



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования**

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра инновационных технологий управления в государственной  
сфере и бизнесе**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

(бакалаврская работа)

**На тему** Проект по разработке и выведению на рынок нового товара /  
услуги / пакета (комплекса) услуг

**Исполнитель** Гринемайер Елизавета Андреевна

**Руководитель** Кандидат экономических наук, доцент

Островская Елена Николаевна

**«К защите допускаю»**

**И. о. заведующего кафедрой**

кандидат экономических наук, доцент  
Семенова Юлия Евгеньевна

«5» июль 2024 г.

Санкт – Петербург

2024

## Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические основы разработки и выведения нового продукта на рынок внутреннего туризма .....	5
1.1 Сущность, основные этапы и стратегии разработки и вывода новой продукции на рынок .....	5
1.2 Особенности внедрения и тенденции продвижения проекта на рынке регионального железнодорожного туризма.....	12
2 Анализ путей развития и продвижения товаров на рынке внутреннего туризма .....	20
2.1 Организационно-экономический анализ компании ООО «РЖД-Тур» .....	20
2.2 Анализ привлекательности внутреннего туризма и наиболее перспективных железнодорожных маршрутов ООО «РЖД Тур» .....	27
3 Проект по разработке и выведению нового продукта на рынок внутреннего туризма .....	35
3.1 Продвижение туристического железнодорожного маршрута «К побережью».....	35
3.2 Экономическое обоснование проекта туристического железнодорожного маршрута «К побережьям» .....	48
Заключение .....	55
Список использованной литературы .....	56
Приложение 1 .....	61

## Введение

В настоящее время превалирующая часть рынка становится более и более конкурентной, поэтому все чаще различные компании, (от малых предприятий до крупнейших холдингов), непрерывно работают над собственным имиджем, повышением узнаваемости и конечно, над увеличением продаж. Последнее – несомненно, важнейший аспект данной сферы, так как общеизвестно, что цель любого бизнеса – извлечение сверхприбыли. В постоянном стремлении к максимизации данного показателя становится необходимым не только совершенствование уже существующих товаров и услуг, но и создание и продвижение новых продуктов на рынке.

Актуальность данной темы выпускной квалификационной работы подтверждается стремительным развитием отечественной экономики на протяжении последних лет. Ввиду ограничения поставок импорта, большое количество компаний мобилизовали имеющиеся активы и запустили создание новых продуктов с дальнейшим внедрением их на существующий рынок. Тем не менее, ввиду ограниченных временных ресурсов, далеко не все организациям удалось запустить «продуманные» форматы с первого раза. Именно поэтому разработка и успешное выведение нового продукта требует большой подготовки во многих производственных аспектах.

Целью исследования является разработка проекта по разработке и выводу на рынок нового пакета услуг, который также способен поддержать развитие национальной экономики.

Исходя из обозначенной цели, задачами работы будут являться:

1. Рассмотрение теоретических основ по вопросам выведения новых продуктов на рынок, а также их продвижение;
2. Анализ российского рынка внутреннего туризма и его особенности;
3. Анализ деятельности компании «ООО РЖД Тур» и её возможности в вопросах создания новой продукции;

4. Разработка и экономическое обоснование проекта по созданию и выведению нового пакета услуг на рынок внутреннего туризма.

Объектом исследования является компания ООО «РЖД Тур», а предметом исследования считаю целесообразным выделить проект по выведению и внедрению нового пакета услуг.

# 1 Теоретические основы разработки и вывода нового продукта на рынок внутреннего туризма

## 1.1 Сущность, основные этапы и стратегии разработки и вывода новой продукции на рынок

Вопросы создания новых видов продукции относятся к сфере стратегического планирования и управления бизнесом. В рамках такого управления руководство компании должно своевременно и эффективно прогнозировать и, в дальнейшем, реализовывать мероприятия по обновлению ассортиментной линейки выпускаемой продукции.

- продолжительность жизненного цикла каждого вида продукции компании и, соответственно, его конечность;
- работа конкурентов в направлении выпуска аналогичных видов номенклатуры;
- постоянные тенденции изменения покупательского спроса.

При разработке модели вывода нового товара нужно принимать во внимание сущность новинки в ассортиментной линейке компании. Ведь под новым товаром может подразумеваться как не выпускаемая ранее продукция, так и новая номенклатурная позиция в уже производимой ассортиментной группе. При этом, важно осознавать степень риска каждого из форматов, и учитывать финансовые возможности компании.

Для начала, считаю целесообразным указать достаточно популярное понятие жизненного цикла товара — периода, в течение которого товар находится на рынке. Он начинается с момента вывода продукции на рынок и заканчивается снятием с производства. Теория жизненного цикла товара является одной из фундаментальных моделей современного маркетинга. На рис. 1.1 приведена модель жизненного цикла товара и фаз его развития.

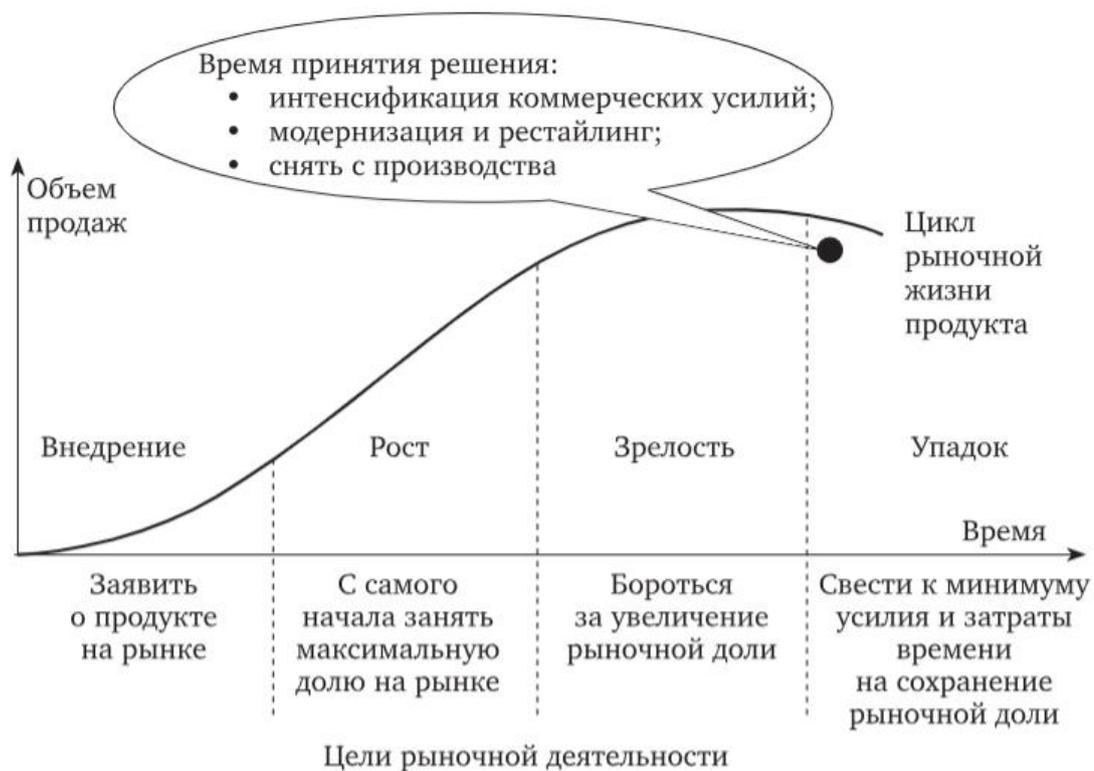


Рисунок 1.1 – Модель жизненного цикла товара

Предпринимателю в данном случае важно правильно определять, на какой стадии жизненного цикла находится продукт компании. Обозначение этапа позволяет выстроить эффективную стратегию развития продукта, определить основные направления продуктовой, ценовой, рекламной и сбытовой политики. Существует необходимость определить взаимосвязь между аспектами жизненного цикла продукта и маркетинговыми стратегиями продвижения.

Как было указано выше, жизненный цикл продукта состоит из четырех основных стадий: внедрение на рынок, постепенный рост, зрелость и спад, (который предполагает принятие конкретного решения по дальнейшему существованию продукта). При этом, каждая фаза имеет свои особенности и необходимость в детальной проработке. Именно поэтому, перед разработкой маркетинговой стратегии развития продукта, следует определиться, на какой фазе жизненного цикла он находится. В дальнейшем, неверный выбор стратегии позиционирования продукта несет угрозы излишних затрат компании или, наоборот, недостатка инвестирования и потери доли рынка.

Одна из общеизвестных классификаций стратегий вывода новых продуктов представляет следующее:

- революционно новый продукт — продукт, не имеющий ранее существовавших аналогов. Самым ярким примером являются такие уникальные продукты последних десятилетий, как Интернет, гаджеты, искусственный интеллект и многое из того, что принесла наука и технология 21 в.;

- продукт нового поколения, или усовершенствованный продукт чаще всего выпускается одинаковыми фирмами-производителями, уже ставшими лидерами рынка, как правило, это улучшенную версию предыдущего товара. На примере лидеров автомобильного рынка, рынка гаджетов, рынка товаров высокой моды мы можем видеть применение данной стратегии.

- новый продукт (конкретно для производителя) — это продукт, который становится ответной реакцией на новый товар конкурента. Данный вид наименее прибыльный, так как требует больших затрат на позиционирование продукта для завоевания доли на рынке;

- новый продукт в товарной группе — самый распространенный вид нового продукта и, как правило, самый прибыльный. В этом случае выпускается продукт, например, в большей или меньшей упаковке, усовершенствованный или упрощенный вариант, в новой упаковке наряду со старой. Это самый простой вид рестайлинга, предполагающий изменение упаковки и дизайна продукта;

- перепозиционирование продукта — данный формат связан с переформатированием представлений потребителя о товаре и созданием новых образов старого продукта. Как правило, за счет новой упаковки производитель пытается привлечь внимание потребителей, привлечь новый сегмент или поднять интерес потребителей [14].

Стратегия вывода нового продукта на рынок заключается в следующем: прежде чем покупатель приобретет товар, итоговый продукт должен пройти ряд этапов - от разработки концепции до доведения его до товарной конструкции. В

маркетинге такая модель технологии производства нового продукта выглядит следующим образом (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Этапы разработки и выпуска нового продукта на рынок

1	Идея новинки	Генерация идей нового товара Отбор идеи нового товара
2	Концепция новинки	Разработка концепции нового товара
3	Проработка концепции новинки	Маркетинговое исследование Экономический анализ
4	Уточнение параметров продукта	Мониторинг предпочтений потребителей продукции компании
5	Пробное производство	Выпуск образцов новинки Определение себестоимости выпуска и рентабельности продаж
6	Программа маркетинга	Разработка программы продвижения новинки на рынке сбыта Разработка бизнес-плана выпуска продукта
7	Выход продукта на рынок	План продаж новинки Рекламный бюджет стимулирования продаж
8	Оценка эффективности	Обеспечение соответствующего качества продукта Оценка конкурентоспособности новинки

Начальный этап предполагает развитие и формулировку новых идей по выпуску продукции и выбору вариантов, наиболее интересных для бизнеса компании. На данном этапе оценивается:

- эффективность предлагаемых идей с точки зрения экономической выгоды;
- соответствие политики нового товара стратегии и целям бизнеса компании;
- степень сложности выпуска нового продукта и продвижения его на рынке сбыта.

Далее определяется уникальность данного продукта по сравнению с похожими позициями, формируются его основные характеристики. Также оценивается приблизительное количество ресурсов, необходимых для реализации производства и наличие данных ресурсов у компании. Также на

данном этапе необходимо оценить место нового продукта в ассортиментном перечне продукции компании, с целью рассмотрения вывода новинки на рынок имеющейся продукции. Только при условии, что оба предыдущих этапа производители смогли уверенно разработать и четко соизмерить отношение инвестиций в новый продукт и финансовое состояние компании, процесс может продолжиться и переходить на третий этап.

После этого очень важно получить данные о том, насколько потребители заинтересованы в новом продукте, какая ценовая политика допустима, существуют ли аналоги нового продукта и по какой цене их предлагают конкуренты. При этом, исследуются и собственные возможности компании, определяются возможности и ограничения производственных мощностей, вопрос необходимости инвестиций в новое оборудование. По совокупности указанных работ формируются выводы, которые указывают, насколько выгодно для компании реализовать проект по продвижению нового товара.

Следующий этап включает в себя работу маркетинговой службы в формате определения предпочтений потребителей различными способами (опрос, анкетирование, интервью, вопрос-ответ в социальных сетях, сбор обратной связи на сайте компании и т.д.). Данные способы позволяют определить целевые группы потребителей, а также конкретные особенности нового продукта, включая потребительские свойства, дизайн и т.д. Далее разрабатываются технические регламенты и условия, технологические карты нового вида товара.

