

УДК 656.614.2.072.44+379.857

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ КРУЇЗНОГО ФЛОТУ В РІЗНИХ РЕГІОНАХ

Голубкова І.А.

У статті розглядаються основні проблеми і особливості розробки методів і показників стратегічного планування інфраструктурного потенціалу у формуванні стратегічного позиціонування круїзного флоту.

Підвищення ролі круїзного судноплавства і випереджаюче зростання провізної здатності флоту провідних компаній світу зумовлює актуальність розробки методів і показників стратегічного планування інфраструктурного потенціалу.

В даний час у світі налічується 145 океанських круїзних компаній. Велика їх частина – експедиційні, кількість суден у яких порівняно невелика, в деяких і зовсім по одному. Крім того, їх місткість коливається від 10 до 50 чоловік, і вони орієнтовані здебільшого на домашній ринок через обмеження навігаційних можливостей. Експедиційні круїзні компанії не є предметом дослідження статті, тому ця категорія лише позначається. Предметом аналізу є океанські лінії, які визначають політику круїзної індустрії і які безпосередньо впливають на його розвиток, а також на розвиток інфраструктури портів. З усіх компаній виділяються 3 основних брэнда: Carnival Corporation, Royal Caribbean International, Star Group Mediterranean Shipping Cruises, які в даний час контролюють 84% всього ринку пасажирських перевезень. 90-ті роки минулого століття з'явилися періодом становлення галузі, здійснювалися спроби круїзних ліній «знайти себе», визначалися основні напрямки розвитку бізнесу, проводилося багато експериментів, багато компаній перестало існувати, судна переходили від одного власника до іншого. В результаті цих змін індустрія набувала своє обличчя. Найбільш «старі» з цих брэндів Carnival Corporation, Royal Caribbean International.

Carnival Corporation існує з 1972 року, в той час він не був корпорацією, а називався Carnival Cruise Line і оперував всього одним судном.

Процес трансформації відбувався в досить складних умовах: самі кораблі були занадто великі і дуже старі, і їх експлуатація обходилася занадто дорого. Ці «велетні» могли заходити лише в певні порти, до того ж, швидкісні судна було складно пристосувати для неспішних прогулянок. Звичайно, зі зниженням швидкості зменшувалася і витрата палива, але, все ж таки оптимальним варіантом з'явилось використання спеціально побудованих суден. У 60-70х роках в основному будувалися лайнери водотоннажністю 18-20 тис. т., розраховані на 650-850 пасажирів. У 80-х роках ситуація змінилася. За умов достатнього попиту високий рівень прибутковості забезпечують великі кораблі. Круїзні компанії стали замовляти судна водотоннажністю 50-100 тис. т.

До факторів, що зумовили розвиток круїзного бізнесу, можна віднести наступні:

- а) підвищення ролі відпочинку в умовах інтенсивного виробництва;

- б) економічний розвиток країн;
- в) підвищення рівня життя;
- г) присутність вільного часу.

Відповідно, радикально змінилася сама концепція морських подорожей. Сьогодні круїзні судна є фактично плавучими курортами, готелями, що працюють за системою «все включено», яким стало тісно на березі. Причому турист пересувається в умовах повного комфорту, кожен день насолоджується новими пейзажами і отримує незабутні враження. Завдяки величезним розмірам суден, на борту розміщені аквапарки, майданчики для міні гольфу, стіни для занять альпінізмом, катки, зимові сади і приміщення, що імітують міські квартали, що забезпечує відпочиваючим невимошену обстановку, можливість звичного проведення часу та активного відпочинку, що не відрізняється від домашнього, а також нових знайомств. Такі лайнери призначені для середнього класу і середньої вікової категорії пасажирів, яка не може дозволити собі тривалий відпочинок. У цю категорію входять і пасажирів з дітьми. В останні роки зріс попит на невеликі судна високого рівня комфорту (мега-яхти) для двох категорій відпочиваючих. Перша – багаті люди, охочі відпочити в компанії меншої кількості людей, а також в компанії людей свого кола, які звикли до розкоші і платять за те, що кожне їхнє бажання намагаються передбачити і виконати. Друга категорія людей – це ті, яким набридлі стандартні маршрути з обмеженим регіоном плавання (мега-лайнери обмежені технічними потужностями портів).

