

**Министерство образования и науки Российской Федерации  
(Минобрнауки России)**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Государственный университет управления»**

На правах рукописи

Переверзев Андрей Викторович

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ  
РАЗВИТИЕМ МОРСКОГО КРУИЗНОГО ФЛОТА РОССИИ**

Специальность

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика,  
организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами –  
транспорт)

Диссертация на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель:  
доктор экономических наук,  
профессор П.В. Метёлкин

Москва – 2016

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|                                                                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ВВЕДЕНИЕ .....                                                                                                                         | 3   |
| ГЛАВА 1. МОРСКОЙ КРУИЗНЫЙ ФЛОТ РОССИИ: ОСОБЕННОСТИ<br>РАЗВИТИЯ, СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ....                          | 11  |
| 1.1. Становление и развитие отечественного морского пассажирского<br>транспорта.....                                                   | 11  |
| 1.2. Международный опыт морских круизных перевозок .....                                                                               | 22  |
| 1.3. Система управления морскими пассажирскими перевозками и ее<br>совершенствование .....                                             | 30  |
| 1.4. Проблемные вопросы совершенствования деятельности морского<br>пассажирского транспорта в индустрии туризма .....                  | 34  |
| Выводы по главе 1.....                                                                                                                 | 43  |
| ГЛАВА 2. НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ<br>ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ МОРСКОГО КРУИЗНОГО<br>ФЛОТА .....                   | 47  |
| 2.1. Оценка проектов развития морского круизного флота в дореформенный<br>период.....                                                  | 48  |
| 2.2. Обоснование проектов развития морского круизного флота в условиях<br>конкуренции на международных рынках круизной индустрии ..... | 53  |
| 2.3. Экономическая оценка инвестиционных проектов развития морского<br>круизного флота России .....                                    | 57  |
| Выводы по главе 2.....                                                                                                                 | 71  |
| ГЛАВА 3. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕШЕНИЮ<br>ПЕРВООЧЕРЕДНЫХ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАЧ.....                                         | 74  |
| 3.1. Совершенствование методов прогнозирования пассажиропотока<br>морских круизных перевозок.....                                      | 74  |
| 3.2. Развитие форм партнерства, риски в развитии морского круизного<br>судоходства и рекомендации по его регулированию.....            | 96  |
| Выводы по главе 3.....                                                                                                                 | 105 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....                                                                                                                       | 108 |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....                                                                                                                 | 112 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ.....                                                                                                                        | 125 |

## ВВЕДЕНИЕ

Российская Федерация является одной из ведущих морских держав мира, имеющей выходы к трем океанам. Морские границы России (без учета присоединения границ Крыма к Российской Федерации) имеют протяженность в 37 636 тысяч км или порядка 62% от общей протяженности границ России (60 932 км). Морской транспорт оказывает существенное влияние на развитие промышленности и сельского хозяйства, общий социально-экономический рост. Место и роль морского пассажирского транспорта в развитии экономического потенциала страны не были постоянными. Высокими темпами он развивался в 70-80 годы 20-го века. Этот период характеризуется широким внедрением всего прогрессивного, что появлялось в судостроении и организации транспортного процесса. Советский Союз занимал третье место в мире по величине пассажирского флота, суда работали на 189 линиях, из которых 120 – местные, 52 – внутренние и 17 – международные. Ведущее место в пассажирских перевозках принадлежало Черноморскому и Дальневосточному бассейнам.

В 1988 г. в пассажирообороте доля местных перевозок была равна 35%, каботажного – 25%, заграничного – 40%. На долю иностранцев в заграничном плавании приходилось 4/5 объема перевозок. Отмечается большой прирост круизных рейсов во всех бассейнах, за исключением Каспийского. Широкое распространение получает обслуживание зарубежных туристских фирм советскими судами. Заграничные линии связывают страну с Финляндией, Швецией, Данией, Францией, Англией, Канадой, Кубой, Италией, Кипром и другими странами.

Реформы, проведенные в 1990-х гг. существенно ослабили весь народно-хозяйственный комплекс России, в том числе морской пассажирский флот. До присоединения Крыма к РФ наблюдалась устойчивая тенденция к снижению всех показателей деятельности морского пассажирского транспорта. Анализ показывает, что число пассажиров, перевезенных на морских судах, за период с

1992 по 2013 гг. упало в 18 раз, с 9 млн. до 500 тыс. человек [4]. В то время как объемы перевозок пассажиров всеми другими видами транспорта снизились в 2,4 раза. Статистику изменило присоединение Крыма в 2014 году, резко увеличив российский пассажиропоток в 7 раз.

Согласно данным Российского морского регистра судоходства, на начало 2016 года морской пассажирский флот России состоял из 42 судов со средним возрастом 26,7 года. Российский круизный флот представлен только семью модернизированными научно-исследовательскими судами, пассажировместимость которых от 45 до 117 человек. Вместе с тем, морские круизные перевозки являются одними из самых динамичных видов водного туризма в мире.

Пассажировместимость круизного флота в мире с конца 20-го века до сегодняшнего дня выросла практически в 8 раз, достигнув в 2015 году 486 385 пассажиров. Количество морских судов к концу 2015 года по всей круизной индустрии составило 298 единиц. При этом качество предоставляемых услуг на судах в среднем оценивается на 87 баллов из 100 возможных [129]. Мировую популярность морских круизных перевозок подтверждает динамика пассажиропотока: в 2015 году данный показатель составил 22,2 млн. человек, что практически в 2 раза выше аналогичного показателя 2005 года [131].

В России переход экономики на рыночные рельсы свел круизные морские перевозки внутри страны практически к нулю. Благоприятные климатические условия и уже имеющаяся инфраструктура в приморских российских регионах создает необходимые условия по развитию круизных перевозок как на макро- так и на микро уровнях государства. Выступая на заседании президиума Государственного совета по вопросу развития туризма в Российской Федерации, руководитель Федерального агентства по туризму О.П. Сафонов подчеркнул: «В России сейчас представлены практически все виды туризма, и хотелось бы обратить внимание на наиболее перспективные. Например, для России, богатой водными ресурсами, таким направлением мог бы стать круизный и яхтенный туризм» [74]. Актуальность развития круизного

направления была озвучена и другими участниками совета – заместителем министра транспорта О.В. Белозеровым, министром культуры В.Р. Мединским.

Нельзя сказать, что в России для развития круизных перевозок ничего не делается. В частности в рамках Федеральной целевой программы «Развитие транспортной системы России (2010-2015 годы)» [93] большие средства были вложены в реконструкцию пассажирского порта г. Сочи. В результате страна получила самый современный центр круизного судоходства. Но такие примеры единичны и положительные эффекты от них часто гасятся прямыми и косвенными потерями, связанными с недостатками в работе других элементов системы морского пассажирского транспорта, основным звеном данной системы является морской круизный флот.

В результате проблемы повышения роли морского круизного флота в удовлетворении потребностей экономики и населения страны, т.е. в увеличении объемов и качества перевозок, важное значение имеет наличие судов под российским флагом, пригодных для совершения круизных перевозок в наиболее привлекательных туристических регионах страны. Курс на эффективное развитие отечественных морских круизных сообщений требует также разработки новых подходов к прогнозированию и перспективному планированию данного вида перевозок.

**Степень научной разработанности темы.** Проблеме поиска путей укрепления позиций морского пассажирского транспорта России на рынке транспортных услуг посвящены работы многих ученых и практиков: А.П. Абрамова, А.Л. Боритко, Т.В. Богдановой, Ю.А. Будницкого, В.В. Винникова, Э.А. Гагарского, В.Е. Деружинского, А.А. Исаевой, В.Н. Кострова, А.В. Курбатовой, В.И. Краева, А.Г. Левицкого, В.К. Лернера, С.В. Милославской, П.В. Метёлкина, А.Г. Чукавина, А.А. Пантина, Т.А. Пантиной, В.А. Персианова, В.С. Петухова, Г.П. Пилипенко А.А. Степанова и других авторов. Исследованиям рынка круизных, перевозок в разных работах уделяли внимание такие авторы, как: Н.В. Андропова, А.В. Бабкин, Н.Л. Безрукова, М.Н. Войт,

В.А. Дергачев, М.А. Жукова, А.М. Котлубай, С.Г. Нездойминов, С.П. Шпилько, А.Д. Чудновский, Р.В. Чударев, П. Уайльд и другие.

Их труды заложили основы экономики, организации и управления пассажирскими перевозками на водном транспорте. Сравнительно узкой, но важной проблеме создания в стране мощного морского круизного флота посвящено значительно меньше исследований.

**Целью диссертационной работы** является разработка научно-методических рекомендаций по выбору экономически эффективных проектно-плановых решений развития морского круизного флота и на этой основе создание условий по улучшению показателей работы организаций морского транспортного комплекса в индустрии туризма.

Достижение указанных целей работы предусматривает решение **следующих задач:**

- анализ современного состояние, тенденций и перспектив развития мирового и отечественного рынков морских круизных перевозок;
- анализ современного состояния и показателей деятельности отечественных и зарубежных судоходных круизных компаний, а также методов использования флота и портовой инфраструктуры, государственного регулирования перевозок и взаимодействия субъектов рынка;
- оценка научно-практического опыта инвестиционных проектов по развитию морского круизного флота России;
- анализ научных подходов к прогнозированию пассажиропотока и разработка рекомендаций по их совершенствованию с учетом специфических особенностей эксплуатации круизного флота;
- разработка практических рекомендаций по повышению эффективности работы морского круизного флота России на основе использования положительного зарубежного опыта.

**Объектом исследования** является морской круизный флот России.

**Предметом исследования** – методы технико-экономических расчетов и обоснований вариантов развития морского круизного флота.

**Область исследования.** Диссертационная работа выполнена в соответствии с Паспортом научных специальностей ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (транспорт). Раздел 1.4. Транспорт в части п.1.4.80. «Экономический анализ деятельности предприятий и организаций различных видов транспорта, выполняемый на уровне транспортной системы страны, ее регионов, видов транспорта и их структурных подразделений – железных дорог, морских и речных пароходств, авиакомпаний и др.»; п.1.4.86. «Исследование экономической эффективности новых форм и способов организации перевозок, транспортного строительства, технического обслуживания и ремонта подвижного состава».