Именно на следующем отрезке производитель может получить обратную связь от потребителей, выслушать их пожелания и предложения, а также проанализировать соотношение «цена=качество» продукта. На данном этапе необходимо рассчитать фактическую себестоимость выпуска единицы нового продукта, а также сопоставить его с предварительными данными экономического анализа, который проводился ранее.

Соответственно, все последующие шаги возможны только при условии успешного прохождения предыдущего этапа. Таким образом, компания

разрабатывает и развивает различные маркетинговые программы с целью эффективного и быстрого продвижения нового товара на рынок.

Программа должна определять:

- позиционирование продукта на рынке сбыта;
- целевую аудиторию;
- специфику политики продаж;
- определенные каналы сбыта;
- ценовую политику;
- выбор механизмов стимулирования продаж, как офлайн, так и онлайн

(промоакции, выставки, рекламные материалы и т. д.).

На данном этапе формируется финансово-экономическое обоснование проекта и проводятся завершающие мероприятия по обеспечению проекта финансовыми ресурсами.

Старты выпуска продукции берет свое начало на предпоследнем этапе плана. До данных мероприятий также необходимо составить план производства новинок и план закупок основного сырья, которое необходимо для производства.

Финансовый отдел, отвечающий за осуществление программ контроля и корректировки себестоимости выпуска новинки, докладывает о результатах руководству, которое, в свою очередь, утверждает распределение контрольных функций по выполнению утвержденных планов и программ.

Непосредственное обеспечение бесперебойного выпуска новой продукции и постоянное удержание её на рынке считается заключительным этапом, при этом стоит отметить, что данные действия могут применяться на протяжении всего жизненного цикла товара. Таким образом, последний этап не имеет четких временных ограничений в виду возможности непрерывного продвижения. Также руководители координируют управление качеством выпуска нового товара (включает в себя контроль соблюдения технологических процессов, своевременное выявление несоответствий и устранение их причин, различные работы по улучшению качества продукции), что также необходимо делать на постоянной основе, а не в рамках лишь одного из этапов.

Финансовый отдел на заключительном этапе обязан проанализировать все основные экономические показатели нового продукта, а в дальнейшем периодически отслеживать динамику продаж и т.д. Маркетинговая служба при этом занимается продвижением товара на рынке согласно выбранным ранее стратегиям.

Обращаясь к стратегиям продвижения товаров, считаю целесообразным рассмотрение матрицы, предложенной знаменитым экономистом И. Ансоффом (таблица 1.2). Данная модель разработана также с целью определения рисков при входе в каждый из сегментов и включает в себя: проникновение на рынок (стратегия увеличения продаж существующих продуктов на существующем рынке; низкая степень риска), развитие рынка (стратегия, при которой нужно вывести существующий продукт на новый рынок; средняя степень риска), развитие продукта (стратегия, запуска нового продукта на существующем рынке; высокая степень риска) и диверсификация (стратегия, согласно которой новый продукт выходит на новый рынок; самая сложная стратегия, имеющая очень высокую степень риска).

Таблица 1.2 – Матрица И. Ансоффа

		Продукция	
		Существующий товар	Новый товар
Рынок	Существующий рынок	Проникновение на рынок	Развитие продукции
	Новый рынок	Развитие рынка	Диверсификация

Принимая во внимание описанные выше теоретические аспекты, стоит отметить, что вопрос выведения новой продукции на рынок не теряет своей актуальности на протяжении долгих лет и постоянно модифицируется ввиду

различных экономических ситуаций. При этом, специалисты периодически корректируют элементы данного процесса, актуализируя их в стремительно изменяющихся условиях, (например, изменениях законодательств), или учитывая специфику конкретных направлений, но, как правило, основы данной концепции остаются неизменными.

## 1.2 Особенности внедрения и тенденции продвижения проекта на рынке регионального железнодорожного туризма

В соответствии с Федеральным законом «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24 ноября 1996 г. № 132 ФЗ под туризмом понимаются временные выезды (путешествия) граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства с постоянного места жительства в оздоровительных, познавательных, профессионально-деловых, спортивных, религиозных и иных целях без занятия оплачиваемой деятельностью в стране (месте) временного пребывания.

Также в энциклопедии туризма авторов В. А. Квартального и И. В. Зорина приведены и такие определения:

1) деятельность лиц, которые путешествуют и пребывают в местах, находящихся за пределами их обычной среды, в течение периода, не превышающего одного года, в целях отдыха, деловых и прочих;

2) особая форма передвижения людей по маршруту с целью посещения конкретных объектов или удовлетворения специализированного интереса и др.

21 июля 2020 года Президент России Владимир Путин подписал указ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года описывает реализацию этих целей [11]. Данный файл также содержит информацию о планах

на развитие внутреннего туризма на ближайшие несколько лет. Таким образом, государство в очередной раз подтвердило свою заинтересованность в данном вопросе. На данный момент работа ведется по трем основным направлениям в рамках Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства»:

– Федеральный проект «Повышение доступности туристических продуктов» не только увеличивает количество путешествий по стране, но и делает их значительно меньшими по стоимости. Так, например, в 2021 была реализована программа туристического кешбэка: 1,7 млн россиян, оплатив поездки внутри страны, смогли вернуть себе до 20% денежных средств от стоимости путевки. В 2022 году программа была возобновлена, и проходила периодами: с 18 января по 28 февраля и дополнительно с 15 марта по 15 апреля. Количество россиян, которые воспользовались программой в этом году, возросло до 2,4 млн человек, а сумма возврата составила почти 44 млрд рублей. В 2022 году было запущено еще одно окно продаж на осенне-зимний период.

– Федеральный проект «Развитие туристической инфраструктуры» решает запросы не только граждан в виде большего количества мест отдыха, но и компаний и работников в сфере туризма. В рамках национальных проектов РФ планируется привлечение 4,7 млн. кадров в сферу туризма к 2030 году.

– Федеральный проект «Совершенствование управления в сфере туризма». Несомненно, качество отдыха также отражает и уровень сервиса. Данный проект направлен на обучение и переквалификацию персонала, работающего в описываемой сфере [25].

В 2022 году в рамках описываемого выше Федерального проекта, были созданы онлайн-программы обучения персонала в области туризма, при этом около 1 500 человек удалось пройти краткосрочные программы дополнительного профессионального образования на базе Международного центра компетенций в сфере туризма в Санкт-Петербурге.

На протяжении последних лет ввиду внешних обстоятельств, индустрия туризма претерпевала множественные изменения, перестраивалась в соответствии с изменениями конъюнктуры рынка. В период пандемии

коронавируса, при всех отрицательных аспектах данного периода, общество также смогло и найти новые точки роста, в том числе это касается и развития внутреннего туризма. На сегодняшний день, в виду особенностей геополитической обстановки, сектор внутреннего туризма также подвергается некоторым влияниям, ведущим к перестройке под современные особенности и тенденции, запросы потребителей. В связи с этим важно своевременно выявлять характерные изменения рынка и реагировать на них в целях подготовки таких стратегических планов, которые будут ориентироваться на использование трендов для развития отечественных субъектов предпринимательства [4].

Помимо этого, в качестве инструментов развития нельзя не отметить программу молодежного туризма, а также разработку межрегиональных маршрутов и туристической схемы всей территории РФ.

Вышеописанные способы популяризации внутреннего туризма на федеральном уровне находят все больший отклик среди граждан России, но также стоит выделить развитие данного вопроса за счет выведения и развития качественных туристических продуктов.

Внутренний туризм – новое и активно развивающееся направление национальной экономики, особенно заметной данная сфера стала с 2020 года. Как было упомянуто выше, развитие и продвижение тематики внутреннего туризма становится все более привлекательным для различных организаций, но также стоит обратить внимание на специфику создания товаров в данной сфере.

Туристический продукт проходит длительный путь от идеи до полного освоения и применения на предприятии. Разработка и внедрение туристического продукта – это многошаговый процесс, который предполагает его комплексную и системную оценку. В соответствии с ГОСТ 28681.1-95 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Проектирование туристских услуг» проектирование тура предполагает согласование возможностей туристической организации, осуществляющей это проектирование, с запросами туристов. В статье 4.1 указывается, что проектная документация должна содержать

требования безопасности, обеспечивающие безопасность жизни, здоровья и имущества туристов, охрану окружающей среды в соответствии с законом

Данный ГОСТ (№ 90-ФЗ «О защите прав потребителей») устанавливает последовательность формирования туров. Основой для создания тура является его краткое описание, т.е. набор требований, выявленных в результате изучения рынка, согласованных с заказчиком и учитывающих возможности исполнителя.

В соответствии с ГОСТ 28681.1-95 проектирование тура предполагает следующие этапы:

1. Установление нормируемых характеристик услуги, которые определяются требованиями государственного стандарта по каждому виду услуг.

2. Установление технологии процесса обслуживания туристов. При создании туристического продукта необходимо учитывать требования к безопасности персонала, туристов, экскурсантов, их здоровья, имущества, а также предотвращение негативного влияния на окружающую среду.

3. Разработка технологической документации. Результатом проектирования туристической услуги являются следующие технологические документы:

- технологические карты;
- график загрузки;
- информационный листок и др.

4. Определение методов контроля качества. В целях обеспечения соответствия тура установленным характеристикам в документации по контролю реализации процесса обслуживания туристов определяются методы оценки и корректировки характеристик туристического продукта.

5. На этапе анализа проекта осуществляется выявление несоответствий проекта и их своевременное устранение.

6. Утверждение проекта является завершающим этапом проектной разработки. Руководителем предприятия утверждается документация по спроектированному продукту.

Управляемость любого объекта зависит от того, насколько эффективно была произведена детализация объекта управления, т.е. дробление единого целого на иерархические подсистемы и компоненты, в отношении которых управленческие воздействия являются актуальными и адекватными.

В терминологии проектного менеджмента структура проекта представляет собой дерево ориентированных на продукт компонентов, представленных оборудованием, работами, услугами и информацией, полученными в результате реализации проекта. Иначе говоря, структура проекта — это организация связей и отношений между его элементами. Она призвана определить продукцию, которую необходимо разработать или произвести, и связать элементы работы, которую предстоит выполнить, как между собой, так и с конечной целью проекта [15].

Проводя аналогию с продукцией, проект также имеет жизненный цикл — совокупность этапов с момента появления идеи и реализации идеи, основными этапами которого представлены на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Этапы жизненного цикла проекта

Инициация, или, первый этап носит основную цель – создание концепции будущего проекта. Именно за счет данных действий принимается основное решение о создании проекта. После – предполагается рассмотрение идей и выбор наиболее перспективных вариантов, которые необходимы для определения вектора развития проекта.

Следующим этапом выступает планирование проекта – обозначение основных этапов реализации, формирование команды, рассмотрение финансовых возможностей. Далее формируется модель реализации проекта. Её необходимость заключается в четко обозначенных целях и задачах, а также в координации членов команды. Также важно обозначить перечень необходимых работ в рамках реализации и продвижения проекта, особенности рынка.

Реализация проекта представляет собой непосредственное создание продукта, той цели, которую преследует команда проекта. В ходе работы очень важна максимальная согласованность коллективной работы, а также своевременные корректировки плана. Главным на этом этапе становится эффективное использование ресурсов компании.

Мониторинг и контроль – завершающие процессы работы над проектом. На данном этапе необходимо оптимизировать сбор всех необходимых данных, наладить проведение мероприятий с командой с целью координации её деятельности. При завершении всех вышеперечисленных процессов проект переходит в состояние подведения итогов. На данном этапе происходит отслеживание динамики показателей проекта, анализ финансового состояния и др., т.е. сравнение фактических и плановых показателей. По итогам проекта формируются заключительные отчеты и проводятся окончательные расчеты.

В зависимости от специфики проекта, количество этапов может корректироваться. Иногда из-за особенностей проекта каждый этап является «подпроектом» со своими собственными задачами и целями, но его содержание остается прежним [23].

В настоящее время наблюдается «переход от традиционной модели развития массового туризма к модели развития туристических продуктов, представляющих особый интерес». Спрос на стандартные «пакетные» туры снижается, а классическая группа трансформируется.

Вместе с этим также сглаживается сезонность спроса на путешествия. Таким образом, все больше путешествий проходят вовсе не только в рамках летних месяцев, но и в холодные времена года. Комфорт и удобство передвижения в течение путешествий позволяют развивать круглогодичный туризм.

Применение подходов территориального маркетинга дает возможность создать новые точки притяжения, обеспечить востребованность действующих дестинаций, подготовиться региональным и местным властям к изменениям на

рынке, то есть в целом сделать территориальную экономику более устойчивой и эффективной в быстроменяющемся мире.

Территориальные маркетинговые стратегии предполагают не просто финансовое планирование или исключительно проектный менеджмент (например, создание новой достопримечательности), а должны быть сфокусированы на долгосрочном планировании, формировании «бренда региона» и выделении собственной уникальности.

На первый план выходит целенаправленная работа по созданию и продвижению бренда территории, повышению ее узнаваемости, формированию имиджа и управлению репутацией. Все эти направления уже продолжительное время успешно реализуются на коммерческом рынке, но до сих пор не развиваются должным образом в рамках регионов.

