пакет и платный премиум-доступ), оптимизацию продаж проблемных категорий кают («Полулюкс\*\*») путём косметического ремонта и добавления бесплатных услуг, совершенствование экскурсионного обслуживания через сезонные скидки и карточки оценки работы гидов, модернизацию системы питания (региональные блюда, диетическое меню, голосование за «блюдо дня», услуга «Особый заказ»), а также усиление

развлекательной программы за счёт приглашения студентов-артистов, поролонового шоу и обновления игрового реквизита. Проведена оценка экономической эффективности предложенных мероприятий: сводные затраты на внедрение программы составляют 2,83 млн руб., прогнозируемый дополнительный доход — от 4,4 до 7,0 млн руб. за сезон, что подтверждает окупаемость и практическую реализуемость проекта.

В заключении подведены общие выводы выпускной квалификационной работы. В бакалаврской работе используется 28 таблиц, 2 рисунка. Список использованных источников составляет 49 источников. Приложение содержит интервью с капитаном теплохода «А.И. Герцен» А.Е. Антиповым.

**Основное содержание работы.** Круизный туризм в России, особенно речной, демонстрирует устойчивый рост, что обусловлено развитием внутреннего туризма и повышением интереса к путешествиям по стране. В этих условиях ключевым фактором успеха туроператора становится не только маршрутная сеть, но и качество комплексного обслуживания на борту. Для системного анализа и последующего совершенствования сервиса необходимо четко понимать структуру круизного продукта и особенности его организации.

В ходе теоретического исследования установлено, что круиз представляет собой сложный комплекс услуг, включающий перевозку, размещение, питание, экскурсионное и развлекательное обслуживание. Процесс его оказания базируется на принципах комплексности, непрерывности, ритмичности и безопасности. Сервис на борту водного судна имеет ярко выраженную специфику: он сочетает функции гостиничного, ресторанного и досугового предприятия, координируемых директором круиза. Организация производственного процесса в России имеет ярко выраженный сезонный характер и требует предварительного фрахта судов, разработки маршрутов и согласования с портами захода.

В практической части работы объектом исследования был выбран туроператор ООО «Волга-Плёт» — один из лидеров эконом-сегмента речных круизов на Волге. Компания оперирует собственным флотом из четырех

трехпалубных теплоходов, включая «А.И. Герцен», «Дмитрий Пожарский», «Капитан Пушкарев» и «Космонавт Гагарин». Проведенный анализ хозяйственной деятельности показал, что компания занимает устойчивую нишу за счет оптимального соотношения цены и качества. Суммарно за навигационный сезон 2025 года было реализовано 16 184 каюты при общем объеме каюто-мест 20 999, что дало средний коэффициент загрузки 74,4%. Лидером по загрузке является теплоход «А.И. Герцен» (84,94%), в то время как «Космонавт Гагарин» демонстрирует спад спроса (43,4%). На основе этих данных теплоход «А.И. Герцен» был выбран в качестве пилотной площадки для внедрения новой сервисной программы.

Ключевым этапом исследования стало выявление системных недостатков. Для этого были проанализированы 125 отзывов туристов, проведено интервью с капитаном судна А.Е. Антиповым, а также использован личный опыт работы автора на борту. Результаты анализа позволили выделить главные проблемные зоны. Абсолютным лидером среди жалоб стало отсутствие стабильного Wi-Fi (80% негативных отзывов). Высокую долю нареканий получили питание (33% — из-за повторяемости меню, отсутствия диетических блюд и «столовского» формата) и развлекательная программа (37% — из-за низкого качества анимации и ориентации только на старшее поколение). Острый характер носит проблема ценообразования на экскурсии (60% претензий к стоимости) и короткое время стоянок. Кроме того, анализ структуры спроса выявил явных аутсайдеров среди категорий кают («Полулюкс\*\*») с загрузкой 69,4%), требующих пересмотра подхода к продажам. При этом интервью с капитаном подтвердило, что многие недостатки (отсутствие Wi-Fi, старые интерьеры) являются следствием осознанной стратегии компании по удержанию низких цен в ущерб технологической модернизации.

На основе собранных данных была разработана комплексная программа совершенствования процесса оказания круизных услуг на теплоходе «А.И. Герцен». Программа охватывает пять ключевых направлений.

Первое — внедрение современной Wi-Fi-инфраструктуры. Предлагается установить роутер с агрегацией каналов четырех операторов и 7 точек доступа. Для учета интересов разных групп гостей разработана гибкая модель тарификации: бесплатный базовый пакет для мессенджеров (включен в стоимость путевки) и платный премиум-пакет для видеозвонков и стриминга (от 300 руб./сутки).