**Методологической основой исследования** послужили научные работы российских и зарубежных авторов в области экономики и управления на транспорте, а также разработки, ориентированные на развитие морских круизных перевозок в постсоветской России.

При изучении фактического материала использованы приемы конкретного экономического анализа корреляционно-регрессивного и факторного анализа, экспертных оценок и социологического опроса.

**В качестве информационной базы в диссертационной работе** использованы материалы Росстата, данные Министерства транспорта РФ, Федерального агентства морского и речного транспорта, Федерального агентства по туризму, Международной ассоциации круизных компаний (CLIA), научно-исследовательских и проектных организаций транспорта.

**Научная новизна** исследования определяется разработкой научно-методического инструментария для экономической оценки вариантов развития морского круизного флота и повышения эффективности его производственной деятельности на основе оптимизации механизма снижения рисков аспектов организации круизного судоходства.

В диссертационном исследовании получены результаты, обладающие существенной новизной:

1. На основе анализа отечественного и зарубежного опыта управления морскими портами разработаны рекомендации по совершенствованию структуры управления портом, учитывающие специфику эксплуатации круизного флота, предложено авторское понятие «Пассажирские стивидорные компании», применимое для стивидорных компаний, деятельность которых направлена на пассажирские и круизные операции;

2. Предложено авторское понятие «Целевая транспортная интеграция», определяемое как объединение организаций для инвестиций в целевое развитие транспортного комплекса, подразумевающее использования результатов от инвестируемых проектов в собственной деятельности организаций для получения прибыли и исключающее процесс их слияния и поглощения;

3. Предложены рекомендации по совершенствованию прогнозирования туристического потока для круизного флота, позволяющие учесть на основе разработанного инструментария специфику деятельности в индустрии туризма;

4. Разработана методика экономической оценки интеграции участников инвестиционных проектов развития круизного флота, учитывающая качественные характеристики инвесторов. Предложены практические рекомендации по повышению эффективности бизнеса российских судоходных компаний на основе совершенствования механизма оптимизации коммерческих сделок в действующей дистрибутивной схеме участников рынка. Разработаны научно-практические рекомендации по снижению рисков аспектов организации круизного судоходства в новом регионе, обоснована необходимость государственной поддержки развития круизного бизнеса.

**Практическая значимость исследования** определяется тем, что его результаты могут быть использованы при совершенствовании системы управления организациями морского круизного флота, проведении мероприятий по рациональному использованию методов государственного регулирования и рыночных механизмов на морском пассажирском транспорте.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и выводы диссертационной работы в период 2014-2016 гг. обсуждались и получили



одобрение на V международной научно-практической конференции «Международные транспортные коридоры и перспективные зоны интенсивного развития в условиях вызовов глобализации – 2015» (Москва, Институт востоковедения РАН, 2015 г.), на 20-й Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления-2015» (Москва, Государственный университет управления, 2015 г.), на Международной конференции «Форсайт в России и за рубежом» (Москва, Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского, 2016 г.).

Разработанная автором методика передана для практического использования в ООО «Инфофлот Москва».

**Основными положениями, выносимыми на защиту,** являются:

- результаты анализа состояния отечественного и зарубежного морского пассажирского флота, выявлены проблемы совершенствования развития транспортного комплекса для круизной индустрии;
- экономическая оценка инвестиционных проектов развития морского круизного флота России;
- научно-методические рекомендации по совершенствованию методов прогнозирования пассажиропотока круизных перевозок;
- научно-методические рекомендации по совершенствованию дистрибутивной схемы коммерческих сделок между пассажирами и судоходными компаниями при участии агентств.

**Публикации.** По теме диссертации было опубликовано 6 научных статей (общим объемом 3 п.л.), в т.ч. 5 статей в рецензируемых научных журналах и изданиях (2,4 п.л.), входящих в список ВАК.

**Структура диссертации.** Материалы диссертации изложены в 3 главах в соответствии с логикой исследования. В первой главе дан анализ проблемной ситуации, характеристики объекта исследования. Далее обосновывается методология экономической оценки проектов развития круизного флота, её экспериментальная проверка и 3 глава посвящена решению конкретных

практических задач. Вспомогательные табличные материалы и статистика вынесены в приложения.

## ГЛАВА 1. МОРСКОЙ КРУИЗНЫЙ ФЛОТ РОССИИ: ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ, СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ

### *1.1. Становление и развитие отечественного морского пассажирского транспорта*

Началом становления отечественного пассажирского морского флота можно считать 1924 год, когда была поставлена задача руководством СССР о создании нового грузопассажирского флота и совершенствовании его эксплуатации. Эта задача являлась первоочередной для ряда регионов Севера и Дальнего Востока, так как морской транспорт являлся для них единственным видом осуществления пассажирских перевозок. В книге Ю.А. Будницкого, Г.П. Пилипенко, А.Г. Чукавина, В.С. Петухова «Морские пассажирские суда» [11] приведены исторические аспекты развития отечественного пассажирского морского флота, а также сделан вывод о возникшем противоречии между курсом советского правительства на грузопассажирскую концепцию строительства пассажирского флота в ущерб реальному и перспективному спросу на круизные перевозки со стороны населения страны. С работ этих авторов началась существенная критика воззрений на строительство гражданского флота, которая в течение длительного времени оставалась преобладающей.

С появлением в 1923 году морского пассажирского сообщения на Дальнем Востоке в большом каботаже пассажирские перевозки начинали развиваться во всех морских бассейнах Советского Союза. Однако флот, доставшийся Советскому государству со времен дореволюционного периода, был морально устаревшим и имел низкий уровень комфортабельности. Наметившаяся тенденция советского судостроения по осваиванию современных для того периода пассажирских судов воплотилась в начале строительства почтово-пассажирских теплоходов первой серии для Крымско-Кавказской линии в 1927 году [64]. Проектные чертежи расположения общественных помещений разрабатывались исходя из предназначения

выполнения срочных почтово-товарно-пассажирских рейсов с заходами в Черное и Средиземное моря. Суда представляли собой двухпалубные теплоходы с четырьмя группами кают различной комфортабельности на 550 пассажиров. Под экипаж предоставлялась средняя часть теплохода на верхней палубе в двухместных одноярусных каютах. Осадка судов того периода составляла 5,6 м. (для захода в Керченский порт), заданная скорость была не менее 14,5 уз., дальность плавания – 3000 миль, а конструктивная длина – 110 м. Принимая в расчет партионность пассажиропотока и ограничения по продолжительности навигации, Северный, Дальневосточный флота пополнялись судами пассажироместимостью от 250 до 342 человек [37]. Для маршрута Баку- Красноводск также были построены теплоходы, проработавшие с 1932 по 1962 гг.

Великая отечественная война поставила перед пассажирским флотом новые задачи. Суда сыграли большую роль в военные годы для перевозки войск, техники и раненых, удовлетворении потребностей государства в снабжении фронтов всем необходимым. Большинство пассажирских судов в военный период погибло.

Исторический анализ показывает, что в послевоенное время для пассажирских перевозок использовались суда, полученные в большинстве своем по репарации. В число этих судов входили «Россия», Украина», «Адмирал Нахимов», «Победа» – для эксплуатации в Черноморском бассейне; «Русь», «Ильич», «Азия», «Александр Можайский» – для Дальневосточного бассейна. С 1958 года наступила фаза активного строительства нового пассажирского флота в СССР. Флот Северного, Советского Дунайского, Эстонского, Черноморского, Каспийского пароходств был пополнен судами типа «Киргизстан» (9 единиц), «Иван Франко» (5 единиц). Суда типа «Михаил Калинин» (19 единиц) дополнили также флот Камчатского, Балтийского, Мурманского пароходств [124]. Характеристика основных типов советских пассажирских судов, используемых в 1960-1980 гг представлена в таблице 1.1 [92].

Таблица 1.1

## Характеристика основных типов советских пассажирских судов 1960-1980 гг

| Основные характеристики  | «Михаил Калинин»                                                                                   | «Иван Франко»                                                                                   | «Белоруссия»                                             |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Длина (м)                | 122,1                                                                                              | 176,1                                                                                           | 153,0                                                    |
| Ширина (м)               | 16,0                                                                                               | 23,6                                                                                            | 21,8                                                     |
| Осадка (м)               | 5,3                                                                                                | 8,1                                                                                             | 5,8                                                      |
| Скорость (миль/ч)        | 18                                                                                                 | 20                                                                                              | 21                                                       |
| Кол-во пассажиров        | 285-332                                                                                            | 700                                                                                             | 330                                                      |
| (в круизах чел.)         | 285-332                                                                                            | 700                                                                                             | 330                                                      |
| Кол-во мест для автомоб. | 7-14                                                                                               | 300                                                                                             | 255                                                      |
| Кол-во палуб             | 4                                                                                                  | 11                                                                                              | 10                                                       |
| Кинозал                  | нет                                                                                                | да                                                                                              | да                                                       |
| Бассейн                  | да/нет                                                                                             | да                                                                                              | да                                                       |
| Другие суда этого типа   | «Аджария»,<br>«Армения»,<br>«Башкирия», «Литва»,<br>«Латвия», «Эстония» и<br>др. (всего 19 единиц) | «Александр<br>Пушкин»,<br>«Михаил<br>Лермонтов»,<br>«Тарас<br>Шевченко»,<br>«Шота<br>Руставели» | «Грузия»,<br>«Азербайджан»,<br>«Казахстан»,<br>«Карелия» |
| Время постройки          | 1958-1964 гг                                                                                       | 1964-1972 гг                                                                                    | 1975-1976 гг                                             |

Как было описано выше, грузопассажирская концепция строительства, установившаяся в тот период, не достаточно учитывала перспектив использования судов для круизной эксплуатации. В результате, в 60-70 годы некоторые суда модернизировались и переоборудовались, расширялись зоны общественных помещений и сокращались грузовые функции флота. Не смотря на это Мурманское и Дальневосточное морские пароходства нуждались в грузопассажирских судах. В 1974-1977 гг их флот пополнила серия теплоходов типа «Мария Ермолова» (8 единиц), однако анализ показывает, что для потенциальной эксплуатации их в круизной форме сказывалось неполное развитие общественных зон, трудность в организации питания.

