

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра туризму та рекреації

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Просування продукту круїзного туризму
Причорноморського регіону України на міжнародний
ринок**

Студента 2 курсу, 11м групи,
освітнього ступеня «магістр»,
спеціальності 242 «Туризм»,
спеціалізації «Міжнародний
туристичний бізнес»

підпис студента

Буров Ілля
Олександрович

Науковий керівник:
д.е.н., доцент

(підпис)

Михайліченко
Ганна Іванівна

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

(підпис)

Ткаченко Тетяна
Іванівна

Київ 2020

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу

Кафедра туризму та рекреації

Освітній ступінь «магістр»

Спеціальність 242 «Туризм»

Спеціалізація «Туристичний та курортно-рекреаційний менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри

Т. І. Ткаченко

« ____ » _____ 20 ____ р.

Завдання

на випускну кваліфікаційну роботу студентів

Буров Ілля Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:

Просування продукту круїзного туризму Причорноморського регіону України на міжнародний ринок

Затверджена наказом КНТЕУ від «04» листопада 2019 р. № 3750.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20.11.2020 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

Мета роботи: формування та обґрунтування інноваційного проекту просування продукту круїзного туризму Причорноморського регіону України на міжнародний ринок.

Об'єкт дослідження: Процес розробки та просування інноваційного туристичного продукту регіону на міжнародному ринку.

Предмет дослідження: Теоретичні, методологічні та практичні аспекти проектування продукту круїзного туризму Причорноморського регіону України на міжнародний ринок.

4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1	Михайліченко Г.І.	03.12.2019	
2	Михайліченко Г.І.	03.12.2019	
3	Михайліченко Г.І.	03.12.2019	

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

Вступ

Розділ 1. Концептуальні засади формування інноваційного туристичного продукту на міжнародному ринку.

1.1. Інноваційний продукт круїзного туризму як об'єкт дослідження.

1.2. Інноваційні практики формування продукту круїзного туризму та форми реалізації на міжнародному ринку.

Висновки до розділу 1.

Розділ 2. Передумови формування інноваційного продукту круїзного туризму Причорноморського регіону України для міжнародного ринку.

2.1 Туристично - рекреаційний потенціал круїзного туризму

Причорноморського регіону

2.2 Аналіз круїзного туристичного ринку країн Причорномор'я

2.3 Стейкхолдери інноваційного туристичного продукту.

Висновки до розділу 2.

Розділ 3. Проект інноваційного продукту круїзного туризму

Причорноморського регіону України та маркетингова стратегія просування нового продукту на міжнародний ринок.

3.1. Сутність та складові проекту інноваційного туристичного продукту.

3.2. Механізм просування інноваційного туристичного продукту на міжнародний ринок.

3.3. Ефективність реалізації інноваційного продукту круїзного туризму

Причорноморського регіону України на міжнародному ринку.

Висновки до розділу 3.

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи:

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Вибір і затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2019-04.11.2019	20.11.2019
2.	Оформлення і затвердження завдання на роботу	05.11.2019-03.02.2020	03.02.2020
3.	Написання та попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	04.02.2019 - 21.06.2020	21.06.2020
4.	Написання та оформлення наукової статті	до 01.07.2020	01.07.2020
5.	Написання та попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	22.06.2020-04.10.2020	04.10.2020
6.	Написання та попередній захист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	05.10.2020-01.11.2020	01.11.2020
7.	Оформлення випускної кваліфікаційної роботи за структурою, представлення роботи на кафедру та попередній захист у комісіях	02.11.2020-10.11.2020	10.11.2020
8.	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	11.11.2020-19.11.2020	19.11.2020
9.	Представлення готової зшитой випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	до 20.11.2020	20.11.2020
10.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно з розкладом	Згідно з розкладом

7. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20__ р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Д.е.н., доцент Михайліченко Ганна Іванівна _____
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

Д.е.н., професор Ткаченко Тетяна Іванівна _____
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no text or other markings on the paper.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____
(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Бурова Іллі Олександровича може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____ Ткаченко Т.І.
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Ткаченко Т. І.
(підпис, прізвище, ініціали)

« » 2020 p.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
1.1. Інноваційний продукт круїзного туризму як об'єкт дослідження..	9
1.2. Інноваційні практики формування продукту круїзного туризму та форми реалізації на міжнародному ринку.	10
Висновки до розділу 1.....	15
2.1 Туристично - рекреаційний потенціал круїзного туризму Причорноморського регіону.....	17
2.2 Аналіз круїзного туристичного ринку країн Причорномор'я	26
2.3 Стейкхолдери інноваційного туристичного продукту.	29
Висновки до розділу 2.....	30
РОЗДІЛ 3.	32
Проект інноваційного продукту круїзного туризму Причорноморського регіону України та маркетингова стратегія просування нового продукту на міжнародний ринок.	32
3.1. Сутність та складові проекту інноваційного туристичного продукту.	32
3.2. Механізм просування інноваційного туристичного продукту на міжнародний ринок.	43
3.3. Ефективність реалізації інноваційного продукту круїзного туризму Причорноморського регіону України на міжнародному ринку.....	45
Висновки до розділу 3.....	52
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	60

ВСТУП

За короткий термін морські, океанські та річкові круїзи зайняли чільне місце серед найбільш перспективних галузей на світовому туристичному ринку. Експерти в галузі туризму вважають, що ця галузь індустрії подорожей постійно розвивається, а попит на послуги операторів, що організовують круїзні тури, зростає з кожним роком. Згідно з дослідженнями історії розвитку та сучасного стану круїзного ринку, виникла необхідність інноваційного розвитку круїзного туризму, як перспективного виду відпочинку, а також доведено необхідність підвищувати ефективність використання наявних природних ресурсів для розвитку круїзного туризму та перетворити це у перспективні напрямки туристської діяльності.

Морський круїз – туристична подорож морем, як правило, подорож до портів, на борту спеціального пасажирського судна. В даний час десятки круїзних суден по всьому світу експлуатують сотні пасажирських суден, місткістю від 70 до 1000+ пасажирів, і пропонують захоплюючі поїздки практично до будь-якого регіону світу. По суті, круїз – це морський тур, основна вартість якого включає інтегровані бортові послуги. Зокрема: подорож на кораблі, проживання в салоні, триразове харчування, розваги та, як правило, ряд спеціальних заходів на борту (свята, фестивалі, змагання, концерти тощо).

Постійний розвиток глобального круїзного ринку Причорномор'я, який формується на основі збільшення пасажиромісткості судів і структуризації послуг провідними світовими операторами, заохочує науковців звернути увагу до інноваційних технологій розвитку круїзного бізнесу в Причорноморському регіоні та механізму формування інноваційного туристичного продукту круїзних судноплавних компаній.

Аспекти круїзного туризму та передумови його формування вивчили наступні вчені: Біржакова, Н.Є. Кудла, В.І. Нікіфорова, С.Г. Нездоминова, Н.А. Логунова, П.Р. Потентілло. Дослідження вчених В. Жихаревої, А. Захаріної, Н. Логунової, Ю. Михайлова, С. Нездоминова присвячена аналізу динаміки та проблем розвитку круїзного плавання. Проблеми сучасного

торгового судноплавства, міжнародного морського туризму висвітлюються у працях А. Бабкіна, Н. Безрукової, В. Дергачова, А. Котлубая. Історичний аспект розвитку круїзної галузі детально вивчили вчені Н. Зацепін, О. Ляховська, Л. Паладич.

Об'єкт дослідження – ринок круїзного туризму Причорномор'я. Предметом дослідження є інноваційні підходи щодо удосконалення розвитку морського туризму Причорномор'я. Метою наукового дослідження є визначення інноваційних аспектів розвитку та функціонування круїзного ринку Причорномор'я, аналіз стану та тенденції морського туризму.

Завданнями наукового дослідження є:

- З'ясувати теоретичні засади функціонування морського туризму.
- Дослідити стан та інноваційні тенденції розвитку круїзів Причорномор'я.
- Вивчити законодавче регулювання круїзного ринку.
- Проаналізувати механізм управління інноваційним продуктом круїзного туризму

Практичне значення дослідження полягає у розробці та здійсненні концепції реалізації потенціалу круїзного ринку. Відповідно до висновків дослідження, туристичні організації та культурно-освітні установи мають можливість планувати та реалізовувати морські тури, залучати різні групи населення до процесу пізнання нового природного середовища.

РОЗДІЛ 1.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

1.1. Інноваційний продукт круїзного туризму як об'єкт дослідження

Відповідно до Проекту Закону України «Про туризм»: круїзний туризм – це організована подорож водним транспортом (річкова або морська подорож) учасників колективної програми, розміщених на борту судна, з метою запланованих туристичних відвідувань одного або більше різних портів, зазвичай – по замкнутому колу [1]. Відповідно, водний вид транспорту у круїзному туризмі виступає базисним елементом туристичного продукту, тому що під час круїзу туриста не тільки транспортують, а й надають повний спектр додаткових послуг. Круїзний туризм характеризується економічними відносинами суб'єктів діяльності: надавача турпослуги, який представлений туристичним оператором, що володіє рядом необхідних засобів для створення та реалізації турпослуги – круїзу, та супутніх установ, які обслуговують туристичну сферу; споживачем турпослуги та державним апаратом, який регулює діяльність надавача та споживача нормативно-правовою базою, міжнародними актами та під впливом міжнародних організацій. [2]

Лінійні пасажирські перевезення відносяться до транспортної інфраструктури туризму, тобто залучаються до формування продукту в інших видах туризму. Різниця між круїзними та лінійними морськими пасажирськими перевезеннями визначається мотивацією подорожі, соціальним складом пасажиропотоку, асортиментом пропонованих послуг, конструктивними особливостями суден, строками плавання, географією маршрутів [3]. Морський, річковий чи комбінований туристичний продукт належить до нерегулярних рейсових подорожей, при виробництві якого учасниками виступають підприємства водного транспорту та туристичні підприємства (рис.1.1).



Рис.1.1. Взаємодія підприємств водного транспорту та туристичних підприємств при формуванні круїзного туристичного продукту

Як видно з рис. 1.1 при організації туристичного продукту судноплавні компанії, які мають на балансі матеріально-технічні засоби для здійснення пасажирських перевезень (судновласники, перевізники), та спеціалізовані туристичні оператори (круїзні оператори), співпрацюючи на договірній основі (фрахтуючи судна), формують комплексний туристичний продукт. Для формування екскурсійних програм, за необхідності, залучаються місцеві туроператори-партнери.

1.2. Інноваційні практики формування продукту круїзного туризму та форми реалізації на міжнародному ринку.

З розвитком ринку, зважаючи на зростання популярності круїзних подорожей та особливості формування круїзного туристичного продукту, круїзними операторами обрана стратегія вертикальної інтеграції, результатом впровадження якої є поява круїзних судноплавних компаній – підприємств водного транспорту, які, володіючи суднами (лайнерами, пароплавами, теплоходами), самостійно займаються організацію туристичних подорожей.

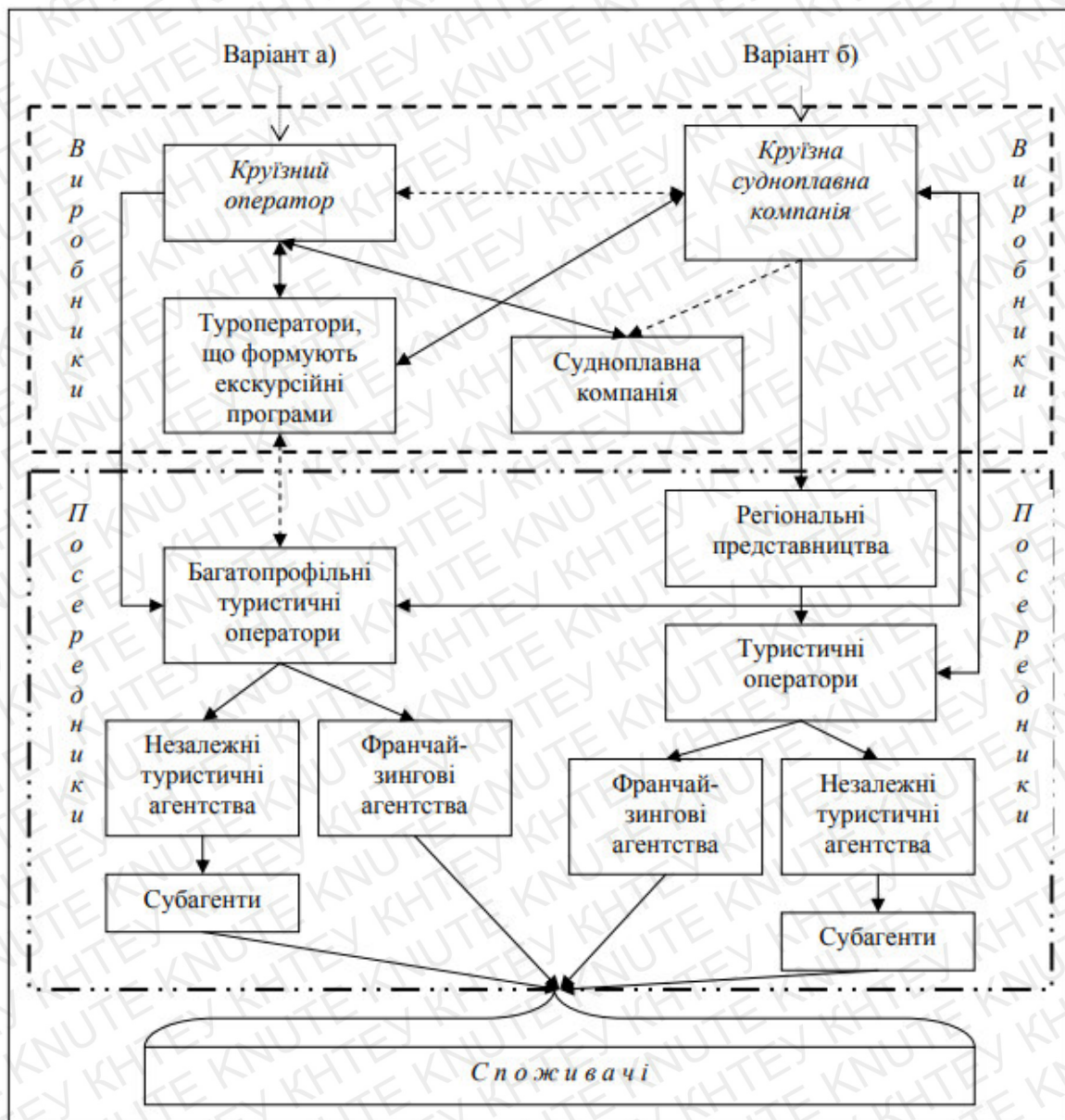


Рис.1.2. Типові схеми формування та просування круїзного туристичного продукту

На рис. 1.2 представлено типові схеми формування та просування круїзного туристичного продукту. Варіант а) передбачає роботу круїзного

оператора щодо організації подорожі, варіант б) визначає круїзну судноплавну компанію вихідним партнером.