Создание целостного бренда территории предполагает формулировку идентичности, культурных ценностей и конкретных посылов и их дальнейшее продвижение. Актуальными становятся дизайн и фирменный стиль («упаковка» территориального продукта), включая разработку визуальной составляющей и коммуникационных стратегий их продвижения.

Использование территориального маркетинга предполагает превращение органов власти в особого рода партнера для предпринимательского сообщества, способного не только учитывать индивидуальность своего региона, принимая решения по комплексному социально-экономическому развитию, но и осуществлять взаимодействие между органами власти и целевыми рынками (производителями, потребителями, инвесторами и другими участниками экономических отношений).

При этом эффективность маркетинга территорий необходимо оценивать с точки зрения результативности для ее стратегического развития. Стоит осознавать, что чаще важно не количество туристов, а именно качество турпотока [7].

Акцентируя внимание на развитии транспортного сообщения, стоит отметить, что Россия – страна, известная своей сложной и многочисленной

железнодорожной сетью. Благодаря этой сети, возможно создание разнообразных маршрутов для путешествий на поезде. Маршруты могут варьироваться по форме, содержанию и географическому положению. Продолжительность путешествий может продолжаться несколько часов или один, два, три дня или даже несколько дней [3].

Историческая железная дорога – это своеобразный «живой» железнодорожный музей, по которому курсируют разного рода поезда, оформленные в оригинальном стиле. Некоторые туристические поезда ездят по историческим железным дорогам (например, Фломская железная дорога или туристический поезд «Бернина экспресс», часть маршрута которого проходит по Ретийской железной дороге, внесенной в список Всемирного наследия ЮНЕСКО). В России наиболее известной действующей исторической дорогой является Кругобайкальская железная дорога, которая выступает важнейшим аттрактором наряду с природными особенностями озера Байкал [9].

Таким образом, стоит отметить, что создание и выведение нового товара на рынок включает большое количество этапов, согласований с руководством организации, а также прохождения различных проверок компетентными органами. Особенно, учитывая специфику железнодорожных перевозок и создавая новый продукт в формате туристического маршрута, необходимо уделять внимание многим факторам: от обеспечения полной безопасности клиентов до анализа их предпочтений.

## 2 Анализ путей развития и продвижения товаров на рынке внутреннего туризма

### 2.1 Организационно-экономический анализ компании ООО «РЖД-Тур»

В рамках рассмотрения вопроса развития внутреннего туризма стоит обратить внимание на компании, зарегистрированные в едином федеральном реестре туроператоров. В числе данных организаций – Общество с ограниченной ответственностью «РЖД Тур», зарегистрированное 16.08.2005 г. по адресу г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Красносельский, ул. Каланчевская, д. 35.

Всего в компании насчитывается 33 вида деятельности, в том числе это:

- деятельность туроператоров;
- деятельность железнодорожного транспорта: междугородные и международные пассажирские перевозки;
- перевозка пассажиров железнодорожным транспортом в междугородном сообщении в регулируемом секторе;
- перевозка пассажиров железнодорожным транспортом в междугородном сообщении в нерегулируемом секторе
- деятельность вспомогательная, связанная с железнодорожным транспортом;
- деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками.

Акцентируя внимание на рынке туристических услуг, стоит отметить, что в 2023 году, (что наглядно представлено на рисунке 2.1), наиболее весомую долю занимают компании, занимающиеся туроператорской деятельностью, следующими по популярности являются сфера гостиничного бизнеса и приближенные к ней форматы, а также различные экскурсионные агентства.

Сфера туроператорской деятельности ООО «РЖД Тур» — внутренний и международный въездной туризм, в области внутреннего туризма на конец 2023 года компания занимает лидирующую позицию.



Рисунок 2.1 – Основные сферы деятельности представителей туристического бизнеса

Размер уставного капитала Общество с ограниченной ответственностью «РЖД Тур» — 12 000,00 Р.

Стоит отметить, что выручка «РЖД Тур» по итогам 2023 года выросла до рекордно высоких показателей – 1,421 млрд. руб., (динамика роста выручки за последние 4 года представлена на рисунке 2.2), а чистая прибыль увеличилась более чем в 5,5 раз – с 47,78 млн руб. до 269, 47 млн. руб., следует из данных финансовой отчетности компании. Себестоимость продаж за 2023 год — 883 897 000 Р. Валовая прибыль на конец 2023 года — 537 230 000 Р [28].

Также у компании «РЖД Тур» есть ряд зарегистрированных торговых марок, среди них ЯРКИЕ ВЫХОДНЫЕ В ПРИВОЛЖЬЕ, ИМПЕРАТОРСКАЯ РОССИЯ, ПОЕЗД ИМПЕРАТОРСКАЯ РОССИЯ, Яркие выходные, ВКУСНО ЕДЕМ, IMPERIAL RUSSIA TRAIN, IMPERIAL RUSSIA.

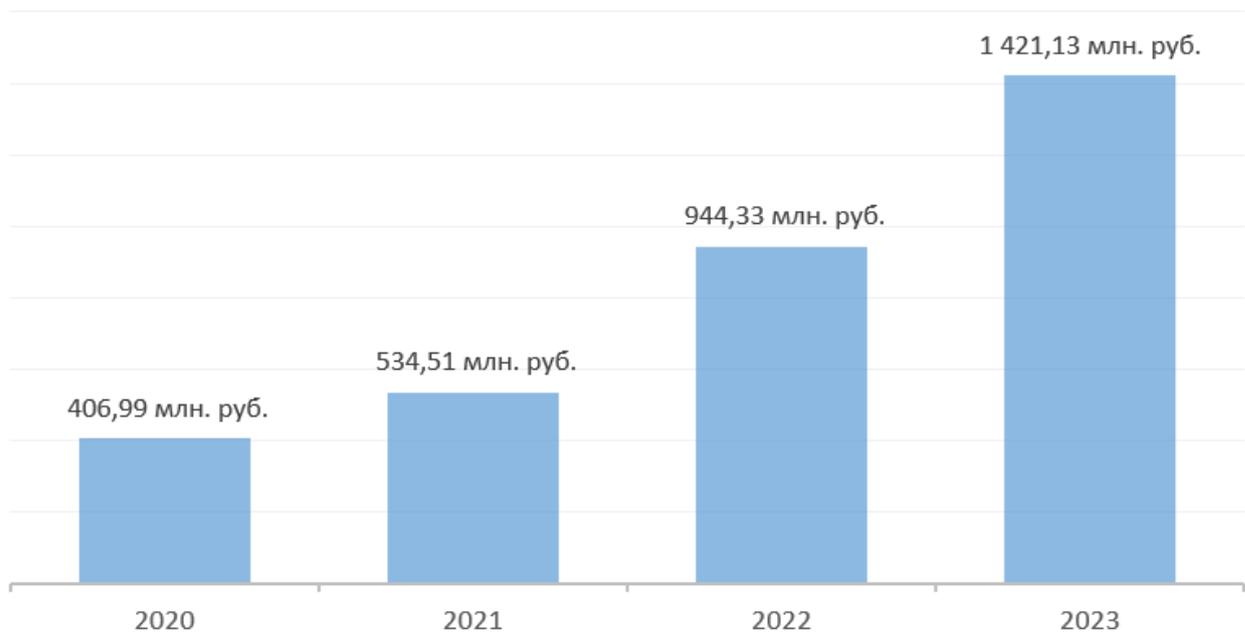


Рисунок 2.2 – показатели выручки ООО «РЖД Тур» за период с 2020 г. по 2023 г.

Среднесписочная численность сотрудников компании – 57, организационная структура компании представлена на рисунке 2.3.

В ООО «РЖД Тур» применяется функциональная структура предприятия, основными преимуществами которой являются: высокая степень специализации сотрудников, ясный порядок подчиненности, четкое разграничение ответственности, высокая эффективность и скорость выполнения поставленных задач.



Рисунок 2.3 – организационная структура компании ООО «РЖД Тур»

ООО «РЖД Тур» – специализированная компания холдинга «РЖД», которая организует:

- туры выходного дня на ретропоездах из Москвы в область и близлежащие регионы, из Санкт-Петербурга в его пригороды, из Иркутска по Кругобайкальской железной дороге;

- туры продолжительностью от одного до трех дней по запросу от организованных групп; новогодние путешествия к Деду Морозу в Великий Устюг или в Кострому к Снегурочке;

- путешествия на поезде «Императорская Россия»;

- поездки в любую точку России по индивидуальному запросу или запросу от организованной группы пассажиров в вагонах любого уровня комфортности [10].

Часть предлагаемых компанией железнодорожных туристических маршрутов представлена в таблице 2.1.

По итогам 2022 года пресс-служба ООО РЖД Тур» отмечала, что высокие показатели роста в первую очередь связаны со снятием всех эпидемиологических ограничений, перераспределением пассажиропотоков внутри страны, а также общим постоянным ростом интереса туристов к железнодорожным путешествиям. Также стоит отметить слоган компании — «Открой Россию из окна поезда! – Путешествия везде, где есть рельсы!»

В марте 2020 года, после начала пандемии COVID-19, РЖД начали сокращать число поездов, в тот же период пассажиропоток РЖД упал на 80%. Кроме того, холдинг ввел ряд ограничений — применил новую схему рассадки пассажиров с учетом рекомендованной дистанции и обязал их носить маски в пути следования. Россия стала снимать эпидемиологические ограничения в начале весны 2022 года на фоне снижения уровня заболеваемости коронавирусом. В 2022 году, после снятия данных ограничений, в железнодорожных путешествиях, разработанных «РЖД Тур», приняли участие свыше 15 тыс. человек в составе 340 туристических групп из 77 регионов России [29].

Кроме туристического направления компания занимается и железнодорожными перевозками пассажиров, организывает

индивидуальные и групповые перевозки в вагонах разных категорий. Рост по этим сегментам в 2022 году составил 35% и 67% соответственно.

Таблица 2.1 – Железнодорожные туристические маршруты, предлагаемые ООО «РЖД Тур»

Название	Маршрут следования	Стоимость, руб.
<b>Железнодорожные круизы (ж/д проезд включен в стоимость)</b>		
«Малахит»	Москва-Казань-Екатеринбург-Нижний Новгород-Москва	От 56 865
«Поезд Рица»	Москва-Новороссийск-Гагра-Сухум-Сочи-Ростов-на-Дону-Москва	От 99 830
«Сказы Поволжья»	Москва-Казань-Йошкар-Ола-Москва	От 44 100
«К северному сиянию на Поезде Деда Мороза»	Санкт-Петербург-Мурманск-Петрозаводск-Горный парк Рускеала-Сортавала-Санкт-Петербург	От 31 500
«Байкальская сказка»	Москва-Пермь-Екатеринбург-Новосибирск-Красноярск-Иркутск-Ольхон	От 134 800
«К винограду у моря»	Москва-Тамань-Новороссийск-Москва	От 64 500
<b>Туры выходного дня (стоимость указана без ж/д проезда)</b>		
«Ярославия – страна городов»	Ярославль-Тутаев-Рыбинск-Переславль-Залесский-Ростов Великий-Ярославль	От 18 300
«Край звонких гуслей»	Москва-Йошкар-Ола-Чебоксары-Москва	От 29 900
«Дорогами казанских ханов»	Казань-Болгар-Биляр-Чистополь-Елабуга-Свияжск-Казань	От 37 720
«Отпуск на Волжских берегах»	Кострома-Плёт-Нерехта-Ярославль	От 52 000
«На самом Западе России»	Калининград-Зеленоградск-Янтарный-Светлогорск	От 18 600

Всего за тот же 2022 год организовано свыше 300 поездов, в которые отправилось более 44 тыс. человек.

Стоит отметить, что на фоне сложившейся геополитической обстановки усилилась конкуренция между авиационным и железнодорожным видами транспорта.

Основой для дальнейшего развития железнодорожного туризма может стать поддержка со стороны государства подобных круизов по аналогии с авиационной отраслью. В 2021 году власти выделили 100 млрд руб. на развитие внутренних авиаперевозок, чтобы они не упали ниже 100 млн человек. В итоге в 2022 году они сократились на 13%, до 95,1 млн пассажиров. При этом, субсидии на поддержку железнодорожных круизов в России не выделяются. Но даже в ситуациях отсутствия господдержки финансовые показатели «РЖД Тура» с каждым годом значительно увеличиваются.

Подобные высокие результаты за последние годы были достигнуты путем комплексного подхода не только в расширении туристических направлений, но и в продвижении официального сайта компании. Таким образом, с помощью команды маркетологов и веб-аналитиков удалось значительно повысить ряд показателей веб-страницы «РЖД Тура» за период с 2021 по 2023 год (таблица 2.2) [17].