С 1975-1977 гг флот страны пополнился судами типа «Белоруссия» и «Дмитрий Шостакович» с сопутствующей по проекту круизной функцией. В этот же период приобретались уже построенные суда, среди которых были

турбоходы, которые модернизировались и использовались в круизной форме эксплуатации. На флоте сформировались условия, когда более 50% пассажирских морских перевозок осуществлялись с целью организации отдыха пассажиров в морских путешествиях [96].

Спрос к черноморским морским путешествиям имел всесоюзный характер, а билеты успевали приобрести далеко не все желающие. Однако круизами данные перевозки назвать было нельзя, т.к. считалось, что организацией туристических поездок должны были заниматься соответствующие туристские предприятия, а пассажирский флот существовал для выполнения транспортировки пассажиров с багажом. В целом, в 1980-х годах в черноморском регионе осуществляли пассажирские перевозки более 10 теплоходов с ежедневными отправлениями из порта Одессы. Количество пассажиров в год составляло более 130 тысяч человек. С распадом СССР данные круизы прекратили свое существование и по настоящее время внутренние пассажирские маршруты с целью отдыха в Черном море отсутствуют.

Анализируя причины прекращения регулярной пассажирской черноморской линии, следует отметить, что после распада СССР Черноморское морское пароходство (ЧМП) было выведено из подчинения Министерства морского флота РСФСР и передано в ведение украинского государства. В связи с тем, что мощности ЧМП были предназначены в большей степени для удовлетворения потребностей плановой советской экономики, переход на рыночные рельсы 1991 г. деградировал деятельность пароходства до кризисного финансового положения. К концу 1992 г. задолженность ЧМП по кредитам составила 170 млн. долларов США, было списано 28 единиц флота. Сложившаяся экономическая обстановка привела к простоям судов, поэтому руководством Украины было вынесено предложение о передаче судов оффшорным компаниям-посредникам с их последующей регистрацией в юрисдикции иностранных государств. Данная мера обеспечивала возобновление работы простаивающего без фрахта флота ЧМП.

Исследование показало, что на январь 1993 г. флот ЧПМ состоял из 227 судов, 70% из них работали в различных мировых оффшорных зонах. По указу украинского правительства был создан концерн «Бласко — Черноморское морское пароходство» в форме открытого акционерного общества, который стал правопреемником всего имущества ЧПМ [20]. Такие круизные суда ЧМП как «Максим Горький», «Федор Достоевский» в начале 1992 г. приобрели багамский флаг, получили порт приписки Нассау и новые названия. В тот же год на судне «Лев Толстой» был спущен украинский флаг, а в 1995 г. оно было продано шведской компании «Blasco IK». Судно «Михаил Сулов» («Петр Первый») в 1995 г. было отдано во фрахт американской компании «Parkdale Int. Inc.», а в 1996 г. продано либерийской «Sovereign Maritime Inc.». Похожий процесс ухода из флотилии ЧМП затронул и другие суда. Преобразование ЧМП в акционерное общество способствовало росту процентов по кредитам, что в результате привело к аресту судов. В 2006 г. в отношении ЧМП была введена процедура банкротства, продолжающаяся по сегодняшний день. Имущество пароходство было практически полностью отчуждено.

Реформы, проведенные в 1990-х гг. существенно ослабили весь народно-хозяйственный комплекс России, в том числе морской пассажирский флот. До присоединения Крыма к РФ наблюдалась устойчивая тенденция к снижению всех показателей деятельности морского пассажирского транспорта. Анализ показывает, что число пассажиров, перевезенных на морских судах, за период с 1992 по 2013 гг. упало в 18 раз, с 9 млн. до 500 тыс. человек [4]. В то время как объемы перевозок пассажиров всеми другими видами транспорта снизились в 2,4 раза. Статистику изменило присоединение Крыма в 2014 году, резко увеличив российский пассажиропоток в 7 раз. (см. табл. 1.2, 1.3., 1.4.) [12].

Таблица 1.2

Динамика перевозки пассажиров всеми видами транспорта и только морским транспортом с 1992 по 2014 гг., млн. чел.

| Транспорт | 1992   | 2000   | 2005   | 2008   | 2010   | 2012   | 2013   | 2014   |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Все       | 47 885 | 44 854 | 30 128 | 24 957 | 22 043 | 21 347 | 19 625 | 19 544 |

| Транспорт | 1992 | 2000 | 2005 | 2008 | 2010 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-----------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Морской   | 9    | 1    | 1    | 1    | 2    | 1    | 1    | 7    |

Источник: Федеральная служба государственной статистики

Таблица 1.3

Динамика пассажирооборота всеми видами транспорта и только морским транспортом с 1992 по 2014 гг., млрд. пассажиро-километров

| Транспорт | 1992  | 2000  | 2005  | 2008  | 2010  | 2012  | 2013  | 2014  |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Все       | 681,2 | 496,2 | 473,3 | 512,2 | 483,8 | 532,5 | 457,0 | 554,8 |
| Морской   | 0,5   | 0,1   | 0,09  | 0,07  | 0,06  | 0,04  | 0,04  | 0,07  |

Источник: Федеральная служба государственной статистики

Таблица 1.4

Динамика объемов перевозок пассажиров морским транспортом по бассейнам с 2008 по 2012, тыс. чел.

| Бассейн         | 2008    | 2009    | 2010    | 2011    | 2012    |
|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Северо-Западный | 167,9   | 145,7   | 353,0   | 179,0   | 53,4    |
| Южный           | 290,6   | 239,3   | 179,2   | 187,7   | 177,5   |
| Дальневосточный | 945,8   | 1 085,9 | 1 206,9 | 1 006,6 | 844,0   |
| Итого           | 1 404,3 | 1 470,9 | 1 739,2 | 1 373,4 | 1 074,9 |

Источник: материалы ЗАО «ЦНИИМФ»

Согласно данным Российского морского регистра судоходства, на начало 2016 года морской пассажирский флот России состоял из 42 судов со средним возрастом 26,7 года.

В количественном показателе наиболее представительна группа бескочных судов: пассажирских водоизмещающих, судов на подводных крыльях, катамаранов. Дедвейт этих судов 14-80 тонн. Средний возраст – 26 лет. В основном они работают на местных линиях прибрежного плавания в Дальневосточном и Южном бассейне.

Пассажирский флот с койками представлен такими судами, как: «Поларис» (год постройки – 1968-й), «Клавдия Еланская» (1977 г.), «Беломорье» (1980 г.), «Давид Пашаев» (1988 г.) и др. [20]. Грузопассажирские суда: «Гипанис» (1992 г.), «Игорь Фархутдинов» (1991 г.) и др. Они



осуществляют перевозки пассажиров между пунктами Северного и Дальневосточного бассейнов.

Российский круизный флот представлен только семью модернизированными научно-исследовательскими судами, пассажировместимость которых от 45 до 117 человек. Ледовый класс по классификации Российского морского регистра судоходства – «Arc4» и «Arc5».

Анализ показывает, что отечественные экспедиционные круизные суда были построены в 80-х годах и даже с учетом модернизации не удовлетворяют современным требованиям безопасности, комфортабельности и экономичности. Имея относительно маленькую пассажировместимость и устаревшее оборудование, они проигрывают существующему и строящемуся современному круизному флоту зарубежных стран. Владельцы судов – российские научные организации – на протяжении многих лет сдают эти суда в аренду иностранным компаниям. Каждое такое судно выполняет в год от 10 до 20 рейсов в регионах со сложными ледовыми условиями (Арктика, Дальний Восток, Антарктика). Более подробная информация о состоянии российских пассажирских судов с койками представлена в таблице 1.5.

Таблица 1.5

#### Современное состояние российского пассажирского (с койками) флота

| №<br>п/п | Название                  | Количество коек | Порт приписки | Год<br>постройки |
|----------|---------------------------|-----------------|---------------|------------------|
| 1.       | «Академик Иоффе»          | 117             | Калининград   | 1989             |
| 2.       | «Академик Сергей Вавилов» | 80              | Калининград   | 1988             |
| 3.       | «Академик Шокальский»     | 68              | Владивосток   | 1982             |
| 4.       | «Афина»                   | 17              | Владивосток   | 2000             |
| 5.       | «Гипанис»                 | 36              | Корсаков      | 1992             |
| 6.       | «Давид Пашаев»            | 150             | Архангельск   | 1988             |
| 7.       | «Игорь Фатхутдинов»       | 150             | Холмск        | 1991             |
| 8.       | «Капитан Хлебников»       | 112             | Владивосток   | 1981             |
| 9.       | «Клавдия Еланская»        | 200             | Мурманск      | 1977             |
| 10.      | «Поларис»                 | 76              | Корсаков      | 1968             |

| №<br>п/п | Название                   | Количество коек | Порт приписки   | Год<br>постройки |
|----------|----------------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| 11.      | «Полярный Пионер»          | 45              | Санкт-Петербург | 1982             |
| 12.      | «Профессор Мультиановский» | 36              | Владивосток     | 1983             |
| 13.      | «Профессор Хромов»         | 58              | Владивосток     | 1983             |
| 14.      | «Топаз»                    | 18              | Калининград     | 1988             |

Источник: Российский морской регистр судоходства

Важной проблемой развития морского пассажирского флота является отсутствие судов под российским флагом, пригодных для совершения круизных перевозок в наиболее привлекательном туристическом регионе страны – Юге России (Черноморском бассейне) [120]. Исторический анализ развития пассажирских перевозок на юге России показывает, что инициатором их создания стало Русское общество пароходства и торговли (РОПиТ), в 1859 году запустившее Крымско-Кавказскую линию, целью которой были почтово-пассажирские перевозки между Керчью, Феодосией, Севастополем и Одессой [35], [107]. На данный момент отечественный пассажирский флот этого региона представлен только десятью прогулочными (безкочными) судами (см. табл. 1.6).

