



**Антоненко І. Я.**  
доктор економічних наук,  
професор кафедри готельно-ресторанного та  
туристичного бізнесу, Київський національний  
торговельно-економічний університет, Україна  
ira-lomanova@ukr.net

УДК 379.857:65.01



**Мельник І. Л.**  
старший викладач кафедри обліку і аудиту,  
маркетингу та менеджменту,  
Київський університет туризму,  
економіки і права, Україна  
ira\_melnik\_2005@ukr.net

## Механізм управління інноваційним круїзним туристичним продуктом

**Анотація.** У статті визначено складові механізму управління інноваційним круїзним туристичним продуктом та особливості інтегрування його з іншими видами туризму. Обґрунтовано необхідність стратегічної співпраці з бізнес-партнерами, які є виробниками послуг і формують інноваційний круїзний туристичний продукт. Узагальнено пропозиції стосовно вдосконалення механізму управління інноваційним круїзним туристичним продуктом, що передбачає паралельний пошук інноваційних рішень на основі технологій обробки інформації про круїзні пропозиції в різних цінових та географічних сегментах ринку. Запропоновано розглядати інноваційний круїзний туристичний продукт як нову концепцію продукту, маршруту або напрямку, що будується на новому сприйнятті їх призначення чи використання. Визначено рівні інноваційності круїзного туристичного продукту, що висувають нові вимоги до учасників круїзного ринку.

**Ключові слова:** управління; інновації; туристичний продукт; інноваційний круїзний туристичний продукт; туристичний ринок.

### Iryna Antonenko

D.Sc. (Economics), Professor, Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine  
19 Kyoto Str., Kyiv, 02156, Ukraine

### Iryna Melnyk

Senior Lecturer, Kyiv University of Tourism, Economics and Law, Ukraine  
26 Zhmachenko Str., Kyiv, 02192, Ukraine

### Mechanism of Innovative Cruise Tourism Products Managing

**Abstract. Introduction.** The current state of the tourism sector in Ukraine determines the changes in the structure of demand for cruise tourism product, which makes it necessary to find new innovative solutions at its formation. There is a need to develop effective mechanisms for management of innovative cruise tourism products. *Purpose* of the article is to substantiate the mechanism of innovative cruise tourism products management.

**Results.** Modern conditions dictate the need for new tourism products to the continued functioning under conditions of dynamic changes in demand. Integration with other types of cruise tourism, a variety of services and coverage of a significant number of consumers with different needs provides cruise companies orientation for the organization of innovative tourism product where they can achieve a competitive advantage to the fullest satisfaction of the needs of the respective market segment. Management of innovative tourism products leads to the dissemination of already known in the tourism and transport, but have not yet applied, the cruise shipping company innovations that structure the market and put forward new requirements for all its participants. Giving the structure of the cruise tourism product, the mechanism of innovative tourism products' cruise shipping company management is the consistent implementation of the management functions as components of the management cycle to ensure organizational support for the product.

**Conclusion.** The essence of the mechanism of innovative tourism products management is to find new business partners and test new mechanisms of interaction with them, which leads to the construction of strategic cooperation chains with the maximum benefit for each participant. This is accompanied by the formation of price and other factors that make innovative cruise tourism product become more cost-effective than traditional products.

**Keywords:** Management; Innovation; Tourism Product; Innovative Cruise Tourism Product; Tourist Market

**JEL Classification:** L83; M11

### Антоненко І. Я.

доктор економічних наук, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,  
Київський національний торговельно-економічний університет, Україна

### Мельник І. Л.

старший викладач кафедри обліку і аудиту, маркетингу та менеджменту,  
Київський університет туризму, економіки і права, Україна

### Механізм управління інноваційним круїзним туристичним продуктом

**Анотація.** В статті визначено складові механізму управління інноваційним круїзним туристичним продуктом та особливості його інтеграції з іншими видами туризму. Обґрунтовано необхідність стратегічної співпраці з бізнес-партнерами, які є виробниками послуг і формують інноваційний круїзний туристичний продукт. Узагальнено пропозиції стосовно вдосконалення механізму управління інноваційним круїзним туристичним продуктом, що передбачає паралельний пошук інноваційних рішень на основі технологій обробки інформації про круїзні пропозиції в різних цінових та географічних сегментах ринку. Запропоновано розглядати інноваційний круїзний туристичний продукт як нову концепцію продукту, маршруту або напрямку, що будується на новому сприйнятті їх призначення чи використання. Визначено рівні інноваційності круїзного туристичного продукту, що висувають нові вимоги до учасників круїзного ринку.