Таблица 2.2 – Рост основных показателей официального сайта компании за период с 2021 по 2023 год

Показатель	Рост
Трафик из поисковых систем	69%
Конверсия в заказы	25%
Увеличение продаж	175%

На данный момент компания организует большое количество туристических маршрутов практически на всей территории РФ. Помимо упомянутых выше туров, успешным примером существующего тематического маршрута является тур к Деду Морозу: главная резиденция расположена недалеко от Великого Устюга. Турпоток в Великий Устюг в период новогодних праздников в последние годы растет и составил в 2020 году — 205 тыс. чел к 2030 году планируется рост до 300 тыс. человек [14]. Длительность тура 3 дня / 2 ночи, стоимость от 42 200 руб., маршрут следования Москва — Великий Устюг — Кострома — Москва — кольцевой маршрут, включающий посещение 2

городов, входные билеты в туристические объекты по программе, грамоту поверенного Деда Мороза с вручением, сладкий подарок, питание по программе, проезд в вагоне выбранной категории, транспортно-экскурсионное обслуживание по программе. Маршрут может быть осуществлен из Санкт-Петербурга — тогда его длительность составит 4 дня / 3 ночи, стоимость от 45 300 руб., маршрут следования Санкт-Петербург — Великий Устюг — Вологда — Санкт-Петербург.

Также стоит акцентировать внимание на туристическом ретропоезде «Золотое Кольцо России» — это уникальный в своем роде отель на колесах, где удачно сочетаются современный комфорт и дух старины. Продолжительность: 3 дня / 2 ночи, маршрут следования: Москва — Ростов Великий — Ярославль — Владимир — Суздаль — Москва, либо Москва — Ярославль — Кострома — Владимир — Суздаль — Москва. «Гранд Тур — 6 столиц!»

Некоторые из маршрутов, такие как, например, «Жемчужина Кавказа», (предполагают увлекательный круиз в настоящем «отеле на колесах», который проходит по живописным местам Черноморского побережья, Ставропольского края, городов Северного Кавказа), успели завоевать доверие и интерес пассажиров — данный круиз одержал победу в номинации «экскурсионно-туристический маршрут» на ежегодной премии Russian Traveler Awards 2023 [26].

Стоит отметить, что в июне 2024 года компания «РЖД Тур» планирует запуск маршрута «Русский Север», включающий в себя посещение большого количества городов в похожем направлении с отправлением из столицы (Москва — Великий Устюг — Архангельск — Беломорск — Мурманск/Териберка — Петрозаводск — Сортавала — Выборг — Москва). Таким образом, можно отметить, что компания постепенно начинает развитие и популяризацию арктических направлений, но высока вероятность того, что не каждый турист сочтет целесообразным путешествие в поезде длительностью в 8 дней и начальной стоимостью около 110 000 (до 202 800) рублей.

В настоящее время «РЖД Тур» организует паровозные туры выходного дня, ориентированные на историю российского паровозостроения и железных дорог, имеющие литературную, историческую и культурно-просветительскую направленность. Паровозные туры включают в себя: путешествие на поезде с паровозом в качестве локомотива; увлекательные рассказы гида в пути; экскурсионно-развлекательную программу с посещением культурно-исторических объектов; автотранспортное обслуживание, обеды в кафе [26].

## 2.2 Анализ привлекательности внутреннего туризма и наиболее перспективных железнодорожных маршрутов ООО «РЖД Тур»

Продукт в туризме – это ощущения, которые получает турист через потребление комбинации услуг. Стоит отметить, что потребитель таких услуг воспринимает всю картину целостно: от уровня обслуживания в отеле до степени уникальности посещаемых мест. При этом для современного туриста все большую значимость приобретает именно комплексность. Один мотив – отдых и восстановление сил – сменился совокупностью запросов. «Мы стали свидетелями сдвига в сторону мультимотивационного типа поведения туристов, которые, кажется, ищут больше разных впечатлений от путешествий в одной и той же поездке или в разных поездках в течение одного и того же года» [4].

По причине значительного ускорения многих процессов и изменения темпа жизни, все чаще становятся популярными поездки продолжительностью в 2-3 дня. Именно за счет тенденции уменьшения количества времени на новых территориях, туристы уделяют более внимательно рассчитывают свое время с целью получения максимальной полезности от поездки. Интересными для посетителей становятся не только столичные города и культовые достопримечательности, но и самый маленький городок или поселок.

Главное для аудитории – уникальный опыт и впечатления. Развиваются виды туризма, в которых путешественник получает дополнительную ценность в

виде образования, лечения, нетворкинга (создание и развитие сети полезных знакомств). В настоящее время наблюдается «переход от традиционной модели развития массового туризма к модели развития туристических продуктов, представляющих особый интерес», таким образом, спрос на стандартные «пакетные» туры снижается.

С целью детального рассмотрения существующих туристических продуктов, предлагаю рассмотреть общую классификацию подобных маршрутов, составленную автором (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Классификация железнодорожных туров

По целевой направленности	По числу участников	По географическим направлениям	По особенностям тематической направленности
Рекреационные	Индивидуальные	В рамках одного региона	Приуроченные к государственным праздникам (Новый год, День Победы, День России)
Экологические	Групповые (самоорганизованная группа лиц)	Межрегиональные	Отражающие специфику конкретного региона (респ. Карелия, Удмуртия, г. Великий Устюг)
Культурные	Групповые (неорганизованная группа лиц)	Международные	Наиболее актуальные в конкретное время года (Мурманская обл., ЮФО)
Оздоровительные			
Спортивные			

Ранее упоминалось о том, что в 2020 году Президентом РФ Владимиром Путиным был подписан указ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Обращаясь к плану по достижению установленных целей и предполагаемым показателям в будущем, стоит отметить наличие конкретного пункта «число туристских поездок», как прямого показателя в развитии внутреннего туризма (таблица 2.4) [1].

Таблица 2.4 – Фрагмент из Единого плана по достижению национальных целей развития РФ на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года

Индикатор	2017 (факт)	2018 (факт)	2019 (факт)	2020 (факт)	2021 (оценка)	2022	2023	2024	2030	Документ	Ответственный ФОИВ
2.4.3 Развитие внутреннего туризма											
Число туристских поездок, млн. чел.	53,53	60,92	65,19	45,22	52,22	61,19	68,70	75,49	140,29	Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства»	Ростуризм

Согласно данным Росстата, (рисунок 2.4) туризм в России в 1 и 2 кварталах 2023 года показывает значительные приросты в показателях численности пассажирооборота, а также в объемах услуг туристических агентств. Также очевидным, в связи с текущей геополитической обстановкой, является резкое снижение числа въездных туристских поездок [30].

Также, обращаясь к информации, предоставленной Росстатом, можно наблюдать положительную динамику в данной области на основе годовых отчетов о внутренних туристических потоках. Так, например, по сравнению с 2022 годом, в 2023 году заметен значительный приток туристов в обширной части регионов России. И в данном случае он прослеживается не только на ожидаемых направлениях (Москва, Санкт-Петербург, Московская область, республика Крым), но и в Свердловской (58,8%), Тульской (78,11%), Воронежской (77,1%), Новосибирской (38,6%) областях, а также в

Ставропольском крае (70,9%), республике Башкортостан (30,7%) и других регионах РФ [30].

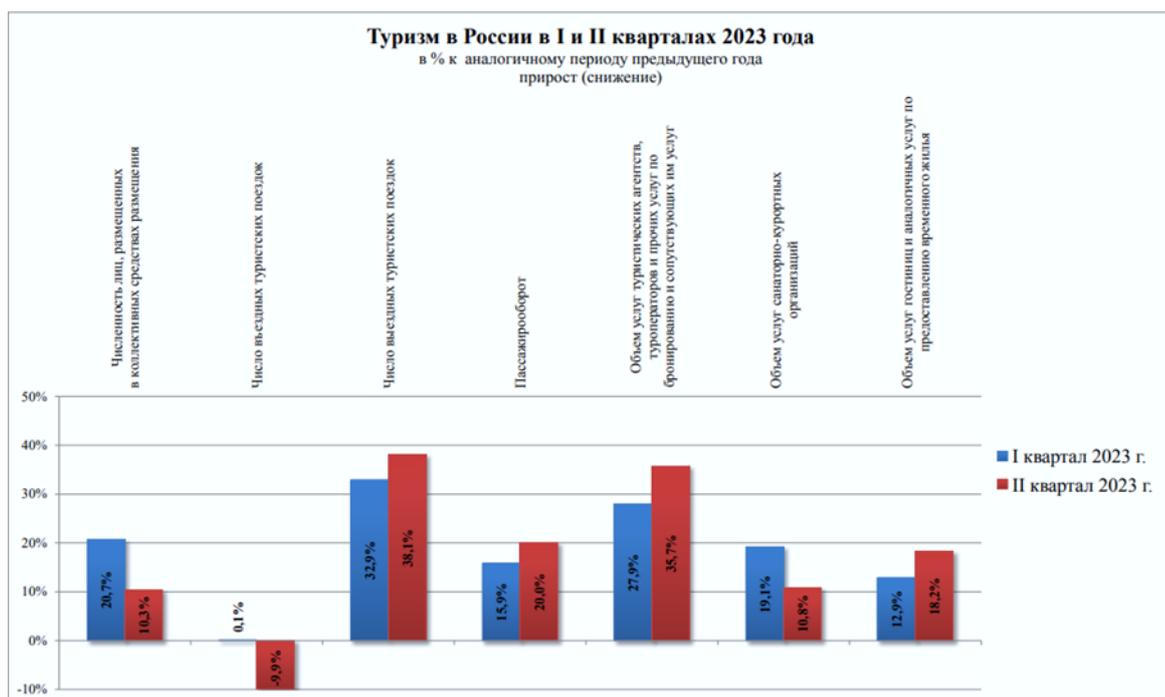


Рисунок 2.4 – Показатели туризма в России в 1 и 2 кварталах 2023 года в сравнении с аналогичными периодами 2022 года

Так, в таблице 2.5 представлены 10 регионов с максимальным внутренним турпотоком за 9 месяцев (январь-сентябрь) 2023 года с динамикой по сравнению с тем же периодом 2022 года.

Таблица 2.5 – Топ 10 регионов с максимальным внутренним турпотоком за период январь-сентябрь 2023 года

Позиция	Регион	Кол-во поездок	Прирост (2022 г.), %
1	Краснодарский край	16 468 251	1,1
2	Москва	14 466 906	29,9
3	Московская обл.	14 244 986	6,1
4	Ленинградская обл.	12 991 834	-4,8
5	Санкт-Петербург	7 926 519	22,9
6	Респ. Крым	5 186 208	43,2
7	Респ. Татарстан	3 118 639	-2,2
8	Свердловская обл.	3 018 512	58,8
9	Ставропольский край	2 412 829	70,9
10	Тюменская обл.	2 091 512	8,8

Стоит отметить, что данная положительная динамика прослеживается не во всех регионах – именно поэтому имеет смысл обратить внимание на статистику туристских потоков более детально, в рамках федеральных округов.

В качестве примера считаю целесообразным выделить изменение ситуации в сфере туризма в Северо-Западном федеральном округе за 2022 и 2023 годы соответственно. На рисунке 2.5 проиллюстрировано деление общего количества туристов регионов СЗФО по степени убывания популярности. Таким образом, следует отметить, что в 2023 году в Ленинградскую область число поездок снизилось на 3%, при этом больший процент поездок был зафиксирован в Новгородской и Псковской областях, которые смогли сместить достаточно популярные туристические направления (Калининградская область и республика Карелия).

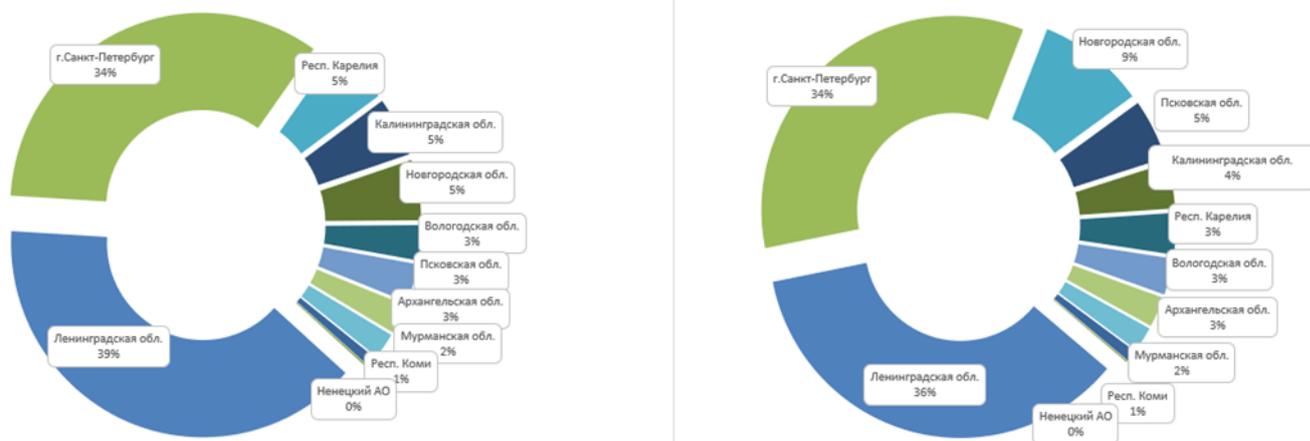


Рисунок 2.5 – Оценка туристских потоков в СЗФО за период январь-сентябрь в 2022 и 2023 гг.