Таблица 1.6

Современное состояние российского прогулочного (без коек) флота в Черном море

| №<br>п/п | Название                 | Количество мест | Порт приписки | Год<br>постройки |
|----------|--------------------------|-----------------|---------------|------------------|
| 1.       | «Сочи-1»                 | 300             | Новороссийск  | 1996             |
| 2.       | «Сочи-2»                 | 299             | Новороссийск  | 1996             |
| 3.       | «Поэт Андрухаев»         | 185             | Новороссийск  | 1981             |
| 4.       | «Портовик Новороссийска» | 37              | Новороссийск  | 1992             |
| 5.       | «Капитан Супрун»         | 70              | Новороссийск  | 1991             |
| 6.       | «Ирбис»                  | 100             | Туапсе        | 1975             |
| 7.       | «Дмитрий Калинин»        | 242             | Новороссийск  | 1985             |
| 8.       | «Диспетчер Крыштопа»     | 70              | Темрюк        | 1990             |
| 9.       | «Диана Тривиа»           | 200             | Порт Кавказ   | 1971             |

| №<br>п/п | Название    | Количество мест | Порт приписки | Год<br>постройки |
|----------|-------------|-----------------|---------------|------------------|
| 10.      | «Горгиппия» | 240             | Новороссийск  | 1991             |

Источник: Российский морской регистр судоходства

Современное состояние транспортных сообщений Юга России показывает, что Черное море фигурирует в международном транспортном коридоре TRACECA (Transport Corridor Europe — Caucasus — Asia, Европа — Кавказ — Азия), а некоторые западные черноморские порты задействованы в качестве конечных точек некоторых Панъевропейских транспортных коридоров [101]. К ним относятся: Стамбул (Турция), Одесса (Украина), Констанца (Румыния), Варна (Болгария) и ряд других. При этом зарубежные черноморские пассажирские порты по настоящее время принимают и круизные суда, осуществляющие регулярные пассажирские перевозки.

Потенциально востребованными для пассажиров с туристической точки зрения российскими черноморскими портовыми городами в настоящее время являются Новороссийск, Сочи [31], ряд портовых городов полуострова Крым, вошедших в состав Российской Федерации в 2014 году – Севастополь, Ялта [126], Феодосия и некоторые другие. Характеристики черноморских портов с возможностью посадки-высадки пассажиров представлены в приложении 2 [61]. Это подтверждается попыткой возобновления Крымско-Кавказской линии некоторыми компаниями в последние годы.

Так, в 2007 году украинская компания «Укрферри» предприняла попытку организации черноморских круизных перевозок на теплоходе «Южная Пальмира» по маршруту Одесса — Ялта — Сочи — Стамбул — Одесса [53]. В первых двух круизах было перевезено порядка 550 пассажиров, что соответствовало 70% загрузке судна, однако впоследствии проект оказался нерентабельным [65].

В 2013 году на российском рынке появились круизы по маршруту Сочи – Феодосия – Ялта – Севастополь – Одесса – Новороссийск – Сочи на теплоходе «Adriana» (флаг Португалии) [66] от российского фрахтователя ООО «Экспо-

тур» (см. рис. 1.1). Характеристика круизного судна «Adriana» представлена в приложении 3. Посещение портов по маршруту предполагало отсутствие необходимости оформления пассажирами заграничных паспортов и въездных виз иностранных государств. По данным круизной компании «Инфофлот» [69], осуществляющей посредническую агентскую деятельность по продаже и продвижению данных круизных перевозок, количество пассажиров теплохода «Adriana» в навигацию 2013 года составило более 1300 россиян.



Рисунок 1.1. Маршрут теплохода «Adriana» в 2013 г.

Исследование показывает, что использование крымских и черноморских российских портов по маршруту судна «Adriana» оказалось востребованным среди пассажиров, о чем свидетельствуют данные загрузки суда в навигацию 2013 г. (см. рис. 1.2), в большей части – среди жителей южных регионов России. Как показывает динамика, основной спрос приходился на рейсы № 8-12, которые соответствовали весенним и летним месяцам года.

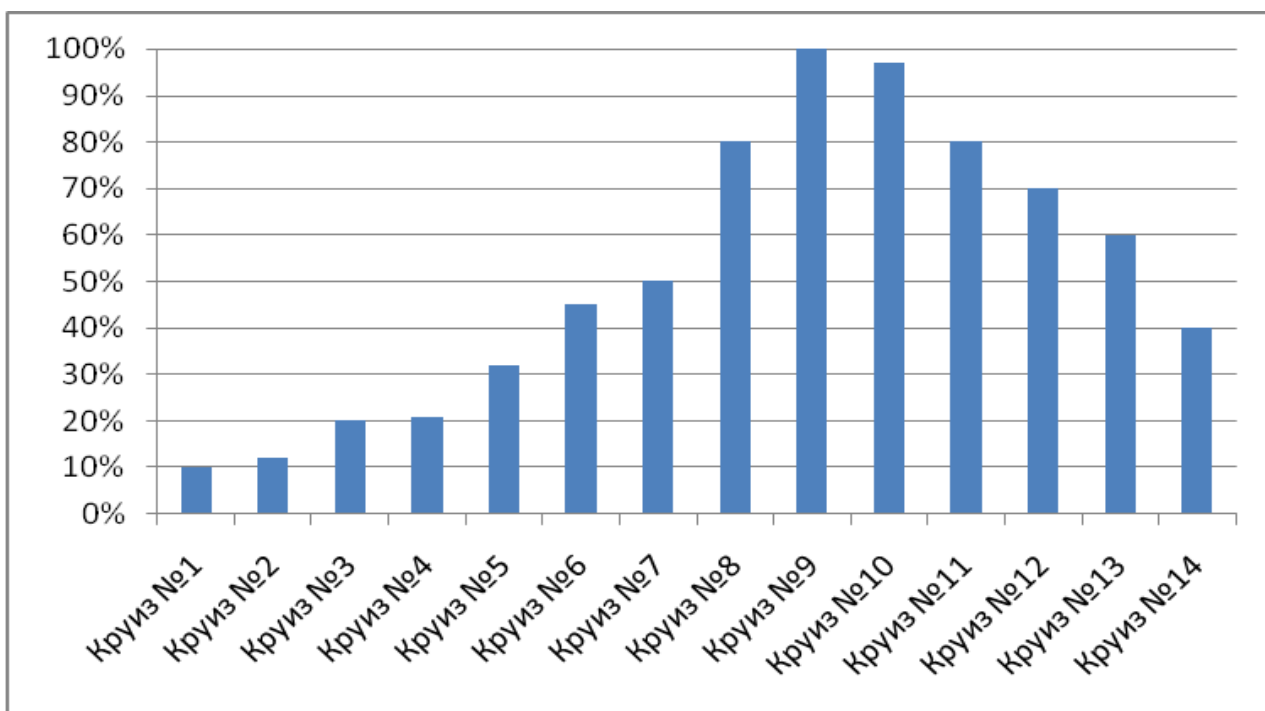


Рисунок 1.2. Загрузка судна «Adriana» в навигацию 2013 г.

Во время перехода крымских портов в юрисдикцию России в 2014 году, прием судна с флагом иностранного государства на некоторое время стал невозможен, что повлекло за собой кардинальное изменение как маршрута, так и продолжительности круизов второй навигации теплохода «Adriana» с необходимостью наличия заграничных паспортов у пассажиров. За данными изменениями последовали массовые отказы клиентов от приобретенных путевок, что стало одной из причин банкротства ООО «Экспо-тур» [116].

Пассажирские маршруты, существовавшие в черноморском регионе в советский период, целиком зависели от экономической модели развития страны. Транспортный комплекс черноморского региона оказался не готов к резкому переходу на рыночные рельсы. Тем не менее, спустя длительный срок современные российские предприниматели и представители власти видят в регионе определенные перспективы развития круизного флота. Однако не увенчанные успехом попытки возрождения круизных сообщений в современные времена увеличивают долю сомнения инвесторов участвовать в инвестиционных процессах по организации морского круизного судоходства. Это определяет необходимость научной проработанности вопросов, связанных с возможными рисками от этой деятельности.

## ***1.2. Международным опытом морских круизных перевозок***

Бурное развитие авиационных перевозок в середине XX века составило жесткую конкуренцию рынку пассажирских перевозок морским транспортом в мировом масштабе, отрасль резко начала снижать обороты. Использовать воздушный транспорт объективно становилось дешевле и быстрее, чем морской флот и к 1961 году количество перевезенных пассажиров через Атлантику морскими судами составило 750 тыс. человек, а самолетами – более 2 миллионов.

В 2012 году вышла в свет работа С.П. Шпилько, Н.В. Андроновой, Р.В. Чударева «Морские круизы: теория и практика» [93], представляющая собой подробный анализ и описание эволюции зарубежной круизной индустрии. Здесь не анализируются обоснованные вышеуказанными авторами фактические аспекты организации круизного сервиса, продвижения и реализации круизного продукта, которые могут представлять интерес для исследователей сферы туристских услуг и работников туристских фирм, но нельзя не отметить, что этот труд свидетельствует об актуальности развития круизных перевозок, а также предполагает использование положительного зарубежного опыта в российских условиях.

Как показывает исторический анализ, сложившаяся ситуация на зарубежном рынке середины XX века определила необходимость поиска наиболее востребованной специфики эксплуатации морского флота. Это повлекло за собой создание концепции рекреационных круизов, в рамках которой целью пассажира было использование морского судна не только как транспортного средства, но и как курортного «плавающего отеля». Специфика строительства судов кардинально менялась, они оснащались дополнительными прогулочными палубами, бассейнами, системами кондиционирования, на повестке дня стоял вопрос расширения перечня услуг, предлагаемых на борту [128]. Эксплуатируя флот под круизы, суда в летнее время совершали трансатлантические переходы, а зимой уходили в Карибское море для краткосрочных развлекательных рейсов. Пассажирами новой концепции

морских перевозок стали в основном американцы старше 40 лет [12]. Круизные перевозки стали альтернативой наземных видов отдыха для элитных слоев населения, при этом из-за ранее упомянутой конкуренции с авиатранспортом, была заметна тенденция к стагнации, количество новых судов уменьшилось, объем перевозок падал.