**Ключевые слова:** управление; инновации; туристический продукт; инновационный круизный туристический продукт; туристический рынок.

**Постановка проблеми.** Круїзний туризм є важливою складовою туристичної сфери України, оскільки, формуючи 5,5–7% в'їзного туристичного потоку, збільшує дохідну частину бюджету. Дані Міжнародної асоціації круїзних компаній (CLIA) вказують, що навіть у кризових 2008–2009 роках обсяги збуту продукту круїзного туризму падали меншими темпами, ніж в інших сегментах туристичного ринку. Протягом 2008 року 16,3 млн. осіб обрали круїзний туристичний продукт, а вже у 2010 році – понад 19,0 млн. осіб, що на 17% більше. І хоч темпи зростання ринку сьогодні уповільнилися, досягнувши у 2013 році місткості у 21,3 млн. осіб, інноваційна складова круїзного туристичного продукту створює коло лояльних споживачів у різних регіонах світу [1, с. 5]. Саме для підтримки активного розвитку ринку судноплавні компанії та оператори орієнтовані на впровадження різних типів інновацій у складі пакетного продукту, що розширює демографічну структуру споживачів та визначає культуру споживання круїзного туристичного продукту серед молоді. Тому є потреба в розробці ефективних механізмів управління інноваційним круїзним туристичним продуктом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тенденції та процеси розвитку світового ринку круїзного туризму досліджує ряд зарубіжних учених, серед яких варто виділити Я. Г. Бріда та С. Запата-Агірре (Brida & Zapata-Aguirre, 2008).

Ці питання досліджують і вітчизняні вчені. Наприклад, В. Жихарев [2] провів сегментацію світового ринку круїзного туризму за судноплавними компаніями; Н. Логунов розкрив якісні характеристики круїзного туристичного продукту [3]; Ю. Михайлова пропонує методику побудови найпривабливішого маршруту, що для круїзної судноплавної компанії (далі КСК) може стати основою інноваційної пропозиції [4]; О. Тимошук здійснив оцінку якості послуг у складі круїзного туристичного продукту [5]; І. Голубкова та Н. Пересупська досліджують інновації у круїзному туризмі на макрорівні в контексті процесу формування локального сегменту круїзного судноплавства [6].

Віддаючи належне науковому доробку дослідників, необхідно підкреслити, що чимало завдань концептуального і методичного характеру залишається не вивченим. Зокрема, особливості інноваційного управління розвитком КСК та їх продуктів не набули наукового обґрунтування і слабо інтегровані в загальну систему управління підприємством, лишаючи простір для подальших досліджень у цьому напрямку.

**Метою статті** є визначення сутності та обґрунтування необхідності оновлення круїзного туристичного продукту в умовах зміни попиту, виявлення бар'єрів і стимулів його впровадження, удосконалення механізму управління продуктом, орієнтованим на зміцнення конкурентних позицій та розширення ринків збуту.

**Основні результати дослідження.** Класичний туристичний продукт формують туристичні послуги, туристичні товари, природні умови та антропогенні ресурси, спрямовані на задоволення потреби. Унікальність круїзного туристичного продукту (КТП), як випливає із трактування поняття «туристичний продукт» у статті 1 Закону України «Про туризм», полягає в комбінації рис, притаманних різним видам туризму, а саме рекреаційному, пізнавальному, екологічному, тематичному, спортивному.

Н. Логунова оперує поняттям круїзний туристичний продукт як системою, що складається із трьох організаційних компонентів: організація подорожі, організація обслуговування туристів на борту судна та організація обслуговування пасажирів на березі, кожній із яких притаманні певні інтегративні й функціональні властивості та обмеження і є структурним елементом відповідних підсистем [3].

О. Тимошук виділяє поняття «круїзна туристична послуга» та «продукція круїзної туристичної послуги», розрізняючи продукт праці туристичного оператора і комплекс послуг, що його формують [5].

