

**КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТУРИЗМУ, ЕКОНОМІКИ І ПРАВА**

**І.Я. АНТОНЕНКО, І.Л. МЕЛЬНИК**

**ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ  
КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ**

**Монографія**

**КИЇВ - 2016**

УДК 338.48-52:797.11](477)

ББК 65.9(4Укр)433

А 72

Автори: І.Я. Антоненко, д-р екон. наук, проф.,  
І.Л. Мельник, канд. екон. наук, старш. викл.

Рецензенти: Л.М. Чепурда, д-р екон. наук, професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, декан факультету харчових технологій та сфери обслуговування Черкаського державного технологічного університету;  
Л.В. Левковська, д-р екон. наук, ст. наук. спів., завідувач відділу економічних проблем водокористування ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України»;  
Д.І. Басюк, д-р екон. наук, доц., завідувач кафедри туристичного та готельного бізнесу Національного університету харчових технологій;  
А.А. Терехух, д-р екон. наук, доц., завідувач кафедри туризму Національного університету «Львівська політехніка»

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою  
Київського університету туризму, економіки і права  
(протокол №2 від 24 грудня 2015 р.)*

**Антоненко І.Я.**

А 72 Формування інноваційного продукту круїзного туризму:  
монографія / І.Я. Антоненко, І.Л. Мельник. – К., 2016. — 246 с.  
ISBN 978-617-676-101-3

У монографії досліджено теоретичні та практичні засади формування інноваційного продукту круїзного туризму. Визначено необхідність впровадження інноваційних продуктів на ринку круїзного туризму та проведено аналіз чинників, що впливають на їх розвиток. Визначено стратегічні напрями розвитку і формування круїзного туризму у форматі інноваційного продукту.

Розраховано на науковців, викладачів, працівників готельного та туристичного бізнесу.

**УДК 338.48-52:797.11](477)  
ББК 65.9(4Укр)433**

# ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ</b> ...	9
1.1. Інноваційний туристичний продукт круїзного туризму: сутність та складові.....	9
1.2. Екологізація круїзного туризму у формуванні еколого-економічної безпеки.....	33
1.3. Сервісне управління інноваціями круїзних судноплавних компаній.....	46
1.4. Механізм управління інноваційним продуктом круїзного туризму.....	65
<b>Розділ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ТУРИСТИЧНИМ ПРОДУКТОМ КРУЇЗНИХ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ</b> .....	87
2.1. Аналіз світового досвіду формування інноваційного туристичного продукту круїзних судноплавних компаній.....	87
2.2. Діагностика механізму формування туристичного продукту круїзних судноплавних компаній.....	106
2.3. Оцінка ресурсів та можливостей впровадження інноваційного туристичного продукту круїзними судноплавними компаніями.....	130

<b>Розділ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ Й ФОРМУВАННЯ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ У ФОРМАТІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ .....</b>	<b>145</b>
3.1. Розвиток круїзного туризму в національній економіці України.....	145
3.2. Механізм формування інноваційного туристичного продукту круїзних судноплавних компаній.....	164
3.3. Ризики реалізації інноваційно-інвестиційних проектів круїзних судноплавних компаній.....	179
3.4. Стратегічна оцінка результативності впровадження інноваційних туристичних продуктів круїзними судноплавними компаніями .....	186
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>197</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>219</b>

## ВСТУП

Сучасна круїзна індустрія – це глобально інтегрована до світової економіки галузь, безпосередньо пов'язана практично з усіма базовими секторами світової економіки від суднобудування до розваг. Протягом останніх 20-ти років щорічний приріст вартості круїзної індустрії у світі складає, в середньому, 7,4 %. Інтенсивність розвитку глобального круїзного ринку, який формується на основі збільшення пасажиромісткості судів нового покоління і структуризації послуг провідними світовими операторами, примушує українських науковців привернути увагу до сучасних проблем розвитку круїзного бізнесу та механізму формування інноваційного туристичного продукту круїзних судноплавних компаній. Розширення програм обслуговування туристів в портах України, зростання попиту українських і зарубіжних споживачів на круїзні послуги викликає необхідність в проведенні додаткових досліджень щодо перспектив розвитку круїзного ринку та формування конкурентоспроможного турпродукту вітчизняних судноплавних компаній. За цих умов особливого значення набуває процес формування механізму ефективного управління вітчизняними круїзними судноплавними компаніями та розроблення ними цілісної продуктової політики, що не відповідає вимогам сучасного ринку. На сьогоднішній день дослідження у сфері формування інноваційного продукту круїзного туризму в сучасній науковій літературі представлені фрагментарно, відсутні методичний та науково-прикладний інструментарій, що не дозволяє проводити комплексну оцінку рівня інноваційного розвитку продукту круїзних судноплавних компаній.

Вирішення стратегічних завдань щодо активізації туризму в Україні, враховуючи концентрацію наявних ресурсів та світовий досвід, загострення конкурентної боротьби, посилення вимог споживачів, розширення та задоволення їх потреб, обумовлюють розвиток круїзного туризму. Тому, актуальним є розробка інноваційного туристичного продукту, уточнення понятійного апарата із зазначеного питання, ефективного управління ресурсами круїзної судноплавної компанії.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Обґрунтуванню особливостей організації інноваційної діяльності в туризмі присвячено праці вітчизняних та зарубіжних вчених: М. Бойко, І. Галиці, А. Іванова, В. Квартальнова, П. Келлера, О. Любіцевої, Г. Михайліченко, С. Мельниченко, В. Молчанової, В. Новікова, Ф. Поклонського, Т. Ткаченко, Л. Шульгіної, А.-М. Хьялагер, Е. Яковенко, Г. Яковлева, але результати їх досліджень спрямовані на загальний туристичний ринок без урахування специфічних ринків, зокрема круїзного туризму.

Інструментарій наукового пізнання проблем сучасного розвитку економіки водного транспорту повинен базуватися на комплексі загальних, загальнонаукових, специфічних методів, способів і прийомів, що складають методологічну базу формування досліджень інноваційної діяльності у сфері круїзного бізнесу судноплавних компаній України.

Монографія спрямована на розв'язання важливої наукової та практичної задачі щодо обґрунтування механізму формування інноваційного продукту круїзних судноплавних компаній, її виконання є актуальним як в теоретичному, так і в практичному аспектах.

Дослідження, присвячені обґрунтуванню процесів розвитку судноплавних компаній, мають місце у роботах С. Боняр, В. Жихаревої, В. Коби. Організації взаємодії суб'єктів на ринку круїзного туризму присвячені праці В. Віннікова, В. Герасименка, І. Голубкової, А. Дем'янченко, К. Ємельянової, А. Захаріни, Н. Зацепіна, Н. Логунової, О. Ляховської, Ю. Михайлової, С. Нездоймінова, Н. Пересупської, О. Тимощук. У роботах зазначених вчених проводиться оцінка поточного стану ринку круїзного туризму, розглядаються питання його розвитку, визначаються пріоритетні напрями інвестування в даний сектор на макрорівні, формулюються основні завдання щодо забезпечення стійкого функціонування судноплавних компаній тощо, але недостатньо розкриті питання ефективного управління інноваційним туристичним продуктом.

Відсутність цілісного розуміння поняття інноваційний туристичний продукт круїзної судноплавної компанії, недосконалість існуючих рекомендацій та висновків з питань його формування визначили актуальність теми дослідження.

## ВСТУП

---

Ринок круїзного туризму в Україні почав формуватися наприкінці ХІХ століття з першими екскурсійними подорожами по р.Дніпро. Протягом ХХ століття змінювалися підходи до будівництва суден, що дало змогу значно підвищити рівні комфорту та безпеки, перетворивши круїзний туристичний продукт на популярний вид відпочинку. У Радянській Україні за участю «Інтурист» та бюро Міжнародного молодіжного туризму «Супутник» організовувалися круїзи по річкам Дніпро і Дунай, морські круїзи навколо півострова Крим по Чорному морю, змішані маршрути.

Сучасний ринок круїзного туризму в Україні представляють компанії «Червона рута» та «Українське дунайське пароплавство», які здійснюють круїзні лінії за маршрутами по р.Дніпро та р.Дунай. Компанії формують круїзний туристичний продукт для в'їзного туриста, що потребує постійного моніторингу якості послуг та проведення заходів щодо їх оновлення. Крім того, сьогодні можна говорити про необхідність розширення цільових ринків збуту для стабілізації рівня попиту.

У першому розділі монографії розглянуто теоретичні засади формування інноваційного продукту круїзного туризму, визначено необхідність застосування принципів сервісного управління інноваціями круїзних судноплавних компаній.

У другому розділі монографії досліджено сучасний стан світового ринку круїзного туризму, визначено тенденції розвитку системи управління інноваційним туристичним продуктом круїзних судноплавних компаній.

У третьому розділі монографії розглянуто механізм управління інноваційним туристичним продуктом, розкрито алгоритм його реалізації круїзними судноплавними компаніями.

За результатами проведеного дослідження можна констатувати, що в Україні є перспективи для розвитку круїзного туризму. Сприятливі кліматичні умови, унікальні туристичні об'єкти, зручне географічне розташування країни виступають основою круїзного туристичного продукту, однак питання екологічної безпеки, особистої безпеки туристів та незначної диференціації маршрутів залишаються ключовим для розвитку круїзного туризму.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Розроблення та реалізація заходів підтримки круїзного туризму передбачає внесення змін до закону України «Про туризм» для ідентифікації взаємовідносин між учасниками даного ринку; доступ до кредитних ресурсів для підвищення якості круїзного туристичного продукту за рахунок впровадження екологічно ефективних технологій, модернізації суден, а також поліпшення сервісного обслуговування; співпрацю з місцевою владою та громадами; активне використання маркетингових та інформаційних технологій при формуванні та просуванні круїзного туристичного продукту; підвищення гарантій безпеки круїзних подорожей щодо екосистем регіону; розширення пропозиції для роботи з різними цільовими сегментами ринку.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ

### 1.1. Інноваційний туристичний продукт круїзного туризму: сутність та складові

Глобалізаційні процеси в економіці, інформатизація суспільства, зростання невизначеності зовнішнього середовища сьогодні виступають детермінантами кількісно-якісних змін у структурі пропозиції на туристичному ринку. Водночас роль соціально-економічних факторів є менш визначальною у порівнянні з впливом на туристичний бізнес супутніх секторів економіки, здобутки яких стали основою для перетворення індивідуальних подорожей у межах товарообміну у масовий туризм та творчий (креативний) туризм. Зокрема, розвиток світової транспортної системи та закріплення на державному рівні соціальних гарантій сприяли зростанню обсягів туристичних потоків. За даними Всесвітньої туристичної організації у 2013 році кількість міжнародних туристів склала 1,087 млрд. осіб, що у 1,5 рази більше за обсяги 1990 року (0,436 млрд. осіб), забезпечуючи грошові надходження у розмірі 1,4 трильйонів дол. США та непрямий внесок у розмірі 9% у структуру світового валового внутрішнього продукту, а також формуючи 6% світового експорту послуг [1].

Для задоволення існуючого рівня попиту підприємства туристичного бізнесу направляють виробничі ресурси на збільшення обсягів діяльності (екстенсивне виробництво) або розвиток підприємства (інтенсивне виробництво). Г. Михайліченко визначає, що на туристичному ринку функціонують п'ять основних типів турпідприємств, а саме: туроператори-консолідатори, туроператори в'їзного та внутрішнього туризму, мережі турагентств, туроператори масового ринку, турагентства та турагенти [2, с.430-431]. При цьому політику нарощування обсягів виробництва здійснюють туроператори масового ринку, забезпечуючи позиціонування і диференціацію туристичної пропозиції за масовими маршрутами та напрямками відпочинку. В той же час інші суб'єкти

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

туристичного ринку для задоволення існуючого рівня попиту спрямовують свій потенціал на кооперацію ресурсів та пошук інноваційних рішень (а також розумні ціни) для забезпечення розвитку підприємства [3].

Н. Васюткіною систематизовано точки зору дослідників щодо визначення поняття «розвиток підприємства» та обґрунтовано чотири підходи: прогресивний – заснований на зростанні кількісних показників діяльності підприємства; адаптивний – акцентує увагу на підвищенні гнучкості до змін через проходження різних стадій життєвого циклу та кризових ситуацій; трансформаційний – зміна якісного стану через накопичення та використання потенціалу, де домінуючими виступають зміни структурних та функціональних характеристик під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища; стійкий – знаходження балансу стійкості та стабільності підприємства за рахунок збереження їх високого потенціалу в майбутньому. Крім того визначається, що перехід до стійкого розвитку можливий лише за умов ефективної реалізації прогресивного, адаптивного, трансформаційного підходів або комбінації їх інструментів у поточній діяльності підприємства [4].

Туристична галузь через специфічність процесу виробництва та його кінцевого результату у вигляді комплексу послуг унеможлиблює визначення об'єктом виробничих перетворень лише матеріальний потік, тому в управлінській системі туристичного підприємства об'єктом виступає продуктовий потік, який поєднує виробників товарів та послуг, посередників їх реалізації та споживачів у єдиний ланцюг [2]. Таким чином, всі ресурси підприємств туристичного бізнесу направлені на усунення розривів між постачальниками та споживачами при формуванні туристичного продукту, який є комплексом послуг готельного, ресторанного, страхового, транспортного, екскурсійного обслуговування тощо. При цьому менеджментом підприємств застосовується інструментарій сервісного управління, пріоритетами якого є акцентування уваги на якості обслуговування та сервісі. Дж. Шоул визначає сервіс як стратегічний фактор підвищення конкурентоспроможності та прибутковості [5], що відповідає загальногосподарським цілям

підприємства та окреслює об'єкт управління. За умов комбінування трансформаційного та адаптивного підходів організаційного розвитку туристичних підприємств процес якісних змін, враховуючи тенденції і тренди ринкового середовища, передбачає оновлення туристичного продукту для формування довгострокової конкурентної переваги. Зауважимо, що час утримання підприємством конкурентної переваги залежить від сприйняття потенційними споживачами ступеня оновлення туристичного продукту. Для трактування категорії «ступінь оновлення туристичного продукту» необхідно дати визначення туристичний продукт, враховуючи його основні та специфічні ознаки.

На основі досліджень праць [2, 6, 7] визначено, що більшість науковців розглядають поняття туристичний продукт з позиції структурного підходу. На рівні регіону чи місцевості туристичний продукт формують туристичні послуги, туристичні товари, природні умови та антропогенні ресурси, спрямовані на задоволення потреб туриста, що передбачає комплектацію різного виду послуг через взаємодію туристичних операторів та агентів.

Позиція суб'єктів туристичного ринку на поняття туристичного продукту розкрита у статті 1 Закону України «Про туризм»: попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо) [8].

Таким чином, туристичний продукт представляє собою пропозицію, об'єднану навколо послуг (комплексу послуг), що з точки зору туроператора максимально задовольняють потреби споживачів за рахунок набуття нових властивостей, відмінних від властивостей кожної окремої послуги. Розглядаючи туристичний продукт з позиції ціннісного підходу можна говорити, що це набір послуг спрямований на відновлення емоційного та фізичного здоров'я туриста.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Ф. Котлер пропонує розглядати туристичний продукт як рівневу структуру, в межах якої кожен новий рівень акцентує увагу на кількісних та якісних характеристиках послуг, що пропонуються споживачу, формуючи основу для його позиціювання:

- основний продукт як вигоди спрямовані на відновлення сил та рекреацію;
- супутній продукт як послуги, що сприяють досягненню вигоди і є обов'язковими для її формування;
- додатковий продукт як можливості сформувати додаткові вигоди та здобути на їх основі конкурентні переваги;
- розширений продукт як доступність продукту, його загальну атмосферу, легкість спілкування туристів з обслуговуючим персоналом, їх участь у процесі обслуговування та взаємодія туристів один з одним [10].

Туристичний продукт за О. Лютак та Д. Романчук включає в себе такі три складові: 1) тур (комплексна туристична послуга) здійснюється відповідно до програми туристичної подорожі, яку пропонують туроператори (організатори), він може бути проданий споживачеві для особистого користування, а також фірмам-посередникам для отримання економічної вигоди; 2) окремі туристичні послуги, до яких можна зарахувати транспортні послуги, послуги з розміщення, оформлення закордонних паспортів, страхових полісів, екскурсійної програми тощо; 3) товари туристичного призначення, в тому числі різні інформаційні матеріали (каталоги, довідники, карти, словники, путівники тощо), необхідні туристу і подорожуючому в країні перебування [11].

Автори праці [12] визначають туристичний продукт як сукупність речових (предметів споживання) та неречових (у вигляді послуг) споживчих цінностей, необхідних для задоволення потреб туриста, що виникають у період подорожі та спричинені саме нею.

М. Мальська та В. Худо визначають туристичний продукт, як упорядковану сукупність туристичних послуг, робіт і товарів (пакет туристичних послуг), що складається як мінімум з двох, або більше одиничних чи множинних

## Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту круїзного туризму

туристичних послуг, робіт, товарів і засобів забезпечення, інших туристичних ресурсів, достатніх для задоволення потреб туриста в процесі подорожі із метою туризму [13].

Російський дослідник Д. Ісмаєв вважає туристичним продуктом будь-яку послугу, що задовольняє ті чи інші вимоги туристів під час їхньої подорожі та підлягає оплаті з їхнього боку. Таким чином, основним туристичним продуктом є комплексне обслуговування, тобто стандартний набір послуг, який продається туристам в одному пакеті [14].

За Г. Михайліченко туристичний продукт є об'єктом виробництва в туризмі, що має ряд ознак специфічного товару, який неоднорідний та складний як в своєму насиченні, так і в економічному розумінні його змісту (табл. 1.1) [2].

Таблиця 1.1

### Різні аспекти щодо визначення туристичного продукту

Аспект	Характеристика
Туристичний пакет	Складається з комплексу двох або більше послуг, які продаються як один продукт за встановленою ціною, в якій кошти окремих пропозицій не відособлені
Річ	Путівники, туристичні карти, сувеніри, мультимедійні путівники по музейних об'єктах та ін.
Подія	Характеризується стійкою тематичною, організаційною, просторовою взаємопов'язаністю, функціонує самостійно або може бути складовою частиною турпродукту-заходу або турпродукту-об'єкту
Послуга	Окрема туристична послуга: готельна, гастрономічна, транспортна, перекладацька, сервісна та ін.
Маршрут (шлях)	Складається з багатьох місць та об'єктів, пов'язаних певною головною ідеєю, сполучених між собою прокладеною, розміченою трасою, а також різноманітною інфраструктурою, локалізованою вздовж шляху
Об'єкт	Характеризується наявністю однієї головної розваги (послуги) і додатково декількох супроводжуючих послуг, зібраних в одному місці (об'єкті): музей, павільон, розважально-спортивний комплекс, конференційний центр, природний пам'ятник, ін.
Область	Є особливим, зумовленим географічно видом продукту. Внутрішньо складена збірка елементів, виділених з огляду на свою локалізацію в просторі, що характеризується туристичними атракціями (регіон, тур центр, місцевість, ін.)

[складено за 2]

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Зважаючи на інтеграцію функцій кожної з послуг у структурі туристичного продукту В. Квартальнов формує піраміду категорій, виділяючи:

- простий (основний) продукт;
- інтеграцію продукту в межах організації – подію чи захід;
- інтеграцію продукту в межах організації та локації – маршрут чи територію [15].

Зазначені категорії дають можливість говорити про багатоаспектність та багатоваріантність туристичного продукту, що може бути запропонований на ринку у конкретний момент часу на основі єдиної бази ресурсів. В той же час загальними вимогами до туристичного продукту залишаються гарантії безпеки туриста під час подорожі.

Російські науковці Г. Буніч та В. Старцев провели дослідження складових туристичного продукту, намагаючись конкретизувати перелік основних та додаткових послуг, що його формують [6]. Однак вважаємо, що структура послуг у складі продукту залежить від напряму рекреації або виду туризму, що визначається часткою задіяних при його виробництві туристично-рекреаційних ресурсів (табл. 1.2).

Відповідно основні види туризму потребують залучення базового ресурсу, що визначається метою подорожі, а спеціальні види туризму, поєднуючи ознаки основних видів, інтегрують ресурси для диверсифікації пропозиції та виділення нових сегментів туристичного ринку.

А. Бабкін визначає спеціальні види туризму як капіталомісткі та працемісткі по створенню кінцевого туристичного продукту, що формує додаткові переваги для їх розвитку, зокрема через залучення нетрадиційних джерел фінансування [16].

На прикладі круїзного туризму розглянемо структуру туристичного продукту, визначивши послуги, що його формують. Аналіз даних табл. 1.2 свідчить, що круїзному туризму, а отже й круїзному туристичному продукту, притаманні риси рекреаційного, пізнавального, тематичного, екологічного та спортивного видів туризму, що вказує на поєднання різних видів сервісу.

Таблиця 1.2

**Взаємозв'язок між основними та спеціальними  
 видами туризму**

Основні види / Спеціальні види	Рекреаційний (розважальний, лікувальний)	Пізнавальний (арттуризм, археологічний)	Освітній	Медичний (лікувальний, діагностичний, оздоровчий)	Тематичний (паломницький, агро туризм, індустриальний, гастрономічний)	Екологічний (пішохідний, велосипедний, кінний)	Спортивний (гірський, водний)
Релігійний		+			+		
Діловий (МІСЕ-туризм)			+		+		
Лікувально- оздоровчий	+			+			
Екологічний (сільський, зелений)	+					+	
Подієвий (івенттуризм)	+	+			+		
Гірськолижний							+
Екстремальний						+	+
Круїзний	+	+			+	+	+

[розроблено на основі 16]

Деякі автори круїзний туризм не розглядають як окремий вид туризму, наприклад, М. Кляп і Ф. Шандор не включають його до сучасних різновидів туризму [17]. Інші науковці обґрунтовують думку, що круїзний туризм належить до універсальних видів туризму за рахунок з'єднання майже всіх його форм та поєднання в собі декількох його видів [18]. Даний сегмент туристичного ринку є відносно стійким та нарощував виробничі потужності (пасажиромісткість), навіть незважаючи на фінансово-економічну кризу 2008-2009 років. Статистичні дані свідчать, що даний сектор розвивається швидкими темпами: за даними Міжнародної асоціації круїзних ліній в 2004 році європейський ринок формували 2,5 млн. чоловік, вже у 2010 році його обсяг склав понад 5,5 млн. чоловік, а у 2013 році – понад 6,3 млн. чоловік [21].

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

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 [22]. 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 [23].

Узагальнену класифікацію туристичних подорожей водним транспортом представлено у додатку А. 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 [24]. 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).

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



## Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту круїзного туризму

формування екскурсійних програм, за необхідності, залучаються місцеві туроператори-партнери.

З розвитком ринку, зважаючи на зростання популярності круїзних подорожей та особливості формування круїзного



*Рис.1.1. Взаємодія підприємств водного транспорту та туристичних підприємств при формуванні круїзного туристичного продукту [авторська розробка]*

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

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.

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, культурно-пізнавальну та рекреаційну функції круїзного судноплавства [25], 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 [26].

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%) [26].

Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту  
 круїзного туризму

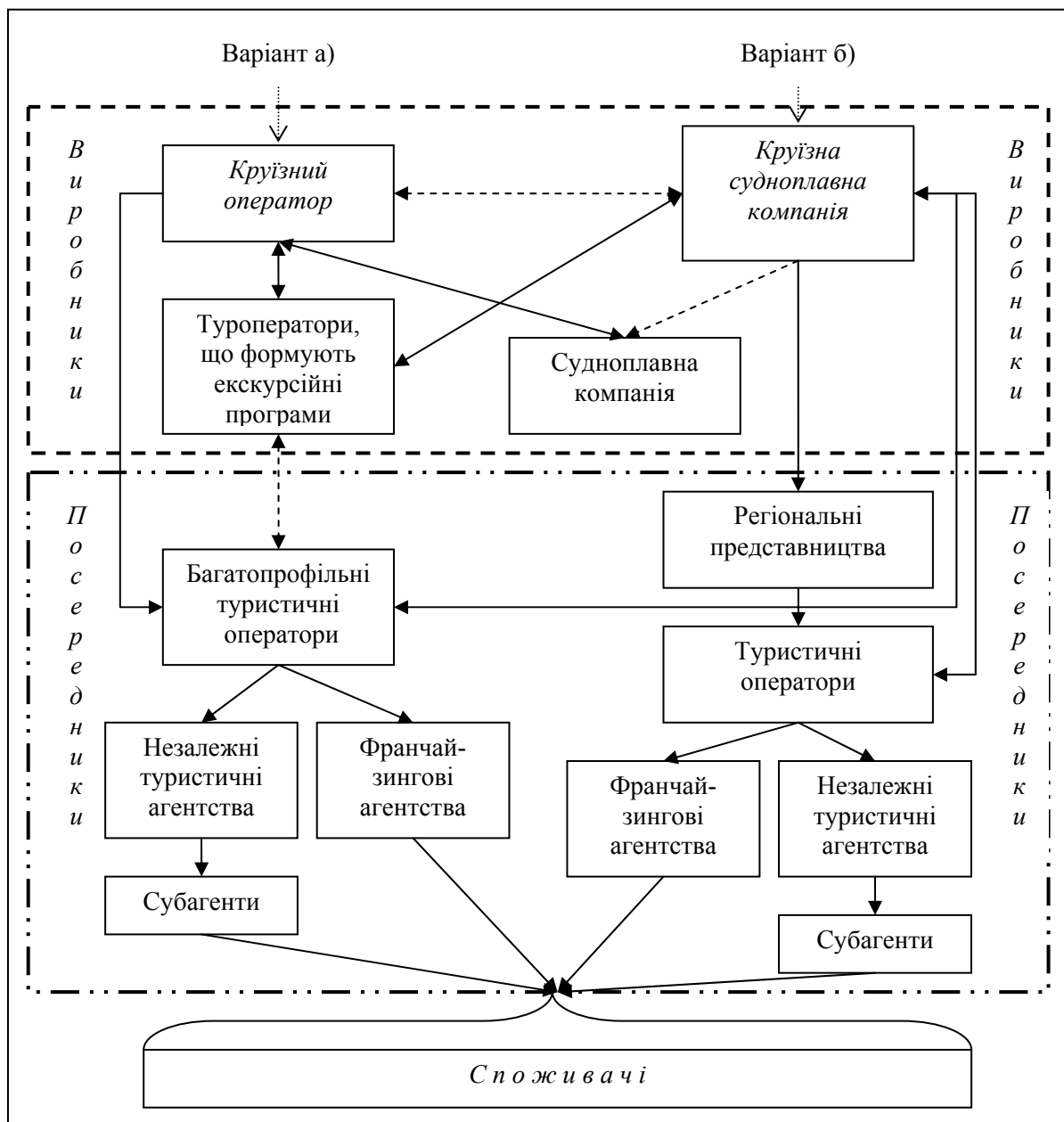


Рис.1.2. Типові схеми формування та просування круїзного туристичного продукту [авторська розробка]

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 [27].

Клас судна стає значущим аргументом для туристів і основою комерційного успіху круїзної компанії на ринку. Його

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

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 [24]. 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 соціально-економічний статус, оскільки кожна група споживачів висуває свої вимоги до комфорту і рівня обслуговування. Крім того, необхідно враховувати фінансовий «порог 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 [24]. 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 [18]. 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 [30]. 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» [31].

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 [24].

В. Вінніков виділяє функціональний, галузевий і системний підходи до визначення поняття «круїз» як продукції круїзного судноплавства. За функціонального підходу поняття круїз розкривається через рекреаційну, соціальну, культурну, екологічну, економічну, просвітницьку й виховну функції, тобто враховує і особливості при формуванні продукту виробниками (спеціалізація), і його сприйняття туристами. Галузевий підхід дає можливість розглядати круїз як продукт невиробничої сфери або міжгалузевої сфери. Системний підхід об'єднує попередні, вказуючи на багатоструктурність та поліфункціональність круїзу як комплексу послуг, які надаються різними способами [31]. Круїз за своєю природою є складовою круїзного туристичного продукту, що комбінує комплексне обслуговування на борту судна (річкового або морського) з екскурсійно-розважальними послугами у портах заходу (відповідно до визначеного маршруту). При цьому, за структурного підходу до визначення поняття круїзний туристичний продукт можна говорити, що круїз є його основою частиною.

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

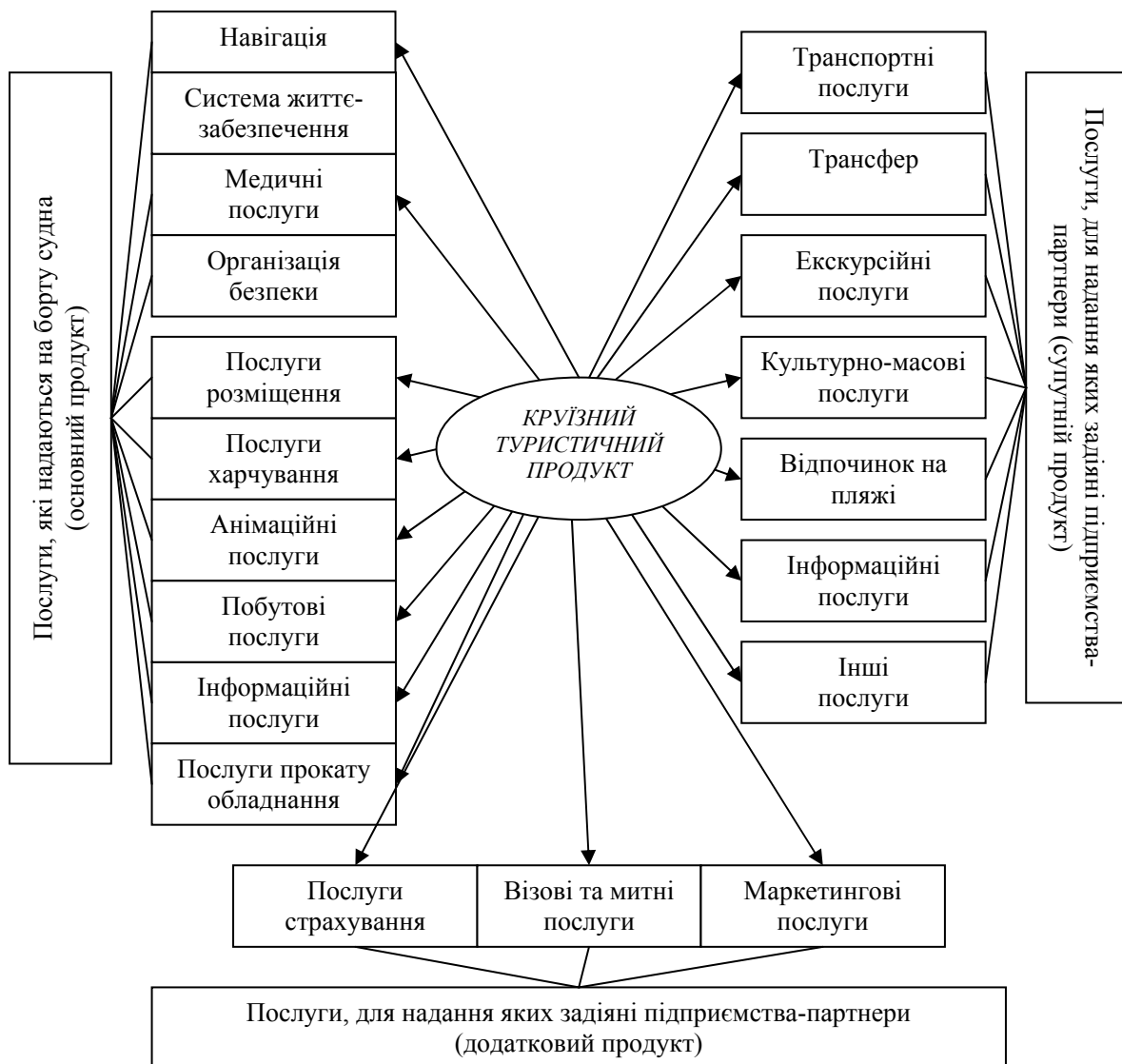


Рис.1.3. Складові круїзного туристичного продукту  
[авторська розробка]

О. Тимощук виділяє поняття «круїзна туристична послуга» та «продукція круїзної туристичної послуги», розділяючи продукт праці туристичного оператора – подорож, що надається на певному маршруті та в певний строк, і комплекс послуг, що його формують, а саме: надання послуг одночасного проживання та транспортування туристів, де каюти відповідають номерам у готелях вищого розряду; харчування враховує місцеві традиції у приготуванні страв та використовує місцеві делікатеси; існує пропозиція розважальних програм під час подорожі; маршрути прокладаються по регіонах, що користуються найбільшим попитом у туристів; стоянки плануються в місцях з великою

кількістю атракцій або в місцях найбільш відомих атракцій; у портах стоянок організуються екскурсії у супроводі кваліфікованих гідів [32]. Дане трактування спрощує можливість оцінки якісних та кількісних параметрів роботи круїзних судноплавних компаній, круїзних операторів та туристичних операторів, визначаючи коло питань, що належать до їх компетенції.

Ю. Михайлова вводить поняття «продукція круїзного судноплавства» – безпосереднього переміщення пасажирів морським транспортом, надання різних супутніх послуг для комплексного задоволення потреб клієнтів, круїзних операторів і суспільства в цілому [33]. Поняття продукція круїзного судноплавства може вживатися на рівні галузі та підприємства, однак в межах круїзної судноплавної компанії – це будуть послуги, надання яких можна організувати на основі виробничих потужностей її суден. Круїзна судноплавна компанія основою круїзного туристичного продукту визначає послуги, що можуть надаватися на борту судна і маршрут його плавання, враховуючи вплив природних кліматичних умов на рівень безпеки під час подорожі як визначальні критерії вибору круїзного продукту споживачем.

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

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

відпочинку через рекреаційну та пізнавальну функції.

На нашу думку, круїзний туристичний продукт розкриває двоєдину мету діяльності круїзної судноплавної компанії, що полягає у переміщенні туристів на колективному засобі розміщення для формування нового досвіду та забезпечення відпочинку. Завданням круїзних судноплавних компаній є проектування оптимального маршруту, побудованого на основі вибору портів заходу при оптимальному рівні виробничих витрат, враховуючи, що продаж круїзного туристичного продукту кінцевим споживачам починається за рік до планового періоду навігації, а укладання контрактів між учасниками ринку за 2-3 роки до нього.

Круїзний туристичний продукт круїзних судноплавних компаній визначаємо як комплекс послуг направлений на задоволення різносторонніх потреб туриста через формування системи бортового та берегового обслуговування, враховуючи потужність круїзних суден і узгодження туристичних формальностей. Для туриста круїзний туристичний продукт – це подорож водним транспортом за визначеним маршрутом з використанням потенціалу атракцій у портах заходу.

Фахівці вважають, що середньостроковий круїзний туристичний продукт тривалістю один тиждень є й залишатиметься основним, адже близько 40% круїзів припадає на дані подорожі. Менш короткочасні круїзні тури обирає близько 30% споживачів, так само як і круїзи від 10 до 14 днів. Круїзний продукт тривалістю понад 14 днів обирають лише 2-3% споживачів [34].

Слід враховувати, що між окремими складовими круїзного туристичного продукту, а саме послугами, що надаються на борту та на березі, існує внутрішня конкуренція. Відповідно для встановлення конкурентоспроможної ціни на даний продукт за берегове обслуговування здійснюється оплата під час подорожі, що вимагає від оператора лінії мобільності у співпраці з партнерами при формуванні груп екскурсантів та дає можливість туристу самостійно планувати програму відпочинку. Дослідження Я. Г. Бріда показують, що 50% програми берегового обслуговування продається на борту без залучення додаткових



маркетингових зусиль, в той же час з вартості, сплаченої туристом, місцевий (приймаючий) оператор отримує від 25% до 50% [35]. Продаж круїзними судноплавними компаніями берегових програм збільшує рентабельність круїзного туристичного продукту, однак сучасні морські круїзні судна пропонують окремий продукт, що прямує до максимізації послуг, які надаються на борту, без необхідності здійснювати берегове обслуговування. Зазначений продукт, хоча й не реалізує весь можливий потенціал маршруту, однак має позитивну динаміку збуту як серед категорії туристів-пенсіонерів, так і серед молоді.

Дослідження проведене І. Голубковою вказує, що у круїзному судноплаванні чітко проявляється тенденція готовності пасажирів оплачувати більшу цінність круїзу в порівнянні з базовим рівнем. Саме це й враховується при виборі проектів сучасних пасажирських лайнерів, що сприяє зниженню активності сегментів, які використовують судна з тривалим життєвим циклом [36]. Тобто судно виступає кінцевим пунктом призначення споживача, зважаючи на інженерні та інформаційні можливості галузі, враховуючи обмеження щодо його будівництва та експлуатації до реновації як 1:3 (період будівництва триває понад 5-10 років, а експлуатації – 25 років).

Однак, незважаючи на те, що сучасні круїзні технології дозволяють поєднувати різні види відпочинку на борту, виділяються чотири стандартні компоненти круїзного туристичного продукту: комфортну подорож, екскурсійний тур, комфортний пляжний відпочинок і рівень проживання за стандартом 3-4\* готелю. Круїзний бізнес заснований на протиставленні комфорту перебування на борту судна і максимальної щільності вражень від відвідування берегової туристичної інфраструктури [36].

Щорічний рейтинг довідника «Berlitz» вже понад 30 років для оцінки конкурентоспроможності круїзних туристичних продуктів використовує шість вагових критеріїв, а саме: стан судна, в т.ч. і технічний (25%), стандарти розміщення (10%) та харчування на борту (20%), додаткові та супутні послуги (20%), розваги (5%), круїзний досвід – організація круїзної програми (20%), присвоюючи від 1-ї зірки за «простий» (типовий) продукт

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

з мінімальними можливостями в наданні послуг гостинності до 5-ти зірок за розкішний продукт з винятковим рівнем обслуговування та увагою до усіх деталей [38]. В результаті дослідження рівня якості послуг в структурі круїзного туристичного продукту, проведеного Н. Логуною за методом анкетування, визначено, що параметри оцінки якості споживачами повністю співпадають з розробленими спеціалістами «Berlitz» критеріями, тобто комфортабельність судна, умови харчування й проживання є визначальними при виборі продукту [39]. Тобто, понад 50% круїзного туристичного продукту формується сьогодні навколо круїзного судна як основи для диференціації послуг у його структурі (табл.1.3). Однак, класифікація визначає і значну залежність від самого круїзного маршруту, що пов'язано із пошуком круїзною судноплавною компанією оптимального продукту та можливостями його розвитку у перспективі – прогнозування життєвого циклу.

Концепція життєвого циклу круїзного туристичного продукту базується на таких положеннях: процес формування та пропозиції продукту обмежений у часі, кожен етап життєвого циклу потребує специфічних інструментів управління продуктом, класичний життєвий цикл не відображає специфіку ринку та на практиці зустрічається рідко. Формування туристичного продукту передбачає взаємодію туристичних організаторів з виробниками послуг, що створює «гнучкий» продукт, забезпечуючи можливість його вибору споживачем за власними критеріями.

В межах круїзного туристичного продукту, як вже зазначалося, базові послуги надаються на борту судна. Відповідно оновлення продукту забезпечується на основі співпраці з новими партнерами як трансформація взаємодії, реакція на зміни попиту. Порівнявши структуру класичного туристичного продукту і круїзного (табл.1.4), ми прийшли до висновку, що для круїзного характерним є визначення переліку «постійних» основних та додаткових послуг, які складають ядро круїзних туристичних послуг. Тобто, система організації продукту починається з узгодження переліку «постійних» послуг, що надаються на борту судна у складі пакетної пропозиції,

Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту  
круїзного туризму

проплаченої при бронюванні, та послуг, що надаються за окрему оплату.

*Таблиця 1.3*

**Диференціація туристичного продукту  
круїзної судноплавної компанії**

Класифікаційна ознака	Вид круїзного туристичного продукту	Класифікаційна ознака	Вид круїзного туристичного продукту
<i>В залежності від типу судна</i>			
За регіоном плавання	Морські (каботажні, міжнародні, трансокеанічні) Річка-море (внутрішні, міжнародні) Річкові (внутрішні, міжнародні)	За тоннажем	Малі (до 25 тис. тон) Середні (від 25 до 60 тис. тон) Великі (понад 60 тис. тон)
Залежно від типу судна та рівня сервісу	Стандарт Преміум Люкс	За фактором сезонності	Цілорічні Сезонні (літні, зимові) Разові
<i>В залежності від круїзного туристичного продукту</i>			
За класифікацією Всесвітньої туристичної організації	Економічні (бюджетні) Класичні Преміум Люкс Ексклюзивні (спеціалізовані)	За класифікацією CLIA	Сучасні (класичні) Преміум-клас Люкс-класу Ексклюзивні Особливі (тематичні)
За тривалістю подорожі	Короткострокові (міні круїзи) Середньострокові Довгострокові (багатоденні)	Залежно від цілей	Класичні Спеціалізовані
За побудовою маршрутом	Лінійні Кільцеві Радіальні Комбіновані	За обсягом охоплення	Навколосвітні Прибережні Експедиційні Трансатлантичні
Залежно від кількості видів транспорту	Морські Авіаморські Велокруїзні	Залежно від програми берегового відпочинку	Європейські Американські
За способом (характером) організації	Комбіновані «Перервані» Автокруїзи Поворотні Транзитні Репозиційні Міні-круїзи Яхт-круїзи	За тематикою	Конгресні Оздоровчі Лікувальні Освітні Гастрономічні Комбіновані тощо

[розроблено на основі 19, 23, 24, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 50]

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Наступним кроком є визначення маршруту та портів заходу судна, враховуючи ставки портових зборів, послуги лоцманського супроводу, вартість візи, інших туристичних формальностей. Також у складі круїзного туристичного продукту окремим блоком виступають послуги до- та після круїзного обслуговування, які за бажанням споживача можуть бути організовані туристичними посередниками.

Відповідно впровадження круїзного туристичного продукту на ринок потребує роботи за напрямками:

1) круїзне обслуговування, включаючи бортове обслуговування, вибір маршруту та обслуговування на маршруті;

*Таблиця 1.4*

### **Порівняльна характеристика складових класичного туристичного продукту та круїзного туристичного продукту**

Класичний туристичний продукт	Круїзний туристичний продукт
Туристичні формальності	
Страховання	Страховання
Візові формальності*	Візові формальності*
Митні збори	Митні збори Портові збори
Медико-санітарні формальності*	Медико-санітарні формальності
Основні та додаткові послуги	
Транспортні компанії (- авіа-, автотранспортні, залізничні)	Пасажи́рське судно (- океанське, морське, річкове, «річка-море» - пароплав, теплохід, турбохід, газотурбохід)
Засоби розміщення (-готелі, мотелі, хостели тощо)	Розміщення у готелі категорії 3-5-зірок Харчування
Додаткові послуги, що надає засіб розміщення	Побутові послуги на борту
-	Круїзна програма на борту
-	«Зелені» стоянки
Екскурсійні бюро*	Екскурсійна програма на березі у портах заходу* (- партнери, в т.ч. екскурсійні бюро)
Відвідання театру тощо*	
-	Трансфер (підчас круїзу)*
Обслуговування до та після подорожі	
Транспортні компанії * (- авіа-, автотранспортні, залізничні)	Транспортні компанії * (- авіа, автотранспортні) (до, після круїзу)
Трансфер (до, після)	Трансфер (до, після круїзу)*

\* - можуть не входити до пакетного туристичного продукту та бути організовані туристом самостійно [авторська розробка]

2) до та після круїзне обслуговування.

Відповідальність круїзної судноплавної компанії полягає у організації роботи за 1-м напрямом, 2-й напрям забезпечують туристичні оператори, які здійснюють продаж туристичного продукту кінцевим споживачам. Слід зазначити, що специфікою круїзного туристичного продукту є його невисока мобільність у порівнянні з класичним туристичним продуктом, адже судно, виступаючи «ядром» круїзної туристичної послуги, може здійснювати лінії за маршрутами, враховуючи наявні потужності портів та водних акваторій; при цьому вважаємо, що можливість змінювати час стоянок у портах заходу є необхідною умовою надання послуг визначеного рівня безпеки. Крім того кількість самих круїзних суден, що працюють на регіональному та світовому ринку, є значно меншою за кількість засобів розміщення різних категорій, що пропонуються для споживання у межах класичного туристичного продукту.

На основі проведено аналізу визначено складові туристичного продукту на прикладі круїзного туризму та встановлено, що послуги у його структурі знаходяться у прямій залежності від характеристик круїзного судна, бортового та берегового обслуговування на маршруті. При цьому розвиток круїзної судноплавної компанії означає якісні зміни у структурі зазначених послуг для формування продуктового портфелю під потреби цільового ринку. Відповідно об'єктом управління виступають послуги, що вже надаються, та послуги, що можуть надаватися круїзними судноплавними компаніями у структурі туристичного продукту. Це дає можливість розглядати категорію «ступінь оновлення круїзного туристичного продукту» через кількість нових прийомів, способів надання традиційних послуг; кількість нових послуг, впроваджених круїзною судноплавною компанією; кількість принципово нових – інноваційних послуг, які вперше впроваджуються на рівні регіонального або світового ринку круїзного туризму. Зважаючи на це, результатом оновлення круїзного туристичного продукту є значна диференціація пропозиції, що проявляється у розширенні класів обслуговування, географії та тематики маршрутів тощо, які змінюють мотивацію подорожей через формування нової

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

споживчої цінності – нового туристичного продукту. Споживач сприймає споживчу цінність нового продукту, виходячи з власних знань та досвіду про традиційний продукт, зважаючи на його здатність задовольнити потреби у рекреації, самовираженні та відновленні фізичних сил. Відповідно абсолютно новий туристичний продукт, аналогів якому немає на регіональному або світовому ринку, належить до категорії «інноваційний туристичний продукт».

Останнім часом багато публікацій присвячено саме зміні мотивації подорожей та виникненню так званого «нового туризму», який представляється у вигляді моделі, де позиціонуються колишні й нові детермінанти у напрямках: турист (зміна рекреаційних потреб), технологія, управління, продукт та зовнішні умови здійснення туropolейтингу. Такі зміни спонукають компанії виявляти нові сфери активності, формувати нові моделі туристичної поведінки та створювати абсолютно нові продукти [2]. Однак, науковцями не сформовано поняття новий туристичний продукт та інноваційний туристичний продукт, тому вважаємо за необхідне представити авторське визначення даних категорій.

Під новим туристичним продуктом розуміємо попередньо розроблений пакет послуг, що вперше пропонується на ринку конкретним виробником та включає нові для нього рішення, пов'язані із структурою послуг та технологією їх надання. При цьому всі впроваджені в межах нового продукту нововведення розглядаються окремо як інновації туристичного продукту, які мають різний ступінь впливу на кінцевий продукт, зважаючи на їх життєвий цикл та розмір витрат на впровадження.

Результати опитування туристів свідчать, що більшість з них інноваціями вважають: нові маршрути, послуги, продукти, комбінації турів, а також нові пропозиції туроператора щодо пакетних пропозицій, акції та спеціальні ціни на готелі тощо [2]. Таким чином, найчастіше інновації туристичного продукту дають можливість сформувати новий пакет послуг як новий продукт, новий маршрут, нову концепцію обслуговування, що стає об'єктом управління стратегічної діяльності підприємств.

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.

Питанням інноваційного розвитку туризму присвячено праці І. Антоненко, М. Бойко, І. Галиці, І. Іванова, В. Квартального, П. Келлера, О. Любіцевої, Г. Михайліченко, С. Мельниченко, В. Молчанової, В. Новікова, Ф. Поклонського, Т. Ткаченко, А.-М. Хьялагер, Л. Шульгіної, Е. Яковенко, Г. Яковлева. Результати досліджень спрямовані на визначення напрямів інноваційної діяльності в туризмі та чинників, що її зумовлюють, типізацію інновацій на макро- та мікрорівнях, оцінку інноваційної поведінки туристичних підприємств (додаток Б, табл. Б.1, Б.2). На особливу увагу заслуговують праці Г. Михайліченко щодо дослідження природи інноваційних змін в туризмі. У роботі [2] визначено, що основою інноваційної діяльності в туризмі є продуктові та технологічні нововведення, які є результатом роботи підприємств в інноваційному полі під впливом інноваційної культури та процесу інновінгу (додаток Б, рис. Б.1). Технологічні інновації характеризують зміни у способах формування та реалізації туристичних послуг, забезпечуючи оновлення туристичного продукту; продуктові інновації визначають нові види послуг, що виступають основою

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

пакетного продукту. Слід зазначити, що серед стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності на 2011-2021 роки в Україні є окремі положення, які сприяють розвитку туризму [76].

У ХХ столітті туристичні ресурси у поєднанні з об'єктами туристичної інфраструктури відігравали вирішальну роль при формуванні нового та інноваційного туристичного продукту, сьогодні невід'ємною складовою даних продуктів є інформаційні та технологічні рішення. Водночас варто зазначити, що проблеми обліку та патентування інновацій, впроваджуваних у туризмі, пов'язані з самою природою туристичного продукту, адже здійснюючи роботу за договором комісії, туристичні організатори не можуть запатентувати розроблені маршрути чи способи надання (організації) послуг. Патентуванню в туризмі, згідно із положеннями закону України «Про інноваційну діяльність» [79], підлягають лише інформаційні технології, що сприяють організації співпраці між учасниками туристичного ринку, та товари для туризму, призначені розширити перелік послуг, пропонованих туристу. Однак, з огляду на базові характеристики круїзного туристичного продукту, можна говорити про збільшення об'єктів для патентування у круїзному туризмі за рахунок впровадження технологій на базі круїзного судна як засобу колективного розміщення та транспортного засобу.

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.



## **1.2. Екологізація кружного туризму у формуванні еколого-економічної безпеки**

Туристична індустрія сьогодні має значний потенціал в світовій економіці, однак зростання обсягів туристичних потоків збільшує антропогенне навантаження на природні рекреаційно-туристичні ресурси та актуалізує основну проблему розвитку туризму – збалансоване природокористування.

Фахівці вказують, що одним із шляхів забезпечення збалансованого природокористування є екологізація туристичної індустрії [80]. Таким чином, збалансоване природокористування – це стратегічна мета суспільства по збереженню умов для відтворення біологічного різноманіття на об'єктах природно-заповідного фонду, у зонах санітарної охорони та рекреаційних територіях, створенню сприятливих умов для проживання, а екологізація туристичної індустрії є одним з напрямів, який, поряд з екологізацією промислового сектору економіки, повинен забезпечити умови для відтворення та рекреаційного використання природних комплексів. Відповідно, екологізація включає процеси, направлені на збереження природних територій від забруднення промисловими, транспортними підприємствами, відходами життєдіяльності місцевих громад, та змін, пов'язаних з функціонуванням інфраструктурних туристичних об'єктів, сконцентрованих у популярних рекреаційних зонах, наслідків туристичного перебування, включаючи й відпочинок неорганізованих туристів у необлаштованих для цього місцях.

Питання екологізації туризму пов'язане не тільки з прямою залежністю туристичного ринку від стану рекреаційно-туристичного потенціалу окремих територій, оскільки міжнародний туризм займає четверте місце (після ринку пального, хімікатів та автомобільної продукції) у структурі світового експорту, то мова йде й про формування екологічної культури та екологічно освіченого суспільства [81]. Таким чином, процеси екологізації, проявляючись через економіку, право, політику, освіту та культуру, формують загальнокультурні норми і цінності з урахуванням концепції соціальної відповідальності та

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

фокусують увагу сучасного суспільства на збереженні природних ресурсів для майбутніх поколінь.

У найбільш загальному вигляді під екологізацією можна розуміти науково обґрунтовану діяльність людини, яка направлена на розумне управління процесом взаємодії людського суспільства з оточуючим, і перш за все, природним середовищем. Тобто, процес екологізації можна визначити як сукупність засобів і методів, які допомагають раціонально використовувати, охороняти і відтворювати (де можливо) природні ресурси у повній відповідності з основними принципами функціонування біосфери [82].

Увага світового співтовариства до проблем стійкого розвитку за останні 20 років продемонстрована через проведення конференцій ООН на вищому рівні «Планета Земля» (1992 р.), «Ріо+20» (2012 р.). Конференція у 2012 році пройшла під девізом «Майбутнє, яке ми хочемо» («The Future We Want»). Декларуючи в директивних документах принцип Зеленої економіки - «економічно вигідно те, що екологічно безпечно», ООН вважає, що для переходу до «зеленої» економіки світовому співтовариству необхідно протягом 2012-2050 років інвестувати 2% світового ВВП у десять ключових секторів: агропромисловий комплекс, житлово-комунальне господарство, енергетику, рибальство, лісове господарство, промисловість, туризм, транспорт, управління водними ресурсами, утилізацію та переробку відходів [83].

Екологізація туристичної діяльності – складне явище сучасного суспільного розвитку. В процесі її реалізації відбувається взаємодія різноякісних матеріально-речовинних та ідеальних об'єктів і явищ природного, соціального та економічного змісту. Основна мета екологізації полягає у зведенні до мінімуму негативного впливу туристичної діяльності на процеси кругообігу речовини і енергії в природі, зменшення рекреаційного навантаження на туристичні об'єкти [82]. Екологізація туризму передбачає ощадливе використання рекреаційно-туристичних ресурсів під час діяльності туристичних організаторів та при безпосередньому відпочинку – самими туристами. Зокрема, за оцінками Програми Організації

Об'єднаних Націй з навколишнього середовища (UNEP – United Nations Environment Programme) один середньостатистичний турист створює за день близько 1 кг твердих відходів [65].

Програма Організації Об'єднаних Націй з навколишнього середовища та діяльність інших міжнародних організацій направлена на реалізацію принципів сталого розвитку, одним з основних індикаторів якого є екологізація туризму. Розвиток туризму за критерієм сталості закріплено на міжнародному рівні у «Хартії зі сталого туризму» (1995 р.) та «Міжнародній програмі зі сталого розвитку туризму» (1999 р.). Зокрема, зазначається, що «туризм має бути екологічно прийнятним на тривалий період часу, економічно життєздатний, а також етично та соціально справедливий і рівноправний щодо місцевих громад» [84]. Крім того, протягом п'яти років Всесвітньою туристичною організацією, Світовою радою з подорожей і туризму, Радою планети Земля реалізовувався Порядок денний на XXI століття для подорожей і туризму (1996 р.), що передбачав проведення регіональних семінарів з метою формування відповідального ставлення та використання природних і культурних ресурсів.

Сталий розвиток туризму, як зазначається у Порядку денному на XXI століття для галузі подорожей і туризму, - це здатність туризму упродовж тривалого періоду зберігати свої кількісні і якісні показники, тобто виправдовувати очікування резидентів і туристів як у короткий, так і більш тривалий період, без шкоди довкіллю тієї території, яка зацікавлена у його розвитку. Крім того, підкреслюється, що сталість у туризмі передбачає позитивний загальний баланс екологічних, соціокультурних та економічних впливів туризму [85].

Напрямок на сталий розвиток туризму в Україні підтверджується ратифікацією у 2004 році Рамкової конвенції про охорону та сталий розвиток Карпат (ратифікована Законом України від 07.04.04 р. № 1672-IV). Однак, на сучасному етапі не затверджено навіть «Концепцію про перехід України до сталого розвитку». У працях вітчизняних вчених детально вивчається питання реалізації стратегії сталого розвитку туризму. Зокрема, у дослідженні Т.Ткаченко розкриваються: історичні передумови переходу на концепцію сталого розвитку туризму, її зміст та

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

принципи, особливості управління туризмом на засадах сталого розвитку в умовах глобалізації [62].

Одним з принципів сталого розвитку туризму є екологічна коректність (ефективність) туристичного руху та туристичного бізнесу, сприяння збереженню й поетапному відтворенню цілісності природного середовища та культурної спадщини. Принцип передбачає, таким чином, раціональне використання туристичних ресурсів і підтримання біорізноманіття [62].

До функцій екологізації туризму, так само як і екологізації промисловості, слід віднести відтворювальну, просторову та соціальну-екологічну. Відтворювальна функція передбачає створення умов, за яких забезпечуватиметься природне відтворення рекреаційно-туристичних ресурсів території. Просторова функція дозволяє вивчити рекреаційні райони, враховуючи особливості їх природних комплексів, та визначає ступінь їх оптимального навантаження. Соціально-екологічна функція відповідає за формування екологічно освічених громадян. Для конкретного суб'єкта господарювання функції екологізації проявляються у підходах до екологізації туристичного та готельного продукту, екологізації роботи офісу тощо.

Слід зауважити, що процеси екологізації носять комплексний характер та пов'язані із зростанням масштабів природокористування. В той же час вплив туризму на довкілля є прихованим, оскільки його вивчають в розрізі окремих галузей економіки, які формують туристичний продукт [84].

В круїзному туризмі питання екологізації пов'язано з оптимальним використанням туристичних ресурсів природного та антропогенного характеру. У формуванні круїзного продукту задіяні кліматичні умови, річкові та морські води, річкова та морська флора і фауна, підводні ландшафти, прибережні території, портова інфраструктура, пляжна інфраструктура, річкові та морські судна різної місткості та комфортабельності, транспортна та комунікаційна мережі, інші. На основі даних ресурсів персонал круїзної судноплавної компанії визначає географічний регіон (район) та розробляє для нього маршрути подорожей, оцінюючи їх ключові елементи та враховуючи

мотивацію туристів, а також прогнозує перспективи диференціації пропозиції в майбутньому. Невідповідність або відсутність окремого ресурсу виступає перешкодою для роботи компанії та впливає на місткість ринку круїзного туризму. При цьому більшість компаній концентруються на територіях, які мають всі можливості для формування продукту, що посилює як конкуренцію, так і рекреаційне навантаження. Тому, незважаючи на «високі бар'єри» для входу на ринок круїзного туризму, окремі учасники обирають саме стратегію сегментної спеціалізації, збільшуючи кількість маршрутів та круїзних суден, що працюють в межах одного регіону.

Світова практика дає можливість виділити географічні регіони, що мають найбільше рекреаційне навантаження, з позиції круїзного туризму: Карибський басейн та Середземне море. За статистичними даними частка даних регіонів складає 52,4% у структурі ринку круїзного туризму [45].

До базових переваг, що сприяли активному розвитку круїзного туризму у цих регіонах, належать: сприятливі кліматичні умови; розвинена портова інфраструктура; розвинені транспортні та комунікаційні мережі; лібералізація процедур паспортного та митного контролю; наявність історичних та культурних пам'яток; розвиток сфери розваг; підтримка розвитку круїзного бізнесу на державному рівні тощо.

Питання виснаження ресурсів, що задіяні у формуванні круїзного туристичного продукту стає центром уваги для бізнес-середовища та держави.

Формами екологізації туризму на державному рівні є цільові управлінські заходи прямого та непрямого впливу, спрямовані на зменшення рівня виснаження рекреаційно-туристичних ресурсів. Пряме управління в даному випадку передбачає нормативно-правове регулювання туристичної діяльності, обмеження загальної кількості відвідувачів відповідно до гранично допустимого туристичного навантаження на природні комплекси, регламентації та зонування природоохоронних територій, використання спеціальних технологій мінімізації забруднення навколишнього середовища тощо. Непрямий метод управління ґрунтується на зміні поведінки самих туристів та

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

представників туристичної індустрії шляхом підвищення рівня їх екологічної освіти, екологічної просвіти місцевого населення, використання засобів інформаційного впливу (екологічний PR, іміджеві стратегії тощо), виховання культури спілкування (між людьми різних соціальних прошарків, різного майнового стану, міжетнічного, міжрелігійного тощо), формування поважного відношення до місцевих жителів, формування культури екологічного відпочинку (екорекреаційної культури) [86].

Серед форм екологізації туризму в приватному секторі виділяють процеси, спрямовані на екологізацію технологій обслуговування туристів, які передбачають зменшення сировинно-, водо-, енергоємності послуг, що надаються у складі туристичного продукту, впровадження замкнених технологічних циклів. Відповідно круїзні судноплавні компанії визначають власні стратегічні цілі на основі принципів соціально-екологічної відповідальності та виступають з ініціативами по зменшенню негативного впливу круїзів на природне середовище, забезпечуючи баланс стійкості й стабільності господарської діяльності за рахунок збереження їх високого потенціалу в майбутньому.

Екологізація круїзного туристичного продукту розглядається ринком як невід'ємна ознака його якості та конкурентоспроможності. Круїзні судноплавні компанії здійснюють пошук інноваційних рішень у сфері екології та підвищення рівня енергоефективності суден.

«Зелені технології», які ще десять років тому вважалися досить далекою перспективою, сьогодні стали базовими умовами при проектуванні кожного нового круїзного судна. Положення Міжнародної конвенції по запобіганню забруднення з суден (MARPOL 73/78) постійно переглядаються для підвищення рівня екобезпеки водних ресурсів. На відповідність круїзного флоту даному міжнародному документу працює Європейська програма по підтримці екологічних проектів, яка впроваджує проект «Сталий круїз» («Sustainable Cruise»). У межах проекту передбачено впровадження технологій по скороченню та переробці відходів, а саме: зменшення використання тари та упаковки в усіх процесах, пов'язаних з організацією круїзних

ліній; скорочення твердих побутових відходів та управління біорозкладними (органічними) відходами; переробка паперу, підвищення енергоефективності при організації даних робіт [87].

Крім зазначених технологій круїзні судна облаштовують енерго- та водозберігаючими приладами, панелями сонячних батарей, приладами для зменшення шуму, системами кондиціонування повітря, очистки стічних вод та переробки пального, комп'ютерними програмами, здатними проводити оцінку продуктивності роботи судна (в т.ч. системами життєзабезпечення кают), покривають корпус нетоксичними фарбами, що зменшують тертя корпусу, проклеюють плівку на вікна для підвищення теплоізоляції внутрішніх приміщень тощо [88]. Сьогодні міжнародні круїзні судноплавні компанії будують судна на основі двопаливних двигунів на зрідженому природному газі (LNG).

Таким чином, програма екологічної безпеки круїзних судноплавних компаній базується на удосконаленні операційних процесів за рахунок впровадження ощадливих технологій при будівництві круїзних суден. Однак, слід зазначити, що дані заходи мають комплекс підтримуючих дій, які реалізуються безпосередньо під час круїзу, а саме:

- проведення екологічних семінарів та програм для туристів – реалізується у межах круїзної програми, зокрема, ознайомлення з роботою енерго- та водозберігаючих приладів, проведення екскурсій до лабораторій в межах судна, залучення експертів-екологів до проведення семінарів щодо збереження природних ресурсів у конкретних регіонах тощо;
- проведення екологічних тренінгів для персоналу суден – передбачає ознайомлення з роботою всіх систем судна для інформування туристів про переваги подорожі, проведення спільних семінарів з пасажирями;
- планування маршруту круїзу для мінімізації витрат пального – реалізується шляхом оптимізації часу руху та стоянок судна, врахуванні кліматичних особливостей географічних районів, використанні виключно енергосистем міст при стоянці у портах (вимкненні внутрішніх джерел живлення під час стоянки).

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Для реалізації окремих напрямів програми екологічної безпеки в круїзному туризмі необхідно підкреслити важливість співпраці круїзних судноплавних компаній з міжнародними організаціями та університетами з питань дослідження зміни клімату. Круїзні судна обладнують лабораторіями для моніторингу за природним середовищем, зокрема для збору даних про якість морської води та кліматичні умови.

Екологічні ініціативи круїзних судноплавних компаній як заходи програм корпоративної соціальної відповідальності відзначаються екологічними нагородами. В різних регіонах світу міжнародними фондами та організаціями, державними спеціалізованими організаціями, містами та портами круїзним судам присвоюють «Зелені зірки», винагороди або премії з охорони навколишнього середовища, що вказують на їх внесок у збереження екосистем.

Круїзні судноплавні компанії сприяють реалізації світових сертифікаційних програм з екологізації та сталого розвитку туризму, зокрема:

- Blue Flag Campaign – добровільний екологічний знак присуджений більш ніж 3850 приморським районам у 48 країнах світу, в тому числі у 2750 районах у 21 країні Європи;
- Green Globe (включаючи Green Globe Travel) – ініціатива, що передбачає видачу сертифікату відповідності на основі 41 критерію і 337 показників та охоплює підприємства з понад 90 країн світу;
- Certification for Sustainable Tourism Program – CST [65].