Для преодоления сложившейся негативной тенденции развития рынка морских перевозок, американской судоходной компанией «Carnival Cruise Lines» в 1972 году была предложена концепция перевозок по доступным ценам. Это был революционный шаг «оживления» рынка морских пассажирских перевозок, который технически обуславливался в увеличении пассажироместимости судов.

Введенная в 1973 году концепция «Fun ship» (корабль развлечений) предусматривала большее количество мест, в рамках которого была изменена компоновка судов, предусмотрены бассейны, некоторые общественные помещения были переоборудованы под диско-клубы, тематические бары и казино [138]. Судоходная компания «Carnival Cruise Lines» начала использовать свое первое судно «Mardi Grass» только в Карибском бассейне, как наиболее теплом климатическом регионе, приближенном к платежеспособному населению США. Благодаря увеличению пассажирских мест, удельная стоимость одного места стала снижаться и в конечном итоге цены компании стали одними из самых низких в регионе. Это позволило к 1975 году совершать перевозки со 100%-й загрузкой. Примеры средних цен одного места в каюте в период с 1965 по 1985 гг указаны в таблице 1.7.

Таблица 1.7

Примеры средних цен одного места в каюте в период с 1965 по 1985 гг.

| Годы        | Цены             |
|-------------|------------------|
| 1965 – 1970 | ≈ 2000 долл. США |
| 1975 – 1980 | ≈ 890 долл. США  |
| 1980 – 1985 | ≈ 800 долл. США  |

Впоследствии компания «Carnival Cruise Lines» приобрела еще три судна, в которые вложила более 30 млн долларов США для модификации, а с 1980 года компания инвестировала в строительство, практически каждый год спуская на воду новые суда, в том числе для расширения географии круизных сообщений.

Проведенный анализ показал, что с ростом популярности круизов росла и конкуренция между судоходными компаниями, специализировавшимися на пассажирских перевозках. Не только в Америке, но и в Европе стали появляться такие компании, как «Costa Cruises», «Norwegian Cruise Line», «Royal Caribbean International» и другие [39]. К услугам пассажиров предоставлялись усовершенствованные суда и более качественный уровень обслуживания.

Для снижения рисков от воздействия внешних факторов, пассажирские судоходные компании взяли курс на процесс слияния и поглощения, что стало результатом появления мультинациональных транспортных пассажирских холдингов, именуемых круизными холдингами [17]. Это особым образом структурировало зарубежный рынок круизных перевозок, придало ему стабильности.

Эпоха глобализации продиктовала и российским компаниям подключаться к развитию зарубежных морских перевозок, причина этого связана с практическим отсутствием отечественного морского флота, пригодного для осуществления конкурентоспособных морских круизов. Для удобства российских пассажиров начали составляться мультимодальные пассажирские маршруты, где в рамках одного договора пассажиров доставляют самолетами до стран начала круизов, далее осуществляют автобусную перевозку до портов отправления судов и организуют непосредственно морскую перевозку с русскоязычным обслуживанием на бортах.

Анализ зарубежного рынка показывает, что на данный момент ведущими мировыми круизными холдингами являются «Carnival Corporation» [68], «Royal Caribbean International» [77], «Norwegian Cruise Line» [76], в состав которых



входят более 20 различных круизных брендов («Costa Cruises» [75], «Holland America Line» и прочие) (см. табл. 1.8).

Таблица 1.8

Разделение круизных компаний на количество судов, пассажировместимость и осадку флота, сегменты обслуживания

| Круизная компания                       | Пассажировместимость, чел. | Суда, шт.  | Осадка судов, м | Сегмент обслуживания |
|-----------------------------------------|----------------------------|------------|-----------------|----------------------|
| Холдинг «Carnival Corporation & plc»    |                            |            |                 |                      |
| «Carnival Cruise Lines»                 | 62 368                     | 24         | 4,2 – 8,3       | Массовый             |
| «Princess Cruises»                      | 40 996                     | 18         | 6,0 – 8,6       | Массовый             |
| «Costa Cruises»                         | 37 220                     | 15         | 7,1 – 8,3       | Массовый             |
| «Holland America Line»                  | 23 126                     | 15         | 7,2 – 7,8       | Премиум              |
| «AIDA Kreuzfahrten»                     | 21 886                     | 11         | 6,0 – 7,5       | Массовый             |
| «P&O Cruises»                           | 18 557                     | 8          | 6,0 – 8,5       | Массовый             |
| «P&O Cruises Australia»                 | 13 810                     | 4          | 7,8 – 8,2       | Массовый             |
| «Ibero Cruises»                         | 9 210                      | 3          | 7,7 – 7,8       | Массовый             |
| «Cunard»                                | 6 694                      | 3          | 8,0 – 9,9       | Премиум              |
| «Seabourn»                              | 1 766                      | 5          | 5,0 – 6,5       | Люкс                 |
| <i>Всего по холдингу:</i>               | <i>235 653</i>             | <i>106</i> | <i>-</i>        | <i>-</i>             |
| Холдинг «Royal Caribbean International» |                            |            |                 |                      |
| «Royal Caribbean Cruise Line»           | 68 478                     | 23         | 7,6 – 9,2       | Массовый             |
| «Celebrity Cruises»                     | 24 320                     | 11         | 3,5 – 8,3       | Премиум              |
| «Pullmantur»                            | 7 818                      | 4          | 7,2 – 7,6       | Массовый             |
| «Croisières de France (CDF)»            | 2 862                      | 2          | 7,2             | Массовый             |
| «Azamara Cruises»                       | 1 420                      | 2          | 5,8 – 6,0       | Премиум              |
| <i>Всего по холдингу:</i>               | <i>104 898</i>             | <i>42</i>  | <i>-</i>        | <i>-</i>             |
| Холдинг «Norwegian Cruise Line (NCL)»   |                            |            |                 |                      |
| «Norwegian Cruise Line»                 | 38 546                     | 14         | 7,9 – 8,6       | Массовый             |
| «Oceania»                               | 4 554                      | 5          | 6,0 – 7,4       | Массовый             |
| «Regent Seven Seas»                     | 1 890                      | 3          | 6,5 – 7,0       | Люкс                 |

| Круизная компания                       | Пассажировместимость, чел. | Суда, шт.  | Осадка судов, м | Сегмент обслуживания |
|-----------------------------------------|----------------------------|------------|-----------------|----------------------|
| <i>Всего по холдингу:</i>               | <i>44 990</i>              | <i>22</i>  | <i>-</i>        | <i>-</i>             |
| Другие компании, не входящие в холдинги |                            |            |                 |                      |
| «MSC Cruises»                           | 30 174                     | 12         | 6,9 – 8,5       | Массовый             |
| «Disney Cruises»                        | 8 508                      | 4          | 7,9 – 8,0       | Массовый             |
| «Thomson Cruises»                       | 7 153                      | 5          | 6,2 – 7,5       | Массовый             |
| «Hurtigruten»                           | 5 618                      | 12         | 5,1 – 6,0       | Экспедиционный       |
| «Louis Cruises»                         | 4 730                      | 5          | не указано      | Массовый             |
| «Fred Olsen Cruises»                    | 3 048                      | 3          | 5,4 – 7,6       | Массовый             |
| «Phoenix Reisen»                        | 2 604                      | 3          | 6,6 – 7,8       | Массовый             |
| «Silversea»                             | 2 292                      | 8          | 4,0 – 6,4       | Люкс                 |
| Другие                                  | 36 080                     | 76         | -               | -                    |
| <i>Всего других:</i>                    | <i>100 844</i>             | <i>128</i> | <i>-</i>        | <i>-</i>             |
| <i>Всего</i>                            | <i>486 385</i>             | <i>298</i> | <i>-</i>        | <i>-</i>             |

Источник: «Growth of the Cruise Line Industry». URL: <http://www.cruisemarketwatch.com> (дата обращения 17.10.2015)

Исходя из данных пассажировместимости, по результатам навигации 2015 года рыночная доля холдинга «Carnival Corporation» составила 48%, холдинга «Royal Caribbean International» – 22%, холдинга «Norwegian Cruise Line» – 9%, других круизных компаний – 21% (см. рис. 1.3).

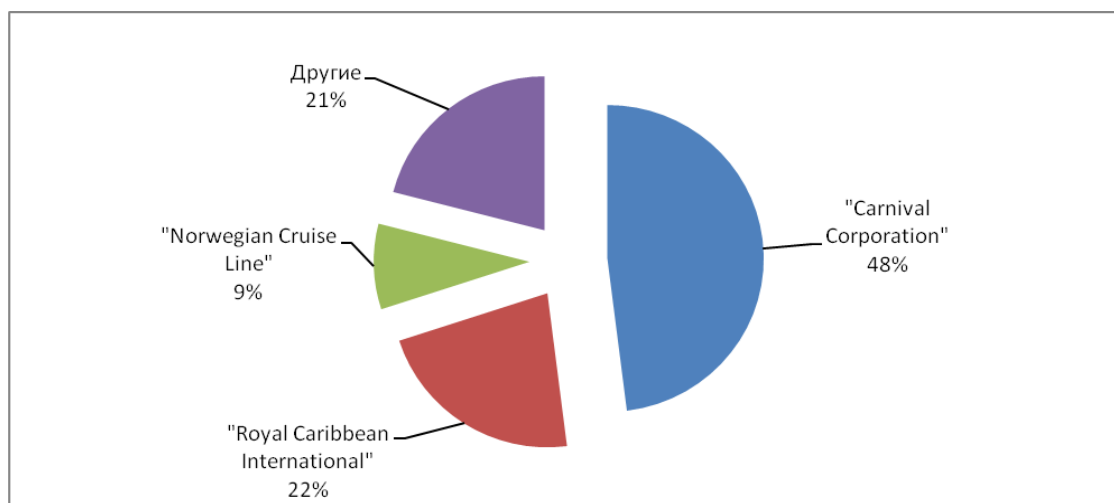


Рисунок 1.3. Рыночные доли круизных холдингов

Как видно из рисунков 1.4 и 1.5, в мировом масштабе наиболее популярными направлениями являются Карибский бассейн, Средиземное море, за ними следует трансатлантические пассажиропотоки, круизы в Тихоокеанском регионе, Юго-Восточной Азии, к берегам Африки, Антарктиды и в районы Дальнего Востока.