Основними принципами розвитку круїзного бізнесу є:

- а) збалансованість попиту пасажиропотоків і пропозиції пасажиромісткості флоту;
- б) відповідність платежеспроможності туристів і якості послуг;
- в) рентабельність круїзів;
- г) конкурентоустойчивість;
- д) районування.

Проте, незалежно від поточного стану економічних і виробничих характеристик круїзних судноплавних компаній, необхідно контролювати характер платоспроможності основної групи споживачів морських подорожей [1, 482]. Певне значення в цьому аспекті має стан виручки і об'єму змінних витрат, рівень конкурентної адекватності за ціновими і якісними критеріями [2, 232]. З урахуванням відміченого виробляється своєчасна реакція на локальну економічну ситуацію, що склалася. Одночасно в системі менеджменту мають постійно бути присутніми антикризові технології [3, 189]. Вони ґрунтуються на системі оцінки ринків і на управлінні пасажиропотоками відносно лімітації постійних витрат.

Постановка проблеми. У світовій практиці стійко зростаючий попит на стандартні морські круїзи зазвичай забезпечується відповідним розширенням провізної здатності на основі введення в експлуатацію нових лайнерів. При цьому розширення зони будівництва круїзного флоту (разом з європейськими базами беруть участь китайські і південнокорейські суднобудівельні верфі) підкреслює масштабність оновлення суден світового пасажирського флоту.

Слід звернути увагу на альтернативність підходу до вибору класичного типу круїзного судна, бізнесу, що найбільшою мірою відповідає соціально-

економічному призначенню, і що відбиває особливості регіону і диференціацію пріоритету морських туристів.

Аналіз стану проблеми. Круїзи різних типів сьогодні забезпечені «плавучими готелями» для великої кількості пасажирів різного соціально-економічного статусу. Вони пропонують маршрути на всіх п'яти континентах з метою задоволення круїзних пасажирів, а не лише перевезення.

Формування попиту на круїзний продукт і успішність його просування на ринок залежать від ретельності проведення аналізу особливостей його сприйняття потенційними споживачами, а також створення інформаційного поля, що обумовлює правильну оцінку ринкової ситуації, обґрунтування напрямів розвитку підприємств круїзного сектора оптимальних з точки зору їх ресурсних можливостей, вибір ефективних маркетингових інструментів стимулювання попиту.

Зростання круїзної індустрії (2004-2015 рр.) свідчить про два факти. По-перше, що круїзна індустрія запропонувала продукт, в якому зацікавлені все більше і більше людей. Загальна кількість круїзних пасажирів в рік збільшилася на 10 млн. протягом цього періоду. По-друге, існує тенденція до глобалізації круїзної індустрії.

Розширення круїзного бізнесу сталося на основі високої концентрованої організаційної структури. Сьогодні 52 торговельних марки працюють по всьому світу з декількома круїзними лініями, контролюючими велику частину промисловості. Засновниками сучасної круїзної індустрії є три основні групи: Carnival Corporation, Royal Caribbean Cruise Ltd і Norwegian Cruise Lines.

Актуальність розвитку круїзної індустрії посилюється тією обставиною, що даний сектор економіки, що є міжгалузевим комплексом, який охоплює практично всі сфери економіки і робить стимулюючий вплив на їх розвиток, має потужний інноваційний потенціал, що є основою для здобуття національних конкурентних переваг.

З розширенням попиту на круїзний вид відпочинку і формування у зв'язку з цим значного інвестиційного і грошового потоку увага акцентується, певною мірою, на соціально-економічній ролі галузі. Тому виникає необхідність вдосконалення методів управління результатами. Цим питанням присвячений ряд публікацій [1, 4, 5]. Проте, інтенсивність і особливість розвитку локальних круїзних зон вимагають обґрунтування принципів перспективного планування провізної здатності і інших ресурсів флоту.

Постійно удосконалюються маркетингові технології [6, 532] розвитку пропозиції на круїзному ринку. Про це свідчить будівництво американською компанією "Disney Cruise Lines" судна 124 тис. т дедвейту, завдовжки 330 м. До традиційних послуг відпочинку додається технологія свята з елементами казкових розваг, в основі якого лежить принцип створення Диснейленду.