Відзначення винагородами свідчить про добровільну реалізацію принципів соціальної екологічної відповідальності. Крім того, дані ініціативи, виступаючи інструментами екологізації туризму, реалізують і маркетингові функції, забезпечуючи іміджеву підтримку їх учасникам.

Екологічні протоколи впроваджуються круїзними судноплавними компаніями в межах міжнародного стандарту ISO 14001 для систем екологічного менеджменту. Досягнення акредитованої сертифікації має комерційну цінність для компанії, включаючи не тільки скорочення викидів парникових газів та



раціоналізацію управління відходами, а також забезпечуючи подолання бізнес-ризиків та отримання конкурентних переваг [89]. Обов'язковими членами екіпажу круїзних суден стають екологічні офіцери, які контролюють всі питання пов'язані з екологічною безпекою та гарантують дотримання взятих компанією екологічних зобов'язань під час круїзу.

Однак, науковою спільнотою обґрунтовується думка, що вивчати сталий розвиток в розрізі конкретної галузі економіки недоцільно, адже його принципи можна реалізувати лише за умови системного і функціонального взаємозв'язку між усіма блоками (економічним, соціальним, демографічним, культурологічним, технологічним, технічним, транспортним, екологічним тощо) кожної цілісної геосоціосистеми. Стратегія сталого розвитку не відкидається взагалі, підкреслюються її стратегічні орієнтири, але в сучасних умовах пропонується діяти за принципами еколого-економічної безпеки. Тому що, еколого-економічна безпека передбачає досягнення максимальної продуктивності системи, мінімального порушення її рівноваги при різноманітних зовнішніх впливах, підвищення стійкості до цих впливів та збереження здатності до саморегенерації [90].

Еколого-економічну безпеку галузі економіки країни визначають особливості технологічного процесу та господарської діяльності підприємств, режим правового регулювання та ступінь залежності від інших галузей, а також стан розвитку галузевого національного ринку та його можливості впливати на світовий ринок (формування тенденції). Комплементарність туристичного продукту формує стійкі зв'язки між суб'єктами туристичного ринку, які виступають носіями-гарантами еколого-економічної безпеки всередині галузі в умовах динамічної зміни бізнес-орієнтирів економіки. Через забезпечення кожним суб'єктом господарювання власної еколого-економічної безпеки бізнесу на внутрішньому ринку, формується загальногалузевий туристичний потенціал країни, який набуває здатності до зростання через пропонування внутрішнього туристичного продукту на міжнародних ринках. Поняття «еколого-економічна безпека» за своєю суттю розкриває основні завдання господарської діяльності кожного суб'єкта туристичного ринку, які полягають у

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

формуванні, позиціюванні та продажі туристичного продукту з метою забезпечення беззбиткової діяльності та реалізації наявних можливостей для розвитку.

Масштаби туристичної діяльності дають можливість визначити еколого-економічну безпеку не тільки на рівні галузі та підприємства, а й на рівні дестинації та кластеру. Всі зазначені об'єкти еколого-економічної безпеки мають прямо пропорційний зв'язок: безпека окремого підприємства посилює кластерне об'єднання чи формує основу туристичної дестинації, впливаючи на потенціал галузі.

Еколого-економічну безпеку туризму, в широкому розумінні, визначають умови, за яких всі суб'єкти туристичного ринку працюють на збереження та відтворення рекреаційно-туристичних ресурсів. У вузькому розумінні, – це збереження підприємством своєї ринкової частки через екологізацію технологій обслуговування туристів. Еколого-економічна безпека визначає стан досліджуваного об'єкту, за якого всі його ресурси, знаходячись у стратегічній взаємодії з ресурсами зовнішніх партнерів-суміжників, задіяних у формуванні конкурентоспроможного продукту, не здійснюють надмірного навантаження на природне середовище. Відповідно, якщо економічна безпека визначає поточний стан об'єкту, враховуючи здатність своєчасно виявляти кризоутворюючі фактори чи «симптоми» кризи, то еколого-економічна безпека враховує допустимий рівень екологічного ризику, пов'язаний з усіма господарськими процесами. Підсумовуючи, можна говорити, що параметрами еколого-економічної безпеки є економічний та екологічний ефекти, які, знаходячись у оберненій залежності, формують правило – отримання максимального економічного ефекту при мінімальному екологічному збитку.

Екологічні питання повинні бути інтегрованими в економічну сферу туристичної діяльності, тобто вимагається розробити такі економічні важелі, які б дозволяли «повернути» назад взятє у природи з урахуванням специфіки функціонування туристичної галузі. З цією метою необхідно: розробити і реалізувати в Україні головні принципи розвитку туристичної галузі на основі «Всеєвропейської стратегії збереження

біологічного і ландшафтного різномаяття»; удосконалити на державному рівні механізм проведення екологічної політики в життє, взагалі, і в туризмі, зокрема, закінчивши при цьому розробку нормативно-правової бази природоохоронної діяльності; підняти рівень науково-методичного забезпечення по здійсненню екологізації туристичної діяльності; забезпечити якісно новий рівень підготовки фахівців для сфери туризму, особливо спеціалістів з екологічного менеджменту; вдосконалити, розширити і зміцнити систему екологічного моніторингу на базі існуючої мережі спостережень за станом компонентів природного середовища; відпрацювати чітку систему екологічної освіти й виховання населення нашої держави і, в першу чергу, туристів [82].

В межах круїзного туризму зазначені напрями сьогодні передбачають реалізацію певних заходів:

- проведення оцінки стану водних ресурсів України, в межах яких може бути створений круїзний туристичний продукт;
- перевірка пасажирських терміналів круїзних портів та проведення за необхідності їх реконструкції;
- організація співпраці між круїзними портами (учасниками туристичного продукту) для реалізації екологічних рішень;
- перевірка круїзних суден для встановлення відповідності проходження ними екологічної модернізації;
- внесення змін до законодавства України для закріплення правовідносин між суб'єктами при організації круїзного туристичного продукту;
- створення особливих економічних умов для круїзних судноплавних компаній.

Визначені напрями сформують систему еколого-економічної безпеки круїзного туризму, яка на рівні кожної складової характеризуватиметься індикаторами фінансового, кадрового, інтелектуального, технічного, інформаційного забезпечення, формуючи базу даних для проведення комплексної оцінки процесу екологізації галузі. Індикатори безпеки як внутрішньо контрольовані параметри певного об'єкту дають можливість розробити прогностичні сценарії його розвитку та провести порівняльні дослідження для виявлення ключових

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

чинників успіху – конкурентних переваг, оскільки, саме за рахунок формування конкурентних переваг досягається оптимальний рівень еколого-економічної безпеки бізнесу.

На сучасному етапі оцінку еколого-економічної безпеки туризму України можна визначити за результатами рейтингового дослідження «Індекс конкурентоспроможності подорожей та туризму», що раз на два роки проводить Всесвітній економічний форум [91]. Індекс визначає позицію країни за такими блоками як середовище функціонування, туристична політика та формування сприятливих умов розвитку, інфраструктура, природні та культурні ресурси. За результатами 2013 року Україна посідає 76 місце з 140 країн світу, що відповідає оцінці 3,98 бала з семи можливих (в т.ч. часткові індекси «Екологічна стійкість» – 92 місце, «Природні ресурси» – 102 місце). На першому місці – Швейцарія, яка за даними часткових індексів «Екологічна стійкість» та «Природні ресурси» займає 2 та 19 місця відповідно (табл.1.5). Слід зазначити, що 2011 року Швейцарія теж була визнана переможцем рейтингу, однак частковий індекс «Природні ресурси» був вищий – 16 місце. Україна у 2011 році посідала 85 місце з 139 країн, однак 2007 та 2009 років – 78 місце з 124 країн та 77 місце з 133 країн, відповідно. Експерти-аналітики визначали, що дані результати свідчили про відновлення втрачених після економічної кризи позицій.

Однак, у 2015 році індекс конкурентоспроможності подорожей та туризму для України не визначався, зважаючи на підвищену небезпеку для життя та здоров'я туристів за умов військово-політичного конфлікту на її територіях. За результатами дослідження 2015 року рейтинг очолює Іспанія, позиція Швейцарії відповідає 6 місцю, незважаючи на те, що за індексом «Екологічна стійкість» країна лідирує. Порівняння екологічних індикаторів дає можливість стверджувати, що Бразилія має найкращі природні ресурси в світі та з 2011 року по теперішній час займає за даним індикатором 1 місце у рейтингу. Однак, індекс «Екологічна стійкість» Бразилії з кожним роком падає. У 2015 році Австралія та Сполучені Штати посідають 2 та 3 позицію за індикатором «Природні ресурси». Саме ці країни мають найбільший потенціал для розвитку різних видів туризму.

Таблиця 1.5

**Порівняльна таблиця екологічних індикаторів  
індексу конкурентоспроможності подорожей та туризму**

Роки	2011			2013			2015		
Країни	Загальне значення	в т.ч. часткові значення		Загальне значення	в т.ч. часткові значення		Загальне значення	в т.ч. часткові значення	
		Екологічна стійкість	Природні ресурси		Екологічна стійкість	Природні ресурси		Екологічна стійкість	Природні ресурси
Австралія	13	59	4	11	56	2	7	25	2
Австрія	4	5	43	3	6	49	12	8	28
Бразилія	52	29	1	51	30	1	28	86	1
Великобританія	7	11	23	5	7	15	5	17	9
Ірландія	21	12	112	19	9	117	19	2	72
Іспанія	8	33	35	4	25	29	1	29	14
Китай	39	95	5	45	109	5	17	137	6
Коста-ріка	44	25	6	47	26	7	72	68	5
Люксембург	15	16	65	23	17	55	26	4	60
Мексика	43	114	10	44	105	8	30	126	4
Німеччина	2	4	18	2	4	31	3	14	18
Норвегія	20	6	60	22	8	59	20	5	29
Польща	49	37	54	42	37	66	47	29	57
США	6	105	3	6	112	3	4	111	3
Україна	85	88	119	76	92	102	не визначались		
Фінляндія	17	7	66	17	3	54	22	3	56
Франція	3	9	31	7	11	30	2	23	8
Швейцарія	1	2	16	1	2	19	6	1	21

[таблицю складено за 91]

Зрозуміло, що ратифікація угод та складання планів по захисту довкілля не ведуть до одномоментного покращення еколого-економічної безпеки, однак, якщо Україна планує збільшувати надходження до бюджету за рахунок туризму, потрібно зменшувати екологічні ризики та не виснажувати потенціал природних територій. У довгостроковому періоді значення еколого-економічної безпеки туризму зростає, проявляючись у вмінні менеджерів перерозподіляти ресурси не тільки між підсистемами галузі (кластеру, дестинації) у конкретну точку часу, а й з урахуванням часових розривів.

### **1.3. Сервісне управління інноваціями круїзних судноплавних компаній**

Круїзний бізнес як складна соціотехнічна система розвивається у динамічно-агресивному конкурентному середовищі. Здатність менеджменту круїзної судноплавної компанії гнучко реагувати на дані зміни, реалізуючи при цьому власний потенціал та забезпечуючи підтримку конкурентного статусу, з метою отримання планового прибутку та задоволення потреб споживачів, є основою продуктової політики підприємства.

Основним орієнтиром у процесі виробництва туристичного продукту є співвідношення «ціна – якість». Зважаючи на це, комплекс послуг у структурі круїзного туристичного продукту повинен володіти максимальною корисністю та поєднувати цілі всіх залучених до процесу їх надання учасників, враховуючи менеджмент круїзної компанії та споживачів. Корисність туристичного продукту як суб'єктивна категорія оцінюється споживачами через якісні параметри послуг, що у площині круїзної судноплавної компанії визначається її ресурсним забезпеченням та технологічними можливостями круїзного флоту, формуючи вихідні умови для сервісного управління.

Базові положення сервісного управління розкрито у працях К. Альбрехта, Т. Бушменко, І. Ванєєвої, Н. Ведмідь, Б. Чернишова та ін.

Менеджмент у сфері послуг, на думку Т. Бушменко, визначається чотирма елементами: сегментацією ринку, концепцією обслуговування, системою надання послуг, політикою підприємства [93]. Зазначені елементи вказують на ключові чинники сервісного управління, а саме: споживачів, персонал підприємства, послуги і процес обслуговування, що безпосередньо залучені до генерування більш високого рівня якості послуг.

За визначенням Б. Чернишова «сервісний менеджмент є філософією управління, відповідно якій він повинен бути принципово орієнтованим, по-перше, на максимально можливе задоволення специфічних потреб конкретного клієнта шляхом

надання йому сервісного продукту (самостійної послуги чи системи, яка об'єднує матеріальний продукт та супутні послуги), наділеного ефектом корисності, тобто якістю, оцінюваною споживачами; по-друге, на створення в організації можливостей для виробництва такого продукту (забезпечення персоналом, матеріальними ресурсами, технологією); по-третє, на узгодження цілей та інтересів всіх задіяних у процесі надання послуг сторін (організацій, клієнтів, інших груп інтересів)» [92].

Н. Ведмідь розглядає сервісну концепцію як парадигму сучасного управління, вказуючи, що якість надання туристичного продукту залежить від персоналу, процесу надання послуг, бренду та обсягів нематеріальних активів підприємства [93]. Відповідно управління даними елементами повинно забезпечити довгострокові конкурентні переваги круїзної судноплавної компанії через якість сервісу підприємства.

Сервіс як економічна категорія відображає рівень задоволеності споживачів, що проявляється через сервісну взаємодію персоналу підприємства та споживача й співвідноситься з якістю послуги та процесом її надання [6]. Таким чином, споживач сприймає якість круїзного туристичного продукту як якість обслуговування та якість процесу формування послуг, що знаходить відображення у всіх державних галузевих стандартах. Зокрема, ГОСТом 28681.0-90 «Стандартизація у сфері туристсько-екскурсійного обслуговування. Основні положення» регламентовано діяльність у сфері туристично-екскурсійного обслуговування на основі поділу його на туристичні послуги, які об'єднують види однорідних послуг (проживання, харчування, транспортні, побутові, культурно-масові тощо), та процеси туристичного й екскурсійного обслуговування, які включають процеси організації та управління, технологічні процеси надання послуг та обслуговування, забезпечуючі процеси [94]. Виділені групи процесів представляють собою основу господарської діяльності круїзної судноплавної компанії при формуванні туристичного продукту, що дає можливість порівняти зазначені групи процесів з бізнес-процесами компанії: до процесів організації та управління належать бізнес-процеси, корпоративне управління та

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

стратегічний менеджмент; технологічні процеси надання послуг та обслуговування формують процес комплектування туристичного продукту, управління його безпекою та якістю, забезпечення його продажу (маркетинг), управління контактним персоналом тощо; забезпечуючі процеси характеризуються операціями з технічної підтримки та обслуговування круїзних суден, організацією бухгалтерського обліку тощо.

Визначені вище групи процесів Н. Ведмідь представляє через тривимірну структуру сервісного управління – структурну, функціональну та об'єктно-суб'єктну площини. Структурна площина характеризується базовими елементами управління операційною діяльністю (управління операційною діяльністю, управління якістю послуг (в т.ч. обслуговування), сервісологія, комунікативний менеджмент, кадровий менеджмент, управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями менеджменту, управління знаннями, клієнтоорієнтована концепція), в той час як функціональна та об'єктно-суб'єктна площини формують систему координат та визначають взаємозв'язки між стратегічними та тактичними рішеннями (функціональна), а також власниками, групами працівників підприємства та споживачами (об'єктно-суб'єктна), тобто учасниками задіяними у операційній діяльності [92].

Звідси тлумачення терміна «сервісне управління» для круїзної судноплавної компанії: це концепція управління, яка акумулює ресурси підприємства для формування конкуренто-спроможного круїзного туристичного продукту, здатного задовольнити запити споживачів за якісними та ціновими параметрами.

Процесно-орієнтовані технології більшою мірою відповідають жорсткому конкурентному середовищу, що склалося на сьогодні на ринку послуг, у тому числі туристичних. Підприємства цієї сфери діяльності мають бути орієнтовані на постійну зміну та швидку адаптацію до стрімко мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Таким чином, формування стійкого функціонування підприємств повинно базуватися на принципах процесного підходу, серед яких: по-перше, це можливості використання корпоративних правил і



вивіренних, чітко прописаних процесів, по-друге, це перспективи впровадження процесно-орієнтованих технологій вдосконалення, безперервного поліпшення і загального управління якістю (Total Quality Management – TQM) [92].

Безперечно, вміння оперативно та ефективно реагувати на ситуаційні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища переважно є функцією менеджменту підприємства, але, враховуючи особливість сервісної діяльності в туризмі, можна говорити про необхідність наявності подібних якостей у всього сервісного персоналу круїзної судноплавної компанії залученого до процесу надання послуг. Таким чином, мова йде про широке делегування повноважень та відповідальності, що забезпечує зменшення рівнів прийняття рішень і поєднання принципу цільового управління з груповою організацією праці, а також здатність підприємства своєчасно формувати та корегувати сервісну стратегію.

Відповідно активна ринкова поведінка круїзної судноплавної компанії сьогодні визначається не лише сервісною концепцією, спрямованою на управління якісними параметрами туристичних послуг круїзного продукту, а й положеннями логістичної, клієнтоорієнтованої, інтеграційної концепцій, концепції управління знаннями, які акумулюють ключові інструменти в управлінні підприємством. Виходячи з цього, припускаємо, що підвищення якісних параметрів послуг та процесу їх надання відбувається за рахунок впровадження круїзними судноплавними компаніями інновацій різних типів; досягається синергічний ефект через впровадження інновацій, якісні параметри круїзного туристичного продукту зростають, переходячи на новий більш високий рівень.

Предмет діяльності круїзної судноплавної компанії визначає спрямування всіх інновацій на формування круїзного туристичного продукту як комплексу послуг, що поєднує транспортну, готельну та туристичну компоненти. Відповідно, враховуючи особливості організації роботи у сфері послуг, інновації круїзної судноплавної компанії принципово орієнтовані на оптимізацію процесів формування та реалізації круїзного туристичного продукту.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Для розуміння характеру змін у структурі круїзного туристичного продукту вважаємо за доцільне розкрити визначення поняття «сервісні інновації» («services innovation»). Словосполучення «services innovation» можна трактувати у перекладі як інноваційні послуги, інновації в обслуговуванні, інновації сервісу чи сервісні інновації в круїзний туристичний продукт. На авторську думку, пропонуємо визначити поняття «сервісні інновації» та «інновації сервісу». Інновації сервісу – стосуються лише способів надання самого сервісу, наприклад, електронна комерція у авіаційному секторі, он-лайн покупка страхових полісів. А сервісні інновації більш широке поняття, яке включає усі процеси поліпшення як продукту, так і діяльності круїзної судноплавної компанії в цілому – це удосконалення або модифікація продуктів та послуг чи використання нових інструментів у процесах, що відбуваються в круїзній судноплавній компанії. До сервісних інновацій відносяться всі зміни щодо обслуговування клієнтів, які вперше знайшли застосування на підприємстві й приносять йому конкретну економічну, екологічну та / або соціальну ефективність. Для круїзної судноплавної компанії це можуть бути, наприклад, нові маршрути, нові системи підтримки життєзабезпечення судна, нові методи розподілу круїзного туристичного продукту, нові форми обслуговування туристів, нові способи співпраці з партнерами тощо.

Дотичним до поняття «services innovation» є «service experience» – досвід використання послуг, «customer service» – сервісне обслуговування клієнтів, «service relationships» – взаємовідносини між виробником та клієнтом. Так, при впровадженні сервісних інновацій круїзними судноплавними компаніями враховується, що процес виробництва та споживання туристичного продукту відбувається одночасно, його якість є несталою у часі, оцінювання послуг піддається вимірюванню через оцінку праці персоналу, який її надає.

Концепцію сервісних інновацій розробляли О. Вайнштейн, Ван Арк, Ф. Галуа, Я. Майлс, Дж. Сундбо (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

**Трактування поняття сервісні інновації**

Трактування поняття	Автор
Це інновації у сфері послуг, в сервісних продуктах, нові або удосконалені системи надання продуктів (товарів або послуг), це можуть бути технологічні інновації, інновації в процесах обслуговування, нові або вдосконалені способи проектування і виробництва послуг.	Я. Майлс (1993)
Сервісні інновації найчастіше є не більш ніж корегування процедур, доповненнями, які не мають радикального характеру та є практично орієнтованими	Дж. Сундбо и Ф. Галуа (1999)
Сервісні інновації можуть бути визначені як нові або значно змінені концепції обслуговування, канали взаємодії з клієнтом, система надання послуг або технологічна концепція, яка індивідуально, але, швидше за все, в сукупності, призводить до одного чи кількох нових сервісних функцій, які є новими для фірм та ринку і не вимагають структурно нових технологічних, людських чи організаційних можливостей організації	Ван Арк (2003)
Сервісні інновації це послідовний процес, який включає: нетехнологічну (персонал, організаційна структура, фактори, які підвищують цінність обслуговування для клієнта) та технологічну складові (залежить від технологій, особливо інформаційних і комунікаційних)	Карвальо (2008)

[розроблено на основі 95, 96, 97, 100, 101]

Дослідження [95, 96, 97, 100, 101] базувалися на визначенні закономірностей та особливостей інноваційної активності у сфері послуг на прикладі різних секторів економіки (в тому числі банківських послуг, програмного забезпечення, медичного обслуговування). Це підтверджує актуальність розробки концепції сервісних інновацій в туризмі, яка визначається особливостями роботи на туристичному ринку, що при врахуванні змін у суміжних галузях економіки створює потужний мультиплікативний ефект.

Застосування сервісних інновацій менеджментом круїзних судноплавних компаній побудоване на розумінні особливостей круїзного туристичного продукту, а саме: стійка залежність від цільових споживачів та партнерів; вплив усіх впроваджуваних інновацій на споживачів; нелокальний характер інноваційних змін; пряма залежність від комунікаційних та інформаційних технологій; інтерактивність інновацій; багатовекторність інноваційних змін.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Визначальними при впровадженні сервісних інновацій круїзними судноплавними компаніями є наступні ознаки [114]: зв'язок з практичним використанням оригінальних рішень у господарській діяльності, виробнича та соціальна ефективність для користувача, потреба у творчому підході, оптимальний рівень ризику.

Таким чином, об'єктом управління системи управління інноваційними процесами круїзної судноплавної компанії є сервісні інновації. Система управління інноваційними процесами компанії передбачає вплив вищого рівня управління (суб'єкта управління) на впровадження в межах підприємства інноваційних продуктів та технологій (об'єкти управління) з метою формування стійкої конкурентної позиції. Отже, роботу компанії характеризують управлінські процеси щодо пошуку методів та інструментів менеджменту, реалізація яких дозволяє мобілізувати потенціал в умовах взаємодії чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для ефективної організації управління інноваційними процесами круїзної судноплавної компанії необхідно уточнити класифікацію інновацій (табл.1.7).

Інноваційні послуги визначаються технологічною взаємодією, побудованою на удосконаленні існуючих характеристик послуг, поліпшенням процесу їх надання або комбінацією існуючих технологій. Зважаючи на наведену класифікацію, особливої уваги потребують продуктові та технологічні інновації за місцем у процесі виробництва компанії.

Модель «зворотного життєвого циклу» інновацій Р. Барраса [95], розроблена спираючись на впровадження нових інформаційних технологій у невиробничій сфері, повністю відповідає концепції сервісного управління, за якою поєднання інноваційних площин дає можливість впроваджувати нові технології для підвищення ефективності обслуговування, а потім на їх основі формувати нові продукти.

Адаптування моделі Р. Барраса (табл. 1.8) до круїзного бізнесу дає можливість зрозуміти причини інноваційних змін та фактори, що їх зумовлюють. Зважаючи на те, що послуги у структурі круїзного туристичного продукту формують

Таблиця 1.7

**Класифікація інновацій круїзних судноплавних компаній**

Ознака	Види інновацій
За змістом та сферою застосування	Продуктові, технологічні, управлінські, інновації процесу, ресурсні, концептуальні, інституційні, логістичні, маркетингові
За місцем у процесі виробництва	Основні продуктові та технологічні, допоміжні продуктові та технологічні
За роллю у виробничому процесі	Споживчі, інвестиційні
За сервісним спрямуванням (типи сервісних інновацій)	Звичайні (орієнтовані на поліпшення якості), клієнтоорієнтовані, сервіснодомінуючі, на основі співробітництва
За характером змін (ступенем новизни)	Радикальні, інкрементальні, поліпшуючі, модифіковані
За характером впливу на ринково-технологічні можливості підприємства	Архітектурні, революційні, нішові, регулярні
За ступенем розповсюдженості	Одиничні, дифузійні
За масштабами розповсюдження	Локальні, галузеві, глобальні
За причинами виникнення	Реактивні (адаптивні), стратегічні
За цільовою ознакою	Кризові інновації, інновації розвитку

[розроблено на основі 101, 102, 103]

нематеріальний продукт, то початковим об'єктом для підвищення рівня доходу є впровадження поступових процесних технологічних змін, які з плином часу переростають у радикальні (здатні значно поліпшити якість обслуговування). Таким чином, в межах конкретного продукту у першому періоді здійснюються інкрементальні процесні інновації, які спрямовані на отримання круїзною судноплавною компанією продуктивних доходів. Другий період удосконалення характеризується радикальними процесними інноваціями, які поліпшують якість продукту та рівень обслуговування. Третьому періоду відповідає впровадження продуктових інновацій, що забезпечують диференціацію продукту. За рахунок об'єднання ознак «предмет застосування» (процесові, продуктові) та «характер змін» (інкрементальні, радикальні) визначається процес впровадження компанією інновацій. Порівняння даної моделі з Положенням Генеральної угоди про торгівлю послугами підтверджує напрями інноваційних змін круїзних судноплавних компаній.

На практиці, поліпшення якості надання послуг у структурі круїзного туристичного продукту потребує впровадження

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

процесних технологічних інновацій, оскільки саме на їх основі можна запропонувати ринку оновлений туристичний продукт, відповідно продуктові інновації формують інноваційний туристичний продукт для регіонального або світового ринку.

*Таблиця 1.8*

### **Інтерпретація моделі Р. Барраса до круїзного бізнесу**

Період	1 період	2 період	3 період
Природа інновацій за Р. Баррасом	Інкрементальні процесні інновації  Incremental process innovation	Радикальні процесні інновації  Radical process innovation	Продуктові інновації  Product innovation
Мета підприємства	Продуктивні доходи	Поліпшення якості обслуговування	Диференціація продукту
Порівняння з Положенням Генеральної угоди про торгівлю послугами	Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати не охоплених на даний період часу клієнтів становища і розвитку підприємства	Впровадження нововведень, пов'язаних з розвитком підприємства в системах та структурах управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки і передових технологій; кадрової політики; раціональної економічної та фінансової діяльності	Періодичні нововведення, спрямовані на зміну споживчих властивостей продукту, його позиціонування на ринку та створення конкурентної переваги

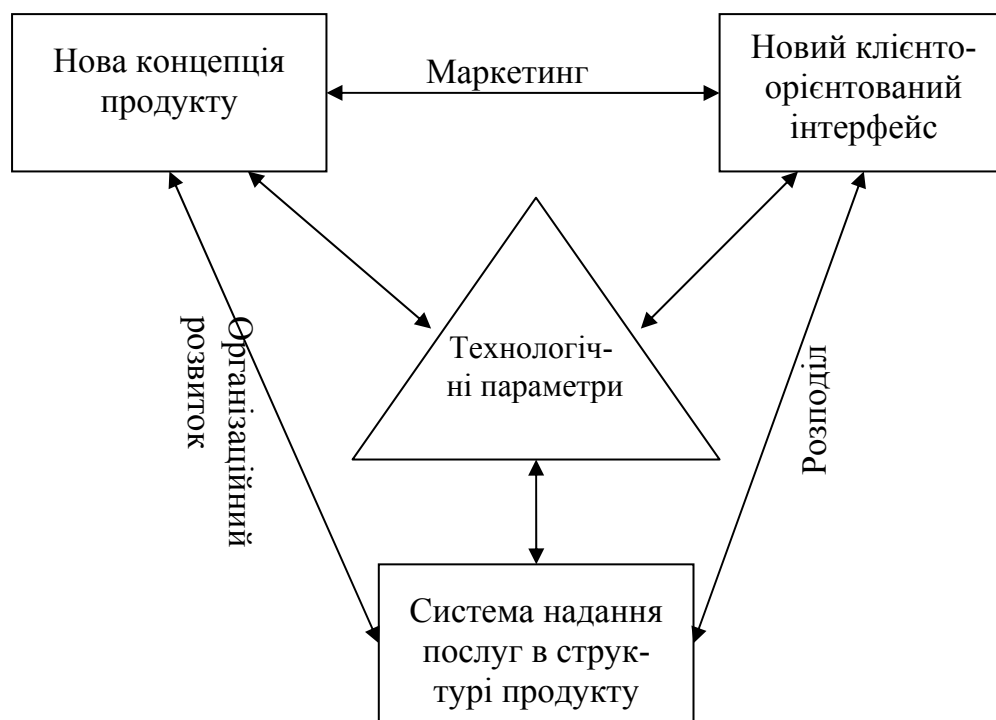
[розроблено на основі 95]

Модель Р. Барраса визначає цикл впровадження інновацій, що змінюють одна одну, однак сучасне середовище визначає необхідність паралельного впровадження як процесних, так і продуктових інновацій. Вважаємо, що дана модель ілюструє розвиток конкретної послуги зі складової круїзного туристичного продукту у базовий (основний) елемент інноваційного продукту. При цьому послуги у структурі інноваційного продукту характеризуються технологічною взаємодією.

Технологічні параметри є вихідною точкою в організації інноваційного круїзного туристичного продукту, зважаючи на

прямий вплив на діяльність круїзних судноплавних компаній технічних параметрів суден та технологій по їх обслуговуванню. Технологічні інновації формують основу для формування нових послуг судноплавної компанії як перевізника, як готель-розважального підприємства, як курортного комплексу. Відповідно визначальним чинником системи управління інноваційним туристичним продуктом є повний контроль компанії над усіма технологічними процесами при впровадженні інновацій.

Модель П. ден Хертога [106] дає можливість визначити вплив технологічних параметрів на організаційний розвиток круїзної судноплавної компанії, розподіл (збут) та маркетингову підтримку круїзного туристичного продукту (рис.1.4).



*Рис. 1.4. Вплив технологічних параметрів на організаційний розвиток, маркетингову підтримку та розподіл круїзного туристичного продукту [розроблено на основі 106]*

Водночас технологічні параметри виступають виміром інновацій круїзної судноплавної компанії, що спрямований на використання нових розробок у суднобудуванні та туристичній індустрії. Крім технологічних параметрів до вимірів інновацій

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

належать: концепція круїзного туристичного продукту – пропонування нових послуг у структурі продукту; клієнтоорієнтований інтерфейс круїзного туристичного продукту – активна взаємодія з туристами через постійний контроль якості круїзного туристичного продукту та врахування усіх вимог цільових груп споживачів; система надання послуг в структурі круїзного туристичного продукту – взаємозв'язок між різними послугами пропонованими в межах продукту (табл.1.9).

*Таблиця 1.9*

### **Виміри сервісних інновацій для ринку круїзного туризму**

Характеристика елементів моделі			Прояв на ринку круїзного туризму
Вимір 1	Концепція круїзного туристичного продукту	Сервісна пропозиція, тобто нових способів (продуктів, процесів, концепцій) вирішення проблеми замовника і/чи задоволення його потреб, в тому числі і шляхом створення нових комбінацій існуючих компонентів послуги	Тематичні продукти, наприклад круїзний туристичний продукт для гравців у гольф Продукт на грузових суднах Підводний круїзний продукт МІСЕ-продукт Паломницький круїзний продукт Репозиційний круїзний продукт
Вимір 2	Клієнто-орієнтований інтерфейс круїзного туристичного продукту	Сприяє залученню активної участі споживачів у формуванні туристичного продукту	Електронний каталог пропозицій Ситуація про стан курорту в on-line режимі Щорейсове анкетування усіх груп туристів
Вимір 3	Система надання послуг у структурі круїзного туристичного продукту	Визначає технологію взаємозв'язку з постачальниками та споживачами	Концепція «freestyle cruising», яка дозволяє відвідувати всі заклади харчування на борту без дотримання певного «dress code» Електронна розрахункова картка-ключ для туриста на борту QR-кодування інформації для туриста
Вимір 4	Технологічні параметри	Технологія як сприяння чи стимул для інновацій. Самопроникнення через клієнтів, нові інтерфейси та канали просування	On-line бронювання круїзного продукту База пропозицій круїзних продуктів Системи енергозбереження Система клімат-контролю на борту Система супутникової навігації

[розроблено на основі 106]

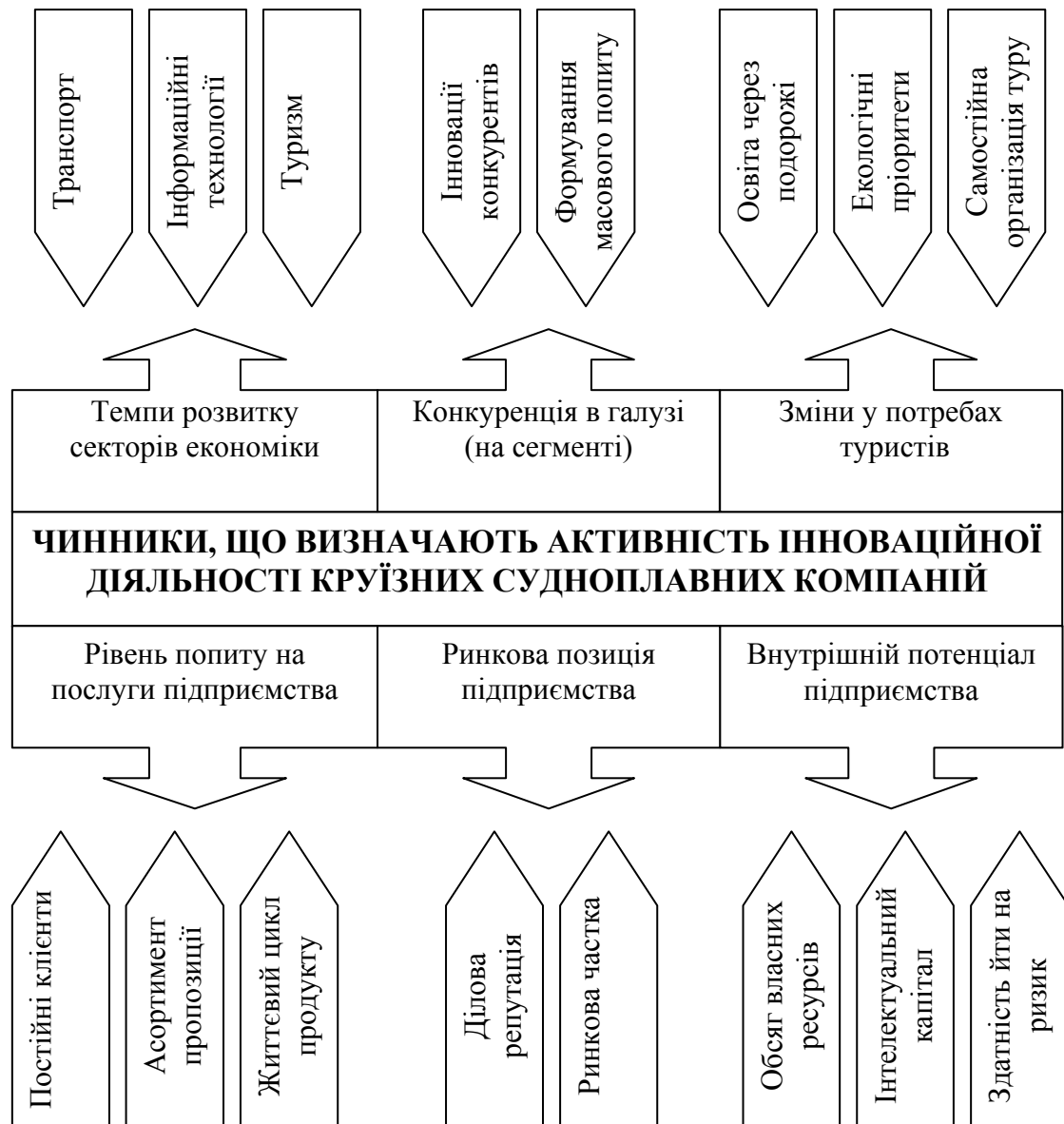


Усі чотири виміри взаємонаправлені на оптимізацію стратегічної та тактичної роботи круїзної судноплавної компанії, мають свої життєві цикли, спрямованість, напрями пошуку і впровадження інновацій. Виміри один і два визначають продуктові зміни круїзного туристичного продукту, виміри три і чотири – технологічні зміни. Таким чином, система прийняття рішень про впровадження інновацій компанією має задані параметри. Менеджментом компанії здійснюється оцінка потенційних можливостей із врахуванням поточного стану власної ресурсної бази, враховуючи, що його практичним завданням є забезпечення стійкості бізнесу, зважаючи на інтенсивність конкуренції на конкретному сегменті ринку.

При цьому виміри сервісних інновацій визначають продуктові та процесні інновації як реакцію на дії конкурентів. Ряд науковців [95] вказують на різнонаправленість продуктових і процесних інновацій, визначають, що процесні інновації реалізуються для підвищення ефективності діяльності під впливом внутрішньогосподарських чинників, а продуктові інновації відображають зміни у потребах споживачів. В той же час круїзна судноплавна компанія, реалізуючи концепцію сервісного управління через впровадження технологічних інновацій, підвищує якість надання послуг та процес обслуговування, що сприяє зростанню прибутковості та економічності.

Чинники зовнішнього та внутрішнього середовища вказують на необхідність проведення інноваційних змін та підвищення рівня інноваційності круїзної судноплавної компанії. На рис.1.5 визначено основні з них, а саме: зміни у потребах туристів та стабільність попиту на послуги, ринкова позиція компанії та її внутрішній потенціал, конкуренція в галузі (на сегменті ринку) та темпи розвитку секторів економіки, які безпосередньо задіяні у формуванні круїзного туристичного продукту. Перераховані групи чинників розкривають можливості круїзної судноплавної компанії щодо використання ресурсного потенціалу у поточному періоді та характеризують інноваційні можливості щодо виведення на ринок оновлених туристичних продуктів.

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму



*Рис. 1.5. Чинники, що визначають активність інноваційної діяльності круїзних судноплавних компаній [авторська розробка]*

Темпи зміни параметрів кожного із зазначених чинників впливають на темпи зміни конкурентної позиції круїзної судноплавної компанії, виступаючи загальними орієнтирами для організації роботи компанії. Крім того, внутрішня конкуренція між компаніями сприяє проникненню інноваційних технологій в усі господарські бізнес-процеси, що на практиці передбачає використання процесно-проектного управління інноваціями.

## Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту круїзного туризму

Дослідження показують, що ознаки та особливості інновацій відповідають характеристикам проектів: інновації мають чітко сформульовану ціль, вони визначені по змісту та обмежені за часом реалізації і напрямками змін; інновації пов'язані з новизною та нерегулярністю, тобто невизначеністю; інноваціям притаманні комплексність та слабка структурованість; бюджет на здійснення інновацій обмежений; інноваційний процес можна розділити на фази з проміжними цілями та задачами; впровадження інновацій, особливо продуктових та процесних, пов'язано з технологічними, економічними, фінансовими та часовими ризиками [98].

Прийняття рішення про впровадження конкретного інноваційного туристичного продукту базується на врахуванні власних можливостей круїзних судноплавних компаній при оцінці зовнішніх та внутрішніх бар'єрів і стимулів (рис. 1.6).

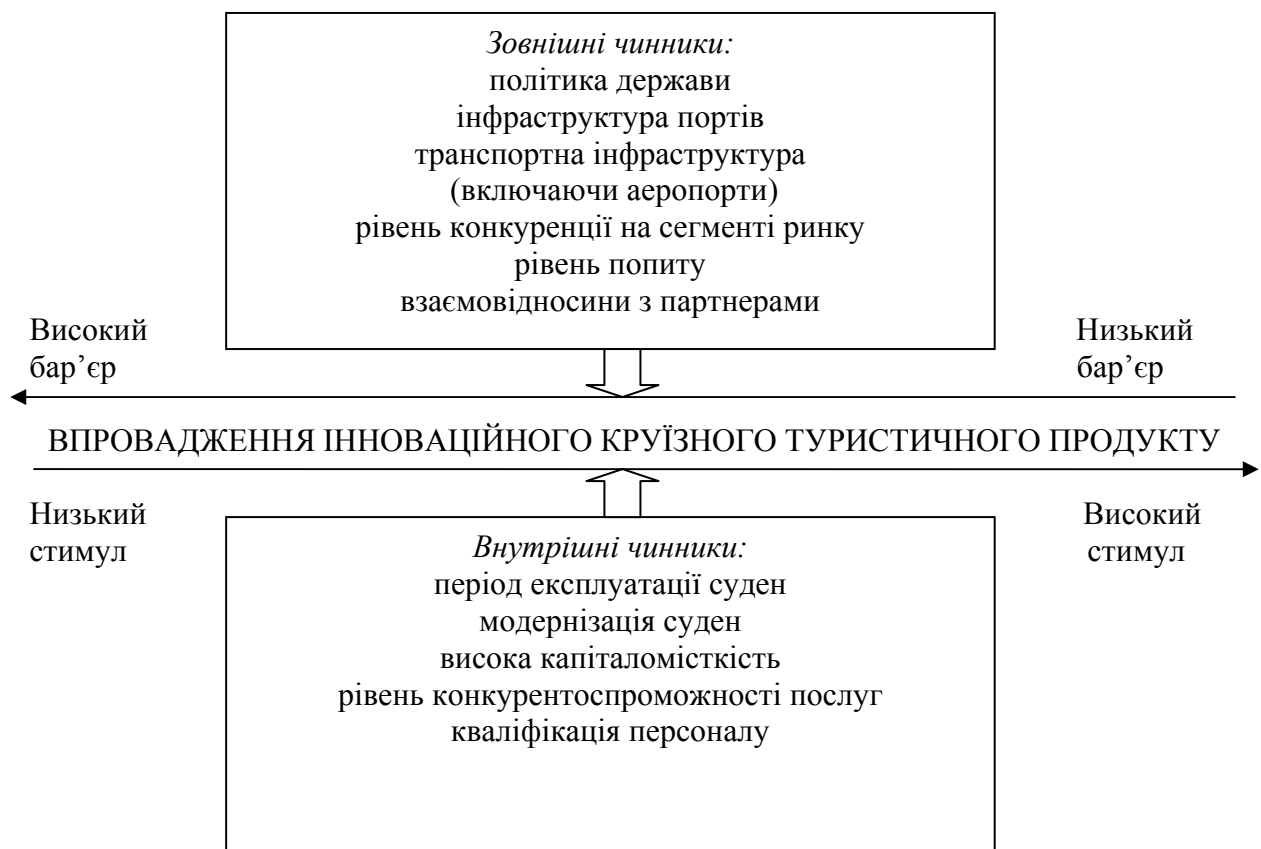


Рис. 1.6. Бар'єри та стимули впровадження інноваційного круїзного туристичного продукту [авторська розробка]

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Бар'єрами та стимулами для впровадження інноваційного круїзного туристичного продукту є споріднені групи чинників, які в залежності від конкретного сегменту ринку та країни стримують або стимулюють розвиток круїзного туризму.

Значна залежність круїзного продукту від природних ресурсів регіону сьогодні не є перешкодою для формування нових пропозицій. Серед основних факторів зовнішнього середовища необхідно виділити вплив державної політики, розвиток інфраструктури портів, транспортної інфраструктури, рівень конкуренції та рівень попиту на сегменті ринку, взаємовідносини з партнерами. Серед чинників внутрішнього середовища базовими для впровадження інноваційного круїзного туристичного продукту є період експлуатації флоту круїзних судноплавних компаній, рівень його модернізації, конкурентоспроможність пропозиції, кваліфікація персоналу. Суттєвим бар'єром є наявність у судноплавних компаній вільних фінансових ресурсів для впровадження інновацій, подолати який можливо через залучення зовнішніх джерел, враховуючи стратегічне значення конкретного нововведення та його внесок в окупність інноваційного продукту.

Однак, ключовою проблемою є збереження співвідношення між традиційним туристичним продуктом, новим та інноваційним туристичним продуктом у портфелі пропозиції. Результати анкетування учасників ринкових відносин у сфері послуг дають можливість кількісно оцінити вплив бар'єрів на впровадження інновацій (додаток В): відсутність достовірної інформації про ринок та конкурентну ситуацію на ньому, нестабільність попиту на інноваційні продукти, а також відсутність зацікавленості в інноваціях з боку ринку, високий ризик, неможливість детального планування та орієнтацією на прогнозні оцінки [114].

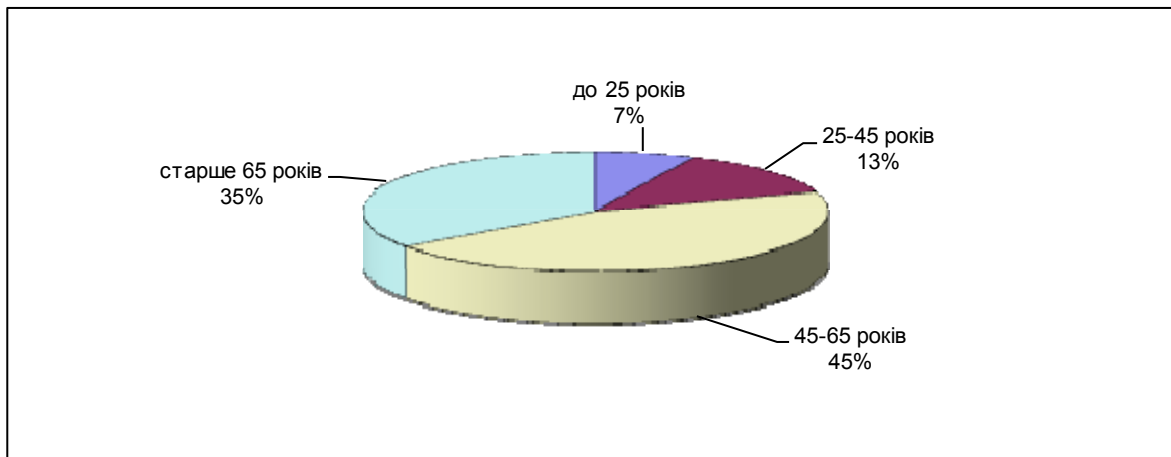
Для круїзної судноплавної компанії дані бар'єри повністю розкривають зовнішні та внутрішні обмеження інноваційної діяльності: високі витрати, нестабільність попиту на інновації, недостатня кваліфікація персоналу, відсутність коштів у межах підприємства, відсутність коштів поза межами підприємства.

Управління змінами складових круїзного продукту базується на врахуванні латентного попиту, який визначають смаки та лояльність споживачів до круїзної судноплавної компанії, стабільність їх доходів. Отже, досвід туристичних подорожей (в т.ч. круїзних) та фінансова незалежність споживачів характеризують потенційні можливості для позитивної реакції на інноваційний продукт, навіть незважаючи на нові цінові пропозиції.

Формування інноваційного продукту спрямовано саме на пошук важелів для утримання постійних споживачів, які, обираючи продукт, планують задовольнити фізіолого-психологічні потреби на рівні з потребами у самоствердженні. Емоційні та раціональні мотиви покупки туристичного продукту впливають на споживача у співвідношенні 85:15 [2], що підтверджує необхідність урізноманітнення круїзного продукту для завоювання конкурентних переваг та їх утримання в довгостроковій перспективі.

У період активного стану національної економіки промислово розвинених країн основою пасажиропотоку на круїзних маршрутах є туристи пенсійного віку, що визначає комфортність суден, вимоги до обслуговуючого персоналу, безпеки та обслуговування на березі [36]. Сучасний стан галузі визначає зміни у структурі попиту на круїзному ринку (рис.1.7). Однак, середній вік пасажирів на борту судна визначається його типом та рейтингом самої круїзної судноплавної компанії – організатора круїзного продукту. Частка пасажирів третього віку зменшується, що формує необхідність у перегляді спектру послуг у структурі круїзного туристичного продукту. Для круїзної компанії не характерна щорічна зміна орієнтирів діяльності, адже споживачі, в основному, лояльні до конкретної компанії.

Зважаючи на профіль споживачів та обмеження мобільності туристичного продукту, процес впровадження інноваційного круїзного продукту є наскрізним, що ускладнює оцінку ефективності кожного з нововведень у структурі продукту, однак забезпечує стабільний розвиток круїзної судноплавної компанії.



*Рис.1.7. Сучасна структура попиту на круїзний туристичний продукт , % [складено за 47]*

Круїзні судноплавні компанії розглядають роботу по кожному судну та розробленому для нього маршруту як окремий проект. Відповідно, система управління інноваційним круїзним туристичним продуктом є мультипроектною, що передбачає використання загальних ресурсів підприємства на паралельну реалізацію незалежних інноваційних продуктів. Практичним підтвердженням ефективності даної системи є робота світових круїзних компаній, які формують мережу дочірніх підприємств для покриття ринку за рахунок пропозиції унікальних туристичних продуктів. При цьому обмеженням мультипроектного управління виступає конкуренція кожного окремого проекту за обсяги виділених ресурсів, що можуть бути надані материнською компанією.

Процесно-орієнтований підхід у комбінуванні з проектною діяльністю структурує процес впровадження інновації в межах туристичного продукту круїзної судноплавної компанії, розбиваючи його на послідовні етапи із зазначенням центрів відповідальності та конкретних виконавців. Повторні проекти вже розробляються на основі структури попередніх та можуть порівнюватися до їх ресурсів і результатів як до еталону. Реалізація інноваційних проектів передбачає гнучку взаємодію між апаратом управління круїзною судноплавною компанією та екіпажами і сервісними командами суден, які зазвичай можуть паралельно впроваджувати однорідні та різнорідні інновації, гарантуючи організаційні переваги проектів. Вимоги до

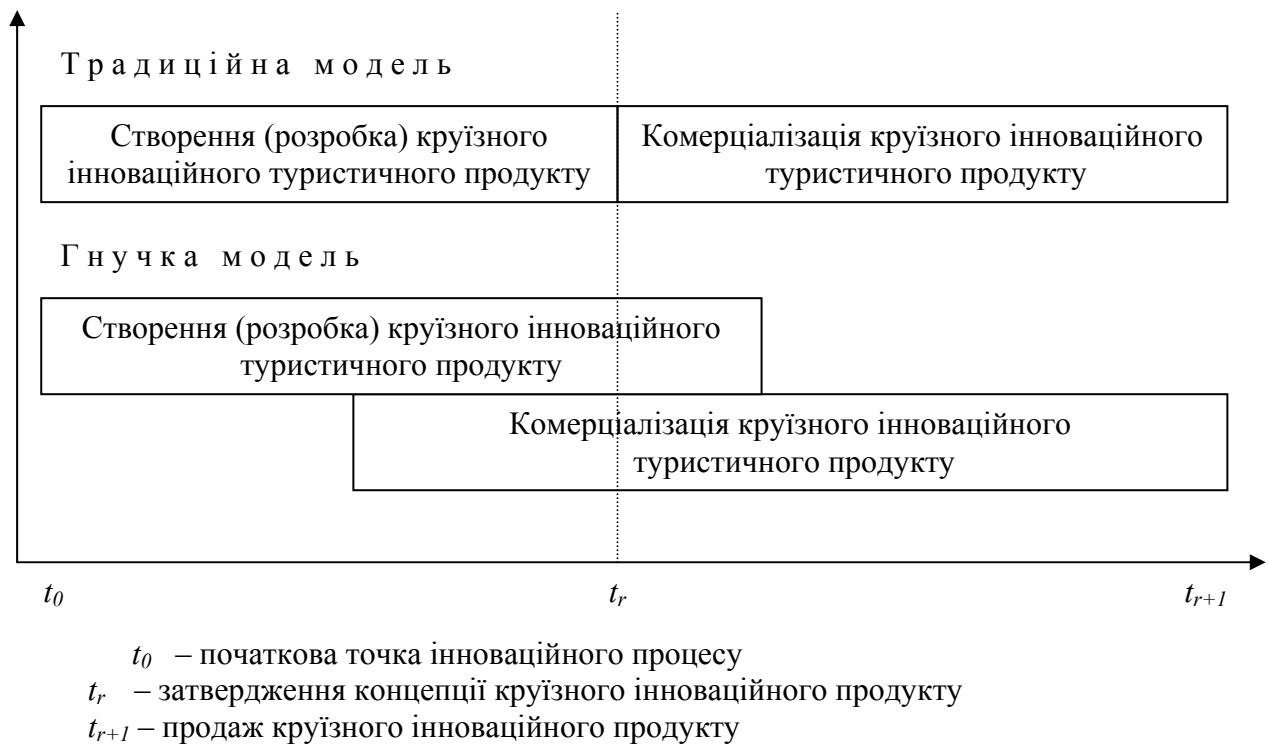
персоналу при реалізації інновацій передбачають формування нової взаємодії між працівниками для забезпечення оптимізації бізнес-процесів.

Зважаючи на внутрішньоресурсну конкуренцію між незалежними проектами, можна оперувати поняттям «мультипроект розвитку» як механізмом реалізації окремих проектів круїзною судноплавною компанією [115]. Досягнення конкретним проектом стадії комерціалізації передбачає направлення додаткових коштів на освоєння нових проектів, таким чином, здійснюється процес самофінансування інноваційної діяльності компанії. Визначення проекту розвитку компанії як втілення інновацій у вигляді новозбудованого судна або судна, яке пройшло модернізацію, є вузьким підходом до інноваційної діяльності, оскільки її об'єктами для круїзної судноплавної компанії можуть виступати й інші складові круїзного туристичного продукту, які, забезпечуючи його мобільність, прискорюють процес розвитку компанії. Впровадження карткової системи оплати на борту або онлайн-реєстрація на лінію, організація лінії за принципово новим маршрутом або зміна портів заходу у базовому маршруті розглядаються нами як варіанти інноваційних рішень для розвитку круїзної судноплавної компанії.

Класичну структуру життєвого циклу інноваційного круїзного продукту формують два етапи: створення (розробка) продукту – від дослідження ринку до проектування, та комерціалізація продукту – від впровадження на ринок до виведення з нього (життєвий цикл продукту), які розділяє інноваційний лаг. Умови діяльності круїзної судноплавної компанії визначають довжину лагу для кожної з інновацій, враховуючи затребуваність їх ринком в конкретний момент часу. Сучасний ринок круїзного туризму, як вже зазначалося, перебуває під впливом інноваційних змін у суміжних секторах економіки, темпи розвитку яких зумовлюють швидкість інноваційних процесів круїзних судноплавних компаній. Таким чином, при організації збуту інноваційного круїзного продукту необхідно враховувати, що у точку часу  $t_r$  пакет послуг, що буде створений та наданий споживачу у  $t_{r+1}$  із заявленим рівнем якості

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

і безпеки, фактично перебуває у процесі формування (рис.1.8). Менеджмент компаній за рахунок укладання договорів з посередниками у точку часу  $t_r$  отримує додаткові гарантії для залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів (за необхідності) та виконання взятих на себе зобов'язань.



*Рис.1.8. Порівняння моделі інноваційного процесу круїзного туристичного продукту за часом [авторська розробка]*

Домінування інноваційності в управлінні круїзними судноплавними компаніями потребує встановлення зв'язку з базовими принципами корпоративного управління. Щорічна зміна орієнтирів діяльності не може забезпечити бажаних конкурентних переваг, тому реалізація інновацій, хоча й потребує гнучкого реагування на зміни ринку, все ж таки базується на досягненні та утриманні довгострокової переваги підприємствами.



#### **1.4. Механізм управління інноваційним продуктом круїзного туризму**

Управління інноваційним туристичним продуктом представляє собою процес відбору та узагальнення змісту та якостей компонентів і робіт при включенні їх до пакету туристичного обслуговування у відповідності з цільовою чи тематичною спрямованістю конкретного туру та можливостями його постачальників і виконавців. Даний процес виступає об'єктом управління круїзної судноплавної компанії. Мова йде про використання функції генералізації туристичного продукту, яка, маючи кумулятивний ефект, спрямована на збір, обробку та зберігання інформації про компоненти пакету обслуговування (послуг) [128]. Відповідно, за рахунок групування основних складових круїзного туристичного продукту формується можливість виділення послуг, які потребують радикального або часткового оновлення. Безумовно при прийнятті рішення уточнюються якісні та кількісні цілі круїзної судноплавної компанії, забезпечується їх структуризація. Метод структуризації цілей формує ядро системи управління інноваційним туристичним продуктом компанії та виступає вихідною точкою інноваційного процесу, і, оскільки, потреби ринку визначають необхідність постійного оновлення круїзного туристичного продукту, стратегічним завдання менеджменту є удосконалення окремих бізнес-процесів у його структурі та операційної діяльності в цілому, що лежить в основі процесно-орієнтованого підходу.

Процесно-орієнтоване управління акумулює функціональну діяльність, включаючи операції, дії (операційний менеджмент), а також управління ресурсами, включаючи матеріали, персонал, обладнання (ресурсний менеджмент). Воно побудоване на основі організації мережі взаємопов'язаних бізнес-процесів з метою постійного поліпшення якості кінцевого продукту, зниження його вартості і задоволення клієнта [119]. Кожен процес формується з інтегрованих, функціонально збудованих завдань з вимірюваним входом, вимірюваною доданою вартістю й вимірюваним результатом, з яким створено продукт або надана послуга та,

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

який задовольняє вимоги внутрішніх і зовнішніх клієнтів [120]. Таким чином, цикл управління круїзною судноплавною компанією вибудовується навколо круїзного туристичного продукту як об'єкту управління, тобто основних та допоміжних процесів, які його формують. Основою бізнес-процесу управління інноваційним туристичним продуктом є аналіз ринкової ситуації та визначення характеристик продукту, актуальних для цільового ринку сьогодні та у перспективі; формування банку інноваційних ідей, які сприймаються ринком; відбір найоптимальніших ідей для впровадження з урахуванням всіх типів обмежень, включаючи й інвестиційний ризик; прийняття рішення про реалізацію ідеї в інновацію та його практична реалізація. Визначений бізнес-процес відповідає етапам циклу PDCA (циклу Шухарта-Демінга) – планує (Plan), роби (Do), перевіряй (Check), впливай (Act), - як моделі безперервного поліпшення процесів круїзної судноплавної компанії [121].

Для підвищення ефективності управління інноваціями в межах процесно-проектного підходу необхідно обґрунтувати механізм управління інноваційним туристичним продуктом (рис. 1.9). Основою механізму даного управління є застосування інструментів управління менеджментом круїзної судноплавної компанії (за узгодженням дій з власниками) для відбору інноваційних рішень, реалізація яких відповідає ресурсним можливостям компанії та здатна забезпечити планову норму прибутковості.

Формулювання цілі круїзної судноплавної компанії в межах механізму управління інноваційним туристичним продуктом, в першу чергу, враховує вплив факторів зовнішнього середовища, серед яких варто виділити:

- стан конкурентного середовища;
- потреби цільового ринку;
- взаємовідносини з партнерами (постачальниками товарів і послуг, посередниками);
- дифузії інновацій в межах галузі та суміжних секторів економіки;

Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту  
 круїзного туризму



Рис. 1.9. Механізм управління інноваційним туристичним продуктом круїзних судноплавних компаній  
 [авторська розробка]

- підтримку органів державної влади (проявляється у нормативно-правовому забезпеченні, фіскальній політиці).

Управління інноваційним круїзним туристичним продуктом є, насамперед, управління її економічним, виробничим, технологічним потенціалом з метою підвищення конкурентоспроможності.

Мета управління інноваційним туристичним продуктом відповідає загальній меті круїзної судноплавної компанії щодо

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

формування конкурентоспроможного продукту для забезпечення приросту вартості круїзної судноплавної компанії.

Тривалий час, протягом розвитку ринкової економіки, максимізація прибутку й оптимальне використання ресурсів залишалися головними завданнями менеджерів і основною метою діяльності підприємства, яке функціонувало в умовах конкурентного ринку. При цьому, в економічній науці активно розвивалася теорія вартості: трудової вартості, цінності, доданої вартості, подовженої вартості. Тому, сьогодні основний зміст управлінської концепції полягає у побудові системи управління вартістю та результатами таким чином, щоб була можливість постійно контролювати приріст, попередження та втрати вартості бізнесу [128]. Таким чином, оскільки сучасна компанія є одночасно виробничо-збутовою та соціально-економічною системою, основною ціллю її діяльності вважаємо приріст вартості через формування і продаж круїзного туристичного продукту відповідно до вимог ринку, враховуючи його еколого-економічну безпеку, формування іміджу та забезпечення платоспроможності компанії. Всі зазначені цілі є основою системи управління інноваційним туристичним продуктом.

Дерево стратегічних цілей круїзної судноплавної компанії визначає орієнтири розвитку для забезпечення приросту вартості компанії ( $\Delta V$ ) через досягнення конкурентних переваг у довгостроковому періоді:

$$\Delta V = V_{t+1} - V_t \longrightarrow \max \quad (1.1)$$

$$\Delta V_{t+1} \langle \Delta V_{t+1n} \quad (1.2),$$

де  $V$  – вартість компанії

$V_t$  – поточна вартість компанії

$V_{t+1}, V_{t+1n}$  – вартість компанії у майбутньому періоді

Визначення приросту вартості компанії дозволяє реалізовувати вартісно-орієнтовний підхід до управління на основі розрахунку показника економічної доданої вартості *EVA* (Economical Value Added) [129]:

$$\Delta V_{t+1} \langle \Delta V_{t+1n} = EVA \quad (1.3)$$

Інтегрований показник  $EVA$  визначається за формулою:

$$EVA = NOPLAT - WACC \times IC, \quad (1.4)$$

де  $NOPLAT$  – операційний прибуток після оподаткування (але без виплати відсотків);

$WACC$  – середньозважена вартість капіталу;

$IC$  – величина інвестованого капіталу.

Для розрахунку середньозваженої вартості капіталу використовують формулу:

$$WACC = W_d * C_d * (1 - T) + W_e * C_e \quad (1.5)$$

де  $W_d$ ,  $W_e$  – частки залученого капіталу;

$C_d$ ,  $C_e$  – вартість відповідних часток залученого капіталу;

$T$  – ставка податку на прибуток.

Інвестований капітал визначає суми вкладені у реалізацію інновації протягом аналізованого періоду.

Тобто розрахунок  $EVA$  дає змогу оцінити якість інвестиційних рішень як результату оновлення круїзного туристичного продукту.

Науковці обґрунтовують необхідність розрахунку показника  $EVA$  з врахуванням дисконтування чи капіталізації. Оскільки круїзна судноплавна компанія реалізує реальні проекти для формування інноваційних продуктів, пропонуємо використовувати підхід, що базується на капіталізації для оцінки приросту вартості компанії. Крім того, зважаючи на операційну структуру круїзної судноплавної компанії, доцільним є визначення  $EVA$  як по компанії в цілому, так і за її підрозділами (під підрозділом ми розуміємо окреме судно у структурі флоту компанії) (додаток Г). Таким чином, оцінка  $EVA$  визначає ефективність обраного компанією напряму інноваційного розвитку. В той же час, розрахунок даного показника не дає можливості обрати конкретний проект для впровадження,  $EVA$  є результативним показником і обраховуються вже на етапі комерціалізації інноваційного туристичного продукту.

Схема на рис. 1.10 на практиці ілюструє використання процесно-проектного підходу до формування інноваційного туристичного продукту круїзних судноплавних компаній та

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

побудована на основі узгодження етапів процесу планування та реалізації продукту.