На наш погляд, круїзний туристичний продукт – це подорож водним транспортом, що передбачає задоволення

комплексу потреб завдяки формуванню унікальної мобільної системи послуг із використанням потенціалу атракцій у портах перебування, тип якої залежить від характеристик судна.

Слід враховувати, що між окремими складовими круїзного туристичного продукту, а саме послугами, які надаються на борту і на березі, існує конкуренція, що дає можливість туристу самостійно планувати програму відпочинку. Дослідження Я. Г. Бріда та С. Запата-Агірре (Brida & Zapata-Aguirre, 2008) показують, що 50% програми берегового обслуговування продається на борту судна без докладання додаткових маркетингових зусиль [7]. Однак сучасні морські судна пропонують окремий інноваційний круїзний туристичний продукт, орієнтований на максимізацію кількості послуг, які можуть надаватися на борту, без необхідності здійснювати вихід на берег. Зазначений продукт має позитивну динаміку збуту як серед туристів пенсійного віку, так і серед молоді, зважаючи на сучасні інженерні та інформаційні можливості.

Щорічний рейтинг довідника Berlitz для оцінки конкурентоспроможності круїзного туристичного продукту використовує шість вагових критеріїв, а саме: технічний стан судна (25%), стандарти розміщення (10%), харчування на борту (20%), додаткові й супутні послуги (20%), розваги (5%), організацію круїзної програми (20%), присвоюючи круїзному судну від 1-ї зірки за «простий» (типовий) продукт із мінімальними можливостями в наданні послуг гостинності до 5-ти зірок за продукт із винятковим рівнем обслуговування та увагою до всіх, навіть незначних потреб [9]. Результати проведеного Н. Логуновою анкетування споживачів співпадають із розробленими спеціалістами Berlitz критеріями [3].

Концепція життєвого циклу круїзного туристичного продукту базується на таких положеннях: процес формування та пропонування КТП обмежений у часі; кожен етап життєвого циклу потребує специфічних інструментів управління; класичний життєвий цикл не відображає специфіку ринку та на практиці зустрічається рідко через вплив кон'юнктурних чинників, у тому числі політику конкурентів, імідж підприємств-організаторів, популярність обраного напрямку подорожі, платоспроможність споживачів, тощо. Зазначені тенденції стають орієнтирами для оновлення пакетного туристичного продукту на основі співпраці з новими партнерами. Порівнявши структуру класичного і круїзного туристичного продукту, ми дійшли висновку, що для останнього характерним є визначення переліку «постійних» основних та додаткових послуг, які складають «ядро» круїзної туристичної послуги. Також у складі КТП окремими складовими виступають послуги до та післякруїзного обслуговування, які за бажанням споживача можуть бути сформовані туристичними операторами. Відповідно впровадження круїзного туристичного продукту на ринок потребує механізму управління ним за двома напрямками: 1) круїзне обслуговування; 2) до- та післякруїзне обслуговування. Відповідальність КСК полягає в організації роботи за першим напрямком, другий напрям забезпечують туристичні оператори, які продають продукт кінцевим споживачам.

Сьогоднішні умови диктують необхідність впровадження оновлених туристичних продуктів для врахування тенденції динамічної зміни попиту. Г. Михайліченко здійснено опитування потенційних споживачів туристичних послуг (вбірка складала 94 респонденти), за результатами якого виявлено, що інноваціями в туризмі вважаються нові маршрути, послуги, продукти, комбінації турів, пакетні пропозиції туроператора, акції та спеціальні ціни на розміщення і харчування туристів тощо [10, с. 397].

Прийняття рішення про впровадження конкретного інноваційного круїзного туристичного продукту базується на врахуванні власних можливостей КСК при оцінці зовнішніх та внутрішніх бар'єрів і стимулів (рис. 1), якими є споріднені групи чинників, що залежно від конкретного сегменту ринку та країни стримують або стимулюють розвиток круїзного туризму. Суттєвий бар'єр – це брак у КСК