Рисунок 1.4. Географическое распределение мирового круизного пассажиропотока

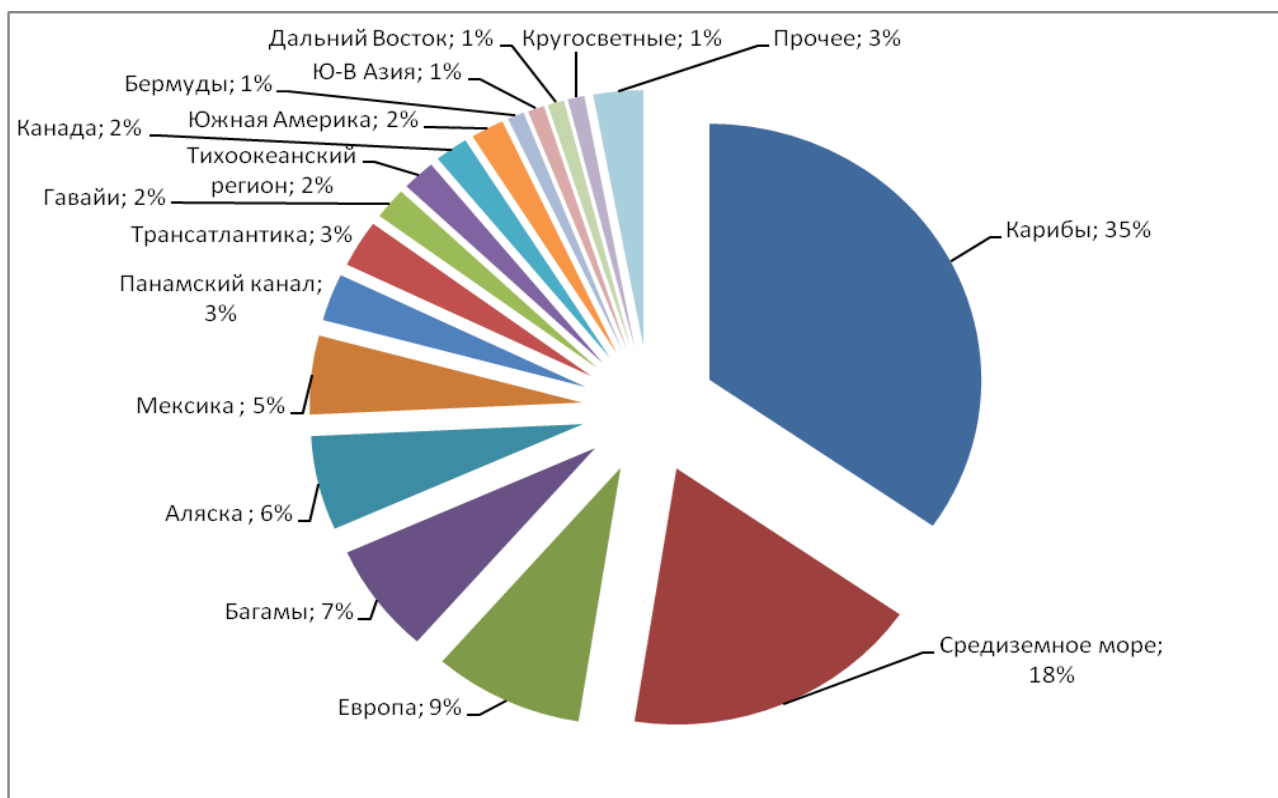


Рисунок 1.5. Географическое распределение мирового круизного пассажиропотока

Проведенный анализ показал, что пассажировместимость круизного флота в мире с конца 20-го века до сегодняшнего дня выросла практически в 8 раз, достигнув в 2015 году 486 385 пассажиров. Количество морских судов к концу 2015 года по всей круизной индустрии составило 298 единицы. При этом, качество предоставляемых услуг на судах в среднем оценивается на 87 баллов из 100 возможных (по критериям удобства размещения в каютах, инфраструктуре развлечений, кухне, безопасности на борту) [129]. На рисунке 1.6. представлена тенденция развития зарубежного рынка морских круизных перевозок на период 2000-2020 гг на основе количества перевезенных пассажиров (после 2015 г. – прогнозные данные) [105].

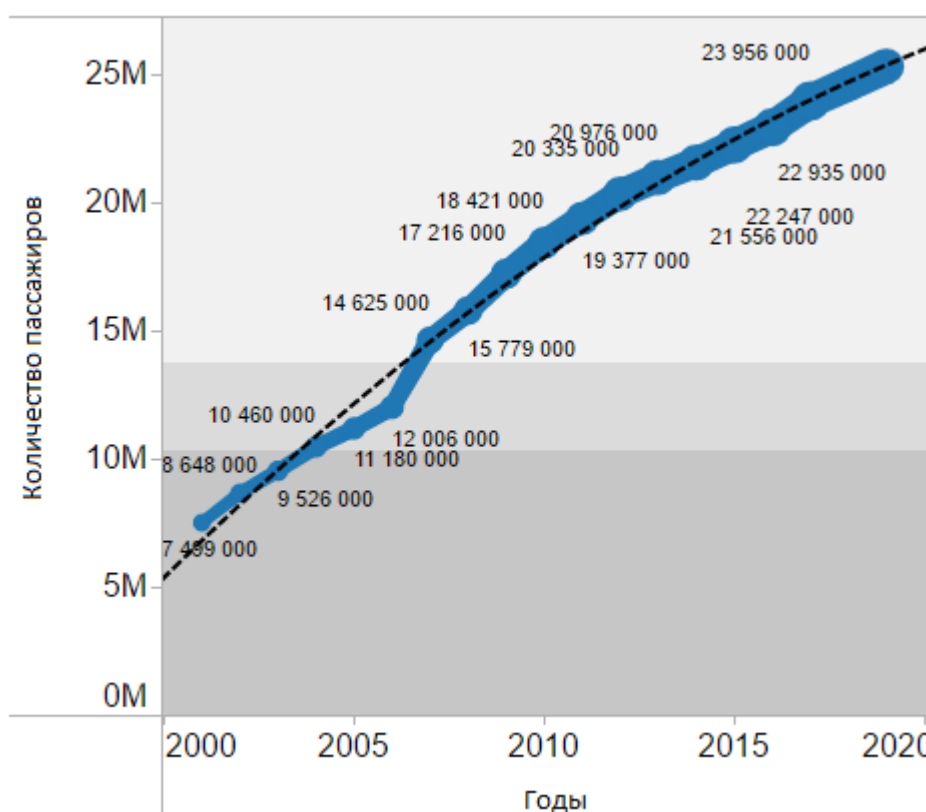


Рисунок 1.6. Развитие мирового рынка морских пассажирских перевозок

В работе Е.Г. Дёминой [27] подчеркивается немалая значимость регулярных круизных рейсов на паромов в развитии круизных перевозок. Основными компаниями, организующими морские паромные маршруты являются: «Tallink Silja Line», «Viking Line», «St.Peter Line», «Eckerö Line», «Scandlines» и некоторые другие.

Согласно данным Российской ассоциации круизных туроператоров на 2013 год российский пассажирооборот зарубежных круизных судов составил порядка 60 000 человек (менее 0,5% от общего мирового объема перевозок). К концу 2015 года экономический кризис сравнял данный показатель с 2013 годом (см. табл. 1.9.).

Таблица 1.9

Динамика перевозки российских пассажиров на морских лайнерах

| Годы        | Среднее округленное количество перевезенных российских пассажиров, чел. | Динамика по сравнению с предыдущим периодом |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 2003 – 2005 | 28 000                                                                  | -                                           |
| 2005 – 2007 | 35 000                                                                  | + 40%                                       |
| 2007 – 2009 | 44 000                                                                  | + 26%                                       |
| 2009 – 2011 | 54 000                                                                  | + 23%                                       |
| 2011 – 2013 | 60 000                                                                  | + 11%                                       |
| 2015        | 60 000                                                                  | -                                           |

Ввиду относительно низких объемов перевозок российских пассажиров, и вследствие чего – малоразвитости рынка, зарубежные круизные компании не имеют собственных представительств на территории России. Их интересы представляют российские предприятия, среди которых наблюдаются и российские судоходные компании, например: «Инфофлот», «Мостурфлот» и некоторые другие, которые таким образом вносят разнообразие в свой ассортимент круизных речных перевозок [30].

Наиболее востребованными регионами плавания у россиян является Средиземное море и Северная Европа. Основной спрос приходится на суда, имеющие гарантированный русскоязычный сервис, как на борту [122]. Это объясняется тем, что на российском рынке наблюдается острая проблема отсутствия внутренних морских круизных линий, позволяющих путешествовать россиянам в кругу соотечественников без заграничных паспортов и виз иностранных государств [94].

### ***1.3. Система управления морскими пассажирскими перевозками и ее совершенствование***

До распада СССР транспортные предприятия морской отрасли имели государственное управление с четко выстроенной вертикалью власти, в рамках которой порты, пароходства и судоремонтные заводы находились в подчинении министерства. Приватизационная реформа 1993 года сделала шаг к акционированию транспортных фондов, сохранив при этом государственную долю собственности в размере 49% либо 51% акций.