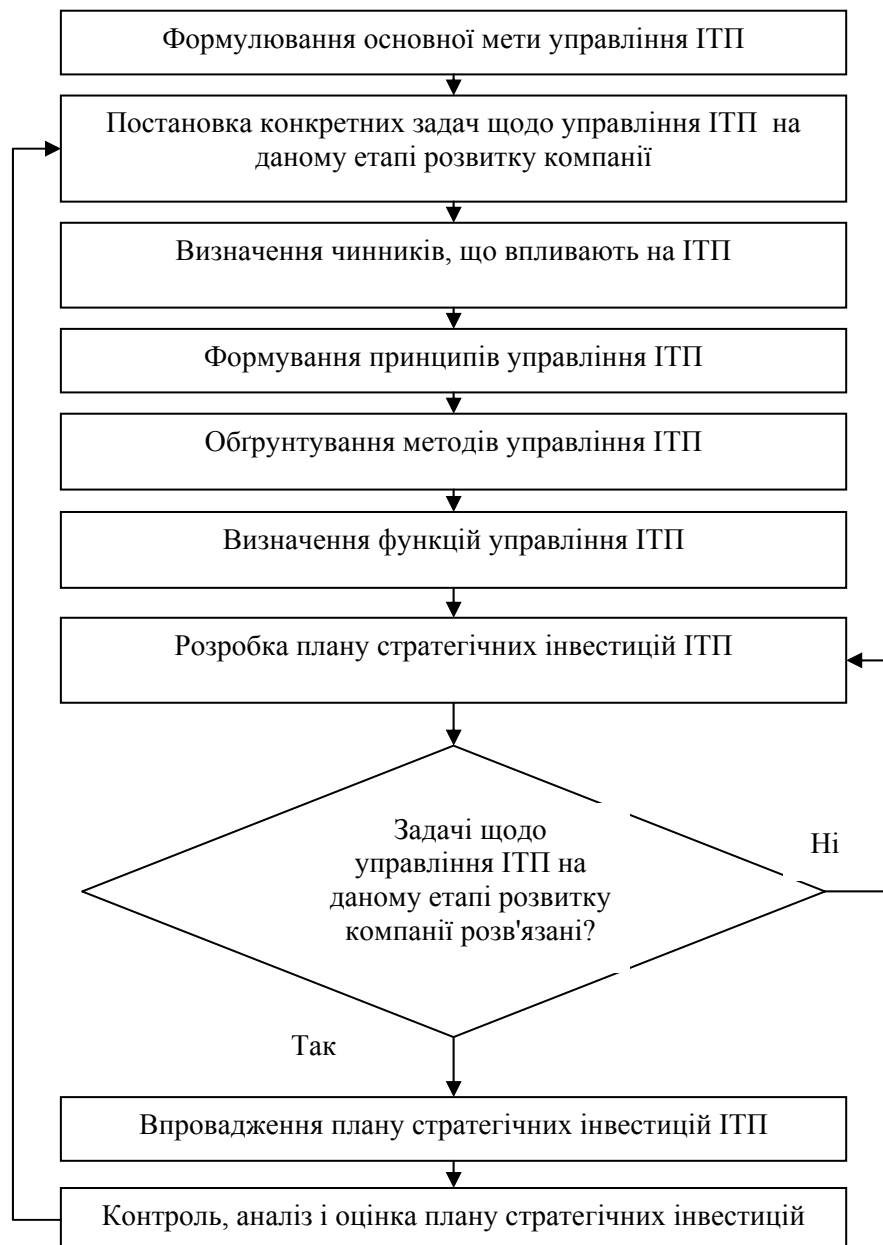
У процесі планування інноваційного туристичного продукту враховуються ресурсні можливості круїзної судноплавної компанії та вікна інноваційних можливостей, яким відповідають не насичені ніши або сегменти ринку. Вікна інноваційних можливостей утворюються під впливом динамічного розвитку ринку круїзного туризму та супутніх секторів економіки, адже розвиток круїзного ринку визначає стратегія фактичної підтримки попиту на основі ітеративного постійного розвитку його сегментів [25]. Ітеративний розвиток характеризується безперервним аналізом всі параметрів системи та координацією дій на попередніх етапах, що оптимізує використання ресурсів на всіх етапах циклу управління та зменшує управлінські ризики. Тобто інноваційна діяльність круїзних судноплавних компаній спрямована на пошук інноваційних рішень для утримання підприємством завойованої частки ринку, що по суті означає роботу щодо постійного оновлення продукту.

Таким чином, обрані для впровадження інноваційні продукти повинні характеризуватися «перспективним» життєвим циклом, враховуючи можливості для його надання на круїзних судах різного класу, спрямованих за різними маршрутами, що в межах круїзних судноплавних компаній забезпечить приріст їх вартості.

Наступним етапом є формалізація задач круїзних судноплавних компаній щодо управління інноваційним туристичним продуктом. В залежності від етапу життєвого циклу круїзних судноплавних компаній можна виділити:

- на етапі входження на ринок – інформаційна підтримка продукту та формування інтересу до нього серед компаній-посередників, тобто ідентифікація власної ринкової ніші;
- на етапі зростання – розширення кількості пропонованих продуктів та компаній-посередників;
- на етапі зрілості – активізація інноваційної діяльності для диференціації продукту на основі наявних потужностей круїзного флоту;

## Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту круїзного туризму



ІТП- інноваційний туристичний продукт

*Рис.1.10. Послідовність формування інноваційного туристичного продукту [авторська розробка]*

- на етапі спаду – комплексне оновлення продукту з урахуванням змін у структурі попиту на нього.

Визначені задачі формулюються під впливом кон'юнктурних змін на ринку круїзного туризму та є реакцією круїзних судноплавних компаній на дані зміни.

Результати проведеного аналізу ринку круїзного туризму в Україні за методикою PEST свідчать про негативний вплив

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

зовнішніх факторів на його розвиток та необхідність мінімізації агресивного впливу за рахунок державної підтримки [130]. Серед факторів зовнішнього середовища найбільш впливовими визначено соціокультурну складову, що визначає поведінку та мотивацію споживачів круїзного продукту, та технологічну складову, яка проявляється у щорічному зростанні вимог до технічного оснащення суден [130]. Агресивність даних факторів зменшує можливість круїзних судноплавних компаній нарощувати власні ресурси та формує залежність від зовнішніх джерел фінансування, що визначає необхідність впровадження інновацій для забезпечення платоспроможності та ліквідності бізнесу.

Напрямами розвитку для українських круїзних судноплавних компаній в межах кластеру можуть бути: будівництво нових суден (переважно малотоннажних); прискорене технічне переоснащення наявних пасажирських суден; використання технологічних супутникових систем навігації; організація унікального відпочинку з безліччю різних варіантів і місць харчування, різноманітних розваг, сервісу, а також повним набором активного відпочинку на борту; поєднання бездротових мобільних і цифрових мультимедійних технологій з різними професійними сервісами [131].

Вибір перспективних напрямів для впровадження інноваційного туристичного продукту на рівні круїзної судноплавної компанії та кластерного об'єднання потребує формалізації принципів та методів. Проведений огляд літератури дав можливість виділити базові принципи при управлінні інноваційним туристичним продуктом:

- перспективність – необхідність прогнозування часових етапів життєвого циклу нововведення та визначення його зв'язку з цілями компанії;

- цільова орієнтація – стратегічне спрямування інновацій та можливість використання їх потенціалу у майбутніх проектах для забезпечення довгострокового результату;

- пріоритетність – реалізація тих інновацій, які у поточний момент забезпечені ресурсами, орієнтовані (відповідають) на



потреби цільового ринку, мають життєвий цикл, що відповідає цілям компанії;

- гнучкість – здатність адаптувати інновації під потреби цільового ринку та стимулювати інноваційний попит у найбільш сприятливий для компанії період;

- системність – розглядає управління інноваціями як єдиний процес, який формує етапи їх розробки, впровадження та реалізації;

- забезпеченість ресурсами – наявність всіх видів ресурсів, необхідних для реалізації нововведень, в тому числі матеріальних, фінансових та трудових, а також можливість їх залучення із зовнішнього середовища;

- ефективність – позитивний ефект від інновацій, що проявляється у зростанні прибутку компанії, розширенні масштабів її діяльності, підвищенні конкурентоспроможності круїзного продукту;

- екологічність – інновації повинні підвищувати екологічну відповідальність компанії, зважаючи на необхідність збереження природних ресурсів як складових круїзного продукту.

Зазначені принципи виступатимуть функціональними орієнтирами та обмеженнями при прийнятті інноваційно-інвестиційного рішення по кожному проекту круїзних судноплавних компаній. З аналітичної точки зору, прийняття даного рішення залежить від поняття ефективності проекту, яке базується на визначенні різних видів ефективності. Наприклад, екологічний та соціальний ефекти при розробці інноваційного продукту визначаються через стандарти якості на міжнародному, галузевому та корпоративному рівнях, що виступають основою для порівняння результатів інновацій з еталонними та, відповідно, визначення допустимого рівня відхилень. На національному рівні виробники туристичного продукту дотримуються міждержавних стандартів (додаток Д). Для підвищення безпеки продукту в межах Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) створено комітет TS 228 «Туризм та послуги в сфері туризму», який забезпечує розробку стандартів ISO/TC 228 «Туристичні послуги» для уніфікації термінології та технічних характеристик послуг, пропонованих посередниками

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

(виробниками), а саме: діяльність пов'язану з розвитком туристичних дестинацій та вимогами до споруд і обладнання, що використовуються ними для надання послуг, з метою встановлення та використання критеріїв для прийняття споживачами, посередниками обґрунтованих рішень [89]. Уніфікація стандартів при формуванні інноваційного туристичного продукту дає можливість всім учасникам туристичного ринку, включаючи й сегмент круїзного туризму, використовувати еталонні показники (характеристики) для оцінки екологічної та соціальної ефективності інвестицій. Зазначені ефекти покликані виміряти якісний вплив нововведень у структурі туристичного продукту на діяльність круїзної судноплавної компанії. В той же час для визначення економічної ефективності вже сьогодні використовуються групи методів, які забезпечують відбір інновацій з представленими внутрішньогосподарськими (корпоративними) цільовими економічними установками (додаток Е).

Таким чином, підвищення рівня керованості елементами системи управління інноваційним продуктом круїзних судноплавних компаній відбувається за рахунок систематизації процесів щодо відбору нововведень, що включає визначення принципів даного відбору, групування нововведень за рівнем їх інноваційності, оцінку ефектів від впровадження, а також обґрунтування інноваційних стратегій як типів ринкової поведінки щодо координації масштабу й часу реалізації нововведень з ресурсними можливостями круїзних судноплавних компаній.

Зважаючи на структуру круїзного продукту складові механізми формування конкретного інноваційного продукту круїзних судноплавних компаній представлені на рис. 1.11 та визначають послідовну реалізацію функцій прогнозування, планування, організації, мотивування (стимулювання та заохочення), координації, регулювання, обліку та аналізу діяльності як складових управлінського циклу по забезпеченню організаційної підтримки інноваційного туристичного продукту.

Пошук інноваційних ідей менеджментом круїзних судноплавних компаній може відбуватися за методом пасивного

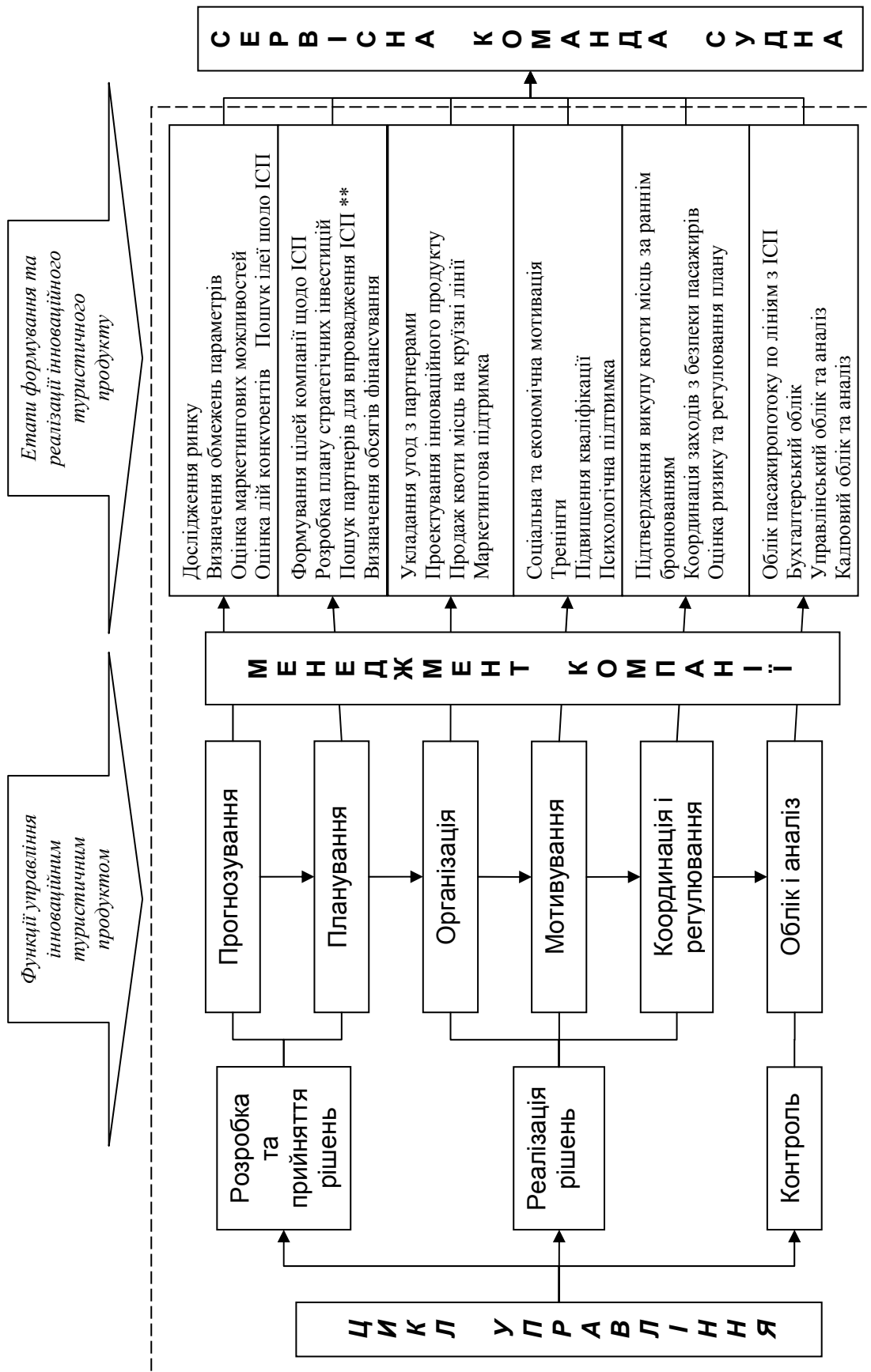
пошуку, який передбачає дослідження середовища та вивчення пропозицій партнерів, споживачів тощо, активного пошуку, що ґрунтується на оцінках спеціалістів та експертів.

Механізм формування інноваційного продукту круїзної судноплавної компанії передбачає паралельний пошук інноваційних рішень за всіма складовими продукту та базується на технологіях обробки інформації про круїзні пропозиції у різних цінових та географічних сегментах ринку круїзного туризму. Копіювання інноваційного продукту дає можливість «вирівняти» маркетингові пропозиції, оскільки право інтелектуальної власності розповсюджується в туризмі лише на інформаційні продукти (технології) та товари для туризму. А конкурентні переваги компанії повинні бути сформовані на основі інновацій, що супроводжують круїзний продукт, тобто інноваціях у бізнес-процесах і технологіях прийняття управлінських рішень.

На кожному із зазначених етапів формування інноваційного туристичного продукту менеджмент керується державними та міждержавними стандартами у туристичній, транспортній сферах та галузі управління якістю. Зокрема, робота над розробкою інноваційного туристичного продукту круїзною судноплавною компанією передбачає, відповідно до стандарту ГОСТ 28681.1-95 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Проектирование услуг» [137], визначення:

- маршруту подорожі та портів заходу;
- переліку підприємств – виконавців послуг;
- періоду надання турів кожним виконавцем послуги;
- берегового обслуговування (екскурсійної програми) – складу екскурсій та визначних об'єктів;
- бортового обслуговування (круїзної програми) – комплексу дозвіллевих заходів;
- судна, які буде залучено для обслуговування маршруту, та, відповідно, кількості туристів, які можуть взяти участь у подорожі;

# Формування інноваційного продукту круїзного туризму



\* ІСП – інноваційна складова туристичного продукту  
\*\* - реалізується компанією за необхідності

Рис. 1.11. Складові механізми формування інноваційного туристичного продукту [авторська розробка]

## Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

- тривалості перебування у кожному порту заходу по маршруту;
- видів транспорту для організації берегового обслуговування;
- потреби в інструкторах та обслуговуючому персоналі зі спеціальною підготовкою;
- необхідної кількості форм та підготовки рекламних та інформаційних матеріалів з описом подорожі для інформаційних листів.

Проектування туристичних послуг передбачає опис послуг у структурі круїзного продукту, узгоджений із замовником та виконавцем. При цьому для виконавця (виробника), яким на ринку круїзного туризму виступає круїзна судноплавна компанія, базовим є визначення ресурсного потенціалу, задіяного у його формуванні.

Пропонуємо для розв'язання даного завдання використовувати матрицю результативності діяльності компанії. Матричний метод запропоновано до використання в круїзному туризмі Н. Логуною для оцінки ефективності функціонування сектору на макрорівні [24]. Задані для регіону параметри на 80% будуються за даними підприємств, які працюють в його межах, що дає можливість використати зазначений метод для оцінки результативності діяльності окремої компанії. Параметри матриці, на нашу думку, характеризують задіяні у формуванні круїзного туристичного продукту ресурси – основні засоби (ВФ), чисельність персоналу (ЧП), витрати на оплату праці (ВО), витрати на збут (ВЗ), результати їх використання – кількість обслугованих туристів (КТ), розмір доходу (Д) та прибутку (П). У табл. 1.10 представлено удосконалену матрицю результативності діяльності круїзної судноплавної компанії. Кожен параметр характеризують 6 співвідношень, що формує суму з 42 оціночних даних.

Використання матриці результативності дає можливість визначити прибутковість, продуктивність та економічність круїзної судноплавної компанії, які є основними якісними критеріями оцінки використання ресурсів та результативності розвитку компанії.

Таблиця 1.10

### Матриця результативності діяльності круїзної судноплавної компанії

Матриця результативності діяльності	Кількість туристів, осіб	Дохід підприємства, тис.грн.	Вартість основних засобів, тис.грн.	Чисельність працівників, осіб	Витрати на оплату праці, тис.грн.	Витрати на збут, тис.грн.	Прибуток підприємства, тис.грн.
Кількість туристів, осіб	1	Дохід на 1 туриста	Співвідношення ВФ/КТ	Працівників на 1 туриста	Співвідношення ВО/КТ	Витрати на збут на 1 туриста	Прибуток на 1 туриста
Дохід підприємства, тис.грн.	Співвідношення КТ/Д	1	Ресурсомісткість	Співвідношення ЧП/Д	Співвідношення ВО/Д	Співвідношення ВЗ/Д	Рентабельність реалізації
Вартість основних засобів, тис.грн.	Співвідношення КТ/ВФ	Ресурсовіддача	1	Співвідношення ЧП/ВФ	Співвідношення ВО/ВФ	Співвідношення ВЗ/ВФ	Рентабельність ресурсів
Чисельність працівників, осіб	Співвідношення КТ/ЧП	Продуктивність праці	Ресурсозброєність	1	Середньорічна зарплата 1 працівника	Витрати на збут на 1 працівника	Рентабельність персоналу
Витрати на оплату праці, тис.грн.	Співвідношення КТ/ОП	Віддача засобів на оплату праці	Співвідношення ВФ/ОП	Співвідношення ЧП/ОП	1	Співвідношення ВЗ/ОП	Рентабельність витрат на оплату праці
Витрати на збут, тис.грн.	Співвідношення КТ/ВЗ	Співвідношення Д/ВЗ	Співвідношення ВФ/ВЗ	Співвідношення ЧП/ВЗ	Співвідношення ВО/ВЗ	1	Рентабельність витрат на збут
Прибуток підприємства, тис.грн.	Співвідношення КТ/П	Співвідношення Д/П	Ресурсомісткість прибутку	Співвідношення ЧП/П	Зарплатомісткість прибутку	Співвідношення ВЗ/П	1

[розроблено на основі 24]

Результати діяльності круїзної судноплавної компанії є індикаторами оцінки системи управління та її інноваційної складової. Однак, для комплексного дослідження механізму формування круїзного продукту необхідно визначити вплив на нього факторів внутрішнього середовища і зовнішнього середовища.

Система управління інноваційного туристичного продукту як складова загальної системи управління включає інструментарій спрямований на реалізацію інноваційної стратегії круїзної судноплавної компанії.

Інноваційна стратегія являє собою цілеспрямовану діяльність з визначення найважливіших напрямків, вибору пріоритетів перспективного розвитку круїзної судноплавної компанії й вироблення потрібного для їх досягнення комплексу

заходів. Різновиди загального корпоративного розвитку в системі стратегій зводяться до проведення наступальних, оборонних або імітаційних дій як реакції на зміни ринку. Зазначені дії сприяють досягненню бажаної стратегічної конкурентної позиції компанії. Методика SPACE-аналізу дає можливість оцінити дану позицію в межах чотирьох базових стратегій: консервативної, захисної, агресивної, конкурентної. Основою даного методу є побудова SPACE-координат за критеріями середовища компанії, а саме фінансовою силою, конкурентоспроможністю, привабливістю та стабільністю галузі. Використання даної методики дає можливість врахувати високий рівень невизначеності зовнішнього середовища.

Для оцінювання фінансової сили (ФС) компанії враховуються фактори рентабельності інвестицій, динаміки прибутку й рівня фінансової стійкості (залежність від зовнішніх зобов'язань); для оцінювання конкурентоспроможності (КП) – частка підприємства на ринку, рентабельність реалізації послуг та конкурентоспроможності послуг; привабливість галузі (ПГ) визначається рівнем її прибутковості, ступенем впливу законодавчих змін, залежністю від ринкової кон'юнктури, а стабільність галузі (СГ) – стабільністю прибутку, рівнем розвитку інноваційної діяльності та маркетинговими й рекламними можливостями галузі [26]. Зазначені показники формують ієрархією факторів в межах кожного критерію. Експертним методом визначено питому вагу кожного з даних факторів, враховуючи економічний стан ринку круїзного туризму (табл.1.11).

Дослідження ключових факторів за кожною групою дає можливість побудувати матрицю спрямованих інноваційних стратегій та визначити вектор позиції круїзної судноплавної компанії в системі координат SPACE. Початок вектора заходиться в точці початку координат, кінець вектора знаходиться в точці А з координатами ( $X_1, Y_1$ ):

$$X = ПГ - КП \quad (1.6)$$

$$Y = ФС - СГ \quad (1.7)$$

*Таблиця 1.11*

### Оцінка критеріїв діяльності круїзної судноплавної компанії

Критерій	Вага	Критерій	Вага
<i>Фінансова сила</i>		<i>Привабливість галузі</i>	
Рентабельність інвестицій	0,3	Рівень прибутковості галузі	0,4
Динаміка прибутку	0,3	Ступінь впливу законодавчих змін	0,3
Рівень фінансової стійкості	0,4	Залежність розвитку галузі від кон'юнктури ринку	0,3
Загальна оцінка за критерієм	1	Загальна оцінка за критерієм	1
<i>Конкурентоспроможність компанії</i>		<i>Стабільність галузі</i>	
Частка підприємства на ринку	0,2	Стабільність прибутку	0,5
Конкурентоспроможність послуг	0,6	Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	0,3
Рентабельність реалізації послуг	0,2	Маркетингові та рекламні можливості	0,2
Загальна оцінка за критерієм	1	Загальна оцінка за критерієм	1

[розроблено на основі 26]

Кожен з векторів в системі координат SPACE відповідає інноваційній стратегії:

- консервативна стратегія – стратегія концентрованого зростання („Змія”) фокусує інноваційну діяльність круїзної судноплавної компанії на формуванні нових круїзних продуктів, розвитку існуючих продуктів, пошуку нових ринків збуту;

- агресивна – стратегія інтегрованого зростання („Дракон”) вказує на розширення діяльності круїзної судноплавної компанії за рахунок додавання нових структур або посилення контролю над ними;

- конкурентна – стратегія диверсифікації („Тигр”) передбачає роботу по розширенню сфери бізнесу за умови повного освоєння галузевого ринку;

- захисна – стратегія ліквідації („Собака”) вказує на цілеспрямоване скорочення діяльності.

Відповідно основна робота щодо управління інноваційним туристичним продуктом реалізується круїзною судноплавною компанією за стратегії концентрованого зростання. При цьому зазначена інноваційна стратегія корелюється з типами



Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту  
круїзного туризму

інноваційної поведінки, що було виділені Л. Раменським (табл. 1.12) [62]. Кожен із зазначених типів характеризує систему управління інноваційним продуктом круїзної судноплавної компанії, вказуючи, зокрема, на інструменти пошуку інноваційних ідей та їх відбору у проекти. Компанії-віоленти володіють значними ресурсами для реалізації силових дій, в той же час патієнти працюють як „нішеві” інноватори, експлеренти виступають піонерами та пропонують принципово нові круїзні туристичні продукти, комутанти обирають поведінку пристосування та копіювання.

Таблиця 1.12

**Можливі типи інноваційної поведінки круїзної судноплавної компанії**

Поділ підприємств залежно від обраної стратегії роботи на ринку	Віоленти	Патієнти	Експлеренти	Комутанти
Конкурентна перевага	Високий рівень продуктивності	Спеціалізація, пристосування до умов ринку	Випередження конкурентів у розвитку, лідерство у нововведеннях	Гнучкість, висока якість за рахунок копіювання
Туристичний продукт	Масові тури, диференціація пропозиції	Елітні тури, диференціація пропозиції	Нові (експериментальні) тури	Індивідуальні тури
Охоплення ринку	Масовий ринок, стандартні сегменти	Лідер ринкової ніші	Нові сегменти ринку, формування попиту на принципово нові товари	Сегменти та ніші з нестандартним попитом
Розмір компанії	Великі	Великі, середні та малі	Середні та малі	Малі
Життєвий цикл ринку	Працюють на стабільному ринку, в т.ч. за схемою франчайзингу	Продовжують розширення ринку, в т.ч. за схемою франчайзингу	Створюють нові ринки	Зменшення попиту на інноваційний продукт
Інноваційний ризик	Дуже низький, близький до нуля	Дуже низький, близький до нуля	Високий	Помірний

[розроблено на основі 62]

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Слід також відзначити, що для компаній-комутантів продукт компаній-експлерентів є об'єктом для копіювання та виступає вихідною точкою для оцінки потенційних і втрачених можливостей послідовника.

Таким чином, високий рівень інноваційної активності досягається круїзною судноплавною компанією при реалізації стратегії концентрованого зростання, яка передбачає оновлення продукту (радикальне чи інкрементальне) для сегментів ринку, на яких компанія вже працює та пропонує продукт новим сегментам ринку. Загальний підхід для оцінки ресурсів та можливостей впровадження інноваційного туристичного продукту конкретною круїзною судноплавною компанією передбачає використання інтегрального показника інноваційності. Оцінювання рівня інноваційності компанії дає можливість визначити не тільки рівень використання компанією її інноваційного потенціалу, а і якість методів, що використовуються при проведенні змін.

У працях вітчизняних та зарубіжних науковців проблема визначення інноваційної активності підприємств, що формують туристичний продукт, не повністю розкрита. Е. Яковенко пропонує визначати комплекс з 5 параметрів: інноваційний потенціал підприємства, динаміка оновлення туристичного продукту, його конкурентоспроможність, експортна орієнтація, ефективність інноваційної діяльності. Практичною базою для їх розрахунку у зв'язку з відсутністю офіційних статистичних даних є дані анкетування [65].

Г. Михайліченко вказує на необхідність оцінки інноваційного потенціалу підприємства, як суми інтелектуального, туристичного, клієнтського, репутаційного, комунікаційного потенціалів, та результативності впроваджених інновацій на основі визначення ефективності напряму інноваційного розвитку обраного підприємством і його споживацької привабливості [2]. Таким чином, рівень інноваційності підприємства характеризується ступенем оцінки ефективності кожного із зазначених потенціалів.

Пропоновані методики побудовані на основі методу коефіцієнтів вагомості, який передбачає залучення експертів для визначення важливості параметрів. Зазначена методика є

універсальною, оскільки не існує об'єктивної процедури для розв'язання даного завдання. Недоліком визначених методик є необхідність збору та опрацювання значної кількості даних при формуванні інформаційної бази дослідження.

Враховуючи зазначені недоліки, розроблено інтегральний показник інноваційності круїзної судноплавної компанії. Фізичний зміст показника вказує на кількість реалізованих інновацій круїзного продукту.

Інтегральний показник інноваційності ґрунтується на визначенні двох параметрів: ресурсно-технологічного та результативно-ринкового. Даний показник пропонуємо визначати за формулою (1.8):

$$I_i = a_1 \frac{\sum_{j=1}^m S_{ij}}{m} + a_2 \frac{\sum_{k=1}^n R_{ik}}{n} \quad (1.8)$$

$j = 1, 2, \dots, m$ ;  $k = 1, 2, \dots, n$

$I_i$  - інтегральний показник інноваційності;

$S_{ij}$  - ресурсно-технологічний параметр;

$R_{ik}$  - результативно-ринковий параметр;

$j$  - одиничні показники у структурі ресурсно-технологічного параметру;

$k$  - одиничні показники у структурі результативно-ринкового параметру;

$a_1, a_2$  - вагові коефіцієнти;

$m, n$  - кількість одиничних показників у структурі часткового параметру.

Часткові параметри формують ресурсно-технологічний ( $S_{ij}$ ) та результативно-ринковий ( $R_{ik}$ ) параметри, які урівноважують показник інноваційності круїзної судноплавної компанії за методом коефіцієнтів вагомості. На рис.1.12 визначено алгоритм розрахунку інтегрального показника інноваційності круїзної судноплавної компанії.

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Ресурсно-технологічний параметр у складі інтегрального показника характеризує можливості здійснення інноваційної діяльності круїзної судноплавної компанії, його складовими є чотири субпараметри: частка витрат круїзної судноплавної компанії на інноваційну діяльність, частка працівників, що залучені до впровадження інновації, коефіцієнт оновлення продукту, частка інновацій, які надаються партнерами.

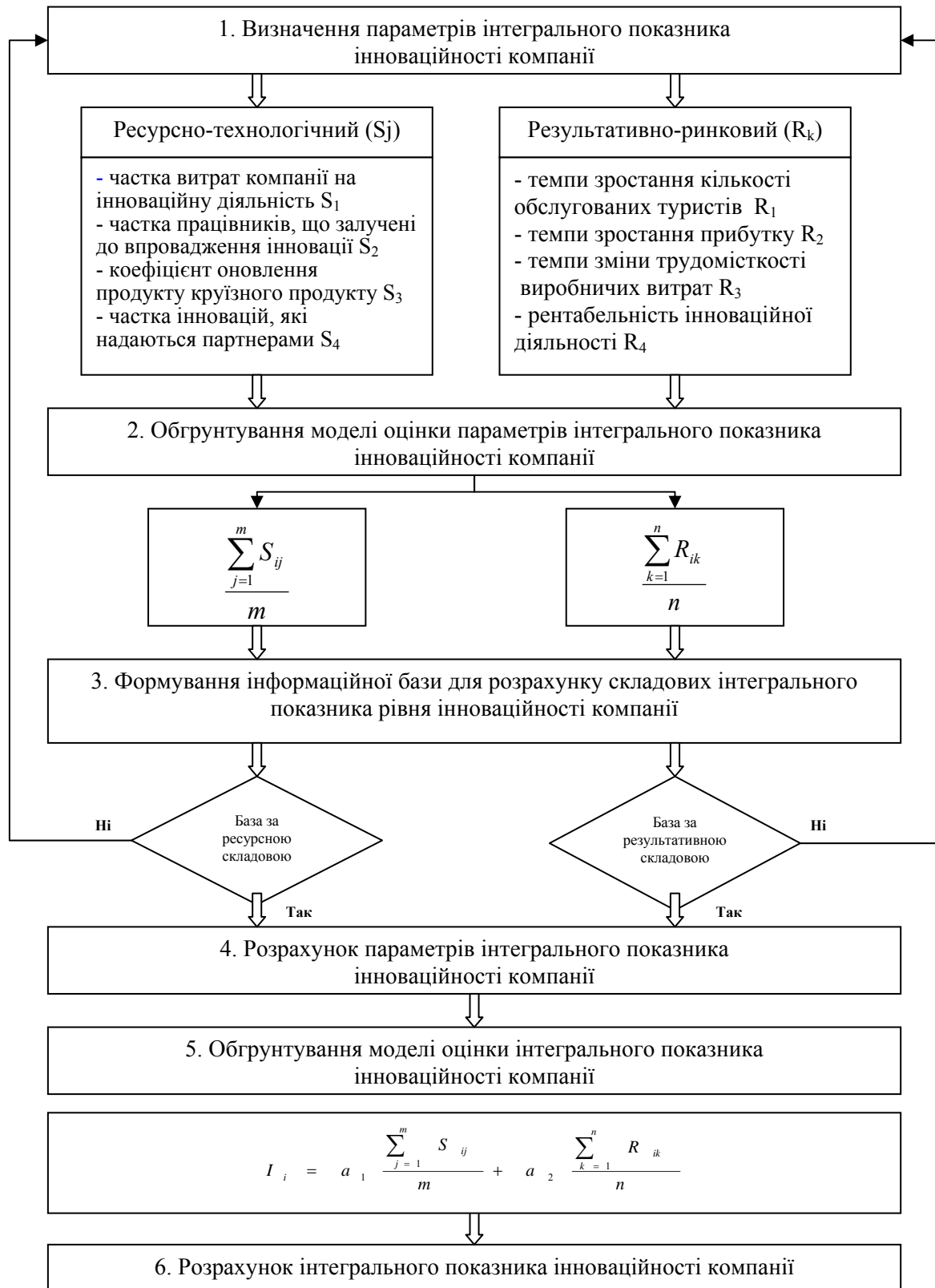
Результативно-ринковий параметр характеризує отриманий на виході інноваційний продукт, який може бути принципово новим або удосконаленим, формувати нові послуги або модифікувати існуючі. Складовими результативного параметру є темпи зростання кількості обслугованих туристів, темпи зростання прибутку, зниження трудомісткості виробничих витрат, рентабельність інновацій.

Ресурсно-технологічний параметр дає можливість провести оцінку витрачених ресурсів при розробці та впровадженні нововведення, а результативно-ринковий параметр вказує на ефекти від інноваційної діяльності. При сумуванні одиничних показників по кожному з параметрів враховуємо, що вони здійснюють однаковий вплив на всі етапи інноваційного процесу круїзної судноплавної компанії.

Наступним кроком є визначення  $a_1$  та  $a_2$ , які урівноважують інтегральний показник, та зводять його до діапазону від 0 до 1. Залучена нами група експертів, зважаючи на структуру параметрів, обґрунтовує питому вагу  $a_1$ , зважаючи на характеристики процесу інноваційної сприйнятливості компанії, на рівні 0,6. Готовність та адаптація круїзної судноплавної компанії до впровадження інновацій залежить від наявних ресурсів, поставлених цілей та бачення менеджменту щодо управління ними. Таким чином, вага  $a_2$  складає 0,4.

Шкала оцінювання інтегрального показника інноваційності представлена діапазоном від 0 до 1 у вигляді системи нерівностей з п'ятиступеневою кількістю оціночних діапазонів, для визначення яких використана універсальна числова шкала Харрінгтона [146]:

## Розділ 1. Теоретичні засади формування інноваційного продукту круїзного туризму



*Рис.1.12. Алгоритм розрахунку інтегрального показника інноваційності круїзної судноплавної компанії [авторська розробка]*

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

$0,8 < I_i \leq 1$  – дуже високий рівень інноваційності;

$0,64 < I_i \leq 0,8$  – високий рівень інноваційності;

$0,37 < I_i \leq 0,64$  – середній рівень інноваційності;

$0,37 < I_i \leq 0,2$  – низький рівень інноваційності;

$I_i < 0,2$  – дуже низький рівень інноваційної активності.

При визначенні рівня інноваційності менеджмент та власники круїзної судноплавної компанії здійснюють перевірку ефективності прийнятих до реалізації управлінських рішень в межах інноваційної складової продуктової політики.

Як вже зазначалося, ресурсно-технологічний параметр характеризує можливості здійснення інноваційної діяльності круїзної судноплавної компанії, що проявляється у реалізації інноваційного продукту за певний період часу. Даний параметр можна використати як самостійний показник при оцінюванні інноваційного продукту на етапі прийняття рішення про його реалізацію. Рівень інноваційності туристичного продукту визначатиметься за вище наведеною п'ятиступеневою шкалою.

Практичне використання ресурсно-технологічного параметру на етапі вибору перспективних для впровадження інноваційних туристичних продуктів у продуктовий портфель круїзної судноплавної компанії дасть можливість провести їх групування. В межах кожної групи менеджмент компанії проведе ідентифікацію найбільш перспективної пропозиції, що дозволить спроектувати декілька інноваційних туристичних продуктів для одночасного їх виведення на ринок.

Складовими механізми формування інноваційного продукту круїзної компанії є інструменти управління, які базуються на визначенні результативності та рівня інноваційності компанії для управління ресурсами. Базовим інструментом для кількісного оцінювання інноваційності туристичного продукту є визначення ресурсно-технологічного показника, що призначений для відбору перспективних для впровадження пропозицій та формування оптимального продуктового портфелю круїзної судноплавної компанії.

## РОЗДІЛ 2

# СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ТУРИСТИЧНИМ ПРОДУКТОМ КРУЇЗНИХ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ

### **2.1. Аналіз світового досвіду формування інноваційного туристичного продукту круїзних судноплавних компаній**

Круїзний туризм є одним з найперспективніших серед спеціальних видів туризму, оскільки, поєднуючи ряд переваг класичних видів рекреаційного, пізнавального, спортивного та екологічного туризму, створює мультиатрибутивний продукт, що дає можливість залучити до його споживання широкий психографічний сегмент туристів.

Круїзний туристичний продукт відображає трансформаційні процеси в туризмі, а саме: зміни у потребах сучасних туристів, які вимагають від подорожі не тільки нових вражень, а й реалізації освітньої функції; інтернаціоналізація продукту, що проявляється у зростанні кількості портів заходу в межах типового маршруту, багатонаціональності обслуговуючого персоналу тощо. Сьогодні в основі круїзного туристичного продукту лежить традиційна формула масового туризму «все включено», що передбачає пропозицію туристичного продукту з повним набором послуг за низькою ціною. Саме перетворення круїзного продукту з елітарного туризму в масовий стало основою для розширення світового туристичного ринку. Статистика Всесвітньої туристичної організації (ВТО) визначає, що 5% світових туристів прибували до місця відпочинку (призначення) за допомогою водних видів транспорту (круїзний та паромний продукти) [147].

Протягом останніх 20 років щорічний приріст вартості круїзної індустрії у світі складає, у середньому, 7,4%. Така динаміка зберігається й у кризовому 2009 році (на тлі скорочення обсягів світового туризму на 4,2% круїзна індустрія продемонструвала зниження лише на 1,4%) [42]. Однак, експерти спостерігають певне уповільнення кількісного зростання круїзного туризму у 2012-2013 роках, оскільки

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

підтримка його темпів відбувалася за рахунок інвестування круїзних операторів у постійне вдосконалення бізнес-процесів та інновації. Серед основних чинників уповільнення розвитку круїзного ринку слід відзначити зменшення обсягів замовлень на будівництво нових суден та зниження туристичної привабливості окремих дестинацій, а також зміни природно-кліматичних умов як перешкоди для організації запланованих круїзних ліній.

Частка круїзної індустрії на світовому ринку сьогодні оцінюється у 37100 млн.дол. США (на 2,3% більше, ніж у 2013 році), з них лише 21,6 млн.дол. США припадає на річкові подорожі. Прогнозується, що в середньому один пасажир на добу витрачає 214,44 дол. США, з них 162,69 дол. США припадає на ціну квитка й 51,74 дол. США – витрати на борту (в середньому тривалість круїзу – 8,0 днів) [147].

Оцінку стану і тенденцій розвитку круїзного туризму в світі та окремих регіонах проводили фахівці Всесвітньої туристичної організації, метою їх дослідження стала комплексна оцінка сегменту морського круїзного туристичного продукту [46]. С. Нездоймінов аналізує динаміку розвитку міжнародного круїзного туризму і оцінює діяльність круїзних операторів в Європейському та Причорноморському регіонах для визначення перспектив розвитку вітчизняного круїзного ринку [42]. Н. Логунова досліджує вплив круїзного туризму на розвиток економіки держави (дестинації, регіону) [24]. І. Голубкова розглядає напрями інновацій впроваджуваних у круїзному бізнесі [104]. В. Жихарева визначає основні тенденції розвитку круїзного ринку та перспективи круїзного судноплавства в Чорному морі [41]. Однак, структура інноваційних змін, що формують сучасний круїзний ринок, потребує дослідження.

Поштовхом для розвитку круїзного туризму став пошук альтернатив для використання потужностей пасажирських суден, які з появою комерційних авіаліній втратили частку на ринку перевезень. Однак, бар'єри роботи на круїзному ринку, серед яких потреби у інвестиційних ресурсах для фінансування будівництва нових суден і модернізації старих, та значні операційні витрати на формування круїзного туристичного продукту, сформували олігопольне конкурентне середовище. Для



забезпечення прибуткової роботи круїзних ліній компанії консолідує ресурси та утворюють холдингові структури, що відповідає моделі розвитку світового туристичного ринку на основі горизонтальної інтеграції. Суттєвими перевагами холдингових структур в круїзному туризмі є оптимізація власних ресурсів при формуванні круїзного туристичного продукту, укріплення інвестиційного потенціалу, консолідація трудових ресурсів, збільшення контролю за процесами розвитку ринку, мобільність у прийнятті тактичних та оперативних рішень. Крім того, у порівнянні з іншими видами туризму, які мають прив'язку до регіонів та країн, через мобільність матеріальної бази у круїзному туризмі робота в межах холдингу відкриває додаткові можливості експлуатації суден протягом всього року в різних регіонах світу.

У 2012 році лідери світового круїзного ринку «Carnival Corporation» (NYSE: CCL), «Royal Caribbean» (NYSE: RCL), «MSC Cruises» контролювали 82% круїзних ліній (52%, 22%, 10% відповідно). У 2014 році трійка лідерів зазнала змін: 79,4% світового ринку покрили «Carnival Corporation» (NYSE: CCL), «Royal Caribbean Cruises Ltd. Co» (NYSE: RCL) і «Norwegian Cruise Line Holdings Ltd» (NASDAQ: NCLH), що у грошовому еквіваленті складає 71,8% світової частки надходжень [148]. При цьому слід зазначити, що «Norwegian Cruise Line Holdings Ltd» нарощує частку на ринку за рахунок придбання «Oceania Cruises» і «Regent Seven Seas», а «Carnival Corporation», й сьогодні, займаючи удвічі більшу частку ринку, ніж «Royal Caribbean», втрачає позиції через аварійні ситуації на лініях (наприклад, Коста Конкордія у січні 2012 року, «Carnival Triumph» у лютому 2013 року) [45, 148].

Інноваційні зміни в круїзному туризмі відбуваються як реакція на структурні перетворення в супутніх секторах економіки. Статистичні дані вказують на зменшення темпів приросту пасажиромісткості круїзних суден з 5,5% у 2008-2010 роках до 2,7% у 2011-2013 роках, що пов'язано із скорочення інвестиційних програм у розбудову круїзного флоту (табл.2.1).

Таблиця 2.1

### Структура попиту і пропозиції на ринку круїзного туризму

Роки	Пасажиро-місткість круїзних суден, тис.місць	Пропозиція, млн. пасажиро-місць	Середня тривалість експлуатації 1 місяця, днів на рік	Попит, млн.осіб	Обсяги надходжень, млрд.дол.	Середня вартість круїзного продукту, тис.дол.
2008 рік	377	104,0	276	16,30	27,56	1,69
2009 рік	397	109,6	276	17,59	24,93	1,42
2010 рік	423	117,9	279	19,07	26,85	1,41
2011 рік	443	126,7	286	20,50	29,40	1,43
2012 рік	455	133,4	293	20,90	34,54	1,65
2013 рік	470	134,5	286	21,31	36,27	1,70
2014 рік *	482*			21,60*	37,10*	1,72*

\* прогноз [складено за 147, 149]

Динаміка кількості пропонованих до продажу пасажиро-місць визначає ключову проблему ринку – перехід з етапу активного зростання до етапу зрілості. У 2008 році пропозиція пасажиро-місць складала 104 млн. на 377 тис.місць, тобто в середньому одне пасажиро-місце пропонувалося до продажу 275 днів на рік. У 2013 році 134,5 млн. пасажиро-місць на 470 тис.місць, що відповідає 286 дням. Отримані дані вказують на пошук круїзними операторами можливостей по збільшенню норми рентабельності за рахунок збільшення навігаційного періоду. Середня вартість круїзного туристичного продукту у 2008 році складала 1,69 тис.дол. США. Для подолання кризи та стабілізації збуту у 2009-2011 роках оператори почали пропонувати бюджетні круїзні туристичні продукти, що призвело до зменшення вартості продукту до рівня 1,40-1,45 тис.дол. США. Вихід з економічної кризи супроводжувався нестабільною ситуацією на ринку енергоносіїв та значним коливанням курсу долара, що збільшило середню вартість продукту до рівня 1,7 тис.дол. США у 2013 році.

Обсяги надходжень від круїзного туризму у 2014 році за прогнозами експертів складуть понад 37,0 млрд.дол. США. Після зменшення до рівня 24,93 млрд.дол. США у 2009 році в результаті глобальної економічної кризи, виручка галузі

поступово рік за роком зростає. На збільшення обсягів виручки суттєво впливають інфляційні процеси, які збільшують операційні витрати по формуванню круїзного туристичного продукту. Конкуренція в круїзному туризмі зміщується по вектору «цінові фактори – нецінові фактори», що обумовлюється необхідністю впровадження інновацій на усіх етапах формування та просування круїзного туристичного продукту.

У 2011 році попит на продукт круїзного ринку перевищив 20 млн. й у 2013 досяг рівня 21,31 млн. осіб. На рис.2.1 визначено структуру попиту на світовий круїзний туристичний продукт за регіонами світу у 2013 році. Дві третини глобальних круїзних пасажирів обирають місцем для відпочинку Карибський басейн і круїзи по Середземному морю та Європі.

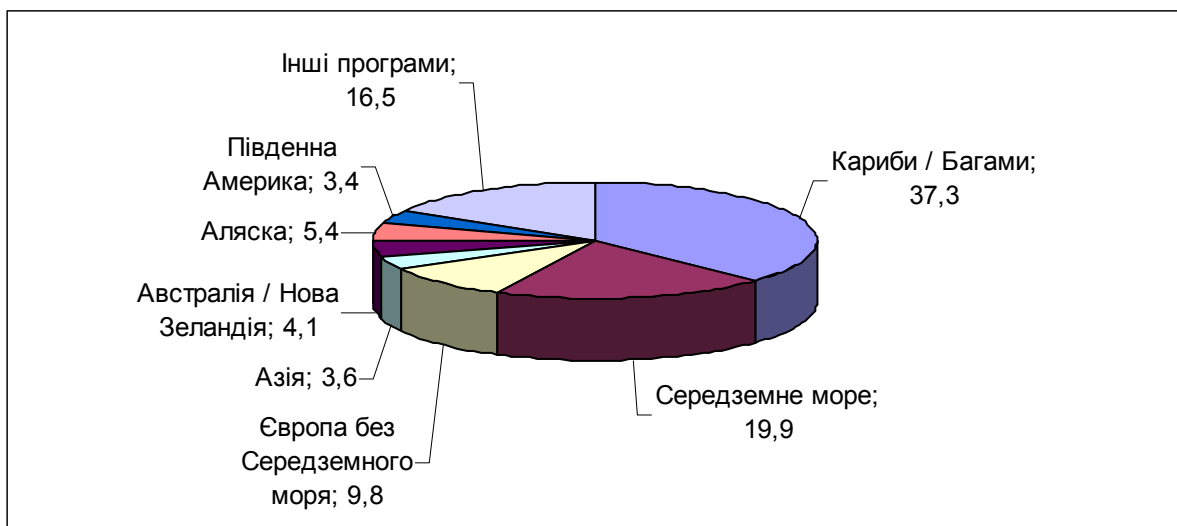


Рис.2.1. Структура світового круїзного ринку у 2013 році, % [147]

Попит на круїзний туристичний продукт за даними Міжнародної асоціації круїзних компаній (CLIA) формують регіони Північна Америка та Європа (табл.2.2). У 2008 році рівень попиту за даними регіонами складав 90,6% від загального по ринку, а в 2013 році – 85,5%, що вказує на переміщення попиту на лінії, що пропонуються в регіонах Азії та Австралії. Темпи приросту попиту у регіонах Азії та Австралії за період з 2008 по 2013 рік склали 100,65%.

Серед основних причин слід відзначити цінність круїзного туристичного продукту для туриста, яка залежить від конкретного круїзного судна та маршруту його слідування. WTO,

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

вивчаючи круїзний ринок, розглядає круїзне судно як мобільний готель-курорт [148], що, враховуючи стратегію розширеного зростання, використовується основними учасниками світового круїзного ринку для формування інноваційного попиту.

*Таблиця 2.2*

### **Міжнародний попит на круїзний туристичний продукт, млн.осіб**

Регіон	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	Темпи приросту 2008-2013 рр, %
Північна Америка	10,29	10,40	11,00	11,44	11,64	11,82	
Темпи приросту,%		1,07	5,77	4,00	1,75	1,55	14,87
Європа	4,47	5,04	5,67	6,15	6,23	6,40	
Темпи приросту,%		12,75	12,50	8,47	1,30	2,73	43,18
Проміжний підсумок	14,76	15,44	16,67	17,59	17,87	18,22	
Темпи приросту,%		4,61	7,97	5,52	1,59	1,96	23,44
Інші регіони світу	1,54	2,15	2,40	2,91	3,03	3,09	
Темпи приросту,%		39,61	11,63	21,25	4,12	1,98	100,65
Всього	16,30	17,59	19,07	20,50	20,90	21,31	
Темпи приросту,%		7,91	8,41	7,50	1,95	1,96	30,74

[складено за 147]

Підтримання темпів постійного зростання ринку круїзного туризму відбувається за рахунок інвестування круїзних операторів у сфері інновацій та постійного вдосконалення круїзного туристичного продукту.

При оцінці тенденцій розвитку круїзного ринку, крім сегментації за регіональною ознакою, науковці [41, 42] використовують економічну та демографічну ознаки.

С. Нездоймінов умовно виділяє два сегменти круїзного ринку, що паралельно розвиваються: масовий (мега-лайнери, довжиною понад 300 м і пасажиромісткістю до 2000 осіб і більше) та нішовий (індивідуальний туризм на суднах невеликого розміру, пасажиромісткістю до 500 осіб). Існує також і проміжна категорія, до якої належать судна пасажиромісткістю від 500 до 1000 осіб (колишні великі лайнери), проте їх кількість з кожним роком зменшується через нерентабельність. Для обох сегментів ринку характерна висока диференціація продукту, що надається: для масового сегменту – на борту судна; для нішового сегменту – на березі, під час відвідання круїзних портів [42]. Дана

сегментація визначає орієнтири інноваційної діяльності компаній, які полягають у спрямуванні ресурсів на впровадження конкретних інновацій, однак не враховує спеціалізацію пропонованих круїзних туристичних продуктів.

Сегментація ринку за В. Жихаревої базується на визначенні чотирьох групи продуктів за категоріями круїзних ліній: круїзні лінії першого класу, круїзні лінії класу преміум, круїзні лінії класу люкс, специфічні круїзні лінії [41]. В основі даного поділу лежать кількісні критерії: тип і місткість судна, кількість пропонованих послуг на борту, тривалість подорожі та якісні критерії, що визначають тип круїзного туристичного продукту за його ціннісною складовою.

ВТО виділяє п'ять сегментів круїзного ринку: «люкс», «преміум», «сучасний», «спеціалізований» та «бюджетний» [46].

Сегментація круїзного ринку за В. Жихаревою та ВТО проводиться за типом круїзного туристичного продукту, тому можна говорити про їх співставність. Виділення фахівцями ВТО окремого сегменту бюджетних круїзних туристичних продуктів вказує на одну з основних інноваційних тенденцій сучасного круїзного ринку. Бюджетні круїзи пропонуються лідерами ринку для диференціації власної пропозиції та розвитку (освоєння) нового субсегменту ринку, що корелюється зі стратегією мінімізації витрат. Оцінка частки бюджетних продуктів у структурі попиту сучасних круїзних ліній компаній можна розглядати як окрему проблему для дослідження.

Особливістю компаній, що працюють на круїзному ринку є їх спрямованість на дестинації. Тому, для маркетингових цілей круїзні лінії та оператори зазвичай проводять сегментування свого ринку в залежності від типу круїзу, а потім за напрямками [48]. Окремі круїзні компанії працюють в усіх регіонах світу, наприклад, лідери круїзного ринку, інші пропонують продукт підвищеної якості на обмежених територіях.

На основі даних Cruise Market Watch про частку ринку круїзних компаній визначимо частку круїзного ринку по кожному сегменту пропонованому фахівцями ВТО (табл.2.3). Слід зазначити, що холдингові круїзні компанії позиціонують всі свої бренди як окремі торговельні марки (як окремий бренд

Таблиця 2.3

### Сегментація пропозиції світового ринку круїзного туризму

Сегментація за WTO	Сегментація за В.Жихарєвою	Круїзні компанії, Частка ринку, %	Загальна частка ринку, %
Сучасні, включаючи бюджетні	Круїзні лінії першого класу	«Carnival Cruise Line» (21,3), «Costa Cruise Line» (7,4), «Disney Cruise Line» (2,8), «Mediterranean Shipping Company» (5,2), «Norwegian Cruise Line» (9,5), «Royal Caribbean International» (16,7), «Star Cruises» (1,3), «TUI Cruises» (1,3), «Thomson Cruises» (1,3), «Saga Cruises & Spirit» (0,4), «Pullmantur» (1,6), «Louis Cruises» (0,9), «All Leisure Holidays» (0,3), «CDF» (0,5)	70,5
Преміум	Круїзні лінії класу преміум	«Azamara Cruise Line» (0,2), «Celebrity Cruises» (4,2), «Holland America Line» (3,0), «Oceania Cruises» (0,6), «Princess Cruises» (7,9), «AIDA» (3,7), «Classic International Cruises» (0,4), «Cruise & Maritime Voyages» (0,5), «Ibero Cruises» (0,8), «P&O Cruises» (1,7), «P&O Australia» (1,2), «Celebration Cruise Line» (0,2), «Ocean Star Cruises» (0,2), «American Cruises Lines» (0,0)	24,4
Люкс	Круїзні лінії класу люкс	«Seabourn» (0,2), «Silversea» (0,4), «Crystal Cruises» (0,3), «Cunard Line» (0,9), «Regent Seven Seas Cruises» (0,7), «Pearl Seas Cruises» (0,1), «Crystal» (0,3), «Paul Gauguin (PGC)» (0,1)	3,0
Спеціалізовані	Специфічні круїзні лінії, включаючи річкові, експедиційні круїзи, круїзи на яхтах та парусних судах	«Hurtigruten», «Blount Small Ship Adventures», «Travel Dynamics», «Fred Olsen», «Hebridean Island Cruises», «Swan Hellenic» (1,4) «Viking River Cruises», «Phoenix Reisen», інші (0,3) «Ponant Yacht Cruises», «SeaDream Yacht Club» (0,1) «Hapag-Lloyd», «Discovery World Cruises», «Lindblad Expeditions», «Orion Expedition Cruises», «Quark Expeditions» (0,3)	2,1

[складено за 41, 46, 148]

сьогодні може позиціонуватися й конкретне круїзне судно), об'єднуючи їх у групу для надання додаткових гарантій безпеки туристам та дифузії інновацій. Частка ринку сучасних круїзних ліній складає 70,5% від світової пропозиції, сегмент преміум займає 24,4%, на їх формування працюють понад 20 великих та середніх компаній (материнських та дочірніх), просуваючи продукт в основних круїзних регіонах світу. За оцінками експертів у період 2006-2010 років майже 70% від додаткових потужностей ринку було введено саме у цих двох сегментах [46]. Тобто інноваційні зміни в даних сегментах спрямовані на

спеціалізацію круїзних суден як основу для диференціації продукту, а також ключовий фактор вибору потенційним туристом подорожі. Люкс лінії, так само як і спеціалізовані лінії формують 3,0% та 2,1% у структурі ринку, забезпечуючи організацію унікальних нішових маршрутів, інноваційна складова яких проявляється у пошуку нових портів призначення з унікальними атракціями [148].

Сьогодні спостерігається значна кореляція між круїзними лініями та популярними туристичними напрямками, що говорить про освоєння круїзними операторами в першу чергу тих напрямів призначення, які є сформованими туристичними destinations привабливими для туриста – сучасні продукти та преміум сегмент. В той же час, можна говорити й про освоєння нових destinations для зменшення перенавантаження на рекреаційні території та формування нових конкурентних переваг за рахунок мобільності круїзних суден – люкс сегмент та спеціальні продукти. Порівняння зазначених груп сегментів ускладнюється значною диференціацією продукту.

Спеціалізація круїзних компаній та диференціація їх пропозиції повинна базуватися на врахуванні структурних перетворень, що супроводжують розвиток круїзного ринку. Бажання підтримати темпи зростання ринку та пошук регіонів (destinations) для практичної реалізації даного завдання вказують на формування відповідальної пропозиції (табл.2.4).

Інноваційні зміни у розвитку світового круїзного ринку визначають орієнтири для інноваційної активності всіх його суб'єктів. Процеси консолідації світового круїзного ринку підвищують гарантії безпеки для туристів, збільшують їх інформованість, знижують операційні витрати на формування круїзного туристичного продукту, одночасно забезпечуючи його стандартизацію через зменшення кількості посередницьких структур та соціальну відповідальність учасників ринку. Однак, тим самим укрупнення круїзних операторів зменшує кількість альтернатив розвитку ринку: за рахунок об'єднання створюється перевага за масштабами збуту, використовується дифузія інновацій, впроваджених у інших секторах економіки, не виділяються ресурси для самостійного пошуку нововведень.

Таблиця 2.4

Розвиток попиту і пропозиції на ринку круїзного туризму	
ТРАДИЦІЙНИЙ РИНОК	НОВИЙ РИНОК
	Зміни у структурі пропозиції
Робота середніх та малих круїзних судноплавних компаній з розгалуженою мережею посередників	Горизонтальна інтеграція ринку. Через злиття і поглинання круїзних судноплавних компаній для забезпечення виживання на ринку формуються круїзні корпорації (холдинги)
Об'єднання круїзних компаній в асоціації (організації) за регіонами діяльності	Об'єднання регіональних асоціацій (організацій) круїзних компаній. Формування міжнародних структур для організації контролю за розвитком круїзного ринку
Робота круїзних компаній по формуванню круїзних брендів	Підтримка іміджу круїзних брендів
Персонал, що обслуговував туристів, набирався з інших галузей.	Вільне пересування робочої сили. Інтернаціоналізація персоналу круїзних компаній як у навігаційній, так і у сервісній сферах
Розбудова транспортної та портової інфраструктури без врахування потреб круїзного туризму	Розбудова транспортної та портової інфраструктури у регіонах призначення (дестинаціях) під потреби круїзного туризму
Використання класичного маркетингу при формуванні та продажі продукту	Зростання значення інструментів маркетингу, в т.ч. інноваційного, при формуванні та продажі продукту
Будівництво круїзних суден для освоєння потенціалу круїзного ринку	Будівництво круїзних суден з великою пасажиромісткістю як готелів-курортів з власним брендом. Модернізація суден під сучасний продукт
Діяльність круїзних компаній орієнтована на отримання прибутку	Соціально-екологічна відповідальність круїзних компаній спрямована на зменшення пере навантаження туристичних дестинацій
Розподіл функцій між учасниками ринку круїзного туризму на основі загальноринкових правил	Розбудова зовнішніх зв'язків круїзних судноплавних компаній на основі стратегічного партнерства
	Зміни у структурі попиту
Попит несегментований. Продаж типових продуктів, які не приділяли уваги потребам різних груп туристів	Зростання сегментації попиту. Урізноманітнення (диференціація) продукту для врахування усіх вимог туристів
Якість як константа круїзного продукту. Значна залежність між якістю та ціною на продукт	Зростання вимог до якості продукту. Всі круїзні продукти, не зважаючи на тип судна та умови круїзу, повинні бути найвищої якості.
Безпека під час круїзної подорожі гарантується круїзною судноплавною компанією та страховальником	Зростання вимог до параметрів безпеки продукту. Гарантування державою безпеки туристів - «подорожі з директивами»
Переважають стандартні продукти, спрямовані на рекреацію та пізнання	Зростання значення активних форм відпочинку. Формування продукту екологічного та спортивного спрямування
Незначний досвід круїзних подорожей	Високий рівень досвідченості та мобільності туристів. Зростання повторних звернень та формування лояльності до певної круїзної компанії
Визначальний вплив круїзних операторів та їх посередників (представників) на вибір туристом продукту	Вплив Інтернет-послуг на формування попиту на круїзний туристичний продукт
Переважає «раннє бронювання» продукту через круїзних операторів та їх представників	Збільшення частки «пізнього бронювання» продукту, що частково пов'язано з «гарячими пропозиціями» круїзних операторів та можливістю он-лайн бронювання
Активний попит на всі послуги, що надаються на борту судна	Зменшення попиту на послуги, що надаються за окрему плату на борту судна

[розроблено на основі 41, 46, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155]



Провідні холдинги круїзних компаній вкладають великі кошти в розвиток світового ринку (табл.2.5). Всі зазначені кошти було вкладено у придбання майна та обладнання, тобто у будівництво нових суден та підтримку матеріальної бази у експлуатації. «Carnival Corporation & PLC» як лідер інвестує найбільші суми кошти у розвиток флоту, однак у зв'язку зі сплатою страхових відшкодувань у 2012 році розмір інвестицій було зменшено на 508,0 млн.дол. США. «Royal Caribbean Cruises Ltd. Co» проводить реструктуризацію активів, оскільки у 2011 роках та 2013 роках вкладено кошти у розвиток флоту неконсолідованих філій, а у 2011-2012 роках продано судна. Окремо слід відмити стрімке нарощення матеріальних активів «Norwegian Cruise Line Holdings Ltd» з 184,8 до 894,9 млн.дол. США в аналізованому періоді, що дозволило холдингу увійти в трійку лідерів ринку. Зазначені лідери ринку представляють материнські круїзні корпорації, працюючи в усіх регіонах ринку з дочірніми круїзними компаніями, які володіють незначним флотом (2-5 суден), гнучкими в управлінні – горизонтальна інтеграція. Відповідно дані дочірні підприємства є дочірніми судноплавними компаніями. Зазначений розмір інвестування в підтримку та розширення матеріальної бази вказує на приналежність компаній до групи інноваційно активних суб'єктів ринку.

Таблиця 2.5

**Динаміка чистих грошових коштів, що були використані у інвестиційній діяльності**

Показники	2011 рік	2012 рік	2013 рік	Темпи приросту, 2013-2011 рр. %
Carnival Corporation & PLC, млн.дол. США	2646,0	1172,0	2056,0	
Темпи приросту, %		-55,71	75,427	-22,30
Royal Caribbean Cruises Ltd. Co, млн.дол. США	924,6	1263,3	824,5	
Темпи приросту, %		36,632	-34,73	-10,83
Norwegian Cruise Line Holdings Ltd, млн.дол. США	184,8	303,8	894,9	
Темпи приросту, %		64,394	194,57	384,25

[складено за 156, 157, 158]

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

У табл. 2.6 визначено чотири типи круїзних компаній в залежності від пріоритетів їх інноваційної політики. Крім круїзних корпорацій та їх дочірніх компаній круїзний туристичний продукт формують круїзні оператори та незалежні судноплавні компанії, які мають значно обмежені ресурси для інноваційної діяльності.

