

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ СУДНОПЛАВНОЇ КОМПАНІЇ

Примачова Н.М.

Глобальна значимість морської транспортної індустрії у забезпеченні стійкості міжнародних економічних відносин формує основні стратегії розвитку торговельного флоту та портів. В цьому аспекті слід розглядати принципи та проблеми диференціації державної морської транспортної політики та організаційно-економічних методів конкурентного позиціонування судноплавних компаній на ринку морської торгівлі. З урахуванням складної сукупності підходів окремих судовласників і формується ситуація в морській транспортній індустрії. Тому важливо звернути увагу на вибір адекватної стратегії позиціонування.

Вступ. Особливістю перманентного стану фрахтового ринку є першочергова значимість факторів науково – технічного прогресу у розвитку торгового флоту. Традиційно, як відомо, ранжування пріоритетів розвитку ґрунтується на зіставленні результатів і витрат. Однак в системі морського транспорту неточність обґрунтування проектних параметрів формується внаслідок обмеженості і мінливості реального стану міжнародної торгівлі. У цьому процесі найважливішим стає точність інформаційного розкриття умов світового торгового судноплавства.

Постановка проблеми. У процесі оцінки поточного стану морської транспортної індустрії необхідно дотримуватися суворої послідовності прийняття і реалізації інвестиційних та господарських рішень. Головним стає досягнення найважливішої мети – стійкого позиціонування національного морського транспортного потенціалу в міжнародному ринку морської торгівлі. З одного боку, керівництво країни стурбоване слабкою інвестиційною активністю у морській транспортній галузі, з іншого, на протязі тривалого періоду вилучала у підприємств державного сектора понад 50 відсотків чистого доходу. Таким чином формувався імідж неефективності державної форми власності.

Посилення конкуренції в системі глобального і регіональних секторів світового транспортного ринку зумовлює підходи окремих держав і їх об'єднань до вибору моделі пріоритетного розвитку. Про це свідчить стратегія Європейського Союзу в формуванні загальних правил і напрямків обслуговування вантажопотоків [1]. При цьому при посиленні уваги на параметрах основних видів безпеки торговельного судноплавства та економічної раціональності не враховуються реальні можливості інших учасників міжнародного поділу праці.

При одночасному вдосконаленні організації обслуговування вантажопотоків у системі маршрутизації виникає потреба в значних інвестиційних ресурсах. Структура транспортних коридорів, заснованих на жорстких правилах і стандартах ЄС, фактично є однією з форм державного лобіювання. Проте, судноплавні компанії на підставі оцінки рівня

конкурентоспроможності встановлюють пропорції розподілу прибутку на частину, яка капіталізується, та частину поточного використання. Для досягнення збалансованості ринку морської торгівлі особливої уваги в методологічному і практичному аспектах займає перша частина.

Розвиток і функціонування морського торговельного судноплавства, крім технічного потенціалу та організації, повинні ґрунтуватися на забезпеченні охорони майнових інтересів. Цьому завданню відповідає складна система страхування на морському транспорті і управління пріоритетами розвитку виробничого потенціалу на рівноправності різних форм власності.

Огляд останніх досліджень і публікацій з цієї теми. У сучасних суперечливих умовах глобалізації економічних відносин принципи розвитку морського транспорту повинні відображати підвищення уваги до зовнішньоекономічних факторів оптимізації національного виробничого комплексу. Ця закономірність зумовлює вибір стратегії сталого позиціонування окремих галузей в міжнародному поділі праці. Таким чином світовий економічний простір диктує завдання економічного зростання, диверсифікації галузей базової спеціалізації, підвищення ролі людського капіталу та нормалізації присутності національного торговельного флоту в глобальному фрахтовому ринку.

У торговельному судноплавстві, незалежно від техніко-економічного рівня флоту і світового портового комплексу, позиціонування судноплавних компаній має вибиратися з урахуванням ефективного захисту власників капітальних активів від впливу деструктивної конкуренції у локальному секторі фрахтового ринку.