Что касается специфики железнодорожных перевозок, то, изначально, стоит обратить внимание не только на туристические маршруты и их развитие, но и на изменение общего объема пассажиропотока за последние три года (таблица 2.6) в периодах январь, январь – март, январь – декабрь.

Таблица 2.6 – Статистика перевозки пассажиров железнодорожным транспортом на территории России

период	2021		2022		2023		2024	
	Всего	из них в пригород. сообщения	Всего	из них в пригород. сообщения	Всего	из них в пригород. сообщения	Всего	из них в пригород. сообщения
январь	66100	60148	76784	69318	83996	75004	89255	79344
январь - март	223932	206301	240228	220731	268573	244125	283170	255792
январь - декабрь	1059263	966487	1142502	1032536	1208290	1084057		

По приведенным выше данным можно сделать вывод о том, что за период, начиная с 2021 года и заканчивая обновленной информацией за 2024 год, на постоянной основе происходит стремительное увеличение количества пассажиров, предпочитающих поездки на железнодорожном транспорте.

Российские железные дороги с 2020 года стали восстанавливать практику железнодорожных туристических маршрутов. Критически важным моментом при формировании программ в сфере железнодорожного туризма является наличие в регионах посещения развитой туристической инфраструктуры. ОАО «РЖД» совместно с туристическими операторами, региональными органами власти реализует десятки туристических маршрутов, которые пользуются популярностью и становятся определенным сегментом роста доходности как перевозчика, так и компаний — представителей туристической отрасли [16].

Железнодорожная туристическая поездка является значительно более сложной задачей в сравнении с обычной железнодорожной перевозкой пассажира из одного пункта в другой. В частности, перед организатором тура стоят задачи регулярного питания, потребности мытья в душе, предоставления дополнительных услуг в поезде пассажирам. Туристам должно быть предоставлено высокое качество обслуживания как в рамках железнодорожной перевозки, так и при посещении туристических объектов на местах. Возникает определенный синергетический эффект, который достигается путем впечатления от поездки и потребления туристических услуг. В туристических программах

ОАО «РЖД» задействовано 40 российских регионов. В 2022 году пассажиры-туристы могли приобретать туры в рамках портфеля из 31 сформированного межрегионального туристического маршрута. Часть новых туристических маршрутов в сфере железнодорожного туризма представлена в таблице 2.7.

В 2005 году была основана компания «РЖД Тур», которая специализируется на организации путешествий по железной дороге в рамках холдинга, выполняющая функции как туроператора, так и перевозчика. За период с начала работы и до 2020 года компания активно привлекала иностранных туристов. Особенно популярными были паровозные туры из Москвы и Санкт-Петербурга, а также железнодорожные круизы по Транссибирской магистрали и северу России на поезде «Императорская Россия». Таблица 2.7 – Новые туристические железнодорожные маршруты, разработанные в 2023 г.

Наименование маршрута	Маршрут
«К северному сиянию»	Москва – Петрозаводск – Мурманск – Вологда – Москва
«К горам и термам»	Ростов-на-Дону – Краснодар – Туапсе – Хаджох – Краснодар – Ростов-на-Дону
«По Золотому кольцу»	Москва – Ярославль – Иваново – Владимир/Муром – Москва
«Выходные в Домбае»	Ростов-на-Дону – Краснодар – Черкесск – Краснодар – Ростов-на-Дону
«Сочи». В Абхазию!	Туапсе – Сочи – Гагра
«Серебряный маршрут»	Москва – Великий Новгород – Псков – Москва
«Переславский экспресс»	Москва – Сергиев Посад – Александров – Берендеево – Переславль-Залесский

За последние несколько лет, с приходом COVID-19, а также в связи с текущей геополитической обстановкой, ее деятельность была переориентирована на внутренний рынок. Большой интерес у туристов вызвал запущенный в 2020 году первый круизный железнодорожный маршрут

«Величие Севера», развиваемый компанией «РЖД Тур». В рамках этого маршрута предлагаются экскурсионные туры на паровозной тяге, а также железнодорожные туры выходного дня.

Как было указано ранее, осуществление путешествий выходного дня на туристических поездах и создание туристических программ на их основе было начато ОАО РЖД в 2022 году. В рамках 340 туристических групп, организованных «РЖД Тур», более 15 тысяч человек из 77 регионов России отправились в путешествие по железной дороге [26].

Исходя из проведенного анализа можно сказать о том, что рынок регионального туризма, а особенно железнодорожного, начал свое стремительное развитие особенно активно в последние несколько лет и, судя по спросу на данные услуги, продолжит расширяться, увеличивая интерес общества к новым маршрутам.

### 3 Проект по разработке и выведению нового продукта на рынок внутреннего туризма

#### 3.1 Продвижение туристического железнодорожного маршрута «К побережью»

Акцентируя внимание на вышеупомянутом слогане компании, а именно на части «Путешествия везде, где есть рельсы», считаю целесообразным обратиться к карте железнодорожных путей России (рисунок 3.1). Данная схема указывает на развитость и глобальность железнодорожного сообщения в основном на юго-западных территориях. Всего в России функционирует 17 территориальных филиалов РЖД, среди них: Октябрьская железная дорога, Калининградская железная дорога, Московская железная дорога, Горьковская железная дорога, Северная железная дорога, Северо-Кавказская железная дорога, Юго-Восточная железная дорога, Приволжская железная дорога, Куйбышевская железная дорога, Свердловская железная дорога, Южно-Уральская железная дорога, Западно-Сибирская железная дорога, Красноярская железная дорога, Восточно-Сибирская железная дорога, Забайкальская железная дорога, Дальневосточная железная дорога, Сахалинская железная дорога [24].

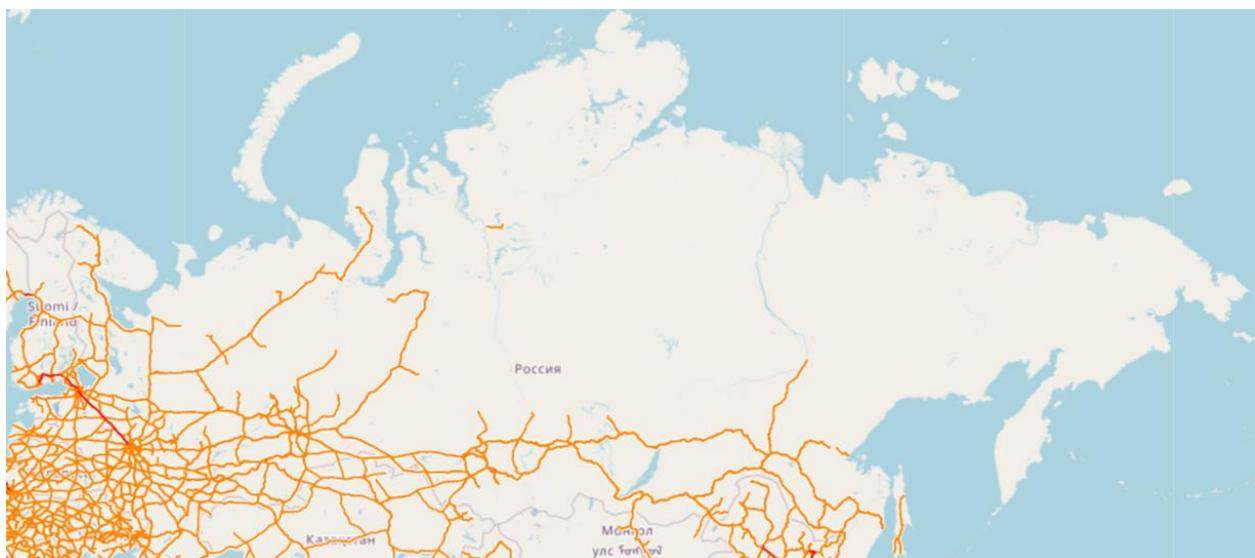


Рисунок 3.1 – Карта железнодорожных путей на территории РФ

Внедрение нового туристического маршрута является сложным процессом, который предполагает создание экономической обоснованности проекта, а также согласование ряда факторов. При этом также важно учесть социально-экономическую обстановку регионов, при выборе конкретных направлений. С помощью подобного комплексного подхода существует вероятность популяризации не только железнодорожных поездок среди туристов, но и ряда регионов с целью укрепления их позиций на данном рынке.

Исходя из вышесказанного и вновь обращаясь к рисунку 6, считаю целесообразным предложить развитие туристического маршрута на территориях Архангельской, Вологодской и Мурманской областей, а также Республики Карелия.

При этом, на данный момент на различных независимых интернет-ресурсах от клиентов «РЖД Тура» фиксируется большое количество как положительных, так и отрицательных отзывов (рисунок 3.2). Основными претензиями потребителей являются отсутствие соотношения «цена-качество», а также недостаточно высокое качество сервиса и проблематика в поставках питания. Таким образом, проект по выведению нового продукта необходимо разработать не только с выявлением наиболее перспективных туристических точек и выбором поездов, но и с учетом качественных улучшений вышеперечисленных аспектов.



Рисунок 3.2 – Частичная клиентская оценка туристических маршрутов компании «РЖД Тур» за последние 2 года

Изучая специфику железнодорожных перевозок и рассматривая возможные направления, считаю целесообразным предложение тура выходного дня «К побережью», предполагающего следующий маршрут: Санкт-Петербург – Кандалакша (Мурманская обл.) – Кемь (респ. Карелия) – Беломорск (респ. Карелия) – Онега (Архангельская обл.) – Архангельск – Вологда – Санкт-Петербург. В данном случае предполагаемое расписание маршрута представлено в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Приблизительное расписание тура «К побережью»

День п/п	Маршрут	Время отправления	Время прибытия
1	Санкт-Петербург – Кандалакша	18:00	12:00
2	Кандалакша – Кемь	16:00	21:00
	Кемь – Беломорск	13:30	14:30
	Беломорск – Онега	17:00	20:00
3	Онега – Архангельск	23:00	04:00
	Архангельск – Вологда	09:00	18:00
4	Вологда – Санкт-Петербург	21:00	09:00

С учетом географических особенностей каждого из городов, а также принимая во внимание встречающиеся на маршруте различные туристические точки и объекты культурного наследия ЮНЕСКО, таблица 3.2 демонстрирует подробную программу железнодорожного тура.

Таблица 3.2 – Подробная программа предлагаемого железнодорожного круиза «К побережью»

Дата	Время	Место	Описание
27.06	17:30-17:55	Санкт-Петербург	Самостоятельная посадка в туристический поезд по оригиналам документов
	18:00	Санкт-Петербург	Отправление туристического поезда
28.06	12:00	Кандалакша	Прибытие в г. Кандалакша (Мурманская обл.), завтрак в поезде, обзорная экскурсия по городу, прогулка к побережью губы Лупче
	13:40	Кандалакша	Экскурсия в Кандалакшский заповедник и на Кандалакшский залив
	16:00	Кандалакша	Отправление туристического поезда, ужин в поезде

	21:00	Кемь	Прибытие в г. Кемь (респ. Карелия), обзорная экскурсия по городу, прогулка к побережью Кемской губы
29.06	07:30	Кемь	Завтрак в поезде, отправление на экскурсионном автобусе в д. Панозеро (объект культурного наследия ЮНЕСКО)
	09:40	Панозеро	Прибытие в населенный пункт, экскурсия по объекту
	11:30	Панозеро	Отправление на экскурсионном автобусе
	13:40	Кемь	Прибытие автобуса в город, посадка на туристический поезд, отправление
	14:30	Беломорск	Прибытие в г. Беломорск (респ. Карелия), обед в местном кафе, обзорная экскурсия по городу, прогулка к побережью Онежской губы
	15:30	Беломорск	Отправление на Беломорские Петроглифы (объект культурного наследия ЮНЕСКО)
	17:10	Беломорск	Прибытие в город, отправление туристического поезда, ужин в поезде
29.06	20:00	Онега	Прибытие в г. Онега (Архангельская обл.), обзорная экскурсия по городу, прогулка по экотропе «Сказки леса», выход на смотровые площадки к побережьям реки Онега и Онежской губы
	23:00	Онега	Отправление туристического поезда
30.06	04:00	Архангельск	Прибытие в г. Архангельск
	07:00	Архангельск	Завтрак в местном кафе, прогулка по центру города
	09:00	Архангельск	Отправление туристического поезда
	18:00	Вологда	Прибытие в г. Вологда, прогулка по центру города, экскурсия по Вологодскому кремлю, ужин в местном кафе
	21:00	Вологда	Отправление туристического поезда
01.07	09:00	Санкт-Петербург	Прибытие в г. Санкт-Петербург, завершение тура.