Круїзна судноплавна компанія та круїзний оператор реалізують функції пов'язані з формуванням круїзного туристичного продукту та організацією його збуту. І. Голубкова визначає сервісну, комплектуючу, гарантійну, культурнопізнавальну та рекреаційну функції круїзного судноплавства [4], по суті розкриваючи основні завдання виробників круїзного продукту.

На світовому круїзному ринку діє близько 60 круїзних судноплавних компаній, з яких більше половини експлуатують по 1-2 судна. Проте, багато хто з них є дочірніми підприємствами великих круїзних операторів, створеними для самостійної роботи окремих суден в конкретних регіонах [5].

Для круїзної судноплавної компанії діяльність по здійсненню перевезень водним транспортом є основною, що формує стійкі переваги при роботі на туристичному ринку, а саме: незначна залежність від виробників туристичних послуг, самостійний вибір стратегії розвитку та принципів її реалізації, можливість впровадження всіх типів інновацій, використання потенціалу туристичних операторів для просування круїзного туристичного продукту на ринку. Однак, слід враховувати: круїзні судна мають найбільші витрати в індустрії туризму, для покриття яких коефіцієнт їх завантаження має складати 80-90% від максимальної провізної спроможності (для порівняння: завантаження авіалінії – 60-65%, завантаження готелів - 55-60%) [5].

Відповідно до Національного стандарту України «Послуги туристичні, засоби розміщення» (ДСТУ 4527:2006) круїзне судно належить до спеціалізованих засобів розміщення, що реалізує транспортну функцію надаючи послуги з тимчасового розміщення у каютах, а також послуги харчування й розваг під час круїзу [6].

Клас судна стає значущим аргументом для туристів і основою комерційного успіху круїзної компанії на ринку. Його найбільш важливими параметрами є: водотоннажність, пасажиромісткість, розміри (осадка, довжина, ширина і висота) та швидкість, що вимагає вже на ранніх стадіях

проектування враховувати задані замовником кількість умовних «зірок» або коефіцієнт комфорту, що знаходить відображення у необхідній площі палуб та приміщень, габаритних розмірах та пропускних характеристиках судна [3]. Крім визначених параметрів особливої уваги потребує оснащення судна системами безпеки, включаючи навігаційну систему, систему охорони та відеоспостереження, систему пожежної безпеки та евакуації тощо.

Слід зазначити, що на вибір круїзною судноплавною компанією туристичного продукту, і, відповідно, класу судна, впливає демографічна структура туристів, а також їх соціальноекономічний статус, оскільки кожна група споживачів висуває свої вимоги до комфорту і рівня обслуговування. Крім того, необхідно враховувати фінансовий «поріг доступності» подорожі (її вартість для кожного ринкового сегменту). Так, для деяких пасажирів в більшій мірі важливі процес споглядання навколишньої природи і екскурсійне обслуговування в портах заходу, ніж комфорт на борту судна, в той час для інших категорій туристів рівень сервісу буде мати першочергове значення [3]. Особливістю водного транспорту є надання послуг з різним співвідношенням сервісу та ціни в межах одного судна, що створює додаткові переваги для диференціації продуктової пропозиції, дає можливість збільшити обсяги збуту круїзних компаній з мінімальними додатковими витратами.

Круїзний туристичний продукт як система послуг складається з трьох організаційних компонент: організація подорожі, організація обслуговування туристів на борту судна і організація обслуговування пасажирів на березі, кожна з яких володіє певними інтегративними і функціональними властивостями, має свої обмеження та є структурним елементом відповідних підсистем [8]. Дане визначення Н. Логунової розкриває туристичні послуги, які формують круїзний туристичний продукт: основні – тобто ті, що надаються на борту і залежать від круїзної компанії, супутні / додаткові – послуги партнерів, що надаються у портах прибуття, додаткові / спеціалізовані – послуги, що забезпечують організацію подорожі (рис.1.3). Надання послуг на борту судна (розміщення у каюті певного класу, харчування за обраною програмою, розважальні, оздоровчі та інші види

послуг на борту) є найбільш капіталомісткою складовою круїзного туристичного продукту.

У навчальній літературі вживається поняття «круїз» як форма, що об'єднує в собі два основних елементи туризму — подорож і перебування у місці туристичного інтересу. За визначенням Короткого словника міжнародної туристичної термінології: «круїз – це морська або річкова туристична поїздка на теплоході, що використовується як засіб перевезення, розміщення, харчування, розваг та ін., що включає і програму обслуговування на березі» [7].

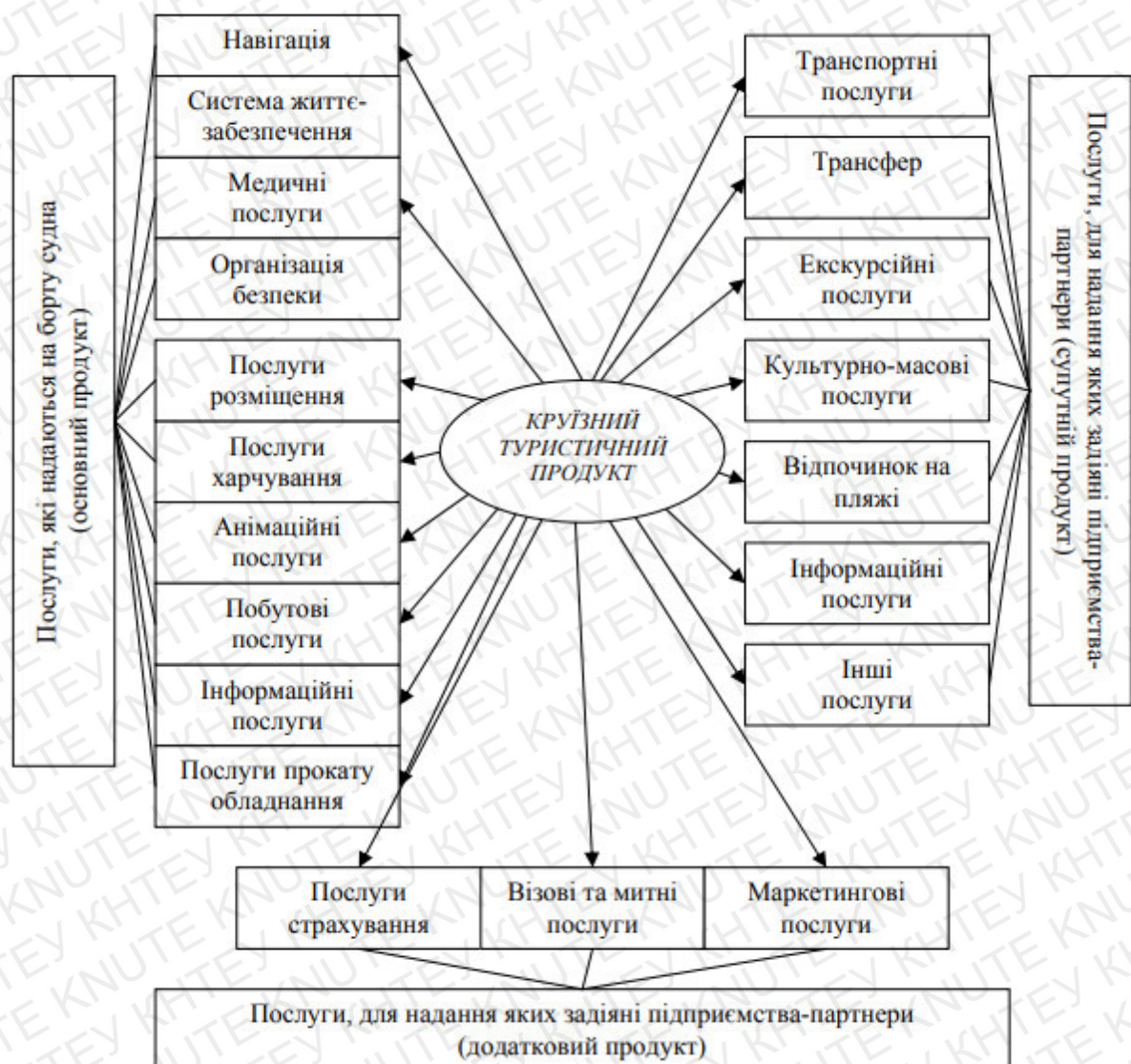


Рис.1.3. Складові круїзного туристичного продукту

Зважаючи на популярність морських подорожей, поняття круїзу розкривається як морська мандрівка на спеціально призначеному для

перевезення туристів з порту у порт судні, яке слідує за певним маршрутом та обладнане для різноманітних розваг пасажирів на шляху слідування.

Таким чином, поняття круїзний туристичний продукт у вітчизняних дослідженнях розкривається, зважаючи на міжгалузевий характер сектору та складні зв'язки між його учасниками. З погляду водного транспорту об'єктом діяльності круїзної судноплавної компанії є надання послуг з переміщення (маршрут слідування судна) та бортового обслуговування, що залежать від виробничих потужностей її флоту, а також екскурсійного обслуговування; з погляду туризму – продукт представляє собою комбінацію всіх видів послуг, що надаються споживачу як круїзною судноплавною компанією, так і її партнерами, включаючи туристичні формальності; з погляду самого споживача – продукт, спрямований на формування нових вражень та нового досвіду за допомогою переміщення водним транспортом до портів призначення за обраним маршрутом. Відповідно круїзний туристичний продукт, є комплексним пакетним продуктом, який задовольняє потреби у відпочинку через рекреаційну та пізнавальну функції.

Висновки до розділу 1

Інноваційний туристичний продукт розглядається нами як новий продукт, новий маршрут або напрям, аналогів яким немає на регіональному або світовому ринку, або нова концепція продукту, маршруту або напрямку, яка будується на новому сприйнятті щодо їх призначення чи використання у межах регіонального або світового ринку. В розрізі першого варіанту підприємство створює нову споживчу цінність та формує новий сегмент ринку (ринкову нішу), тобто задовольняє нові потреби. Другий варіант дає можливість варіювання на предмет задоволення старих потреб за допомогою нового комбінування складових продукту, серед яких можна виділити естетичні, функціональні та символічні властивості основних або додаткових туристичних послуг. Унікальність інноваційного туристичного продукту відображається у реалізації інновацій самостійно розроблених підприємством або розроблених із залученням партнерів, в той час як новий туристичний продукт характеризують інноваційні зміни, що визначаються як дифузія інновацій.

Таким чином, формуючи інноваційний туристичний продукт як принципово новий продукт для регіонального або світового ринку, круїзна судноплавна компанія реалізує базові стратегічні цілі щодо пошуку довгострокових конкурентних переваг.

РОЗДІЛ 2.

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ ДЛЯ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ

2.1 Туристично - рекреаційний потенціал круїзного туризму Причорноморського регіону

Морський туризм є одним із видів туризму, що розвивається швидкими темпами та який тісно пов'язаний з використанням морського транспорту. В Україні, яка має вихід до Чорного моря, розвиток морського туризму є надзвичайно важливим завданням, вирішення якого дозволить підтримати економіку приморських регіонів, сприятиме створенню робочих місць, модернізації інфраструктури.