У стратегії і проектах розвитку круїзного флоту провідних операторів лежить облік двох закономірностей:

- відносній стабільності функціонально-економічної ситуації в сегменті морського відпочинку;

- наявність досить постійного попиту і споживачів в умовах порівняльного зниження цін на круїзи з урахуванням їх якості і масштабності послуг.

У структурі інвестиційної і інноваційної стратегії центральне місце в чорноморському регіоні, окрім будівництва спеціального флоту, виділяються завдання розвитку пасажирських терміналів портів. Проблемою є пошук випереджаючих інвестицій до моменту їх повномасштабної віддачі. Стійке підвищення долі великотоннажних лайнерів, що намітилося, ставить альтернативу: або зосередження тільки на базових портах (Одеса, Сочі), або пошук зовнішніх інвесторів для розширення кількості приймаючих портів.

За оцінками, починаючи з 2014 року більше половини морських туристів передбачається обслуговувати мегалайнерами. Досить згадати розміри таких суден: довжина від 290 м, осідання від 12 м – і стає очевидною проблема гідротехнічного будівництва для чорноморських портів.

Постановка завдання і мети дослідження. Судноплавний комплекс круїзного бізнесу відноситься до високо капіталомістких видів функціональної діяльності, тому найважливішою проблемою стає вибір ефективних проектів розвитку. Відповідно до цього основною метою дослідження розглядається планування розвитку і функціональної діяльності круїзної судноплавної компанії в структурі життєвого циклу.

Основний матеріал. Морська індустрія будь-якої країни при нормалізованому розвитку забезпечує складну сукупність соціально-економічних результатів. Тому повномасштабні морські держави концентрують увагу якщо не на усіх напрямках використання морегосподарського комплексу, то на найважливіших формах ефективного витягання морської ренти. До одного з принципів видів діяльності відноситься перевезення пасажирів по сучасних круїзних технологіях в локальних морських регіонах.

Особливості зони операторської діяльності з урахуванням основних вимог морських туристів зумовлюють завдання розвитку провізної здатності і планування функціональної діяльності спеціалізованих судноплавних компаній. Круїзне судноплавство, незважаючи на його позиціонування в системі своєрідної розваги і використання вільного часу індивіда [7, 213], фактично реалізує зміну пріоритетів в структурі благ і багатства. Тому в основі його розвитку слід розглядати два недооцінені аспекти:

по-перше, активізація грошових потоків на основі оцінки індивідуальної цінності морського круїзу з боку громадян – власників заощаджень. Така форма реалізації реального потоку грошей в поточному виробничому процесі знижує дисбаланс між спекулятивними фонд оборотними операціями і покриттям витрат у функціонуючому сегменті економіки. Це певною мірою знижує ризик фінансових криз, в основі яких лежить переоцінка корпоративних цінних паперів. Характер м'якшого проходження фази кризи в круїзному сегменті підтверджує обґрунтованість прийнятої стратегії провідними судноплавними компаніями;

по-друге, підтримка науково-технічної, інвестиційної і інноваційної підсистем, обумовлених будівництвом і експлуатацією сучасних пасажирських лайнерів, формує конкурентні позиції виробничого потенціалу країни в структурі пріоритетних технологій.

Як показала проведена оцінка тенденцій розвитку світового круїзного бізнесу [1, 567], сформувалася фактично нова соціально-економічна галузь, що враховує принципову зміну співвідношень витрат поточного і перспективного періоду.