Таким образом, данное расписание предполагает комфортный распорядок дней в пути, смещая длительные переезды на ночное и вечернее время. Для наглядного указания посещаемых туристических точек на рисунке 3.3 представлен приблизительный железнодорожный маршрут тура.

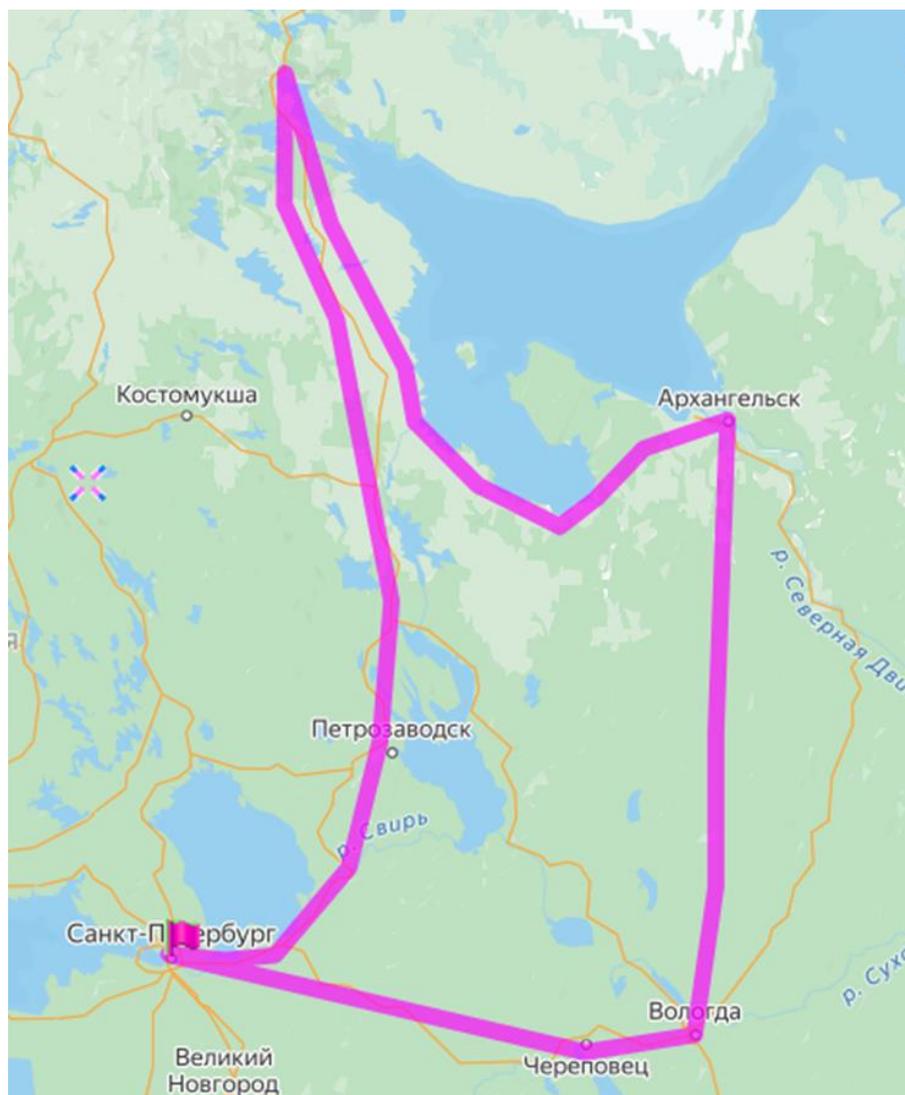


Рисунок 3.3 – Предполагаемая карта маршрута «К побережью»

Принимая во внимание вышеописанные недостатки маршрута «Русский Север», предложенного компанией, стоит отметить, что данный тур, «К побережьям», уменьшает время туристов в пути и предполагает передвижение по конкретно заданной траектории (вдоль побережья Белого моря). Таким образом, временные и денежные затраты на вторую поездку значительно сократятся. При этом, немаловажно определить мероприятия по повышению качества услуг сопровождения туристов – опираясь на опыт запуска предыдущих маршрутов, необходимы:

- внедрение различных обучающих курсов для сопровождающих в туристических маршрутах;
- актуализация для персонала норм взаимодействия с клиентами;

- обеспечение налаженной поставки готовой еды в туристические поезда (на примере работы в различных пассажирских перевозках РЖД);
- корректировки в политике развития компании – из существующего экстенсивного типа роста, в интенсивный. Например, на июнь 2024 года (рисунок 3.4), у «РЖД Тура» запланировано большое количество ежедневных запусков, половина из которых предполагает продолжительность в три дня. Рекордное количество запусков приходится на 21 июня, когда будет запущен 31 тур. При этом, часть маршрутов имеют достаточно похожую направленность и города посещения, что не дает возможности в дальнейшем идентифицировать конкретные «культовые» туры и частично пресекает возможности развития брендинга территорий;
- повышение качества разработки туристических маршрутов, предполагающее апробацию маршрута, (или иные мероприятия), сотрудниками компании, способное минимизировать кризисные ситуации в процессе тура;
- улучшение интерфейса официального сайта компании, конкретизация разделения туристических маршрутов на различные категории.



Рисунок 3.4 – Календарь железнодорожных туров «РЖД Тура» на июнь 2024 г.

Разработав туристический маршрут в рамках создания новой продукции, необходимо также акцентировать внимание на продвижении данного пакета услуг на рынке. Для начала стоит определить концепцию маркетинга и его

основные цели, (часть из которых составлена по технологии SMART), представленные в таблице 3.3

Таблица 3.3 – Основные цели компании в сфере маркетинга.

Цели маркетинга	Повышение показателей трафика поисковых систем и конверсии в заказы официального сайта компании до декабря 2024 г. на 20% и 30% соответственно
Цели по продажам	Продажа не менее 240 билетов (~60 пассажиров/тур), за месяц работы туристического маршрута, при условии еженедельных выездов и соответственное получение стартовой выручки в размере 6 480 000 руб.
Доля рынка	Повышение популярности железнодорожного туризма на 7-10% (с имеющихся 48% (согласно данным за 2023 год)) и смещение с лидирующих позиций автомобильного туризма до декабря 2024 г.
Цели в отношении потребителей	Повышение удовлетворенности туристов качеством обслуживания на 15-20% до декабря 2024 г., исходя из форм обратной связи и отзывов на сторонних сайтах

Для определения основных аспектов вывода услуг на рынок обратимся к одному из наиболее распространенных форматов продвижения продукции – комплексу 4P маркетинга (таблица 3.4), а также определить основные сроки реализации маркетинговой программы (таблица 3.5)

Таблица 3.4 – Комплекс 4P маркетинга для описанного продукта

Компонент	Описание
<b>Продукция</b>	
Степень организации и продуманности маршрута	Большая активная часть тура проходит вдоль побережья Белого моря, а также предполагает посещение ряда объектов культурного наследия ЮНЕСКО. Маршрут построен таким образом, чтобы основные передвижения в пути происходили в вечернее и ночное время суток.
Качество предлагаемого сервиса	В каждом жилом вагоне работают вежливые проводники, готовые помочь пассажирам в любое время поездки. Необходимые трансферы ожидают туристов в пределах обозначенного программой времени.
Уровень комфортабельности жилых вагонов	Вагоны включают в себя четырехместные купе с местами для лежания. Классы обслуживания – 2Б, 2Э и 2К. В состав туристических поездов включаются новые вагоны на пневмоподвеске, с душем и USB-розетками для гаджетов. В каждом туристическом поезде есть и вагон-ресторан, где часто готовят блюда того региона, по которому проходит маршрут, а также вагон-бар, где гости могут провести вечерние часы в пути

	следования. Интерьеры вагонов некоторых круизных поездов отличаются от обычных, поскольку оформлены в атмосферном ретро-стиле. Туристический поезд — полноценный «отель на колесах»
Качество питания, включенного в программу	Каждому посетителю предлагается ограниченное количество позиций из меню вагона-ресторана, а также заранее подготовленные позиции в заведениях прописанных городов.
Цена	
Цена продукции	Ценовой фактор зависит от выбора места, верхняя и нижняя полки купейного вагона стоят 26 000 руб. и 28 000 руб.
Ценовая стратегия	Стратегия с ориентацией на спрос
Скидки	Пользователи программы «РЖД Бонус» на постоянной основе получают скидку 5% на покупку железнодорожных туристических маршрутов
Сбыт	
Каналы сбыта	Активные – розничная продажа в офисах партнеров, онлайн-заказы и бронирование
География сбыта	Территория РФ
Время, затрачиваемое на оформление онлайн-заказа	При оформлении покупки онлайн необходимо выбрать все нужные условия поездки, определиться с местами и ввести паспортные данные – вся процедура займет не более 15 минут.
Продвижение	
Реклама	Интернет-реклама, контекстная реклама, реклама у блогеров
Стимулирование сбыта	В рамках развития железнодорожного туризма работает специализированная программа лояльности «Клуб путешественников» Для получения туристических баллов необходимо приобрести билет на один из туристических поездов АО «ФПК» или ДОСС ОАО «РЖД» – в железнодорожной кассе, на сайте ОАО «РЖД» или в мобильном приложении «РЖД Пассажирам», указав номер участника «РЖД Бонус». Уже после первой поездки на туристическом поезде можно получить электронный Паспорт путешественника, туристические баллы и электронные медали туриста. 1 туристический балл = 2,5 руб., 1 медаль туриста – 1 000 руб.
Личная продажа	При личном обращении в офисы продаж покупателям будут предложены индивидуальные акции, распространяющиеся на будущие туристические маршруты компании
Прямой маркетинг	E-mail рассылки, программы лояльности, уникальные акции/скидки

Таким образом, компания работает в формате ассортиментной политики в сфере продукта, (расширение ассортимента компании через внедрение новых продуктов), политика ценообразования предполагает дифференцированные цены (за счет использования программ лояльности), выбирает селективную стратегию в рамках политики сбыта и предпочитает политику ценового стимулирования, (за счет снижения цен в определенные периоды) в сфере продвижения товара. Основные управленческие функции в компании определены в таблице 3.5

Таблица 3.5 – Основные управленческие функции в рамках организации

№	Подразделение	Числ.	Основные функции
	Управленческий аппарат		Проведение мероприятий, направленных на оптимизацию работы между отделами компании, а также контроль в вопросах выполнения финансовых обязательств.
1	Директор по организационно-правовым вопросам		Координация работы юридического отдела, юридическое сопровождение финансово-хозяйственной деятельности
1.2	Юридический отдел	7	Правовое обеспечение деятельности организации и сопровождение договорной работы
2	Директор по организации перевозок		Контроль за проведением работ по модернизации парка подвижного состава, мониторинг реализации планов по осуществлению транспортных услуг
2.1	Транспортный отдел	9	Разработка руководств по эксплуатации транспорта, согласование и планирование различных ремонтов на объектах
2.2	Служба качества	6	Разработка и внедрение на предприятии систем качества, контроль за выпуском новой продукции
3	Директор по развитию туризма и маркетингу		Контроль за внедрением и развитием туристических продуктов, организация согласованной работы между отделами
3.1	Отдел маркетинга	8	Разработка, изучение и продвижение новых товаров, анализ сегментов рынка, выстраивание работы со СМИ и взаимодействие с клиентами в социальных сетях

3.2	Исследовательский отдел	3	Анализ перспективных направлений для развития туристической деятельности, отслеживание трендов рынка
4	Директор по безопасности		Организация и координация внедрения стратегии безопасности в компании
4.1	Отдел организации охраны объектов	5	Разработка и осуществление мер по охране и безопасности объектов
4.2	Отдел обеспечения безопасности пассажирских перевозок	4	Разработка мероприятий по осуществлению безопасных поездок пассажиров и поездной бригады
5	Директор по финансам		Управление финансовыми потоками, мониторинг финансовой отчетности
5.1	Финансовый отдел	8	Сбор и анализ бухгалтерских данных, прогнозирование
6	Главный бухгалтер		Составление, а также предоставление бухгалтерской отчетности, контроль ведения учета
6.1	Бухгалтерия	6	Обработка первичной бухгалтерской документации

Для конкретизации данного аппарата, автором представлена таблица 3.6 с основными функциями сотрудников в рамках предлагаемого проекта с предполагаемыми разовыми денежными надбавками.

Таблица 3.6 – Основные функции команды в рамках проекта

№	Направление	Чис.	Надбавка, руб.	Основные функции
1	Специалист юридического отдела	1	8 000	Юридическое сопровождение создания нового продукта
2	Специалист транспортного отдела	1	8 000	Подбор конкретных вагонов и анализ путей ж/д проезда
3	Специалист службы качества	2	5 000	Апробация нового маршрута и фиксация необходимых замечаний
4	Специалист отдела исследований	1	12 000	Предоставление полного отчета о движении турпотока и анализ тур. привлекательности в выбранных регионах за последние несколько лет
5	Специалист отдела безопасности	1	10 000	Формирование правил безопасности в рамках тура

6	Специалист финансового отдела	1	5 000	Разработка бюджета и плана продаж проекта
Маркетинговый отдел				
7	Главный специалист по маркетингу	1	12 000	Подготовка подробного формата маршрута, создание рекламных предложений
8	Специалист по связям с общественностью	1	5 000	Продвижение продукта через PR, онлайн и офлайн рекламу
9	Координатор социальных сетей	1	5 000	Консультация клиентов в социальных сетях, создание контент-плана
Итого		10	75 000	

Принимая во внимание приведенные выше данные, был составлен учет затрат на реализацию проекта (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Учет затрат на реализацию проекта на январь 2025 года.