Складним в сучасних умовах управління стійкістю завантаження торговельного флоту є вибір позиціонування на основі розстановки виробничого потенціалу і реалізації стратегічних маневрів і диверсифікації в основних сегментах ринку морської торгівлі. Тому необхідний пошук пріоритетності в освоєнні вантажної бази. Тому слід оцінювати, прогнозувати і коректувати зміну факторів, що визначають параметри конкуренції в регіоні операторської діяльності. На цих позиціях необхідно відповідне реагування за критеріями переваг або зміни стратегії, відповідної сформованому конкурентному балансу.

З урахуванням ускладнення умов досягнення стійкості роботи судноплавних компаній розвивається і посилюється принцип співпраці і формування різних альянсів, що зумовлює різноманіття господарських рішень. Судновласник повинен сприймати сформовану структуру регіонального фрахтового ринку як реальні умови для оцінки і вибору конкурентних позицій. Якщо проявляється фактор відносно низьких витрат по експлуатації флоту, то можливо протистояння щодо базових операторів морського ренджу і пошуку відповідної вантажної бази.

На жаль, прийняті підходи до планування слабо пов'язані з необхідністю спеціальних досліджень основних складових конкуренції. Саме оцінка динамічності основних факторів повинна бути покладена в основу розробки стратегії зростання потенційного прибутку судноплавної компанії. Однак протягом останнього часу прибутковість операторської діяльності в основних сегментах торгового флоту знижувалася через стагнацію глобальної економіки і

посилення асиметрії динаміки приросту провізної здатності флоту і вантажопотоків.

З урахуванням цих чинників головною проблемою реалізації стратегії збалансованості розвитку глобальної морської транспортної індустрії слід вважати необхідність врахування нестабільності основних параметрів морського ринку транспортних послуг. Тому найважливішим аспектом стратегії зростання прибутку є припущення граничного ризику і резервів фінансової незалежності в межах критичного періоду життєвого циклу, чому присвячені роботи [2, 3, 4]. Висвітленню перерахованих проблем значну увагу приділено в роботах вітчизняних дослідників [5, 6, 7].

Формування завдання дослідження. В системі конкурентного позиціонування основних учасників глобального ринку морської торгівлі найважливішим стає вибір стратегії сталого зростання основних результатів роботи національних судноплавних компаній [7]. Тому досліджуються умови функціонування морської транспортної індустрії і обґрунтовуються найважливіші напрямки утримання позиції операторів в сформованій системі конкуренції, що і є основною метою статті.

Серед **невирішених проблем** виділяється сталість пошуку шляхів оптимізації стану національної підсистеми морської транспортної індустрії, що відповідає зовнішнім конкурентним обмеженням і завданням досягнення фрахтової незалежності експортно-імпорتنих операцій резидентів країни.

Основний матеріал. Проблеми економічної і функціональної стійкості суб'єктів ринку морської торгівлі зумовлюються принципами управління конкурентної стійкістю регіональних транспортних підсистем. Особливе місце в цьому належить поряд з інноваційними технологіями рефлагуванню в системі нейтралізації податкового регулювання торговельного судноплавства.

При формуванні стратегії конкурентного і пріоритетного позиціонування експортного потенціалу України необхідно враховувати положення, що «Елімінація всех барьеров между странами Европы приведет к появлению единого рынка без границ, однако это будет отнюдь не однородный рынок» [8, с. 27]. Отже, якісні параметри будь-якого учасника в секторальних ринкових відносинах повинні бути однією з цілей послідовного економічного розвитку. І час реалізації потенціалу стає найважливішим конкурентним параметром функціональної діяльності флоту і торгових портів.