На сьогоднішній день одним із найпоширеніших видів морського туризму є круїзний туризм. Круїзний туризм радикально пов'язаний з економікою країни та єднає у собі майже всі форми рекреації, різноманітні види сервісу та організації відпочинку. Цей вид туризму сприяє розвитку економіки країни в цілому, так як дохід від туристів, які подорожують, отримують, по-перше, круїзні компанії, а, по-друге, і міста, які вони відвідують. Шкода, що в Україні саме цьому виду туризму не приділялося необхідної уваги, лише останнім часом держава робить певні кроки назустріч морському круїзному туризму, але ще багато проблем залишаються невирішеними [9].

Морський туризм є тим видом туризму, який тісно пов'язаний з використанням морського транспорту. Тому функціонування морегосподарського комплексу впливає на процес формування сприятливих передумов розвитку морського туризму. В Україні, яка має вихід до Чорного моря, розвиток морського туризму є надзвичайно важливим завданням, вирішення якого дозволить підтримати економіку приморських регіонів, сприятиме створенню робочих місць, модернізації інфраструктури.

Морський туризм в Україні перебуває на стадії формування, не зважаючи на значний ресурсний потенціал. Негативно вплинула на стан розвитку морського туризму анексія Кримського півострову, тому що там знаходилось більшість портів, у яких доцільно розвивати круїзне

судноплавство. Внаслідок цього круїзні лайнери компаній "Oceania Cruises", "Azamara", "Windstar Cruises", "Regent Seven Seas Cruises" у травні 2014 р. було скасовано. Літній круїзний сезон 2016 р., в якому прогнозувалось в межах 20% зростання кількості суден, які мали зайти в порт, був надзвичайно «низьким» порівняно з аналогічними показниками минулих років.

До конкурентних переваг Чорноморського регіону з позиції круїзного судноплавства належать [10]:

- можливість протягом одної круїзної подорожі відвідати не одну країну;
- порти знаходять на однаковій відстані, що дає змогу здійснювати комфортні нічні переходи;
- пасажирські порти розташовані недалеко від центра міста у більшості портів Чорного моря;
- наявність на території міст відвідання, значної кількості пам'яток архітектури та містобудування;
- розвинена транспортна система;
- велика кількість місць для розваг та дозвілля;
- наявність безпечних місць для пляжного відпочинку туристів круїзних маршрутів.

Стримуючими факторами розвитку в'їзного круїзного туризму в Одеському регіоні є такі [10]:

- географічне розташування, зокрема «нетранзитність» Чорного моря, що ставить чорноморський круїзний туризм у залежність від круїзного туризму Середземного моря з його чітко визначеною сезонністю: «піками» активності навесні та влітку та майже повною відсутністю потоку туристів у жовтні та листопаді;
- короткий сезон круїзного туризму, який триває сім місяців (квітень-серпень) унаслідок несприятливих погодних умов в осінньо-зимовий період (штормів, ожеледі);
- наявні обмеження для проходження суден через пролив Босфор, що дає змогу проходити суднам довжиною не більше 300 м.

Тенденції функціонування сучасного морського круїзного туризму в Україні свідчать про те, що він практично не розвивається. Державні регуляторні органи не надають суб'єктам господарювання відповідної підтримки, саме тому транспортно-туристичний потенціал країни залишається нереалізованим. Україна має всі передумови для розвитку різних видів морського туризму, насамперед круїзного. Круїзне судноплавство виконує ряд найважливіших функцій ефективного використання приморського розміщення виробничого і рекреаційного потенціалу морегосподарського комплексу країни. Фахівці вважають, що Причорноморський регіон України володіє природно-кліматичними умовами сезонного розвитку круїзного судноплавства [11].

Головною особливістю сучасного ринку круїзного туризму є майже повна відсутність попиту українських туристів на внутрішні Чорноморські круїзи. До цього слід додати і відсутність програми розвитку транзитно-транспортної складової морського круїзного бізнесу. Після невдалих спроб відродити вітчизняний круїзний флот, українські туристи повністю переорієнтовувалися переважно на європейські круїзи, активно пропоновані світовими круїзними компаніями (рис. 2.1) [12].

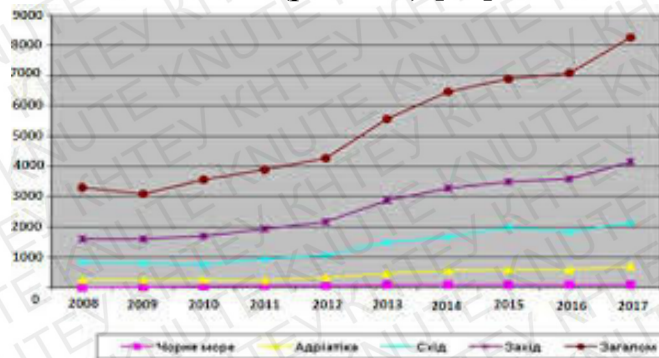


Рис. 2.1. Зростання круїзного потенціалу в Середземномор'ї по регіонах і у басейні Чорного моря у 2008-2017 рр. (млн. чол.)

30 жовтня 2019 року вперше за багато років в Одеський морський порт зайшов круїзний лайнер "Амера". Він здійснював великий круїз по Середземному і Чорному морю, що почався 22 жовтня у французькій Ніцці. Лайнер на борту вміщує більше 800 пасажирів. Екіпаж судна складав 443 чоловіка.

З урахуванням комфортабельності суден і рівня сервісу ціни на круїзи українських компаній повинні бути нижчими за ціни іноземних круїзних операторів, які освоюють вищий ціновий сегмент. Наприклад, компанія "Silversea" пропонує на лайнері "Silver Wind" одинадцятиденний круїз вартістю від 2897 євро, а компанія "Celestyal Cruises" відродила восьмиденний чорноморський круїз вартістю від 644 євро. Компанія "Oceania Cruises" пропонує круїзи по Чорному морю вартістю від 2429 євро. Середня вартість круїзів по Чорному морю представлена у табл. 1 [12, 13].

Таблиця 2.1.

Середня вартість круїзів по Чорному морю

Назва судна	Країна організатор	Маршрут	Кількість днів	Середня вартість круїзу, євро
"Celestyal Cruises"	Туреччина	Стамбул – Одеса – Стамбул	8	644
«Укрферрі»	Україна	Іллічівськ – Поті	2	200
"Stena SeaLine"	Швеція	Одеса – Стамбул	1,5	250

Джерело: [12, 16]

У напрямку розвитку морських пасажирських перевезень, обслуговування круїзних лайнерів необхідним є розвиток конкурентних переваг таких портів, як Одеський морський порт, БілгородДністровський, Ізмаїльський морський порт та морський порт «Південний». На основі даних "MedCruise", у Чорному морі найбільша частка суднозаходів круїзних лайнерів припадає на ДП «ОМТП» (табл. 2.2) [14]. Це обумовлює реалізацію стратегії спеціалізації морських портів України відповідно до наявних у них ресурсів. Об'єднання ресурсів з іншими морськими портами України дозволить сформувати привабливий туристичний продукт для споживачів з іноземних країн [15].

У «Стратегії соціально-економічного розвитку м. Одеси до 2021 р.» підкреслено, що першочерговим завданням є ефективне використання транспортно-транзитного потенціалу міста.

Таблиця 2.2.

Кількість суднозаходів круїзних лайнерів у Чорному морі

Назва міста	Кількість круїзних суднозаходів, од.
Одеса	132
Констанца	58
Севастополь	42
Синоп	8

Втім, на практиці більшість із окреслених цілей не було досягнуто. Також в Одеському регіоні розроблено «Програму розвитку морського портового господарства». Метою Програми є досягнення на період до 2021 р. високого рівня розвитку морського портового господарства Одеського регіону. Круїзні перевезення перебувають у сфері регулювання Постійної комісії з питань морегосподарського комплексу [17, 18].

Таким чином, показники розвитку круїзного туризму в Україні у цілому й у місті Одесі зокрема в останні роки значно знизилися [19]. Незважаючи на значний рекреаційно-туристичний та географічний потенціал міста, привабливість для круїзних туристів, кількість суднозаходів у порт Одеса та кількість обслугованих туристів не дають можливість заявляти про місто як про центр круїзного туризму в Україні.

Для покращення розвитку морського круїзного туризму та вирішення питань пов'язаних з морським туризмом було проведено опитування серед респондентів м. Одеса. Звичайно, для отримання репрезентативної вибірки і 95% достовірності результатів доцільно було б опитати не менше 300 респондентів, відібраних з бази за допомогою спеціального програмного забезпечення. За відсутності такої можливості було опитано 30 респондентів, обраних дослідником. Обробка даних опитування проводилася за допомогою Гугл форми. Розглянемо кожне питання окремо.

Питання 1. Який вид туризму Вас найбільше цікавить?

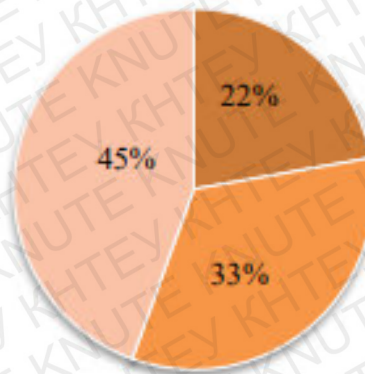


Рис 2.2. Найпоширеніші види туризму в Одеській області

- Рекреаційний туризм (45%)
- Культурно-пізнавальний (22%)
- Екологічний (33%)

Питання 2. Чи знайомі Ви з круїзним видом туризму?

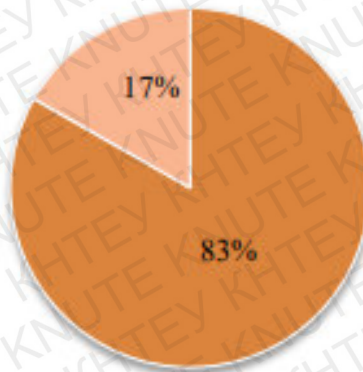
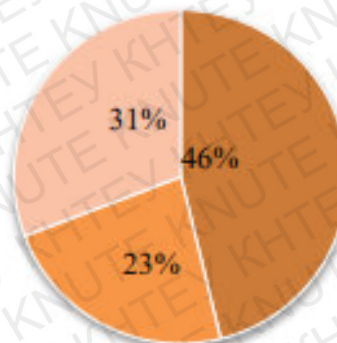


Рис. 2.3. Кількість людей, які знайомі з круїзним видом туризму

- Так (83%)
- Ні (17%)

За допомогою даної частини респондентів знайомі з круїзним туризмом, які ніколи не стикалися з ним.

Питання 3. Що Вас зупиняє від круїзної подорожі?

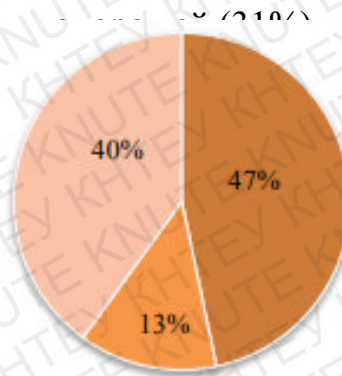


Висновок, що більша частина респондентів не знайома з круїзним туризмом. Але все ж є люди, які хочуть поїхати на круїзній подорожі.

Рис. 2.4. Відсоток людей, які вагаються здійснити круїзну подорож

- Відсутність чіткої інформації про круїзні подорожі в Одеському регіоні (46%)
- Коштує великих грошей (23%)

- Сезонність круїзн
- Отже, 46% респондент про круїзні подорожі, відсу перепону для здійснення кр
- Питання 4. Яку суму круїзному лайнері?

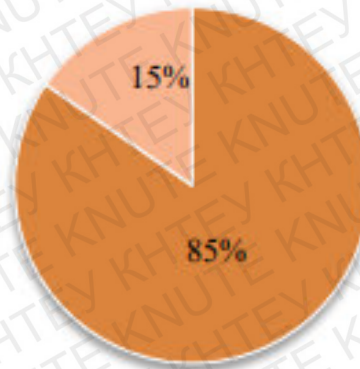


ність чіткої інформації
Одеського порту стає
дати за подорож на

Рис. 2.5. Відсоток респондентів, які готові витратити власні кошти на круїзні подорожі

- Більше 1000 доларів (13,3%)
- Від 500 до 1000 доларів (46,7%)
- Менше 500 доларів (40%)

Діаграма показує, що подорож на круїзному лай респондентів готові віддати готові віддати 500 доларів (4



нтів готові віддати за
ларів (46,7%), 13,3%
е є і опитані, які не

Питання 5. Чи вважа морського туризму в м. Одес

ня комітету з питань

Рис. 2.6. Відсоток респондентів, які вважають за потрібне створення комітету з питань в морського туризму в м. Одеса

- Так (85%)
- Ні (15%)

За допомогою даної діаграми можна зробити висновок, що більша частина респондентів (майже 85%) вважають, що необхідним є створення комітету з питань морського туризму в м. Одеса. Але все ж є опитані (майже 16%), які вважають, що комітет з питань морського туризму в м. Одеса нічого не змінить, так як він не має особливого значення.

Отже, проведення даного опитування допомогло зрозуміти, як люди ставляться до круїзного туризму та чому віддають перевагу іншим видам туризму. На підставі даного опитування можна сказати, що респонденти позитивно ставляться до поїздок на круїзних лайнерах і вважають

обов'язковим створення комітету з питань морського туризму в м. Одеса, так як Одеса – місто на чорноморському узбережжі України та найбільший морський порт у країні.