*Таблиця 2.6*

### **Таксономія (класифікація) круїзних компаній**

Тип підприємства	Характеристика	Основа інноваційної політики
1. Круїзна корпорація (материнська)	Компанія, яка має дочірні підприємства для роботи у різних регіонах	Інновації є стратегічним завданням
В т.ч.. дочірня судноплавна компанія	Невеликі судноплавні підприємства, що працюють у різних регіонах та на різних сегментах ринку. Гнучко зв'язані мережею для ефективного управління	Інновації впроваджуються за ефектом дифузії
2. Круїзний оператор	Незалежні та формально організовані підприємства, які не мають власної судноплавної бази	Працюють з метою створення продуктивних інновацій – інноваційний круїзний туристичний продукт
3. Незалежна круїзна судноплавна компанія	Невеликі за розміром підприємства з власною судноплавною базою, пріоритетом яких є утримання на ринку	Створюють інновації разом з партнерами

[авторська розробка]

Дослідження змін на ринку круїзного туризму дало можливість виділити зміни у круїзному туристичному продукті (табл.2.7). Основним поштовхом для впровадження інновацій стала зміна самої концепції круїзного продукту, яка полягала у перетворенні подорожей з елітного туризму у масовий туризм як за допомогою розширення переліку послуг, так із використанням інструментів маркетингу.

Наприклад, враховуючи особливості круїзного бізнесу компанія «Princess Cruises» у своїй маркетинговій діяльності дотримується таких критеріїв:

- 1) вивчення потреб споживачів та запитів клієнтів компанії;
- 2) максимальна орієнтація на повне задоволення потреб круїзерів за критеріями привабливості порту та пізнавальних екскурсій;

Таблиця 2.7

**Порівняння традиційного та нового круїзного туристичного продукту**

ТРАДИЦІЙНИЙ ПРОДУКТ	НОВИЙ ПРОДУКТ
Позиціонування як продукту елітарного туризму	Позиціонування як продукту масового туризму орієнтованого на всіх
Будівництво круїзних суден для освоєння потенціалу круїзного ринку	Будівництво круїзних суден з великою пасажиромісткістю як готелів-курортів з власним брендом. Модифікація суден під сучасний продукт
Використання сталих цін за каталогом	Пошук нових способів діяльності на ринку через агресивний маркетинг, формування комбінованих круїзних пакетів, бюджетних круїзних пакетів, скорочення тривалості круїзів, пропонування знижок
Класичні продукти, які передбачають мінімальний час на перебування у портах призначення	Розширення географії круїзних подорожей, в т.ч. організація експедиційних круїзів. Збільшення часу на стоянку у портах призначення
Диференціація продукту	Диференціація не тільки продукту, а і послуг в його структурі (послуги на борту та берегове обслуговування під час зупинки у порту)
Бронювання та продаж продукту через посередників (представників) круїзних компаній	Перебудова системи збуту продукту. Зменшення ролі посередників (представників), в т.ч. через застосування мобільних та Інтернет-технологій

[розроблено на основі 41, 46, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155]

- 3) якісне обслуговування туристів незалежно від вартості круїзу та розмірів теплоходу;
- 4) диференціювання круїзів за близькістю до портів та за акцентами на морські подорожі;
- 5) подорожі повинні бути безпечними, що у значній мірі забезпечує приток двох груп мандрівників: орієнтованих на екзотику та експедиційні труднощі, орієнтованих на наявність інфраструктури у морському басейні [42].

Таким чином, основою для формування інноваційного круїзного туристичного продукту є вивчення потреб споживачів для визначення базових послуг, які повинні надаватися на борту та на березі, відповідно, за результатами визначаються джерела інновацій: розбудова флоту (судна), визначення напрямів сервісного обслуговування та пошук туристичних маршрутів.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Зазначені напрями реалізуються, зважаючи на можливості круїзної судноплавної компанії.

Аналіз ринку круїзного туризму свідчить, що основним напрямом розвитку круїзного туристичного продукту є розбудова флоту, оскільки з 2000 по 2013 рік у світі було побудовано 167 круїзних суден, окремі з них є найдинамічнішими та інноваційними концепціями дизайну, нові класи, великі та малі, річкові та морські [45]. Технічні можливості окремих суден є винятковими та інтегрують нововведення з суміжних секторів економіки (табл.2.8). Технічні характеристики суден дають можливості реалізувати продуктивні, технологічні та управлінські інновації радикального чи поліпшуючого характеру, а також паралельно посилювати безпеку подорожі та її якісні параметри. Зазначені інновації для лідерів ринку виступають інноваціями розвитку через активне інвестування коштів у розбудову флоту, незважаючи на терміни окупності проектів. Слід також відмітити, що виходу нового судна на круїзний маршрут передують прогнозна оцінка його пропускних можливостей відповідно до темпів зростання регіонального ринку, а також аналіз економічної ситуації в країнах-постачальниках круїзних туристів, оскільки економічна ситуація суттєво впливає на рівень споживання круїзного туристичного продукту.

Розглянемо динаміку структури європейського круїзного ринку за призначенням на підтвердження попередньо зроблених висновків (табл. 2.9). Аналіз статистичних даних вказує на значне зменшення темпів приросту у 2010 році кількості європейців, що споживають круїзний туристичний продукт по Карибському басейну (з 16,41% у 2008-2009 рр. до 2,99% у 2010-2011 рр.), в той час як темпи продажів продукту по Середземному морю, Атлантиці та Північній Європі зменшуються лише у 2012 році (Середземне море і Атлантика – з 10,54% у 2010-2011 рр. до -5,34% у 2011-2012 рр.; Північна Європа – з 18,98% у 2010-2011 рр. до 9,62% у 2011-2012 рр.).

Таблиця 2.8

**Приклади інноваційних рішень впроваджених на світовому ринку круїзного туризму**

Назва судна, рік запуску / місткість	Компанія	Інновацій у круїзному туристичному продукті
Oasis of the Seas (2009 / 6360)	Royal Caribbean International	Центральний парк, акватеатр, літаючий бар, льодовий каток, драматичний водний театр, колекція пам'яток, двоповерхові каюти, 24 ресторани
Allure of the Seas (2010 / 5400-6400)	Royal Caribbean International	Парк з екзотичними рослинами, водний парк, льодовий каток, спортивні майданчики, дитячий садок, клуб для поціновувачів гумору та джазу
Royal Princess (2013 / 3560-3600)	Carnival Corporation & PLC	Прогулянковий тунель над морем зі скляним полом, кінотеатр під відкритим небом
AIDAstella (2013 / 2194)	Carnival Corporation & PLC	4D-кінотеатр, фото-студія, квітковий магазин
Seabourn (2009 )	Carnival Corporation & PLC	Спа-тераси, платформа для занять водними видами спорту
Quantum of the Seas (2014 / 2090)	Royal Caribbean Cruises Ltd	Електронна система браслетів-міток для пасажирів, аеродинамічна труба, кабіна з панорамними вікнами, що піднімається на 100 метрів над рівнем моря, Dynamic Dining – харчування за попереднім бронюванням у тематичних ресторанах, приміщення-трансформери, електронні вікна та інші мультимедійні технології, луна-парк

[розроблено на основі 45, 153, 158]

Економічна криза 2008-2009 років зменшила бюджет європейців на відпочинок, що підвищило конкурентоспроможність тих продуктів, які потребували мінімальних витрат на до- та післякруїзне транспортування. Скорочення попиту на круїзний туристичний продукт по Середземному морю, Атлантиці та Північній Європі у 2012 році та, відповідно, підвищений інтерес європейців до продукту по Карибському басейну (з -3,30% у 2010-2011 рр. до 12,41% 2011-2012 рр.), пов'язані з бажанням отримати круїзний туристичний продукт з підвищеними гарантіями безпеки. Окремо слід зазначити, що темпи приросту обсягів європейського круїзного туристичного

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

поток у аналізованому періоді не перебували у від'ємній зоні, на відміну від інших туристичних продуктів, пропонованих ринком. Це вказує на підвищений інтерес до даного сегменту туристичного ринку.

*Таблиця 2.9*

### **Європейський круїзний ринок за регіонами призначення**

Регіони	2007 рік	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	Темпи приросту, 2013-2007 роки, %
Середземне море та Атлантика, тис.пас.	2397	2649	2873	3303	3651	3456	3574	
Темпи приросту, %		10,51	8,46	14,97	10,54	-5,34	3,41	49,1
Північна Європа, тис.пас.	651	737	866	1022	1216	1333	1385	
Темпи приросту, %		13,21	17,50	18,01	18,98	9,62	3,90	112,8
Карибський басейн на інші, тис.пас.	957	1036	1206	1242	1201	1350	1400	
Темпи приросту, %		8,25	16,41	2,99	-3,30	12,41	3,70	46,3
Разом, тис.пас.	4004	4422	4944	5567	6068	6139	6357	
Темпи приросту, %		10,44	11,80	12,60	9,00	1,17	3,55	58,8

[складено за 21]

Однак, незважаючи на загальноекономічні чинники тощо, понад половина європейців у аналізованому періоді обирають круїзний туристичний продукт по Середземному морю та Атлантиці (рис.2.2).

У табл. 2.10. представлено структуру європейських туристів за країнами. Найбільша кількість круїзерів є англійцями та ірландцями – близько 30% від загальної кількості європейців. Мешканці Німеччини у структурі круїзного потоку займають 2-е місце, їх кількість у аналізованому періоді зростає з 20% до 26% від загальної кількості.

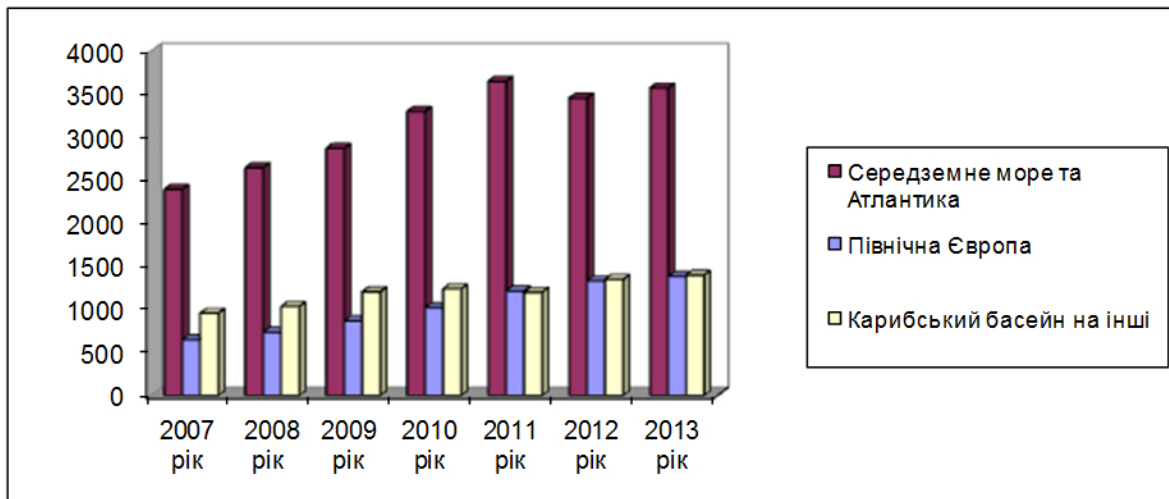


Рис.2.2. Динаміка споживання круїзного продукту європейськими споживачами за регіонами світу, тис.пас. [складено за 21]

Кількість французів-споживачів круїзного туристичного продукту з 2009 по 2013 роки зростає на 10,77%, за структурою від загальної чисельності збільшується з 7% до 8%. Обсяги споживачів продукту у Іспанії зменшуються на 4,18% з 2009 року до 2013 року, а за структурою від загальної чисельності – з 12% до 7,5%. Чисельність італійців навпаки зростає на 2,41% з 2009 по 2013 роки, однак за структурою їх кількість зменшується з 16% до 13,5%. Поряд з цим обсяг попиту на продукт серед скандинавів є стабільним – 5% від загальної чисельності. Найбільші темпи приросту показує Швейцарія – 19,25% з 2009 по 2013 роки. Таким чином, зростання європейського ринку на 6,58% у період 2009-2013 років пов'язано із збільшенням попиту на продукт серед німців, швейцарців та скандинавів.

Утримання учасниками ринку зацікавленості серед споживачів відбувається за рахунок обслуговування за типом «all inclusive», розширення спектру розважальних програм та додаткових послуг на борту судна, планування маршрутів із заходом у найпривабливіші порти.

До суттєвої закономірності розвитку круїзного ринку слід віднести широке використання різних видів інновацій, ознаки яких в достатній мірі описані таким висновком: «... нововведення являє собою перше успішне комерційне впровадження нового продукту, нового методу виробництва або створення нових форм створення бізнесу». Поява нових типів круїзних суден, освоєння

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

нових регіонів і видів круїзного судноплавства націлюється на розширення в першу чергу зони позиціонування й згодом отримання стійкої прибутковості [36].

*Таблиця 2.10*

### **Розвиток європейського круїзного ринку, тис.осіб**

Країна	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	Середньорічні темпи приросту 2009-2013 рр.,%
Великобританія та Ірландія	1533	1622	1700	1701	1726	
Темпи приросту, %	-	5,81	4,81	0,06	1,47	3,04
Німеччина	1027	1219	1388	1544	1687	
Темпи приросту, %	-	18,70	13,86	11,24	9,26	13,26
Італія	799	889	923	835	869	
Темпи приросту, %	-	11,26	3,82	-9,53	4,07	2,41
Іспанія	587	645	703	576	475	
Темпи приросту, %	-	9,88	8,99	-18,07	-17,53	-4,18
Франція	347	387	441	481	522	
Темпи приросту, %	-	11,53	13,95	9,07	8,52	10,77
Країни Скандинавії	173	283	306	324	289	
Темпи приросту, %	-	63,58	8,13	5,88	-10,80	16,70
Швейцарія	76	91	121	131	152	
Темпи приросту, %	-	19,74	32,97	8,26	16,03	19,25
Нідерланди	67	76	98	110	114	
Темпи приросту, %	-	13,43	28,95	12,24	3,64	14,57
Австрія	80	93	104	108	126	
Темпи приросту, %	-	16,25	11,83	3,85	16,67	12,15
Бельгія/Люксембург	43	50	61	59	72	
Темпи приросту, %	-	16,28	22,00	-3,28	22,03	14,26
Інші країни	213	212	224	270	325	
Темпи приросту, %	-	-0,47	5,66	20,54	20,37	11,52
<b>Разом</b>	<b>4944</b>	<b>5567</b>	<b>6068</b>	<b>6139</b>	<b>6357</b>	
<b>Темпи приросту, %</b>	<b>-</b>	<b>12,60</b>	<b>9,00</b>	<b>1,17</b>	<b>3,55</b>	<b>6,58</b>

[складено за 21]

Таким чином, розвиток світового ринку круїзного туризму пов'язаний з впровадженням інноваційного круїзного туристичного продукту на всіх типах суден та пошуком нецінових методів управління для посилення конкурентних позицій круїзних судноплавних компаній.

Історія розвитку українського ринку круїзного туризму пов'язана з організацією річкових круїзів-екскурсій та комбінованих міжнародних маршрутів із зупинками у портах



України за концепцією «круїзи дружби». У додатку Ж (табл. Ж.1) представлено історична довідка розвитку круїзного туристичного продукту в Україні. Виробниками продукту у 1919-1900 рр. були не круїзні судноплавні компанії чи круїзні оператори, а профспілкові і туристичні організації СРСР, їх представництва в УРСР на базі суден державних пароплавств. Інновації на ринку характеризували нові маршрути (зважаючи на протяжність окремих з них пропонувалися і комбіновані круїзні продукти) та нові судна. Слід виділити, активний розвиток річкових та змішаних „річка-море” продуктів у 1960-1980 роках, які у 1990-2000 роках не вдалося відновити через несприятливі економічні умови, що перетворює даний продукт у рідкісний сегмент ринку.

Зміни у структурі попиту та пропозиції на туристичному ринку України у період незалежності, а також особливості формування і збуту круїзного туристичного продукту відповідають загальним тенденціям ринку (додаток Ж, табл. Ж.2).

Потенційно інноваційна складова круїзної судноплавної компанії може формуватися навколо відродження старих маршрутів. Крім того, відродження протягом останніх п'яти років річкових круїзів по річкам Ніл (Єгипет) та Міссісіпі (США) свідчить про те, що потенціал річкового круїзного туристичного продукту планети сьогодні використовується не на повну потужність, що відкриває вікно інноваційних можливостей для круїзних судноплавних компаній. Насичення сегменту ринку мегасуден повинно зосередити увагу менеджменту компаній на освоєнні ринку малотоннажних яхт з можливістю надання розширеного спектру послуг на борту для невеликого кола споживачів.

Таким чином, інноваційна діяльність на ринку круїзного туризму сьогодні спрямована на пошук оптимального механізму по формуванню туристичного досвіду. Бізнес-процеси суб'єктів ринку круїзного туризму спрямовані на пошук нецінових чинників конкурентоспроможності круїзного туристичного продукту.

### 2.2. Діагностика механізму формування туристичного продукту круїзних судноплавних компаній

З метою оцінки ресурсів та можливостей впровадження інноваційного туристичного продукту круїзними судноплавними компаніями необхідно провести комплексний аналіз ринку пасажирських перевезень України та визначити частку круїзного туризму в його структурі.

Аналіз даних [167] за період з 2004–2013 рр. показав, що обсяг перевезень пасажирів водним транспортом зменшився з 11818 осіб до 7273 осіб, тобто на 38,5% (табл.2.11). До 2005 року обсяги пасажирських перевезень морським та річковим транспортом мали позитивну динаміку, а в 2006 році відбулося різке скорочення на 3,9% та 10,1%, відповідно, за рахунок зменшення кількості суден, придатних до експлуатації у зв'язку з їх фізичним та моральним зносом.

*Таблиця 2.11*

#### Перевезення пасажирів водним транспортом (тис.осіб)\*

Показники	2004 рік	2005 рік	2006 рік	2007 рік	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2004-2013 рр., темпи приросту, %
<b>морський</b>	<b>9678</b>	<b>11341</b>	<b>10901</b>	<b>7691</b>	<b>7361</b>	<b>6222</b>	<b>6646</b>	<b>7064</b>	<b>5921</b>	<b>6642</b>	<b>-31,37</b>
АР Крим	1186	1191	1173	1364	1188	1009	1120	1197	1272	1231	3,79
Запорізька	41	30	53	35	27		13	10			-100,00
Миколаївська	2	1	1		2	3	4	4	4	4	100,00
Одеська	31	45	62	66	48	49	32	31	21	23	-25,81
М.Київ	5	4	14	16	14	7	7	10	6	9	80,00
М.Севастополь	8413	10070	9598	6210	6082	5154	5470	5812	4618	5375	-36,11
<b>Річковий</b>	<b>2140</b>	<b>2248</b>	<b>2022</b>	<b>1852</b>	<b>1552</b>	<b>1512</b>	<b>985</b>	<b>963</b>	<b>723</b>	<b>631</b>	<b>-70,51</b>
Дніпропетровська	42	58	59	80	101	37		11	12	50	19,05
Запорізька	473	484	426	266	272	219	62	108	108	64	-86,47
Київська	2	1	2	2	1	1	1	2	0,3	1	-50,00
Миколаївська	835	877	627	576	525	330		274	202	201	-75,93
Одеська	40	37	26	32	25	17	18	21	17	14	-65,00
Полтавська	2	2									-100,00
Тернопільська	39	24	24	39	37	32	26	31	38	32	-17,95
Херсонська	365	392	476	438	220	526		179	169	137	-62,47
Чернігівська	21	28	27	28	25	15	17	20	20	20	-4,76
М.Київ	321	345	355	391	346	335	861	317	157	112	-65,11

\* При підготовці статистичних даних враховуються як лінійні так і нелінійні перевезення, включаючи круїзні лінії, прогулянки та екскурсії

[складено за 167]

Динаміка перевезень представлена на рис.2.3. Проведена у 2011 році інспекція технічних характеристик суден показує, що в задовільному стані знаходиться 103 річкових та 76 морських суден, їх пасажиромісткість складає 16,4 та 12,0 тис.осіб (табл. 2.12).

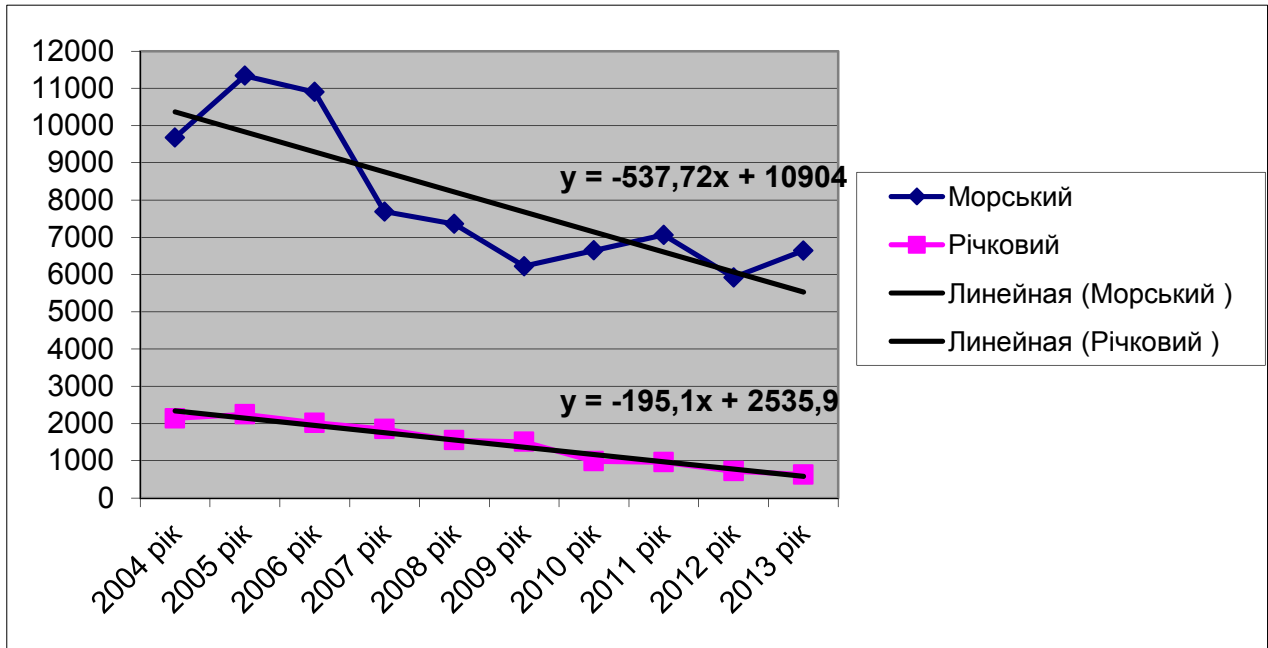


Рис. 2.3. Динаміка перевезень пасажирів водним транспортом в Україні [складено за 167]

Слід відмітити, що статистичні дані визначають загальний стан суден, включаючи як пасажирський, так і вантажний флот, тобто характеризують результати діяльності судноплавних компаній. Матеріально-технічне оснащення флоту України потребує щорічного огляду та ремонту, що збільшує розмір експлуатаційних витрат та підвищує ціну комплексного продукту. Однак, постійний контроль за технічними параметрами суден формує додаткові конкурентні переваги.

Основними причинами скорочення пасажирських перевезень стала як відсутність коштів для оновлення суден, так і рівень ставок податкового навантаження, що, на фоні скорочення рівня попиту, вплинуло на рентабельність даних видів послуг. Обсяги перевезень морським транспортом скорочувалися меншими темпами, тому їх питома вага в загальних перевезеннях зростає з 80-82% у 2006-2008 роках до 88-91% у 2011-2013 роках.

*Таблиця 2.12*

### Технічні характеристики придатних до експлуатації річкових та морських суден на початок 2012 року

Показники	Річковий транспорт	Морський транспорт
Кількість одиниць	103	76
Валова місткість МК-69	7595	50246
Валова місткість тис.куб.м.	101,9	28,6
Вантажопідйомність, тис.тон	1,2	22,1
Дедвейт, тис.т.	4,3	30
Потужність, тис.кВт	39,7	63,8
Пасажиромісткість, тис.	<b>16,4</b>	<b>12,0</b>

[складено за 167]

Інтенсивність пасажирських перевезень річковим транспортом протягом аналізованого періоду складає 0,02 млн. пас. на 1 км довжини шляхів [167].

Слід зазначити, що обсяги річкових перевезень скоротилися на 70,51%, а середня відстань перевезення 1-го пасажиря зросла у два рази (табл.2.13).

*Таблиця 2.13*

### Середня відстань перевезення одного пасажиря водним транспортом

Показники	2004 рік	2005 рік	2006 рік	2007 рік	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2013-2004 рр., темпи приросту, %
Морський, км	6	6	8	13	0	12	8	7	8	7	16,67
у міжнародному сполученні	36	40	68	77	42	43	36	21	20	21	-41,67
Річковий, км	26	24	30	30	34	33	42	46	55	53	103,85
у міжнародному сполученні	1587	1265	1282	1029	1724	2379	2227	1449	2380	2178	37,24

[складено за 167]

В той же час потенціал туристичних ресурсів України як природних, так і антропогенних, при організації подорожей водним транспортом можна оцінити за даними статистики пропуску суден через державний кордон (табл.2.14). У період

2000-2013 років кількість суден, що перетнули кордон, хоча й зменшилася на 36,06%, однак кількість іноземного транспорту зростає на 58,05%, що вказує на включення іноземними судноплавними компаніями українських портів до маршруту круїзного туристичного продукту.

Інтерес іноземних туристів до України є джерелом надходження валюти, оскільки за оцінкою П. Уайльда, керівника компанії «P. Wild International», в середньому один європейський турист, виходячи на берег в порту суднозаходу, витрачає близько 100 євро на день у торгових точках, що знаходяться у межах двох годин їзди від порту на автомобілі [42]. Не слід забувати, що розмір витрат може суттєво відрізнятися в залежності від порту заходу, менталітету круїзних туристів та кон'юнктури ринку.

Таблиця 2.14

**Динаміка пропуску водного пасажирського транспорту через державний кордон України (суден)**

Показники	2000 рік	2005 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2013-2000 рр., темпи приросту, %
<b>Разом</b>	<b>2008</b>	<b>1570</b>	<b>1576</b>	<b>1312</b>	<b>997</b>	<b>1223</b>	<b>1284</b>	-36,06
у т.ч. за ділянкам кордону								
Румунська	826							-100,00
Білоруська		1	262	210	306	236	222	
Морська	1182	1569	1314	1102	691	987	1062	-10,15
Український транспорт	1300	1146	658	476	219	196	165	-87,31
у т.ч. за ділянкам кордону								
Румунська	318							-100,00
Білоруська		1		2	5			
Морська	982	1145	658	474	214	196	165	-83,20
Іноземний транспорт	708	424	918	836	778	1027	1119	58,05
у т.ч. за ділянкам кордону								
Румунська	508							-100,00
Білоруська			262	208	301	236	222	
Морська	200	424	656	628	477	791	897	348,50

[складено за 167]

Навігаційний період в Україні триває з квітня по жовтень поточного року, тобто круїзний туристичний продукт є сезонним, що формує додаткові витрати на утримання суден під час

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

простою, однак це дає можливості для організації ремонтних робіт.

Круїзний туристичний продукт, як вже зазначалося, може бути організований, зважаючи на водно-туристичний потенціал України, морськими, річковими маршрутами або маршрутами ріка-море, круїзною судноплавною компанією або круїзним оператором (рис.2.4). Тобто круїзний туристичний продукт є спеціально розробленим рейсовим маршрутом. Сучасні фахівці пропонують включати до складу послуг продукту лінійні паромні переправи та розглядати їх як окремий продукт – міні-круїз. Таким чином, можна говорити, що поняття „міні-круїз” трансформується в залежності від типу судна. Однак, вважаємо за доцільне розглядати паромні переправи як частину лінійних перевезень, що забезпечують, перш за все, реалізацію транспортної функції, виступаючи лише складовою круїзної туристичної послуги без залучення природних та антропогенних умов портів до формування берегового обслуговування. В Україні паромні лінії обслуговує судноплавна компанія «УкрФеррі», зокрема маршрут Іллічівськ – Батумі (Батумі – Іллічівськ) сьогодні є основним її пасажирським продуктом.

Станом на 01.01.2014 р. в Україні працює два національних виробника круїзного туристичного продукту публічне акціонерне товариство «Українське дунайське пароплавство» (УДП) та товариство з обмеженою відповідальністю «Круїзна компанія «Червона рута». Загальний круїзний флот даних підприємств представлено вісьмома 4-палубними теплоходами, одним трипалубним та двома 2-двопалубними теплоходами. Якщо загальна кількість суден придатних до експлуатації за результатами останнього статистичного спостереження складає 179 од. (табл. 2.6), то на частку круїзного флоту припадає 4,5%. Пасажиромісткість круїзних суден складає 1,618 тис.пас.місць, тобто 5,7% від загальної чисельності.

УДП та «Червона рута», працюючи за різними маршрутами, покривають основні водні шляхи країни по р. Дунай та р. Дніпро з заходом у Чорне море й організовують діяльність по розвитку даного виду туризму.

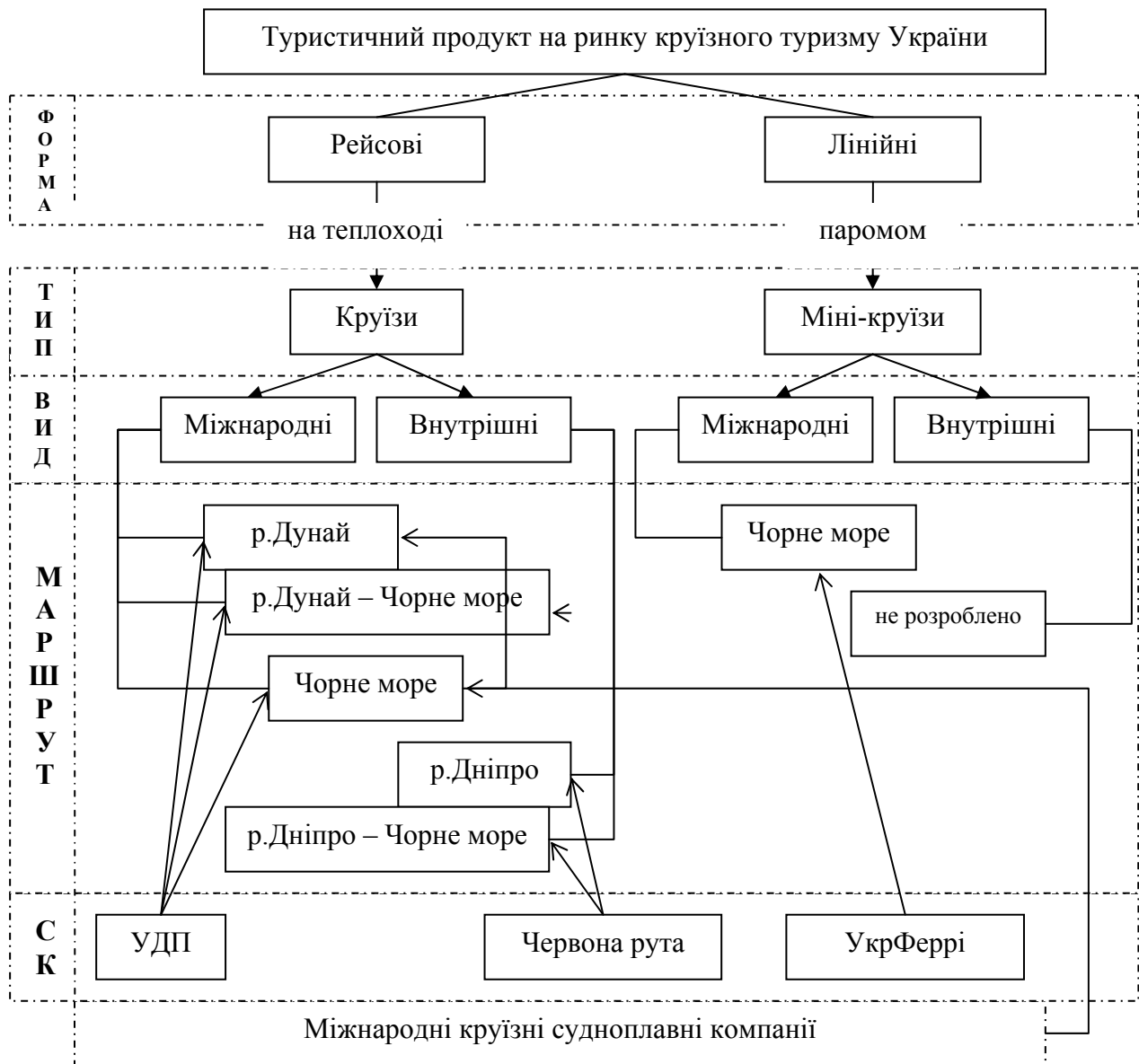


Рис.2.4. Круїзні маршрути України [авторська розробка]

Рейсовим перевезенням пасажирів займалося й акціонерне товариство «Судноплавна компанія «Укррічфлот» (АСК «Укррічфлот»), яке разом з іноземними партнерами здійснювали круїзний туристичний продукт за маршрутом місто Київ – Чорне море. З 2010 року судноплавна компанія «Укррічфлот» не здійснює пасажирські переведення у зв'язку з продажем останнього з п'яти круїзних теплоходів.

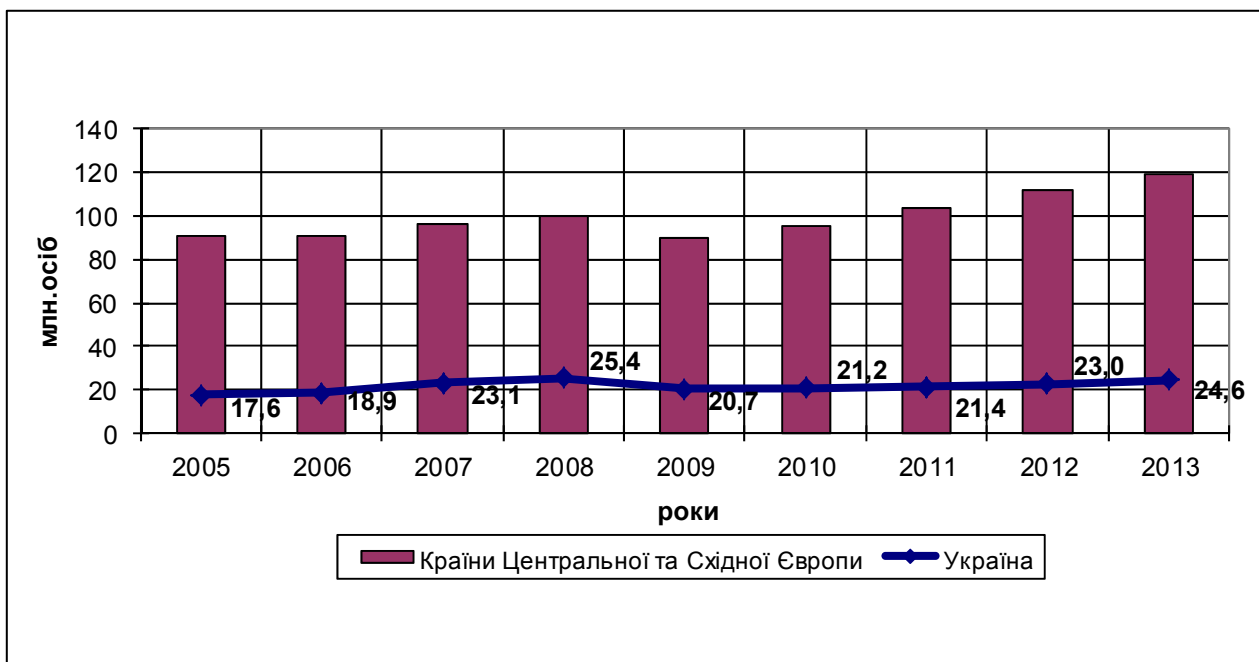
Круїзний туризм в структурі в'їзного туризму України займає лідируючу позицію, що забезпечує стабільний приток туристів, головним хобі яких є пізнання світу та мандрівки.

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Статистичні дані однак не дають можливість оцінити реальну кількість круїзних туристів через подвійний їх облік як круїзними компаніями, так і місцевими приймаючими операторами, що надають екскурсійний супровід у портах.

За узагальненими оцінками в період 2011-2013 років у структурі іноземних туристів, які користувалися послугами туристичних підприємств, частка круїзних туристів склала 5,5-7% [170].

Динаміка міжнародних туристичних прибуттів до України відображає загальні тенденції по країнам Центральної та Східної Європи, адже дана регіональна зона на світовому рівні є емісійним туристичним ринком (рис.2.5). Вклад вітчизняних туристичних підприємств в обслуговування туристів-іноземців з 2005 року не перевищував 2%, а в 2013 році склав всього 0,94% від загальної кількості іноземців, що відвідали Україну. Невелика кількість звернень до суб'єктів туристичного ринку не пов'язана з метою подорожі, адже більшість мандрівників ідуть саме на відпочинок. Таким чином, низька взаємодія туристів з організованим туристичним ринком зумовлена формуванням міжнародних туристичних прибуттів переважно за рахунок української діаспори [1, 170].



*Рис.2.5. Динаміка міжнародних туристичних прибуттів  
[складено за 1, 170]*



Розглянемо етапи формування круїзного туристичного продукту на прикладі українських компаній.

УДП є багатопрофільним перевізником, який здійснює рух вантажів та пасажирів водними артеріями країни. Слід зазначити, що обсяги надходжень від вантажних перевезень у разі перевищують надходження від організації круїзів, що визначає місце туристичного продукту у портфелі замовлень компаній як додаткової послуги. УДП забезпечує 25% транспортної продукції на протязі 2400 км від гирла р. Дунай до порту Кельхайм (Німеччина), а після відкриття системи каналів Рейн – Майн – Дунай судна можуть здійснювати перевезення до портів Північного моря. Не зупиняючись на досягнутому, керівництво ПАТ «Українське дунайське пароплавство» ставить перед колективом нові завдання. Зокрема, програма розвитку підприємства передбачає будівництво двох пасажирських круїзних суден [171].

Організаційну структуру УДП формують дивізіони: пасажирський флот («УДП-пасфлот») – організація круїзів, річковий флот та морський флот – організація вантажних перевезень, Кілійський суднобудівельно-судноремонтний завод, Ізмаїльська база обслуговування флоту.

Об'єктом дослідження є діяльність УДП-пасфлот як дивізіону, який є підрозділом, що стабільно функціонує, та має високий ступінь автономності. За даними компанії УДП-пасфлот є єдиним самоокупним підрозділом протягом останніх 10-ти років.

Круїзний флот УДП-пасфлот формують чотири 4-палубні круїзні теплоходи та два двопалубні екскурсійні теплоходи (табл.2.15).

До складу служби експлуатації «УДП-пасфлот» входить агентство «Транскруїз», яке спеціалізується на організації берегових екскурсій та наданні інших видів послуг в українських портах Нижнього Дунаю. Протягом останніх десяти років круїзні теплоходи «УДП-пасфлот» фрахтуються німецькими круїзними операторами (табл.2.16).

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

*Таблиця 2.15*

### **Круїзний флот ПАТ «УДП» станом на 01.01.2014 р.\***

Назва судна	Загальна кількість номерів	Пасажиро-місткість	Інфраструктура	Програма на борту
4-палубний теплохід «Україна»	80	160	Система кондиціонування повітря, панорамний ресторан, музичний салон, бар, сонячна палуба з плавальним басейном з підігрівом, сауна, зал для перегляду супутникового телебачення	Музичний оркестр, танцювальні вечори. Різноманітні вечірні програми, в т.ч. «Капітанська вечеря», виступ фольклорних груп
4-палубний теплохід «Молдавія»	80	160		
4-палубний теплохід «Волга»	80	156		
4-палубний теплохід «Дніпро»	80	156		
2-палубні теплоходи «Чайка», «Євгеній Косяков»		160	Ресторан, бар, служба кейтерингу	Відповідно замовлення

\* технічні характеристики круїзних теплоходів наведено у додатку И [складено за 171]

Круїзний оператор «Ніко-турс» фрахтує судна «УДП-пасфлот» для організації круїзів по Дунаю з 2009 року, а з навігації 2011 року всі чотири судна здійснюють подорожі з даним оператором.

За статистичними даними у 2011 році по річці Дунай здійснено круїзні подорожі 152987 особами, з яких на частку «Ніко-турс» припадає 30% або 46181 особа [172]. У продуктовому портфелі круїзного оператора р. Дунай займає провідне місце (рис.2.6).

*Таблиця 2.16*

### **Круїзні оператори-партнери дивізіону «УДП-пасфлот»**

Партнери	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік
Зеетурс	*					
Трансокеан (Бремен)	*	*				
Фенікс Райзен (Бонн)		*	*			
Ніко-турс (Штутгарт)	*	*	*	*	*	*

[складено за 172]

Таким чином, діяльність «УДП-пасфлот» полягає у модернізації та технічній підтримці круїзних теплоходів, комплектації їх штату кваліфікованими кадрами та підписанні контрактів на фрахтування на повний навігаційний період. Зазначена політика є пасивною, оскільки підприємство самостійно не працює зі споживачами, не здійснює вибір маршрутів плавання та не формує загальну програму круїзу (рис.2.7).

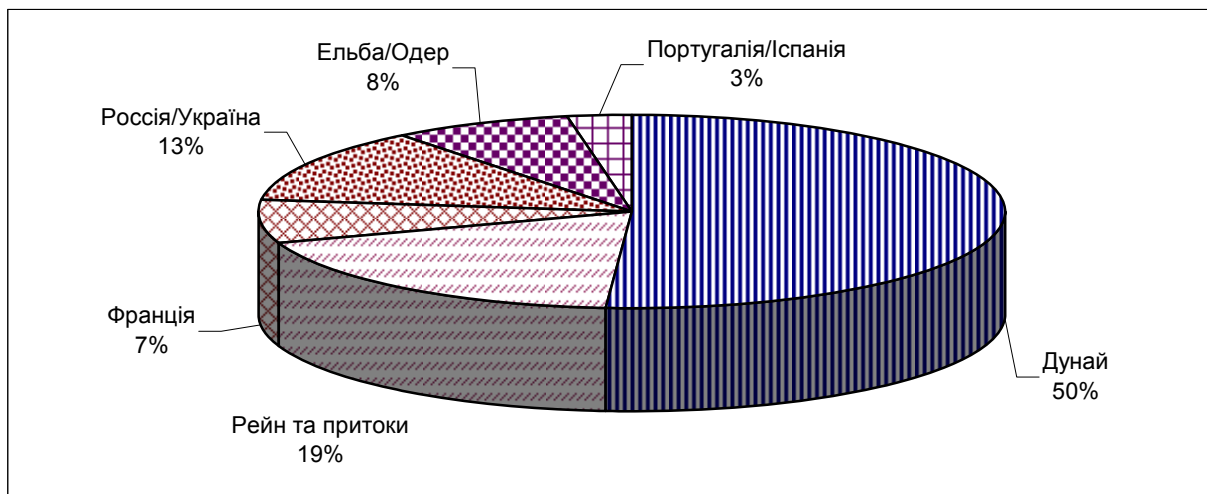


Рис.2.6. Структура портфелю продуктів круїзного оператора «Ніко-турс» у 2011 році [складено за 172]

Однак, участь у формуванні туристичного продукту бере штат теплоходу: команда судна та обслуговуючий персонал. Від круїзного оператора на борт судна заходить 2-3 особи, серед яких і директор круїзу, персонал інших служб є працівниками «УДП-пасфлот». Крім того, як приймаюче агентство у портах Вілково та Ізмаїл працює «Транскруїз». Алгоритм формування круїзного туристичного продукту «УДП-пасфлот» наведено на рис.2.7.

Основною круїзною лінією «УДП-пасфлот» є «Пасау – Будапешт – Пасау», окремі рейси включають захід у м. Ізмаїл.

Круїзний оператор «Ніко-турс» організовує понад 20 круїзних ліній з різними маршрутами щорічно, залучаючи до співпраці партнерів з різних країн світу. Тому, завданням «УДП-пасфлот» при формуванні круїзного туристичного продукту є відповідність сервісного обслуговування заявленим у оператора стандартам.

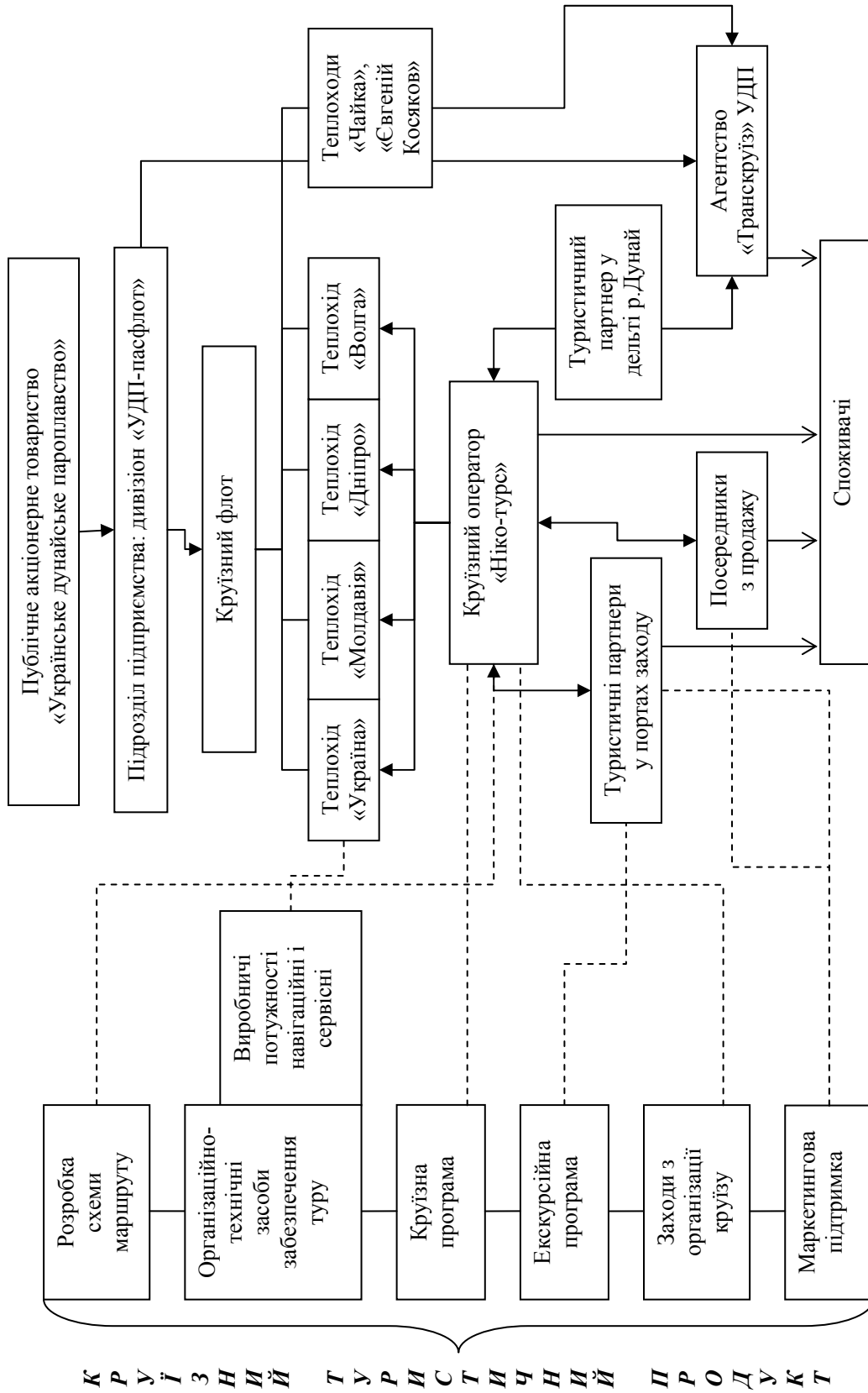


Рис. 2.7. Етапи формування круїзного туристичного продукту «УДП-пасфлот» [авторська розробка]

Компанія «Червона рута» працює як приймаюча сторона, туристичні пакети якої продають вітчизняні та іноземні партнери. Продаж квот на розміщення здійснюється за рік до початку нового навігаційного сезону. Основними майданчиками для проведення переговорів виступаються міжнародні туристичні виставки у Берліні (ITB Berlin) та Лондоні (World Travel Market), які дають можливість заключити угоди про співпрацю на 2-4 роки наперед. Реалізація продукту квотами місць є найперспективнішим напрямом діяльності, оскільки партнери гарантують заповнення судна або сплату за його простою, що покриває частину експлуатаційних витрат.

Основними видами діяльності круїзної судноплавної компанії ТОВ «Червона рута» є організація річкових круїзів та кейтерингу на борту суден різних видів та класів [173]. Тобто, компанія є спеціалізованим приватним підприємством на сегменті ринку круїзного туризму. Флот компанії формують чотири 4-палубні теплоходи та один 3-палубний (табл.2.17). Всі судна пройшли реновацію (відновлення) та забезпечують роботу круїзних ліній по р. Дніпро та р. Дніпро – Чорне море.

Головний офіс «Червона рута» самостійно формує круїзний туристичний продукт, забезпечуючи розробку маршруту з врахуванням лоцманського портового збору, організаційно-технічні заходи, круїзну програму на борту, заключає угоди про надання агентствами екскурсійних послуг у портах (рис.2.11).

Контингент споживачів продукту судноплавної компанії «Червона рута» формують громадяни Німеччини, Франції, Іспанії, США, Канади, Швейцарії, Росії, України. Кількість українців не перевищувала 5% від структури однієї лінії, тобто середнє значення коливається у межах одного відсотка. За період існування обслуговано резидентів з 41 країни світу. За даними керівництва компанія покриває 3,5% ринку в'їзного туризму в Україні [173]. Основними круїзними лініями компанії є Київ – Канів – Кременчук – Запоріжжя – Херсон – Севастополь – Одеса, Київ – Миколаїв, Ялта – Київ.

Для оцінювання механізму формування круїзного туристичного продукту круїзних судноплавних компаній необхідно провести порівняльний аналіз поточного стану їх

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

господарської діяльності. У табл.2.12 визначено обсяги обслугованих пасажирів «УДП-пасфлот» та «Червона рута» у період 2008-2013 років. Кількість обслугованих осіб змінюється відповідно з коливаннями попиту на галузевому круїзному ринку. Кількість пасажирів «УДП-пасфлот» зменшилася у 2013 році до 9500 осіб, що складає 60% від рівня 2008-2009 років. Обсяги пасажиропотоку «Червоної руті» зросли з 9120 осіб у 2008 році до 10420 осіб у 2013 році (на 14%) за рахунок збільшення кількості суден, що перебувають в експлуатації компанії, та диференціації пропозиції. Окремо слід визначити, що не всі рейси теплоходів УДП включали відвідування портів у дельті Дунаю, агентство «Транскруїз» УДП здійснювало екскурсійний супровід міжнародних суднозаходів

*Таблиця 2.17*

### **Круїзний флот ТОВ «Червона рута» станом на 01.10.2013 р.**

Назва судна	Загальна кількість номерів	Пасажиро-місткість	Інфраструктура	Програма на борту
4-палубний теплохід «Fidelio» – круїз по р. Дніпро	74	146	Ресторан, 3-и бари, басейн, тренажерний зал, масажна кімната, сауна, джакузі, сонячна палуба	Капітанська вечеря, конкурс «Міс круїз», шоу «Козацькі ігри», піратська вечеря, свято Нептуна, танцювальний конкурс, вечірка «Чорне та біле», шоу українських костюмів, пивне свято, концерт «Прощання з Кримом»
4-палубний теплохід «Принцеса Дніпра» – р.Дніпро і Чорне море	154	280	2-а ресторани, 2-и бари, читальний зал, сонячна палуба	святю Нептуна, танцювальний конкурс, вечірка «Чорне та біле», шоу українських костюмів, пивне свято, концерт «Прощання з Кримом»
4-палубний теплохід «Зірка Дніпра» – круїз р.Дніпро і Чорне море	154	280	2-а ресторани, 2-и бари, читальний зал, сонячна палуба	святю Нептуна, танцювальний конкурс, вечірка «Чорне та біле», шоу українських костюмів, пивне свято, концерт «Прощання з Кримом»
4-палубний теплохід «Генерал Ватутін» – круїз р.Дніпро і Чорне море	154	280	2-а ресторани, 2-и бари, читальний зал, сонячна палуба, сауна, салон краси, сувенірний кіоск	святю Нептуна, танцювальний конкурс, вечірка «Чорне та біле», шоу українських костюмів, пивне свято, концерт «Прощання з Кримом»
3-палубний теплохід «Роса Вікторія» – одноденні круїзи по акваторії Києва		400	2-зали ресторану, 2-а бари, гостьові каюти, сонячна палуба	Розважальні програми, корпоративні свята

\* технічні характеристики круїзних теплоходів наведено у додатку И [складено на 173]

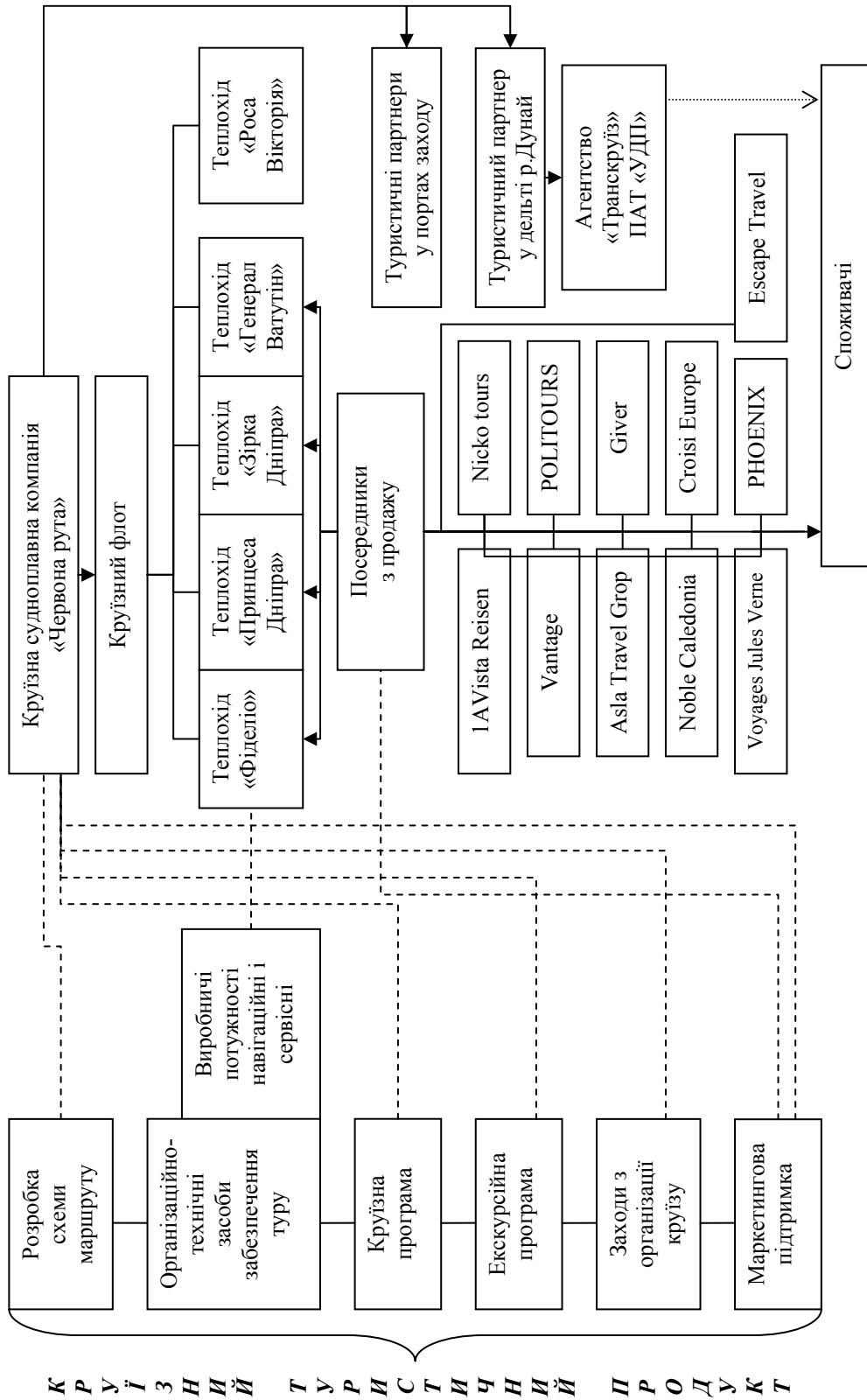


Рис. 2.8. Етапи формування круїзного туристичного продукту компанією «Червона рута» [авторська розробка]

Таблиця 2.18

### Динаміка пасажиропотоку компаній

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2013-2008 рр., темпи приросту, %
УДП-пасфлот, осіб	13760	13950	10300	9420	10960	9500	
Темпи приросту, %		1,38	-26,16	-8,54	16,35	-13,32	-30,96
агенство «Транскруїз» УДП-пасфлот (в т.ч. співпрацю з іншими компаніями), осіб	8078	9200	8750	7610	9816	8920	
Темпи приросту, %		13,89	-4,89	-13,03	28,99	-9,13	10,42
Червона рута, осіб	9120	9550	10340	9845	10208	10420	
Темпи приросту, %		4,71	8,27	-4,79	3,69	2,08	14,25

[складено за 171, 173, 175, 176]

Структура пасажиропотоку компаній представлена на рис.2.9. Графічне зображення дає можливість оцінити частку ринку, яку займають компанії.

Одночасна пропускна спроможність по суднам «УДП» протягом аналізованого періоду складає 632 місця, по суднам «Червона рута» збільшується за рахунок виведення на лінію теплоходу «Фіделіо» з 840 місць до 986 місць. Таким чином, можна розрахувати ресурсозабезпечену або максимальну пропускну спроможність, враховуючи кількість запланованих рейсів (табл.2.19).

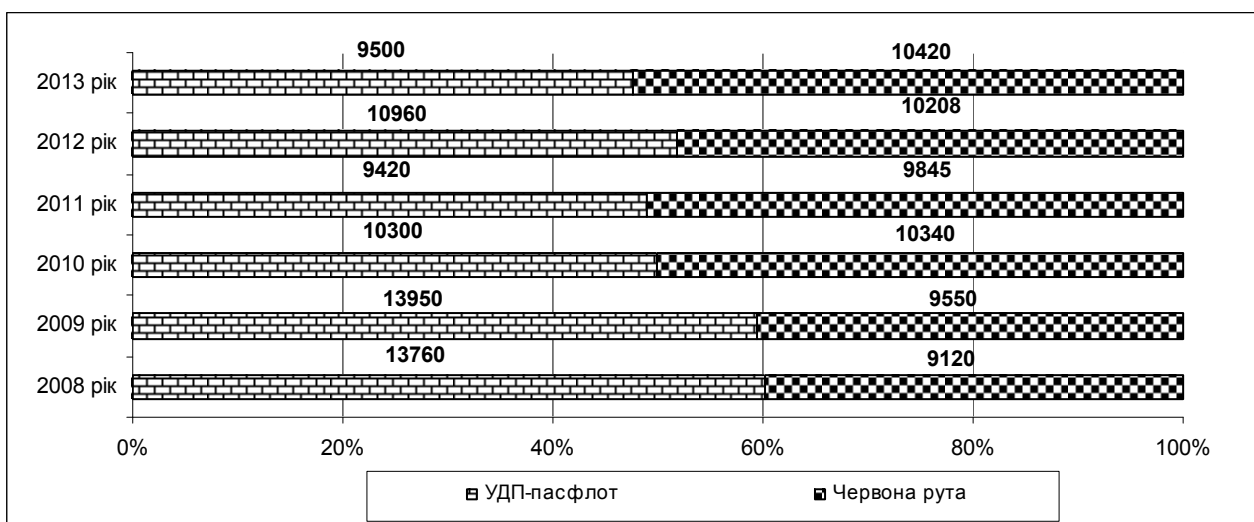


Рис.2.9. Динаміка обсягів перевезення туристів дивізіоном компанії «УДП-пасфлот» та компанією «Червона Рута», 2008-2013 рр.

[складено за 171, 173, 175, 176]



Таблиця 2.19

**Показники використання пропускної спроможності круїзного флоту України**

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік
Одночасна пропускна спроможність (кількість місць)						
УДП-пасфлот	632	632	632	632	632	632
Темпи приросту, %		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Червона рута	840	840	840	840	986	986
Темпи приросту, %		0,00	0,00	0,00	17,38	0,00
Ресурсозабезпечена пропускна спроможність (кількість місць, що пропонуються до продажу)						
УДП-пасфлот	17696	17696	15484	13272	15484	15484
Темпи приросту, %		0,00	-12,50	-14,29	16,67	0,00
Червона рута	14700	14700	14700	11760	24157	24157
Темпи приросту, %		0,00	0,00	-20,00	105,42	0,00
Реалізована пропускна спроможність (кількість фактично проданих місць)						
УДП-пасфлот	13760	13950	10300	9420	10960	9500
Темпи приросту, %		1,38	-26,16	-8,54	16,35	-13,32
Червона рута	9120	9550	10340	9845	10208	10420
Темпи приросту, %		4,71	8,27	-4,79	3,69	2,08
Невикористана пропускна спроможність (кількість нереалізованих місць)						
УДП-пасфлот	3936	3746	5184	3852	4524	5984
Темпи приросту, %		-4,83	38,39	-25,69	17,45	32,27
Червона рута	5580	5150	4360	1915	13949	13737
Темпи приросту, %		-7,71	-15,34	-56,08	628,41	-1,52

[складено за 171, 173, 175, 176]

За даними таблиці 2.20 видно, що реалізована пропускна спроможності у 2013 році по «УДП-пасфлот» склала 61,4% від максимальної, по компанії «Червона рута» – 43,1% відповідно. Динаміка реалізованих пасажиро-місць коливається в межах зміни рівня платоспроможності основного контингенту споживачів круїзного туристичного продукту.

Рентабельність напряму, обраного круїзною судноплавною компанією, залежить від розміру попиту на пропоновані послуги. За даними табл.2.21 протягом аналізованого періоду компанії були покриті всі поточні витрати на формування продукту. У 2013 році фінансовий результат «УДП» склав 2175 тис.грн., що на 14,35% більше за показник попереднього року. «Червона рута»

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

у 2013 році отримано 2963 тис.грн. фінансового результату, що на 38,65% більше за 2012 рік (додаток К).

Питома вага собівартості у структурі поточних витрат по обох підприємствах складає 92-94%, що вказує на виділення незначних обсягів коштів на утримання адміністративного персоналу та організацію збуту продукту.

*Таблиця 2.20*

### **Структура використання пропускної спроможності круїзного флоту України**

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік
Максимальна (ресурсозабезпечена) пропускна спроможність, %						
УДП-пасфлот	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Червона рута	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Реалізована пропускна спроможність, %						
УДП-пасфлот	77,8	78,8	66,5	71,0	70,8	61,4
Відхилення		1,0	-12,3	4,5	-0,2	-9,4
Червона рута	62,0	65,0	70,3	83,7	42,3	43,1
Відхилення		3,0	5,3	13,4	-41,4	0,8
Невикористана пропускна спроможність, %						
УДП-пасфлот	22,2	21,2	33,5	29,0	29,2	38,6
Відхилення		-1,0	12,3	-4,5	0,2	9,4
Червона рута	38,0	35,0	29,7	16,3	57,7	56,9
Відхилення		-3,0	-5,3	-13,4	41,4	-0,8

[складено за 171, 173, 175, 176]

Аналіз табл. 2.21 показує, що «УДП-пасфлот» та «Червона рута» оптимізують витрати на надання послуг у структурі продукту.