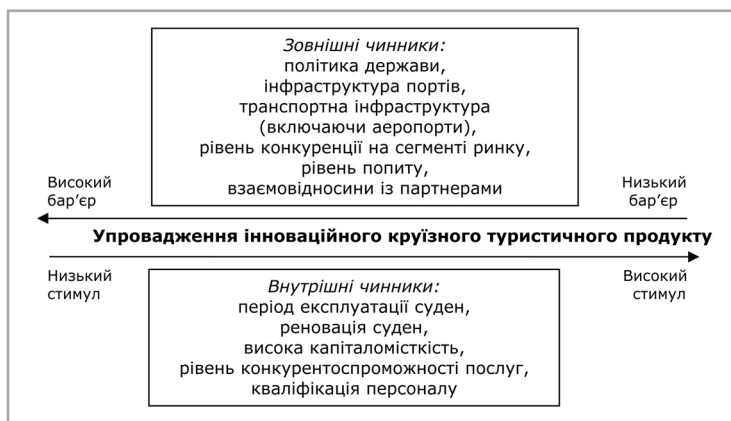


Рис. 1. Бар'єри та стимули впровадження інноваційного круїзного туристичного продукту

Джерело: Розроблено авторами

фінансових ресурсів, за допомогою яких можна було б реалізувати стратегічне значення конкретного нововведення та його внесок в окупність інноваційного круїзного туристичного продукту.

Інноваційним туристичним продуктом може бути новий продукт, маршрут чи напрямок, аналогів яким немає на ринку, або нова концепція продукту, маршруту або напрямку, що будується на новому сприйнятті щодо їх призначення чи використання. У розрізі першого варіанту підприємство створює нову споживчу цінність і формує новий сегмент ринку (ринкову нішу), тобто задовольняє нові потреби. Другий варіант дозволяє варіювання на предмет задоволення старих потреб шляхом нового комбінування його складових, серед яких ми виділяємо естетичні, функціональні та символічні властивості основних або додаткових туристичних послуг.

Інноваційний КТП визначає інноваційна складова в будь-якій частині його структури (або комбінація складових), що вперше впроваджується круїзною судноплавною компанією, яка його формує (рис. 2). Таким чином, інновації, що мають різний ступінь впливу на кінцевий продукт, різний життєвий цикл та розмір витрат на його впровадження, зміцнюють КТП, формуючи нові споживчі переваги.

Управління інноваційним круїзним туристичним продуктом передбачає визначення потенційного ринку споживачів. Професор університету Східної Фінляндії Р. Комппу-

ла (Komppula, 2001), трансформувачи матрицю І. Ансофа, побудувала стратегічну матрицю нового туристичного продукту для виявлення можливостей його зростання (рис. 3) [11]. Критерії, враховані в матриці, базуються на задоволенні нових потреб, орієнтації на нового споживача та нову територію. Адаптація цієї матриці менеджментом КСК дасть можливість визначити стратегію роботи на ринку і напрям інноваційних змін. Адже в разі організації продажу традиційного круїзного туристичного продукту новими споживачами (у новому регіоні) витрачається менше ресурсів (розвиток ринку), ніж у випадку його кардинальної перебудови під потреби постійного контингенту споживачів (розвиток сервісу). Похідний варіант зазначеного процесу можна розглядати як переміщення судна в новий регіон для обслуговування нового маршруту (розвиток ринку).

Управління інноваціями передбачає поширення вже відомих у туризмі та на транспорті, але ще не застосованих конкретною КСК нововведень, що структурують ринок і висувають нові вимоги до всіх його учасників. Зважаючи на структуру продукту, ми пропонуємо використовувати механізм управління інноваційним круїзним туристичним продуктом КСК, представлений на рис. 4. Сутність цього механізму полягає в послідовній реалізації функцій прогнозування, планування, організації, мотивування (стимулювання та заохочення), координації, регулювання, обліку й аналізу діяльності як складових управлінського циклу із забезпечення організаційної підтримки продукту.

Нині здійснюється копіювання інноваційних круїзних туристичних продуктів, що дає можливість «вирівняти» маркетингові пропозиції, оскільки право інтелектуальної власності поширюється в туризмі лише на інформаційні продукти (технології) та товари для туризму. Але конкурентні переваги мають також формуватися на основі інновацій у бізнес-процесах і технологіях прийняття управлінських рішень при створенні продукту.