Таким чином, для розвитку круїзного судноплавства в Одеській області необхідно:

- Сприяти підвищенню конкурентоспроможності морських портів Одеської області на світовому ринку круїзних перевезень;
- Удосконалити сайт Одеського морського порту та розробити його на різних мовах;
- Активно використовувати Інтернет-ресурс та соціальні мережі, для відображення інформації, яка безпосередньо стосується круїзного туризму;
- Відновити будівництва морських портів в Одеському регіоні;
- Створити окремий комітет в Одеській області, який буде займатись питаннями морського туризму;
- Налагодити й імплементувати механізм обміну досвідом у сфері морського туризму з іншими країнами світу.

АМПУ спрямувала в Офіс Президента України пакет ініціатив з розвитку морської галузі. Документ містить перелік рішень (законів, нормативних актів тощо) – як невідкладних, так і стратегічних, – які мають прийняти Верховна Рада та Кабінет Міністрів задля вирішення проблемних питань, що перешкоджають розвитку портової галузі України [21].

«Передача напрацьованого пакету ініціатив – це логічне продовження діалогу між Офісом Президента України та АМПУ за підсумками нашої зустрічі в рамках робочої поїздки Президента України Володимира Зеленського до Одеси 13 липня 2019 р. Кожен пункт цього документу містить наявну проблему, пов'язаний з нею закон чи нормативний акт, а також мету та очікувані результати від прийняття необхідних рішень. Сподіваюсь, що плідна співпраця з новим складом уряду та парламенту дозволить нам зрушити з місця багато процесів, які стримують розвитку портової галузі України», – прокоментував цю ініціативу керівник ДП «Адміністрація морських портів України» Райвіс Вецкаганс.

У пакеті ініціатив з розвитку галузі, запропонованому АМПУ, є пропозиції, як орієнтовані на реформування морегосподарського комплексу в цілому, так і актуальні для розвитку власне підприємства та підвищення ефективності його діяльності.

Серед ключових проблем, що наразі гальмують розвиток портової галузі, окрему увагу акцентовано на наступних:

- Системний підхід. Необхідно терміново переглянути дивідендну політику держави щодо АМПУ і державних стивідорних компаній. Збереження ставки дивідендів на рівні 90% призведе до катастрофічного зниження обсягу інвестицій в розвиток портової інфраструктури — в 2,6 рази в порівнянні з минулим роком.

- Стратегічне планування. Необхідно затвердити оновлену Стратегію розвитку морських портів України до 2038 року. Оновлений документ враховує поточну політичну ситуацію, зовнішні гібридні загрози, плани розвитку морських портів. Стратегія необхідна для чіткого визначення пріоритетів та напрямків розвитку українських портів. Це важливо як для держави так і для українських та міжнародних інвесторів, яким необхідно розуміти, як буде розвиватися галузь в довгостроковій перспективі.

- Залучення інвестицій. Ухвалення нового закону «Про концесії» створить нові механізми державно-приватного партнерства та сприятиме збільшенню приватних інвестицій в галузь, а також забезпечить вихід держави з сегмента стивідорної діяльності.

- Прозорість та екологічна безпека. КМУ вже затвердив один важливий документ, що регулює порядок взаємодії між представниками АМПУ та Держекоінспекції у випадку виявлення забруднень у портах. Він закріпив за АМПУ функцію моніторингу акваторії і чітко позначив, коли і в якому порядку представники Держекоінспекції здійснюють перевірку виявлених забруднень. Необхідно прийняти ще 2 документи. Ухвалення цих документів дозволить впровадити в українських портах логічні європейські підходи до захисту екології і нівелювати корупційні ризики.

- Розвиток портів і внутрішніх водних шляхів. Ряд законопроектів має спростити залучення приватних інвестицій в

портову інфраструктуру і врегулювати подальший розвиток судноплавства на внутрішніх водних шляхах (Дніпро, Південний Буг, Прип'ять), зокрема, механізмів і джерел фінансування їх утримання та ін.

«Наша стратегічна мета – по-перше, завдяки ефективному партнерству держави та бізнесу, наростити обсяги перевалки в українських портах щонайменше на 25 млн тонн протягом 5 років, а до 2038 року перетнути позначку у 200 млн тонн на рік (за оптимістичним сценарієм) за рахунок підвищення ефективності використання портової інфраструктури. А по-друге, вивести Україну в ТОП-30 країн у Глобальному індексі конкурентоспроможності (World Economic Forum). Це амбітні, але цілком досяжні цілі за умови злагодженої спільної роботи на результат усіх стейкхолдерів портової галузі», — підкреслив Райвіс Вецкаганс.

Щодо діяльності ДП «АМПУ», найбільш нагальними питаннями, що потребують вирішення на державному рівні, є корпоратизація підприємства з унормуванням майнових відносин та запровадження моделі «порт-лендлорд» щодо гармонічного земельного планування, розширення повноважень наглядової ради задля більш гнучкого фінансового планування (в т. ч. щодо встановлення тарифів та зборів), а також зміна фінансового та процедурного механізмів оренди причалів.

«У планах АМПУ в найближчі 5 років – суттєво підвищити ефективність використання власного флоту при здійсненні експлуатаційного днопоглиблення (50% — власним флотом), збільшивши обсяги робіт у понад 2,5 рази – до 4,5 млн куб. м на рік, реалізація 4 концесійних угод в українських портах, подальше відродження річкового судноплавства та круїзного туризму. Вирішення цих питань можливе лише за умови збалансованої та послідовної політики держави, на яку ми щиро сподіваємося та розраховуємо», - наголосив Райвіс Вецкаганс.

2.2 Аналіз круїзного туристичного ринку країн Причорномор'я

Порт Кушадаси в провінції Айдин є одним з найважливіших круїзних портів Туреччини. У 2021 році порт планує прийняти 360 круїзних лайнерів,

що стане рекордним показником. Про це сказав агентству «Анадолу» генеральний директор порту Кушадаси Азіз Гюнгер [22].

За його словами, круїзний туризм відіграє велику роль в просуванні Туреччини за кордоном і вносить важливий внесок в її економіку.

«У минулому році в порт Кушадаси зайшли 194 круїзні лайнери з 180 тисячами пасажирів на борту. У нинішньому році в порт зайдуть 310 круїзних лайнерів зі 360 тисячами пасажирів на борту. Оскільки планування в секторі круїзного туризму здійснюється раз на два роки, вже можна говорити про те, що 2021 рік стане рекордним в цьому плані для Кушадаси», – сказав Гюнгер.

За словами гендиректора, в 2021 році в порт увійдуть 360 круїзних лайнерів з 800 тисячами пасажирів на борту.

Гюнгер нагадав, що Туреччина є шостим за популярністю туристичним напрямком у світі, що виводить її на передові позиції з точки зору круїзного туризму.

За його словами, витрати одного туриста на круїзний пакет перевищують витрати на інші турпакети. Тому саме круїзний туризм сприяє зростанню доходів Туреччини від туризму.

«Туреччина – незамінний і дуже важливий ринок для круїзних компаній світу. Протягом декількох років у сфері круїзного туризму Туреччини панував застій, що позначилося і на доходах міжнародних компаній», – сказав Гюнгер. Однак, за його словами, в минулому році в цій сфері було зафіксовано пожвавлення і великі міжнародні турагентства знову організовують тури в Туреччину.

Найбільше місто Туреччини – Стамбул – перетвориться на хаб для круїзних лайнерів, для цього буде побудовано спеціальний круїзний порт. Такі плани озвучив міністр транспорту та інфраструктури Туреччини Джахіт Турхан, повідомляє агентство Anadolu [23].

«Стамбул стане початковою й кінцевою точками круїзних маршрутів. Відповідно до проєкту, планується, що в порту зможуть одночасно причалити 8 круїзних суден, загальна довжина доків складе 3 тисячі метрів,

30 тисяч квадратних метрів площ, облаштованих для перебування пасажирів, 120 тисяч квадратних метрів морських терміналів», - повідомив Турхан.

За його словами, кількість круїзних суден, які відвідали турецькі порти, зросла за період з 2003 р. до 2009 р. на 23%, після чого в туристичній галузі сталася криза, пов'язана з загальною світовою економічною кризою. З часом показники почали зростати, їхнє зростання спостерігається й з початку поточного року. «Ми плануємо провести тендер наступного року та здати порт в експлуатацію за короткий проміжок часу», - повідомив міністр

Планується, що пасажиропотік порту становитиме 2,5-3 млн пасажирів круїзних лайнерів. Як повідомляв Укрінформ, за період із січня до вересня включно Туреччину відвідали понад 41 млн іноземних гостей, доходи в галузі туризму за цей період становили понад 26 млрд доларів. Показник відвідуваності зріс на 14%, дохід – на 16%, як порівняти з показниками минулого року.

Після того як в останні роки з-за складної геополітичної ситуації в Чорному морі великі круїзні компанії уникали регіон, тепер вони знову почали проявляти інтерес до включення чорноморських портів в свої маршрути [24].

В травні 2019 в порт Варни зайде лайнер з 700 пасажирами на борту.

«У наявності індикація того, що тренд почав йти вгору після цих нестабільних років, коли в Чорне море кораблі заходили рідше і природно ми, як морська країна, страждали від цього. У минулому році в порти Болгарії не зайшло жодне пасажирське судно, що стало серйозним ударом по бізнесу », - повідомив начальник Морського порту Варни капітан Александир Аврамов.

«Все місто втрачає від відсутності круїзного туризму. Туристи витрачають свої кошти у всьому місті - в туристичних об'єктах, в ресторанах, кафе, магазинах і т.д. », - додав Аврамов.

До кризи щорічно в порти Болгарії заходило по 25 круїзних лайнерів з більш ніж 800 туристами на борту а 2014 рік був рекордним з 36 круїзними лайнерами, а потім почався спад, уточнив він.

2.3 Стейкхолдери інноваційного туристичного продукту

Найбільша в світі асоціація суб'єктів круїзного бізнесу MedCruise підтримує ініціативу Адміністрації морських портів України (АМПУ) щодо спільного маркетингового просування чорноморських портів України, Болгарії та Румунії на глобальному ринку морського туризму. Домовленість про це була досягнута на засіданні міжнародної робочої групи з відродження круїзного судноплавства в Чорному морі — MedCruise Black Sea Working Group Meeting в Одесі [20].

Ініціативу про розробку спільного плану дій провідних портів Чорного моря для подолання кризи морського туризму в регіоні озвучив на засіданні міжнародної робочої групи керівник АМПУ Райвіс Вецкаганс. У свою чергу, президент міжнародної асоціації суб'єктів круїзного бізнесу MedCruise Айрам Діаз Пастор заявив про те, що асоціація готова надати маркетингову платформу для просування інтересів чорноморських портів на глобальному ринку морського туризму.

Учасники засідання відзначили, що останнім часом відзначається відновлення інтересу зарубіжних туристів до відвідування прибережних міст Чорного моря. Правда поки мова йде переважно про річкові круїзні судна. Так, за даними АМПУ, в 2018 році кількість суднозаходів річкових круїзних лайнерів в українські порти збільшилася більш ніж на чверть.

Одеський морський порт з травня по вересень 2018 року 17 разів приймав круїзні судна класу річка-море. У порівнянні з минулим роком, кількість суднозаходів тут збільшилася майже на 30%. А круїзний пасажиропотік склав 3761 особу.

Ще одним портом, який активно працює з круїзними лініями в Україні, став Усть-Дунайськ. Тут з початку квітня по кінець вересня було здійснено 36 суднозаходів круїзних суден, що на 25% більше ніж в 2017 р. і на 74% більше ніж в 2016 р. За час туристичного сезону порт Усть-Дунайськ прийняв 5338 пасажирів.

«Таке зростання кількості річкових круїзів наочно підтверджує зацікавленість іноземних туристів у відвідуванні українських міст. Зараз саме час спільними зусиллями активно просувати порти Чорного моря для їх

включення в маршрути міжнародних морських круїзних ліній», — заявив Райвіс Вецкаганс, звертаючись до учасників робочої групи.

У свою чергу, начальник адміністрації Одеського порту Ігор Ткачук зазначив, що під час розробки кампанії з просування туристичних переваг чорноморських портів необхідно враховувати останні тенденції, які складаються в круїзній індустрії. Зокрема, зростання кількості круїзних мандрівників з Китаю. *«Це відкриває додаткові можливості для чорноморських портів, які могли б зняти проблему надмірної кількості туристичних груп з Піднебесної в традиційних центрах круїзного туризму на північному узбережжі Середземного моря. Це необхідно врахувати при виробленні довгострокової політики розвитку круїзного бізнесу, який приносить великі прибутки насамперед громадам приморських міст»*, — зазначив Ігор Ткачук.

За підсумками роботи, була затверджена програма подальших дій, спрямована на залучення компаній-туроператорів на ринок Чорного моря. Вона передбачає розробку єдиного пакету круїзних маршрутів, проведення спільної презентації туристичних можливостей регіону на головному туристичному форумі світу — виставці-конференції Seatrade Cruise Global Miami, яка відбудеться в США. Також буде підготовлено і направлено спільний лист від імені учасників робочої групи, адресований великим круїзним лініям.