Вид затрат	Описание	Стоимость, руб.
Материальные затраты	Полный пакет предлагаемого тура	18 900(*260 пасс/январь)
Затраты на оплату труда	Вышеописанные надбавки сотрудникам в составе команды проекта	75 000
Прочие затраты		45 000
Итого		~5 034 000/мес

По причине того, что продвижение нового продукта – это целая система и разработка большого количества мероприятий, автором были определены основные этапы работы отдела маркетинга (таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Основные этапы реализации маркетинговой программы

№	Основные этапы реализации	Сроки проведения мероприятий	Ответственные исполнители
1	Анализ рынка туристических услуг в регионах посещения	10-15 дней	Исследовательский отдел, Отдел маркетинга
2	Формирование стратегии продвижения	7 дней	Отдел маркетинга
3	Разработка рекламных предложений	7 дней	Отдел маркетинга
4	Выбор каналов продвижения	3 дня	Отдел маркетинга

5	Согласование с руководящими лицами	10-15 дней	Отдел маркетинга, аппарат управления
6	Размещение информации на официальном сайте	5 дней	Отдел маркетинга
7	Размещение рекламных предложений	бессрочно	Отдел маркетинга

Далее указан бюджет маркетинга на период январь-декабрь 2025 г, который предполагает применение различных форматов продвижения продукции (таблица 3.9).

Таблица 3.9 – Предлагаемый бюджет маркетинга

План маркетинга	Всег о, тыс. руб.	Стоимость за месяц, тыс. руб.											
		Ян в	Фе в	Ма рт	ап р	ма й	ию н	ию л	ав г	сен т	ок т	ноя б	де к
<b>PR (связи с общественностью)</b>													
Публикации в СМИ	600	90	10	15	25	12 0	10 0	10 0	50	-	5	5	80
Участие в рейтингах	250	10 0	-	-	-	-	50	-	-	-	-	-	10 0
Итого	850												
<b>Реклама в интернете</b>													
Контекстная реклама	480	10 0	-	5	10	13 0	80	50	30	-	-	5	70
Таргетирова	62	10	-	-	-	16	10	10	3	-	-	3	10
Реклама у блогеров	1100	20 0	-	-	70	35 0	22 0	10 0	50	-	-	10	10 0
Итого	1642												
<b>Офлайн-реклама</b>													
Баннеры и билборды	840	10 0	10	10	10	20 0	18 0	15 0	80	10	-	15	75
Бюджет, всего	3 332												

Более конкретно стоит отметить выбранные способы продвижения – в сфере PR наибольший акцент сделан на публикации в СМИ – таким образом, возможно распространение более подробной информации и о дочерней

компании холдинга «РЖД», и о географических преимуществах предлагаемого продукта. Интернет-маркетинг опирается на рекламу у блогеров – данное распространение позволит зрителям увидеть программу тура «изнутри» и повысить лояльность аудитории к предлагаемым услугам. В направлении офлайн-рекламы наиболее целесообразным будет выделить баннеры и билборды, так как именно они позволяют охватить различные группы аудиторий.

Описывая этапы вывода и продвижения нового маршрута в таблице 3.10, стоит напомнить, что в данной компании, уже существует опыт запуска подобных продуктов и, соответственно, над ними работают конкретные специалисты. По этой причине, расчет стоимости в большинстве случаев предполагает затраты путем надбавок к заработной плате сотрудников.

Таблица 3.10 – План работ по реализации проекта

Содержание этапа	Стоимость, руб.	Сроки выполнения	Ответственный исполнитель
Проведение исследований конкретных регионов и сбор информации о достопримечательностях	15 000	01.08.2024 – 11.08.2024	Исследовательский отдел
Разработка маршрута, соответствующего всем организационным требованиям	40 000	13.08.2024 – 21.08.2024 г.	Отдел маркетинга, отдел безопасности перевозок
Расчеты стоимости продукта и прогнозируемого плана продаж	15 000	20.08.2024 - 24.08.2024	Финансовый отдел
Согласование предложений с аппаратом управления	-	25.08.2024 – 03.09.2024	Аппарат управления, отдел маркетинга
Согласование предложений со смежными отделами	-	25.08.2024 – 03.09.2024	Юридический отдел, отдел безопасности перевозок, отдел маркетинга, транспортный отдел, служба качества, финансовый отдел, бухгалтерия
Подробное планирование тура и формирование программы	20 000	04.09.2024 – 12.09.2024	Отдел маркетинга
Подготовка необходимой документации	15 000	07.09.2024 – 15.09.2024	Юридический отдел
Подготовка поездов и распределение персонала	15 000	05.09.2024 – 20.09.2024	Транспортный отдел
Апробация тура сотрудниками и ознакомление с правилами безопасности	10 000	21.09.2024 – 25.09.2024	Служба качества

Формирование стратегии продвижения продукта	10 000	21.09.2024 – 25.09.2024	Отдел маркетинга
Разработка рекламных предложений	10 000	23.09.2024 – 30.09.2024	Отдел маркетинга
Расчеты затрат на рекламу	10 000	01.10.2024 – 05.10.2024	Финансовый отдел
Публикация рекламных предложений и размещение информации о туре на официальном сайте	Согласно плану	01.10.2024 – 01.12.2025	Отдел маркетинга
Консультация первых заинтересованных клиентов и запуск продаж	5 000	01.10.2024 – 31.10.2024	Отдел маркетинга
Отправление первого маршрута в рамках тура	Согласно плану	08.12.2024	Все отделы компании
Сбор обратной связи от пассажиров по итогам поездки	10 000	12.12.2024 – 31.12.2024	Отдел маркетинга
Итого	175 000		

Стоит отметить и географические особенности данной местности – при посещении тура в указанные даты и, в целом, в период с мая по июль, у туристов есть возможность лицезреть достаточно уникальное природное явление под названием «белые ночи», не только в Санкт-Петербурге, но и в других городах федерального округа. А в осенне-зимний период на описанные территории у туристов мотивацией будет служить другое, не менее впечатляющее явление, называемое «северным сиянием».

### 3.2 Экономическое обоснование проекта туристического железнодорожного маршрута «К побережью»

При учете указанных аспектов и определении приблизительной стоимости предлагаемого тура, необходимо обратиться к средней цене подобных маршрутов и конкретизировать данные. Разработанный маршрут предполагает размещение и проживание в вагонах туристического поезда, данный формат обозначен как «железнодорожный круиз». Таким образом, в стоимость включено:

– проезд в вагонах категории «четырёхместное купе» (Приложение 1) по маршруту Санкт-Петербург – Кандалакша (Мурманская обл.) – Кемь (респ. Карелия) – Беломорск (респ. Карелия) – Онега (Архангельская обл.) – Архангельск – Вологда – Санкт-Петербург;

– предусмотренное питание;

– транспортное и экскурсионное обслуживание, включая входные билеты на экскурсионные объекты по программе.

Дополнительно оплачиваются личные расходы, а также входные билеты в музеи и заповедники, указанные в программе.

Исходя из стоимости маршрутов на похожих направлениях, а именно:

«К Северному сиянию на поезде Деда Мороза из Санкт-Петербурга» Санкт-Петербург – Мурманск – Петрозаводск – Горный парк Рускеала – Сортавала – Санкт-Петербург – от 31 500 руб., (маршрут охватывает меньшие расстояния)

Вышеупомянутый «Русский Север» Москва – Великий Устюг – Архангельск – Беломорск - Мурманск/Териберка – Петрозаводск – Сортавала – Выборг – Москва – от 110 000 руб., (маршрут имеет достаточно высокую стоимость), а также принимая во внимание среднюю стоимость билетов по железнодорожным направлениям и часть основных услуг, представленных в таблице 3.11:

Таблица 3.11 – Приблизительная стоимость тура с расчетом на 1 человека

Статьи расходов (на 1 чел.)	Средняя стоимость, руб.
Санкт-Петербург – Кандалакша	2800
Кандалакша – Кемь	1800
Кемь – Беломорск	200
Беломорск - Онега	2000
Онега – Архангельск	200
Архангельск – Вологда	2100
Вологда – Санкт-Петербург	1900
Услуги гида	2500
Организация питания по программе	4600
Транспортное и экскурсионное обслуживание, (входные билеты на объекты)	800
Итого	18900,00

Можно сделать вывод о том, что приблизительная стоимость данного железнодорожного тура с проживанием в четырехместном купе будет варьироваться от 26 000 (верхняя полка) до 28 000 (нижняя полка) рублей.

Далее рассмотрим прогнозируемый объем продаж (таблица 3.12), который необходим для рассмотрения уровня, которого планирует достичь организация при выбранной маркетинговой стратегии и предположениях о конкурентной среде. Прогноз отражает количество конкурентов, а также интенсивность конкуренции на рынке.

Таблица 3.12 – Прогноз объема продаж на 2024-2025 год

Оценка общего числа потенциальных покупателей	3 000 чел.
Размер целевого рынка	х 0,1
Охват дистрибуцией и коммуникациями (25% целевого рынка)	х 0,25
Объем потребления (1 900 единиц в год)	х 1 900
Средняя цена единицы товара	х 27 000
Всего: Прогнозируемый объем продаж	3 847 500 000 руб.
Доля рынка этого товара, занимаемого анализируемым предприятием	5%
Итого: расчетная емкость рынка продажи товара исследуемого предприятия	192 375 000 руб.

Для выявления необходимой денежной суммы, которая покроет затраты на продукцию, проведем расчет точки безубыточности и построим график безубыточности (в денежном выражении):

$$T. \text{ безубыт.} = Z_{\text{пост}} / (Ц - Z_{\text{пер}}), \quad (1)$$

где:

$Z_{\text{пост}}$  – постоянные затраты;

$Ц$  – цена единицы продукции, работ, услуг;

$Z_{\text{пер}}$  – переменные затраты на единицу продукции.

Постоянные затраты будут равны 6 250 (надбавки/мес) + 11 000 (стоимость ж/д билетов) = 17 250 руб. Переменные затраты будут равны 7 900 руб. (организация питания и транспортного сопровождения в течение тура).

Таким образом, точка безубыточности (в руб.) =  $17\,250 / (27\,000 - 7\,900) = 24,38$  или  $0,9$  (в ед.). Построение графика безубыточности представлено на рисунке 3.4

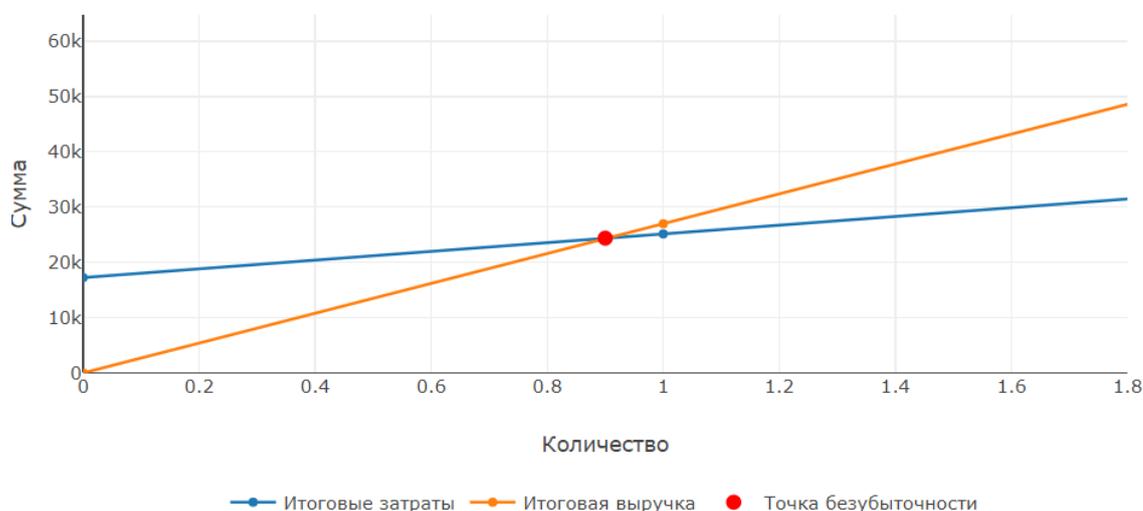


Рисунок 3.4 – График безубыточности проекта

Также, на основе критического объема продаж продукции, составлена производственная программа проекта (таблица 3.13) на ближайший год.