На рис.2.10 та рис.2.11 графічно представлено зміни основних показників діяльності компаній за аналізований період.

Максимальне значення прибутку від основної діяльності в аналізованому періоді по «УДП-пасфлот» отримано у 2009 році за рахунок співпраці з різними круїзними операторами, а по компанії «Червона рута» максимальний фінансовий результат отримано у 2013 році.

Проведемо порівняльний аналіз ефективності використання круїзного флоту України, розрахувавши показники використання основних засобів (табл.2.22). Ресурсозброєність компанії «Червона рута» у період 2008-2013 роки зростає більшими

темпами ніж «УДП-пасфлот», що свідчить про кращу оснащеність праці виробничими засобами. Зростання даного показника свідчить про позитивну динаміку технічної оснащеності виробництва, але слід мати на увазі, що перевищення темпів ресурсозброєності над темпами росту продуктивності праці є негативним явищем, а ідеальним вважається варіант більш швидкого зростання продуктивності праці, бо це свідчить про зростання максимальної ефективності виробництва. Однак, ефективність використання основних засобів в «УДП-пасфлот» майже у два рази більша, ніж у «Червона рута».

Таблиця 2.21

**Динаміка основних показників господарської діяльності «УДП-пасфлот» та «Червона рута»**

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік
Виручка від реалізації, тис.грн.						
УДП-пасфлот	45790	49050	34201	30050	34900	33075
Темпи приросту, %		7,12	-30,27	-12,14	-88,39	847,71
Червона рута	22750	25700	27200	23950	26815	28620
Темпи приросту, %		12,97	5,84	-11,95	11,96	6,73
Чистий дохід, тис.грн.						
УДП-пасфлот	39250	41705	32417	26240	29842	28350
Темпи приросту, %		6,25	-22,27	-19,05	13,73	-5,00
Червона рута	19489	21775	23120	20478	22982	24147
Темпи приросту, %		11,73	6,18	-11,43	12,23	5,07
Поточні витрати, тис.грн.						
УДП-пасфлот	38730	31120	28630	24070	27940	26175
Темпи приросту, %		-19,65	-8,00	-15,93	16,08	-6,32
Червона рута	17797	19500	20590	19405	20845	21184
Темпи приросту, %		9,57	5,59	-5,76	7,42	1,63
Фінансовий результат, тис.грн.						
УДП-пасфлот	520	10585	3787	2170	1902	2175
Темпи приросту, %		1935,58	-64,22	-42,70	-12,35	14,35
Червона рута	1692	2275	2530	1073	2137	2963
Темпи приросту, %		34,46	11,21	-57,59	99,16	38,65

[складено за 171, 173, 174, 175, 176]

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

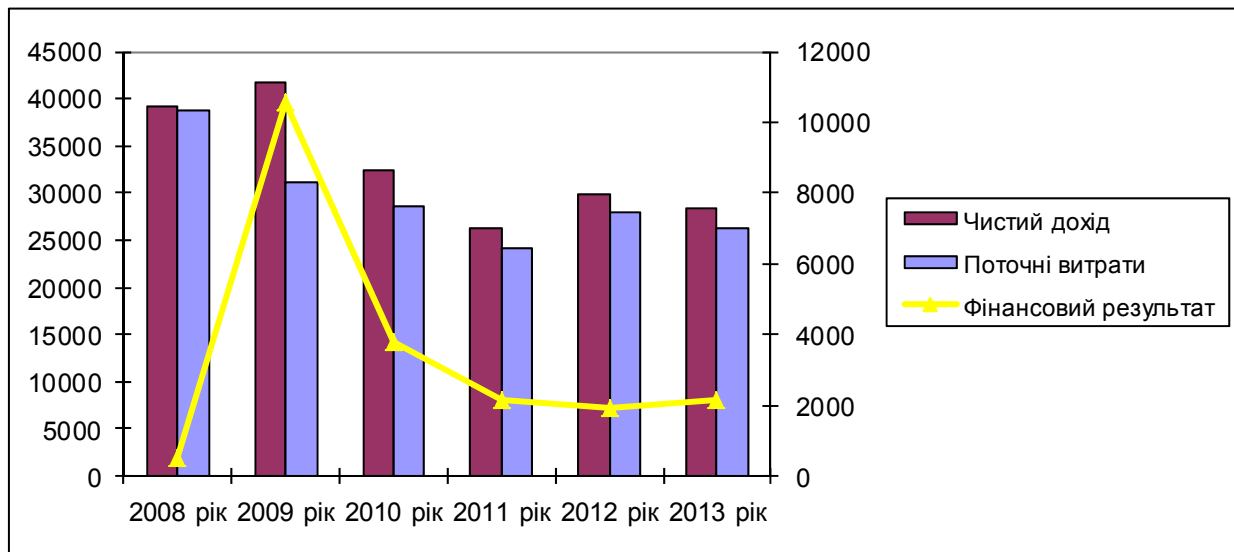


Рис.2.10. Динаміка основних показників діяльності «УДП-пасфлот», тис.грн. [складено за 171, 175, 176]

Ресурсомісткість по «УДП-пасфлот» вказує на вартість основних засобів, що припадає на одиницю продукції, випущену підприємством, постійно зростає з 0,68 тис.грн. у 2008 році до 1,19 тис.грн. у 2013 році. Таким чином, ефективність використання основних засобів, що визначає фактичний рівень використання суден та характеризує їх оновлення, знаходиться у межах нормативних значень.

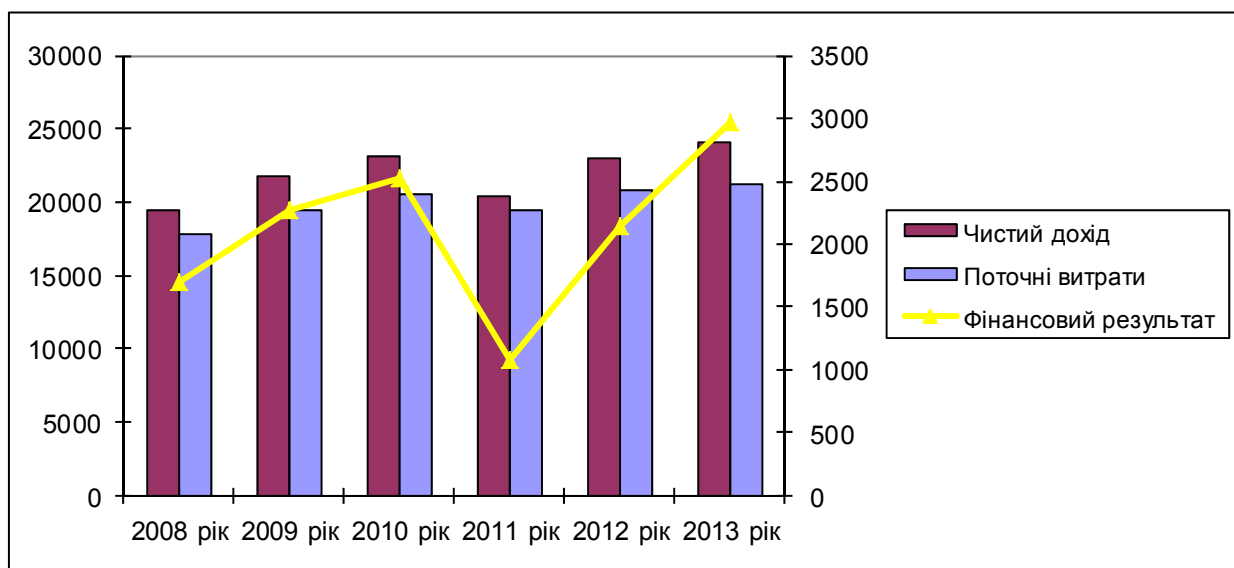


Рис.2.11. Динаміка основних показників діяльності «Червона рута», тис.грн. [складено за 171, 173, 175, 176]

Таблиця 2.22

**Показники ефективності використання основних засобів у динаміці**

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік
Ресурсозброєність, грн.						
УДП-пасфлот	48,19	56,67	59,58	62,12	67,44	71,13
Відхилення		8,47	2,92	2,53	5,32	3,70
Червона рута	87,64	76,33	101,76	119,39	110,43	115,92
Відхилення		-11,31	25,43	17,63	-8,96	5,49
Рентабельність осн.засобів, грн.						
УДП-пасфлот	-0,10	0,60	0,07	0,02	0,02	0,03
Відхилення		0,70	-0,53	-0,05	0,00	0,01
Червона рута	0,03	0,04	0,03	0,01	0,01	0,01
Відхилення		0,01	-0,01	-0,01	0,00	0,00
Ресурсовіддача, грн.						
УДП-пасфлот	1,47	1,44	1,08	0,85	0,93	0,84
Відхилення		-0,03	-0,37	-0,22	0,08	-0,09
Червона рута	0,63	0,72	0,50	0,37	0,41	0,43
Відхилення		0,09	-0,22	-0,13	0,04	0,02
Ресурсомісткість, грн.						
УДП-пасфлот	0,68	0,69	0,93	1,17	1,08	1,19
Відхилення		0,01	0,24	0,24	-0,10	0,12
Червона рута	1,59	1,38	2,00	2,68	2,44	2,35
Відхилення		-0,21	0,61	0,68	-0,24	-0,09

[складено за 171, 173, 174, 175, 176]

У табл.2.23 наведено динаміку темпів приросту основних показників діяльності компаній. За даними таблиці можна зробити висновок, що темпи збуту круїзного туристичного продукту компаній відповідають рівню платоспроможності цільового ринку.

Побудуємо матрицю результативності діяльності круїзної судноплавної компанії на основі методики розкритої у п.1.3. для визначення всіх взаємозв'язків між основними ресурсами, які формують продукт, та виявлення резервів їх оптимального використання. На основі даних діяльності розрахуємо матрицю результативності показників для компаній: «УДП-пасфлот» – табл.2.24, «Червона рута» – табл.2.25.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

*Таблиця 2.23*

### **Темпи приросту основних показників діяльності**

Показники	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік
<b>Червона рута</b>					
Темпи приросту прибутку, %	16,40	9,18	-37,14	-7,02	-27,35
Темпи приросту пасажиро-діб, %	4,71	8,27	-4,79	3,69	2,08
Темпи приросту обсягу реалізації, %	12,97	5,84	-11,95	11,96	6,73
Темпи приросту чисельності працівників, %	11,58	14,94	1,32	10,43	-3,54
<b>УДП-пасфлот</b>					
Темпи приросту прибутку, %	-765,38	-87,85	-69,08	13,85	32,43
Темпи приросту пасажиро-діб, %	1,4	-26,2	-8,5	16,3	-13,3
Темпи приросту обсягу реалізації, %	7,12	-30,27	-12,14	4,79	5,03
Темпи приросту чисельності працівників, %	-7,94	-0,78	-1,98	-4,03	0,00

[складено за 171, 173, 174, 175, 176]

За даними табл. 2.19 на 1-го туриста припадає 3,18 тис.грн. доходу та лише 0,11 тис.грн. прибутку. За даними табл. 2.20 дохід та прибуток на 1-го туриста складають 2,32 тис.грн. та 0,05 тис.грн. відповідно, що вказує про ризький рівень рентабельності діяльності.

*Таблиця 2.24*

### **Матриця результативності діяльності «УДП-пасфлот» у 2013 році**

Матриця результативності діяльності	Кількість туристів, осіб	Дохід підприємства, тис.грн.	Вартість основних засобів, тис.грн.	Чисельність працівників, осіб	Витрати на оплату праці, тис.грн.	Витрати на збут, тис.грн.	Прибуток підприємства, тис.грн.
Кількість туристів, осіб	1	3,18	3,80	0,05	1,35	0,02	0,11
Дохід підприємства, тис.грн.	0,31	1	1,19	0,02	0,42	0,00	0,03
Вартість основних засобів, тис.грн.	0,26	0,84	1	0,01	0,35	0,00	0,03
Чисельність працівників, осіб	18,74	59,56	71,13	1	25,24	0,28	2,06
Витрати на оплату праці, тис.грн.	0,74	2,36	2,82	0,04	1	0,01	0,08
Витрати на збут, тис.грн.	66,07	210,00	250,81	3,53	88,99	1	7,26
Прибуток підприємства, тис.грн.	9,10	28,93	34,55	0,49	12,26	0,14	1

[складено за 171, 174, 176]

Таблиця 2.25

**Матриця результативності діяльності  
«Червона рута» у 2013 році**

Матриця результативності діяльності	Кількість туристів, осіб	Дохід підприємства, тис.грн.	Вартість основних засобів, тис.грн.	Чисельність працівників, осіб	Витрати на оплату праці, тис.грн.	Витрати на збут, тис.грн.	Прибуток підприємства, тис.грн.
Кількість туристів, осіб	1	2,32	5,45	0,05	1,12	0,03	0,05
Дохід підприємства, тис.грн.	0,43	1	2,35	0,02	0,48	0,01	0,02
Вартість основних засобів, тис.грн.	0,18	0,43	1	0,01	0,21	0,01	0,01
Чисельність працівників, осіб	21,27	49,28	115,92	1	23,82	0,69	1,04
Витрати на оплату праці, тис.грн.	0,89	2,07	4,87	0,04	1	0,03	0,04
Витрати на збут, тис.грн.	30,65	71,02	167,06	1,44	34,32	1	1,50
Прибуток підприємства, тис.грн.	20,43	47,35	111,37	0,96	22,88	0,67	1

[складено за 173, 174, 175, 176]

Результати діяльності круїзної судноплавної компанії є індикаторами оцінки системи управління та її інноваційної складової. Однак, для комплексного дослідження механізму формування круїзного туристичного продукту необхідно визначити вплив на нього факторів внутрішнього середовища і зовнішнього середовища.

Визначимо інноваційну стратегію, яку реалізують компанії. У табл. 2.26 проведено зважену оцінку критеріїв за методом SPACE-аналізу по дивізіону «УДП-пасфлот» та компанії «Червона рута», враховуючи дані зважених оцінок у п.1.3.

На основі даних табл.2.26 побудуємо вектор рекомендованої стратегії для круїзних судноплавних компаній в системі координат SPACE (рис.2.12.).

Відповідно для компаній, що є об'єктами оцінювання, ці координати дорівнюють:

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

$$X_1 = 3,6 - 3,4 = +0,2 ; \quad Y_1 = 2,3 - 2,2 = +0,1$$

$$X_2 = 3,3 - 3,8 = -0,5 ; \quad Y_2 = 2,4 - 2,2 = +0,2$$

Як видно з рис.2.12 стратегія «УДП-пасфлот» знаходиться у площині «Дракон», що передбачає використання «наступальної» інноваційної стратегії, яка охоплює: впровадження інновацій, орієнтованих на маркетинг, а також стратегію «злиття» й стратегію «придбання», що потребують кредитних інвестицій.

В реалізації обраної стратегії підприємству допомагають круїзні оператори, які беруть на себе частину ризиків, пов'язаних з функціонуванням круїзного дивізіону компанії «УДП».

*Таблиця 2.26*

### Оцінка критеріїв діяльності круїзних судноплавних компаній

Критерій	Оцінка, Бали		Вага	Зважена оцінка, бали	
	«УДП- пасфлот»	«Червона рута»		«УДП- пасфлот»	«Червона рута»
<b>Фінансова сила підприємства (ФС)</b>					
Рентабельність інвестицій	2	3	0,3	0,6	0,9
Динаміка прибутку	3	1	0,3	0,9	0,3
Рівень фінансової стійкості	2	3	0,4	0,8	1,2
Загальна оцінка за критерієм			1	2,3	2,4
<b>Конкурентоспроможність підприємства (КП)</b>					
Частка підприємства на ринку	5	5	0,2	1	1
Конкурентоспроможність (продукції) послуг	3	4	0,6	1,8	2,4
Рентабельність реалізації продукції (послуг)	3	2	0,2	0,6	0,4
Загальна оцінка за критерієм			1	3,4	3,8
<b>Привабливість галузі (ПГ)</b>					
Рівень прибутковості галузі	3	3	0,4	1,2	1,2
Ступінь впливу законодавчих змін	4	3	0,3	1,2	0,9
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури ринку	4	4	0,3	1,2	1,2
Загальна оцінка за критерієм			1	3,6	3,3
<b>Стабільність галузі (СГ)</b>					
Стабільність прибутку	2	2	0,5	1	1
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	2	2	0,3	0,6	0,6
Маркетингові та рекламні можливості	3	3	0,2	0,6	0,6
Загальна оцінка за критерієм			1	2,2	2,2

[складено за 171, 173, 175]



Незважаючи на невеликі значення вектора «УДП-пасфлот» керівництво повинно продовжувати співпрацю з круїзними операторами, впроваджувати нові форми обслуговування, надавати додаткові послуги з ресторанного, розважального обслуговування та ін.

Вектор круїзної компанії «Червона рута» розташовано у полі «Змія», що відповідає «імітаційній» інноваційній стратегії, яка пов'язана з копіюванням технології виробництва продукту фірм-піонерів. Такий тип поведінки повністю відповідає «стратегії ніші», оскільки перевага компанії полягає в роботі з продуктами за маршрутом, який сьогодні не освоює жодна інша компанія.

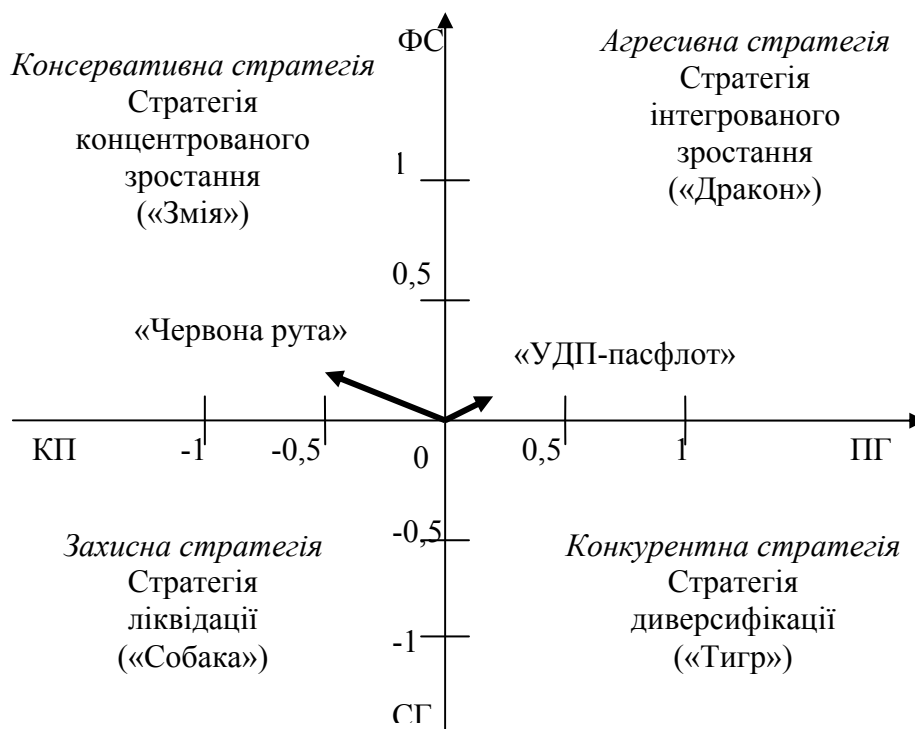


Рис.2.12. Визначення вектора базової стратегії круїзних судноплавних компаній України

Основними чинниками, які визначають стратегію роботи компанії, є насичення сегменту ринку «Червона рута», що видно з динаміки попиту на продукт. Відповідно основні інноваційні рішення менеджменту направлені на зниження собівартості круїзного туристичного продукту при одночасному підвищенні його якісних характеристик.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Зважаючи на проведені дослідження можна зробити висновки, що робота «УДП-пасфлот» є ефективною за рахунок співпраці з круїзним оператором, який, фрахтуючи судна, самостійно формує круїзний туристичний продукт та здійснює його продаж. В той же час на діяльність «Червона рута» більше впливають загальноекономічні чинники, оскільки компанія сама визначає маршрути та здійснює їх просування на ринок.

### **2.3. Оцінка ресурсів та можливостей впровадження інноваційного туристичного продукту круїзними судноплавними компаніями**

Круїзні судноплавні компанії виступають у ролі розробника круїзного туристичного продукту, що визначає необхідність проведення оцінки їх власних ресурсів та ринкових можливостей для виявлення розривів при впровадженні інновацій.

Здатність менеджменту круїзних судноплавних компаній гнучко реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, реалізуючи при цьому інноваційний потенціал та забезпечуючи підтримку конкурентного статусу, з метою отримання планового прибутку та задоволення потреб споживачів, є основою проактивної політики. Якщо на транспортному ринку підприємства можуть працювати за реактивною моделлю, зважаючи на інфраструктурне значення галузі, то туристичний ринок, постійно відчуваючи сезонні коливання та залежачи від них, працює за проактивною моделлю. Необхідність проактивного управління компаніями зумовлює розриви в часі між просуванням круїзного туристичного продукту та його формуванням.

За концепцією проактивного управління розв'язання переважної більшості бізнес-завдань можна звести до реалізації низки етапів, з яких формується практично будь-яке управлінське рішення: план-факторний аналіз (візуалізація даних), прогнозування (задача регресії), управління ризиками (класифікація), стимулювання попиту, виявлення вподобань клієнтів тощо [180].

Проактивна модель ґрунтується на врахуванні даних аналізу про можливі проблеми, що можуть впливати на обсяги збуту за плановими маршрутами, враховуючи особливості його формування та ранній продаж квот посередникам. Джерелами проблем є фактори середовища круїзної судноплавної компанії, які визначають основні характеристики круїзного туристичного продукту: ціна, якість обслуговування, харчування, розміщення, наповнення круїзної програми, умови перевезення, безпека, комфорт. Тому, для успіху інноваційного туристичного продукту необхідно зважати на контрольовані чинники: потенціал підприємства, якість проектного менеджменту, побажання споживачів, якість маркетингу та неконтрольовані: розмір ринку, його потенціал, рівень конкуренції. Для круїзної судноплавної компанії модель проактивного розвитку є основою забезпечення її життєдіяльності. В той же час, складність реалізації даної моделі полягає в оцінці взаємозв'язків між перерахованими складовими в динаміці, тобто своєчасній координації планових дій.

Таким чином, в основу методики проактивного управління покладено процесний підхід, тобто основна увага зосереджується на певній послідовності управлінських дій, що створює основу для застосування логіки, суджень і аналізу інформації про проблеми. Проактивне управління є актуальним як при стабільному функціонуванні економіки, так і під час кризових явищ [181].

Практичним інструментом проактивного управління при формуванні інноваційного круїзного туристичного продукту є метод сценаріїв, за допомогою якого оцінюються вікна інноваційних можливостей круїзної судноплавної компанії як сукупність інноваційного потенціалу та інноваційної сприйнятливості.

Інноваційний потенціал розглядається як міра готовності круїзної судноплавної компанії виконувати завдання, що забезпечать досягнення поставленої інноваційної цілі [182], або як сукупність властивостей, накопичених системою в процесі її становлення і таких, що зумовлюють можливість її функціонування та розвитку; резерв, що характеризує рівень

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

практичного застосування і використання наявних можливостей, визначаючи розбіжність між реалізованими та нереалізованими можливостями; майбутній розвиток, що поєднує в собі мінливий та стійкий стан, такий потенціал містить елементи формування напрямів стратегії майбутнього розвитку [2].

Інноваційна сприйнятливість підприємства трактується як його здатність оперативно акумулювати інформацію щодо параметрів його зовнішнього інноваційного середовища, здійснювати оцінювання та оброблення цієї інформації, визначаючи на підставі цього напрями своєї інноваційної політики та оцінюючи попередню доцільність реалізації окремих інноваційних проектів, матеріалізувати ці напрями шляхом залучення та (або) створення нововведень, забезпечуючи цим отримання належних фінансових результатів [182].

Інноваційна сприйнятливість відображає ступінь готовності й здатності адаптації підприємства до розробки та реалізації інноваційного проекту (проектів) або програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій [183]. Таким чином, інноваційна сприйнятливість характеризує організаційні зв'язки між етапами інноваційного процесу та відіграє основну роль при визначенні портфеля проектів, які реалізовуватимуться круїзною судноплавною компанією.

Структурна модель інноваційного потенціалу базуються на визначенні ресурсних груп та зв'язків, що їх формують, а оцінка потенціалу, відповідно, є функцією їх параметрів. Всі виробничі підсистеми при цьому реалізують свій потенціал в залежності від наявних можливостей та кінцевих цілей. Мова йде про внесок потенціалу кожної ресурсної групи у формування конкурентноспроможного круїзного туристичного продукту.

Під інноваційними ресурсами ми розуміємо всі види ресурсів, які є у розпорядженні круїзної судноплавної компанії та спрямовані на досягнення інноваційного результату, тобто засоби та запаси, які потенційно можуть бути залучені в інноваційні процеси. Для компанії такими ресурсами є технологічні, фінансові, трудові та інтелектуальні. Вирішальне значення у структурі потенціалу мають інтелектуальні ресурси, що формують інтелектуальний капітал як здатність реалізувати

працівниками власні ідеї й досвід для накопичення нематеріальних активів.

Обсяг нематеріальних активів «УДП» та «Червона рута» протягом аналізованого періоду зростає невеликими темпами, що вказує на впровадження круїзною судноплавною компанією інновацій, які не потребують захисту прав інтелектуальної власності (табл.2.27).

Таблиця 2.27

**Динаміка нематеріальних активів**

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік
УДП, тис.грн.	1001,5	1029,0	1126,5	1124,5	1091,5	1072,0
Темпи приросту, %		2,75	9,48	-0,18	-2,93	-1,79
Червона рута, тис.грн.	325,0	340,0	329,0	360,0	364,0	371,0
Темпи приросту, %		4,62	-3,24	9,42	1,11	1,92

[складено за 171, 173, 174, 176]

Аналіз тенденцій світового ринку круїзного туризму показує, що можливостями для формування інноваційного туристичного продукту сьогодні є: судно як пункт призначення за рахунок пропозиції різноманітних послуг на борту, включаючи нові послуги та стандарти обслуговування; впровадження технологічних інновацій; пропонування нових маршрутів та комбінованих турів; тематизація продукту, в т.ч. екоконцепції.

Беручи до уваги значну капіталоємність круїзного бізнесу, інноваційні рішення підприємств круїзної індустрії в більшій мірі спрямовані на вдосконалення технічних характеристик з метою поліпшення якості круїзного туристичного продукту або зниження трудомісткості виробничих витрат (економію матеріалів, енергії, палива тощо в суднобудівному виробництві та при будівництві пасажирських терміналів у морських портах). Тобто, найбільш поширена реалізація локальних інновацій, які при обмежених фінансових можливостях підприємств дозволяють мінімізувати витрати або досягти додаткових конкурентних переваг. В той же час визначені впроваджені інновації дають можливість підвищити імідж конкретної компанії та реалізувати на практиці маркетингові інновації.

Європейський сегмент ринку круїзного туризму активно впроваджує нововведення для утримання стабільного зростання.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Реалізація зазначених інновацій пов'язана із збільшенням впливу технологій на круїзний туристичний продукт та подоланням бар'єру фінансово-інвестиційного характеру за рахунок виходу круїзних операторів та круїзних судноплавних компаній на глобальні ринки капіталу. Таким чином, основою формування нового туристичного продукту для українських компаній є дифузія інновацій, які успішно впроваджені у світовій та європейській практиці. Однак, даний процес в Україні супроводжують обмеження, серед яких, крім визначених вище фінансово-інвестиційних бар'єрів, необхідно виділити: виробничі потужності порту і круїзних суден; потенціал туристичних рекреаційних ресурсів; інші фактори, до яких належать туристичні формальності, екологічні фактори (табл.2.28).

*Таблиця 2.28*

### **Фактори, які впливають на формування інноваційного круїзного туристичного продукту**

Фактор	Характеристика
Потужності порту	
Порт заходу	Обмеження зі сторони адміністрації портів щодо обслуговування суден
Статус порту заходу судна	Імідж, місце розташування, інфраструктура
Транспортна інфраструктура порту	Автомобільні та залізничні шляхи, авіасполучення, якість портових послуг
Потужності круїзного судна	
Тип судна	Стандарт, преміум, люкс; відповідність зірковій класифікації
Система безпеки	Навігаційна, пожежна та інші системи, їх інтеграція
Місткість судна	Кількість палуб; співвідношення площі житлових приміщень до приміщень загального призначення
Клас кают	Преміум, люкс, економ-клас, тип кают; вид з вікна
Харчування	Типи обслуговування, кількість закладів харчування та їх кухня
Послуги на борту	Асортимент послуг, що надаються як у структурі пакету, так і за окрему плату
Персонал	Кваліфікація, в т.ч. володіння мовами
Потенціал туристичних рекреаційних ресурсів	
Натуральні природні умови та ресурси	Природне багатство країни: клімат, повітря, пейзаж, моря, озера, ріки, гори, ліси, енергоресурси
Створені умови та ресурси	Пам'ятники історії та архітектури, твори мистецтва, пам'ятки ЮНЕСКО
Інші фактори	
Туристичні формальності	Візові та митні формальності, страхування
Екологічні фактори	Епідеміологічний стан, забруднення акваторії та узбережжя

[авторська розробка]

Обмеження в параметрах круїзного судна при розробці круїзного туристичного продукту мають вирішальне значення для реалізації інноваційного потенціалу. Саме за рахунок даних обмежень відбувається сегментування ринку круїзного туризму, визначаються перенасичені потужностями субсегменти та нові ніші, які необхідно захоплювати, тобто відкриваються вікна інноваційних можливостей.

Об'єктами управління в структурі круїзного туристичного продукту є переміщення споживачів на судні за маршрутом з наданням бортового обслуговування та зупинки у портах. Відповідно основою продукту є вибір портів призначення / заходу. Ю. Михайловою запропонована модель оцінки привабливості портів круїзного маршруту на основі показника питомої привабливості портів, яка дозволяє круїзній судноплавній компанії та круїзному оператору визначити основні напрямки круїзного маршруту, враховуючи привабливість портів для клієнтів і рівень портових зборів. Таким чином, розв'язується основна ціль компанії та оператора – задоволення інтересів клієнтів для отримання максимального прибутку [33]. Але слід зазначити, що запропонована модель має суттєві обмеження при практичному застосуванні, які базуються на знаннях груп споживачів про атракції, які можна відвідати в межах порту, та функціональних можливостях самого порту прийняти судно. Відповідно привабливість портів для споживачів не урівноважується тільки рівнем портових зборів, окремо слід говорити про їх інфраструктуру та якість послуг. Крім того, сучасний споживач сьогодні, розглядаючи судно як пункт призначення, може не виявляти інтерес до незначних змін у структурі маршруту.

Таким чином, вибір напряму інноваційного розвитку для круїзної судноплавної компанії базується на можливостях розширення співпраці по існуючих маршрутах, освоєнні нових туристичних маршрутів з використанням власних і залучених ресурсів, інтеграції з іншими учасниками ринку, використання модернізованого флоту, поліпшення сервісного обслуговування тощо. А основою управлінського рішення для кожної компанії є

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

співставність витрат всіх видів ресурсів з потенційним рівнем доходів.

Для українських компаній обмеження, що визначені у табл.2.24, формують межу інноваційного потенціалу, який реалізується через здійснення модернізації та поточного ремонту суден для якісного та кількісного наповнення бортового обслуговування. До інновацій, впроваджених «Червона рута» протягом останніх п'яти років, належать: модернізація суден, нові комбіновані круїзні туристичні продукти, нові сервіси на борту (термінали для розрахунку, системи бортових чеків, Wi-Fi), нові круїзні програми. «УДП-пасфлот» впроваджував нові сервіси на борту та нові круїзні програми. Більшість впроваджених компаніями інновацій є фронт-офісними інноваціями продукту та направлені на оптимізацію круїзного туристичного продукту за рахунок перерозподілу статей витрат для нарощування споживчих переваг. Таким чином, впроваджувані інновації є сервісними та прямо впливають на підвищення якісних характеристик продукту.

Окремо слід зазначати, що протягом аналізованого періоду «УДП-пасфлот» провів реструктуризацію структури штату працівників суден, що полягає у поділі працівників на навігаційну службу та сервісну службу з метою впровадження ефективного світового досвіду.

Отже, «УДП-пасфлот» та «Червона рута» реалізують локальні інновації, апробовані іншими учасниками ринку круїзного туризму.

На реалізацію зазначених інновацій були використані власні та позичені ресурси. Обсяги інвестованого капіталу круїзними судноплавними компаніями в аналізовану періоді визначені у табл. 2.29 та 2.30. Структуру капіталу «УДП» формують власні та позикові ресурси. У 2013 році власні та кредитні кошти склали 1,8 млн. грн., однак три четвертих з даної суми склали кредити банків та інші позики, що свідчить про значну залежність компанії від кон'юнктурних змін на фінансовому ринку. Витрати «УДП» на інновації, починаючи з 2009 року склали саме позикові кошти.



Частка інвестованого капіталу «УДП-пасфлот» у порівнянні із доходом отриманим від реалізацій круїзного туристичного продукту у середньому складає 3,5-4%, зокрема у 2013 році – 5,4%. Компанією активно залучаються кредитні ресурси, частка яких перевищує суми власних коштів розподілених на інноваційну діяльність.

Політика інвестування «Червона рута» принципово відрізняється «УДП». Основу інвестиційного капіталу складають власні кошти, а саме ресурси виділені з чистого прибутку та фонду амортизаційних нарахувань. У аналізованому періоді компанія тричі залучала зовнішні джерела фінансування: у 2008 році – 200 тис.грн. кредиту, у 2009 році – 300 тис.грн., у 2010 році – 400 тис.грн. Таким чином, можна говорити про фінансову незалежність «Червона рута».

Таблиця 2.29

**Структура капіталу, інвестованого у інноваційні проекти «УДП-пасфлот»**

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	Темпи приросту, 2013-2008 рр., %
Загальна сума, тис.грн.	1185	940	1100	1500	1510	1800	
Темпи приросту, %		-20,68	17,02	36,36	0,67	19,21	51,90
в т.ч. власні кошти, тис.грн.	1050	300	420	420	450	420	
Темпи приросту, %		-71,43	40,00	0,00	7,14	-6,67	-60,00
Кредити банків та інші позики, тис.грн.	135	640	680	1080	1060	1380	
Темпи приросту, %		374,07	6,25	58,82	-1,85	30,19	922,22
Кошти інвестиційних компаній, тис.грн.	0	0	0	0	0	0	
Темпи приросту, %		-	-	-	-	-	-

[складено за 171, 174, 176]

Виділення коштів на реалізацію інновацій за умов кризового стану зовнішнього середовища свідчить про необхідність розвитку круїзної судноплавної компанії для утримання власної частки ринку. Щорічне зростання витрат на формування круїзного туристичного продукту збільшує його пакетну ціну, що для більшості споживачів потребує додаткового виправдання,

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

яким і виступають якісні зміни. Таким чином, інноваційна сприйнятливість «УДП-пасфлот» та «Червона рута» є високою, однак готовність до фактичної реалізації інноваційного проекту визначають рівень його невизначеності та масштаб змін, формуючи об'єктивні обмеження для освоєння інноваційних можливостей.

За даними [171, 173, 174, 175, 176] визначено EVA за формулою (1.4) для оцінки впливу впроваджених інновацій на приріст вартості аналізованих компаній у 2012-2013 роках. Першим етапом при розрахунку EVA є оцінка середньозваженої вартості капіталу WACC (формула (1.5)).

«УДП-пасфлот»:  $WACC = 24\% * 0,55 * (1-0,19) + 14,5\% * 0,45 = 17,22\%$

«Червона рута»:  $WACC = 10,7\% * 1,0 = 10,7\%$

Таблиця 2.30

### Структура капіталу, інвестованого в інноваційні проекти «Червона рута»

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	Темпи приросту, 2013-2008 рр., %
Загальна сума, тис.грн.	945	1150	1210	1820	1530	1670	
Темпи приросту, %		21,69	5,22	50,41	-15,93	9,15	76,72
в т.ч. власні кошти, тис.грн.	745	1150	910	1420	1530	1670	
Темпи приросту, %		54,36	-20,87	56,04	7,75	9,15	124,16
кредити банків та інші позики, тис.грн.	200	0	0	0	0	0	
Темпи приросту, %		-100,00	-	-	-	-	-100,00
Кошти інвестиційних компаній, тис.грн.	0	0	300	400	0	0	
Темпи приросту, %		-	-	33,33	-100	-	-

[складено за 173, 174, 176]

При розрахунку враховано те, що компанія „Червона рута” у 2012-2013 році використовувала для інвестування тільки власні ресурси.

«УДП-пасфлот»:

$$EVA = 425 - 1800 * 17,22\% = 425 - 309,96 = 115,04 \text{ тис.грн.}$$

«Червона рута»:

$$EVA = 510 - 1670 * 10,7\% = 510 - 178,69 = 331,31 \text{ тис.грн.}$$

Слід відмітити, що за обсяг інвестованого капіталу приймається сума статутного капіталу та капіталу, додаткового вкладено у виробничий процес.

Таким чином, обсяг інвестованого капіталу по аналізованим компаніям дав можливість розрахувати *EVA*, за даними якого можна зробити висновки, що приріст економічної доданої вартості компанії «Червона рута» склав 331,31 тис.грн. «УДП-пасфлот» також нарощує економічну додану вартість у 2012-2013 роках, що вказує на низьку ефективність впроваджених інновацій. Однак, результати показника *EVA* не дають можливість визначити масштаби інноваційної діяльності круїзної судноплавної компанії, що потребує оцінки рівня інноваційності компанії на основі формули 1.8.

Н. Логунова визначає доцільність впровадження інновацій, порівнюючи базовий та новий варіант по кожній альтернативі. Логічна схема загального підходу до оцінки ефекту та ефективності інновацій у системі традиційно використовуються в економічній практиці абсолютних і відносних показників представлена рівняннями:

1. Абсолютний результат – ефект:

а) приріст доходів > приріст витрат => приріст прибутку

б) приріст доходів та зниження витрат => приріст прибутку

в) зниження доходів < економія витрат => приріст прибутку

2. Відносний результат – ефективність:

а) приріст прямих показників ефективності: ресурсовіддача основних виробничих засобів, виробіток продукції, матеріаловіддача, коефіцієнт оборотності основних засобів та активів, ресурсорентабельність, рентабельність продукції, рентабельність капіталу

б) зниження обернених показників ефективності: ресурсоемність основних виробничих засобів, коефіцієнт закріплення оборотних засобів, тривалість одного обороту оборотних засобів, капіталоемність, матеріалоемність, витрати на 1 грн. реалізованої продукції [142].

Зазначені групи показників виступають критеріями оцінки як кожного реального інноваційного проекту, впровадженого круїзною судноплавною компанією, так і визначають загальну

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

ефективність її роботи. Однак, слід зазначити, що оцінювання результативності по кожному проекту є ефективним на передінвестиційній фазі та ускладнюється на етапі експлуатації через значну інтеграцію проектів. Відповідно з комерційної точки зору будь-який проект по впровадженню та розвитку інноваційного круїзного туристичного продукту можна розглядати як інвестиційний, тобто направлений на отримання прибутку.

Мультиатрибутивність круїзного туристичного продукту ускладнює можливість оцінки ефективності кожної інновації та, зважаючи на механізм прийняття інвестиційних рішень, визначає необхідність оцінки інноваційних процесів як складових рівня інноваційності круїзної судноплавної компанії.

Проведення оцінки інноваційних процесів круїзної судноплавної компанії на основі методичних підходів, які базуються лише на оцінці ефективності інвестиційного проекту, не в повній мірі підходять для оцінки ефективності інновацій на підприємстві. Але, треба зазначити, що згідно проведеному аналізу науково-методичної літератури, саме така практика оцінки інноваційних дій переважає на будь-якому сучасному підприємстві та розглядається, насамперед, як визначення ефективності від впровадження інвестиційного проекту з використанням нововведень.

Оцінка інноваційних дій на рівні підприємстві на період сьогодення проводиться переважно з використанням розширених методів оцінювання дисконтованих грошових потоків, методів оцінки техніко-економічних показників інноваційного потенціалу підприємства на різних стадіях впровадження нововведень, кількісних методів оцінювання внутрішньогосподарської ефективності інноваційних проектів та методів соціального оцінювання інноваційного розвитку підприємств. Безперечним є той факт, що проведення оцінки інноваційного розвитку підприємства з метою визначення рівня ефективності від впроваджених інновацій, потребує комплексного аналізу ефективності інноваційної діяльності на підприємстві за чітко сформованою системою кількісних показників, які в найбільшій мірі будуть відповідати специфіці господарської діяльності

підприємства та інформуванню зацікавлених сторін, залучених до інноваційних процесів на підприємстві, про якість отриманих інноваційних результатів. Також в ході проведеного аналізу різних методичних підходів з оцінки інноваційного розвитку підприємства було визначено наявність єдиної бази інструментарію оцінювання інноваційних дій на підприємстві, яка представляє собою поєднання прийомів застосування часткових показників оцінки інновацій за будь-яким напрямом оцінювання результатів від впровадження нововведень на підприємстві (техніко-економічного, ресурсного, маркетингового, соціального напрямку оцінювання тощо) та прийому експертного опитування. Таким чином, було виявлено наявність значного теоретичного підґрунтя для формування методологічної бази по оцінці інноваційного розвитку підприємства, що потребує подальшої систематики [183].

Отже, можливо стверджувати, що метою оцінки ефективності інноваційної діяльності є комплексний аналіз її впливу на найважливіші показники діяльності підприємства, визначення доцільності й оптимальних варіантів реалізації нововведень, оперативне коригування параметрів інноваційних проектів та підтримка стратегічних інноваційних рішень [144]. Зазначені рішення визначають рейтинг компанії на ринку круїзного туризму.

І. Голубкова неодноразово наголошує на тому, що репутація (імідж) підприємства у круїзному бізнесі відіграють значну роль, навіть незважаючи на те, що туристичний продукт компанії складається з матеріальної та нематеріальної складових, що підконтрольні одним власникам. Для забезпечення ефективного функціонування круїзної судноплавної компанії повинні реалізувати наступні проекти, спрямовані на: підвищення якості послуг та рівня обслуговування як на борту теплоходів (пароплавів, лайнерів), так і під час продажу путівок за рахунок ефективного використання трудових ресурсів; впровадження інноваційних технологій для підвищення технічного рівня основних засобів; формування цінових рішень з урахуванням інтересів споживачів; удосконалення рекламних заходів тощо; зміцнення фінансової самостійності [36].

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Зазначені положення відповідають цілям компанії та формують комплексний круїзний туристичний продукт, для формування якого сучасна компанія повинна використовувати модель маркетингу співпраці.

Відповідно ступінь реалізації інноваційних можливостей круїзної судноплавної компанії можна оцінювати й через визначення рівня конкурентоспроможності її туристичного продукту та конкурентоспроможність самої компанії. Наприклад, для «УДП-пасфлот» конкурентоспроможність продукту визначає партнер круїзний оператор «Ніко-турс», порівнюючи результати анкетування споживачів по всім маршрутам та лініям для кожного конкретного судна з метою прийняття рішення про фрахтування на наступний навігаційний період. Однак, відсутність конкуренції на лініях «Червона рута» не дає можливості застосувати метод порівняльного аналізу й при виборі круїзного туристичного продукту споживачі оцінюють його, порівнюючи з аналогічними продуктами, пропонованими європейськими компаніями та операторами. Також в межах формальної конкуренції з круїзними лініями за туриста «змагаються» туристичні продукти іншого спрямування (наприклад, автобусні тури), що потребує розширеного аналізу ринку та формує нові схеми для дифузії інновацій.

Для оцінки ресурсів та можливостей впровадження інноваційного туристичного продукту конкретною круїзною судноплавною компанією пропонуємо визначити інтегральний показник рівня інноваційності (табл. 2.31). Проведемо розрахунок, враховуючи визначені експертами вагові коефіцієнти:  $a_1$  на рівні 0,6;  $a_2$  на рівні 0,4.

При розрахунку інтегрального показника рівня інноваційності круїзної судноплавної компанії здійснюється економічна оцінка розвитку, яка в сучасних умовах перебуває під впливом динамічного середовища та визначає лінію поведінки компанії як зв'язок між цілями і результатами діяльності.

На основі даних табл. 2.31 визначимо інтегральний показник рівня інноваційності по дивізіону «УДП-пасфлот» та круїзній судноплавній компанії «Червона рута» (табл. 2.32).

Таблиця 2.31

**Розрахунок параметрів інтегрального показника рівня інноваційності по дивізіону «УДП-пасфлот» та круїзній судноплавній компанії «Червона рута»**

РЕСУРСНО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПАРАМЕТР					
Рік	Частка витрат на інноваційну діяльність у структурі загальних витрат	Частка працівників залучених до впровадження інновацій	Коефіцієнт оновлення	Частка інновацій, які надаються партнерами	Сума одиничних показників
Умовні позначення	S1	S2	S3	S4	$\Sigma S_j$
«УДП-пасфлот»					
2010	0,038	0,031	0,043	0,570	0,682
2011	0,062	0,045	0,022	0,621	0,750
2012	0,054	0,081	0,042	0,518	0,695
2013	0,069	0,052	0,055	0,672	0,848
«Червона рута»					
2010	0,059	0,230	0,532	0,248	1,069
2011	0,094	0,351	0,189	0,321	0,955
2012	0,073	0,089	0,022	0,303	0,487
2013	0,079	0,127	0,013	0,347	0,566
РИНКОВО-РЕЗУЛЬТАТИВНИЙ ПАРАМЕТР					
Рік	Зростання кількості обслугованих туристів / туристів-іноземців	Темпи приросту прибутку	Зниження трудомісткості виробничих витрат	Рентабельність інноваційної діяльності	Сума одиничних показників
Умовні позначення	R1	R2	R3	R4	$\Sigma R_k$
«УДП-пасфлот»					
2010	0,08	-0,279	0,130	0,42	0,351
2011	0,04	-0,191	-0,839	0,37	-0,620
2012	0,02	0,139	0,242	0,41	0,811
2013	0,07	0,324	0,099	0,42	0,913
«Червона рута»					
2010	0,03	0,092	0,172	0,54	0,834
2011	0,05	-0,371	0,267	0,51	0,456
2012	-0,18	-0,070	0,298	0,37	0,418
2013	-0,12	-0,274	0,412	0,39	0,408

Таблиця 2.32

### Розрахунок інтегрального показника рівня інноваційності по дивізіону «УДП-пасфлот» та круїзній судноплавній компанії «Червона рута»

Рік	Ресурсно-технологічний параметр	Результативно-ринковий параметр	Інтегральний показник	Динаміка інтегрального показника
Умовні позначення	$\Sigma S_j / 4$	$\Sigma R_k / 4$	$I_i$	
«УДП-пасфлот»				
2010	0,171	0,088	0,1378	
2011	0,188	-0,155	0,0508	-0,087
2012	0,174	0,203	0,1856	0,1348
2013	0,212	0,228	0,2184	0,0328
«Червона рута»				
2010	0,267	0,209	0,2438	
2011	0,239	0,114	0,189	-0,0548
2012	0,122	0,105	0,1152	-0,0738
2013	0,142	0,102	0,1260	0,0108

Результати розрахунку інтегрального показника рівня інноваційності вказують, що «УДП-пасфлот» та «Червона рута» належать до низько інноваційних компаній (оскільки рівень показника нижчий за 0,4), що в сучасних ринкових умовах дає можливість говорити про зовнішні стимули (необхідність) для впровадження інновацій. Відповідно інноваційно-інвестиційні проекти, реалізовані круїзною судноплавною компанією, спрямовані на забезпечення виживання на ринку.

Впровадження інновацій у структуру круїзного туристичного продукту для круїзної судноплавної компанії означає вибір конкурентної стратегії, яка спрямована на формування переваг за рахунок оптимізації витрат або досягнення унікальних властивостей на обраному сегменті ринку.



### **РОЗДІЛ 3**

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ І ФОРМУВАННЯ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ У ФОРМАТІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ**

### **3.1. Розвиток круїзного туризму в національній економіці України**

Сучасна круїзна судноплавна компанія як складна ієрархічна, стохастична, динамічна, виробничо-збутова та соціально-економічна система функціонує у глобалізованому світі, який визначають чинники зовнішнього середовища, здатні посилити або послабити потенціал компанії. Глобалізація ринку круїзного туризму трансформує круїзний туристичний продукт, що було визначено у п. 2.1 даного дослідження. Обґрунтовано, що можливості формування нового та інноваційного туристичного продукту залежать від технічних характеристик круїзних суден, які визначають обмеження при організації бортового обслуговування для різних категорій споживачів, а також при виборі маршруту, портів заходу та строків організації подорожі. Крім того, зважаючи на роботу українських компаній на річкових лініях, які належать до спеціалізованого (специфічного) сегменту ринку круїзного туризму, частка якого складає 2,1% від світового, ресурси круїзної судноплавної компанії повинні бути направлені на формування власного бренду.

Бренд круїзної судноплавної компанії формується через сприйняття базових характеристик туристичних послуг та призначений для ідентифікації споживачами рівня комфорту та якості круїзного туристичного продукту. Світовий досвід визначає, що на ринку круїзного туризму компанії формують продукт в межах визначеного географічного регіону на основі круїзних суден, побудованих в одному класі, що визначає цінову політику та контингент цільових споживачів. Зазначені умови сприяють побудові портрету цільового споживача, що є необхідною умовою для оптимізації структури управління туристичним продуктом.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Фахівці та практики туризму сьогодні наголошують на виділенні двох напрямів туризму, які визначають дві незалежні групи споживачів з різними мотивами та потребами, а отже й вимогами до формування та організації туристичного продукту [1]. Перший напрям «тревелінг» (travelling) формують індивідуальні та групові туристи, які за визначенням міжнародних експертів подорожують для здобуття нових вражень та з метою відпочинку. Другий напрям відповідає діловому-MICE туризму (MICE – Meetings-Incentive-Conferences-Events: Meetings – зустрічі, переговори, презентації, Incentive – інсентив, мотиваційні програми для співробітників, стимулювання лояльності партнерів, Conferences – конференції, форуми, Events – виставки, подієвий туризм, корпоративні події) або корпоративному туризму. В межах даного напрямку виробники туристичного продукту сприяють організації ділових подій для формування та розвитку бренду компанії. Діловий-MICE туризм характеризується такими особливостями при формуванні туристичного продукту:

- підвищенні вимог до якості послуг та якості обслуговування – пов'язано із замовленням туристичного продукту компаніями, що керуються власними корпоративними стандартами;
- подвійне значення туристичного продукту через суміщення ділового спілкування з відпочинком, а саме: а) надання можливостей для налагодження ділових стосунків та контактів – має відтермінований у часі економічний ефект та проявляється у розширенні бізнесової діяльності; б) формування соціально-відповідального іміджу компанії; в) надання можливостей для відпочинку.

Саме подвійне значення ділового-MICE туризму сприяє його виділенню у окремий туристичний напрям, який необхідно розглядати ширше ніж вид туризму, оскільки туристична подорож не повинна сприяти зміцненню фінансового стану подорожуючих.

Корпоративний сектор, безумовно, висуває більш жорсткі вимоги до туристичного продукту та формує умови для зростання обсягів світових туристичних потоків і фінансових надходжень від туристичного сектору. Зважаючи на це,

### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

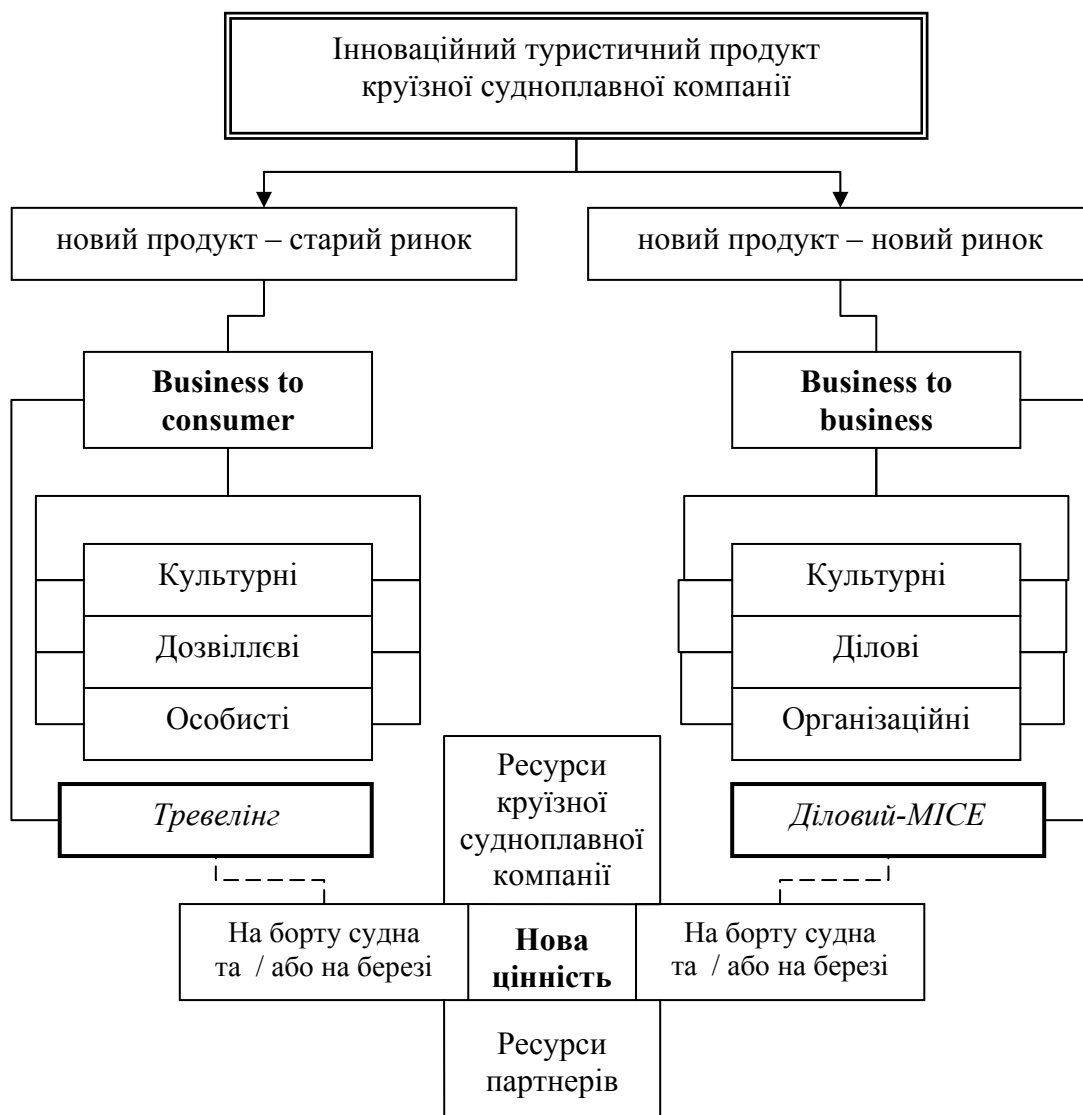
пропонуємо визначати групи компаній як споживачів ділового-МІСЕ-продукте, використовуючи практику event-бізнесу [184]. Першу групу формують підприємства з чіткими правилами та корпоративними стандартами, замовлення на формування туристичного продукту для яких супроводжує організація тендеру. Найчастіше, на практиці, дану групу формують підприємства з іноземним капіталом, а також бізнес-асоціації як об'єднання лідерів галузей, що працюють над пошуком механізмів посилення контролю за якісними параметрами роботи. До другої групи належать підприємства, що не мають чітких правил організації туристичного продукту та надають всі права на його формування туристичним організаторам. Третю групу формують підприємства, в межах яких всі рішення приймаються одноособово директором чи / або власниками. Четверту групу підприємств формують представники малого бізнесу, які надають всі права на формування продукту туристичним організаторам.

Аналіз інноваційної діяльності світових круїзних судноплавних компаній визначає, що впровадження інновацій та оновлення послуг у структурі круїзного туристичного продукту орієнтоване на задоволення потреб подорожуючих за напрямом тревелінг. При цьому розвиток напряму ділового-МІСЕ туризму як нового сегменту ринку потребує визначення перспектив його інтеграції з іншими видами туризму (в тому числі й з круїзним) для формування критеріїв вибору туристичного продукту корпоративними споживачами. Таким чином, продукт ділового-МІСЕ туризму на базі круїзного туристичного продукту є інноваційний продукт для більшості світових круїзних судноплавних компаній та окремих туристичних регіонів, включаючи й Україну.

На ринку круїзного туризму управління туристичним продуктом спрямовано на задоволення рекреаційних потреб групових та індивідуальних туристів в межах тревелінгу та формування інноваційного попиту для стимулювання латентних, а в окремих випадках, не передбачуваних потреб саме даної групи споживачів.

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Розглянемо роботу круїзних судноплавних компаній за умови формування туристичного продукту в межах напряму тревелінг та ділового-MICE туризму (рис.3.1). Формування українськими компаніями продукту в межах тревелінгу передбачає роботу на традиційному ринку (B2C – «Business to consumer» – робота з індивідуальними споживачами), а робота з корпоративними споживачами (B2B – «Business to business») є новим ринком, що потребує пропозиції нових продуктів.



*Рис. 3.1. Сегменти ринку, для яких пропонується інноваційний туристичний продукт [авторська розробка]*

### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

Нарощення інноваційної складової у структурі круїзного туристичного продукту сприймається споживачами як стандарт підвищення якості послуг, що пришвидшує перехід кожної конкретної інновації зі стадії зростання до стадії насичення в межах її життєвого циклу. За дослідженням [152] сформовано рейтинг причин вибору круїзного туристичного продукту (табл.3.1), в межах якого окремо виділено позиції, пов'язані з вибором круїзного судна, що визначає необхідність постійного оновлення матеріально-технічної бази круїзної судноплавної компанії. Визначені причини дають можливість виділити стимули споживчого впливу (маркетингові) та особисті мотиви. До особистих мотивів належать спогади і враження про попередні подорожі та бажання здійснити подорож за новим маршрутом. Маркетингові стимули визначаються вартістю продукту і його структурою, спеціальними пропозиціями та спеціальними подіям, які за першого впровадження на ринок розглядаються споживачем як додаткові переваги, а з часом набувають характеристик обов'язкових складових продукту.

У табл. 3.1 виділено позиції, прямий вплив на які круїзна судноплавна компанія немає, однак, виведення на ринок інноваційного туристичного продукту може здійснювати опосередковану дію на споживача та зосереджувати його увагу на контрольованих компанією причинах.

Таким чином, результати дослідження споживачів круїзного туристичного продукту в межах тревелінгу визначають високий рівень кореляції між джерелами інновацій круїзних судноплавних компаній: розвитком водного транспорту, розвитком туристичного сектору, змінами потреб споживачів.

Відповідно систему інноваційних процесів круїзної судноплавної компанії можна розглядати як комплекс взаємопов'язаних дій від пошуку ідей нововведень до її практичної реалізації. Припущення, що круїзний туристичний продукт є продуктом, який пропонується на «зрілому ринку», вказує на фокусування круїзних судноплавних компаній і пошуку інновацій у зонах операційної діяльності та довіри споживачів. Поняття «зрілого ринку» асоціюється з етапом спаду життєвого

### Причини вибору споживачами круїзного туристичного продукту

Номер позиції	Причини вибору круїзного туристичного продукту	Номер позиції	Причини вибору судна
1.	Маршрут продукту або дестинація	1.	Ціна або вартість
2.	Враження про попередній круїз	2.	Атмосфера на борту або сервіс
3.	Дата відправлення	3.	Тип харчування
4.	Тривалість подорожі	4.	Кабіни та публічні кімнати
5.	Круїзний туристичний продукт без необхідності здійснювати авіапереліт без перельоту *	5.	Спеціальні пропозиції
6.	Бажання спробувати інший маршрут (лінію) *	6.	Спеціальні події
7.	Авіапереліт від місцевого аеропорту *	7.	Лояльні переваги членства
8.	Персональні рекомендації *	8.	Розваги на борту
9.	Рекомендації з мережі Інтернет *	9.	Круїзні теми
		10.	Дотримання графіків попередньо заявлених стоянок
		11.	Перший рейс судна

\* не залежать від круїзної судноплавної компанії  
[розроблено на основі 144]

циклу продукту, що пропонується, та складністю пошуку радикальних новинок. В розрізі круїзного туристичного продукту життєвий цикл слід визначати за регіонами світу, зважаючи на його поліструктурність. На нашу думку, зрілим можна вважати сучасний світовий ринок як ринок, який формують різноманітні маршрути на суднах різної місткості та рівня комфорту, однак при порівнянні регіональних ринків ступінь зрілості може суттєво варіюватися. Зрілість регіонального ринку залежить від використання круїзними судноплавними компаніями, що здійснюють господарську діяльність в його межах, потенціалу його водних, транспортних та туристичних ресурсів. Операційна діяльність компаній пов'язана з впровадженням інновацій, що проявляються в удосконаленні технічних характеристик при будівництві суден, збільшенні кількості послуг, що пропонують на борту, підвищенні рівня їх якості тощо.

### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

Зона довіри споживачів передбачає реалізацію інновацій, пов'язаних з формуванням пакетного інноваційного туристичного продукту під запити ринку, враховуючи потенціал конкретного сегменту. Зона довіри продукує постійні інноваційні процеси для зміцнення загальної конкурентоспроможності круїзних судноплавних компаній.

Зазначені зони є об'єктом сервісного управління та відображають взаємодію персоналу круїзних судноплавних компаній і споживачів, що формує коло цілей та інтересів, які потребують узгодження. Таким чином, на даному етапі для українських компаній базовим є опитування споживачів для оцінювання якісних характеристик продукту та рівня обслуговування.

Поєднання у портфелі продуктів круїзної судноплавної компанії зазначених напрямів потребує розробки плану стратегічних інвестицій та зростання прибутку, який визначає строки реалізації інноваційного туристичного продукту, необхідне ресурсне забезпечення, якісну структуру персоналу компанії, задіяного у його формуванні.

Процес розробки та реалізації плану стратегічних інвестицій та зростання прибутку круїзної судноплавної компанії передбачає діагностику фінансового стану та оцінку її можливостей. Таким чином, основою плану є оцінка загальногосподарської діяльності компанії, наприклад, на основі використання апробованої у п. 2.2 матриці результативності.

Наступним кроком плану є, зважаючи на наявні ресурси, визначення цілей та перспективних (потенційних) туристичних продуктів, а також окремих нововведень у його структурі. На даному етапі відбувається оцінювання по сформульованим інноваційним рішенням.

Аналіз вибору конкретних перспективних інноваційних туристичних продуктів передбачає визначення складності, прозорості та швидкості їх впровадження, періоду дії, вартості (затратності), тобто критеріїв, які зменшують (нівелюють) їх позитивний результат / ефект. Наприклад, за допомогою методу аналізу ієрархій будується матриця парних порівнянь

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

інноваційних туристичних продуктів за чотирма зазначеними критеріями, кожен з яких є однаково важливим для прийняття рішення щодо привабливості типу інноваційного процесу. Тому відношення одного критерію до іншого складає 1:1, що дає можливість визначити питому вагу всіх порівняльних типів за методом середньо геометричної і проводити нормування отриманих результатів [186].

Оцінювання критеріальних показників для вибору перспективних інноваційних туристичних продуктів можна проводити за бальною оцінкою, звертаючись до групи експертів або формуючи групу з керівників та інших зацікавлених осіб. Найчастіше дані показники групуються навколо шкали оцінки в межах «допустимого до впровадження» – «критичного до впровадження». Наприклад, для визначення співвідношення можливостей підприємства та вимог альтернативних інноваційних продуктів прийняти за базові критерії: оцінку стану господарюючого суб'єкта (фінансовий стан підприємства, досвід впровадження інновацій, рівень економічної безпеки підприємства) та оцінку альтернативного інноваційного продукту (обсяг необхідних фінансових ресурсів, термін окупності інновацій, рівень приросту сукупного доходу від впровадження інновацій) [187]. Вказуючи на те, що перелік не є остаточним і може бути розширений будь-яким господарюючим суб'єктом відповідно до його особливостей та завдань.