Реакція оператора залежить від ступеня гостроти конкуренції на ринку морської торгівлі. Тому концепція відповідності рівня тарифів по стійкості технології або кон'юнктури дозволяє визначити зону адаптованих рішень. Судновласники повинні стежити за діями провідних учасників функціональної діяльності в морському ренджі і за сприйняттям конкуренції кожним учасником системи. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми слід розглядати структуру стратегічного маркетингу в судноплавстві (рис. 1).

При формуванні стратегії становлення морської держави на основі зростання провізної здатності флоту в якості бази порівняння розглядаються середні або конкурентні показники поточного стану ринку морської торгівлі і реалізуються в системі глобального суднобудування нові проекти. З метою оцінки характеру стійкості за відмінними якістьми розрахункові параметри зіставляються з показниками фактичної економічної ефективності, флоту і терміналів знаходяться в стані стійкого використання.

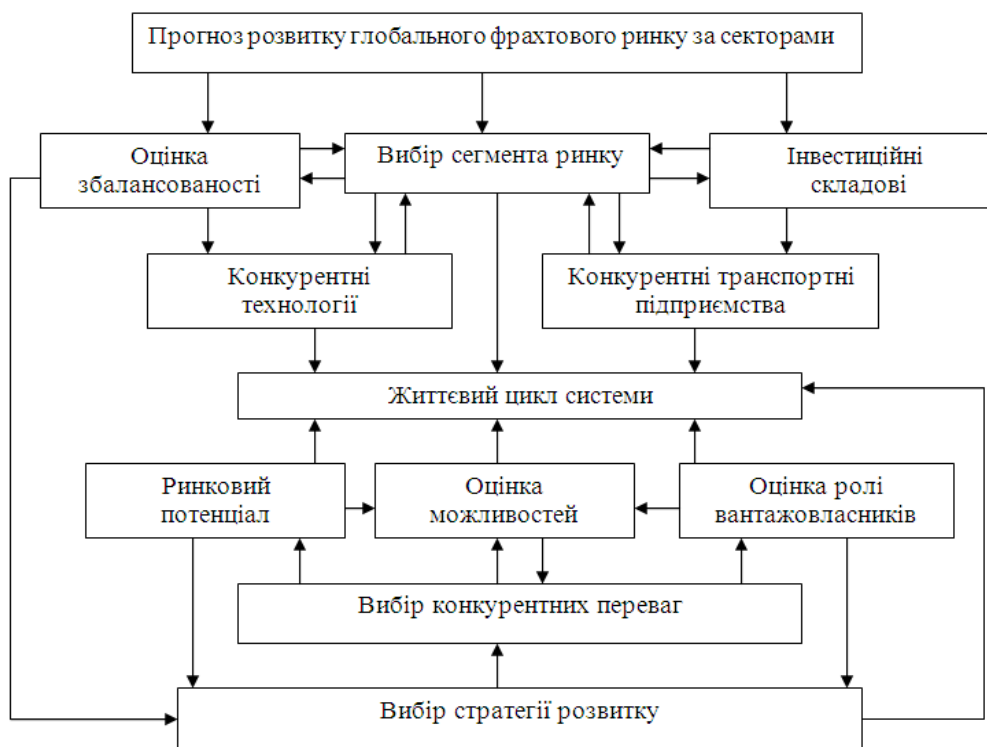


Рис. 1. Орієнтація стратегічного маркетингу в торговельне судноплавство

Як видно з мал. 1 в основі реалізації принципу стратегічного маркетингу передбачається оптимізація життєвого циклу підсистеми. В цьому аспекті до основних програм сталого функціонування судноплавного комплексу повинні бути віднесені з урахуванням важливості формування і утримання макроекономічної рівноваги:

- оптимізація інвестиційних характеристик розвитку судноплавних компаній і торгових портів;
- управління формуванням і раціональністю використання трудових ресурсів за критеріями професійної відповідальності;
- менеджмент конкурентного розвитку судноплавних шляхів, торговельного флоту судновласників і портової інфраструктури за критеріями національної безпеки і свободи позиціонування в міжнародному поділі праці резидентів;
- державний контроль відповідності процесів міжнародним конвенціям;
- національні і міжнародні стандарти та їх реалізація в системі інвестиційних проектів і функціональної діяльності.