**Висновки.** Отже, у ході реалізації механізму управління інноваційним круїзним туристичним продуктом триває пошук нових бізнес-партнерів та апробуються нові можливості взаємодії з ними, що сприяє побудові ланцюгів стратегічної співпраці задля максимізації вигоди кожного з учасників. Відбувається утворення цінових параметрів, завдяки яким інноваційний КТП стає більш економічним

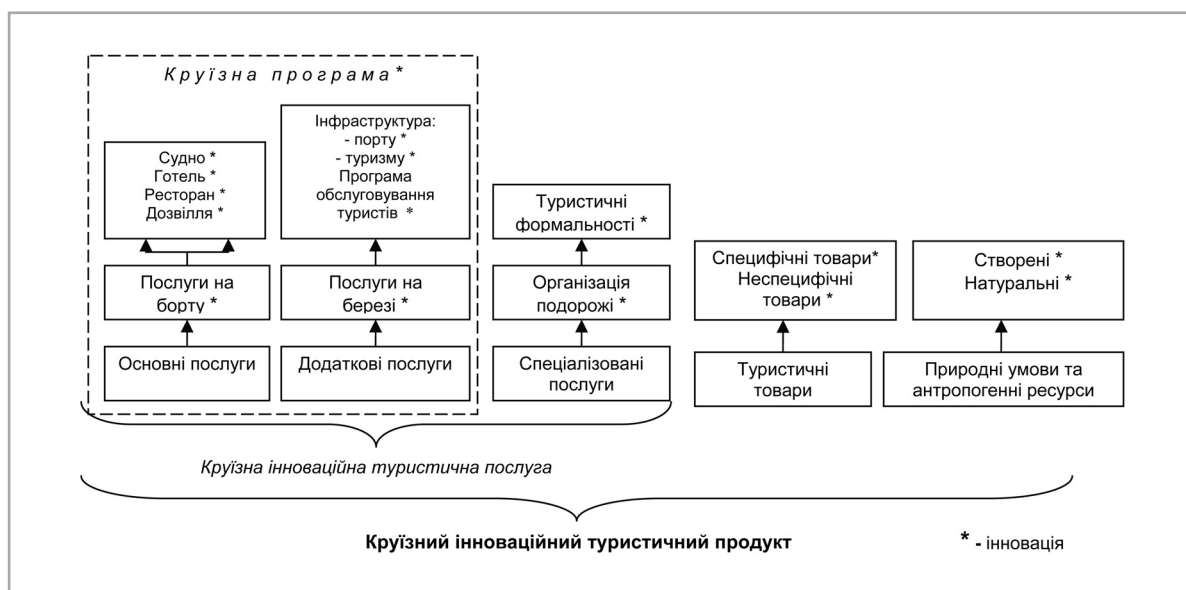


Рис. 2. Складові круїзного інноваційного туристичного продукту

Джерело: Розроблено авторами

Ринки		
Пропозиція	Існуючі ринки / Поточні споживачі	Нові ринки / Нові споживачі
Існуючі продукти	Ринок проникнення: модифікація існуючого продукту для традиційного ринку	Розвиток ринку: зміна існуючого продукту під потреби нового ринку
Нові продукти	Розвиток сервісу: введення нового продукту на традиційний ринок	Диверсифікація: введення нового продукту на новий ринок

Рис. 3. Стратегічна матриця нового туристичного продукту для виявлення можливостей його зростання  
Джерело: Складено за [11]

порівняно із традиційним продуктом. На цій підставі у круїзному бізнесі активно формуються конкурентні переваги, тож упровадження інноваційного продукту мусить тривати постійно. Окрім того, механізм управління інноваційним круїзним туристичним продуктом повинен передбачати паралельний пошук інноваційних рішень за всіма його складовими та базуватися на технологіях обробки інформації про круїзні пропозиції в різних цінових і географічних сегментах ринку.