Второе — изменение работы с категориями кают. Для проблемной категории «Полулюкс\*\*» с низкой загрузкой предлагается косметический ремонт и пакет бесплатных услуг («приветственный напиток», расширенная косметика), что должно повысить загрузку на 10–15%.

Третье — совершенствование экскурсионного обслуживания. С целью стимулирования спроса в межсезонье внедряется система сезонных скидок до 20% на первую экскурсию и до 10% на последующие, а также семейный тариф. Для контроля качества работы гидов от сторонних компаний вводятся карточки оценки экскурсий.

Четвертое — модернизация системы питания. Предложено ввести «региональные обеды» в дни захода в крупные города, организовать предварительный заказ диетического питания при бронировании (вегетарианское, безглютеновое), а также запустить голосование за «блюдо дня» через QR-код и платную услугу «Особый заказ» (торты, ужины при свечах).

Пятое — усиление развлекательной программы. Предлагается приглашать студентов творческих вузов для выступлений живой музыки (скрипка, саксофон) в круизах от 5 дней, внедрить поролоновое шоу для детей и обновить игровой реквизит. Для поддержания качества сервиса в конце сезона вводится минимальный стандарт мероприятий в день и система премирования «Лучший сотрудник месяца / сезона».

Заключительным этапом стала оценка экономической эффективности предложенных мероприятий. Сводные затраты на внедрение программы в пилотном сезоне (закупка Wi-Fi-оборудования, премии персоналу, ремонт кают, приглашение артистов и пр.) составили 2,83 млн рублей. Прогнозируемый

дополнительный доход за счет роста загрузки проблемных кают, продаж премиум-пакетов Wi-Fi (реалистичный сценарий — 724,5 тыс. руб.) и услуги «Особый заказ» (150 тыс. руб.) оценивается в диапазоне от 4,4 до 7,2 млн рублей. Расчеты показывают, что для полной окупаемости программы достаточно продать всего 71 дополнительную путевку, что делает проект экономически целесообразным. Реализация предложенных мер позволит компании удержать лояльность сформировавшейся аудитории, сгладить сезонные колебания спроса и укрепить репутацию надежного оператора в своем ценовом сегменте.

**Заключение.** Проведённое исследование процесса оказания круизных услуг на примере туроператора «Волга-Плёт» позволяет сделать ряд обобщающих выводов, отражающих как теоретические аспекты организации круизного обслуживания, так и практические результаты анализа деятельности компании и разработанные предложения по совершенствованию сервиса на борту теплохода «А.И. Герцен».

В первой главе работы были рассмотрены теоретико-прикладные основы процесса оказания круизных услуг. Установлено, что круиз представляет собой сложный комплексный туристический продукт, сочетающий транспортную составляющую, размещение, питание, развлечения и экскурсионное обслуживание. Особое место в структуре круизного туризма занимают речные круизы, которые отличаются более спокойным темпом, близостью к природе и возможностью глубокого погружения в культуру посещаемых регионов. Организация круизных услуг строится на ключевых принципах: безопасность, комплексность, непрерывность, ритмичность, индивидуальный подход и экологическая ответственность. Производственный процесс круизных компаний представляет собой многоступенчатую систему, включающую анализ спроса, фрахт судов, формирование круизного продукта, продажу путевок, обслуживание пассажиров на борту и анализ результатов навигации. Сервис на борту водного судна охватывает широкий спектр услуг от размещения и питания до организации досуга и экскурсионного обслуживания, причём ключевая роль в координации всех процессов принадлежит директору круиза.

Во второй главе проведён детальный анализ деятельности туроператора «Волга-Плёт». Компания занимает устойчивую позицию в экономическом сегменте рынка речных круизов, используя флот из четырёх трёхпалубных теплоходов класса «Эконом»: «А.И. Герцен», «Дмитрий Пожарский», «Капитан Пушкарев» и «Космонавт Гагарин». За навигационный сезон 2025 года суммарно реализовано 16 184 каюты при общем объёме каюто-мест 20 999, средний коэффициент загрузки составил 74,4%. Лидерами по загрузке являются теплоходы «А.И. Герцен» (84,94%) и «Дмитрий Пожарский» (83,99%), тогда как «Космонавт Гагарин» демонстрирует критически низкий показатель 43,41%. Анализ структуры спроса по категориям кают показал, что абсолютным лидером по числу проданных кают является категория «2Б уд» (3 278 продаж), а самой высокой загрузкой обладает категория «4В2» (92,9%). На противоположном полюсе находятся категории «ПК (233А)» (15,6%), «ПК (117, 118)» (34,4%) и «Полулюкс (Н)» (42,2%), которые создают резерв для оптимизации. Помесячная динамика выявила ярко выраженную сезонность: пик загрузки приходится на июль (93,4%) и август (88,7%), а в сентябре загрузка падает до 55,3%. Анализ 125 отзывов туристов показал, что наиболее критичными проблемными зонами являются отсутствие Wi-Fi (80% негативных отзывов), недостаточная продолжительность стоянок (50%), высокая стоимость экскурсий (60% претензий к цене), а также качество питания (33% негативных отзывов) и развлекательной программы (37%). Интервью с капитаном теплохода «А.И. Герцен» А.Е. Антиповым подтвердило, что многие недостатки — отсутствие Wi-Fi, неравномерное оснащение кают, ограниченное меню — являются не следствием халатности, а результатом осознанного выбора в пользу сохранения доступных цен и ориентации на текущую аудиторию.