Основне його завдання — переконати учасників круїзного ринку в безпеці басейну Чорного моря для міжнародних туристів і повній відсутності негативних факторів, які б могли стати перешкодою для відвідування чорноморських портів круїзними суднами.

Висновки до розділу 2

Аналіз розвитку географії міжнародного круїзного судноплавства показує, що Чорноморський регіон в останні роки стає все більш популярним для зарубіжних морських туристів і має великий рекреаційний потенціал.

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що основними загрозами для розвитку круїзного бізнесу в Україні є:

- подальше зниження попиту на круїзи через зниження рівня доходів населення;
- посилення конкуренції з боку успішних круїзних ліній, які можуть використовувати судна більшої пасажиромісткості;
- політичні проблеми та проблеми безпеки в Чорноморському басейні (Одеса, Ялта, Севастополь, Сухумі все частіше залишаються поза розкладом);
- економічний спад, що призводить до зниження інвестицій.

В якості можливостей розвитку круїзної індустрії в Україні наведемо:

- участь в суднобудуванні. Якщо неможна говорити про будівництво нових суден, зокрема круїзних лайнерів, то про участь у спільних програмах з їх збору, виробництва окремих елементів, а також про будівництво яхт, високошвидкісних суден доцільно міркувати бізнесу разом з державою;
- розвиток державно-приватного партнерства, що дозволить залучити необхідні інвестиції;
- розвиток супутнього бізнесу, який пов'язаний з матеріально-технічним постачанням суден (їжа, напої), а також бізнес-послуг: послуги туроператорів і турагенцій, реклама і промоція, дослідження ринку тощо;
- навчання, підвищення кваліфікації, круїнг персоналу для роботи на круїзних судах та яхтах.

РОЗДІЛ 3.

ПРОЕКТ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ ТА МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПРОСУВАННЯ НОВОГО ПРОДУКТУ НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК

3.1. Сутність та складові проекту інноваційного туристичного продукту

Круїзи в Середземному морі тривають, в той час як країни Європи закриваються на карантин. Компанія MSC Cruises в середині серпня впровадила протокол з охорони здоров'я пасажирів на борту, який став першим в світі, переконав спочатку італійська влада, а потім мальтійські і дозволив відновити круїзи [25].

Відповідно до протоколу всіх пасажирів тестують на коронавірус до посадки на борт і після перших чотирьох днів круїзу, щодня вимірюють температуру. Всього було проведено близько 40 тисяч тестів, трьомстам туристами було відмовлено в посадці. Гості носять маски на борту, дотримуються дистанції. І у кожного на руці високотехнологічний браслет, який відстежує всі переміщення на лайнері. Кілька разів в день проводиться санація самих лайнерів. Наприклад, кожен ліфт дезінфікується 48 разів протягом 24 годин. Над входними дверима ліфта розташовані дезінфектори, які розпилюють речовину, що містить перекис водню, воно нетоксичний і біорозкладані на 99% - не випадково його використовують операційних блоках.

Екіпаж судна формується з громадян багатьох країн. Вони роблять тестування перед виїздом зі своєї країни, а потім повторно - перш ніж піднятися на борт. Але в будь-якому випадку їх ізолюють на 14 днів. Щомісяця члени екіпажу здають повторні тести і не можуть сходити з корабля.

«Коли весь світ був закритий на карантин, на наших лайнерах залишилися тисячі співробітників, які продовжували роботу, тому що суду необхідно обслуговувати, підтримувати роботу електронних систем - ми не

можемо відключити двигуни і відправити весь персонал додому, - розповідає пан Ваго. - Щоб захистити наших співробітників, ми зібрали багато даних про те, як вірус розвивається в навколишньому середовищі. Оскільки він активно поширюється по повітрю, ми ввели дистанціювання персоналу один від одного ».

MSC Cruises розпочала роботу з університетом в Салоніках, який готує для Європейського союзу протоколи охорони здоров'я в різних галузях. Лайнери стали своєрідною лабораторією, оскільки на борту сконцентрована велика кількість просторів - дискотеки, ресторани, бари, театри, готелі, салони краси і спортивні зали. Так і з'явився протокол. Після нарад і консультацій компанія отримала дозволу від Міністерства транспорту та охорони здоров'я Італії та Науково-технічного комітету, а також від адміністрації регіонів, берегової охорони і мерів міст.

За допомогою браслета, який носять пасажери, можна обчислити будь-якого, хто був у контакті з інфікованим гостем, можна відкрити каюту або оплатити напої, не торкаючись нічого руками. Одноразовий браслет для пасажера коштує 10 євро, а перезаряджається для екіпажу - 20 євро. Однак всі витрати на запобіжні заходи проти вірусу на борту не впливають на вартість круїзу для пасажирів, підкреслив пан Ваго. Протокол безпеки дорогий для судновласників, а доходи компанії впали, тому що немає повного завантаження лайнерів. Відповідаючи на питання, як компанія справляється з цією ситуацією, пан Ваго сказав: «Кожен круїз обходиться в 400 000 євро. Основний наш бізнес - вантажоперевезення, в цьому сегменті ми другі в світі. Ми також займаємося поромами, портами і логістикою. Якщо завдяки протоколу ми доведемо, що круїз безпечний, я впевнений - якщо не сьогодні, то завтра повернемося до прибутку ».

Україна, країна з рівнем доходу нижче середнього, населення якої дорівнює 45 мільйонам громадян, є потужним експортером масових вантажів, що перевозяться морським шляхом, і має системне значення. Це другий за величиною експортер фуражних зернових культур! у світі та п'ятий найбільший експортер пшениці, що становлять відповідно 1790 та 97) від світового показника експортованої вантажомісткості цих товарів у

маркетинговому 2018-2019 році. Крім зерна та пшениці, Україна є значним експортером кількох інших масових товарів. За параметром вантажомісткості в 2017 році на Україну припадало 2,590 світового експорту залізної руди, 3,590 світового експорту гравію, 1295 світового експорту напівфабрикатів із заліза, 359 світового експорту некаолінових глин, 469 світового експорту соняшникової олії та 995 світового експорту ріпаку [26].

Таким чином, Україна є одним з основних постачальників масових товарів до решти світу, і ці товари переважно транспортуються морськими шляхами. Будь-яке обмеження можливості України вивести ці ресурси на ринок через свою мережу морських портів може призвести до скорочення промислового виробництва та запасів продовольчих товарів, товарів народного споживання та фуражу в ланцюгах постачання основних торгових партнерів України. Цей ризик особливо нагальний у випадку істивних навалочних вантажів на експорт (наприклад, фуражного зерна та пшениці), від яких залежать багато країн Північної Африки, Європейського Союзу (ЄС) та, дедалі частіше, Східної Азії, оскільки вони є основним джерелом продовольчої безпеки та підґрунтям безперервності виробництва продуктів харчування. Іншими словами, роль України як міжконтинентального постачальника основних товарів для решти світу є унікальною, особливо стосовно її (досі) порівняно невеликої за розміром економіки та доходів на душу населення, і значна частина цієї функції в кінцевому рахунку залежить від достатньої придатності та експлуатаційної відповідності «морських воріт». Отже, підвищення експлуатаційної та інституційної сталості галузі морських портів України є актуальною проблемою на глобальному, а не лише на національному чи навіть регіональному рівні.

Пропускна здатність контейнерних вантажопотоків у портах України залишається відносно низькою за міжнародними стандартами, але траєкторія розвитку країни говорить про те, що сталий приріст обсягів контейнерних вантажоперевезень спостерігатиметься, ймовірно, у середньостроковій перспективі. Українські порти обробили 850 000 ТЕ (одиниць у двадцятифутовому еквіваленті) у 2018 році, що все ж стало гіршим показником у порівнянні з 1,1 млн ТЕУ, оброблених у 2008 році (історично

максимальний показник для України), до настання глобальної економічної кризи 2009 року. Однак дохід на душу населення в Україні - 3 000 доларів США за ринковими ставками в 2018 році - також є відносно низьким, а міжнародний досвід країн із середнім рівнем доходу показує, що доходи на душу населення зростатимуть разом із обсягом контейнерних перевезень.

Наприклад, Бразилія та Туреччина, головний експортер навалочних вантажів та регіональний партнер України, відповідно, є країнами з вищим середнім рівнем доходу, які мають приблизно однаковий дохід на душу населення за ринковими ставками (що у 3,7-4 рази більше, ніж в Україні) та приблизно такий самий рівень пропускної здатності контейнерів (приблизно в 14 разів більше, ніж в Україні). Еволюція цих країн вказує на ймовірність довгострокової еволюції української контейнерної торгівлі під час переходу України від рівня нижчого середнього до верхнього середнього рівня доходу. Останнім часом приріст обсягів контейнерних перевезень складав 2195 щорічно протягом періоду 2015-2018 рр. (цей показник порівнюваний із середньорічними темпами зростання у 309» протягом докризового періоду 2004-2008 рр.), що збігається з циклічним відновленням в українській економіці, а також із циклічним відновленням контейнерних перевезень у світі. Очікується, що зростання пропускної здатності триватиме в короткостроковій перспективі, принаймні, до 2024 року.

Досягнення і, що ще важливіше, підтримання вищезгаданих показників протягом тривалого часу залежить від достатньої та відповідної доступності потужностей для обробки вантажів і суден у морських портах, а також пов'язаних з цим потужностей сполучення автомобільних, залізничних та внутрішніх водних шляхів з морськими портами. Наявні на сьогодні потужності з обробки вантажів в українських портах, особливо для торгівлі зерном, були достатніми для задоволення зростання експорту у минулому. Поточне середньозважене використання потужностей терміналів в Україні становить приблизно 60-65% (що дійсно сигналізує про невеликий надлишок виробничих потужностей). Однак для збереження цієї динаміки в майбутньому буде потрібно нарощувати потужності терміналів, причальних ліній, мультимодальних внутрішніх сполучень (насамперед залізничним

транспорт), підхідних каналів та внутрішніх водних шляхів, що слід здійснювати у стосунку до всієї мережі, але цілеспрямовано, на підставі попиту, за типом товарів, регіональним принципом і/або типом операцій (наприклад, харчові масові вантажі проти нехарчових масових вантажів проти контейнерних вантажів; між різними географічними регіонами та між терміналами загального користування та спеціалізованими терміналами). Оскільки обсяги продовжують зростати, а додаткові потужності активізуватися у відповідь на таке зростання, разом з цим підвищуватиметься і складність системи логістики портів, вимагаючи знакових змін у плануванні, прийнятті рішень та спроможності інвестиційної підтримки на інституційному рівні на державною та місцевою владою.

Проблема полягає в тому, що наявна модель управління українською галуззю морських портів не відповідає міжнародній практиці та навряд чи принесе в майбутньому стільки економічних благ, скільки можна було би отримати за умови введення більш впорядкованої моделі. Більшість портів у світі можна класифікувати за моделлю управління та віднести до однієї з чотирьох категорій: державні порти, де держава одночасно є власником або іншим чином контролює використання портових земель, інфраструктури і термінальних потужностей та надає послуги з обробки вантажів (наприклад, словенський порт Копер); порти-інструменти, де держава є власником або іншим чином контролює використання портових земель, інфраструктури та термінальних потужностей, але передає надання послуг операторам приватного сектора (наприклад, порт Читтагонг у Бангладеш); порти-лендлорди, де держава є власником або іншим чином контролює використання портових земель і передає право на розвиток термінальних потужностей порту (а іноді й інфраструктури) та укладає договори щодо надання послуг з перевезення вантажів із приватним сектором або корпоративними операторами на підставі довгострокових домовленостей (як правило, йдеться про концесійну угоду) (приклади портів Сінгапуру та Роттердама); та приватні порти, де приватні інвестори володіють портовими землями, інфраструктурою та термінальними потужностями, а також надають послуги з обробки вантажів і транспортних засобів (наприклад,

Британський порт Феліксстоу). Серед цих чотирьох моделей управління найбільш домінантною в міжнародній практиці є модель «порт-лендлорд». Наприклад, підраховано, що майже 9090 світових контейнерних терміналів організовані як порти-лендлорди, де державні органи управління портами та приватні оператори контейнерних терміналів функціонують відповідно до концесійних угод або за довгостроковою орендою. Зокрема, всі чотири моделі передбачають (тобто сприймають як належне) наявність консолідованого контролю за землекористуванням і плануванням або з боку державного органу управління портами (у випадку державних портів, портів-інструментів та портів-лендлордів), або з боку приватної структури (для приватних портів).

Землі у межах портів в Україні належать та контролюються кількома сторонами, в тому числі державними компаніями, обласною владою, муніципалітетами та приватними компаніями; в АМПУ мало засобів для координації планування, і як така вона на практиці не є ні органом влади, ні землевласником. Це робить систему схильною до розгортання надмірної потужності та створення надмірно фрагментованої бази терміналів. Немає явного зв'язку між портовими операціями та цілями уряду й місцевої влади, також існують наземні бар'єри, що стають на заваді поліпшення сполучення з районами, віддаленими від портів, які, є стримувальним чинником розвитку логістичної системи України в цей час.