Таблица 3.13 – Программа реализации проекта

Продукция	1-й год			
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
Железнодорожный круиз «К побережью»	275	245	330	211

Детализируя прогнозируемый объем продаж и емкость рынка, обратимся к плану продаж продукции (таблица 3.14), отражающему показатели себестоимости, выручки и прибыли, а также указывающему на возрастание цены в период значительного повышения спроса. Далее рассмотрим общий формат плана прибылей и убытков, описанный в таблице 3.15.

Таблица 3.14 - План продаж продукции на период январь – декабрь 2025 г.

Наименование показателей	Ед. изм.	период												Итого
		янв	фев	март	апр	май	июн	июл	авг	сент	окт	нояб	дек	
Продукция – ж/д круиз «К побережьям»														
Объем продаж	ед.	260	80	50	50	250	200	220	170	65	40	35	220	1640
Себестоимость продаж ед. продукции	руб.	18 900	18 900	18 900	18 900	18 900	21 000	21 000	21 000	20 000	18 900	18 900	21 000	
Цена за ед. продукции (ср.)	руб.	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	29 000	29 000	29 000	29 000	27 000	27 000	29 000	
Выручка от продаж	руб.	7 020 000	2 160 000	1 350 000	1 350 000	6 750 000	5 800 000	6 380 000	4 930 000	1 755 000	1 080 000	945 000	6 380 000	45 900 000
Прибыль	руб.	4 914 000	1 512 000	945 000	945 000	5 000 000	4 200 000	4 620 000	3 570 000	1 300 000	800 000	700 000	4 620 000	33 126 000
Критический объем продаж	Ед.	182	56	35	35	175	140	159	123	48	28	24	159	

Таблица 3.15 – Общий формат плана прибылей и убытков

Наименование статьи	Период												
	(тыс. руб.)	янв	фев	март	апр	май	июн	июл	авг	сент	окт	нояб	дек
Выручка от продаж	7 020 000	2 160 000	1 350 000	1 350 000	6 750 000	5 800 000	6 380 000	4 930 000	1 755 000	1 080 000	945 000	6 380 000	45 900 000
Переменные затраты	2054 000	6320 00	39500 0	395000	19750 00	15800 00	17380 00	13430 00	51350 0	31600 0	27650 0	17380 00	1295600 0
Валовая прибыль	5 034 000	1 432 000	865 000	865 000	4 880 000	4 080 000	4 500 000	3 450 000	1 220 000	720 000	620 000	4 500 000	3216600 0
Постоянные затраты	2860 000	8800 00	55000 0	550000	27500 00	22000 00	24200 00	18700 00	71500 0	44000 0	38500 0	24200 00	1804000 0
Прибыль от продаж (операционная прибыль)	4 234 000	632 000	565 000	465 000	4 080 000	3 280 000	3 700 000	2 650 000	620 000	320 000	220 000	3 700 000	24 466 000
Налог на прибыль (20%)	0068 00	8640 0	1 73000	1 73000	9 76000	8 16000	9 00000	6 90000	2 44000	1 44000	1 24000	9 00000	64 33200
Чистая прибыль	227 200	45 600	3 92 000	2 92 000	3 104 000	2 464 000	2 800 000	1 960 000	3 76 000	1 76 000	9 6 000	2 800 000	18 032 800

Таким образом, при расчете необходимых показателей было выявлено, что в рамках продвижения внутреннего туризма, посещение менее популярных населенных пунктов в регионах России, а точнее, в СЗФО является более бюджетным и, тем не менее, красочным и уникальным путешествием, способным в будущем привлечь большое количество туристов на побережье Белого моря. Предложенный вариант могут рассматривать не только описанная компания, (с целью создания нового маршрута), но и заинтересованные органы власти приведенных выше регионов, для эффективного продвижения городов, их исторической уникальности и природных особенностей.

## Заключение

Исходя из проведенного анализа, стоит отметить, что железнодорожные продукты за последние несколько лет стали одной из ключевых точек роста внутреннего туризма. При этом создание и продвижение описанных маршрутов, даже в условиях монопольного рынка, является достаточно длительным и сложным процессом.

В ходе работы были рассмотрены основные этапы вывода и продвижения новой продукции, а также оценены перспективы развития внутреннего железнодорожного туризма. Стоит отметить, что процессы внедрения продукта и реализации проекта могут пересекаться, но каждый из них имеет свои особенности и специфику развития.

В практической части работы был проведен организационно-экономический анализ компании «РЖД Тур», с помощью которого удалось продемонстрировать стремительное развитие рынка внутреннего и, в частности, железнодорожного туризма в России за последние несколько лет.

В заключительной главе выпускной квалификационной работы были предложены мероприятия по разработке и популяризации нового пакета услуг. Исходя из изложенной информации и проведенных расчетов, можно сделать вывод о том, что разработанный продукт начнет приносить компании прибыль за довольно короткий срок. При этом, стоит акцентировать внимание на том, что тур был разработан специально для экономической поддержки регионов СЗФО, которые на данный момент значительно уступают другим регионам в насыщенности и активности туристического потока.

Таким образом, железнодорожный туризм на территории России, несомненно, имеет большое количество точек развития и роста. Именно поэтому данная тема особенно привлекает многих: от руководства нашей страны до непосредственных участников туров. В перспективе данная отрасль сможет опередить по уровню комфорта и автомобильный, и авиационный туризм.

## Список использованной литературы

1. ПАСПОРТ национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» от 21.07.2020 // Сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. – 2020 URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/da6490a6b838998e49df2556be17aaff/NP\\_Turizm\\_i\\_industriya\\_gostepriimstva.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/da6490a6b838998e49df2556be17aaff/NP_Turizm_i_industriya_gostepriimstva.pdf) (дата обращения 13.03.2024)
2. Балашов, А.И. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 56 — URL: <https://urait.ru/bcode/535573/> (дата обращения 24.04.2024)
3. Баранова Е.А. КРЕАТИВНАЯ ИДЕЯ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ И ПРОДВИЖЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНЫХ ТУРИСТСКИХ МАРШРУТОВ // Вестник РМАТ. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnaya-ideya-kak-instrument-razvitiya-i-prodvizheniya-natsionalnyh-turistskih-marshrutov> (дата обращения 25.04.2024)
4. Боголюбова, С. А. Виды и тенденции развития туризма : учебное пособие для вузов / С. А. Боголюбова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17765-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 41 — URL: <https://urait.ru/bcode/533697/> (дата обращения 25.04.2024)
5. Будович, Л. С. Теория инноваций и инновационные бизнес-модели : учебно-методическое пособие / Л. С. Будович, Ю. В. Старцева. — Москва : РТУ МИРЭА, 2022. — 134 с. — Текст : электронный // Лань :

- электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/311150> (дата обращения 17.03.2024)
6. Гарина, Е. П., Абросимова, М. А., Скороходов, И. С., Уткин, В. Е. ВИДЫ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ, ИХ РОЛЬ В СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ [Текст] / Е. П. Гарина, М. А. Абросимова, И. С. Скороходов, В. Е. Уткин // Московский экономический журнал. — 2022. — № 7. — С. 367-376.
  7. Гриненко, С. В. Железнодорожный туризм как точка роста внутреннего туризма в России [Текст] / С. В. Гриненко // Теоретические и прикладные аспекты развития сферы рекреации и туризма. — 2023. — № 4 (20). — С. 3-8.
  8. Елфимова, Ю. М. Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий : учебное пособие / Ю. М. Елфимова, А. В. Трухачев, А. Г. Иволга [и др.]. — Ставрополь : СтГАУ, 2021. — 61 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/245927> (дата обращения 25.04.2024)
  9. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 269 — URL: <https://urait.ru/bcode/536083/> (дата обращения 14.05.2024)
  10. Карпова, С.В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой, С. В. Мхитаряна. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14869-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537021> (дата обращения 13.03.2024)
  11. Корюкова С.А. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА В РОССИИ // Прогрессивная

- экономика. 2023. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya-vnutrennego-turizma-v-rossii> (дата обращения 13.03.2024)
12. Морозов, М. А. Экономика организаций сферы туризма : учебник для вузов / М. А. Морозов, Н. С. Морозова. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 304 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15216-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/539881/> (дата обращения 14.05.2024)
13. Никифорова А.А. ТУРИСТСКИЕ МАРШРУТЫ В СТРУКТУРЕ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА // Московский экономический журнал. 2022. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/turistskie-marshruty-v-strukture-vnutrennego-turizma> (дата обращения 14.05.2024)
14. Овсянников, А. А. Современный маркетинг : учебник и практикум для вузов / А. А. Овсянников. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 582 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 263 — URL: <https://urait.ru/bcode/545086/> (дата обращения 13.04.2024)
15. Ползикова, Е. В., Заднепровская, Е. Л. Проблемы и перспективы развития железнодорожного транспорта как основы туристического продукта в России [Текст] / Е. В. Ползикова, Е. Л. Заднепровская // Электронный научный журнал "Региональная экономика и управление". — 2023. — № 4 (76). URL: <https://eee-region.ru/article/7620/> (дата обращения 14.05.2024)
16. Полякова, Т. В., Санникова, Е. А. ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ [Текст] / Т. В. Полякова, Е. А. Санникова // Экономика и социум. — 2023. — № 2 (105). — С. 1340-1345
17. Светлова Н. [Кейс] Увеличили продажи и переходы на сайт «РЖД Тур». Продвижение и оптимизация сайта, которое длилось 2 года / Светлова Н. [Электронный ресурс] // SPARK : [сайт]. — URL:

<https://spark.ru/user/149776/blog/111476/kejs-uvlichili-prodazhi-i-perehodi-na-sajt-rzhd-tur-prodvizhenie-i-optimizatsiya-sajta-kotoroe-dlilos-2-goda>. (дата обращения 14.05.2024)

18. Фетисова А.Н., Батракова С.И., Рущицкая О.Е. СОВРЕМЕННЫЕ РЫНОЧНЫЕ СТРАТЕГИИ И ОСОБЕННОСТИ ВЫВЕДЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ И УСЛУГ НА РЫНОК // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2022. №4 (310). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-rynochnye-strategii-i-osobennosti-vyvedeniya-innovatsionnyh-produktov-i-uslug-na-rynok> (дата обращения 24.04.2024)
19. Хартылова, Д. Б. Экономика туристского предприятия : учебное пособие / составители Д. Б. Хартылова [и др.]. — Элиста : КГУ, 2022. — 170 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/360971> (дата обращения 25.04.2024)
20. Цветкова, И. В. Философия туристического бизнеса : учебное пособие / И. В. Цветкова, О. С. Евченко. — Тольятти : ТГУ, 2023. — 204 с. — ISBN 978-5-8259-1348-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/396023> (дата обращения 25.04.2024)
21. Шадрин, И. В. Стратегия вывода нового товара на рынок на пример инновационного центра / И. В. Шадрин, Л. М. Степанова // – 2021. – Т. 6, № 2(52). – С. 103-106.
22. Шкулова Е. А. ТУРИСТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ: ВЫЗОВЫ НОВОГО ВРЕМЕНИ И ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ // РЭиУ. 2023. №2 (74). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/turisticheskiy-marketing-territoriy-vyzovy-novogo-vremeni-i-prioritety-razvitiya> (дата обращения 25.04.2024)
23. Шпырня, О. В. Продвижение услуг въездного и внутреннего туризма в современных геополитических и экономических условиях / О. В.

Шпырня // Материалы научной и научно-методической конференции профессорско-преподавательского состава Кубанского государственного университета физической культуры, спорта и туризма. – 2023. – № 1. – С. 148-150.

24. Индивидуальные и групповые перевозки / [Электронный ресурс] // ОАО «РЖД» : [сайт]. — URL: <https://www.rzd.ru/ru/10421/page/103290?id=17877> (дата обращения 14.05.2024)
25. Национальные проекты России : [сайт]. — URL: <https://национальныепроекты.рф/about/> (дата обращения 25.04.2024)
26. Путешествуй с РЖД! [Текст] // РЖД. Журнал для пассажиров. — 2023. — № 2. — С. 84-91. URL: <https://rzdtour.com/zhurnal-dlya-passazhirov> (дата обращения 14.05.2024)
27. Ретропоезд «Рускеальский экспресс» признали «Маршрутом года» / [Электронный ресурс] // ГТПК Карелия : [сайт]. — URL: <https://tv-karelia.ru/retropoezd-ruskealskiy-ekspress-priznali-marshrutom-goda/> (дата обращения 13.03.2024)
28. РБК Компании : [сайт]. — URL: <https://companies.rbc.ru/id/1057747838390-ooo-rzhd-tur/> (дата обращения 25.04.2024)
29. Свыше 16,5 тысяч туристов и 95 тысяч перевезенных путешественников: итоги деятельности «РЖД Тур» в 2022 году / [Электронный ресурс] // РЖД ТУР : [сайт]. — URL: <https://rzdtour.com/itogideyatelnosti> (дата обращения 25.04.2024)
30. Федеральная служба государственной статистики : [сайт]. — URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 25.04.2024)

Пример стандартного четырехместное купе в туристических вагонах