Сегодня государственное руководство транспортным комплексом России осуществляется Министерством транспорта РФ. В его состав входят 10 департаментов, а также 5 федеральных агентств и 2 федеральные службы. Правительством России на Министерство транспорта возложен ряд государственных задач, а именно:

- проведение государственной политики в области транспорта, направленной на удовлетворение государственных нужд;
- разработка федеральных программ развития всех видов транспорта;
- разработка проектов законов, а также стандартов, норм и других подзаконных актов, определяющих порядок функционирования транспорта;
- координация взаимодействия видов транспорта в смешанных перевозках.

Министерство транспорта РФ выполняет следующие функции:

- разрабатывает и представляет в Правительство правила, положения и другие нормативные акты по вопросам перевозок, эксплуатации и ремонта транспортных средств, а также в области безопасности, судоходства и экологической защищенности.
- обосновывает потребности в финансовых средствах и других ресурсах для реализации федеральных программ;

- организует и осуществляет работу по лицензированию перевозочной, транспортно-экспедиторской деятельности, связанной с транспортировкой пассажиров;
- проводит политику в области тарифов на перевозки пассажиров разными видами транспорта;
- от имени Правительства РФ выступает в международных организациях, заключает международные соглашения и договоры о развитии международного сообщения, а также по другим вопросам, связанным с внешнеэкономической деятельностью;
- подготавливает с участием транспортных организаций положения по формированию и размещению заказов на выполнение работ и услуг, на закупку и поставку продукции, необходимой для обеспечения федеральных, общетранспортных, а также целевых программ развития разных видов транспорта, является государственным заказчиком продукции и услуг по этим программам.

Федеральное агентство морского и речного транспорта является центральным органом исполнительной власти. В его полномочия входят:

- организация проведения работ по предупреждению и ликвидации чрезвычайных происшествий в море;
- организация мероприятий по защите морского судоходства от незаконных актов, направленных против безопасности мореплавания;
- организация проведения работ по навигационно-гидрографическому обеспечению условий плавания судов;
- организация диспетчерского регулирования движения судов по водным путям Российской Федерации;
- обучение и повышение квалификации специалистов в области морского транспорта в соответствии с международными и российскими требованиями.

В современной России в 2004 году была проведена административная реформа управления транспортным комплексом, при которой хозяйственные функции, контрольно-надзорные и административные были разделены во избежание конфликтов интересов и образованы служба надзора в сфере транспорта и четыре агентства по видам транспорта [26]. Хозяйственными функциями по управлению госимуществом наделено ФГУП «Росморпорт», а административно-властными – администрации морских портов (АМП). Таким образом, реформа определила необходимость АМП нести затраты по выплате аренды используемого имущества перед созданным унитарным предприятием. Реформой 2008 г. было принято решение о создании территориальных органов, финансирующихся из федерального бюджета, а в 2010 г. принят Федеральный закон №83, разрешающий бюджетным учреждениям заниматься хозяйственной деятельностью, что дало возможность использовать заработанные средства на развитие учреждений и оплату труда.

Таким образом, была организована система прямого управления, которая предполагает разработку и утверждение Федеральным агентством по морскому и речному транспорту государственных заданий, адресованных соответствующим государственным бюджетным учреждениям, которые в свою очередь получают субсидии из федерального бюджета за их выполнение. При этом не исключается заработок внебюджетных средств для самостоятельного распоряжения.

Исследование показывает, что в советский период центральное место на морском транспорте отдавалось флоту и пароходствам, на которых в свою очередь замыкалась портовая инфраструктура. Рыночная экономическая модель предполагает же иной подход, который дает возможность собственникам судов свободу выбора, в том числе использование иностранного флага на своих судах. При такой свободе на повестку дня развития морского транспортного комплекса стал вопрос создания комфортных условий и инфраструктуры для судов. В современных условиях государство стало играть роль катализатора процессов, вкладывая средства в какой-либо проект и создавая необходимые



условия для обслуживания флота, в том числе на основе государственно-частного партнерства, что в свою очередь порождает спрос на морские перевозки. По данным Федерального агентства морского и речного транспорта соотношение государственных и частных средств, вложенных в развитие портового хозяйства составляет 1:3, с долей бюджетных средств в рублевом эквиваленте 60 млрд. Сумма делится примерно на равные части на морскую и речную отрасль.

Для развития круизного флота не малое значение сыграло строительство порта «Морской фасад» [82] в Санкт-Петербурге, благодаря чему рост судозаходов в Санкт-Петербург в сравнении с 1994 годом стал 215%, а пассажиропотока – 620%. Для развития круизного сообщения в Черном море был преобразован морской порт Сочи, способный в результате по современным стандартам принимать круизные суда зарубежных компаний.

В системе государственного управления на морском транспорте важная роль принадлежит морским портам. В ходе приватизации созданы многочисленные коммерческие структуры, обострилась конкуренция, произошло разделение имущества на государственные и частные структуры и до настоящего времени сохраняется множество нерешенных проблем. По многим вопросам деятельности морских администраций портов нет достаточной нормативно-правовой основы.

В целях повышения экономической эффективности использования производственных мощностей в морских портах целесообразно:

- провести инвентаризационную и стоимостную оценку имущества, находящегося на территории морских портов, а также за пределами указанной территории, выполняющего операции, связанные с обслуживанием портов, по остаточной реальной рыночной стоимости;
- оценить на основании технико-экономических расчетов пропускную способность портовых устройств в важнейших морских портах России по общей методике, что позволит прогнозировать реальные возможности освоения ожидаемых потоков пассажиров;

- разработать Генеральную схему развития портов, оснащения их современными техническими средствами, устройствами автоматики и информационными системами и поставить её на твердую экономическую основу.

Методы управления портом должны носить рыночный характер с целью лучшего удовлетворения потребностей пользователей, в то же время портовая инфраструктура, имеющая национальное стратегическое значение, должна оставаться в государственной собственности и управляться государственными органами. Этот принцип, нашедший применение во многих морских портах мира, дает хорошие результаты.

В странах Европейского Союза (ЕС) считается, что в интересах повышения эффективности работы портов допускается свободная конкуренция между портами. Поэтому комиссия ЕС по транспорту не стремится к разработке и реализации общеевропейской политики в отношении портов. Именно это побудило порты объединяться в различные ассоциации.

В зарубежной, как и в отечественной практике, все более заметную роль играют различные портовые ассоциации – национальные и международные, численность которых измеряется сотнями. Их деятельность, безусловно, полезна, но она не является решающей, ибо направлена лишь на гармонизацию и защиту интересов морских портов и их клиентуры, работающих в конкурентной среде. Доминирующим фактором является не гармонизация, а конкуренция.

#### ***1.4. Проблемные вопросы совершенствования деятельности морского пассажирского транспорта в индустрии туризма***

Исследование показывает, что деятельность морских портов в мировой экономике играет важнейшую роль в развитии торговых отношений стран. Исходя из этого, не зависимо от специализации портов (пропуска пассажиров или грузов), их хозяйственная деятельность находится под пристальным контролем государства и регионов.

В мировой практике выделяется три основных метода управления в работе морских портов:

1. *Централизованный метод* – управление осуществляется централизованным государственным органом власти;
2. *Региональный (территориальный) метод* – управление также осуществляется централизованным государственным органом власти, при этом порт находится в ведении регионов;
3. *Автономный (частный) метод* – управление осуществляется частной компанией, арендующей у государственного органа власти средства и ресурсы (например, причалы).

В обобщенном представлении справедливо выделить два управленческого подхода:

- *Макроэкономический подход*, в рамках которого морские порты воспринимаются как средство достижения и реализации социально-экономического назначения. При данном подходе оправдано государственное участие в затратах на поддержание инфраструктуры, что дает выгоды на макроэкономическом уровне. Исследование показывает, что данный подход применим в Японии и США. Участие частных компаний ограничивается, как правило, стивидорной деятельностью, что покрывает расходы на развитие инфраструктуры. В работе А.С. Сергеева [103] показан пример организационной структуры регионального менеджмента Японии на примере порта Нагоя представлен на рис. 1.7.

Объем государственного субсидирования в Японии зависит от группы портов, которые различаются по значимости:

*1-я группа* – 18 крупнейших, наиболее значимых портов (Осака, Йокогама, Токио, Нагоя и др.), занимающее важнейшее место в народном хозяйстве страны;

*2-я группа* – 110 крупных, значимых портов, играющих ключевую роль в развитии определенных регионов Японии;

*3-я группа* – другие порты страны.

Размер финансирования портов определяет их администрация, которая в свою очередь контролируется государственным органом, и базируется на пятилетних планах. Администрацией порта также разрабатывается тарифная политика на сдачу в аренду принадлежащих ей сооружений. Частные инвестиции сформировали в ряде японских портов контейнерные терминалы, что разделило управление портовыми комплексами страны на частную и государственную формы собственности.

Модель управления портами США отличается высокой степенью диверсификации услуг, проявляющейся в том, что порты непосредственно задействованы и в организации услуг перевозок с помощью своих транспортных единиц (судов, ж/д составов и проч.). Основным источником финансирования портов являются штаты (37%) и муниципалитеты (61%). Государственное (федеральное) финансирование в общей доле выделяемых бюджетных средств на развитие портовой инфраструктуры составляет менее 2%.

- *Микроэкономический подход*, в рамках которого государственное участие в деятельности морских портов сводится в основном к организации безопасного мореплавания, экологического контроля, финансированию НИОКР, антимонопольной политики в сфере услуг по перевозкам. Данный подход наиболее применим в странах Евросоюза, и предполагает управление портами коммерческими организациями, самостоятельно принимающими на себя все расходы, связанные с развитием портовой инфраструктуры. При этом доходы данных организаций, играющих роль администрации портов, подлежат налогообложению наравне с другими коммерческими субъектами рынка. Развитие морского туризма при таком подходе возложено на муниципальные органы власти, задачами социально-экономического характера занимаются, в свою очередь, региональные органы, а разработкой государственной политики развития портов – центральные (федеральные). Пример организационной структуры менеджмента, осуществляемого коммерческим предприятием, на

примере порта государственного значения Великобритании показан в работе А.С. Сергеева [103] и представлен на рис. 1.8.