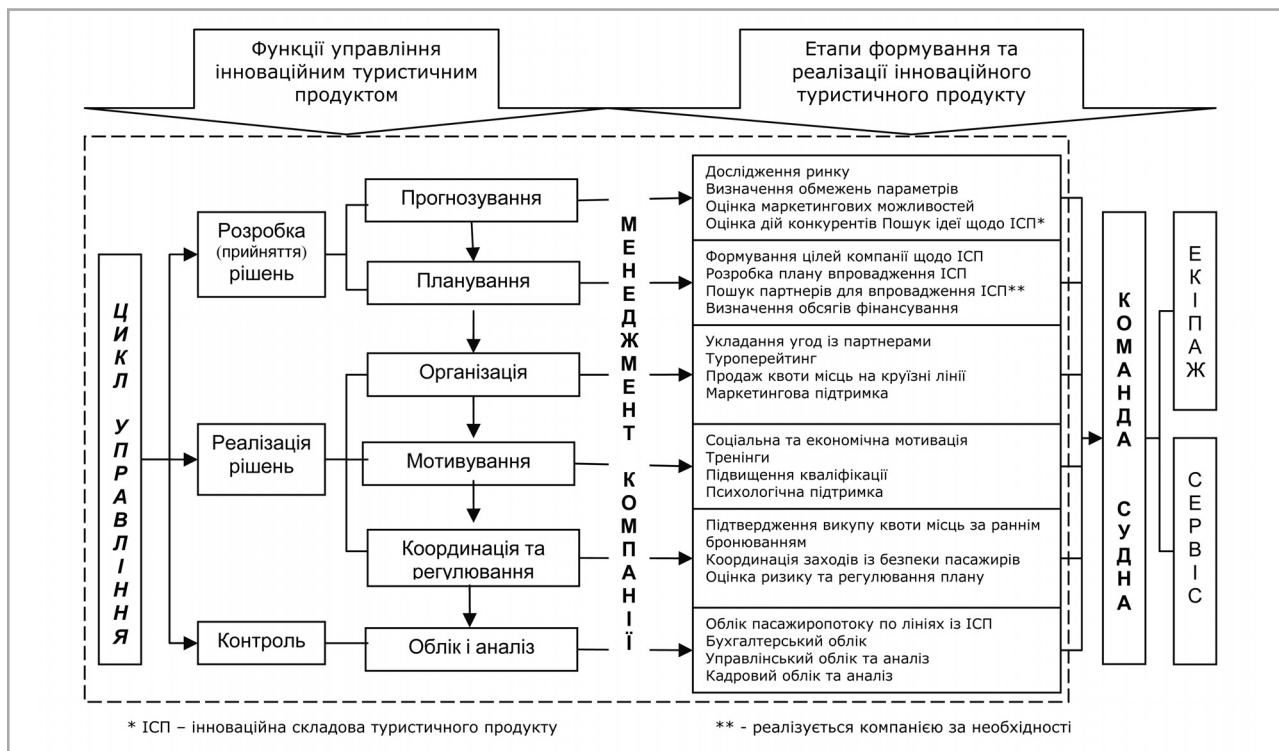


Рис. 4. Механізм управління інноваційним круїзним туристичним продуктом  
Джерело: Розроблено авторами