Паралельно з відміченим слід звернути увагу на розвиток локального круїзного сегменту до моменту приходу в регіон основних світових брендів пасажирських компаній на основі наступної парадигми розвитку :

по-перше, стимулювання інвестиційної діяльності національними операторами будівництва суден адекватного класу на вітчизняній суднобудівельній базі. Цей тип судів, нових для програми суднобудування, може бути забезпечений стратегією якості і надійності, з урахуванням того, що підприємства до їх фактичного розвалу будували складніші по науково-технічному рівню інноваційним технологіям, судна військово-морського флоту. Отже, корпусні роботи і надбудови не є принципово новими, а внутрішнє устаткування кают з використанням сучасної обробки дерева, досягнуті фахівцями закарпатського регіону, може забезпечити не лише якість, але і відносну економію в порівнянні з пасажирськими верфями Заходу (Іспанії, Фінляндії);

по-друге, суднобудівельна програма для суднобудівельного комплексу може бути підтримана принципом кооперації, тобто часткової участі зацікавлених країн ОЧЭС. Ця умова стимулюватиме, крім того, підвищення техніко-економічного рівня пасажирських терміналів в іноземних портах (Констанца, Бургас, Батумі, Анатолійське узбережжя Тюреччини).

Тобто в основі адекватного розвитку круїзного чорноморського ренджа лежать інвестиційні і інноваційні стратегії, що відрізняються значним ризиком і капіталоемністю. У цьому аспекті інновації розглядаються у формі процесу використання ідей і проектів, що забезпечують формування ефективних результатів. Управління грошовими активами круїзної судноплавної компанії, що знаходиться у розпорядженні судновласника або оператора, слід віднести до найважливішої функції використання оборотного капіталу. Ця величина зумовлює рівень абсолютної платоспроможності підприємства і характер забезпечення безперервності операційного циклу. Особливо важлива функція формування інвестиційного потенціалу у формі короткострокових фінансових вкладень.

Рішення цих завдань зумовлює варіантність виникнення альтернативних стратегічних ситуацій. Тому видимі моделі підвищення техніко-економічного рівня судноплавних компаній залежно від двох станів сегменту [8]. За ситуації, коли потік круїзних пасажирів перевищує провізну здатність, що впродовж останнього часу характерно для дніпровських круїзів, формується дві стратегії. З одного боку – конкурентного розвитку, ґрунтованого на введенні в експлуатацію нової провізної здатності, а при її неможливості основою є стратегія ефективного позиціонування, яка включає монопольне положення і на базі основного закону – підвищення тарифних ставок, що забезпечує надалі фінансування реалізації нових проектів.

Антиподом відміченого є перевищення провізної здатності пасажиропотоку, що характерно для стану Дунайського сегменту пасажирського флоту УДП. В цьому випадку реалізується дві стратегії: перша – це завершення проекту, в основі якого лежить виведення із експлуатації морально застарілих суден. Друга – альтернативою цієї стратегії є стратегія диверсифікації, в основі якої лежать два підходи: або зміна регіону позиціонування, або оптимізація співвідношення ціни і якості, підтримувальне суднопластво і рівень пасажиропотоку. Українське Дунайське паропластво

для своїх круїзних судів віддало перевагу першому. Внаслідок цього порт Ізмаїл виключений із складу базисних з негативним наслідком для усіх форм бюджету.

Разом із стратегіями розвитку і диверсифікації мають бути реалізовані функціональні стратегії у складі управління, якістю, маркетингова, інвестиційна і інноваційна.

Висновок. У основі потенційного розвитку круїзного судноплавства лежить зростаючий попит на морські подорожі громадян. Вартість такого відпочинку за вартістю порівнянна з відпочинком в здравницях, а за якістю їх перевершує. При цьому слід врахувати, як свідчить статистика роботи туристичних бюро значне число громадян Росії, України, Казахстану і Білорусі придбавають тури на дорогих круїзних лайнерах. Однією з форм обліку цього чинника стає регулярність заходу в Одесу (до 2014 року), Батумі, порти Болгарії і Румунії лайнерів, що відбивають дві тенденції глобального круїзного ринку: ефекту масштабу (лайнери великої місткості) і зростання сприйнятої цінності морської подорожі на основі високої якості послуг.

Круїзний туризм, що є одним з видів бізнесу, що найдинамічніше розвиваються, перспективних і прибуткових, у всьому світі, до теперішнього часу в нашій країні свого розвитку не отримав, що обумовлене цілим рядом причин. З одного боку – це відсутність розвиненої портової і туристської інфраструктури, ефективної організації транспортних перевезень туристів, недосконалість системи безпеки морських подорожей і тому подібне.