При виборі стратегії конкурентної стійкості національного судноплавного комплексу необхідно враховувати принципову циклічність фрахтового ринку і орієнтуватися по параметрам адекватного техніко-економічного рівня, пам'ятаючи що «...дозволить отрасли сосредоточиться на низких ценах и долях

рынка обычно ведет к катастрофическим последствиям» [9, с. 110]. У морській транспортній системі ця ситуація зустрічається досить часто.

Лідерство в економічності функціональної діяльності має працювати не тільки на частку окремої судноплавної компанії, а на рентабельність галузі. У цьому випадку в кожному цільовому секторі фрахтового ринку збережеться досконала конкуренція, що забезпечує стійкість функціональної діяльності. При високих постійних витратах особливого значення набуває завантаження виробничого потенціалу. Тому якщо не змінюються змінні витрати має сенс реалізувати стратегію своєчасного завантаження флоту на пільгових умовах для вантажовласників.

Обсяг перевізної роботи, тобто величина вантажопотоку, не росте пропорційно росту провізної здатності, особливо, у періоди оновлення флоту після початку фрахтового буму. Тому збільшення завантаження виробничого потенціалу одних компаній і вантажних терміналів означає звуження поля діяльності інших. Ця обставина викликає їх відповідну цінову реакцію на ситуацію, що склалася. Згодом така стратегія може привести до зниження рентабельності галузі в цілому (секторів фрахтового ринку) і до банкрутства низки операторів.

Важливий менеджерський баланс поваги діяльності судноплавних компаній одного класу в кожному секторі фрахтового ринку. Необхідно враховувати, що: «Ценовая конкуренция обостряется, если объем продаж влияет на затраты, обеспечивая их снижение ...» [9, с. 115]. Тому слід відобразити особливості морського транспорту під час розгляду головних напрямків, за якими підприємство може оптимізувати галузевий «коефіцієнт інтелекту». До них з урахуванням умов функціонування морського транспорту належать:

- оволодіння методами перманентної оцінки динамічності рівня і зміни напрямків трансформації середньої рентабельності, що формується в секторі основної операторської діяльності;

- раціональна реакція судновласників при реалізації фільтра цінової війни [9, с. 116];

- ступінь можливості сформувавши реакцію інших судноплавних компаній, або торгових портів;

- вибрати спосіб досягнення власних сильних позицій (менеджмент, безпека, стосунки із вантажовласниками та сервісними компаніями);

- перевагу стратегії гнучкого позиціонування за такими чинниками реакції і стану морського ренджу.

Цінова (тарифна) конкуренція на стивідорному ринку обумовлена перешкодами адаптації потужностей. У торгових портах, зокрема, і на морському транспорті взагалі в короткостроковому періоді потужності важко привести у відповідність з динамікою і напрямками вантажопотоків. Тому важливим є забезпечення рівномірності зміни структури провізної здатності флоту по етапах життєвого циклу судів.

Висновки. Щодо підходів до ментальності рентабельності функціональної діяльності підприємницьких структур протягом життєвого циклу судноплавної компанії виникає дилема утримання і розширення частки ринку морської торгівлі щодо рівня тарифу [5, с. 117]. При цьому необхідно мати на увазі, що орієнтир на частку ринку призводить до надмірності провізної

здатності і до втрати, в кінцевому рахунку, капітальних активів не тільки окремих судноплавних компаній, але спеціалізованих підгалузей.

Визнаючи систему конкуренції однією з умов підвищення техніко – економічного рівня торговельного судноплавства, слід однак своєчасно реагувати на зміну зовнішніх характеристик сегментів ринку морської торгівлі.