По суті мова йде про визначення механізму оцінки відповідності інноваційного потенціалу круїзної судноплавної компанії, який, як частина загальногосподарського, перебуває у стані постійного розвитку, її інноваційним можливостям. Взаємовплив можливостей на потенціал є обернено пропорційним, оскільки реалізація певного інноваційного процесу призводить до послаблення потенціалу у конкретну точку часу.

Розуміння особливостей процесів, пов'язаних із здійсненням інноваційної діяльності в поточному й стратегічному періодах, вимагає залучення як традиційних ресурсів, так й інноваційних, які використовуються для забезпечення інноваційного шляху розвитку круїзної судноплавної компанії, у



### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

результаті чого створюється портфель інноваційних туристичних продуктів або окремі інновації різного рівня. Тобто, забезпечується єдність трьох компонентів – наявних ресурсів, можливостей компанії як соціально-економічної системи здійснювати господарську діяльність, а також здібностей окремого члена цього колективу щодо ефективного виконання своїх обов'язків і досягнення цілей підприємства [188].

Зазначені компоненти є ключовими у системі управління туристичним продуктом круїзної судноплавної компанії та спрямовані на реалізацію її інноваційних цілей та завдань в межах обраної суб'єктом управління стратегії, з врахування впливу внутрішнього та зовнішнього середовища.

При формуванні туристичного продукту круїзні судноплавні компанії оцінюють інновації за критерієм тривалості їх життєвого циклу та визначають здатність до їх копіювання конкурентами. При цьому максимально ефективно задоволення даних критеріїв досягається за умов інтеграції компаній у підприємницькі мережі або кластери. Зазначені форми співпраці в туристичному секторі формують додаткові переваги для всіх учасників, зокрема, через використання загальнокорпоративних ресурсів для інноваційної діяльності при одночасному зниженні та розподілі ризику. Крім того, незалежність в управлінні та розподілі ресурсів стимулює розвиток сектору економіки через обмін досвідом.

Зважаючи на це, наступний етап плану стратегічних інвестицій та зростання прибутку передбачає визначення та розподіл у часі дій по впровадженню інноваційних туристичних продуктів, а також закріплює їх за конкретними виконавцями. Сформовані у плані заходи, впливають на формування круїзного туристичного продукту, забезпечуючи управління його життєвим циклом.

Реалізація плану стратегічних інвестицій та зростання прибутку передбачає встановлення вигідних взаємовідносин з організаційним оточенням.

Базовими лініями для співпраці круїзної судноплавної компанії є споживачі, партнери, конкуренти та персонал (на

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

засадах внутрішнього маркетингу). Виходячи з того факту, що необхідно сприяти генеруванню інноваційних ідей та «вибудувати» інноваційну сприйнятливість колективу компанії. Саме визначення лінії внутрішнього співробітництва з персоналом та підрозділами компанії забезпечує реалізацію інноваційного туристичного продукту, підвищує якість та продуктивності праці при дотриманні корпоративних норм і стандартів. Практичне використання концепції маркетингу співпраці є наслідком конкурентної боротьби та об'єктивною необхідністю для стабільної роботи туристичного ринку.

Маркетинг інновацій спирається на базову модель планування SOSTAC, яка формує шість кроків для ефективної підтримки інноваційного туристичного продукту на ринку (рис.3.2). В межах традиційного туристичного продукту «3S» фахівці визначають продукт, що формують «sea, sun, sand» – море, сонце, пісок, а інноваційним вважають продукт типу «3E» – «entertainment, excitement, education» – розваги, азарт, освіта, який має характерні риси інноваційного туристичного продукту як складного, інтегрованого як по вертикалі (виробники туристичних послуг, посередники, продавці), так і по горизонталі (постачальники окремих складових елементів) – так званої діагональної інтеграції [189].

Комплекс маркетингу інноваційного туристичного продукту формують: товарна стратегія – проникнення на ринок, диференціації послуг, цінова стратегія – ціни в межах асортименту, постійні ціни, збутова стратегія – прямий продаж, комбінований продаж, комунікаційна стратегія – персональний продаж, інформаційна реклама. Реалізація даних стратегічних дій визначається концепцією інноваційного туристичного продукту, яка реалізується через практичне застосування інструментів вибіркового або інтенсивного проникнення на ринок, встановлення завищених (високих) чи низьких (нижче середніх) цін, інтенсивним чи вибіркоvim збутом, активним просуванням за допомогою Інтернет-маркетингу та заходів по стимулюванню збуту. Вибір та узгодження стратегічних і тактичних дій залежать від ресурсів, виділених для позиціонування продукту на ринку.

### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

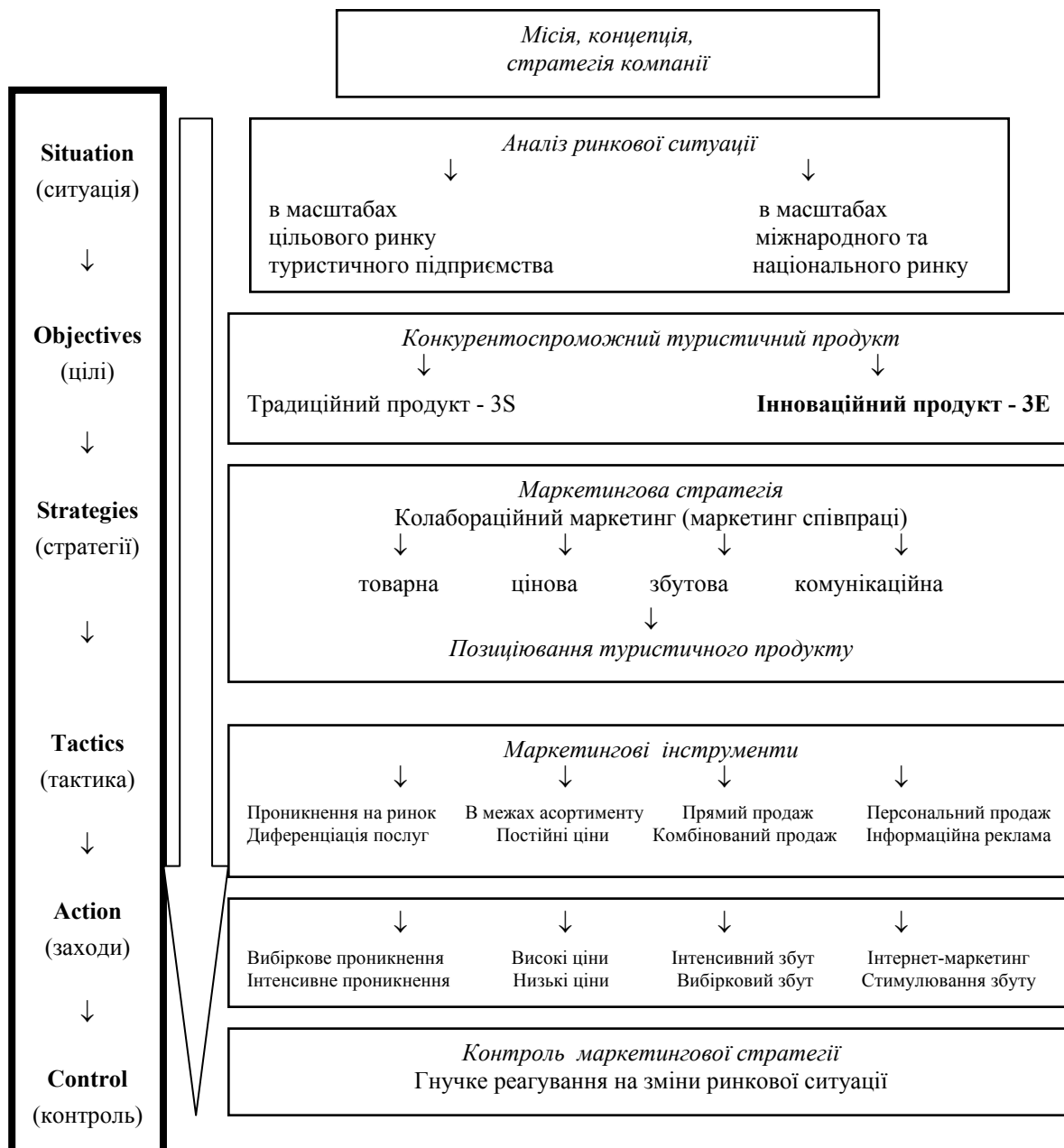


Рис.3.2. Місце інноваційного туристичного продукту в системі маркетингу круїзної судноплавної компанії [авторська розробка]

Таким чином, за рахунок реалізації концепції маркетингу співпраці можна значно посилити вплив стандартних інструментів комплексу маркетингу круїзної судноплавної компанії. Дана концепція дає можливість виявити, підтримати та розвинути латентні потреби, одночасно знизивши

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

підприємницькі ризики (через їх розподіл), пов'язані з їх задоволенням. Учасники ринку в межах співпраці не тільки залучаються до самого процесу створення інноваційного туристичного продукту, здійснюють його внутрішню апробацію, а й забезпечують захист прав споживачів. Адже споживачі оцінюють якість круїзного туристичного продукту у комплексі, не поділяючи його на складові, а в межах співпраці з партнерами-постачальниками послуг та конкурентами формуються інтеграційні об'єднання, які, впроваджуючи галузеві та міжгалузеві стандарти, в свою чергу, стають об'єктами підвищеного інтересу з боку органів державної влади, тим самим подвійно захищаючи права споживачів.

Особливістю функціонування круїзного бізнесу є об'єднання інтересів значної кількості учасників, серед яких круїзні туристичні компанії, туристичні оператори тощо. Саме організація ефективних взаємозв'язків між ними дає можливість визначити найперспективніші для впровадження інноваційні туристичні продукти.

Затверджений план стратегічних інвестицій та зростання прибутку круїзної судноплавної компанії виступає інструментом управління. При формуванні та реалізації відносин інноваційний туристичний продукт в межах механізму управління на основі даного плану забезпечується оцінка організаційних відносин з перетворення вхідних даних у кінцевий результат.

Відповідно структуру плану стратегічних інвестицій і зростання прибутку круїзної судноплавної компанії визначають:

1. Загальна характеристика стану компанії та проблем, що потребують розв'язання.

2. Цільові параметри процесу управління, тобто якісне визначення стану компанії та його кількісні ознаки у вигляді певної системи цільових планових показників.

3. Ресурсні та часові обмеження стратегічного процесу.

4. Перелік стратегічних заходів, тобто інноваційних рішень, що плануються до реалізації, з визначенням детального плану-графіку – конкретизацією завдань по підрозділах із залученням конкретних виконавців.

5. Визначення бюджету коштів на реалізацію плану.

### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

6. Фінансовий план діяльності компанії на період реалізації плану.

7. Форми та механізм контролю за реалізацією плану з боку зацікавлених сторін – власників та менеджерів компанії.

Практика свідчить, що після того як план складений, необхідно переконатися в його ефективності шляхом моделювання кризових ситуацій. Таке випробування включає в себе роботу з кількома можливими сценаріями розвитку: оптимістичним, найімовірнішим, песимістичним.

Крім того, для проведення оцінки розробленого плану стратегічних інвестицій та зростання прибутку проводиться групування показників за наступними параметрами:

- узгодженість стратегії із зовнішнім середовищем – відповідність прогнозованим змінам економіки країни, правовим умовам діяльності компанії, а також кон'юнктурі споживчого ринку;

- внутрішня збалансованість стратегії – узгодженість між собою окремих стратегічних цілей і політики компанії, а також заходів щодо забезпечення реалізації стратегії (особлива увага звертається на їх несуперечність, логічну послідовність і узгодженість у часі);

- реалізація плану з урахуванням наявного ресурсного потенціалу компанії – потенційні можливості компанії у формуванні фінансових ресурсів за рахунок власних джерел для забезпечення всіх намічених напрямів його розвитку, рівень кваліфікації персоналу і його технічної оснащеності з позицій можливості реалізації вибраної стратегії;

- прийнятність рівня ризиків, пов'язаних з реалізацією плану – оцінка рівня по кожному виду ризику з позицій можливих негативних фінансових наслідків;

- результативність стратегічного плану базується на визначенні економічної ефективності її реалізації [190].

Комерціалізація інноваційного туристичного продукту відбувається на основі реалізації плану стратегічних інвестицій та зростання прибутку, який враховує планування і контроль, підвищення продуктивності праці (пов'язане з аналізом факторів і

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

розробкою програми її зростання, покращення системи і структури управління) й людський фактор у виробництві (впливає на продуктивність праці).

Разом з цим, оцінюються і позаекономічні результати, що досягаються в процесі реалізації плану, а саме: зростання ділової репутації, підвищення рівня керованості структурними одиницями і підрозділами; зростання рівня торгового обслуговування й іміджу підприємства у покупців; поліпшення психологічного клімату на підприємстві та умов праці персоналу.

Виходячи із зазначених положень пропонуємо до впровадження план стратегічних інвестицій та зростання прибутку для компанії «Червона рута», оскільки її діяльність спрямована на реалізацію стратегії концентрованого зростання. Основою плану є впровадження умовного інноваційного туристичного продукту на всіх суднах компанії, що дає можливість оцінити часові проміжки на виконання поставлених завдань у розрізі кожного з розділів.

У табл. 3.2 представлено план стратегічних інвестицій та зростання прибутку для компанії «Червона рута». Зазначений план визначає організацію роботи по виведенню продукту на ринок та за структурою включає організаційний, виробничий, фінансовий та маркетинговий розділи. Рекомендований період реалізації плану складає два роки та визначає календарний графік роботи по впровадженню інновацій за кварталами.

Відповідно реалізація круїзною судноплавною компанією проектного управління як методу дозволяє оптимізувати структуру пропозиції для формування та утримання контингенту постійних споживачів.

Система управління інноваційним туристичним продуктом, акумулюючи ресурси круїзної судноплавної компанії для оцінки джерел інновацій при використанні концепції маркетингу співпраці, обґрунтовує вибір інноваційних пріоритетів компанії на засадах соціально-екологічної відповідальності. При цьому сегмент ринку круїзного туризму України є спеціалізованим, та, зважаючи на результати дослідження проведеного у 2 розділі, компанії, що на ньому працюють, обслуговують різні маршрути та не є прямими конкурентами.

## Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

Таблиця 3.2

### План стратегічних інвестицій та зростання прибутку компанії «Червона рута»

№ з/п	Перелік заходів	Терміни виконання	Відповідальний (посада)	Примітка
1	2	3	4	5
<b>I. Організаційний розділ</b>				
1.	Обґрунтування портфелю інноваційних проектів (інноваційного круїзного туристичного продукту)	1 квартал (1)	Генеральний директор	
2.	Обґрунтування необхідності в трудових ресурсах необхідних для реалізації кожного проекту (інноваційного круїзного туристичного продукту)	1 квартал (1)	Керівник відділу кадрів	
3.	Залучення фахівців для підвищення кваліфікації		Керівник відділу кадрів	За необхідності
4.	Підвищення кваліфікації персоналу за рахунок підприємства (за необхідності)	4,1 квартал (4,5)	Керівник відділу кадрів	
5.	Участь у роботі громадських та держаних об'єднань фахівців галузі	Протягом дії плану (1,2,5,6)	Генеральний директор	Згідно з планом проведення даних заходів
<b>II. Виробничий розділ</b>				
1.	Обґрунтування необхідності в матеріальних ресурсах необхідних для реалізації кожного проекту (інноваційного круїзного туристичного продукту)	1 квартал (4)	Виконавчий директор	
2.	Монтаж матеріальних цінностей необхідних для реалізації кожного проекту (інноваційного круїзного туристичного продукту)	2 квартал року (6)	Виробничий директор	
3.	Проведення внутрішнього аудиту на відповідність стандартам якості	Щорічно у 2 кварталі (2,6)	Виконавчий директор	Раз на рік
<b>III. Фінансовий розділ</b>				
1.	Проведення внутрішнього фінансового аудиту	Щоквартально (1,2,3,4,5,6,7,8)	Фінансовий директор	
2.	Обґрунтування необхідності в фінансових ресурсах необхідних для реалізації кожного проекту (інноваційного круїзного туристичного продукту)	4 квартал (4)	Фінансовий директор	
3.	Затвердження нового кошторису витрат на оплату праці	2,3 квартал року (6,7)	Фінансовий директор	Наказ; за необхідності

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
4.	Залучення зовнішніх джерел фінансування	4,1 квартал року (4,5)	Генеральний та фінансовий директор	За необхідності
5.	Придбання матеріальних цінностей для реалізації інноваційного круїзного туристичного продукту	4,1,2 квартал року (4,5,6)	Фінансовий та виробничий директор	
IV. Розділ з маркетингових питань				
1.	Участь у спеціалізованих виставках, семінарах	2 рази на рік	Керівник з маркетингу	Згідно з планом проведення даних заходів
2.	Співпраця з круїзними операторами для просування продукту та викупу квот	За необхідності	Керівник з маркетингу	На основі акту виконання робіт
3.	Підписання договорів з корпоративними клієнтами	Протягом дії плану	Фінансовий Директор	
4.	Наповнення сайту компанії інформацією щодо інноваційного круїзного туристичного продукту	Протягом дії плану		

Конкурентами українських круїзних судноплавних компаній є європейські компанії та круїзні оператори, що визначає не тільки високу еластичність якості послуг у структурі круїзного туристичного продукту, а й високу еластичність умов його споживання. Умови споживання продукту повинні відповідати запитам європейських споживачів із середнім рівнем доходів за всіма параметрами продукту.

Принциповими закономірностями круїзного судноплавства є наявність критичних елементів у зв'язку із сильними взаємозв'язками пасажирських перевезень з макроекономічними параметрами та соціальними, політичними та природними зсувами в регіонах основної операторської діяльності [36]. Тому, зважаючи на стан світової фінансово-економічної системи та постійно зростаючі пізнавальні потреби споживачів, основою для ефективної господарської діяльності круїзної судноплавної компанії є пошук та освоєння нових маршрутів / територій у співпраці з іншими суб'єктами ринку. Крім того, слід враховувати, що структура світового круїзного ринку є неоднорідною у зв'язку з невідповідністю інфраструктурної



### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

складової потенціалу природних атракцій. Внаслідок чого, враховуючи норми технічних параметрів портів та навантаження на рекреаційні території, круїзні організатори стимулюють розвиток окремих напрямів. Весь інноваційний потенціал даних підприємств направляється на штучний розвиток за наявності зовнішніх сприятливих можливостей, в тому числі державних програм розвитку туризму, діяльності міжнародних організацій та асоціацій.

План стратегічних інвестицій та зростання прибутку виступає одним із інструментів стратегічного розвитку круїзної судноплавної компанії (рис. 3.3), оскільки передбачає активне залучення та використання всіх її ресурсів для формування конкурентоспроможного продукту.

При формуванні нового та інноваційного туристичного продукту реалізується потенціал круїзної судноплавної компанії, який визначають кадрові, організаційні, виробничі, логістичні, маркетингові, управлінські складові. Організація стратегічної взаємодії між даними складовими забезпечує досягнення місії та загальногосподарських цілей компанії, включаючи приріст її ринкової вартості.

Однак, особливості формування круїзного туристичного продукту передбачають залучення й потенціалу ринку для організації комплексного та конкурентоспроможного продукту. Потенціал туристичного ринку визначається природно-ресурсною, інфраструктурною, інвестиційною, інформаційною, інноваційною та кадровою складовими.

Реалізація стратегії розвитку круїзної судноплавної компанії у глобалізованому світі повинна відповідати основним принципам концепції корпоративної соціально-екологічної відповідальності, що дозволяє реалізувати приховані можливості для формування нової цінності круїзного туристичного продукту у відповідь на зростаючі пізнавальні потреби споживачів. Соціально-екологічна відповідальність передбачає реалізацію компанією корпоративного, соціального, інституційного, екологічного і економічного напрямів, що визначає:

# Формування інноваційного продукту круїзного туризму

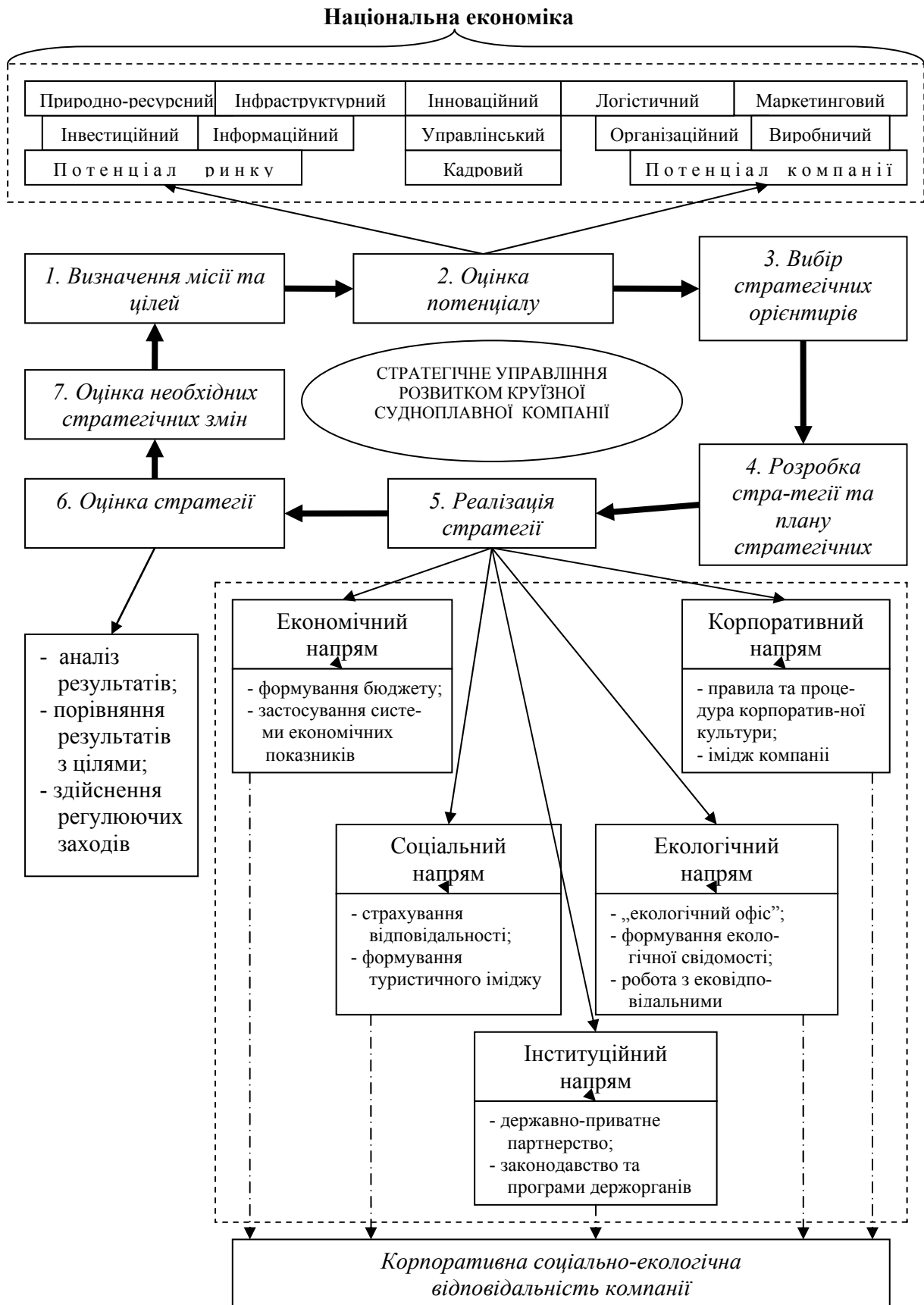


Рис.3.3. Модель стратегічного управління круїзних судноплавних компаній [авторська розробка]

### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

- дотримання стандартів питань соціальної та екологічної відповідальності;
- участь у проектах щодо збереження водного та туристичного потенціалу як базового ресурсу продукту;
- спрямованість при проектуванні продукту на взаємодію з відповідальними партнерами;
- залучання всіх категорій працівників до ощадливого (оптимального) використання ресурсів компанії;
- заохочення споживачів до дотримання принципів відповідальності через співпрацю з компанією.

У довгостроковій перспективі узгодженість дій між партнерами в межах даних напрямів при формуванні круїзного туристичного продукту має призвести до сталого розвитку туристичного ринку.

Однак, у поточній діяльності увага спрямовується на досягнення еколого-економічної безпеки, враховуючи допустимий рівень екологічного ризику, пов'язаний з усіма господарськими процесами круїзної судноплавної компанії, за якого всі її ресурси, знаходячись у стратегічній взаємодії з ресурсами зовнішніх партнерів-суміжників, задіяні у формуванні конкурентоспроможного продукту та не здійснюють надмірного навантаження на природне середовище. Еколого-економічна безпека виступає базовим принципом корпоративної соціально-екологічної відповідальності компанії. Таким чином, проявом відповідальності в управлінні круїзною судноплавною компанією є формування інноваційного туристичного продукту на основі розробки механізму співпраці з екологічно-відповідальними партнерами, впровадження сервісних інновацій для організації якісно нової взаємодії із споживачами послуги.

Задоволення зростаючих потреб споживачів інноваційними продуктами визначається через стійкий зв'язок між соціальною відповідальністю бізнесу та інноваційною діяльністю [192]. Досягнення бажаного рівня ефективності роботи круїзної судноплавної компанії можливе за рахунок визначення параметрів та складових, які впливають на круїзний туристичний продукт та забезпечують його динамічний розвиток.

### **3.2. Механізм управління інноваційним туристичним продуктом круїзних судноплавних компаній**

Діяльність круїзної судноплавної компанії спрямована на вивчення потреб цільових споживачів, прогнозування їх змін та стимулювання попиту через пропонування ринку оновлених туристичних продуктів. Зазначені процеси в межах сервісного управління передбачають застосування потенціалу всіх категорій працівників для формування якісного продукту. В цих умовах механізм формування інноваційного туристичного продукту повинен оптимізувати процес управління продуктовим портфелем компанії, забезпечуючи обмін інформацією між працівниками всіх підрозділів компанії для реалізації процедур щодо прийняття управлінських рішень. Розроблений на рис.3.4 механізм формування інноваційного туристичного продукту характеризують взаємозв'язки між цілями, функціями, принципами, технологіями, факторами, методами та інструментами управління, спрямованими на формування нового продукту. Суб'єктом управління в межах механізму виступають власники та менеджмент круїзної судноплавної компанії, оскільки саме керуючою підсистемою реалізуються функції стратегічного планування та прогнозування. Необхідність впровадження інновацій у структуру круїзного туристичного продукту та пропонування ринку інноваційного продукту обумовлена необхідністю стабілізувати діяльність круїзної судноплавної компанії у відповідь на запити ринку. Відповідно, базовою ціллю при управлінні інноваційним туристичним продуктом є забезпечення необхідного рівня збуту круїзного туристичного продукту, який дозволяє покрити операційні витрати на його формування, враховуючи кошти направлені на інноваційну діяльність. В межах механізму визначено, що суб'єкт управління при прийнятті рішення керується прогнозними даними про бажаний та очікуваний обсяги збуту інноваційного туристичного продукту, використовуючи дані маркетингових спостережень за ринковою ситуацією та результати власних досліджень, що проводяться щорейсово у формі анкетування серед споживачів круїзного туристичного продукту.

### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

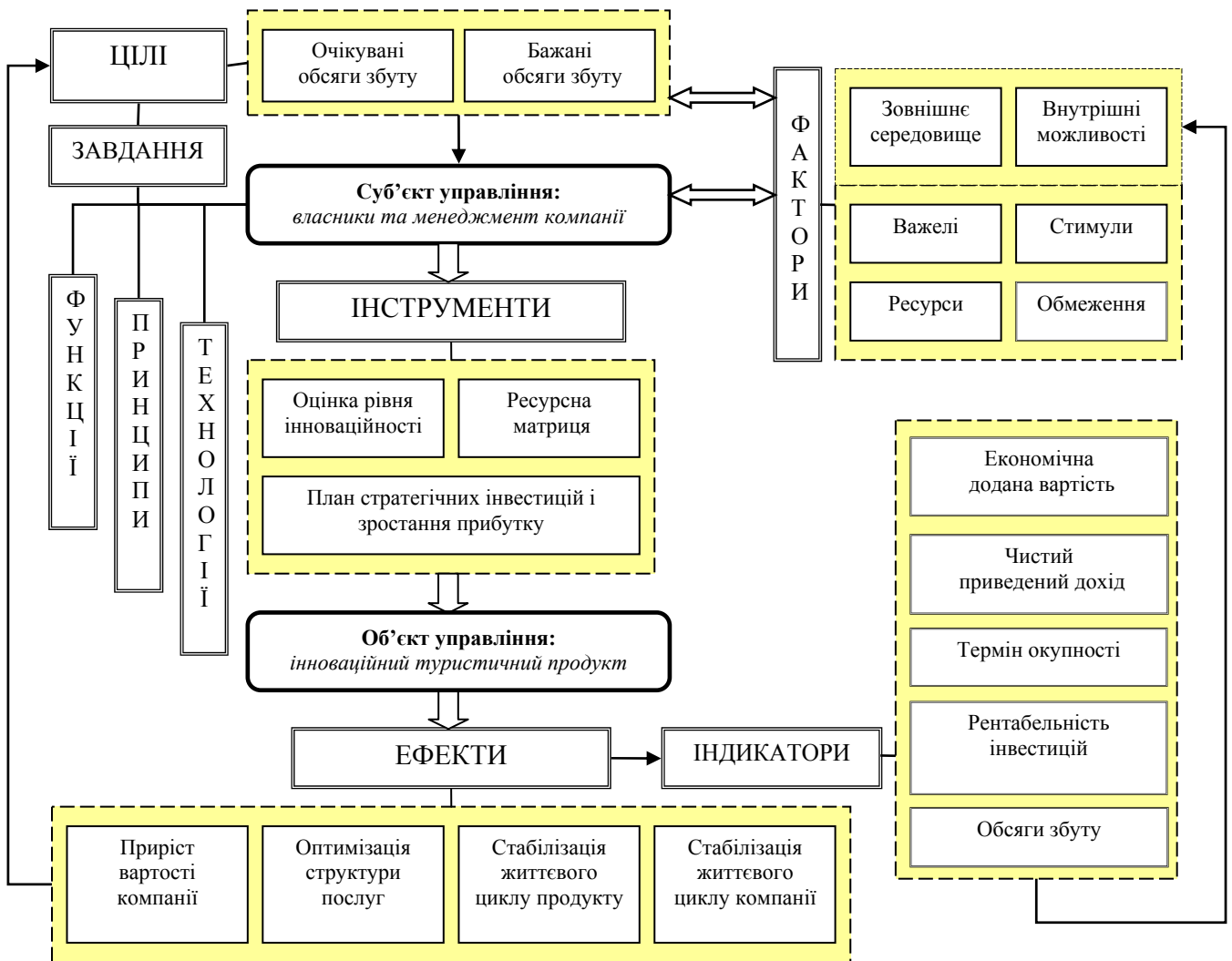


Рис. 3.4. Механізм формування інноваційного туристичного продукту круїзної судноплавної компанії [авторська розробка]

Бажані обсяги збуту відповідають ресурсозабезпеченій спроможності круїзної судноплавної компанії, враховуючи місткість круїзних суден, кількість ліній запланованих на навігаційний період, в той час як очікувані результати діяльності визначаються із врахуванням середнього рівня завантаження по обслуговуваним лініям.

При формуванні інноваційного туристичного продукту проектується послуги, які оптимізують структуру продукту, підвищують рівень безпеки подорожі та якість обслуговування, що дозволяє забезпечити приріст вартості круїзної судноплавної компанії й стабілізувати її життєвий цикл. Базова структура дерева цілей компанії, що визначає зв'язок між цілями

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

управління інноваційним туристичним продуктом, побудована на рис. 3.5. Індикаторами отримання запланованого економічного ефекту від запровадження інноваційного туристичного продукту є економічна додана вартість, чистий приведений дохід, термін окупності, рентабельність інвестицій, обсяги збуту. Розрахунок зазначених показників на етапі планування дозволяє оцінити окремі інноваційні рішення за принципами цільової орієнтації, економічності, пріоритетності, перспективності, забезпеченості ресурсами.

Основою розробленого механізму формування інноваційного туристичного продукту круїзної судноплавної компанії є практичне застосування інструментів управління для прийняття ефективних рішень в умовах активного динамічного середовища.

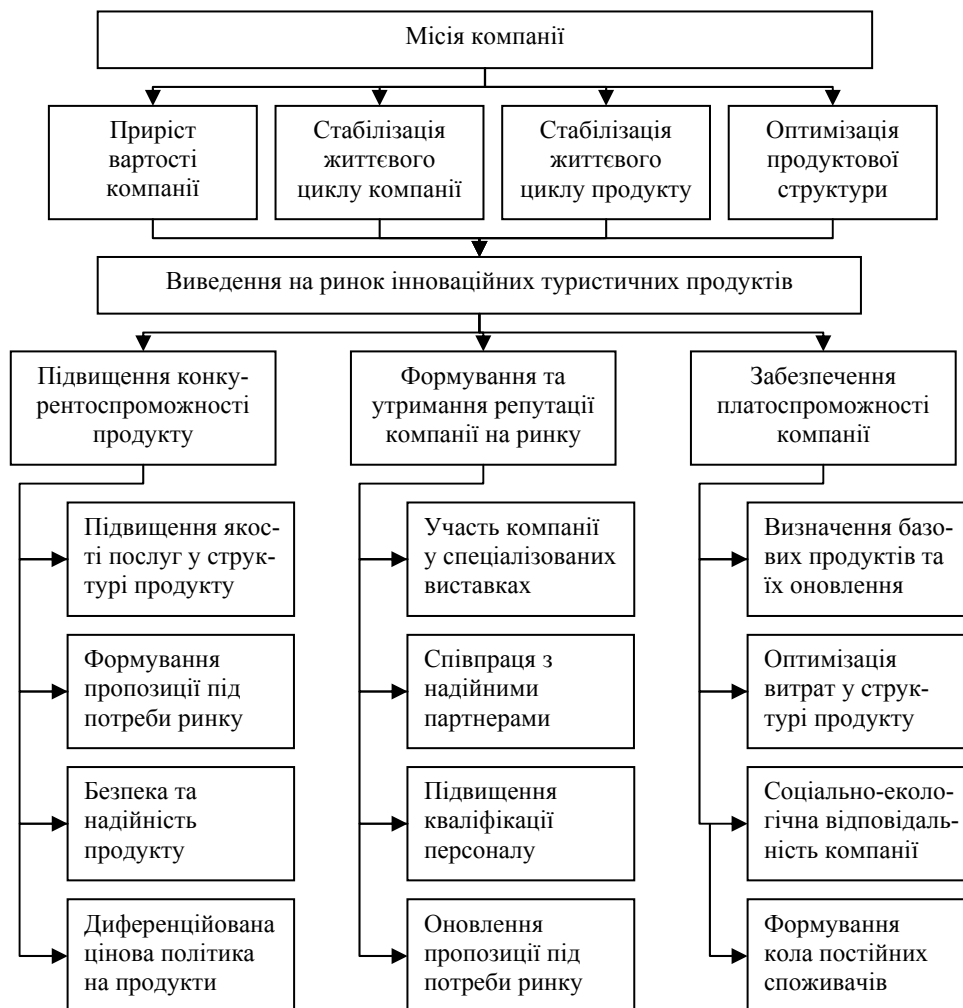


Рис.3.5. Базова структура дерева цілей круїзної судноплавної компанії [авторська розробка]

### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

Суб'єкт менеджменту за допомогою інструментів обирає конкретні інновації до впровадження, забезпечуючи, таким чином, вибір напрямку розвитку компанії та визначення інноваційних пріоритетів. Інноваційні пріоритети характеризують доцільність формування інноваційного туристичного продукту у визначеному навігаційному періоді (зацікавленість ринку у даному продукті, враховуючи як посередників, так і споживачів), визначають потенціал розвитку послуг, що його формують (підвищення якості обслуговування, можливість надання послуги у складі нової пропозиції тощо), характеризують конкретні продукти, що здатні забезпечити приріст вартості круїзної судноплавної компанії та утримати її позиції на ринку.

В межах механізму формування інноваційного туристичного продукту запропоновано таку інструменти для вибору продуктів, що відповідають інноваційним пріоритетам круїзної судноплавної компанії:

1) Для оцінювання рівня інноваційності потенційних туристичних продуктів використовуються: а) кількісна оцінка – ресурсно-технологічний показник (методика розрахунку у п. 1.3) як базового для всіх типів продуктів; б) якісна оцінка – карта рівнів інноваційності, що враховує специфіку продуктів. За допомогою даної оцінки потенційні туристичні продукти групують за рівнем інноваційності (дуже високий, високий, середній, низький, дуже низький).

2) Для вибору найоптимальнішого з групи туристичних продуктів застосовується ресурсна матриця, яка дозволяє провести порівняльну оцінку обсягів витрат, необхідних для реалізації кожного продукту, з ресурсами компанії.

3) Для виведення обраного туристичного продукту (обраних продуктів) на ринок складається план стратегічних інвестицій та зростання прибутку, як графік послідовного об'єднання операцій з планування, виробництва, продажу туристичного продукту.

Механізм формування інноваційного туристичного продукту визначає прийоми, за допомогою яких обираються інновації затребувані ринком при врахуванні ресурсних

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

пріоритетів круїзної судноплавної компанії. На рис. 3.6 визначено етапи алгоритму вибору інноваційних пріоритетів круїзної судноплавної компанії.

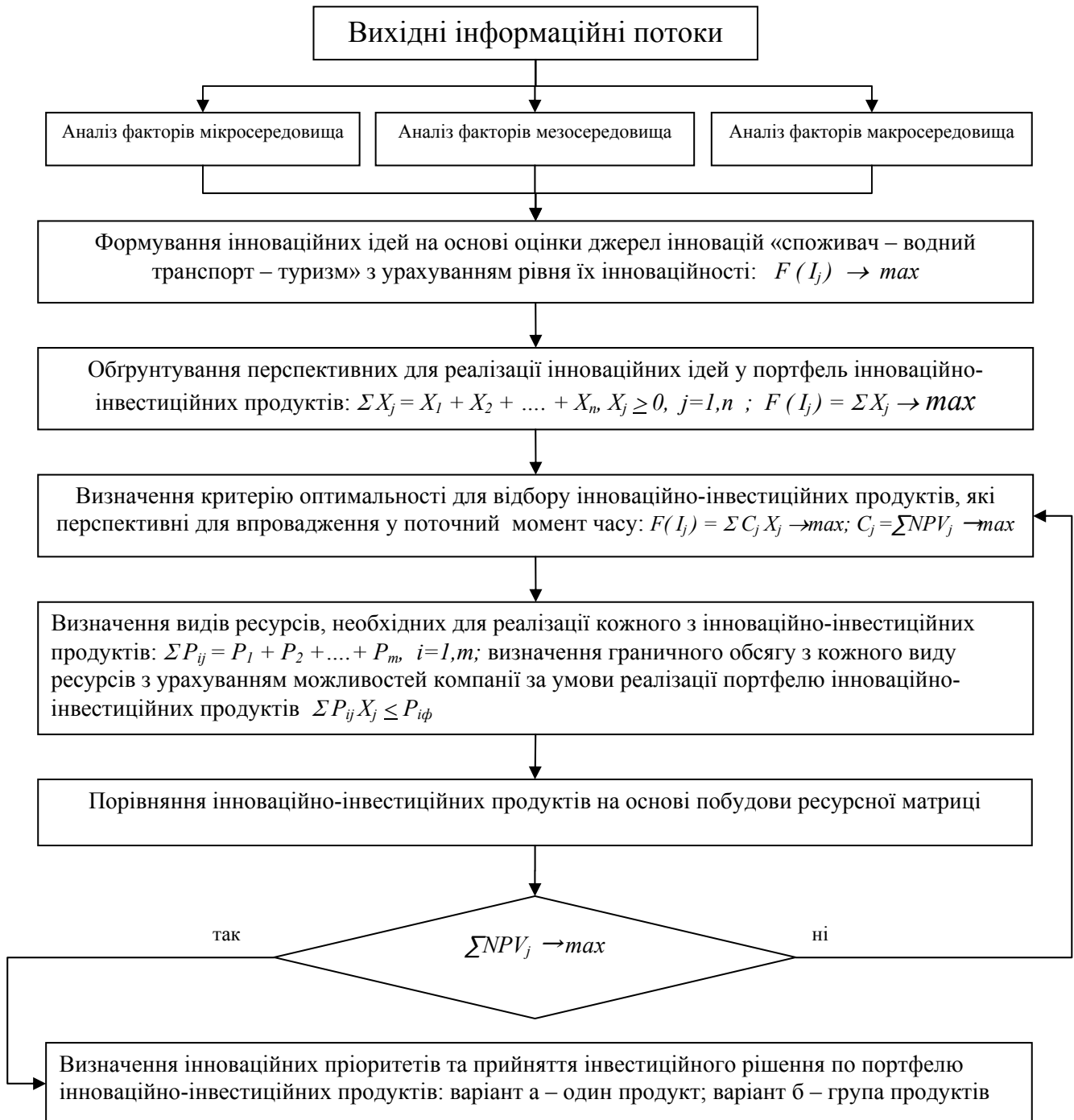


Рис.3.6. Алгоритм вибору інноваційних пріоритетів круїзної судноплавної компанії [авторська розробка]



### Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування інноваційного продукту круїзного туризму

---

В основі вибору туристичних продуктів, які задовольняють пріоритети круїзної судноплавної компанії, лежить критерій оптимальності, за який приймається чистий приведений дохід ( $NPV$ ) по продуктам, що проектуються:

$$F(I_j) = \sum C_j X_j \rightarrow \max \quad (3.1)$$

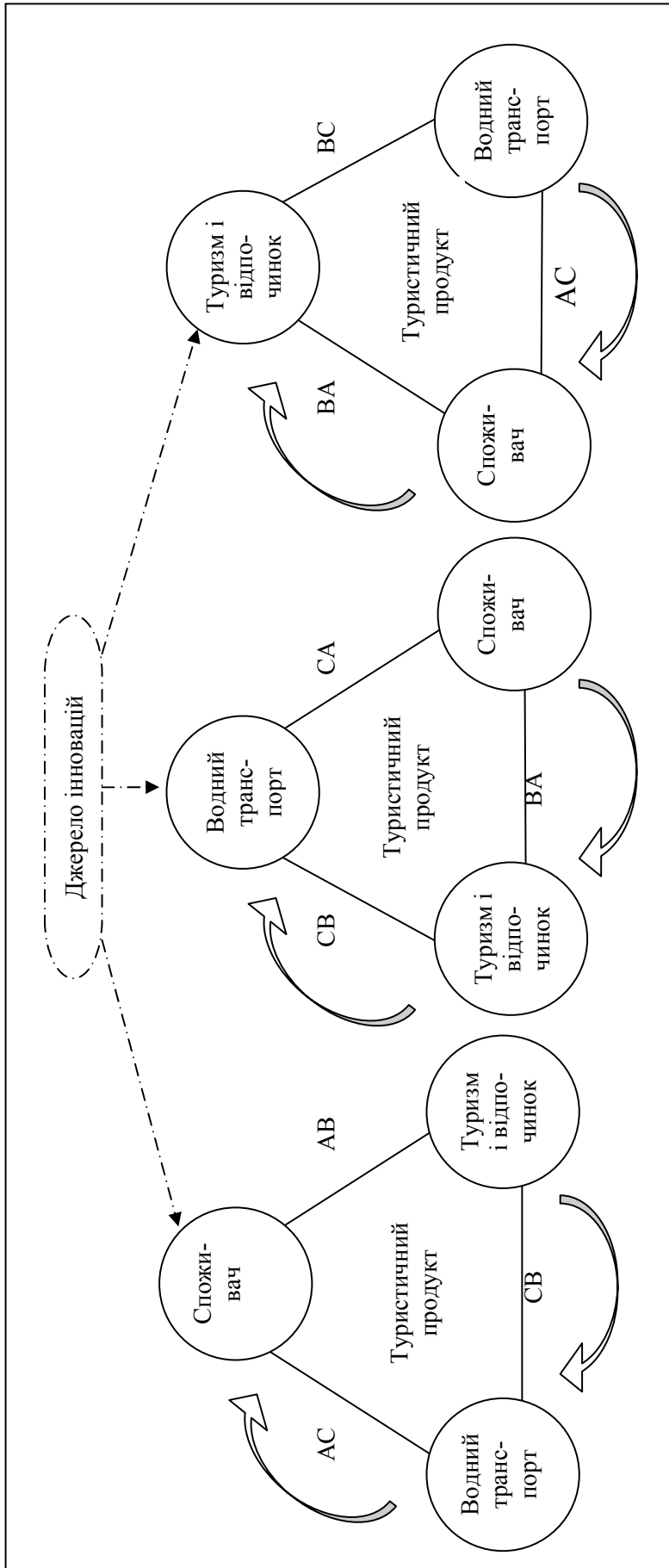
де  $C_j$  – критерій оптимальності;

$X_j$  – інноваційні продукти, що розглядаються для можливого проектування (потенційні продукти).

Основою для відбору потенційних продуктів є оцінка джерел інновацій в системі «споживач – водний транспорт – туризм». Блок-схема, яка визначає зв'язок між джерелами, представлена на рис. 3.7. В залежності від інноваційних пріоритетів круїзна судноплавна компанія проводить дослідження споживчих потреб, новітніх технологій, які впроваджуються на водному транспорті або в туристичному бізнесі, враховуючи нововведення в готельно-ресторанній справі.

Відповідно, ефективність роботи круїзної судноплавної компанії у прогностичному періоді залежить від дослідження зовнішнього середовища та визначення впливу на структуру круїзного туристичного продукту таких чинників: очікувані враження-емоції споживачів, ступінь використання туристичних і водних ресурсів, матеріальна база круїзного флоту та інфраструктура портів.

За допомогою фокусування на одному з напрямів визначаються всі можливі ідеї для розвитку круїзного туристичного продукту у межах вертикального маркетингу, а при комбінації (нашаруванні) напрямів можуть реалізуватися ідеї продукту за технологією латерального маркетингу. Зважаючи на значні обсяги інформації круїзна судноплавна компанія потребує інструменту для відбору інноваційних рішень та формування нового та інноваційного туристичного продукту, які є найперспективнішими для впровадження. Визначаючи специфіку ринку круїзного туризму, таким інструментом є карта рівнів інноваційності туристичного продукту, яка будується на основі структурування його базових критеріїв (компонент).



**АС** – очікувані враження-емоції – використана матеріальна база  
**АВ** – очікувані враження-емоції – використані турсресурси  
**СВ** – потенціал матеріальної бази – використані турсресурси  
**СА** – потенціал матеріальної бази – отримані враження-емоції  
**СВ** – потенціал матеріальної бази – отримані враження-емоції  
**ВА** – потенціал турсресурсів – отримані враження-емоції  
**ВА** – потенціал турсресурсів – отримані емоції  
**ВС** – потенціал турсресурсів – використана матеріальна база  
**АС** – очікувані враження-емоції – використана матеріальна база

Рис. 3.7. Блок-схема вибору джерел інновацій у системі «споживач – водний транспорт – туризм» [авторська розробка]

Для туристичного ринку та класичного продукту до даних критеріїв виробники включають:

- маршрут та транспортні засоби, що будуть використовуватися під час подорожі;
- засоби розміщення: як колективні, так й індивідуальні;
- розважальну та екскурсійну програми.

Для круїзного туристичного продукту базовими критеріями, що визначають чотири параметри карти рівнів інноваційності, є:

- судно як транспортний засіб та засіб розміщення – новопобудоване судно, судно, що пройшло модернізацію, судно вищого класу комфорту, старе судно;
- послуги на борту судна та круїзна програма – принципово нові, оновлені;
- маршрут продукту або лінія продукту – новий маршрут, маршрут зі змінами портів заходу, комбінований маршрут, старий маршрут;
- екскурсійна програма у портах заходу – принципово нова, оновлена (рис.3.8).

Для визначення критеріїв «судно як транспортний засіб та засіб розміщення», «послуги на борту та круїзна програма», «екскурсійна програма», «маршрут» карти рівнів інноваційності використовувалися узагальненні результати анкетувань споживачів компанії «Червона рута», що проводяться в межах кожного круїзу. Таким чином, споживачі послуг оцінюють новизну круїзного туристичного продукту через зазначені компоненти в межах бортового та берегового обслуговування. Окремо слід відзначити, що карта побудована на основі комплексу послуг, що знаходяться в управлінні власників та менеджменту компанії, що визначено в п. 1.1 дослідження.

Крім того, карта інноваційності дає можливість групування круїзного туристичного продукту за основними класифікаційними ознаками інновацій, що їх визначають. Наприклад, в межах судна на зміну концептуальним інноваціям приходять інновації в управлінні та технологічні інновації, а в межах бортового обслуговування маркетингові інновації переходять в інновації сервісу та процесні.

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Виділені для побудови карти інноваційності критерії є об'єктами інноваційних змін, які найчастіше зустрічаються в практичній діяльності компанії на ринку круїзного туризму та впливають на формування споживчої цінності круїзного туристичного продукту. В межах кожного критерію створюються як поліпшуючі, так і радикальні інновації продукту, що дає можливість диференціювати продукти.

Інновації продукту	концептуальні	<i>Судно як транспортний засіб та засіб розміщення</i>							управлінські	Інновації продукту	
		Застаріле		Вищого класу комфорту		Модернізоване		Новозбудоване			
Логістичні		концептуальні інновації			інновації в управлінні			технологічні інновації		Ресурсні	
<i>Маршрут</i>	Принципово новий	***	**	***	**	****	***	*****	Нова		<i>Екологічно-ресурсна програма</i>
	Зміна портів заходу	***	**	***	**	****	***	*****	Нова		
		**	*	**	*	***	**	***	Оновлена		
	Комбінований	**	*	**	*	***	**	****	Нова		
		**	*	**	*	**	*	**	Оновлена		
	Старий	**	*	**	*	***	**	***	Нова		
*		*	*	*	**	*	**	Оновлена			
Логістичні		маркетингові інновації			інновації сервісу			процесні інновації		Ресурсні	
Інновації продукту	Маркетингові	Нова	Оновлена	Нова	Оновлена	Нова	Оновлена	Нова	Процесні	Інновації продукту	
		<i>Послуги на борту та круїзна програма</i>									

\*\*\*\*\* дуже високий рівень; \*\*\*\* високий рівень; \*\*\* середній рівень; \*\* низький рівень; \* дуже низький рівень

*Рис.3.8. Карта рівнів інноваційності круїзного туристичного продукту [авторська розробка]*

Для визначення рівня інноваційності туристичного продукту необхідно порівняти його характеристики з параметрами карти та визначити квадрат, що їм відповідає. Загальна кількість квадратів карти рівні інноваційності визначає 49 позицій, які поділено на п'ять рівнів інноваційності за ступенем новизни туристичного продукту, що характеризують нові унікальні або поліпшені модифіковані послуги (компоненти) у його структурі.

Обґрунтуємо критерії переходу між рівнями інноваційності туристичного продукту. Базовим критерієм є «судно як транспортний засіб та засіб розміщення» як найбільш капіталомісткий. Після визначення базового критерію відбувається прив'язка круїзного туристичного продукту за характеристиками «маршруту», що визначає квадрат, якому відповідає продукт. Наступним кроком є визначення якісних характеристик за критеріями «екскурсійна програма» та «послуги на борту й круїзна програма». У базовому чотирикутнику, який формують перші два критерії, більший рівень інноваційності має верхній лівий квадрат.

Дуже високому рівню інноваційності відповідають принципово нові за всіма з чотирьох критеріїв круїзного туристичного продукту, а саме розроблені на основі потужностей «ново побудованого судна» за «принципово новим маршрутом» або із «змінюю портів заходу». Високий рівень інноваційності формують аналогічні продукти за критерієм «маршрут», пропонувані на «модернізованому судні», а також туристичні продукти, що мають «комбінований» маршрут, враховуючи, що за іншими двома критеріями надаються «нові» послуги. Середньому рівню інноваційності відповідають туристичні продукти на «застарілому судні» і «судні вищого класу комфорту» у чотирикутниках «принципово новий маршрут», «зміна портів заходу»; «модернізоване судно» в межах «зміни портів заходу», «комбінованого» або «старого маршрутів», враховуючи, що за іншими двома критеріями надаються «нові» послуги, а також у межах квадрата «модернізоване» – «зміна портів заходу», у разі якщо одна з програм відповідає характеристиці «оновлена». Відповідно низький та дуже низький

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

рівні інноваційності відповідають квадратам на перетині комбінованих та старих маршрутів, пропонує на застарілих суднах або суднах вищого класу комфорту.

В межах карти рівнів інноваційності наочно оцінюється потенційна інноваційність круїзного туристичного продукту як проекту та характеризується сила впливу окремої інновації або їх комбінації на формування нової споживчої цінності продукту. Відповідно, в залежності від присвоєного рівня інноваційності потенційним туристичним продуктом, можна виділити п'ять груп продуктів, які визначатимуться різною споживчою цінністю. При цьому споживча цінність інноваційного туристичного продукту формується на основі комбінації туристичних послуг та туристичного обслуговування, які вперше виступають компонентами продукту в межах регіонального або світового ринку.

Інноваційність круїзного туристичного продукту визначають якісні зміни, що є результатами інноваційної діяльності при врахуванні впливу факторів середовища на функціонування круїзної судноплавної компанії.

За рахунок визначення рівня інноваційності туристичного продукту можна структурувати пропозицію круїзної судноплавної компанії, виділивши продукти, компоненти яких не задовольняють (не повністю задовольняють) потреби цільового ринку або, навпаки, повністю їм відповідають. Мова йде про використання функції генералізації туристичного продукту, яка, маючи кумулятивний ефект, спрямована на збір, обробку та зберігання інформації про компоненти пакету обслуговування [118].

Відповідно кількість інновацій, перспективних для впровадження, може ранжуватися залежно від можливостей круїзного флоту компанії, який визначається за типом та характеристиками суден.

Критеріями для групування туристичного продукту за рівнями інноваційності, як вже зазначалося, є унікальність продукту. На етапі відбору потенційних інноваційних ідей щодо продукту та їх розподілу між квадратами матриці суб'єкт менеджменту розглядає всі граничні пропозиції, що можуть бути

реалізовані за інших рівних умов. Після присвоєння туристичному продукту рівня інноваційності здійснюється порівняння продуктів по кожній групі, враховуючи обсяги витрат, необхідні для їх реалізації, та ресурси, які є в розпорядженні круїзної судноплавної компанії.

$$F(I_j) = \sum_{j=1}^n C_j X_j \longrightarrow \max \quad (3.2)$$

$$\left\{ \begin{array}{l} \sum_{j=1}^n P_{ij} X_j \leq P_{i\phi} \quad i = \overline{(1, m)} \\ X_j \geq 0, \quad j = \overline{(1, n)} \end{array} \right. \quad (3.3)$$

де  $P_{ij}$  - обсяг відповідного ресурсу, необхідного для реалізації інноваційного (потенційного) продукту;

$P_{i\phi}$  - загальний обсяг відповідного ресурсу, яким володіють компанії (умова обмеженості);

$m$  - види ресурсів, що необхідні для проектування інноваційних продуктів;

$n$  - кількість інноваційних продуктів, що розглядається для можливого проектування.

Ресурсні обмеження характеризують власні можливості круїзної судноплавної компанії та визначають альтернативи щодо їх використання. Основними ресурсами для впровадження інновацій у структуру круїзного туристичного продукту є фінансові, трудові та матеріальні. Врахування вартості залучення інших груп ресурсів, наприклад, інтелектуальних та інформаційних, здійснюється через оцінку трудових ресурсів. Фінансові ресурси, зазвичай, є визначальними при формуванні інноваційного туристичного продукту, оскільки сегмент ринку круїзного туризму належить до капіталоемких. При побудові системи вказаних обмежень обсяги ресурсів визначаються в єдиних одиницях виміру.

При розгортанні критеріїв оптимальності вираз має вигляд:

$$F(I_j) = C_1 X_1 + C_2 X_2 + \dots + C_m X_m \longrightarrow \max, \quad (3.4)$$

що дозволяє побудувати систему рівнянь:

$$\left\{ \begin{array}{l} P_{11}X_1 + P_{12}X_2 + \dots + P_{1n}X_n \leq P_{1\phi} \\ P_{21}X_1 + P_{22}X_2 + \dots + P_{2n}X_n \leq P_{2\phi} \\ P_{m1}X_1 + P_{m2}X_2 + \dots + P_{mn}X_n \leq P_{m\phi} \\ X_1 \geq 0, \quad X_2 \geq 0, \quad \dots \quad X_n \geq 0 \end{array} \right. \quad (3.5)$$

Правильний вибір критерію оптимальності є основою прийняття управлінського рішення і, як результат, визначає ефективність управління круїзною судноплавною компанією. Теоретиками теорії управління не виділено загального критерію оптимальності і не сформовано загального підходу для його оцінки у зв'язку з тим, що при прийнятті рішення враховуються досвід управління керівника та рівень допустимого ризику [122]. Найбільш розробленими є методи однокритеріальної оптимізації, які можуть дозволити прийняти однозначне рішення.

Однокритеріальний підхід базується на управлінні інноваціями через визначення одного критерію, наприклад, чистого приведенного доходу, індексу прибутковості, внутрішньої норми рентабельності, дисконтованого грошового потоку чистий дисконтований дохід (прибуток); індекс дохідності (прибутковості); період окупності інвестицій у реалізацію проектів та внутрішня норма дохідності, тощо. Таким чином, за критерій оптимальності приймають мінімум приведених витрат та максимум прибутку.

В залежності від природи рішення на практиці при прийнятті фінансово-економічних рішень найчастіше визначаються максимальний рівень ефективності, або прибутковості круїзного туристичного продукту, або максимальний рівень рентабельності продукту, або мінімальний період окупності продукту.

Критерій максимізації прибутку відповідає стратегічним цілям круїзної судноплавної компанії, як підприємства, що прагне розширити комплекс туристичних послуг для забезпечення ефективного функціонування. Враховуючи, що критерій максимізації задається суб'єктом управління компанії і для альтернативних інноваційних проектів є незмінним, прийняття управлінського рішення базується на порівнянні сум



планового обсягу витрат по альтернативам та визначенні мінімуму витрат.

Введемо в якості критерію оптимальності для оцінки значимості кожного інноваційного (потенційного) продукту показник чистого дисконтованого доходу ( $NPV$ ), який відповідає умові однокритеріальної задачі та є базовим при прийнятті рішення щодо інвестування засобів. В межах даного критерію реалізація інноваційно-інвестиційних проектів щодо виведення інноваційного туристичного продукту на ринок повинна задовольняти таку умову:

$$NPV_1 + NPV_2 + \dots + NPV_j \rightarrow \max \quad (3.6)$$

$$\sum NPV_j \rightarrow \max \quad (3.7)$$

де  $NPV_1, NPV_j$  – чистий дисконтований дохід по продукту.

Досягнення максимального рівня  $NPV$  при формуванні круїзною судноплавною компанією інноваційного (потенційного) продукту є критерієм оптимальності вибору інновації. За умови, якщо ресурси компанії дозволяють реалізувати два або більше туристичних продукти, задача буде повністю розв'язана.

При цьому слід враховувати етап життєвого циклу, на якому перебуває круїзна судноплавна компанія, та кон'юнктуру ситуацію на сегменті ринку круїзного туризму. Наприклад, для компанії в період кризового стану ринку вважаємо за доцільне критерієм оптимальності впровадження інноваційного туристичного продукту вважати максимізацію прибутку у періоді, який не перевищує одного сезону, зв'язку із значними обмеженнями по залученню інвестиційних ресурсів та зменшенням рівня платоспроможності споживачів. В той же час робота над проектуванням нового судна за даної економічної ситуації є недоцільною.

Будівництво круїзного судна характеризується тривалістю та капіталоемністю процесу, при цьому в умовах кризи тільки лідери ринку можуть самостійно реалізувати даний проект. З моменту прийняття рішення про будівництво та вибір типу судна і до завершення будівництва потрібно від 4 до 10 років. При цьому життєвий цикл судна приймається в межах 25 років. Складне інженерне рішення вимагає концентрації зусиль

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

багатьох підприємств. У цьому полягає проблемність сталого ефективного функціонування об'єкта. Крім необхідності концентрації зусиль і кооперування в процесі будівництва в подальшому виникають завдання раціональної операційної діяльності. Останнє вимагає чіткої роботи сервісних служб і туроператорів. У будь-якому випадку при реалізації інвестиційних проектів та управлінських рішень в круїзному судноплаванні необхідно враховувати чіткість позиції: «Цінність, створена компанією, вимірюється тією вартістю, яку покупці готові заплатити за її товари та послуги». Особливо це жорстко проявляється в соціально-економічних системах, що характеризуються неповною задоволеністю стандартним набором благ на нормалізованому рівні [36].

Слід зазначити, що в якості критерія оптимальності можуть використовуватися й експертні методи. Крім того, слід враховувати, що в задачах багатокритеріальної оптимізації абсолютно краще рішення обрати неможливо, так як при переході від одного варіанту до іншого, як правило, поліпшуються значення одних критеріїв, але погіршуються значення інших.

Проблема розподілу обмежених ресурсів в ієрархічних системах з урахуванням загальних властивостей представлена у постановці структурованої моделі є завданням лінійного програмування, цільовою функцією якої, є виконання того чи іншого проекту, що дозволяє скоротити відставання (дефіцит) існуючих значень параметрів вироблених продуктів від еталонних в безрозмірних одиницях [185]. Для розв'язання задачі використовуємо симплекс-метод. Дана модель може бути застосована лише при наступних додаткових припущеннях, що обмежують область застосування:

- інноваційні (перспективні) продукти є незалежними;
- продукти впроваджуються одночасно або якимось чином зафіксовано час початку впровадження кожного продукту, тому *NPV* кожного продукту необхідно розраховувати на дату формування портфелю;
- враховується єдине обмеження на фінансовий ресурс [185].

Слід зауважити, що при вборі інноваційних (потенційних) продуктів враховано такі закономірності як: ефективність продуктів, які мають короткостроковий період реалізації, є нижчою у порівнянні із середньостроковими та довгостроковими; життєвий цикл інноваційного туристичного продукту пов'язаний із сприйняттям його цінності у співвідношенні з цінністю альтернативних інноваційних туристичних продуктів.

Таким чином, порівняння інноваційних (потенційних) продуктів через матрично-ресурсну модель дає можливість максимізувати прибуток за заданого рівня витрат. Управління інноваційним туристичним продуктом зводиться до вибору продуктів за критерієм оптимальності, який задовольняє менеджмент та власників круїзної судноплавної компанії у конкретну точку часу.

Розроблений для круїзної судноплавної компанії механізм формування інноваційного туристичного продукту визначає практичні методи та інструменти для впровадження різних видів продуктових інновацій для забезпечення стабільного функціонування компанії. Оцінка змін у діяльності компанії повинна стати індикатором впровадження даного механізму. При цьому враховуємо, що механізм реалізується для забезпечення принципів комплексності, системності та орієнтації компанії на довгостроковий результат, що передбачає оцінювання результативності компанії в цілому, а не по кожному з реалізованих проектів. В той же час планування інноваційної діяльності передбачає оцінку прогностичної ефективності по кожному проекту для складання плану стратегічних інвестицій та складання прибутку.

### **3.3. Оцінка ризиків реальних інноваційно-інвестиційних проектів круїзних судноплавних компаній**

Реальні інвестиційні проекти в круїзному туризмі забезпечують приріст туристичного потоку, однак обсяги інвестування залежать від оцінки рівня ризику через наявність

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

часового розриву між процесом капітальних вкладень та результатом проекту. Тривалість проекту та окупність вкладених коштів залежить від виду економічної діяльності, потенціалу цільового ринку. Наприклад, термін окупності п'ятизіркового круїзного лайнера складає понад 20 років, а термін окупності готельного підприємства – 7-15 років. Оцінка ризику реальних інноваційно-інвестиційних проектів в круїзному туризмі повинна враховувати особливості галузі та ступінь її інтеграції в економіку країни.