З іншої – висока капіталоємність круїзного бізнесу і економічна неспроможність більшості українських підприємств, що полягає у відсутності можливості фінансування пріоритетних інвестиційних проектів за рахунок власного прибутку, зважаючи на її нездобуття в необхідних об'ємах через значний знос устаткування, відсутність нових технологій, порушень в ціноутворенні і інших проблем.

До основних чинників, наявність яких є обов'язковою для розвитку круїзного бізнесу, відносяться: природні ресурси, кліматичні умови, географічне положення, кваліфікована робоча сила. Враховуючи вигідне геополітичне розташування: Україна характеризується зручним місцем розташуванням (вихід в Чорне і Азовське морі, а далі в Середземне море і Атлантичний океан); тривалим навігаційним періодом; наявністю значних мобілізаційних резервів відновлення матеріально-технічної бази; достатньою кількістю працездатного населення і дешевою вартістю робочої сили. Проте, висока капіталоємність круїзного бізнесу і гострий брак інвестиційних ресурсів вітчизняних підприємств стримує повноцінне використання даних чинників і зумовлює необхідність в державній підтримці і стимулюванні розвитку галузі.

З урахуванням пріоритетів позиціонування національного прапора у світовій судноплавній індустрії найважливішим слід рахувати акцентування уваги на поступовій основі круїзного простору Чорного моря із залученням акціонерного і концесійного капіталу.

Значний досвід реалізації круїзних технологій світовими брендами дозволив високо оцінити круїзний потенціал Чорного моря. На початковому періоді основою розвитку розглядається оптимізація співвідношення ціни і якості обслуговування пасажирів. За фактичними результатами 2010-2014 роки провідні круїзні компанії приділили увагу круїзному ринку Чорного моря. За

даними CLIA приріст суднозаходів круїзних лайнерів в Чорне море в 2014 році склав 37 % порівнянню з 2013 роком [9].

Однак в теперішній час нестабільна політична обстановка (південний схід України, Туреччина) призвела до різкого зниження інтересу круїзних операторів к чорноморському регіону, оскільки питання безпеки пасажирів стоїть на першому місці. В результаті круїзні компанії (MSC, Celebrity, Windstar, Seabourn, HAL та інші) змінили маршрути: в якості базового порту тепер обраний не Стамбул, а Пірей, потенційних туристів Чорномор'я тепер відправляють в подорожі по островах Греції.

Література

1. Холловой Дж. К. Туристический бизнес: Пер. с 7 англ. Изд /Дж. К. Холловой, Н. Тейлор.- К.:Знание, 2007. – 798 с.
2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ. И. Минервина. – [2-е изд.]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.
3. Антикризисное управление на морском транспорте: учебное пособие/ Н.Н.Примачева и др. - Одесса: ОНМА, 2014.-240с.
4. Михайлова В.С. Black Sea Cruises 2010 // В.С. Михайлова // Порты Украины. – 2010. – 20 сентября. – с. 43-45
5. Тимошук О.М. Методичні положення по оцінці ефективності використання круїзного судна / О.М. Тимошук // Економіка і держава. – 2005. - №8. – с. 32-35.
6. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга / Д. Джоббер; пер. с англ. Под ред. В.М. Неумоина. - [2-е изд.]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 688 с.
7. Гребенников П.И. Микроэкономика. / П.И. Гребенников, А.И. Леуский, Л.С. Тарасевич. – СПб.: СПбУЭФ, 1998. – 447 с.
8. Cruise Lines International Association [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cruising.org/>апрель 2015.

Abstract

Purpose – the objective actuality of the development of methods and indicators of strategic planning, infrastructure capacity of cruise shipping in the growth capacity of the fleet of the leading companies in the world. given the steadily growing demand for standard sea cruises, you should pay attention to the alternative approach to the choice of classical type cruise ship, best suited to the socio-economic purpose of the cruise business.

In conditions of increasing demand for cruise type of vacation and the formation of significant investment and cash flows focuses on the socio-economic role of the industry. accordingly, there is a need for improving the performance management of cruise shipping. require substantiation of the threat intensity and characteristics of the development of the local cruise areas, as well as the principles of advanced planning capacity passenger vessels.