За умов нинішнього фрагментованого середовища АМПУ контролює лише (певною мірою) зони причалів, як правило, не контролює резервні зони обробки вантажів і має лише непрямий вплив на сполучуваність з віддаленими від портів районами у зонах примикання автодоріг, залізниць та внутрішніх водних шляхів. Більшість наявних договорів оренди землі було укладено внаслідок пропозицій, ініційованих приватним сектором, а не в процесі планового розвитку. В орендних угодах відсутні договори про експлуатацію та не включені критерії виконання умов, що є характерними для концесійних договорів. Багато з них довгострокові (до 49 років), що передбачає фіксування умов, які де-факто перешкоджають змінам у

галузевому управлінні та обґрунтованості довгострокового планування портової мережі.

АМПУ поставила собі за мету змінити такий стан речей за допомогою галузевої реформи, що піде на користь системі в цілому, використовуючи перевірені інструменти, які допоможуть збалансувати інтереси приватного та державного секторів, як-от дотримання міжнародних стандартів у конкурентних угодах про концесію. Що перебувають під наглядом громадськості. Аналогічно до того, як це відбувалося з більшістю країн ЄС та низкою морських економік в Азії й Латинській Америці протягом останніх трьох-чотирьох десятиліть, Україна нині перебуває у перехідному періоді щодо зміни організації управління портовою галуззю, рухаючись від поточної змішаної мережі портів із державною та приватною формами власності на портові землі, до запланованої мережі портів-лендлордів. Однак брак контролю за використанням земельних ділянок у межах портів (не плутати з землеволодінням), що покладено на АМПУ та її місцеві філії, заважає їй здійснювати планування землекористування, що, в свою чергу, заважає АМПУ структурувати конкурентні угоди про концесію (особливо для інвестицій у нові підприємства) у ролі провідного агентства, таким чином створюючи ризики для потенційних інвесторів, яких можна було би уникнути. Ще більше ускладнює картину те, що як державна компанія АМПУ, як правило, не має функціональної та фінансової самостійності. Наразі АМПУ перераховує приблизно 75 відсотків своїх доходів до державного бюджету, що має наслідки як для управління в галузі, так і для державних витрат на логістику.

Здатність України досить послідовно забезпечувати безперебійне постачання обсягів товарів на експорт через морські порти відповідно до вищих від середні темпів зростання означає, що приватний сектор буде зацікавлений в галузі морських портів України принаймні у середньостроковій перспективі, незалежно від будь-яких зусиль щодо впровадження реформ. Про це вже свідчить довгий перелік пропозицій, ініційованих інвесторами, та поточних інвестиційних проєктів у деяких основних українських морських портах. Наприклад, з кінця 2016 року

міжнародний оператор контейнерних терміналів «Хатчісон портс холдінгз» (Hutchison Ports Holdings, ХПХ) підписав Меморандум про взаєморозуміння з українським урядом щодо експлуатації контейнерних терміналів у порту Чорноморськ шляхом довгострокової оренди; компанія «Поско Деу» (Posco Daewoo) здійснила мажоритарну інвестицію у спільне підприємство з розробки та управління зерновим терміналом в морському порту Миколаїв; багатонаціональний трейдер «Каргілл» (Cargill) спільно з українським ТОВ «М.В. Карго» (MV Cargo) побудували за 150 мільйонів доларів США сучасний термінал для переробки зерна у порту Південний. Крім того, триває процес реалізації двох пілотних проектів державно-приватного партнерства (ДПП) шляхом довгострокової концесії (перші подібні операції в історії галузі морських портів України) державних стивідорних компаній «Стивідорна компанія «Ольвія» та «Херсонський морський торговельний порт», у портах Ольвія та Херсон, відповідно, ще триває на момент написання цього звіту та викликає велику зацікавленість інвесторів. У період з 2013 по 2018 рік частка національної морської портової пропускної здатності, яку забезпечували державні стивідорні компанії, зменшилася на 1790 і сьогодні становить 247) від загальної пропускної здатності.

Однак вигоди від розвитку і функціонування портів, які отримають інвестори та оператори терміналів; інтереси у сфері вантажних перевезень; державна, регіональна влада та місцеве самоврядування; та економіка в цілому були би більшими, більш сталими та піддавалися би меншому ризику, якщо би управління та експлуатація української системи морських портів здійснювалися відповідно до адаптованої моделі управління «порт-лендлорд». Це посилює би планування, знизило би сприйняття галузевого ризику, покращило би надання інтегрованих мультимодальних логістичних послуг та спонукало би до співпраці у ланцюзі поставок.

Робота має на меті окреслити ймовірні варіанти галузевої реформи, за допомогою якої можна задіяти адаптовану модель «порт-лендлорд» до українських портів відповідно до сучасної міжнародної практики та включити такий процес у належний національний та міжнародний контекст. У роботі також міститься намір висвітлити унікальність у міжнародному

досвіді проблеми управління портовою галуззю України, особливо в стосунку до країни-експортера системного значення. Реформа має значення, оскільки її проведення дасть змогу державі:

- Здійснювати планування портової інфраструктури та надання послуг на рівні мережі, що краще дозволить Україні запобігати невідповідностям між попитом та пропозицією і ухвалювати стратегічні рішення таким чином, щоби врівноважувалися цілі державного та приватного секторів;
- Ефективніше сполучати порти із обслуговуваними ними районами, віддаленими від портів, за допомогою автомобільних доріг, залізничних та внутрішніх водних шляхів;
- Краще інтегрувати міські порти і міста (та мешканців міст), в яких вони розташовані;
- Посилювати фінансові перспективи окремих інвестицій і тим самим ефективніше залучати приватні інвестиції шляхом кращого управління конкурентним ризиком, правовим ризиком, ризиком землекористування, екологічним та соціальним ризиками та іншими ризиками, які повинна насамперед брати на себе держава.

Вищезазначені функції є ознаками найефективніших портів-лендлордів у світі. По суті, прагнення до запровадження цих реформ, хоч і амбітне для України у нинішній точці траєкторії свого розвитку, має на меті лише привести Україну у відповідність до деяких найпоширеніших практик управління портовою галуззю в цілому світі. Результати, які можна очікувати від прийняття адаптованої моделі управління «порт-лендлорд» в Україні, добре проілюстровані в міжнародному досвіді. Наприклад, якщо взяти за приклад порти, які хоча б згідно із одним джерелом¹² вважаються найкращими портами навантаження навалом в світі, то всі вони управляються за моделлю «порт-лендлорд», і всі вони застосовували модель «порт-лендлорд» у її адаптації, з урахуванням місцевого середовища, державних і регіональних цілей, практик та прагнень (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1

П'ять найкращих портів за версією БІМКО у світі в 2018 році

Порт	Місце	Модель управління	Уповноважений орган управління портами
Щецин, Польща	1	Порт-лендлорд	- Місцева портова адміністрація; комунальне підприємство, яке відповідає за два морських порти - Щецин і Свіноуйсьце - Надання приватних послуг зберігання та обробки на терміналах
Квебек, Канада	2	Порт-лендлорд	- Місцева портова адміністрація (федеральна організація) - Надання приватних послуг зберігання та обробки на терміналах
Ньюкасл, Австралія	3	Порт-лендлорд	- Приватне підприємство діє як землевласник під загальним наглядом Портової адміністрації Нового Південного Уельсу, державної корпорації - Надання приватних послуг зберігання та обробки на терміналах

Гладстоун, Австралія	4	Порт-лендлорд	- Державна компанія (корпорація у власності портового управління) діє як адміністрація порту, землевласник і (частково) оператор Гладстона і двох інших портів у штаті Квінсленд
Сіенага, Колумбія	5	Порт-лендлорд	- Національна адміністрація порту діє як землевласник - Приватне керування портами через угоди довготермінової концесії окремо для кожного порту; держава встановлює портові землі

Два найважливіші елементи процесу реформування - це встановлення єдиного контролю над портовим майном та трансформація АМПУ за допомогою не лише юридичних, але й інституційних засобів, у портовий орган з повномасштабними повноваженнями та інструментами для підвищення конкурентоспроможності української портової системи. Основна увага буде зосереджена на тому, як зміцнити та легітимізувати контроль АМПУ над портовими землями в українських морських портах, щоби вона могла діяти як порт-орендодавець. Оскільки більшість провідних портів світу деякий час тому отримали єдиний контроль над портовими землями, і оскільки розпорошеність власності в Україні є досить унікальною, кількість успішних випадків, придатних для прямого порівняння, дуже обмежена.

3.2. Механізм просування інноваційного туристичного продукту на міжнародний ринок

Туризм стрімкими темпами як галузь, незважаючи на світову кризу, ряд природних катаклізмів і загострення політичних конфліктів, за економічною ефективністю вийшов на перше місце у світі. Туризм є не лише могутнім інструментом економічного розвитку, а й може бути дієвим фактором створення іміджу певної території, пропаганди її історії та здобутків сьогодення. Однією з передумов розбудови туристичної галузі України є просування вітчизняних туристичних продуктів на міжнародні ринки шляхом визначення пріоритетних туристичних регіонів і продуктів, формування стратегій просування туристичних продуктів регіонів, їх. реалізації на міжнародних ринках і забезпечення постійного моніторингу цього процесу, що сприятиме динамічному розвитку та нарощенню конкурентоспроможності вітчизняних туристичних підприємств [27, с. 153].

Нині актуальним завданням туристичної галузі в Україні є формування стратегії просування українських туристичних продуктів на міжнародні ринки, у якій виокремлено 4 ключові стадії: стадія діагностики зовнішнього середовища функціонування туристичної галузі, визначення пріоритетних для просування туристичних регіонів і туристичних продуктів, формування стратегії просування туристичних регіонів на міжнародні ринки, реалізація заходів з просування туристичного продукту на міжнародні ринки [28].

У процесі розробки програми просування туристичного продукту українських регіонів слід здійснити діагностику зовнішнього середовища функціонування туристичної галузі, що дасть змогу виявити фактори, які позитивно або негативно впливають на перспективи українських туристичних продуктів на міжнародних ринках.

Аналіз динаміки обсягів в'їзду іноземних туристів в Україну впродовж останніх 15 років наочно демонструє залежність політичної ситуації в Україні та ставлення до цих подій у світі [29].

У процесі формування стратегії просування потрібно визначити основних конкурентів туристичних продуктів (туристичних регіонів) України на світовому ринку та оцінити їх сильні і слабкі сторони за такими параметрами,

як рекреаційний та історико-культурний потенціал, ступінь розвитку туристичної інфраструктури, інвестиційна привабливість для потенційних інвесторів, рекламно-інформаційна активність, екологічна і криміногенна ситуації та ін.).

Заключним кроком у процесі просування українського туристичного продукту на міжнародний туристичний ринок є реалізація комплексу збутових і комунікативних заходів з метою забезпечення рекламно-інформаційної підтримки виходу його на світовий ринок. Туристичне представництво за кордоном – це дієва система просування національного туристичного продукту на міжнародному ринку, проведення реклами туристичних можливостей України, розширення зв'язків з туристичними відомствами та підприємствами країни перебування, налагодження прямих контактів українських туристичних підприємств із зарубіжними партнерами. Слід зазначити, що дуже важливим інструментом щодо просування України як туристичного продукту на міжнародний ринок є участь у спеціалізованих міжнародних туристичних виставках. Досвід участі в туристичних виставках показує один з найважливіших елементів системи маркетингу туристичної компанії.

Україна як самостійний суб'єкт міжнародної економічної діяльності залишається недостатньо залученою до міжнародних туристичних процесів, хоча особливості географічного розташування, сприятливий клімат, унікальні природно-рекреаційні ресурси та велика кількість історико-культурних пам'яток створюють можливості для інтенсивного розвитку багатьох видів туризму.

Передумовою подальшого розвитку України як туристичного продукту відповідно до тенденцій міжнародного ринку туристичних послуг є залучення до міжнародної законодавчої та нормативно-правової бази туризму, передових надбань найрозвинутіших туристичних індустрій, упровадження стандартів якості туристичного обслуговування, прогресивних технологій і методів підвищення кваліфікації кадрів у сфері туризму і практики формування організаційно-економічних механізмів ефективного функціонування туристичної індустрії.

3.3. Ефективність реалізації інноваційного продукту круїзного туризму Причорноморського регіону України на міжнародному ринку.

Закон «Про морські порти України» від 2013 року не визначає меж 13 морських портів, які розташовані на континентальній частині України в басейнах Чорного та Азовського морів та в дельті річки Дунай. Повний огляд усіх доречних нормативно-правових актів надається в Додатку Б до цього звіту.

У рамках цього дослідження та більш широкої основної технічної допомоги, наданої АМПУ спільно з доповіддю, команда українських експертів розробила веб-базу даних щодо використання земель та інструмент візуалізації ГІС, яку АМПУ мав повністю «взяти на озброєння». Метою цього інструменту є підтримка АМПУ як національної портової адміністрації, яка має здійснювати планування, а також допомога АМПУ у її відстоюванні потреби реформувати управління портами. Процес «взяття на озброєння» інструменту включав інтерактивне навчання персоналу АМПУ на рівні адміністраторів інструменту та кінцевих споживачів.

