

рактеру. Основними напрямками є лібералізація умов реєстрації флоту, завдяки чому для судновласників зменшилися податкове навантаження та трудомісткість перевезень, лібералізація принципів, форм і засобів державного та міждержавного регулювання діяльності у сфері торговельного мореплавання, що призвело до відкритого доступу до більшості ринків морських перевезень вантажів.

Ємельянова К. С.

*Національний університет «Одеська юридична академія»,
асистент кафедри національної економіки*

ВИДИ СТРАТЕГІЇ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ КРУЇЗНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Круїзний бізнес є одним з видів економічної діяльності підприємств морського транспорту. Комплексний розвиток круїзного бізнесу має бути важливим напрямом реформування морегосподарського комплексу України. Довгий час вітчизняному круїзному бізнесу не було приділено значної уваги, не зважаючи на світові тенденції збільшення чисельності круїзних пасажирів. Так, провізна спроможність світового круїзного флоту за період 2007 – 2010 рр. збільшилася на 29 % (Организационно-правовые основы функционирования морехозяйственного комплекса Украины / под ред. О. Н. Кибик, О. П. Подцерковного, 2012). Однак частка України на світовому круїзному ринку є вкрай мізерною (3 %). В той самий час як США, Іспанія, Франція, Японія, Китай та деякі інші країни отримують значний прибуток від круїзного бізнесу. Тому одним із завдань державної економічної політики України має стати розробка довгострокової стратегії збалансованого розвитку круїзного бізнесу.

Велика кількість наукових підходів до визначення стратегії, починаючи від військової до сучасної термінології, призвела до виникнення певних проблем з тлумаченням її змісту. Так, в класичних варіантах визначення стратегії, вона є поняттям достатньо абстрактним. В них не підкреслено системність у формуванні стратегії, інструменти її досягнення та складові. Частково зазначені недоліки були усунені пізніше сучасними дослідниками.

В круїзному бізнесі стратегія означає довгострокову програму досягнення поставлених завдань, результати яких можуть бути оцінені за допомогою системи збалансованих показників. Крім того, вона повинна забезпечити ефективне використання наявних ресурсів та сприяти підвищенню конкурентоспроможності круїзного бізнесу в Україні.

Стратегії розвитку круїзного бізнесу властиві особливі характеристики. Вона має бути сформульована з урахуванням цілей всіх учасників круїзного бізнесу і зацікавлених сторін. Вона має також бути ситуацій-

ною, тобто відображати ситуацію, яка характеризує наявні транспортно-туристичні ресурси України та потенціал їх подальшого розвитку. Однією з переваг ефективною стратегії є те, що вона здатна забезпечити синергетичний ефект завдяки логічному взаємозв'язку всіх суб'єктів морегосподарського комплексу. У зв'язку з тим, що стратегія повинна бути гнучкою, здатною адаптуватися до змін в зовнішньому та внутрішньому середовищі, вона повинна передбачати кілька альтернативних варіантів розвитку (як правило, ці варіанти передбачають обґрунтування позитивного та негативного результатів конкретної дії).

Світовий досвід свідчить про те, що стратегія може виражатися у різних формах. На нашу думку, форми, визначені Г. Мінцебергом, є базовими та здатними бути найбільш ефективно адаптованими до круїзного бізнесу.

Враховуючи значну кількість видів стратегії, однією з найбільш використовуваних класифікацій вважаємо поділ стратегії за ієрархією на 4 рівні: корпоративна, ділова, функціональна та виробнича стратегії. Саме такий підхід дозволяє розробити стратегію з точки зору всіх бізнес-процесів на круїзному ринку.

До корпоративного виду стратегії слід віднести стратегію розвитку морегосподарського комплексу України в цілому. Однак сьогодні такої дієвої стратегії не існує. Крім того, спеціалізовані нормативні документи присвячені здебільшого регулюванню портової діяльності, залишаючи поза увагою, те, що до напрямів господарської діяльності суб'єктів морського транспорту відносять не лише портову діяльність, але і перевезення морським транспортом вантажів і пасажирів, рибне господарство, суміжну економічну діяльність та інші. Так, в новій редакції Закон України «Про морські порти» майже не охоплює проблеми розвитку круїзного бізнесу, а також суднобудування, оренди суден, підготовки кадрів для морегосподарського комплексу. Також прийняття ефективною стратегії заважає відсутність координації між владними структурами, які регулюють функціонування підприємств морського транспорту. Для розробки корпоративної стратегії доцільним вважається використання PEST-аналізу, який дозволяє оцінити агресивні зовнішні фактори, що впливають на морегосподарський комплекс в цілому, та розробити стратегію збалансованого розвитку круїзного бізнесу з урахуванням їх негативного впливу.

Ділова стратегія розвитку круїзного бізнесу означає розробку інструментів, спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Для цього необхідним є детальний аналіз конкурентної позиції вітчизняних круїзних компаній на українському ринку, а також іноземних компаній-конкурентів. В цьому напрямі найбільш ефективними інструментами виступають моделі BCG та GE/McKinsey.

Сутність функціональної стратегії розвитку круїзного бізнесу може бути визначена як сукупність дій, спрямованих на забезпечення реалізації ділової стратегії. Цей вид стратегії передбачає використання SWOT-аналізу для визначення слабких та сильних сторін у функціонуванні круїзного бізнесу, а також можливостей та напрямів його подальшого розвитку.

Виробнича стратегія повинна орієнтуватися на дії, спрямовані на вирішення вузькоспеціалізованих проблем, які стримують розвиток круїзного бізнесу. Так, операційна стратегія передбачає заходи, спрямовані на вирішення проблем, які постають під час щоденної господарської діяльності підприємств круїзного бізнесу, таких як туристичні оператори та круїзні судноплавні компанії. Сюди слід відносити маркетингові стратегії стимулювання попиту на круїзний продукт, оновлення вітчизняного пасажирського флоту тощо.

Таким чином, круїзний бізнес як вид економічної діяльності суб'єктів морегосподарського комплексу є необхідним для національної економіки України з метою досягнення її пропорційного, стійкого розвитку. Це визначає необхідність забезпечення його життєздатності та збільшення вітчизняного сегменту круїзного ринку. В цьому аспекті важливою є розробка ефективної стратегії пропорційного та збалансованого розвитку круїзного бізнесу.