Практическим результатом проведённого исследования стала разработка комплексной программы обслуживания на борту теплохода «А.И. Герцен», ориентированной на устранение выявленных во второй главе системных недостатков при сохранении экономического позиционирования компании.

В рамках проекта предложены и экономически обоснованы следующие решения. Во-первых, внедрение системы Wi-Fi на борту с гибкой тарификацией: единовременные затраты на оборудование составят от 322 до 376 тыс. рублей, а прогнозируемый дополнительный доход по реалистичному сценарию — 724,5 тыс. рублей за сезон. При этом бесплатный базовый пакет (мессенджеры, почта) включён в стоимость путёвки, что снимает наиболее острую претензию 80% пассажиров.

Во-вторых, предложена стратегия оптимизации продаж проблемных категорий кают. Для кают «Полулюкс\*\*» с аномально низкой загрузкой (69,4%) разработан комплекс мер, включающий косметический ремонт, добавление бесплатных услуг (приветственный напиток, расширенный косметический набор) и включение дополнительных опций (приоритетная запись на экскурсии, премиум-пакет Wi-Fi) в стоимость. Прогнозируемое увеличение загрузки на 10–15 процентных пунктов принесёт дополнительную выручку в размере 1,6 млн рублей, что полностью покрывает затраты на ремонт и бесплатные услуги (1,6 млн рублей — совокупно).

В-третьих, в сфере экскурсионного обслуживания разработана сезонная система скидок, дифференцированная по месяцам в зависимости от загрузки теплохода: от 20% на первую экскурсию в мае и сентябре до 5% на последующие экскурсии в пиковые июль и август. Дополнительно введён семейный тариф (10% для групп от трёх человек), суммирующийся с сезонными скидками. Для контроля качества работы береговых партнёров предложена система карточек оценки экскурсий, позволяющая оперативно выявлять проблемных гидов и влиять на качество услуг сторонних организаций.

В-четвёртых, модернизация системы питания включает внедрение «региональных обедов» в дни захода в города (13 блюд для ключевых портов маршрута), предварительный заказ диетического питания при бронировании, голосование за «блюдо дня» через QR-код и платную услугу «Особый заказ». Ожидаемый дополнительный доход от услуги «Особый заказ» по реалистичному сценарию составит 150 тыс. рублей за сезон.

В-пятых, развлекательная программа усилена за счёт приглашения студентов творческих вузов для выступлений с живой музыкой в каждом круизе от 5 дней (затраты — 105 тыс. рублей за сезон), внедрения поролонового шоу для детей и обновления реквизита для игр и квестов. Для поддержания качества сервиса в конце навигации утверждён минимальный стандарт программы, введена система премирования персонала («Лучший сотрудник месяца», «Лучший сотрудник сезона») и еженедельная отчётность директора круиза перед офисом.

Сводные единовременные затраты на внедрение всей программы составляют 2,83 млн рублей, что эквивалентно стоимости 71 путёвки при средней цене 40 000 рублей. Прогнозируемый экономический эффект за счёт роста загрузки, дополнительных доходов от Wi-Fi и услуги «Особый заказ» составляет от 4,4 до 7,2 млн рублей, что подтверждает высокую экономическую эффективность предложенных мероприятий. Разработан календарный план внедрения программы, включающий четыре этапа: подготовительный (февраль–апрель), пилотный запуск (июнь), основной сезон (июль–август) и этап стимулирования спроса (сентябрь).

Таким образом, проведённое исследование подтвердило, что туроператор «Волга-Плётс» обладает устойчивой операционной базой и значительным потенциалом для совершенствования сервиса. Разработанная программа обслуживания на теплоходе «А.И. Герцен» представляет собой практически реализуемый, экономически обоснованный и масштабируемый проект, способный повысить удовлетворённость туристов, увеличить загрузку в межсезонье и укрепить конкурентные позиции компании на рынке речных круизов без выхода за рамки выбранного экономического сегмента.