Інструмент ГІС має гранульований характер. Він має можливість відображати окремі земельні ділянки в межах визначених територій портів відповідно до даних державного кадастру та класифікувати їх за ключовими ознаками на вибір, як-ось: правовий статус власності, тип власника, форма використання та цільове призначення. База даних, яку закладено в основу, містить додаткову інформацію на рівні земельної ділянки, включаючи розмір та статус (наприклад, тривалість) будь-яких договорів оренди на будь-якій конкретній ділянці.

Як доказ можливості втілення концепції та реалізації пілотної програми, цей інструмент відразу відображає пріоритетні порти Південного, Чорноморська та Бердянська, але в ньому було спеціально вбудовано можливість масштабування. Таким чином, він здатний: скласти карту всіх інших морських (і внутрішніх водних) портів країни; включити необмежену кількість додаткових шарів інформацій щодо інших ознак земельних ділянок та портів; та отримувати в реальному часі дані з бази даних державного кадастру з метою автоматичного оновлення інформації одночасно з її зміною

у базі даних. Ці властивості ілюструють можливі шляхи майбутнього розширення цього інструменту співробітниками АМПУ.

Інтерактивні карти цього інструменту та база даних щодо землекористування за своєю конструкцією вже відповідають міжнародній передовій практиці ефективного планування у сфері землекористування. Наприклад, у процесі розробки цього інструменту було використано знання та засвоєні уроки, отримані в межах досвіду планування та управління землекористуванням в порту Роттердам.

Можна стверджувати, що український уряд, в особі АМПУ, повинен зосередити свою увагу на тих портах, які мають національний стратегічний інтерес, включаючи найбільші порти Південний, Одеса, Миколаїв та Чорноморськ, на які припадає близько 8090 від загальної потужності українських морських портів. Ключовими перевагами цих морських портів є наявність глибоководних підходів, що дозволяють обслуговувати великі морські судна, та потенціал для приватних інвесторів.

Інші морські порти мають обмеження щодо осадки суден, а більшість вантажних послуг надається державними стивідорними компаніями. Тому можна розглянути питання про передачу управління цими портами державним стивідорним компаніям або місцевим органам влади або навіть їх повну приватизацію. Особливу увагу слід приділити внутрішньоматериковим портам, оскільки вони можуть становити стратегічний інтерес у забезпеченні внутрішнього сполучення з основними морськими портами.

У кількох країнах світу було проведено розмежування між стратегічними портами, що становлять національний інтерес, та вторинними портами, які часто переходять до органів влади нижчого рівня. У таблиці 3.2 наведено огляд ієрархій портів у національній політиці.

Таблиця 3.2

Ієрархія портів у національній політиці

Країна	Ієрархія портів
Канада	18 портових адміністрацій Канади, 26 віддалених портів на доданок до регіональних чи місцевих портів

Хорватія	5 портів особливого економічного (міжнародного) значення
Франція	7 портів національного значення на доданок до регіональних чи місцевих портів
Греція	12 портів, що становлять національний інтерес
Індія	13 основних портів, 187 неосновних портів
Індонезія	25 стратегічних портів
Ірландія	5 портів загальнодержавного значення (1 і 2 рівень), 14 портів регіонального значення
Італія	23 порти загальнодержавного значення на доданок до портів регіонального значення
Південна Корея	28 міжнародних торгових портів, 23 прибережні (місцеві) порти, 9 нових портів
Польща	3 порти загальнодержавного значення
Португалія	5 основних морських портів, 4 вторинні порти
Іспанія	44 порти загального інтересу, невстановлена кількість портів, які не становлять загальний інтерес

Основна перевага кластеризації портів полягає в тому, що це дозволяє портам розширити сферу свого впливу в логістичному ланцюгу. Це також покращить їхню здатність вирішувати різні проблеми, викликані збільшенням масштабів та збільшенням переговорної сили учасників ринку, за допомогою, не в останню чергу, оптимізації наявного інфраструктурного потенціалу. Кластеризація - це також вибір сталого розвитку, що забезпечує оптимальне використання обмежених земельних ресурсів та зменшує скупченість.

Т. Ноттебоом (Notteboom 2010) увів поняття «багатопортових воріт» і застосував його до європейської системи контейнерних портів. Багатопортові ворота - це морські порти, що перебувають у локальних відносинах до розташованих поблизу районів, віддалених від берега, які мають ідентичні

схеми руху транспорту. Доречність використання рівня багатопортових воріт спирається на схеми запитів у мережах лінійного обслуговування судноплавних компаній, компліментарність і конкурентні відносини між відповідними портами, а також на спільність у питаннях сполучення з внутрішніми районами для портів, розташованих у тому самому районі багатопортових воріт. Аналогічний аналіз було проведено і для інших ринків та інших регіонів. Результати ілюструють, що потенційний обсяг кластеризації портів великий.

Враховуючи те, що далекосяжна співпраця з іншими портами, включаючи морські порти, внутрішні порти та сухі порти, у вигляді злиття та поглинання не була дуже поширеною ще кілька років тому, досвід показує, що більшість останніх схем реформ стосується співпраці між (сусідніми) портами; ці процеси або просуваються знизу вгору самими портовими адміністраціями, або стимулюються національними чи регіональними органами влади.

Підхід до кластеризації згори вниз буде простіше застосувати у національній портовій системі (наприклад, Італія), ніж у системі, заснованій на традиціях місцевого управління (пор. невдалу спробу Бельгії об'єднати порти Антверпен, Зебрюгге, Гент та Остенде під брендом «Порт Фландрії»). Посилення консолідації портових адміністрацій буде неминучим, враховуючи розвиток на ринку, а також зважаючи на екологічний та суспільний тиск. Розгляд деяких стратегічних портів як одного кластера для цілей планування, розвитку та управління може мати сенс і в Україні, враховуючи географічне розташування портів та їх історичне взаємне сполучення (наприклад, Одеса та Чорноморськ).

Як державне підприємство АМПУ вже обрало шлях корпоратизації. Корпоратизація, однак, є більш ніж питанням правової форми. Тільки за умови встановлення функціональної автономії, фінансової автономії, професійного та прозорого корпоративного управління, а також пропорційного регуляторного нагляду будуть накопичені фактичні переваги корпоратизації. У таблиці 3.3 узагальнено ключові питання реформи, які необхідно розв'язати.

Що стосується України, ми повинні мати на увазі, що тут також існує програма приватизації державних стивідорних компаній, які займають найбільші земельні ділянки в морських портах України. Правовий аналіз дав зрозуміти, що це обмежить сферу контролю над АМПУ, отже, вважається за краще не продовжувати цей процес приватизації.

Таблиця 3.3

Програмні пункти реформи корпоратизації

Функціональна автономія	• «Повний і уніфікований контроль над портовою нерухомістю • Можливість укладати договори про надання земельних ділянок третім особам • Можливість участі в об'єднаннях • Статус начальника порту • Внутрішнє надання портових послуг • Договірні відносини зі сторонніми постачальниками послуг
Фінансова автономія	• Дефіскалізація основних джерел доходу • Автономія щодо встановлення та стягнення тарифів • Доступ до (акціонерного) капіталу • Можливість ухвалювати рішення про інвестиції • Можливість ухвалювати рішення про винагороду • Оподаткування
Корпоративне управління	• Чіткий розподіл обов'язків • Прозорість та передбачувані процедури • Бухгалтерський облік та звітність • Управління людськими ресурсами

	• Корпоративна соціальна відповідальність
Регуляторний нагляд	• Пропорційний потенційній ринковій владі портової адміністрації та урівнювальній переговорній силі орендарів та клієнтів

Отже процес Корпоратизації має бути затвердженим у п'ять наступних кроків:

1. Корпоратизація адміністрації морських портів

Перетворення портової адміністрації у корпорацію по суті означає, що портова адміністрація підпадає під дію приватного корпоративного права на відміну від публічних законів, що застосовуються до державних структур. Нині АМПУ є державним підприємством, яке регулюється Законом України «Про морські порти України» від 2013 року.

2. Розробка акціонерної політики

Тут виникає питання, чи залишатиметься держава єдиним акціонером, чи нинішні власники земельних ділянок також братимуть участь в акціонерному капіталі та, якщо так, то в яких пропорціях? У будь-якому випадку потрібно встановити політику акціонерів, яка включає дивідендну політику, а також охоплює такі ключові проблеми: 1) розвиток порту з точки зору соціальної цінності, 2) інвестиції, здійснені з позитивним зовнішнім ефектом, 3) прийняття рішень, де негативні зовнішні ефекти є актуальними; 4) планування та передача землекористування. Політика акціонерів може зобов'язати портову адміністрацію складати періодичні генеральні плани, які повинні бути затверджені як портовою адміністрацією, так і урядом. Затвердження генерального плану забезпечує державний контроль над стратегічними рішеннями, наприклад, такими, що стосуються використання земель та сполучення інфраструктури.

Відповідно до чинного закону, АМПУ вже зобов'язаний надати план розвитку кожного порту в рамках свого стратегічного плану. Однак ці плани обмежуються прогнозами вантажопотоків, цілями і фінансуванням та, по суті, складаються із списку пропозицій від приватного сектора (Arnold 2016).

3. Створення незалежної наглядової ради

Тут ми посилаємось на дилему, обговорену раніше, між принципом сумлінного корпоративного управління щодо наявності незалежної наглядової ради та аргументацією легітимності щодо наявності представництва власників земельних ділянок, безумовно, якщо вони будуть акціонерами. Альтернативою є призначення невиконавчих директорів та / або створення дорадчого органу, до якого також входять інші зацікавлені сторони.

4. Забезпечення автономії при наданні концесій

Портова адміністрація не може діяти як професійна портова корпорація без відповідальності за концесії або договори оренди, оскільки це ключовий інструмент розвитку порту та взаємодії з операторами по перевезенню вантажів. Це означає, що портовій адміністрації слід надати повну автономність у наданні концесій та управлінні діючими угодами, які надавались регіональними органами влади та муніципалітетами. Специфічним викликом в Україні є поточна суміш інструментів землекористування: оренди землі, угод про концесію згідно з чинною законодавчою базою та майбутнім законодавством щодо концесій. Ще більше ускладнює ситуацію той факт, що в портах Ольвія та Херсон ведуться пілотні концесійні проєкти, але АМПУ не повністю керує ними. Будучи частиною сумлінного корпоративного управління, надання та управління концесіями також підпадає під дію правил прозорості. Оскільки Україна має Угоду про асоціацію з ЄС, рекомендується дотримуватися правил ЄС у цьому відношенні, навіть якщо вони можуть бути не дуже чіткими на цей момент.

5. Забезпечення свободи в установленні тарифної політики

Свобода домовлятися про тарифи з клієнтами, будь то судноплавні компанії, власники вантажів або оператори терміналів, є важливим елементом комерційно орієнтованої портової адміністрації. Якщо така свобода буде надана, важливо забезпечити адекватний регуляторний нагляд, пропорційний потенційній ринковій владі (можливості впливати на ринкові ціни) з боку портової адміністрації та урівнювальній переговорній силі (можливості торгуватися) з боку орендарів та клієнтів. Також з цього

приводу рекомендується вивчити правові рамки ЄС. Наразі АМПУ збирає лише портові збори із суден та спеціалізовані послуги. Вони викладені в законі 2013 року та в підзаконних актах та є складними у застосуванні.

Висновки до розділу 3

У наш час управління та експлуатація великих вантажних портів у світі здійснюється на основі моделі «порт-лендлорд». Ця модель передбачає наявність портової адміністрації, яка здійснює під єдиним началом контроль над портовим майном, що дозволяє їй розробляти політику використання земель та послідовне планування, передаючи доступ до майна постачальникам послуг та інвесторам шляхом укладання довгострокових договорів, наприклад концесії. Модель «порт-лендлорд» набула широкого застосування з 1990-х років і застосовується у різних формах у всьому світі. Класична концепція, відповідно до якої належна державі місцева адміністрація порту управляє концесіями, наданими приватним операторам, набула значного поширення. Роль портових адміністрацій за моделлю «порт-лендлорд» трансформується від утримувачів майна до ініціативних розробників портових земель, які зосереджуються на максимізації вартості своїх активів та підвищенні конкурентоспроможності своїх портів. Для здійснення цієї ролі портові адміністрації стають більш автономними та розробляють різні платформи управління вміннями і навичками. Є всі підстави полягати, що в майбутньому може зрости кількість приватних «портів-лендлордів», доступних для звичайних користувачів; ще однією чіткою тенденцією є регіональне співробітництво між портами, мотивоване необхідністю збереження частки ринку на висококонкурентних ринках.

Нинішня модель управління морськими портами в Україні значно відстає від сучасних тенденцій, оскільки в ній, у першу чергу, відсутня суттєва властивість моделі «порт-лендлорд» - контроль над портовими землями. Портові землі в Україні належать і контролюються декількома сторонами, включаючи державні компанії, регіональні органи влади, муніципалітети та приватні компанії. Національному органу управління портами, АМПУ,

бракує можливостей для координації планування. Це робить систему схильною до розгортання надмірних потужностей та створення надмірно фрагментованої бази терміналів. Більшість наявних договорів оренди землі було укладено внаслідок пропозицій, ініційованих приватним сектором, а не в процесі планового розвитку. В орендних угодах відсутні договори про експлуатацію, вони мають довгостроковий характер, що становить фактичні перешкоди для їх укладання. Ще більше ускладнює ситуацію те, що як державна компанія АМПУ загалом не має функціональної та фінансової самостійності.