При виникненні війни тарифів важливо включення так званого «фільтра цінової війни», тобто контролю ситуації при конкретній стратегії конкурента або реакції на ситуацію, наскільки виправдані коливання тарифів. Не слід переоцінювати швидкість зміни тарифів щодо цінності операцій з доставки товарів морським транспортом. У більшості секторів фрахтового або стивідорного ринку змінюється співвідношення реалізації провізної або пропускнуї здатності, але проблема збалансованості ринку морських перевезень залишається.

При цьому слід розрізняти сектора з активною і пасивною динамікою тарифів. У першому випадку рентабельність галузі має тенденцію до підвищення або збереження базового рівня. У другому наслідки можуть бути негативними. Найбільш краща ситуація створення тарифу за принципом масової однорідної транспортної послуги або технології. Саме в цьому випадку формується ситуація адаптації конкурентного рівня флоту щодо прийнятної цінності його роботи.

У цих умовах при виборі стратегії позиціонування в стійко функціонуючих сегментах ринку морської торгівлі важливо, незважаючи на обмеженість інвестиційних ресурсів, вибирати варіанти інноваційного позиціонування.

Література

1. Проблемы устойчивого развития подсистем глобальной морской транспортной индустрии: монография / Под общ. ред. Примачева Н.Т., Klimek Н., Херсон: Гринь Д.С., Gdansk: UGIT і НМ. 2014. – 318 с.
2. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпораций /И. К. Адизес; пер. с англ. под ред. А. Г. Сеферяна – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
3. Как устойчивое развитие может изменить мир / А. Аткиссон ; пер. с англ. В. Н. Егорова ; под ред. Н. П. Тарасовой. — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. — 455 с.
4. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов /А. Дамодаран./Пер. с англ. – М.:Альпина Бизнес Букс, 2004. – 1342 с.
5. Жихарева В.В. Теория и практика инвестиционной деятельности судоходных компаний: монография / В.В. Жихарева. – Одесса: ИПРиЭЭИ, 2010. – 475 с.
6. Котлубай О.М. Економічні механізми розвитку торговельного мореплавання в Україні./ О.М. Котлубай– Одеса: ШПРЕД НАН України, 2004. – 453 с.
7. Примачев Н. Т. Методы измерения эффективности морского транспортного комплекса: моногр / Н. Т. Примачев - Одесса: ИПРЭЭИ, 2009. – 260 с.
8. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж. Ж. Ламбен; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2006. – 800 с.

9. Долан Р. Дж. Эффективное ценообразование / Р. Дж. Долан, Г. Саймон – М. Экзамен, 2005. – 416 с.

10. Branch A. E. Dictionary of Shipping International Business Trade Terms and Abbreviations/ A. E. Branch. – London: WITHERBY, 1999. – 953 p.

Abstract

At a time, when maritime transport is becoming a major center for the optimization of global economic relations, the process of innovative development of fleet becomes an important factor. From the side of shipping companies, attention is focused on the efficiency of development and retention of position, in spite of the variability of external conditions. At the same time, the international maritime organizations control processes of the systemic safety of navigation. Therefore, the shipowning structures should consider the set of standards of environmental protection and social and economic conditions of living and working of crews, on the one hand. On the other hand, maritime trade market differs in volatility, so the risks of functional stability are formed. Nevertheless, maritime transport industry is a highly competitive field of rational activity.

The relative stability of investment and operational activity of participants of maritime trade market determines the nature of competition. It is necessary to distinguish competition in the system of multimodal technologies, which is based on the differentiation of time and cost parameters of transport service of freight flows. Competitive confrontation in any segment of the specialization of merchant fleet is based on the selection of the strategy of priority of quality and efficiency. These characteristics form the additional perceived value in terms of cargo.

At the same time, significant capital investment and government support are required for sustainable competitiveness of merchant fleet. Their absence predetermines the current position of Ukraine, which is fully dependent on the current situation in the freight market.