Література

1. The Global Economic Contribution of Cruise Tourism 2013. Report prepared Business Research & Economic Advisors for CLIA [Electronic resource]. – 2014. – 27 p. – Accessed mode : [http://www.cruising.org/sites/default/files/pressroom/Global\\_Cruise\\_Impact\\_Analysis\\_2013.pdf](http://www.cruising.org/sites/default/files/pressroom/Global_Cruise_Impact_Analysis_2013.pdf)
2. Жихарева В. В. Современные тенденции развития рынка круизного судоходства / В. В. Жихарева // Развитие методов управления та господарювання на транспорті. – 2012. – № 39(2). – С. 153-166.
3. Логунова Н. А. Параметри оцінки качества предоставления круизного туристского продукта / Н. А. Логунова // Вісник ДІТБ. – 2013. – № 17. – С. 155-161.
4. Михайлова Ю. В. Забезпечення стійкого функціонування судноплавних підприємств на круїзному ринку, що формуються у Чорноморському регіоні : автореф. дис. ...канд. екон. наук : 08.00.04 / Ю. В. Михайлова; Ін-т проблем ринку та економ.-еколог. дослід. НАН України. – Одеса, 2009. – 21 с.
5. Тимошук О. М. Оцінка рівня якості туристичних послуг водного транспорту : автореф. дис. ...канд. екон. наук : 08.07.04 / О. М. Тимошук; Одеський національний морський університет. – Одеса, 2006. – 19 с.
6. Peresyupkina N. Innovations in cruise tourism / N. Peresyupkina, I. Golubkova // Економічні інновації. – 2012. – Випуск 50. – Р. 266-274.
7. Brida J. G. The impacts of the cruise industry on tourism destinations (2008, November 9) [Electronic resource] / J. G. Brida, S. Zapata-Aguirre // Sustainable tourism as a factor of local development ; Edited by V. Castellani and S. Sala. – Tangram Edizioni Scientifiche Trento. – Italy. – 2009. – P. 110-117. – Accessed mode : <http://ssrn.com/abstract=1298403>
8. Голубкова І. А. Закономерности развития круизного судоходства [Електронний ресурс] / І. А. Голубкова // Эффективная экономика. – Дніпропетровськ : Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, 2012. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1242>
9. Cruise Line Ratings Berlitz Guidebook [Electronic resource] / Berlitz. – Accessed mode : [www.berlitzpublishing.com](http://www.berlitzpublishing.com)
10. Михайліченко Г. І. Інноваційний розвиток туризму : монографія / Г. І. Михайліченко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 608 с.
11. Kompula R. New-product development in tourism companies – case studies on nature-based activity operators [Electronic resource] / R. Kompula // 10th Nordic Tourism Research Symposium, 2001, October 18-20, Vasa, Finland. – Accessed mode : [http://www.researchgate.net/profile/Rajja\\_Kompula/publications](http://www.researchgate.net/profile/Rajja_Kompula/publications)

Стаття надійшла до редакції 28.12.2014

References

1. Business Research & Economic Advisors (2014). The Global Economic Contribution of Cruise Tourism 2013. Report prepared for CLIA Retrieved from [http://www.cruising.org/sites/default/files/pressroom/Global\\_Cruise\\_Impact\\_Analysis\\_2013.pdf](http://www.cruising.org/sites/default/files/pressroom/Global_Cruise_Impact_Analysis_2013.pdf)
2. Zhikhareva, V. V. (2012). Modern market development trends of cruise shipping. *Rozvytok metodiv upravlinnia i hospodariuvannia na transporti (Development of Management and Transport Management)*, 39(2), 153-166 (in Russ.).
3. Lohunova, N. A. (2013). Parameters of quality assessment of cruise tourist product. *Visnyk DITB (Herald of DITB)*, 17, 155-161 (in Russ.).
4. Mikhailova, Y. V. (2009). *Provision the steady functioning of shipping companies on the cruise market which is forming in the Black Sea region* (PhD Thesis). Institute for Market Problems and Economic-and-Ecological Research of The National Academy of Sciences of Ukraine, Odessa, Ukraine (in Ukr.).
5. Tymoshchuk, O. M. (2006). *Evaluation of the water transport tourism services quality level* (PhD Thesis). Odessa National Maritime Academy, Odessa, Ukraine (in Ukr.).
6. Peresyupkina, N., & Holubkova, I. (2012). Innovations in cruise tourism. *Ekonomichni innovatsii (Economic Innovations)*, 50, 266-274 (in Ukr.).
7. Brida, J. G., & Zapata-Aguirre, S. (2008). The impacts of the cruise industry on tourism destinations. In V. Castellani and S. Sala (Eds.). *Sustainable tourism as a factor of local development*. Retrieved from <http://ssrn.com/abstract=1298403>
8. Holubkova, I. A. (2012). *The regularities of the development of cruise shipping*. Dnepropetrovsk: Dnepropetrovsk State Agrarian and Economic University. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1242>
9. Berlitz (Official website). *Cruise Line Ratings Berlitz Guidebook*. Retrieved from [www.berlitzpublishing.com](http://www.berlitzpublishing.com)
10. Mykhailichenko, H. I. (2012). *Innovative development of tourism*. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics (in Ukr.).
11. Kompula, R. (2001, October 18-20). New product development in tourism companies – case studies on nature-based activity operators. *Paper presented at the 10th Nordic Tourism Research Symposium*. Vasa, Finland. Retrieved from [http://www.researchgate.net/profile/Rajja\\_Kompula/publications](http://www.researchgate.net/profile/Rajja_Kompula/publications)

Received 28.12.2014