Здатність України досить послідовно забезпечувати безперебійне постачання обсягів товарів на експорт через морські порти при темпах зростання вище середнього означає, що приватний сектор буде зацікавлений в галузі морських портів України принаймні у середньостроковій перспективі, незалежно від будь-яких зусиль щодо впровадження реформ. Однак переваги від розвитку і функціонування портів, які отримають інвестори та оператори терміналів, сфера вантажних перевезень, держава, регіональна влада та органи місцевого самоврядування, та економіка в цілому були би більшими, більш сталими та піддавалися би меншому ризику, якби управління та функціонування української системи морських портів здійснювалися відповідно до адаптованої до національного контексту моделі управління «порт-лендлорд». Це посилює би ефективність планування, знизить би рівень можливих галузевих ризиків, покращить би надання інтегрованих мультимодальних логістичних послуг та спонукало би до активізації співпраці у ланцюзі поставок.

Подолання ґрунтовних недоліків у сучасному управлінні портовою галуззю в Україні шляхом реформування є непростим завданням. Водночас це створює унікальну можливість для країни реалізувати інноваційну концепцію управління, а не просто копіювати базову модель, яка є дещо застарілою. Вона може скористатися величезним світовим досвідом, взявши до уваги передові практики та потенційні підводні камені, і розробити індивідуальну, сучасну форму моделі управління «порт-лендлорд».

Нинішні недоліки в управлінні портами кидають вагомий виклик процесу реформування. Аналіз законодавчої бази України, що міститься в цьому звіті, показує, що швидко виправити цю ситуацію неможливо. Практично не існує вже готових рішень, які можна було б ухвалити без необхідності внесення змін до нормативно-правової бази. Таким чином, ми окреслили можливий шлях реформування, який охоплює три етапи, починаючи з визначення територій портів стратегічного значення, продовжуючи консолідацією контролю над такими територіями і завершуючи змінами в корпоративному управлінні та стратегічному напрямку розвитку АМПУ.

Етап консолідації буде найскладнішим та найбільш інтенсивним у плані реформаторських зусиль. Законодавчі зміни, необхідні для оптимізації планування землекористування та придбання земель, які нададуть АМПУ фактичні повноваження щодо проведення узгодженої політики розвитку портів, є принциповими та численними, та охоплюють широкий спектр нормативно-правових актів, до яких потрібно внести зміни.

З іншого боку, українське законодавство пропонує відносно прямолінійну та прагматичну форму контролю у формі права довірчої власності. Їй слід віддати належне: передача права власності на портову землю створила би конституційні проблеми, а рішення, засновані на оренді, серйозно обмежували би повноваження портової адміністрації. Впровадження моделі довірчої власності вимагатиме мінімальних законодавчих змін. Основним викликом запровадження довірчої власності буде скептицизм, оскільки ця концепція до цього часу широко не використовувалася. Вона може також підживлювати політичний опір. Шлях реформування також передбачає інші питання, які, власне кажучи, не є частиною цього звіту, але їх важко розглядати у відриві від основних його засад: йдеться про потенційну децентралізацію портів нестратегічного значення, потенційну кластеризацію певних портів стратегічного значення, і питання того, чи слід продовжувати здійснювати управління портами на національному рівні.

Незалежно від обраного шляху міжнародний досвід свідчить про те, що шлях реформування такого масштабу, ймовірно, має довготерміновий характер, долається методом спроб і помилок і значно залежить від свого

соціально-економічного та інституційного середовища. Крім того, міжнародний досвід показує, що проблема, пов'язана із реформуванням, полягає не стільки в технічних інструментах для отримання та підтримання контролю над портовими землями. Наявні можливості досить обмежені, що підтверджує і правовий аналіз ситуації в Україні.

Справжня проблема полягає в легітимізації надання портовій адміністрації певного рівня контролю надземлею, якою вона не володіє. Землевласникам потрібно переконатись, що передача планування та контролю над своїми активами відповідає їхнім власним інтересам. Вони повинні отримувати певні переваги та відчувати себе причетними до цих процесів.

Тому було б принципово неправильним розглядати процес впровадження подальшої портової реформи в Україні як суто правове питання або уникати вирішення первинних інституційних причин наявних проблем. Чіткий управлінський підхід та довгострокове бачення на рівні держави та АМПУ повинні від початку бути поєднані із процесом залучення професійних зацікавлених сторін для розрізнення потреб державних та приватних власників земельних ділянок. Хоча методу спроб та помилок певною мірою неможливо уникнути, слід бути обережним, ухвалюючи непоправні рішення, що можуть надсилати неправильні сигнали як ринку, так і зацікавленим сторонам. З цієї точки зору, наприклад, необхідно приділити особливу увагу поточним пілотним проектам концесій, щоб включити їх у більш широку картину процесів реформування.

На завершення, враховуючи наявність Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, варто оцінити обраний шлях реформування у відповідності до законодавства та судової практики ЄС в частині управління портами. Це не лише допоможе зосередитися на векторі розвитку, але також зміцнить правові підвалини та допоможе подолати небажані сценарії.

Висновок до 3 розділу

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм [Електронний ресурс] : проект закону України від 24.02.2014 р., реєстр. № 4224. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=49894
2. Захаріна А.Г. Визначення сутності та особливостей круїзного туризму / А.Г. Захаріна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 3 (72). – С. 39-43.
3. Логунова Н.А. Теоретико-методологические основы стратегического развития круизного туризма: дис... канд. экон. наук: спец. 08.00.03 : дата защиты: 24.12.14 / Наталья Анатольевна Логунова; Таврический национальный университет им. В. И. Вернадского. – Симферополь, 2014. – 439 с.
4. Голубкова И.А. Развитие основных функций круизного судоходства [Електронний ресурс] / И.А.Голубкова // Ефективна економіка. – 2012. – №1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
5. Організація туризму: підручник / [Писаревський І.М., Погасій С.О., Поколюдна М.М. та ін.]; за ред. І.М. Писаревського. – Х.: ХНАМГ, 2008. – 541 с.
6. Національний стандарт України ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення».
7. Винников В.В. Рынок круизного судоходства / Курс лекций для повышения квалификации специалистов, руководителей и специалистов-практиков в области туристического транспортного бизнеса и транспортного менеджмента, теории и практики организации туристических перевозок/ Винников В.В., д.э.н., проф. – Одесса, ОНМА, 2011. – 51 с.
8. Логунова Н.А. Системный подход к реализации стратегии экономического развития круизной индустрии / Н.А. Логунова // Економічний простір. – 2013. - №76. – С.81-95.
9. Давиденко І.В. Сучасний стан реалізації круїзного потенціалу міста Одеси / І.В. Давиденко. – 2018. – № 3 (5). – С. 3-13. – Режим доступу: <https://studfile.net>

10. Тищенко О.В., Филипенко А.О. Круїзне судноплавство як чинник розвитку приморських регіонів / О.В. Тищенко, А.О. Филипенко. – 2018. – № 1 (5). – С. 4-12. – Режим доступу: <http://cr.niss.gov.ua/articles/1054/>.
11. Нестерова К.С. Державна регуляторна політика сприяння розвитку морського туризму в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. степеня канд. економ. наук: 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / Нестерова Катерина Сергіївна. – Одеса: НАНУ, 2016. – 24 с.
12. Нездоймінов С.Г., Андрєєва Н.М. Круїзний туризм в контексті Морської доктрини України / С.Г. Нездоймінов, Н.М. Андрєєва. – 2013. – №4. – С. 100-110. – Режим доступу: <http://irbisnbuv.gov.ua>
13. Постанова КМУ «Про затвердження Морської доктрини України на період до 2035 року» від 7 жовтня 2009 р. N 1307. – 2018. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>
14. Постанова КМУ «Про затвердження Морської доктрини України на період до 2035 року» від 7 жовтня 2009 р. N 1307: Морська політика України: необхідність та значення. – 2018. – Режим доступу: <https://studopedia.org>
15. Повстемська Е.В. Визначення екологічної складової ринку круїзних послуг / Е.В. Повстемська. – 2018. – № 5 (8). – С. 10-23. – Режим доступу: <http://eprints.library.odeku.edu.ua>
16. Нездоймінов С.Г. Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки / С.Г. Нездоймінов. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. – С. 322-324. – Режим доступу: <http://tourlib.net>
17. Добрянська Н.А. Реалії сьогодення та перспективи розвитку туристичного бізнесу Одеської області / Н.А. Добрянська, С.С. Стоянова – Коваль, О.В. Ніколюк // Економіка харчової промисловості. – Одеса, 2018. – Том 10, №1. – С. 9-15.
18. Добрянська Н. А. «Зелений» туризм як стратегічний напрям соціально-економічного розвитку регіонів України / Н. А. Добрянська, В. В. Попович // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2018. – № 3 (37). – С. 20-28. – Режим доступу: <https://economics.opu.ua>

19. Dobrianska N., Nikoliuk O., Lebedieva V. (2019) Organizational and economic measures of tourism development on the example of the Avangard United Territorial Community of Odessa region. Food Industry Economics, 11, Issue 3, 88-96. DOI:10.15673/fie.v11i3.1466.
20. АМПУ і міжнародна асоціація круїзного бізнесу MedCruise домовилися про просування чорноморських портів на глобальному ринку морського туризму [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.uspa.gov.ua>
21. АМПУ спрямувала в Офіс Президента України пакет ініціатив з розвитку морської галузі [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.uspa.gov.ua/>
22. Кушадаси перетворюється на центр круїзного туризму [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www.ukr-ayna.com>
23. Найбільше місто Туреччини – Стамбул – перетвориться на хаб для круїзних лайнерів [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua>
24. В Болгарії начал возрождаться круизный туризм [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://rus.bg/turizm>
25. Волшебный браслет как средство безопасности от MSC Cruises <https://ratanews.ru>
26. Світовий Банк 2020 “Вдосконалення Управління Портовою Галуззю України” [Електронний ресурс] – Режим доступу : www.uspa.gov.ua
27. Заячківська, Г. А. Ринок міжнародних туристичних послуг: конструювання категорії та класифікація [Електронний ресурс] / Г. А. Заячківська // Інноваційна економіка : наук.-виробн. журнал. – 2015. – № 1 (56). – С. 153-157.
28. Офіційний сайт ЮНВТО [електронний ресурс]. – режим доступу: www.world-tourism.org.
29. Держкомстат України [електронний ресурс]. – режим доступу: www.ukrstat.gov.ua

ДОДАТКИ

Додаток Б

Огляд законодавства, що регулює земельні відносини в Українських морських портах

Земельні відносини в українських портах регулюються широким спектром законів та нормативно-правових актів у різних галузях права.

Наведений нижче перелік містить найважливіші законодавчі акти:

- Земельний кодекс України Ме 2678-III від 25 жовтня 2001 року (ЗК України) є основою для регулювання земельних відносин та визначає майже всі інститути земельного права.
- Водний кодекс України № 213/95-ВР від 6 червня 1995 року (ВК України) визначає водні об'єкти, включаючи портову акваторію та землі водного фонду. Водний кодекс регулює конкретні питання, пов'язані з відведенням та управлінням земель водного фонду в межах акваторій морських портів, а також будівництвом гідротехнічних споруд.
- Цивільний кодекс України № 435-IV від 1 січня 2003 року (ЦК України) регулює конкретні інструменти використання земель, включаючи купівлю-продаж, сервітут, суперфіцій тощо.
- Господарський кодекс України № 436-IV від 16 січня 2003 року (ГК України) встановлює правовий статус АМПУ та повноваження щодо застосування деяких інструментів використання земель.
- Кодекс торговельного мореплавства України № 176/95-ВР від 23 травня 1995 року (КТМ) вказує на застосування порядку відведення землі та акваторії для торговельного мореплавства, а також реалізації будівельних проектів у зоні дії навігаційного обладнання та морських шляхів.
- Закон України «Про оренду землі» № 161-XIV від 6 жовтня 1998 року (Закон про оренду землі) регулює порядок оренди землі, у тому числі земельних ділянок державної та комунальної власності.

- Закон України «Про землеустрій» № 858-IV від 22 травня 2003 року (Закон про землеустрій) регулює відносини, пов'язані з оформленням документів про державні та комунальні земельні ділянки з метою приватизації, оренди, сервітуту тощо.
- Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» № 3038-VI від 17 лютого 2011 року (Закон про містобудування) регулює планування та зонування територій та вимоги до реалізації будівельних проєктів.
- Закон України «Про морські порти України» № 4709-V/ від 17 травня 2012 року (Закон про морські порти) регулює функціонування морських портів, включаючи правовий режим земель морських портів.
- Закон України «Про відчуження земельних ділянок, інших об'єктів нерухомого майна, що на них розміщені, які перебувають у приватній власності, для суспільних потреб чи з мотивів суспільної необхідності» № 1559-VI від 17 листопада 2009 року (Закон про відчуження землі) встановлює підстави та порядок викупу та примусового відчуження приватних земель.
- Закон України «Про управління об'єктами державної власності» № 185-V від 21 вересня 2006 року визначає суб'єкти управління об'єктами державної власності та їх повноваження щодо управління об'єктами державної власності.