Поняття ризику є невід'ємною складовою проектного менеджменту. Проблемам вивчення проектних ризиків присвячені праці зарубіжних та українських фахівців Ф. Найта, М. Фрідмена, Л.П. Батенка, А.А. Пересади, В.Г. Герасимчука, зокрема в туризмі О. А. Ястремського, В. В. Бандурина, Г. Є. Бойко, А.О. Овчарова [134, 135, 193-196]. Але кінцевого рішення ці питання не отримали.

Туризм містить в собі величезну кількість явних і прихованих загроз однаково небезпечних як для туристів, так і для виробників й постачальників туристичних послуг: готелів, ресторанів, авіакомпаній, круїзних судноплавних компаній та ін. Ризики поширюються на всіх учасників, а також на рослинний і тваринний світ, культурно-історичну спадщину. Ризики призводять до економічного збитку від несприятливих подій, які можуть проявитися не тільки в сьогоденні, але й в майбутньому. Ризики виникають, коли існує загроза здоров'ю та життю туриста, викликані його знаходженням в незнайомому середовищі. Ризики утворюють як фінансово-економічні, геополітичні, так і природні джерела небезпеки, які не залежать від людини та організаторів туризму. Складність дослідження ризиків туристичної діяльності визначається багатогранністю туризму, його міжгалузевим характером. В круїзному туризмі до базових ризик-факторів компаній належать: несправності круїзних суден, плинність кадрів персоналу суден, небезпека життя пасажирів та екіпажу, штрафи за порушення екологічних стандартів тощо, іміджеві ризики (включаючи захист інформації про пасажирів), зміна митних правил і процедур, зміна політики авіакомпаній та інших бізнес-партнерів, нестача оборотних

коштів, атаки терористів чи піратів, перенасичення ринку круїзними пропозиціями в межах регіонів.

Слід відрізнити поняття «ризик в круїзному туризмі» та «ризик проектів в круїзному туризмі». Ризик в круїзному туризмі «може виникнути внаслідок різних чинників в будь-який момент часу та в будь-якому місці і може охоплювати як самих туристів, так і підприємства туристичного комплексу, рекреаційні території та туристичні ресурси» [193]. Ризик проектів в круїзному туризмі – це можливість настання несприятливих подій, наслідком яких є невиконання конкретного проекту під впливом фактору невизначеності.

Реальний інноваційно-інвестиційний туристичний проект – це придбання, будівництво, (розширення, реконструкція чи модернізація) закладів розміщення різних типів (готелю, санаторно-курортного закладу), закладів харчування, об'єктів інфраструктури туризму (транспорт, спортивні майданчики). Тобто, реальні інноваційні проекти в круїзному туризмі пов'язані зі створенням нового продукту (технології) або суттєвим його (її) удосконаленням. Рівень ризику при створенні нового продукту безумовно перевищує рівень ризику при його удосконаленні, саме поняття «інноваційність» підвищує загальну ризиковість. Основний концептуальний принцип інвестиційного проектування – це взаємозалежність категорій «дохідність» та «ризик», що передбачає багатоваріантність рішень та ймовірність настання різних подій, що призведуть до бажаного кінцевого результату. Метою реальних інноваційно-інвестиційних проектів в круїзному туризмі є отримання позитивних ефектів: фінансового - для замовника та інвестора, бюджетного – для органів державної влади, загальногосподарського – регіону (країни).

Складність у підготовці та реалізації реальних інноваційно-інвестиційних туристичних проектів в Україні пов'язана з нестабільним економічним та політичним станом, суперечливим законодавством, відсутністю реальних пільгових привілеїв при оподаткуванні тощо. Перераховані фактори визначають ймовірність настання негативних подій при реалізації проекту –

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

рівня ризику, тобто фактично є віддзеркаленням інвестиційного клімату.

Реальні інноваційно-інвестиційні проекти в круїзному туризмі реалізуються через будівництво нових суден. За останні роки компанії самостійно інвестували понад 6,5 млрд. дол. США у розвиток даних проектів [45]. У таблиці 3.3 визначено кількість суден, що будуються на замовлення та плануються до введення в експлуатації до 2022 року. В межах даних проектів реалізуються інноваційні технології спрямовані на збереження екосистеми планети, що збільшує капітальні вкладення та підвищує проектні ризики.

*Таблиця 3.3*

### **Реальні інноваційно-інвестиційні проекти, що реалізуються круїзними судноплавними компаніями**

Роки	Океанські судна	Річкові судна	Загальна кількість суден	Загальна місткість нових суден
2016	9	18	27	28 566
2017	8	4	12	23 546
2018	9	0	9	27 806
2019-2022	18	0	18	43 501

[складено за 45, 156, 157, 158]

Оцінка ризику є однією з функцій проектного менеджменту, яка передбачає розрахунок ймовірності настання ризикових подій та їх взаємодії для оцінки можливих результатів проекту. Фахівцями американського Інституту управління проектами (Project Management Institute) сформовано систему управління ризиками, яка включає шість послідовних етапів (процедур): планування та управління ризиками, ідентифікація ризиків, якісна оцінка ризиків, кількісна оцінка ризиків, планування дій щодо реагування на ризики, моніторинг та контроль ризиків. У даній моделі оцінка ризику здійснюється у два етапи: якісна оцінка та кількісна оцінка. Якісна оцінка передбачає виявлення видів ризику та ступеню їх впливу, відповідно кількісна – потребує виміру окремих ризиків та загального ризику по проекту [194].

Ризик реальних проектів в круїзному туризмі визначається як сума індивідуальних ризиків із врахуванням ймовірності

Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку та формування  
інноваційного продукту круїзного туризму

настання несприятливих подій та втрат, що з ними пов'язані. Ідентифікуємо індивідуальні ризики, використавши ресурсний системний підхід (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Ризики реалізації інноваційно-інвестиційних проектів в  
круїзному туризмі**

Ті, що піддаються кількісній оцінці	об'єктивні	Види ризиків	Підвиди ризиків
		Ринкові ризики	Кон'юнктурні ризики Ризики недосконалих технологій
		Інфраструктурні ризики	Якість транспортних комунікацій Стан зв'язку Санітарно-епідеміологічна ситуація
		Ризики ліквідності	Ризик ліквідності ринку Ризик ліквідності фінансування
		Фінансові ризики	Інфляційні та реляційні ризики Валютні ризики Відсоткові ризики
		Інвестиційні ризики	Ризики зміни процентної ставки Ризик зміни вартості ресурсів
	суб'єктивні	Ризики управління	Ризики управлінських рішень Ризики недостатньої координації діяльності Ризики неефективного моніторингу
		Організаційно-управлінські ризики	Маркетингові ризики Селективні (кредитні, ризик втраченого зиску) Організаційні
		Операційно-технологічні ризики	Операційні ризики Технологічні ризики
		Ризик фінансування проекту	Ризик помилкового фінансування проекту Ризик невідповідності основних та оборотних засобів потребам проекту
Ті, що не піддаються кількісній оцінці	об'єктивні	Політичні ризики	Ризики взаємодії держави, бізнесу і суспільства Ризики регулятивної нестабільності
		Юридичні ризики	Законодавчі ризики Господарські ризики учасників проекту
		Екологічні ризики	Ризики нанесення екологічних збитків Ризики техногенних катастроф
		Природні ризики	Ризики обумовлені кліматичними відхиленнями, природними катастрофами тощо
	суб'єктивні	Стратегічні ризики	Ризики якості реалізації проекту Ризики взаємодії з іншими учасниками проекту
		Екологічні ризики	Ризики пов'язані з впливом проекту на екологію
		Ризик репутації	Ризики сприйняття ринком Ризики сприйняття органами державної влади
		Ризики гостинності	Імідж території Ризики, пов'язані з безпекою Ризики інформаційні Ризики спеціалізації
		Форс-мажорні ризики	Ризики настання непередбаченої ситуації

[авторська розробка]

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Ризик будемо розглядати через неотримання якогось з виду ресурсів для 100-процентного втілення туристичного проекту на кожній стадії його життєвого циклу [195].

Критеріальними ознаками класифікації є можливість виміру ризику та його залежність від учасників проекту (ініціатора, замовника, інвестора, проектного менеджера та його команди тощо). Можливість виміру ризику розглядаємо як якісну чи кількісну оцінку. Залежність ризику від учасників проекту визначаємо як можливість впливу на нього: суб'єктивні ризики – є вплив, об'єктивні – немає.

Більшість дослідників найбільш перспективним вважають застосування комбінованого підходу (методу), який об'єднує в собі якісні й кількісні підходи до оцінки проектного ризику. Відповідно, за даними таблиці 3.5 слід об'єднати результати всіх зазначених методів знаком «+» та прийняти рішення щодо доцільності реалізації проекту [135]. Однак, вибір конкретних методів оцінки визначається профілем реального проекту в круїзному туризмі та наступними чинниками: повнотою й достовірністю інформаційної бази, сформованої для оцінки рівня вірогідності інноваційно-інвестиційних ризиків; кваліфікацією ризик-менеджерів та рівнем програмного забезпечення їх роботи; можливістю залучення до оцінки ризиків кваліфікованих експертів.

Комбінований метод оцінки ризиків реальних проектів в круїзному туризмі передбачає об'єднання оцінок кожного з індивідуальних ризиків. І.О. Бланк визначає, що у комплексному показнику рівня ризику реального проекту окремі індивідуальні ризики можуть частково взаємопоглинатися, оскільки вони дають протилежну дію на кінцеві показники ефективності проекту [134]. Тому, комплексний показник рівня ризику повинен бути представлений не як сума значень індивідуальних ризиків, а як їх функція, що має наступний вигляд:

$$DD = f(D_1; D_2; \dots; D_n) \quad (3.8)$$

де  $DD$  - загальний рівень ризику проекту;

$D_{1,2,\dots,n}$  - рівень окремих видів ризику, ідентифікованих за проектом;



§ - значення функції, що забезпечує взаємопоглинання окремих видів проектних ризиків.

Оцінка ризику реальних туристичних проектів як змінного у часі показника потребує постійного моніторингу з боку ризик-менеджера та визначення напрямів щодо його розвитку у розрізі таких учасників проекту, як ініціатор, замовник та інвестор по кожній стадії реального проекту.

Таблиця 3.5

**Порівняльна характеристика методів оцінки ризиків  
реальних інноваційно-інвестиційних проектів  
в круїзному туризмі**

Методи	Відповідність методу вимогам оцінки	
	Кількісна оцінка	Якісна оцінка
Статистичний	-	-
Аналітичний	+	+
Фінансової стійкості	-	-
Нормативний	-	-
Метод аналогій	+	+
Дерево рішень	+	-
Експертні оцінки	+	+
Аналіз чутливості	-	-
Аналіз доречності витрат	-	+
Імітаційне моделювання за методом Монте-Карло	+	-

Примітка: + відповідає, - не відповідає

В інвестиційній практиці використовуються наступні критерії загального рівня ризику проекту по значеннях коефіцієнта варіації обраного показника кінцевої його ефективності: до 10% - низький рівень, від 11 до 25% - середній, понад 25% - високий рівень [198].

Для оцінки ризиків реальних інноваційно-інвестиційних проектів у круїзному туризмі необхідно вирішити цілий ряд завдань, серед них: визначення джерел інформації, які дозволяють виявити причини ризику і можливі його види; з'ясування джерел ризику; прогнозування основних видів ризику для конкретного учасника; визначення об'єктів, на які впливає той чи інший вид ризику.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Необхідно своєчасно виявляти ризики, визначати їх специфіку та характерні риси, обирати заходи по зниженню й управлінню ризиками, а також забезпечувати зворотний зв'язок через регулювання прийнятих рішень.

Класифікація індивідуальних ризиків інноваційно-інвестиційного проекту в круїзному туризмі дає можливість визначити місце ризиків у проекті, а також є методичною основою для їх аналізу, регулювання та запобігання. Це сприяє зниженню ризиків, в першу чергу за рахунок консолідації, розподілу ризиків між партнерами, створенню можливостей для стратегічного партнерства, а також зниженню інвестиційних ризиків, тому акцент робиться на створенні сприятливого інвестиційного клімату для його учасників. Головна мета при цьому – знизити природні ризики, сезонні коливання туристичної діяльності, підвищити продуктивність праці та найбільш повно використати наявний операційний потенціал не тільки для розвитку туристичного комплексу, але й економічного зростання територій; підприємництву, яке не несе інфраструктурних витрат і мінімізує ризики своїх вкладень, маючи державну гарантію безпеки діяльності; суспільству - за рахунок створення додаткових робочих місць і гідних умов для відпочинку та рекреації.

### **3.4. Стратегічна оцінка результативності впровадження інноваційного туристичного продукту круїзних судноплавних компаній**

Практична організація процесу формування та реалізації інноваційного туристичного продукту ґрунтується на використанні інноваційних програм та проектів, нових знань та інтелектуальних продуктів, виробничого обладнання та процесів, механізмів формування споживчого ринку й збуту, інфраструктури виробництва та підприємництва, прийняття організаційно-технічних рішень виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, сировинних ресурсів та засобів їх переробки [2]. Дослідження даних об'єктів за окремими

бізнес-процесами неможливе без врахування ефекту їх взаємодоповнення. Таким чином, всі інновації круїзної судноплавної компанії впливають на пропонований ринку продукт, який виступає результатом інтеграції їх ресурсів.

Управління інноваціями круїзної судноплавної компанії як багатоетапний процес передбачає визначення інструментів щодо оцінки та вибору інноваційних пропозицій, які у поточний момент, враховуючи етап життєвого циклу компанії та кон'юнктуру ринку, матимуть максимальний ефект від впровадження. Визначення інноваційних туристичних продуктів, перспективних для впровадження, дає можливість провести порівняльну оцінку альтернативних варіантів розвитку круїзної судноплавної компанії, враховуючи галузеві особливості. Тому, формуючи комплексний круїзний туристичний продукт, забезпечуючи його маркетингову та інформаційну підтримку тощо, підприємство освоює інновації, створюючи свій репутаційний потенціал.

Оцінка результативності впроваджених розробок є завершальним етапом процесу управління інноваційною діяльністю круїзної судноплавної компанії. Незважаючи на те, що ряд фахівців вважає результативність зовнішньою характеристикою діяльності підприємства, саме даний показник дає можливість визначити по кожному продукту (чи портфелю продуктів) чи досягнуто поставлені цілі. Крім того, оцінювання результативності впровадження інновацій передбачає визначення конкурентоспроможності туристичного продукту, в межах якого відбулися зазначені зміни.

Як вже наголошувалося в 1 та 2 розділах монографії, оновлення туристичного продукту та впровадження інновацій у його структуру є адаптацією круїзної судноплавної компанії до умов зовнішнього середовища та, перш за все, бажанням підвищити якісні параметри пропонованих послуг та рівень обслуговування. В даному випадку можна говорити про те, що інноваційні туристичні продукти виступають захисним механізмом компанії та забезпечують його діяльність на принципах гнучкості й орієнтації на довгостроковий результат.

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Трактування інноваційності як «здатності до оновлення, удосконалення внутрішньоорганізаційних процесів» вказує на тісний зв'язок між адаптивністю та інноваційністю. Інноваційність як джерело адаптивності характеризує ступінь впливу факторів середовища підприємства на його конкурентну позицію [62]. Відповідно сама оцінка впровадження інноваційного туристичного продукту показує результативність адаптації до зазначених умов.

Детально, групуючи критерії ефективності впровадження інноваційного туристичного продукту, можна виділити загальногосподарські показники, які визначають вплив нововведення на подальшу реалізацію обраного курсу (1,2,3), та показники, пов'язані з конкретним нововведенням (4,5,6):

1. результативність діяльності компанії;
2. конкурентна позиція компанії;
3. рівень інноваційності компанії;
4. ефективність використання ресурсів, задіяних у формуванні продукту;
5. якість надання послуг у структурі туристичного продукту;
6. конкурентоспроможність туристичного продукту.

Стратегія роботи круїзної судноплавної компанії передбачає завчасне прогнозування всіх характеристик попиту, зумовлюючи «завчасно заданий успіх» на ринку, тобто передбачає зростання по визначеним вище показникам.

Оскільки повний цикл по проектуванню послуг у межах круїзного туристичного продукту та його продаж на міжнародному ринку проходить тільки компанія «Червона рута», застосуємо на її прикладі алгоритм визначення інноваційних пріоритетів для визначення оцінки результативності впровадження інноваційного туристичного продукту. Впровадження алгоритму вибору інноваційних пріоритетів дозволить власникам і менеджменту «Червона рута» підвищити ефективність реалізації стратегії концентрованого зростання для приросту вартості компанії та стабілізації її життєвого циклу.

Першим етапом алгоритму інноваційних пріоритетів є формулювання інноваційних (потенційних) продуктів. На основі

аналізу тенденцій розвитку світового ринку круїзного туризму та при врахуванні історичних передумов формування круїзного туристичного продукту в Україні визначено приклади інноваційного туристичного продукту, нового продукту та інновацій у структурі продукту для компанії «Червона рута». Приклад портфеля продуктів, що може бути розглянутий менеджментом для впровадження, наведений у табл.3.6.

Для спрощення подальшого аналізу кожному продукту присвоєно позначку. Продукти, пропонувані у блоці продуктів (а-г), є принципово новими для українського ринку, але успішно реалізуються на європейському ринку, що й є основою для їх пропозиції в межах маршрутів компаній України. Продукти у блоці продуктів (д-л) не належать до принципово нових, оскільки послуги в їх структурі вже пропонувалися на ринку. Наприклад, продукт (д) як ретро-туристичний продукт, що пропонувався радянським товариством «Інтурист», має потенціал для відновлення.

Згрупуємо інноваційні (потенційні) продукти, враховуючи виміри сервісних інновацій виділені П. ден Хертогом (див. табл. 1.8). Відповідно:

- до першого виміру «концепція послуги» належать продукти (а-л);
- другому виміру «клієнтоорієнтований інтерфейс» відповідають послуги (м-о);
- третій вимір «систему надання послуг» формують (р) і (с);
- четвертий вимір «технологічні параметри» визначають (п) і (т).

Крім того, комплексні пропозиції (а-л) можуть бути доповнені новими послугами (м-т).

Більшість із визначених інноваційних (потенційних) пропозицій спрямовані на сегмент ринку індивідуальних споживачів у межах тревелінгу, що дасть можливість круїзній судноплавній компанії:

- по-перше, підвищити якість та рівень обслуговування у межах організації як нових, так і традиційних круїзних туристичних продуктів;

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Таблиця 3.6

### Приклади інноваційних продуктів для компанії «Червона рута»

Умовне позначення	Опис нововведення
	Приклади круїзних туристичних продуктів
а.	Вело-круїзний продукт з можливістю активного відпочинку під час маршруту у портах заходу
б.	Організація міжнародного галузевого конкурсу в межах продукту
в.	Організація тематичного заходу (майстер-класів світових художників, презентації молекулярної кухні) в межах продукту
г.	Репозиційний продукт з порту-приписки до пункту призначення (за умови передачі судна у лізинг)
д.	Продукт у Болгарію за маршрутом «Київ – Одеса – Варна» або «Київ – Одеса – Констанца – Варна»
е.	Комбінований продукт за маршрутом «Київ – Одеса – Стамбул», включаючи авіапереліт до м.Стамбул
ж.	Комбінований продукт за маршрутом «Київ – Миколаїв – Одеса», включаючи \організацію відпочинку на березі моря у м. Одеса
з.	Фото-продукт з проведення майстер-класів присвячених пейзажній фотозйомці
и.	СПА-продукт з можливістю оздоровлення під час подорожі
к.	Івентивний продукт, включаючи і активний відпочинок та МІСЕ-продукт
л.	Підводний продукт з можливістю участі у дайвінг-експаніюрсіях
	Приклади нових послуг у структурі круїзного туристичного продукту
м.	Каюти для людей зі спеціальними потребами
н.	Капсула для огляду дна
о.	Фільмотека старих фільмів різних країн світу
п.	Круїзна електронна карта-ключ
р.	Інтерактивне телебачення у каютах
с.	Інтерактивний стіл для МІСЕ
т.	Он лайн-рестрація на маршрут

- по-друге, підвищити імідж на регіональному ринку (у окремих випадках створити власний бренд через формування «ринкової ніші»);

- по-третє, сформуванню лояльне відношення споживачів до продукту даної компанії;

- по-четверте, отримати додаткові вхідні туристичні потоки на рівні регіону, а, отже, і збільшити надходження в бюджет, «інформаційний ефект» та «мультиплікативний ефект» від організації туристичного продукту.

Крім того, у разі організації пропозиції (б - міжнародний галузевий конкурс в межах круїзного туристичного продукту) держава отримує додаткові вигоди через висвітлення зазначеної події на міжнародному рівні.

Другим етапом алгоритму вибору інноваційних пріоритетів є оцінювання рівня інноваційності пропозицій. Визначимо ресурсно-технологічний показник для інноваційних (потенційних) продуктів (а-л), використовуючи прогнози дані щодо структури витрат на їх формування (табл.3.4). Базові складові показника дають можливість провести кількісне оцінювання всіх груп ресурсів, залучених до формування туристичного продукту. Як видно з табл.3.4 продукти (з) і (л) мають дуже низький рівень інноваційності; продукти (ж) і (и) характеризуються низьким рівнем інноваційності; продукти (д), (е) і (к) – середній рівень інноваційності. Таким чином, продукти (а), (б), (в), (г) мають високий рівень інноваційності та за ресурсно-технологічним показником є найперспективнішими для впровадження.

На основі аналізу базових складових ресурсно-технологічного показника круїзна судноплавна компанія отримує дані щодо капіталомісткості та працемісткості інноваційних (потенційних) продуктів.

Дотримуючись етапів алгоритму вибору інноваційних пріоритетів проведемо оцінку інноваційних (потенційних) продуктів (а-л) за картою рівнів інноваційності туристичного продукту. Круїзний флот компанії «Червона рута» формують модернізовані судна, що дає можливість визначити базовий критерій як «модернізоване судно». У табл. 3.7 наведено фрагмент карти, на основі якого можна зробити наступні висновки:

- продукт (г) – високий рівень інноваційності;
- продукти (а), (б), (в), (д) – середній рівень інноваційності;
- продукти (е), (ж), (и), (к) – низький рівень інноваційності;
- продукти (з), (л) – дуже низький рівень інноваційності.

Результати оцінювання рівнів інноваційності продуктів (а-л) з використанням кількісного та якісного методів дають можливість зробити висновки: продукти (а-в) відповідають середньому рівню інноваційності, оскільки не потребують зміни маршруту, продукт (г) характеризується дуже високим рівнем інноваційності. На сучасному етапі розвитку ринку круїзного

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

туризму України продукти (а), (в), (г) спрямовані на задоволення оздоровчих та культурно-пізнавальних потреб туристів, продукт (б) визначає потреби ділових туристів. При цьому існують передумови для пропозиції круїзною судноплавною компанією продуктів групи (а-в) в межах ніші «діловий-МІСЕ туризм». Продукти (а-в), як видно з даних карти рівнів інноваційності табл. 3.8, організовані на класичному для компанії маршруті, що визначає можливість їх проведення понад один раз на рік. Продукт (г) формується за умови передачі круїзного судна у лізинг, що передбачає розробку принципово нового маршруту, який залежатиме від узгодження позицій сторін в межах договору.

Третім етапом алгоритму вибору інноваційних пріоритетів є визначення оптимального для впровадження компанією «Червона рута» продукту та обґрунтування економічної ефективності від його виведення на ринок.

*Таблиця 3.7*

### **Розрахунок ресурсно-технологічного показника для інноваційних (потенційних) продуктів (а-л)**

Умовне позначення	Складові ресурсно-технологічного показника				Ресурсно-технологічний показник	Рівень інноваційності продукту
	Частка витрат на інноваційну діяльність у структурі витрат на продукт (без врахування загально експлуатаційних витрат)	Частка працівників залучених до впровадження інновацій від загальної чисельності залучених у формуванні продукту	Коефіцієнт оновлення продукту	Частка інновацій, які надаються партнерами в межах продукту		
а.	0,49	0,56	0,82	0,78	0,66	В
б.	0,67	0,42	0,92	0,64	0,66	В
в.	0,54	0,43	0,87	0,77	0,65	В
г.	0,75	0,41	0,95	0,68	0,70	В
д.	0,53	0,46	0,78	0,62	0,60	С
е.	0,35	0,28	0,65	0,42	0,43	С
ж.	0,21	0,11	0,31	0,28	0,23	Н
з.	0,08	0,09	0,21	0,11	0,12	ДН
и.	0,12	0,27	0,38	0,41	0,30	Н
к.	0,25	0,34	0,64	0,32	0,39	С
л.	0,05	0,01	0,12	0,05	0,06	ДН

ДВ – дуже високий рівень; В – високий рівень; С – середній рівень;  
Н – низький рівень; ДН – дуже низький рівень



Таблиця 3.8

**Фрагмент карти рівнів інноваційності  
для інноваційних продуктів, що можуть бути впроваджені  
компанією «Червона рута»**

Інновації продукту		Судно як транспортний засіб та засіб розміщення		Інновації Продукту
		Модернізоване		
<b>Маршрут</b>	Принципово новий		(д)	Нова
	Зміна портів заходу	(г)		Нова
				Оновлена
	Комбінований		(е) (ж)	Нова
				Оновлена
	Старий	(а) (б) (в)		Нова
(и) (к)		(з) (л)	Оновлена	
Інновації продукту		Нова	Оновлена	Інновації продукту
		<i>Послуги на борту та круїзна програма</i>		

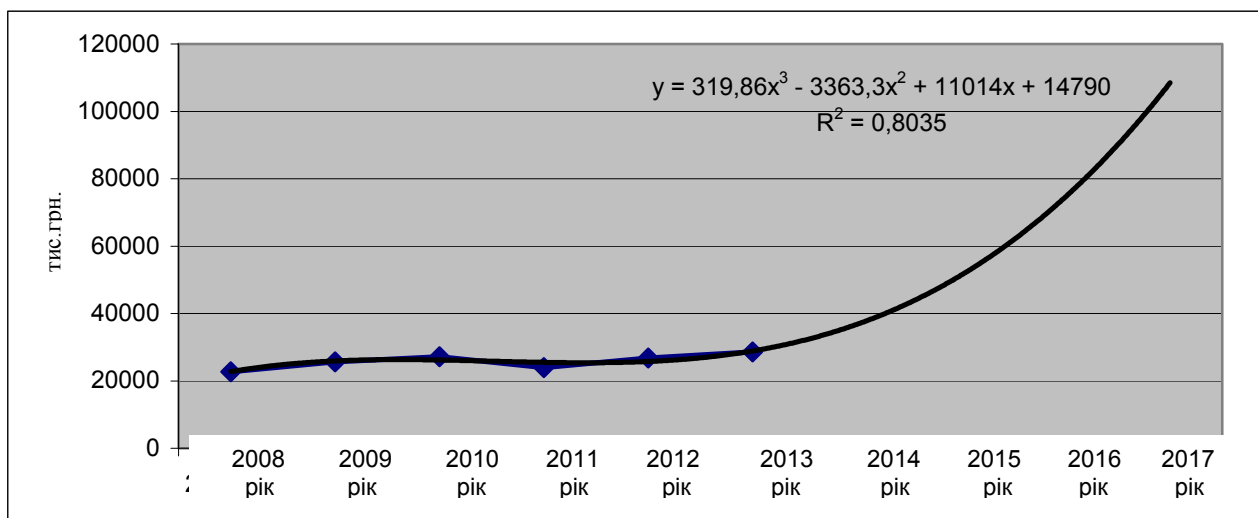
[авторська розробка]

На основі проектних даних для групи продуктів (а-г) побудуємо систему обмежень математичної постановки задачі оптимізації (додаток Л). За проектними даними враховано додаткові витрати на оренду спеціального обладнання та залучення спеціалістів-фахівців для організації тематичних заходів, проведення тренінгів з персоналом сервісної служби, а також витрати, пов'язані з переоснащенням окремих приміщень суден. Враховуючи поточну ринкову ситуацію та особливості виробництва круїзного туристичного продукту, передбачено впровадження обраного продукту у навігаційних періодах 2016-2017 років. Розмір NPV для кожного із продуктів за умови оптимального рівня завантаження одного рейсу складе: продукт (а) – 50,0 тис.грн., продукт (б) – 68,0 тис.грн., продукт (в) – 90,0 тис.грн., продукт (г) – 74 тис.грн. За результатами розрахунку продукт (в) найперспективніший для проектування компанії «Червона рута» та за прогнозними даними дозволить

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

отримати 7440,2 тис.грн. доходу щорічно, забезпечивши збільшення прибутку на 3,2% (додаток М).

Реалізація продукту (в) позитивно вплине на динаміку доходів круїзної судноплавної компанії. Для оцінювання очікуваних значень даних факторів використаємо методику трендового прогнозування, яка зважаючи на кількість екстремумів, є поліномом третього ступеня:  $y=ax^3+bx^2+cx+d$  (рис. 3.9). Запропонований метод інтервального прогнозування визначить зміни обсягів збуту туристичного продукту компанії «Червона рута» в періодах 1-4, що відповідає 2014-2017 рокам (табл.3.9, 3.10). У табл. 3.10 порядковим номерам часового ряду відповідають роки – з 2008 по 2017. Врахування результатів прогнозування дасть можливість порівняти фактичні продажі туристичного продукту з прогнозними, а саме визначити результативність діяльності компанії, враховуючи вплив економічних та політичних факторів середовища. У додатку Н розраховано прогноз доходів для дивізіону «УДП-пасфлот».



*Рис.3.9. Прогноз доходів компанії «Червона рута» на основі поліноміального тренду, тис.грн.*

Оцінка економічних ресурсів, проведена в рамках аналізу рівня інноваційності компанії «Червона рута», вказує на достатні можливості для ефективної реалізації нових туристичних продуктів. В той же час просування продуктів повинно здійснюватися за активного використання інформаційних технологій, які зв'язують нову концепцію послуги, новий клієнтоорієнтований інтерфейс із системою організації надання

Таблиця 3.9

**Прогнозування доходів компанії «Червона рута» на основі  
поліноміального тренду, тис.грн.**

Період	Вид моделі	R <sup>2</sup>	Прогноз
1	$319,86x^3 - 3363,3x^2 + 11014x + 14790$	0,8035	36798,3
2			51419,1
3			74666,6
4			108460,0

послуг через on-line пошук у базах даних, мобільний маркетинг та контакти в соціальних мережах тощо.

Досягти прогнозних показників компанія «Червона рута» може за рахунок реалізації наступних антикризових дій: у 2014-2015 роках передати судна в лізинг для обслуговування нових маршрутів по річках Європи у зв'язку з політичною ситуацією в країні (відсутність можливості гарантувати безпеку споживачам круїзного туристичного продукту за базовими маршрутами по р. Дніпро); у 2016-2017 роках запропонувати до реалізації продукт (в) в межах лізингового контакту, отримавши фінансову підтримку партнерів у вигляді кредитної позики.

Таблиця 3.10

**Вихідні дані для визначення прогнозного обсягу доходів  
компанії «Червона рута» на основі поліноміального тренду,  
тис.грн.**

Порядковий номер часового ряду	Часовий ряд, продажі за роками, тис.грн.	Коефіцієнти, отримані з графіку	Розрахунок значень поліному, тис.грн.	Відхилення поточного року від тренду, що склався
1.	22750	319,86	22760,6	1,00
2.	25700	-3363,3	25923,7	1,00
3.	27200	11014	26198,5	1,04
4.	23950	14790	25504,2	0,94
5.	26815	-	25760,0	1,04
6.	28620	-	28885,0	1,00
7.	-	-	36798,3	0
8.	-	-	51419,1	0
9.	-	-	74666,6	0
10.	-	-	108046,0	0

## **Формування інноваційного продукту круїзного туризму**

Оптимальними для забезпечення виживання круїзної судноплавної компанії вважаємо отримання фінансових ресурсів від європейських партнерів-операторів. За цих умов дохід компанії зменшиться в порівнянні з прогнозним на розмір подвійної комісії – від 27%. Таким чином, у 2017 році його обсяг складе 79020,0 тис.грн. від прогнозного рівня, а обсяг прибутку, зважаючи на зовнішні обставини, складе 3484,0 тис. грн. (4,4% від рівня доходу), що в порівнянні із самостійною роботою компанії на ринку у 2,5 рази менше. В той же час, реалізація зазначених заходів дозволить зберегти ресурсний потенціал компанії та за умов використання механізму формування інноваційного туристичного продукту дозволить реалізувати продуктову політику по нарощенню конкурентних позицій, враховуючи потреби цільового ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт UNWTO Tourism [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mkt.unwto.org/>
2. Михайліченко Г. Інноваційний розвиток туризму: монографія / Г. І. Михайліченко. – К.: Київ.нац.торг.-екон.ун-т. 2012. – 608 с.
3. Odília A. M. Meneses. The innovative behaviour of tourism firms / Odília A. M. Meneses, Aurora A. C. Teixeira // Economics and Management Research Projects: An International Journal Economic. - 2011. - 1(1). – P. 25-35.
4. Васюткина Н. В. Теоретические аспекты понимания категории «развитие предприятия» / Н.В. Васюткина // Проблемы экономики. – 2014. – №2. – С. 236–242.
5. Шоул Дж. Первокласний сервіс як конкурентне переваження /Джон Шоул; Пер. с англ. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 338 с.
6. Бунич Г.А. Туристический продукт: теория, практика, инновационные аспекты: монография / Г.А, Бунич, В.А. Старцев. – М.: 2012 – 236 с.
7. Шепелюк С.І. Туристичний продукт та туристична послуга: критерії розмежування понять / С.І. Шепелюк // Економіка. Управління. Інновації. – 2011. – №1 (5).
8. Про туризм [Електронний ресурс] : закон України [видано Верховною Радою 15 вересня 1995 р. №324/95-ВР]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>
9. Про внесення змін до Закону України «Про туризм» щодо надання туристичних послуг [Електронний ресурс]: закон України [видано Верховною Радою 09.02.2012р. №4385-VI]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4385-17>
10. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник для студентов вузов / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз; пер. с англ. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 1071 с.
11. Лютак О.М. Туристичний продукт як основний елемент забезпечення конкурентоспроможності туристично-

- рекреаційного кластера / О.М. Лютак, Д.Л. Романчук // Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси . – 2013. – Вип. 10(2). – С. 141-150.
12. Сокол Т.Г. Основи туристичної діяльності: підручник / Т.Г. Сокол. – К.: Грамота, 2006. – 264 с.
  13. Мальська М.П. Менеджмент туризму: навч.посібник / М.П. Мальська, В.В. Худо. – К.: Знання, 2003. – 388 с.
  14. Исмаев Д.К. Международное гостиничное хозяйство / Д.К. Исмаев. – М.: НОУ «Луч», 1998. – 224 с.
  15. Квартальнов В.А. Туризм: теория и практика: избранные труды: в 5 т. – Т.3. Новые цели и функции туризма: экономика и управление / В.А. Квартальное. – М.: Финансы и статистика, 1998. — 357 с.
  16. Бабкин А.В. Специальные виды туризма / А.В. Бабкин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2008. – 252 с.
  17. Шандор Ф. Ф. Сучасні різновиди туризму: підручник / Ф. Ф. Шандор, М.П. Кляп. – К. : Знання, 2013. – 334 с.
  18. Логунова Н.А. Системный подход к реализации стратегии экономического развития круизной индустрии / Н.А. Логунова // Економічний простір. – 2013. - №76. – С.81-95.
  19. Безрукова Н.Л. Круизный рынок: современное состояние и развитие: учеб.-метод. пособие / Н.Л. Безрукова. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 160 с.
  20. Енциклопедичний словник-довідник з туризму / В. А. Смолій, В. К. Федорченко, В. І. Цибух.; передмова В. М. Литвина. – К.: Видавничий Дім «Слово», 2006. – 372 с.
  21. Statistics And Markets 2013. CLIA Europe Statistics – 2013. - CLIA Europe/IRN Research : [Electronic resource]. – URL: [http://www.irnresearch.com/files/9913/9480/6948/CLIA\\_Europe\\_Stats\\_and\\_marts\\_2013.pdf](http://www.irnresearch.com/files/9913/9480/6948/CLIA_Europe_Stats_and_marts_2013.pdf)
  22. 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](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=49894)
  23. Захаріна А.Г. Визначення сутності та особливостей круїзного туризму / А.Г. Захаріна // Держава та регіони.

## Список використаних джерел

---

- Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 3 (72). – С. 39-43.
24. 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.
25. Голубкова И.А. Развитие основных функций круизного судоходства [Электронный ресурс] / И.А.Голубкова // Эффективна економіка. – 2012. – №1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=1300>
26. Організація туризму: підручник / [Писаревський І.М., Погасій С.О., Покогодна М.М. та ін.]; за ред. І.М. Писаревського. – Х.: ХНАМГ, 2008. – 541 с.
27. Національний стандарт України ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення»
28. Глобальный этический кодекс туризма ВТО [Электронный ресурс]. - Режим доступу: [http://www.world-ecotourism.org/ruso/declarations/dec\\_quebec.htm](http://www.world-ecotourism.org/ruso/declarations/dec_quebec.htm)
29. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посіб. / Л.Г. Агафонова, О.Є. Агафонова. - К.: Знання України, 2002. - 358 с.
30. Герасименко В.Г. Організація транспортних подорожей і перевезень туристів: навч.посібник / В.Г. Герасименко, А.В. Замкова. – Харків: Бурун Книга, 2011. – 112 с.
31. 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.
32. Тимошук О.М. Оцінка рівня якості туристичних послуг водного транспорту: автореф. дис... канд. экон. наук:

- 08.07.04 / О.М. Тимошук; Одеський національний морський університет. – О., 2006.
33. Михайлова Ю.В. Забезпечення стійкого функціонування судноплавних підприємств на круїзному ринку, що формується у Чорноморському регіоні: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Ю.В. Михайлова ; Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України. — О., 2009. — 21 с.
34. Зорин И.В. Туризм как вид деятельности: учебник / И.В. Зорин, Т.П. Каверина, В.А. Квартальнов. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 288 с.
35. Brida Juan Gabriel. The impacts of the cruise industry on tourism destinations [Electronic resource] / Brida Juan Gabriel, Aguirre Sandra Zapata // Organized by GRISS – Research Unit on Sustainable Development, University of Milano Bicocca. Monza, Italy, 7-9/11/2008. – URL: <http://ssrn.com/abstract=1298403>
36. Голубкова И.А. Закономерности развития круизного судоходства [Електронний ресурс] / И.А.Голубкова // Эффективная экономика. – 2012. – №2. – Режим доступа: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1242>
37. Мельник І.Л. Інноваційні зміни на ринку круїзного туризму / І.Л. Мельник // Бізнес Інформ. – 2014. - №12. – С. 313-319.
38. Рейтинг журналу Berlitz [Електронний ресурс]. - Режим доступа: <http://www.costcotravel.com/Info/cruiseRatings>
39. Логунова Н.А. Параметры оценки качества предоставления круизного туристского продукта / Н.А. Логунова // Вісник ДІТБ. – 2013. - №17. – С.155-161.
40. Нездойминов С. Морской круизный бизнес как вектор международной интеграции морехозяйственного комплекса Украины / С. Нездойминов, Н.Андреева // Економіст. – 2014. - №7 (333). – С. 43-45.
41. Жихарева В.В. Круизный рынок: современные тенденции развития [Електронний ресурс] / В.В. Жихарева. — Режим доступа: <http://hotelodessa.info/kruiznyj-turizm/13-kruiznyj-rynok-sovremennye-tendentsii-razvitiya.html>



## Список використаних джерел

---

42. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія / [Герасименко В.Г., Галасюк С.С., Нездоймінов С.Г. та ін.]; за заг. ред. професора В.Г.Герасименка. – Одеса: Астропринт, 2013. – 304 с.
43. Филипенко А.О. Пріоритети розвитку морегосподарського комплексу України в умовах глобалізації: аналітична доповідь / [А.О. Филипенко, В.В. Барішнікова; за ред. А. О. Филипенка]; Регіон. філіал нац. ін-ту стратегічн. досліджень у м. Одесі. — Одеса : Фенікс, 2013. — 168 с
44. Cruise Compete Cruise Trends : [Electronic resource]. – URL: [http://www.cruisecompete.com/cruise\\_trends\\_report.php/](http://www.cruisecompete.com/cruise_trends_report.php/)
45. Cruise Lines International Association, Inc (CLIA) : [Electronic resource]. – URL: <http://www.cruising.org/>
46. Cruise Tourism – Current Situation and Trends. Manuel Butler; World Tourism Organization. Tourism Trends and Marketing Strategies Programme.; World Tourism Organization. Regional Programme for the Americas. – Madrid: World Tourism Organization. First printing. – 2010. – 253 p.
47. Cruise Tourism from a broad perspective to a focus on Zeeland // Research Centre for Coastal Tourism. –2012. – VOLUME 4. – 40 p.
48. Kostas E. Sillignakis. Cruise Industry: An overview: [Electronic resource]. – URL: <http://www.sillignakis.com/>
49. Lampinen Pekka. Servicescapes in Cruise Ship Design – Case xpTray Design Concept / Lampinen Pekka // Logistics Master's thesis. – 2010. – 106 p.
50. Vojvodic K. Educational cruises – tourism products promoting learning / Vojvodic K. // Journal of International Scientific Publications Educational Alternatives, 2012. – Volume 10, Part 1. – P.4-15.
51. Антоненко І.Я. Логістична стратегія як управлінська інновація в індустрії туризму / І. Я. Антоненко, Г. І. Михайліченко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2011. – N714: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 281-291.

52. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні: Навчальний посібник / Л.І. Гонтаржевська. – Донецьк: Східний видавничий дім, 2008. - 180 с.
53. Изотова М.А. Инновации в социокультурном бизнесе и туризме / М.А. Изотова, Ю.А. Матюхина. – М.: Советский спорт, 2006. – 224 с.
54. Иванов А.М. Класифікація інновацій в туристичній діяльності [Електронний ресурс] // Економічні науки/6. Маркетинг та менеджмент. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/34\\_VPEK\\_2012/Economics/6\\_1204\\_03.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_VPEK_2012/Economics/6_1204_03.doc.htm)
55. Кіндрик Т.О. Інноваційна діяльність в туристичному господарстві України [Електронний ресурс] / Т.О. Кіндрик, О.М. Головінов // Матеріали конференції "Ефективні інструменти сучасних наук – 2010". - Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kindryk.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kindryk.htm)
56. Кто есть кто на мировом туристическом рынке? Доклад ЮНВТО на Всемирном экономическом форуме в Давосе, 06 марта 2007 г. – Режим доступу: [www.iamik.ru/content&ident=33215](http://www.iamik.ru/content&ident=33215)
57. Молчанова В.А. Инновации в туризме: классификация и направления инновационных изменений / В.А. Молчанова // Сб. статей «Проблемы функционирования и развития территориальных социально-экономических систем». – Уфа, 2008. – том.1. – С.91-96.
58. Новиков В.С. Инновации в туризме: учеб. пособие для студ. высш. учеб. Заведений / В.С. Новиков. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 208 с.
59. Поклонський Ф.Е. Инновации в туристическом бизнесе [Електронний ресурс] / Ф.Е. Поклонський. – Режим доступу: <http://hotelodessa.info/innovatsii-v-turizme/15-innovatsii-v-turisticheskom-biznese.html>
60. Резниченко Е.Н. Инновации в туристическом бизнесе / Е.Н. Резниченко // Возможности и перспективы туристического бизнеса. Сб. ст. – Симферополь: ООО «НУПЦ «Образовательные технологии», 2004. – С. 19-25.

## Список використаних джерел

---

61. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія / [Т.І.Ткаченко, С.В.Мельниченко, М.Г.Бойко та ін.] ; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К.: Київ.нац.торг.-екон.ун-т, 2010. – 648 с.
62. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія / Т.І. Ткаченко. - 2-ге вид., випр. та доповн. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. - 463 с.
63. Чернікова В.І. Особливості інновацій у туризмі / В.І. Чернікова // Вісник ДІТБ. – 2012. – №16. – С.89-94.
64. Шульгіна Л.М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу: монографія / Л.М. Шульгіна. – К.: Киев. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 579 с.
65. Яковенко Е.В. Сущность и типы инноваций в сфере туризма / Е.В. Яковенко // Культура народов Причерноморья. – 2006. – №95 – С. 102-105.
66. Яковлев Г.А. Экономика и статистика туризма: Учебное пособие / Г.А. Яковлев. - М.: Издательство РДЛ, 2004. – 376 с.
67. Orfila-Sintesb F.. Innovation behavior in the hotel industry / Orfila-Sintesb F., Mattsson J. // The International Journal of Management Science Omega. – 2009. - Issue 37. – P. 380-394.
68. Hjalager, A. The Marriage between Welfare Services and Tourism - a Driving Force for Innovation? / Hjalager, A. // Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism. - 2006. - Issue 6(3), – P. 7-29.
69. Mayer M. Innovation as a success factor in tourism: empirical evidence from Western Austrian cable-car companies / Marius Mayer // Erdkunde. – 2009. – Vol.63 No 2. – P.123-139.
70. Carvalho L. Tourism innovation – a literature review complemented by case study research / L. Carvalho, T. Costa // Book of proceedings vol. I – International conference on tourism & management studies – Algarve 2011. – P. 23-33.
71. Tourism trends and policies 2012. - OECD Publishing, 2012. – 422p.
72. Innovation and Growth in Tourism: Conference Papers:[Electronic resource]. Режим доступу: URL: <http://ww>

[w.oecd.org/cfe/tourism/innovationandgrowthintourismconferencpapers.htm](http://w.oecd.org/cfe/tourism/innovationandgrowthintourismconferencpapers.htm)

73. Di Foggia, Giacomo, Valentina Lazzarotti, and Emanuele Pizzurno. The economics and management of innovation in travel and tourism services // UTMS Journal of Economics. – 2012. – №3 (2). P. 167–179.
74. Carson, D., Richards, F. & Jacobsen, D. (2005) Harnessing Innovation for Regional Tourism Development, Centre for Regional Tourism Research, Southern Cross University : [Electronic resource]. – URL: [www.regionaltourism.com.au/](http://www.regionaltourism.com.au/)
75. Nordin S. Tourism Clustering and Innovation: Paths to Economic Growth and Development. – 2003. ETOUR: [Electronic resource]. – URL: [www.etour.se/download/](http://www.etour.se/download/)
76. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні [Електронний ресурс]: закон України [прийнято Верховною Радою 08.09.2011 р. № 3715-VI]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>
77. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика: монографія / С.В. Мельниченко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 494 с.
78. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг / О.О. Любіцева. - К.: Альтерпрес, 2002. — 232 с.
79. Про інноваційну діяльність [Електронний ресурс]: закон України [прийнято Верховною Радою 04.07.2002 № 40-IV]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
80. Антоненко І.Я. Екологізація туризму у формуванні еколого-економічної безпеки / І.Я. Антоненко, І.Л. Мельник // Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки: [колективна монографія у 2т.]. – Дніпропетровськ: «ФОП Дробязко С.І.», РИНЦ 2014. – Т.2. – С. 6-13.
81. Навстречу «зелёной» экономике: пути к устойчивому развитию и искоренению бедности. Программа ООН по окружающей среде, 2011г. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/Se>

## Список використаних джерел

---

- [ctoralActivities/Tourism/FactsandFiguresaboutTourism/tabid/78771/Default.aspx](http://www.ctoralActivities/Tourism/FactsandFiguresaboutTourism/tabid/78771/Default.aspx)
82. Падун М.М. Проблеми екологізації в туризмі [Електронний ресурс] / М.М. Падун. – Режим доступу: <http://www.ecologylife.ru/tyrizm-2002/problemi-ekologizatsiyi-v-turizmi.html>
83. Нездойминов С.Г. Экологизация туризма как фактор устойчивого развития туристских регионов / Нездойминов С. Г. // Региональные исследования. – Смоленск, 2014. - №1 (43). – С.133-140.
84. Смаль В. Туризм і сталий розвиток / В. Смаль, І. Смаль // Вісник Львів. ун-ту. Серія географічна. – Львів, 2005. – № 32. – С.163–173.
85. Уварова Г.Ш. Сталий розвиток туризму в контексті рекреаційно-туристичного природокористування / Г.Ш. Уварова // Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. Серія: економіка, право, політологія, туризм. – 2010. – Том 1. – № 1. – С.217-221.
86. Ніколаєв К.Д. Збалансоване природокористування на прикладі екологізації туристичної галузі / К.Д. Ніколаєв, В.М. Ісаєнко, К.О. Бабікова // Вісник КДПУ імені Михайла Остроградського. – Кременчук, 2009. – №5 (58) – С.117-120.
87. Офіційний сайт проекту «Sustainable Cruise» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sustainablecruise.eu/>
88. Paloti M. Green Cruising [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cruisecritic.com/articles.cfm?ID=528>
89. Офіційний сайт Міжнародної організації зі стандартизації ISO [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iso.org/iso/ru/>
90. Дребот О.І. Сталий розвиток чи еколого-економічна безпека? [Електронний ресурс] / [Дребот О.І.] // Збірник наукових статей “III-го Всеукраїнського з’їзду екологів з міжнародною участю”. – Вінниця, 2011. – Том.2. – С.677–680. - Режим доступу: <http://eco.com.ua/>
91. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.weforum.org/reports/travel-tourism-competitiveness-report-2013>

92. Чернышев Б. Менеджмент в сервисной экономике: сущность и содержание [Электронный ресурс] / Б. Чернышев. — Режим доступа : [http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/16\\_1\\_04.htm](http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/16_1_04.htm).
93. Ведмідь Н. І. Санаторно-курортний комплекс: сервісне управління / монографія / Н. І. Ведмідь. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. — 536 с.
94. ГОСТ 28681.0-90 «Стандартизация в сфере туристско-экскурсионного обслуживания. Основные положения»
95. Майлс Й. Сервисные инновации в XXI веке / Й. Майлс //Форсайт. - 2011. — № 2. — С.4-15.
96. V.van Ark. Services Innovation, Performance and Policy/ V.van Ark // A Review June, 2003. — Research Series No6, The Hague. — 234 p.
97. Nam K. Typology of Service Innovation from Service-Dominant Logic Perspective / Nam K., Nam Hee Lee //Journal of Universal Computer Science. — 2010. — vol. 16. no. 13. — P. 1761-1775.
98. Innovation in services. Innovation in the UK: Indicators and Insights. — DTI Occasional paper NO9. — 2007. — P.194.
99. Miles I. Services Innovation: A Reconfiguration of Innovation Studies / Miles I. // University of Manchester: PREST discussion paper DP01-05, 1993. — 432 p.
100. Sundbo J. Management of Innovation in Services / J. Sundbo // The Service Industdes Jomal (PUBLISHED BY FRANK CASS, LONDON). — 1997. — Vol.17, No.3. — P.432-455.
101. Innovation and Growth in Tourism // OECD PUBLICATIONS, 2. - Paris, 2006. — 150 p.
102. Abernathy, W.J. Innovation: Mapping the winds of creative destruction / Abernathy, W.J. and Clark, K.B. // Research Policy. - 2002. - Vol.14, Issue 1. - P.138-152.
103. Azmil Munif Mohd Bukhari. Challenges and Outcome of Innovative Behavior: A Qualitative Study of Tourism Related Entrepreneurs / Azmil Munif Mohd Bukhari, Mohd Faiz Hilmi // Journal of Technology Management & Innovation. —

## Список використаних джерел

---

- Universidad Alberto Hurtado, Facultad de Economía y Negocios, 2012. - Volume 7, Issue 2. – P. 131-143.
104. Golubkova I. Innovations in cruise tourism / I. Golubkova, N. Peresyurkina // Економічні інновації: Зб. наук. пр. — Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2012. – Вип. 50. – С. 266-274.
105. Lois P. Formal safety assessment of cruise ships / Lois P., Wanga J., Wall A., Ruxtonb T. // Tourism Management 25. – 2004. – P. 93–109.
106. Hertog, P. Conceptualising Service Innovation and Service Innovation Patterns / Hertog, P. Bilderbeek, R. // Thematic essay within the framework of the Research Programme Strategic Information Provision on Innovation and Services (SIID) for the Ministry of Economic Affairs, Directorate for General Technology Policy, 1999. – 30 p.
107. Федоров В.С. Проектный подход к управлению инновационными процессами / В.С. Федоров, С.Г. Фалько // «Российское предпринимательство». – 2003. – С.49-52.
108. Бакланова Ю.О. Эволюция подхода к проектному управлению инновациями: инициатива, проект, программа, портфель / Ю.О. Бакланова // Современные технологии управления. – 2012. – №3 (15). – Режим доступа к журн.: <http://sovman.ru>
109. Жариков В.В. Управление инновационными процессами: учебное пособие / В.В. Жариков, И.А. Жариков, В.Г. Однолько, А.И. Евсейчев. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. унта, 2009. – 180 с. С.
110. Борисов С.А. Сравнительный анализ проектного и процессного подходов в управлении инновационной деятельностью / С.А. Борисов, А.Ф. Плеханова // Российское предпринимательство. — 2013. — № 13 (235). — С. 91-96.
111. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. / В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.

112. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник /Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
113. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – 621 с.
114. Foyn F. Measuring innovation in the tourism sector KNOWINNO meeting. - Paris 21 March 2012. - Senioradviser Statistics Norway. -105.
115. Прихно Ю.Е. Методика реалізації мультипроекта розвитку судоходної компанії / Ю.Е. Прихно // Вісник НТУ «ХП». – 2013. - №38 (1011). – С.109-115.
116. Мельник І.Л. Іманентні особливості системи управління інноваціями круїзних судноплавних компаній [Електронний ресурс] / І.Л. Мельник // Ефективна економіка. – 2014. – №12. – Режим доступу: [Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.](#)
117. Мельник І.Л. Механізм управління інноваційним круїзним туристичним продуктом / І.Я. Антоненко, І.Л. Мельник // Економічний часопис-XXI. – 2015. – №1-2(2). – С. 59-62.
118. Сычева Н.В. Туристский ресурс как фактор экономического развития региона / Н.В. Сычева // Вестник ОГУ. – 2011. – №8(127). – С.136-143.
119. Котлярова А. С. Организация логистической системы процессно-ориентированного управления транспортно-экспедиторской деятельностью [Електронний ресурс] / А.Котлярова // Проблемы современной экономики. – 2010. – N 4 (36). – Режим доступу: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3384>
120. Калянов Г.Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов / Г.Н. Калянов. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 240с.
121. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. — 408 с.
122. Ілляшенко С.М. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком:



## Список використаних джерел

---

- монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2011. – 644 с.
123. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку / Й. Шумпетер. – М.: Директмедіа Паблішинг, 2008. – 401 с.
124. Мельник І.Л. Інноваційна культура та активність підприємств сфери послуг / І.Л. Мельник // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Модернізація економічного розвитку регіону: [зб. наук, пр.] / НАН України. Ін-т регіональних досліджень; редкол. В.С. Кравців (відп. ред.). – Львів, 2012. – Вип. 4(96). – С. 186-197.
125. Галиця І.О. Потенціал інноваторів: механізм використання / [за ред. Академіка НАН України Б.В. Бачинського]. – Одеса, ІПРЕЕД НАН України, 2005. – 288 с.
126. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів / П.С. Харів. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2003. – 326 с.
127. Хвостіна І.М. Механізм управління розвитком підприємства / І.М. Хвостіна // Інвестиції. практика та досвід. – 2015. – № 1. – С.30 – 33.
128. Лісніченко О.О. Еволюція критеріїв вартості підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Лісніченко // Ефективна економіка. – № 7, 2013. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2973>
129. Лаговська О. А. Оцінка вартості підприємства на основі показника економічної доданої вартості: новий підхід через призму теорії зацікавлених осіб / О. А. Лаговська // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки. – 2013. – № 2. – С. 98-109.
130. Ємельянова К.С. PEST-аналіз круїзного ринку в Україні / К.С. Ємельянова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. - № 43. – С. 73-77.
131. Логунова Н.А. Управление инновационным развитием предприятий круизного бизнеса / А.Н. Логунова //

- Економіка розвитку (Economics of Development). – 2013. – № 2 (66).
132. Галиця І.О. Державне регулювання інвестиційно-інноваційною діяльністю: ефектометричний інструментарій: Колективна монографія / І.О. Галиця, М.М. Шевченко, А.Є. Никифоров, Н.В. Погуда / Під ред. І.О. Галиці, А.Є. Никифорова.– К.: КУТЕП, 2013. – 277с.
  133. Никифоров А.Є. Інноваційна діяльність: теорія і практика державного управління: монографія. / А.Є. Никифоров. – К.: КНЕУ, 2010. – 420 с.
  134. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента: учебник / И.А. Бланк. –К.: «Ника-Центр», 2001.-512 с.
  135. Дериколенко М.О. Методичний підхід до оцінки ризиків інноваційних проектів на основі матриці морфологічного синтезу / О.М. Дериколенко // Механізм регулювання економіки. – 2008. - № 4. – С.41-45.
  136. Клейнер Г.Б. Эконометрические зависимости: принципы и методы построения / Г.Б. Клейнер, С.А. Смоляк. – М.: Наука, 2000. – 104 с.
  137. Правове регулювання туристичної діяльності в Україні: Збірник нормативно-правових актів / Під заг. ред. проф. В.К. Федорченка; Київ. ун -т туризму, економіки і права. – К.: Юрінком Інтер, 2002. – 640 с.
  138. Борисова О.В. Інноваційні стратегії підприємств туризму: сутність, методичні підходи щодо вибору стратегій з використанням SPACЕ-аналізу [Електронний ресурс] / О.В.Борисова// Ефективна економіка. –2013. – №4. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1946>
  139. Гринько Т.В. Сутність інноваційної активності підприємства та її оцінка / Т.В. Гринько, Г.В. Єрмакова // Бізнес Інформ. – 2011. - №11. – С.62-64.
  140. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 416 с.

## Список використаних джерел

---

141. Карпенко О.О. Аспекти активізації інноваційної діяльності підприємств в Україні / О.О. Карпенко, Ю.В. Сабадин // Водний транспорт: Зб. наук. праць. – Вип. 3(18). – К.: КДАВТ, 2013. – С. 125–131.
142. Логунова Н.А. Комплексная оценка эффективности инновационной деятельности предприятий круизной индустрии [Электронный ресурс]/ Логунова Н. А. // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – 2013. – № 6. – Режим доступа:  
<http://jurnal.org/articles/2013/ekon46.html>
143. Матросов О.Д. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства як основа стратегії розвитку підприємства / О.Д. Матросов, В.О. Матросова // Вестник национального технического университета «ХПИ» : сб. науч. тр. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2010. – Вып. 62. – С. 82–85.
144. Пілявоз Т.М. Методологічні підходи щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Т. М. Пілявоз //Ефективна економіка. – 2012. – №4. – Режим доступа:  
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1085>
145. Трифилова А.А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия / А.А. Трифилова. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 304 с.
146. Хаустова К. М. Методика стратегического позиционирования предприятий на основе интегральной оценки инвестиционно-инновационного потенциала / К. М. Хаустова // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 2(46). – С.108-110.
147. The Global Economic Contribution of Cruise Tourism 2013. CLIA: [Electronic resource]. – URL: [www.cruising.org/.../Global\\_Cruise\\_Impact\\_Analysis\\_2013.pdf](http://www.cruising.org/.../Global_Cruise_Impact_Analysis_2013.pdf)
148. Cruise Market Watch: [Electronic resource]. – URL: <http://www.cruisemarketwatch.com/>
149. The Statistics Portal : [Electronic resource]. – URL: <http://www.statista.com/>
150. Логунова Н.А. Компаративный анализ результативности развития европейского круизного рынка / Н.А. Логунова //

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

- Ученые записки Таврического национального университета имени В.И. Вернадского. Серия «Экономика и управление». – 2013. – Том 26 (65). № 2. – С. 66-79.
151. Михайліченко Г.І. Інноваційні зміни у розвитку світового туристичного ринку / Г.І. Михайліченко // Бізнес Інформ. – 2011. – № 6. – С.49-52.
152. Vogel M. The Business and Management of Ocean Cruises / Vogel M., Papathanassis A., Wolber B. – London: CABI Publishing. – 2011. – 296 p.
153. François Weil. The future's cruises: what concepts and what products for what customer base? : [Electronic resource]. – URL: [http://www.tourmag.com/I-The-future-s-cruises-what-concepts-and-what-products-for-what-customer-base\\_a66218.html](http://www.tourmag.com/I-The-future-s-cruises-what-concepts-and-what-products-for-what-customer-base_a66218.html)
154. David Johnson. Environmentally sustainable cruise tourism: a reality check / David Johnson // Marine Policy. – 2002. – Vol. 26, issue 4, – P. 261–270.
155. Кюдис К.Р. Современные тенденции развития круизного судоходства Черноморского региона [Электронный ресурс] // К.Р. Кюдис, К.С. Иванова / Интернет портал Nauka.zinet.info. – Режим доступа: <http://nauka.zinet.info/29/kyudis.php>
156. Річна звітність Carnival Corporation & PLC та Royal Caribbean Cruises Ltd. Co [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml>
157. Річна звітність Norwegian Cruise Line Holdings Ltd [Електронний ресурс]. – Режим доступу: **Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.**
158. Growth of the Cruise Line Industry // Cruise Market Watch : [Electronic resource]. – URL: **Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.**
159. Дем'янченко А.Г. Потенціал і проблеми розвитку круїзного бізнесу в Україні / А.Г. Дем'янченко // Вісник ДІТБ. – 2009. – № 13. – С. 183-187.
160. Демьянченко А.Г. Мировые тенденции и перспективы развития круизного бизнеса / А.Г. Демьянченко // Вісник

## Список використаних джерел

---

- Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. – № 3 (19). – С. 22-27.
161. Ємельянова К.С. Державне регулювання круїзного туризму в Україні / К.С. Ємельянова // Актуальні проблеми держави і права. – 2012. – С. 278-285.
162. Ємельянова К.С. Особливості розвитку підприємств круїзного бізнесу України / К.С. Ємельянова // Збірник наукових праць ДЕ ТУТ. Серія „Економіка і управління”. – 2013. – Вип..23-24. – С. 308-313.
163. Зацепіна Н.О. Історія виникнення та сучасний стан круїзного туризму в світі / Н.О. Зацепіна // Наукові праці історичного факультету Запорізького національного університету. – 2012. – Вип. XXXIV. – С. 232-234.
164. Ляховська О.О. Стан та перспективи розвитку круїзного туризму в Україні початку ХХІ століття / О.О. Ляховська // Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку. Наукові записки Рівненського державного гуманітарного університету. – 2013. – Випуск 19. – Том II.
165. Ляховська О.С. Круїзний туризм в Україні / О.С.Ляховська // Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку. Збірник наукових праць: Наукові записки Рівненського державного гуманітарного університету. – 2011. – Випуск 17. – Том 2. – С.25-30.
166. Попов А.Д. Зарубежные круизы для советских туристов: из истории транспортного туризма в СССР / А.Д. Попов // Современные проблемы сервиса и туризма. - 2010. - №1. – С.24-30.
167. Транспорт і зв'язок України: статистичний збірник [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу: [http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ8\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ8_u.htm)
168. Кодекс торговельного мореплавства України: за станом на 11.08.2013 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Нац. кн. проект, 2013. – 96 с.
169. Про транспорт [Електронний ресурс]: закон України [прийнято Верховною Радою 10.11.1994 № 232/94-ВР]. –

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

- Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/232/94-вр>
170. Туристичні потоки 2000-2013 рр. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>
  171. Офіційний сайт ПАТ «Українське дунайське пароплавство» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oaoudp.com.ua>
  172. Офіційний сайт німецького круїзного оператора «НікоТурс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nicko-tours.de>
  173. Офіційний сайт круїзної судноплавної компанії «Червона рута» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ruta-cruise.com>
  174. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua/db>
  175. Звіти ТОВ «Круїзна компанія «Червона рута» за 2009 - 2013 роки
  176. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mtu.gov.ua>
  177. Офіційний сайт міста Ізмаїла [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.izmail-rada.gov.ua>
  178. Про морські порти України [Електронний ресурс]: закон України [прийнято Верховною Радою 17.05.2012 р. № 4709-VI]. – Режим доступу: [\*\*Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.\*\*](#)
  179. Про портові збори [Електронний ресурс]: наказ [видано Міністерством інфраструктури України 27.05.2013 р. № 316]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0930-13>
  180. Черноус Г. Інформаційне забезпечення проактивного управління / Г. Черноус // Вісник КНТЕУ. – 2012. – № 5. – С.102-114.
  181. Богма О.С. Сутність інноваційного потенціалу підприємства / О.С. Богма // Вісник Запорізького

## Список використаних джерел

---

- національного університету. Економічні науки. – 2011. - №1(9). – С.12-15.
182. Мусійовська О.Б. Сутність інноваційної сприйнятливості підприємства / О.Б.Мусійовська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.12. – С.284-291.
183. Сайфуллина С. Методика оценки инновационных возможностей предприятия / С. Сайфуллина // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2013. – №6. – С.76-81.
184. Антоненко І. Я. Івентивний менеджмент: опорний конспект лекцій / І.Я. Антоненко, Т. П. Дупляк, Ю. Б. Забалдіна. – К.: КНТЕУ, 2013. – 73 с.
185. Модели управления портфелем проектов в условиях неопределенности / В.М. Аньшин, И.В. Демкин, И.М. Никонов, И.Н. Царьков. – М.: Издательский центр МАТИ, 2007.
186. Боярська М.О. Розробка моделі управління інноваційними процесами [Електронний ресурс] / М.О. Боярська // Ефективна економіка. – 2011. – №5. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=570>
187. Кириченко Н.В. Методика оцінки доцільності впровадження інновацій у діяльність аграрних підприємств [Електронний ресурс] / Н. В. Кириченко // Ефективна економіка. – 2014. – №12. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3654>
188. Шилова О.Ю. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління / О.Ю. Шилова, Є.С. Чермошенцева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С.220-227.
189. Мельник І.Л. Маркетинг інновацій у діяльності туристичних підприємств / І.Л. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – №3. – Том2. – С. 44-47.
190. Мальська М. П. Організація та планування діяльності туристичних підприємств: теорія та практика / М. П. Мальська, О. Ю. Бордун. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 248 с.

191. Стратегія розвитку туризму і курортів [Електронний ресурс]: розпорядження [видано Кабінетом Міністрів України 06.08.2008 р. № 1088-р]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1088-2008-p>
192. Назаров М.А. Социальная ответственность бизнеса как эффективный инструмент управления риском инновационной деятельности / А.М. Назаров, И.А. Плаксина // Креативная экономика и социальные инновации. – 2011. – №1(1). – С.31-38.
193. Овчаров А.О. Управление рисками в сфере туристских услуг / А.О. Овчаров // Вестн. Санкт-Петербург. ун-та. Сер. 8, Менеджмент. – 2008. – Вып. 2. – С. 138-160.
194. Фридмен М. Анализ полезности при выборе среди альтернатив, предполагающих риск / М. Фридмен, Л. Дж. Сэвидж // В сборнике Теория потребительского поведения и спроса; под ред. В. М. Гальперина. – СПб.: Экономическая школа, 1993. – С. 208-249.
195. Бойко А.Е. Исследование рисков формирования туристского кластера: методический аспект / А.Е. Бойко. – Новосибирск: Вестник СГУТ и КД, 2012. – № 1(19). – С.19-23.
196. Бандурин В.В. Риски в туроперейтинге: современные особенности, методы оценки, инструменты снижения / В.В. Бандурин, Д.С. Ушаков.- М.: Страхование дело, 2007, № 5.- С. 19-24.
197. Komppula R. New-product development in tourism companies - case studies on nature-based activity operators // 10th Nordic Tourism Research Symposium, October 18-20 2001, Vasa, Finland
198. Крылов С. Ю. Выбор стратегии обеспечения конкурентоспособности инновационного туристско-рекреационного проекта и применяемых в ходе его реализации туристских инноваций / С. Ю. Крылов // Вестник СГУТиКД. – 2011. – № 1 (15). – С.34-39.
199. Коба В.Г. Шляхи виходу з економічної кризи судноплавних компаній України / В.Г. Коба, І.В. Гладка //



## Список використаних джерел

---

- Водний транспорт: Зб. наук. праць. – К.: КДАВТ, 2012. – Вип. 14. – С. 67–72.
200. Морозов А.Н. Организационные императивы управления туристским пассажиропотоком на внутреннем водном транспорте / А.Н. Морозов, А.А. Мажажихов // Вестник Национальной академии туризма. – 2014. - № 1 (29). – С. 60-64.
201. Логунова Н.А. Мировой рынок круизной индустрии: особенности формирования и перспективы развития / Н. А. Логунова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – № 2 (22). – С.29-34.
202. Семенчук Е.Л. Видение жизненного цикла проекта развития судоходной компании с позиций различных его участников / Е.Л. Семенчук// Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2007. – №3(23). – С. 95-102.
203. Шевченко С.Ю. Управление жизненным циклом инновационного продукта / С.Ю.Шевченко // Креативная экономика. – 2008. – № 1 (13). – С. 20-29.
204. Соловьев В.П. Инновационная деятельность как системный процесс в конкурентной экономике (Синергетические эффекты инноваций) / В.П. Соловьев. – Киев: Феникс, 2006. — 560 с.
205. Chui-Hua Liua, Gwo-Hshiong Tzengbc & Ming-Huei Leed. Strategies for improving cruise product sales using hybrid ‘multiple criteria decision making’ models // The Service Industries Journal. - Volume 33, Issue 5, 2013. - P. 542-563.
206. Новиков Д.А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы: монография / Д.А. Новиков, А.А. Иващенко. – М.: КомКнига, 2006. – 332 с.
207. The Cruise Industry. Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe 2015 [Electronic resource]. – URL:: <http://www.cruising.org/docs/default-source/market-research/2015-europe-economic-impact-study.pdf?sfvrsn=0>
208. Cruise Industry News [Electronic resource]. – URL:: <http://www.cruiseindustrynews.com>

209. Круизный бизнес: максимальное использование потенциала для местного развития // International Transport Forum. 2015 annual summit [Электронный ресурс]. – Режим доступа: **Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.**
210. Нездойминов С. Г. Украинские перспективы развития круизного рынка / С. Г. Нездойминов // British Journal of Science, Education and Culture, 2014, (January-June). – London: «London University Press», 2014. – Volume IV. – No.1(5). – PP. 588–594.

# ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. А.1. Місце круїзів серед туристичних подорожей водним транспортом [авторська розробка]

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Додаток Б

Таблиця Б.1

Огляд тематики досліджень присвячених інноваціям в туризмі  
[2, 54, 57, 58, 59, 60, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75]

Автор	Проблеми, що досліджуються	Об'єкт дослідження	Країна
П. Келлер	Роль інновацій в сталому розвитку туризму, інноваційна політика	Макрорівень	Швейцарія
К. Вейрмер	Чинники інноваційних змін; продуктові та процесові інновації	Макрорівень	Австрія
С. Нордін	Кластери в туризмі, інноваційна складова при побудові кластерів	макрорівень	Данія
А.-М. Хьялагер	Інноваційна модель в туризмі, типізація інновацій	Макрорівень	Данія
В. Молчанова	Класифікація інновацій в туризмі	Мікрорівень	Росія
В. Новіков	Інноваційний процес в туризмі	макрорівень, мікрорівень	Росія
Т. Ткаченко	Інновації в контексті зовнішнього середовища	Макрорівень	Україна
Г. Михайліченко	Природа інноваційних змін в туризмі, їх зміст та особливості	макрорівень, мікрорівень	Україна
Л. Шульгіна	Маркетингові інновації	Мікрорівень	Україна
М. Бойко	Інноваційно орієнтоване управління як одна з детермінант концепції управління	мікрорівень, макрорівень	Україна
Jon Sunbdo	Інноваційна поведінка туристичних фірм	Мікрорівень	Данія
Е. Яковенко	Інноваційна діяльність туристичних підприємств	макрорівень, мікрорівень	Україна
С. Мельниченко	Інформаційні технології в туризмі, в тому числі їх розвиток	макрорівень, мікрорівень	Україна

## ДОДАТКИ

### Продовження додатку Б Таблиця Б.2

#### Огляд класифікації інновацій в туризмі

Автор, визначення інновацій в туризмі	Класифікація інновацій в туризмі
1	2
А.-М. Хьялагер [68] використовує класичне визначення за Шумпетером	Перший підхід визначає п'ять категорій інновацій: продукт, процес, менеджмент, логістика та інституціональні інновації. Другий підхід, побудований на адаптації концепції «transilience», розробленої професорами Гарвардської школи бізнесу У. Абернати й К. Кларком, - визначає чотири види: регулярні та нішеві інновації покликані зберегти та закріпити існуючі компетенції підприємства на ринку, а революційні та архітектурні визначають необхідність розривів існуючих компетенцій і створення нових зв'язків. [37]. А.-М. Хьялагер визначає інновації за предметом їх застосування, широтою охоплення ринку і впливом на поточну ринкову ситуацію
М. Mayer [69]	В туризмі проявляються інновації залежно від діапазону впливу (базисні, радикальні, інкрементальні), цільової групи (споживачі, підприємства), впливу на встановлені моделі споживання (неперервні, динамічні неперервні, перервні)
С. Новіков [58]	Сім класифікаційних ознак інновацій: за сферою застосування (науково-технічні, організаційно-економічні, соціально-культурні, державно-правові), за масштабами розповсюдження (глобальні, національні, регіональні, галузеві, локальні), за характером змін (еволюційні, в тому числі інновації-продукти і інновації-процеси, радикальні, в тому числі базисні, системні), за впливом на процес виробництва та діяльність підприємства на ринку (технологічні, виробничі, економічні, торгові, соціальні, правові, управлінські, інформаційні), за характером задоволення потреб (створюючи нові потреби, розвивають існуючі потреби), за ступенем реактивності (адаптивні, псевдоінновації), за сферою впровадження на підприємстві (організаційні, технологічні, продуктові, управлінські, маркетингові, соціальні, економічні, фінансові).
В.Молчанова [57]	Класифікація носить прикладний характер та побудована на основі оцінки фактичних змін діяльності підприємств сфери туризму: інновація продукту, інновація процесу, інновація в управлінні, інновація бізнес-моделі, маркетингова інновація, інновація в логістиці, інституційні інновації, ресурсні інновації, концептуальні інновації
Г. Михайліченко [2] інновації в туризмі – перманентний, глобальний і динамічний процес, врахо- вуючи масштаби розповсю- дження інновацій: на рівні підприємства, регіону, галузі, національної та світової економіки	Доповнює та узагальнює класифікації російських науковців С.Новікова і В.Молчанової, виділюючи вже дванадцять ознак, додаючи: за рівнем формування і впровадження (архітектурні, стратегічні, системні, одиничні, базисні, поліпшуючі, проривні, кризові, інновації розвитку), за тривалістю життєвого циклу (тривалі, короткострокові), за формою організації інноваційного процесу (самостійні, комплексні), за повнотою інноваційного процесу та ступенем новизни (повні, мозаїчні), за характером процесу інноваційної діяльності (стихійні, систематичні), за ступенем інноваційних змін (0-ого, 1-ого, 2-ого, 3-ого, 4-ого, 5-ого, 6-ого, 7-ого порядку), відносно попереднього стану процесу та системи (що заміщають, що відміняють, що відкривають, ретроінновації). Результатом досліджень Г.Михайліченко є побудова 7-ирівневої піраміди продуктових та технологічних змін (рис.1.6) на основі видової класифікації інновацій (класифікації за предметом застосування) запропонованої В. Молчановою. Г.Михайліченко поєднує типи та види інновацій в туризмі, визначаючи причинно-наслідкові зв'язки між інноваціями та умови для активного інноваційного розвитку підприємства: інноваційне поле, інновінг та інноваційна культура.

# Формування інноваційного продукту круїзного туризму

## Продовження додатку Б

### Продовження табл. Б.2

1	2
<p>А.Іванов [54] інновація в туристичній діяльності – це система заходів, які спрямовані на докорінну перебудову туристичної послуги, продукту, а також механізму його просування та реалізації з метою досягнення всебічного ефекту</p>	<p>Виділяє інновацію самого туристичного продукту та інновацію процесів і споживання туристичного продукту.</p>
<p>Е. Яковенко [65] Інновацій в туризмі – це система науково-дослідних, організаційно-економічних, технологічних та інших заходів та їх результатів, направлених на корінне перетворення та оновлення туристичного продукту, механізму його просування та реалізації з метою досягнення соціального, економічного, екологічного чи іншого ефекту.</p>	<p>Виділяє найбільш типові інновації за критерієм носія інноваційного процесу: Група продуктових інновацій: розробка нових, раніше невідомих на ринку турів, залучення до туристичного процесу нових видів ресурсів чи створення ресурсів із завчасно заданими властивостями та новою цільовою функцією, освоєння нових туристсько-рекреаційних територій. Група технологічних інновацій: розробка нових видів матеріально-технічного забезпечення туристського обслуговування для підвищення якості послуг, впровадження комп'ютерних (інформаційних) технологій у систему бронювання готелів та авіаквитків, екологізація технологій обслуговування туристів, ноу-хау в системі транспортного обслуговування туристів. Група управлінських інновацій: нові методи реалізації маркетингового циклу в туризмі, нові методи управління персоналом тур фірми, обґрунтування оптимізації функціонально-ієрархічної та територіальної структури підприємств корпоративного типу, обґрунтування нових форм та методів контролю над діяльністю суб'єктів туристсько-рекреаційної діяльності, геоінформаційне забезпечення регіонального управління туризмом</p>
<p>Г. Яковлев [60]</p>	<p>Напрями інноваційної діяльності туристичних підприємств: використання нової техніки і технології у наданні традиційних послуг, впровадження нових послуг з новими властивостями, зміни в організації виробництва і споживання традиційних туристичних послуг, використання нових ресурсів, які раніше не використовувалися, виявлення та використання нових ринків збуту туристичних послуг та товарів.</p>
<p>Резніченко [60]</p>	<p>Інновація як об'єкт, який введено в туристський обіг внаслідок наукового відкриття або нового відкритого ринку і який якісно відрізняється від попереднього аналогу</p>
<p>Інноваційна модель поведінки у сфері гостинності за європейськими вченими з Данії та Іспанії [67]</p>	<p>Типи інновацій: Інновації в менеджменті (management innovation): спрямовані на підвищення якості управління, інформаційної та комунікаційної технологій, удосконалення організаційної структури; Інновації у зовнішніх комунікаціях (innovation in external communications): відображають велике значення інформації у процесі створення та надання нематеріальних послуг, спрямовані на встановлення ефективних взаємовідносин з посередниками, постачальниками, органами державної влади; Інновації у сфері обслуговування (service score innovation): виступають ядром, яке формує споживчу цінність від надання послуг гостинності; бек-офісні інновації (back-office innovation): визначають впровадження нових технологічних засобів, які поліпшують продуктивність допоміжних служб, що не контактують з клієнтами, та можуть сприяти якісним змінам у процесах надання послуг</p>

# ДОДАТКИ

## Продовження додатку Б

Рівень інноваційних змін

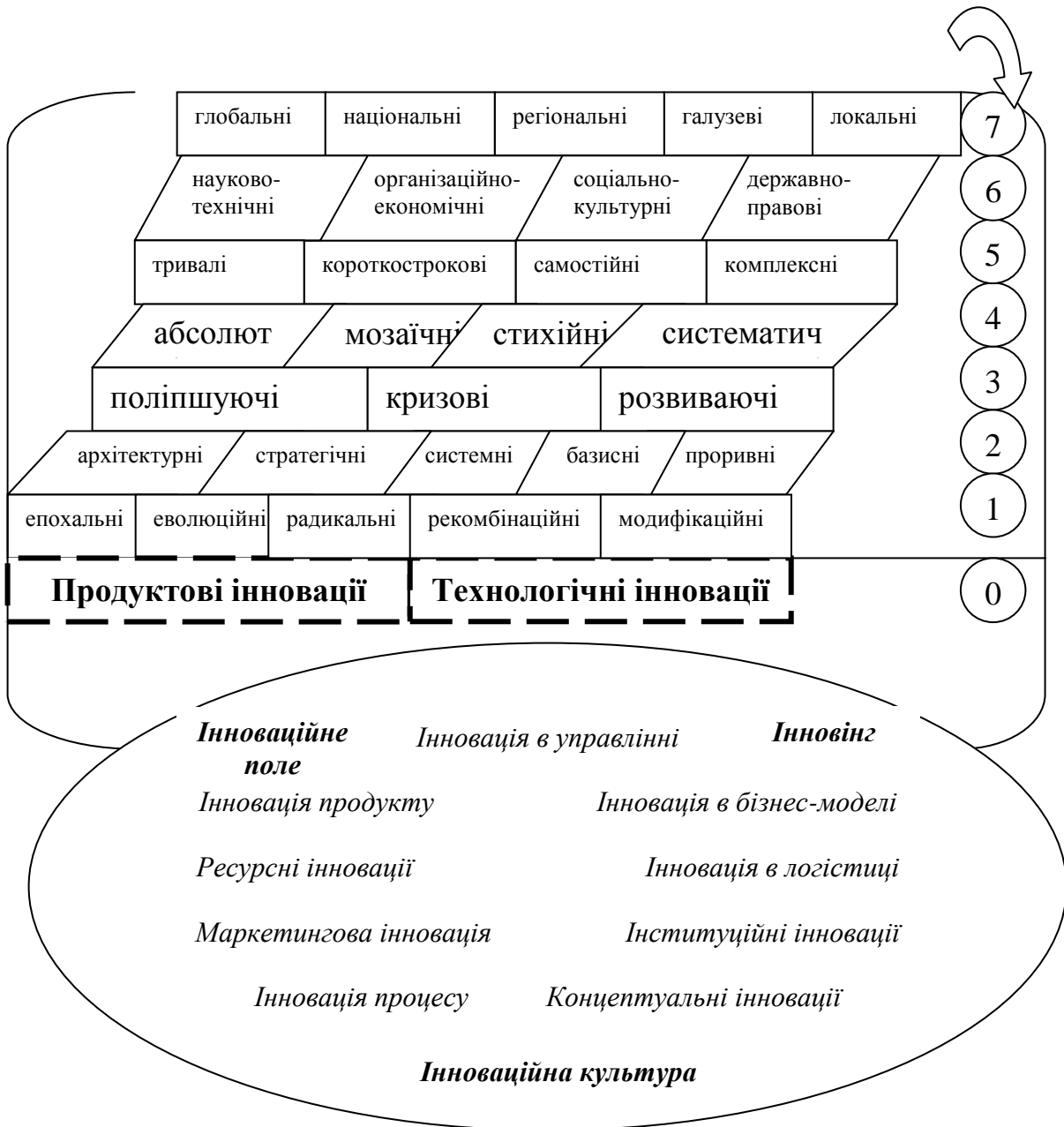
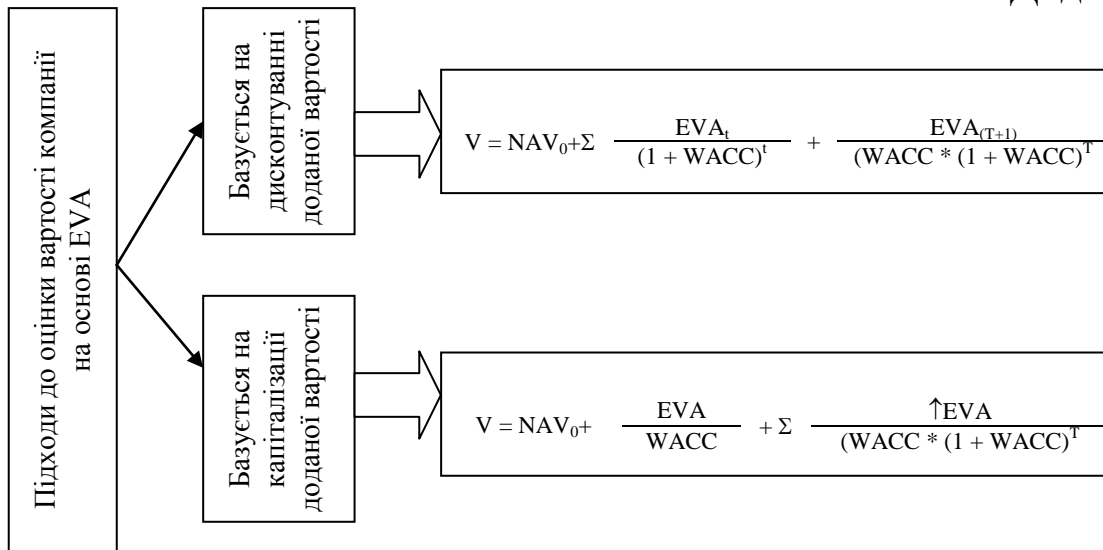


Рис. Б.1. Піраміда інновацій за Г. Михайліченко [2]



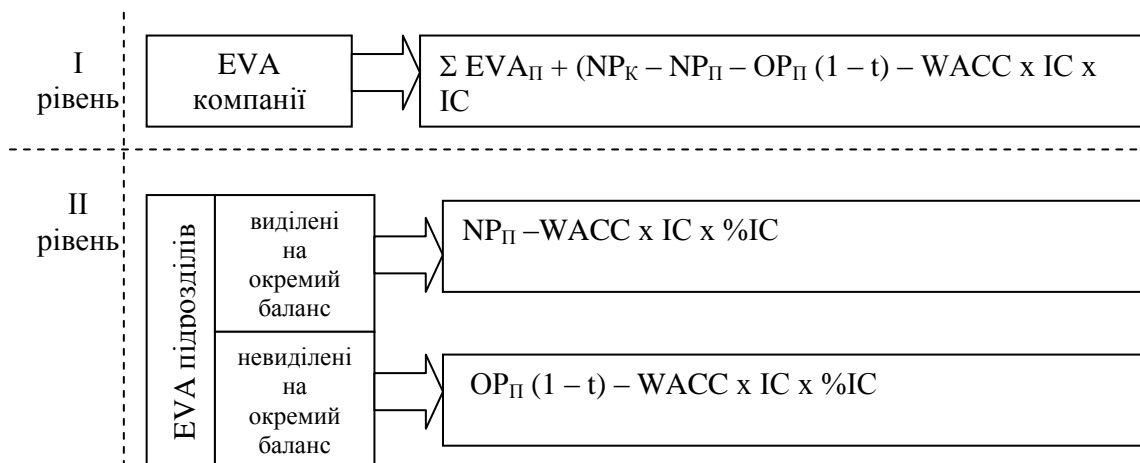
Рис. В.1. Бар'єри для впровадження сервісних інновацій [114]





$NAV_0$  – вартість чистих активів на початок періоду  
 $EVA$  – економічна додана вартість за період  
 $EVA_{T+1}$  – економічна додана вартість в постпрогнозованому періоді  
 $EVA_t$  – економічна додана вартість в прогнозованому періоді  
 $\uparrow EVA$  – приріст економічної доданої вартості в прогнозованому періоді  
 $WACC$  – середньозважена вартість капіталу  
 $T$  – постпрогнозний період  
 $t$  – період прогнозування  
 $V$  – вартість компанії

Рис. Г.1. Підходи до оцінки вартості компанії на основі EVA [129]



$NP_K$  – чистий прибуток компанії  
 $NP_{\Pi}$  – чистий прибуток підрозділу  
 $OP_{\Pi}$  – операційний прибуток підрозділу  
 $t$  – ставка податку на прибуток  
 $\%IC$  – питома вага інвестованого капіталу підрозділу в інвестованому капіталі компанії

Рис. Г.2. Порядок оцінки внеску структурних підрозділів у формування вартості компанії [129]

## *Перелік стандартів, які застосовуються при формуванні туристичного продукту*

### 1. Національні стандарти:

- ДСТУ 4268–2003 "Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги" (розроблено Держтурадміністрацією спільно із ДП НДІ "Система", м. Львів. Введено в дію у липні 2004 р.);
- ДСТУ 4269–2003 "Послуги туристичні. Класифікація готелів" (розроблено Держтурадміністрацією спільно із ДП НДІ "Система", м. Львів. Введено в дію у липні 2004 року);
- ДСТУ 3862–99 "Громадське харчування. Терміни та визначення";
- ДСТУ 4281–2004 "Заклади ресторанного господарства. Класифікація";
- ДСТУ 4527–2006 "Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення";
- ДСТУ 3279-95. Стандартизація послуг. Основні положення
- ДСТУ 2925-94. Якість продукції. Оцінювання якості. Терміни та визначення
- ДСТУ 3815-98. Управління якістю. Настанови щодо програм якості
- ДСТУ-Н 7256:2011. Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001 в організаціях сфери послуг
- ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів
- ДСТУ ISO 9004-2-96. Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Настанови щодо послуг
- ДСТУ ISO 9004-4-98. Управління якістю та елементи системи якості. Частина 4. Настанови щодо поліпшення якості
- ДСТУ ISO 10005:2007. Системи управління якістю. Настанови щодо програм якості
- ДСТУ EN 12522-1:2005. Служби перевезень. Перевезення для приватних осіб. Частина 1. Визначення послуг
- ДСТУ EN 12522-2:2005. Служби перевезень. Перевезення для приватних осіб. Частина 2. Надання послуг
- ДСТУ EN 14153-1:2005. Послуги з занять підводним плаванням під час відпочинку. Мінімальні вимоги щодо безпеки під час навчання аквалангістів підводному плаванню з дихальним апаратом. Частина 1. Рівень 1. Постійно контрольований аквалангіст
- ДСТУ EN 14153-2:2005. Послуги з занять підводним плаванням під час відпочинку. Мінімальні вимоги щодо безпеки під час навчання аквалангістів підводному плаванню з дихальним апаратом. Частина 2. Рівень 2. Самостійний аквалангіст

## ДОДАТКИ

---

- ДСТУ EN 14153-3:2005. Послуги з занять підводним плаванням під час відпочинку. Мінімальні вимоги щодо безпеки під час навчання аквалангістів підводному плаванню з дихальним апаратом. Частина 3. Рівень 3. Аквалангіст-керівник
- ДСТУ EN 14413-1:2005. Послуги з занять підводним плаванням під час відпочинку. Мінімальні вимоги щодо безпеки під час навчання інструкторів аквалангістів. Частина 1. Рівень 1
- ДСТУ EN 14413-2:2005. Послуги з занять підводним плаванням під час відпочинку. Мінімальні вимоги щодо безпеки під час навчання інструкторів аквалангістів. Частина 2. Рівень 2
- ДСТУ EN 14467:2005. Послуги з занять підводним плаванням під час відпочинку. Вимоги щодо виконавця послуг з підводного плавання в місцях відпочинку

### 2. Міждержавні стандарти:

- ГОСТ 28681.0-90. Стандартизація в сфері туристско-екскурсионного обслуговування. Основные положення;
- ГОСТ 28681.1-95 "Туристско-екскурсионное обслуговування. Проектирование услуг";
- ГОСТ 28681.2-95 "Туристско-екскурсионное обслуговування. Туристские услуги. Общие требования";
- ГОСТ 28681.3-95 "Туристско-екскурсионное обслуговування. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов";
- ГОСТ 28681.4-95 "Туристско-екскурсионное обслуговування. Туристские услуги. Классификация гостиниц";
- ГОСТ 30335-95 "Услуги населению. Термины и определения";
- ГОСТ 30390-95 "Общественное питание. Кулинарная продукция, реализуемая населению. Общие технические условия";
- ГОСТ 30523-97 "Услуги общественного питания. Общие требования";
- ГОСТ 30524-97 "Общественное питание. Требования к обслуживающему персоналу"

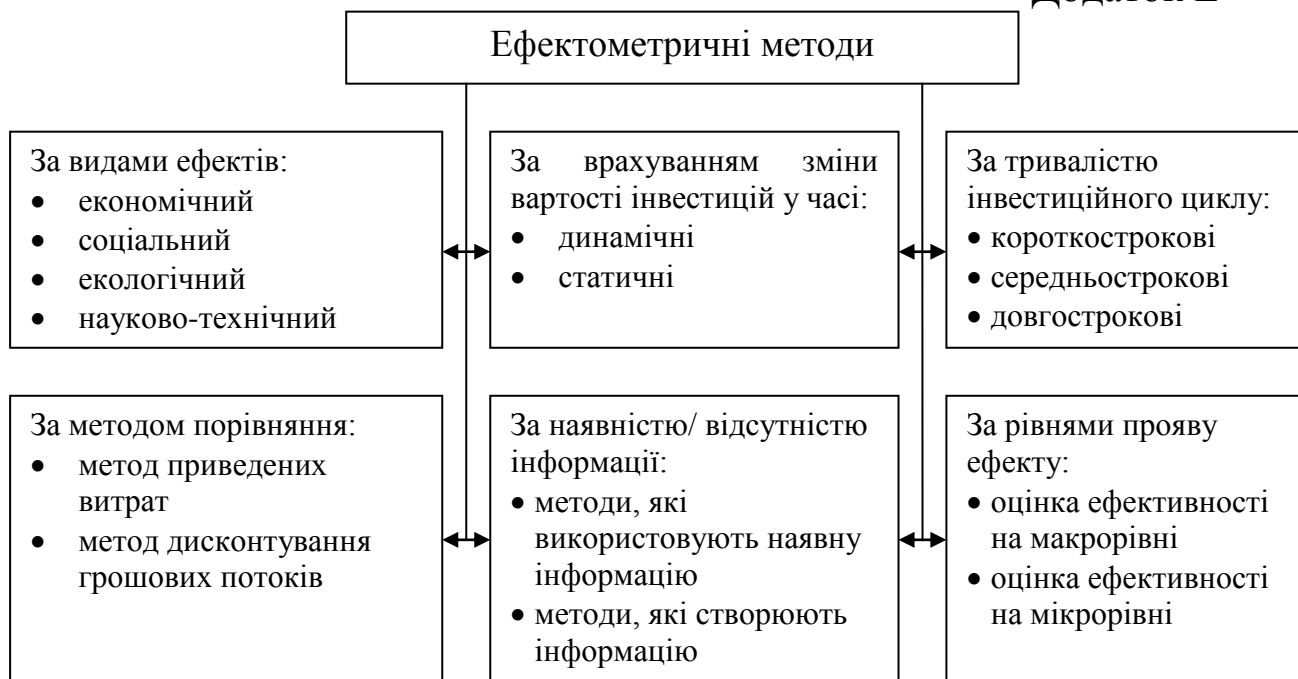


Рис.Е.1. Класифікація ефектометричних методів [132]

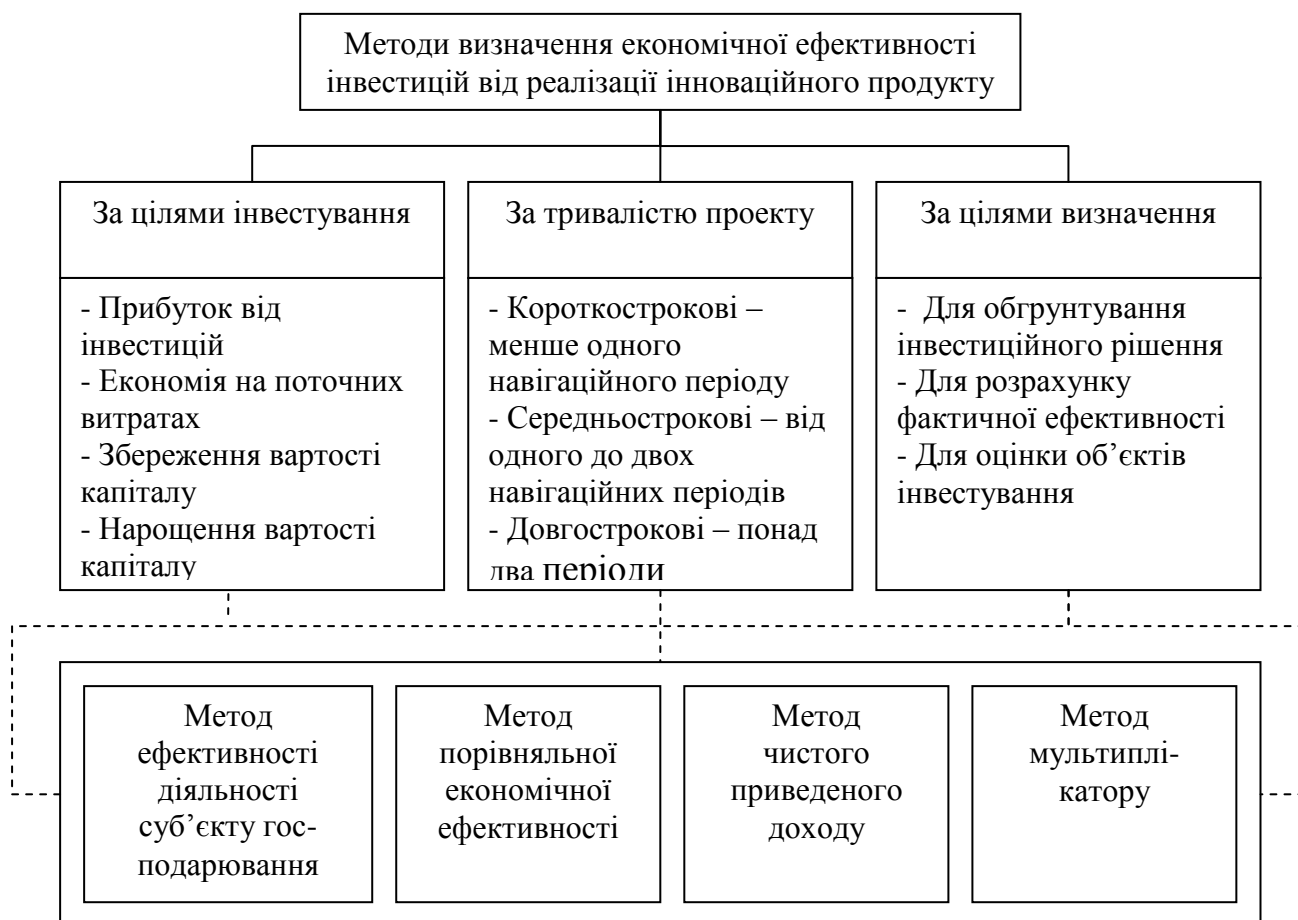


Рис.Е.2. Класифікація методів визначення економічної ефективності інвестицій від реалізації інноваційного туристичного продукту [132]

## ДОДАТКИ

### Додаток Ж Таблиця Ж.1

#### Еволюція розвитку круїзного туристичного продукту в Україні [розроблено на основі 159-166]

Роки	Назва підприємства-організатора	Круїзні маршрути
наприкінці XIX – поч. XX ст.	Пароплавне товариство в особі Марголіна Д.С.	Річкові екскурсії для учнів на пароплавах по Дніпру
9 червня 1919 р.	Культурно-просвітницька комісія Київської ради професійних спілок	Екскурсія на пароплавах для членів профспілки
1927 р	Об'єднане екскурсійне бюро РРФСР	10-денний маршрут по Дніпру: Київ – Канєв – Кривий Ріг - Дніпропетровськ. 3-4 дні екскурсанти відпочивали на березі Дніпра в екскурсійній базі. Учасники маршруту також могли продовжити відпочинок на приморських екскурсбазах Алушти або Гурзуфа
1928 р.	Українське мішане пайове екскурсійне товариство	Комбінований маршрут пароплавом Дніпрельстан – Дніпро – Чорне море – Одеса, розрахований на 13 діб; маршрут Донбас – Дніпрельстан – Криворіжжя, розрахований на 12 діб із проїздом пароплавом і залізницею; маршрут Пороги – Криворіжжя розрахований на 10 діб із проїздом залізницею, автомобілем і пароплавом
1926-1930 рр.		Маршрути по р.Дніпро
		Маршрути з заходом до головних портів Чорного та Азовського морів
		Змішані маршрути: р.Дніпро -> теплохід – човни – пішохідний перехід; р.Дніпро і р.Припять -> залізниця – пароплав
1930 р.	Всесоюзне добровільне товариство пролетарського туризму та екскурсій (ТІТЕ)	Перший морський круїз міжнародного рівня навколо Європи на теплоході „Абхазія”
1931 р.		Круїз навколо Європи на теплоході „Україна”
1931 р	Інтурист та Інститут Арктики	Перший дослідницький круїз по Північному Льодовитому океані на криголамі „Малигін”
Повоєнні роки	Профспілковий туризм, в т.ч. Інтурист	Морські круїзи
1956 р.	Інтурист	Круїз за маршрутом Одеса – Ленінград на теплоході „Победа” з відвідуванням Болгарії, Греції, Італії, Франції, Нідерландів, Швеції
1967 р.	Інтурист	Перші середземноморські круїзи з Одеси
3 1968 р.	Українська республіканська рада з туризму (а з 1969 р. УРРТЕ)	Круїз Миколаїв – Київ – Миколаїв на дизель-електроході «Карл Маркс» за маршрутом № 811-а. (теплохід «В.Чумак»)
1960-1972 рр.	Бюро Міжнародного Молодіжного туризму «Супутник» ЦК ЛКСМУ	Оренда водного транспорту для організації морських і річкових круїзів
1973-1980 рр.	БММТ «Супутник» ЦК ЛКСМУ, у тому числі його підрозділ – БММТ «Супутник» ЦК ЛКСМУ України	Оренда водного транспорту для організації морських і річкових круїзів: Чорноморський і Дніпровський круїзи, круїзи річками Волга, Дон, Єнісей, Об, Іртиш, Лена, Амур, морями Далекого Сходу, озером Байкал
1973 р.		Чорноморський круїз за маршрутом: Одеса – Ялта – Новоросійськ – Сухумі – Батумі – Сочі – Одеса.
1978 р.	Комітети комсомолу через БММТ «Супутник»	Чорноморський круїз тривав 10 днів і пролягав за маршрутом Одеса-Батумі – Одеса із заходження до Ялти, Сухумі, Новоросійська.
	Інтурист	Круїзи Одеса-Стамбул (Туреччина) на п'ятипалубному вантажопасажирському судні; морські круїзи навколо Криму
1982 р.	БММТ «Супутник» ЦК ЛКСМУ	Круїз Дніпром «Ріка-море» з Києва до Херсону, далі Чорним морем до Одеси, звідти Дунаєм до Русе (НРБ) і Джурджу (Румунія)
1994-1998 рр.	Укррічфлот	Круїзи за маршрутом Київ – Одеса із заходом до Запоріжжя, Ялти, Херсону, Севастополя

## Продовження додатку Ж Таблиця Ж.2

### Історична довідка про зміни у структурі пропозиції та попиту на туристичному ринку України [авторська розробка]

Роки	Зміни у структурі пропозиції		Зміни у структурі попиту	
	Туристичний ринок загалом	Круїзний туризм як сегмент	Туристичний ринок загалом	Круїзний туризм як сегмент
1990-1994 рр.	Перші туристичні оператори Недиференційована пропозиція Відсутність ексклюзивних турів	Круїзи розробляють компанії «Укррічфлот», «Червона руга», «УДП-пасфлот»; внутрішні та міжнародні маршрути	Тури по Україні, мета – відпочинок Візитний туризм, мета – закупівлі товарів для малого бізнесу	Формування ринку круїзного туризму, орієнтованого на в'їзного споживача
1994-2004 рр.	Поява провідних українських Операторів	Вихід компанії «Укррічфлот» з ринку пасажирських перевезень	Зростання пізнавальних потреб населення	Основні споживачі – в'їзні туристи, мета – подорож на батьківщину
2004-2008 рр.	Входження на ринок міжнародних операторів Розвиток масових напрямів Створення інформаційних структур туристичних підприємств у мережі Інтернет Сільський зелений туризм Створення асоціації в туризмі	Пошук ресурсів для модернізації флоту під потреби європейський круїзних операторів	Внутрішній турпотік переважає над в'їзним Масовий вибір організованих турів, мета – відпочинок та екскурсії	Формування споживачів, лояльних до продукту, який надається українськими круїзних судноплавних компаній
2008-2009 рр.	Криза в економіці, в т.ч. в туризмі	Оптимізація структури круїзного туристичного продукту	Відстрочений попит на туристичні послуги	Відстрочений попит на круїзний туристичний продукт
2009-2011 рр.	Диференціація пропозиції Зменшення кількості днів подорожі Віртуальні тури Розвиток подорожного туризму Розвиток MICE-туризму	Співпраця «УДП» з найбільшим круїзним оператором на р. Дунай	Візитний турпотік переважає над внутрішнім, мета – відпочинок, екскурсії, саморозвиток Підвищення попиту на індивідуальні тури	Скорочення попиту як наслідок світової фінансової кризи
2011-2013 рр.	Розширення масових напрямів Зміни масових напрямів через політичні конфлікти Поява нових видів туризму Демпінг у ціноутворенні Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу Активне розширення франчайзингових мереж	Зменшення кількості рейсів «Червона руга» через ремонтні роботи у портах заходу	Масовий в'їзний туризм, мета – відпочинок, екскурсії, екстрим, саморозвиток Популярність подієвих турів Розширення частки туристів, які самостійно організують власний відпочинок	Стабілізація показників збуту «Червона руга» за рахунок виведення на ринок нових суден
2014 р	Анексія туристичних територій Добровільне страхування відповідальності оператора від невиконання зобов'язань	Відміна запланованих маршрутів від «Червона руга», укладання лізингових угод	Зникнення попиту у зв'язку з воєнними діями Відстрочений попит на туристичні послуги	Від'ємний попит на внутрішні маршрути

# ДОДАТКИ

Додаток И

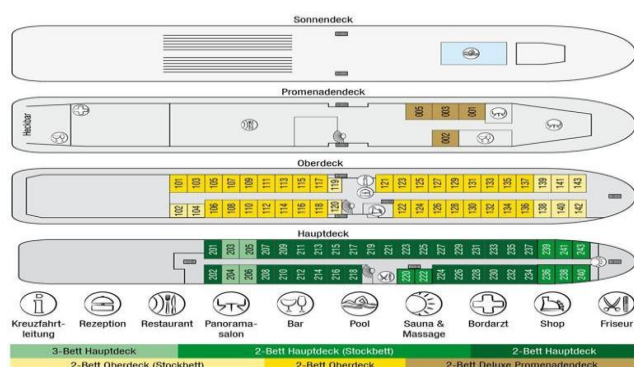
Таблиця И.1

Технічні характеристики круїзного флоту ПАТ «УДП»

## Круїзні теплоходи «Україна» та «Молдавія»

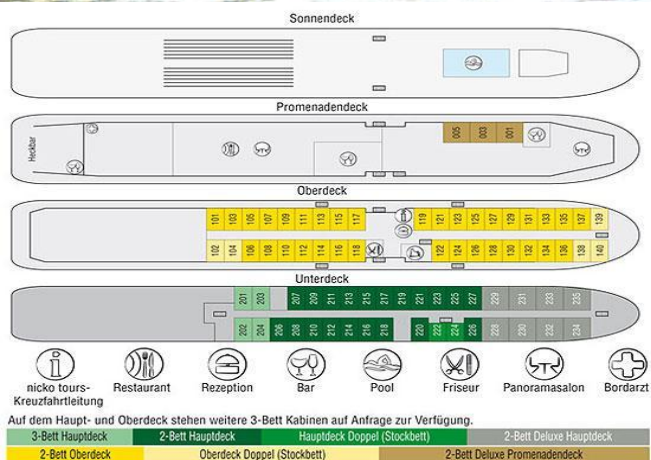


MS UKRAINA



Реєстрова міст., брутто	3 205
Дедвейт, тонн	268
Потужність е.к.л.	2 330
Довжина, м	115,6
Ширина, м	16,8
Осадка, м	1,6
Швидкість, км/г	24
Каюти	80
Пасажирських місць	160
Екіпаж	56
Палуби	4
Рік побудови	1979

## Круїзні теплоходи «Волга» та «Дніпро»



Реєстрова міст., брутто	3 205
Дедвейт, тонн	268
Потужність е.к.л.	2 330
Довжина, м	105,9
Ширина, м	16,1
Осадка, м	1,65
Швидкість, км/г	24
Каюти	80
Пасажирських місць	156
Екіпаж	56
Палуби	4
Рік побудови	1970

# Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Продовження додатку И

Продовження табл. И.1

Теплохід «Чайка»



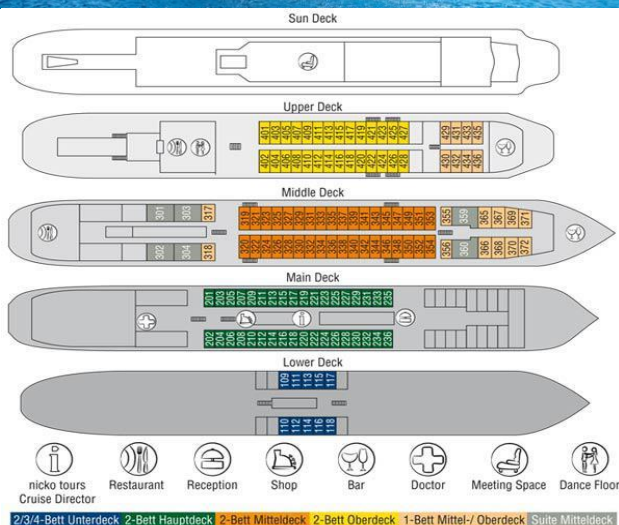
Реєстрова міст., брутто	186
Дедвейт, тонн	23
Потужність е.к.л.	300
Довжина, м	38,2
Ширина, м	6,5
Осадка, м	1,17
Швидкість, км/г	18
Пасажирських місць	160
Екіпаж	8
Палуби	2
Рік побудови	1987

Таблиця И.2

Технічні характеристики круїзного флоту компанії

«Червона рута»

Круїзний теплохід «Фіделіо»



Реєстрова міст., брутто	
Дедвейт, тонн	
Потужність е.к.л.	
Довжина, м	110
Ширина, м	11,4
Осадка, м	1,35
Швидкість, км/г	
Пасажирських місць	146
Екіпаж	34
Палуби	4
Рік побудови	1995
Модернізація	2012



## ДОДАТКИ

Продовження додатку И

Продовження табл. И.2  
Теплоходи «Принцеса Дніпра», «Зірка Дніпра»,  
«Генерал Ватутін»



Потужність е.к.л.	300
Довжина, м	129,15
Ширина, м	16,7
Осадка, м	2,94
Швидкість, км/г	14 вузлів
Пасажирських місць	280
Екіпаж	98
Палуби	4

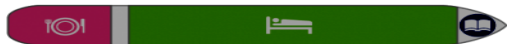
Солнечная палуба



Шлюпочная палуба



Верхняя палуба



Главная палуба



Нижняя палуба



# Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Продовження додатку И

Продовження табл. И.2

## Теплохід «Роса Вікторія»



Солнечная палуба



Средняя палуба



Нижняя палуба



Пасажировместимость: 400 чел.



Потужність е.к.л.	300
Довжина, м	70
Ширина, м	9
Осадка, м	2
Швидкість, км/г	20,0
Пасажирських місць	400, в т.ч. 300 банкетних місць 400 фуршетних місць
Палуби	3

# ДОДАТКИ

## Додаток К

Додаток до Положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 3

Підприємство ТОВ "Круїзна компанія "Червона рута"  
 Територія \_\_\_\_\_  
 Орган державного управління \_\_\_\_\_  
 Галузь \_\_\_\_\_  
 Вид економічної діяльності Послуги з організації подорожувань  
 Одиниця виміру: тис. грн. \_\_\_\_\_

Дата (рік,  
місяць, число)  
за ЄДРПОУ  
за КОАТУУ  
за СПОДУ  
за ЗКГНГ  
за КВЕД  
Контрольна сума

КОДИ		
2010	01	01
20049304		
63.30.0		

**Звіт про фінансові результати**  
за \_\_\_\_\_ 20 09 р.

Форма N 2

Код за ДКУД

1801003
---------

### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	25 700	22 750
Податок на додану вартість	015	( 3 050 )	( 2 507 )
Акцизний збір	020	( 875 )	( 754 )
	025	-	-
Інші вирахування з доходу	030	-	-
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	21 775	19 489
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	( 18 070 )	( 16 447 )
<b>Валовий:</b>			
Прибуток	050	3 705	3 042
Збиток	055	-	-
Інші операційні доходи	060	50	20
Адміністративні витрати	070	( 735 )	( 721 )
Витрати на збут	080	( 250 )	( 215 )
Інші операційні витрати	090	( 495 )	( 434 )
<b>Фінансові результати від операційної діяльності:</b>			
Прибуток	100	2 275	1 692
Збиток	105	-	-
Доход від участі в капіталі	110	-	-
Інші фінансові доходи	120	-	-
Інші доходи	130	-	-
Фінансові витрати	140	( 220 )	( 50 )
Втрати від участі в капіталі	150	-	-
Інші витрати	160	( 18 )	-
<b>Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:</b>			
Прибуток	170	2 037	1 642
Збиток	175	-	-
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	( 513 )	( 411 )
<b>Фінансові результати від звичайної діяльності:</b>			
Прибуток	190	1 524	1 231
Збиток	195	-	-
<b>Надзвичайні:</b>			
Доходи	200	-	-

# Формування інноваційного продукту круїзного туризму

## Продовження додатку К

Витрати	205	-	-
Податки з надзвичайного прибутку	210	-	-
<b>Чистий:</b>			
Прибуток	220	1 524	1 231
Збиток	225	-	-

### II. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	1 297	1 104
Витрати на оплату праці	240	9 752	9 506
Відрахування на соціальні заходи	250	3 526	3 345
Амортизація	260	1 090	892
Інші операційні витрати	270	3 885	2 970
Разом	280	19 550	17 817

### III. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	320	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	330	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	340	-	-

Керівник \_\_\_\_\_

Соколова Л.М. \_\_\_\_\_

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_

Помінчук А.М. \_\_\_\_\_

# ДОДАТКИ

## Продовження додатку К

Додаток до Положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 3

			КОДИ
Підприємство	ТОВ "Круїзна компанія "Червона рута"	Дата (рік, місяць, число)	2012 01 01
Територія		за ЄДРПОУ	20049304
Орган державного управління		за КОАТУУ	
Галузь		за СПОДУ	
Вид економічної діяльності	Послуги з організації подорожувань	за ЗКІНГ	63.30.0
Одиниця виміру: тис. грн.		за КВЕД	
		Контрольна сума	

**Звіт про фінансові результати**  
за \_\_\_\_\_ 2011 р.  
Форма N 2

Код за  
ДКУД

1801003
---------

### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	23 930	27 200
Податок на додану вартість	015	( 2 920 )	( 3 216 )
Акцизний збір	020	( 532 )	( 864 )
	025		
Інші вирахування з доходу	030		
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	20 478	23 120
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	( 18 105 )	( 19 160 )
<b>Валовий:</b>			
Прибуток	050	2 373	3 960
Збиток	055	-	-
Інші операційні доходи	060	-	18
Адміністративні витрати	070	( 726 )	( 810 )
Витрати на збут	080	( 215 )	( 261 )
Інші операційні витрати	090	( 359 )	( 377 )
<b>Фінансові результати від операційної діяльності:</b>			
Прибуток	100	1 073	2 530
Збиток	105	-	-
Доход від участі в капіталі	110	-	-
Інші фінансові доходи	120	-	-
Інші доходи	130	-	-
Фінансові витрати	140	-	( 752 )
Втрати від участі в капіталі	150	-	-
Інші витрати	160	( 69 )	( 172 )
<b>Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:</b>			
Прибуток	170	1 004	1 606
Збиток	175	-	-
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	( 249 )	( 405 )
<b>Фінансові результати від звичайної діяльності:</b>			
Прибуток	190	755	1 201
Збиток	195	-	-

# Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Продовження додатку К

<b>Надзвичайні:</b>			
Доходи	200	-	-
Витрати	205	-	-
Податки з надзвичайного прибутку	210	-	-
<b>Чистий:</b>			
Прибуток	220	755	1 201
Збиток	225	-	-

## II. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	1 130	1 415
Витрати на оплату праці	240	9 550	9 895
Відрахування на соціальні заходи	250	3 348	3 679
Амортизація	260	1 385	1 254
Інші операційні витрати	270	3 992	4 365
Разом	280	19 405	20 608

## III. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	320	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	330	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	340	-	-

Керівник \_\_\_\_\_

Соколова Л.М. \_\_\_\_\_

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_

Помінчук А.М. \_\_\_\_\_

# ДОДАТКИ

## Продовження додатку К

Підприємство

ТОВ "Круїзна компанія "Червона рута"  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2014	01	01
20049304		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**

за \_\_\_\_\_ 20 13 р.

Форма №2

Код за ДКУД 1801003

### І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	24147,0	6221,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 19814,0 )	( 812 )
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	4333,0	5409,0
Збиток	2095	( )	( )
Інші операційні доходи	2120		
Адміністративні витрати	2130	( 905,0 )	( 820 )
Витрати на збут	2150	( 340,0 )	( 318 )
Інші операційні витрати	2180	( 125 )	( 212 )
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	2963	2137
Збиток	2195	( )	( )
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	( 2250 )	( 1270 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	( 713 )	( )
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	630	867
Збиток	2295	( )	( )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-120	-185
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	510	682
Збиток	2355	( )	( )

# Формування інноваційного продукту круїзного туризму

## Продовження додатку К

### II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>		
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	510	682

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1262	1454
Витрати на оплату праці	2505	11670	11478
Відрахування на соціальні заходи	2510	4318	4121
Амортизація	2515	1495	1175
Інші операційні витрати	2520	2439	2617
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	21184	20845

### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник \_\_\_\_\_ Соколова Л.М.

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_ Помінчук А.М.



## ДОДАТКИ

### Додаток Л

#### Розрахунок оптимізаційної задачі щодо прийняття рішення про вибір продукту з групи (а-г)

При постановці задачі враховуємо, що  $X_1$  відповідає продукту (а),  $X_2$  – продукту (б),  $X_3$  – продукту (в),  $X_4$  – продукту (г).

Необхідно знайти значення змінних  $X_1...X_4$ , за яких функція:

$$F(I_j) = 50X_1 + 68X_2 + 90X_3 + 74X_4 \quad (1)$$

приймає максимальне значення, за умов наступних обмежень:

$$\begin{cases} 250X_1 + 400X_2 + 195X_3 + 285X_4 + S_1 \leq 800 \\ 70X_1 + 96X_2 + 55X_3 + 130X_4 + S_2 \leq 430 \\ 80X_1 + 67X_2 + 75X_3 + 86X_4 + S_3 \leq 750 \\ X_1 \geq 0, X_2 \geq 0, X_3 \geq 0, X_4 \geq 0 \end{cases} \quad (2)$$

Для оптимізації процесу розрахунку вихідних даних пропонуємо використовувати програмні продукти, які, на основі побудови динамічної імітаційної моделі, Наприклад, систему «Project Expert», яка оптимізує процеси аналізу ефективності інвестицій.

Для розв'язку перетворимо систему обмежень позбавимося від нерівностей, вводячи обмеження 1, 2, 3 невід'ємних балансових змінних  $S_1, S_2, S_3$ .

$$\begin{cases} 250X_1 + 400X_2 + 195X_3 + 285X_4 + S_1 = 800 \\ 70X_1 + 96X_2 + 55X_3 + 130X_4 + S_2 = 430 \\ 80X_1 + 67X_2 + 75X_3 + 86X_4 + S_3 = 750 \\ X_1, X_2, X_3, X_4, S_1, S_2, S_3 \geq 0 \end{cases} \quad (3)$$

Знайдемо в системі обмежень базові змінні. З останньої системи обмежень виділимо базові змінні  $S_1, S_2, S_3$  та сформуємо початкову симплекс-таблицю (табл. М.1). У табл. М.2 наведено ітерацію даних.

Таблиця Л.1

Початкова симплекс-таблиця

БП	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$S_1$	$S_2$	$S_3$	Рішення	Відношення
$S_1$	250	400	195	285	1	0	0	800	$800/195=160/39$
$S_2$	70	96	55	130	0	1	0	430	$430/55=86/11$
$S_3$	80	67	75	86	0	0	1	750	$750/75=10$
Q	50	68	90	74	0	0	0	0	--

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

### Продовження додатку Л

Оскільки у рядку цільової функції немає позитивних коефіцієнтів, оптимальне рішення знайдено. Оптимальним значенням функції є  $F(I_j) = 4800/13$ .

Що досягається у точці з координатами:

$$\begin{aligned} X_1 &= 0; & S_1 &= 0; \\ X_2 &= 0; & S_2 &= 7970/39; \\ X_3 &= 160/39; & S_3 &= 5750/13. \\ X_4 &= 0; \end{aligned}$$

Таблиця Л.2

Таблиця ітерації 1

БП	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$S_1$	$S_2$	$S_3$	Рішення	Відношення
$X_3$	50/39	80/39	1	19/13	1/195	0	0	160/39	
$S_2$	-20/39	-656/39	0	645/13	-11/39	1	0	7970/39	
$S_3$	-210/13	-1129/13	0	-307/13	-5/13	0	1	5770/13	
Q	-850/13	-1516/13	0	-748/13	-6/13	0	0	-4800/13	

Відповідно перспективним до впровадження є інноваційний туристичний продукт  $X_3$  – (в) організація тематичного заходу в межах круїзного продукту (майстер-класів світових художників, презентації молекулярної кухні).

## ДОДАТКИ

### Додаток М

#### Розрахунок терміну окупності інвестицій на організацію продукту (в) за проектними даними

За проектними даними продукт (в) проектується у 2016-2017 роках на базі теплоходу «Фіделіо» компанії «Червона Рута» місткістю 146 одиниць. Сума загально експлуатаційних витрат на організацію одного рейсу складатиме 1549,9 тис.грн., сума змінних витрат, враховуючи інноваційні послуги – 721,7 тис.грн. (табл. Л.3). Таким чином, при максимальному завантаженні теплоходу очікується дохід від одного місця на рівні 24,27 тис. грн. За даними [24] в середньому 76% доходу від одного місця складає вартість пакету, а 24% формуються як додаткові витрати споживачів під час рейсу. Прибуток від реалізації пакетного продукту дозволить не тільки повністю покрити витрати протягом одного рейсу, а і отримати 421,4 тис.грн., а враховуючи додаткові надходження від продаж послуг під час рейсу сума загального прибутку складе 1271,0 тис.грн.

Таблиця М.1

#### Розрахунок терміну окупності інвестицій компанії «Червона Рута» за умови організації продукту (в)

Показники	Сума, тис.грн.
Доходи компанії	3543,0
В т.ч.	
- вартість пакетного продукту	2693,0
- додаткові витрати споживачів під час рейсу	850,0
Ціна пакетного продукту – одне місце	18,45
Витрати компанії	2271,6
В т.ч.	
- витрати на організацію екскурсійної та круїзної програм, надання додаткових послуг на борту судна:	
витрати на формування та організацію надання інноваційних послуг	325,0
інші витрати	396,7
- витрати загально експлуатаційні	1549,9
Прибуток від реалізації пакетного продукту	421,4
Прибуток загальний	1271,4

## Формування інноваційного продукту круїзного туризму

Продовження додатку М

### Розрахунок структури доходів та витрат на організацію продукту (в) за проектними даними

Протягом навігаційного періоду 3-и рейси будуть формуватися на основі організації пропонованих тематичних заходів, що дозволить отримати дохід у розмірі 7440,2 тис.грн. протягом навігаційного періоду (2480,1 тис.грн. в межах 1-ого рейсу) та збільшити прибуток на 3,2% при середньому рівні завантаження теплоходу (враховуючи, що в середньому по компанії «Червона рута» прибуток складає 8-10,0% від виручки).

Таблиця М.2

#### Розрахунок структури доходів та витрат компанії «Червона Рута» за умови організації продукту (в)

Показники	При умові організації 1-ого рейсу, тис.грн.	При умові організації 3-х рейсів, тис.грн.	Структура, %
Доходи компанії *	2480,1	7440,2	100,0
В т.ч.			
- вартість пакетного продукту	1884,9	5654,6	76,0
- додаткові витрати споживачів під час рейсу	595,2	1785,6	24,0
Витрати компанії	2152,1	6456,3	86,5
В т.ч.			
- витрати на організацію екскурсійної та круїзної програм, надання додаткових послуг на борту судна:			
витрати на формування та організацію надання інноваційних послуг	325,0	975,0	13,1
інші витрати	277,2	831,6	11,2
- витрати загально експлуатаційні	1549,9	4649,7	62,5
Прибуток	328,0	984,0	13,2
в т.ч. додатковий прибуток	90,0	270,0	3,2

\* за оптимальне прийнято завантаження на рівні 70%

## ДОДАТКИ

### Додаток Н

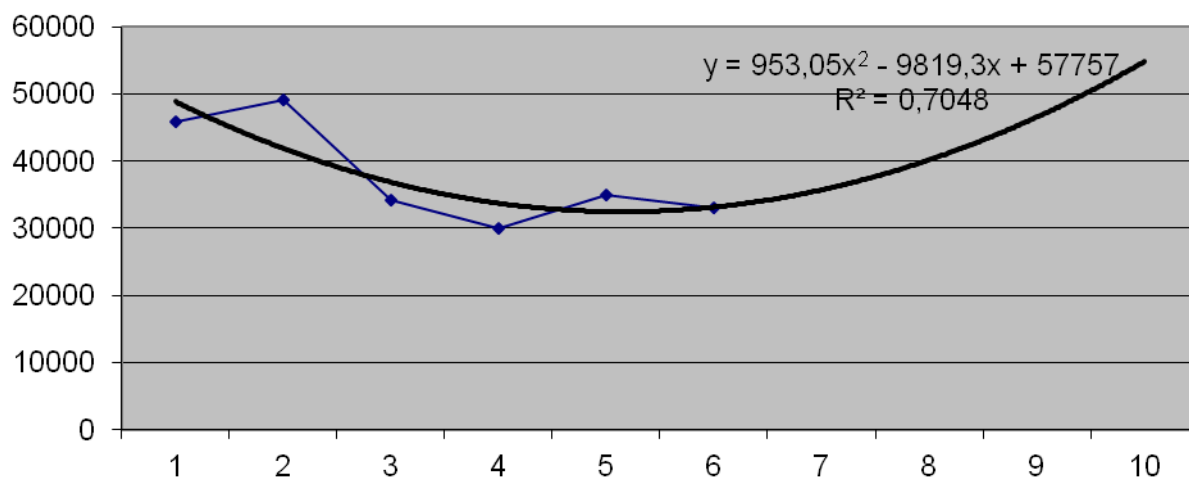


Рис. Н.1. Прогноз доходів по дивізіону «УДП-пасфлот» на основі поліноміального тренду, тис.грн.

Таблиця Н.1

Таблиця з вихідними даними  
для побудови поліноміального тренду, тис.грн.

Порядковий номер часового ряду	Часовий ряд, продажі за роками, тис.грн.	Коефіцієнти, отримані з графіку	Розрахунок значень поліному, тис.грн.	Відхилення поточного року від тренду, що склався
1.	45790	953,05	48890,8	0,94
2.	49050	-9819,3	41930,6	1,17
3.	34201	57737	36876,6	0,93
4.	30050	-	33728,6	0,89
5.	34900	-	32486,8	1,07
6.	33075	-	33151,0	0,98
7.	-	-	35721,4	0
8.	-	-	40197,8	0
9.	-	-	46580,4	0
10.	-	-	54869,0	0

Наукове видання

Антоненко І.Я.  
Мельник І.Л.

**ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ  
КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ**

Підписано до друку  
Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 14,58.  
Тираж 300 пр. Зам. № 172

ТОВ "Видавництво"Сталь"  
Свідоцтво ДК №4947 від 30. 07. 2015 р.  
м. Київ, вул.Віталія Шимановського 2/1  
тел./факс. 229-83-51,516-45-02, 516-55-92  
E-mail: tov\_steel@ukr.net  
www.izdat.com.ua