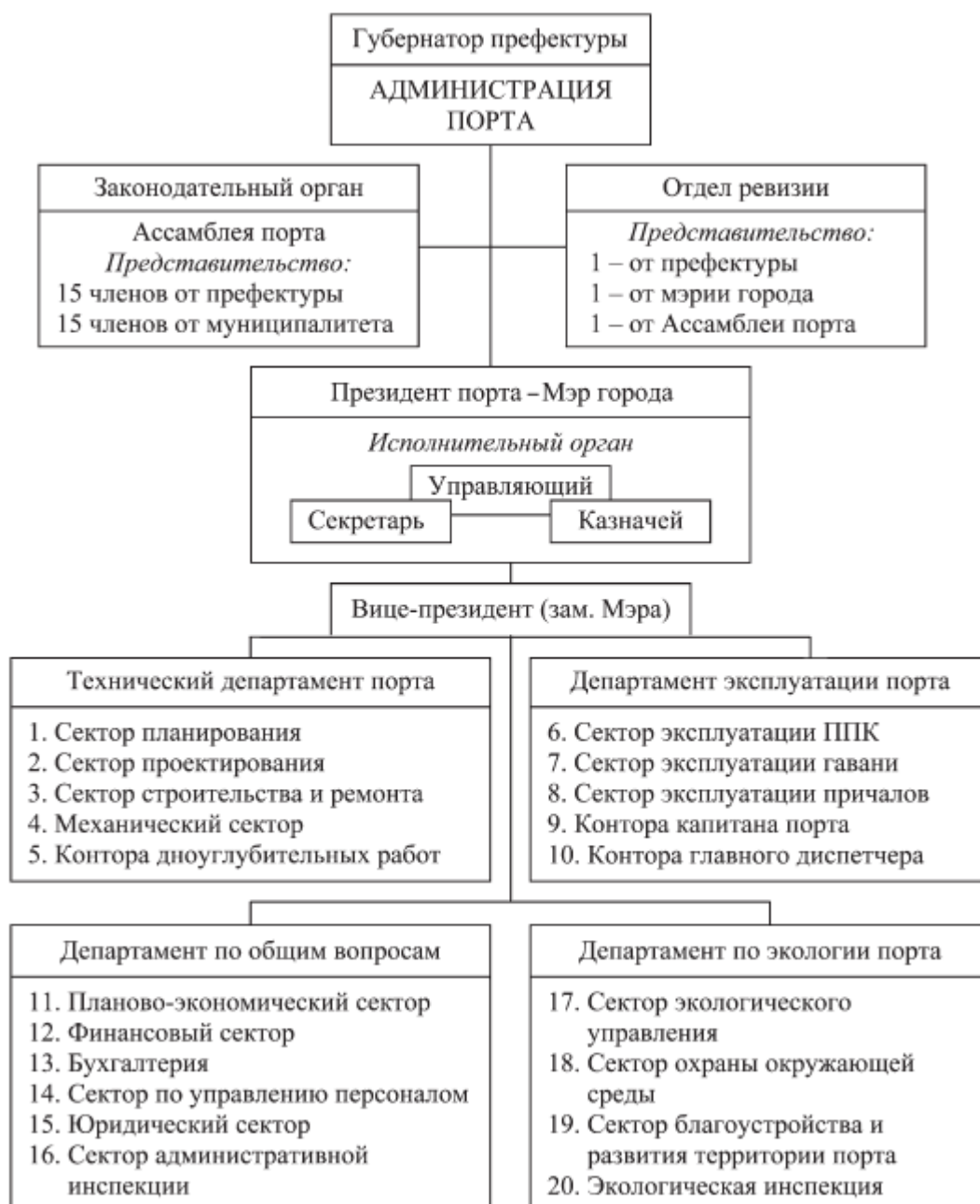


Рисунок 1.7. Структура регионального менеджмента Японии  
(на примере морского порта Нагоя)



Рисунок 1.8. Структура менеджмента автономным морским портом Великобритании

При автономном методе защита государственных интересов портов заключается в долгосрочных договорах и сдаче в аренду портовых сооружений частным компаниям. Чем больше частных предприятий участвует на территории порта, тем большей властью наделяется контролирующий государственный орган для сохранения национальных интересов.

Анализ показывает, что в условиях административной реформы 2004 г. российская система управления морскими портами была разделена на 3 функции: контрольно-надзорную, административно-властную, хозяйственную. Российские порты находятся под контролем Федерального агентства морского и речного транспорта [108]. Обеспечение организационных, материально-технических и финансовых функций работы портов возложено на

Администрации морских портов [40]. Хозяйственные функции по управлению федеральным имуществом возложены на ФГУП «РОСМОРПОРТ» [115]. Пример организационной структуры менеджмента морского порта федерального значения представлен на рис. 1.9.



Рисунок 1.9. Структура менеджмента российских морских портов

Развитие круизной индустрии возможно уже при существующей модели управления морскими портами. Примером тому может послужить создание стивидорной компании по работе с пассажирскими операциями АО «Пассажирский порт Санкт-Петербург «Морской Фасад» в морском грузопассажирском порте Санкт-Петербурга. Однако, как описывалось выше, существующая модель управления подразумевает ведение коммерческой деятельности российских стивидорных компаний через государственные органы власти, в частности, через администрации морских портов, несущих в свою очередь финансовые обязательства по аренде перед бассейновыми филиалами ФГУП «РОСМОРПОРТ». Данная схема подразумевает усложнения

процессов согласования по созданию и ведению деятельности новых стивидорных компаний, связанных с пассажирскими операциями.

Полагаю, что актуальным будет введение нового понятия **«Пассажирские стивидорные компании» (ПСК)** для дальнейшего применения его к стивидорным компаниям, деятельность которых направлена исключительно на пассажирскую и круизную специфику. В условиях практической неразвитости отечественных круизных перевозок важным фактором развития является упрощение процедур выхода на рынок новых ПСК, субсидирование государства в виде снижения арендных ставок. Вопрос развития деятельности ПСК носит четкий системный характер, который невозможно рассматривать в отрыве от проблемы развития круизного флота. С другой стороны организационно-экономические аспекты развития ПСК, как специфического экономического субъекта в системе управления морскими портами требует отдельного углубленного научного осмысления.

В современной ситуации, для развития отечественных морских круизных перевозок требуется не только совершенствование управления портовой инфраструктурой, но и совместные действия участников рынка и государства по строительству флота. К практической проблеме развития флота можно отнести несоответствие существующих российских судов со сформировавшимися требованиями мирового круизного рынка. Эксплуатация судов для организации круизов имеет свою специфическую особенность, отличающуюся от обычных пассажирских перевозок. Целью круизных перевозок является организация отдыха пассажиров на борту судов. Исходя из этого, как показывает мировой опыт, различаются и требования к общественным зонам судна, комфортабельности кают, организации питания и обслуживанию на борту. Вместе с тем, следует заметить, что при организации каботажного плавания, вопросы транспортной безопасности, компетентности и квалификации экипажа остаются едиными для всех морских пассажирских перевозок и должны отвечать требованиям Кодекса торгового мореплавания Российской Федерации.



Согласно ранее проводимому исследованию (см. рис. 1.10) [8], наивысшую ценность для пассажиров представляет комфортабельность судна.

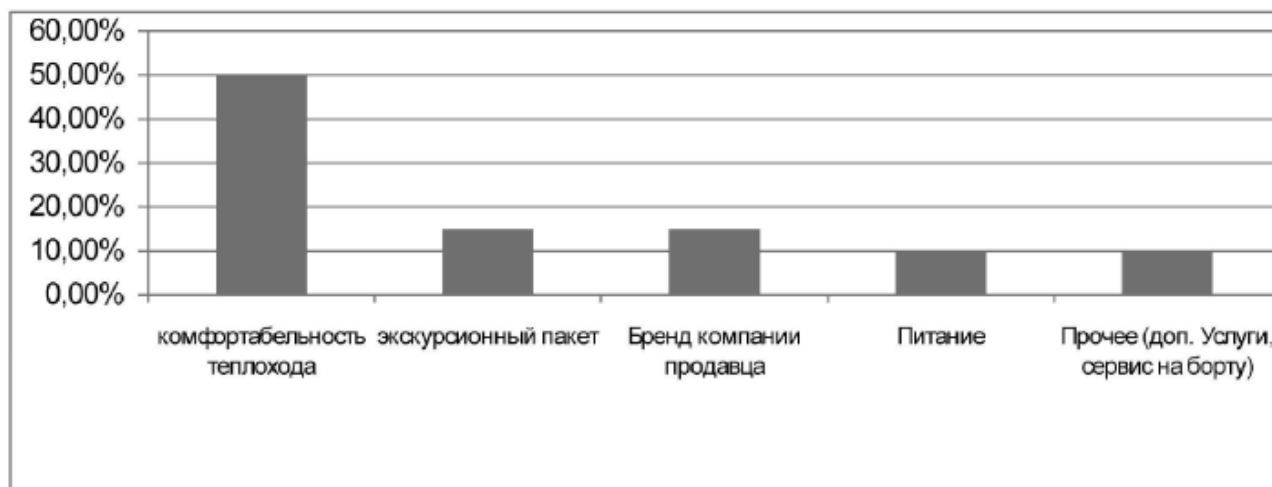


Рисунок 1.10. Коэффициенты ценностей пассажиров в круизах

В качестве критерия комфортабельности судна возможно применение звездной шкалы, часто неофициально применяемой судоходными компаниями. Начальником департамента судостроения ООО «ЛИГИР-ИТБС» А.А. Сёминым была разработана методика расчета коэффициента комфортабельности судна и в соответствии с ней проведен анализ комфортабельности российских речных судов исходя из распределения площадей функциональных блоков (см. табл. 1.10), а также предложены характеристики современного круизного судна (см. табл. 1.11).

Таблица 1.10

Распределение площадей функциональных блоков помещений речных теплоходов, в % к общей площади судна

| Наименование блоков помещений         | Категория комфортабельности теплохода |           |           |
|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------|-----------|
|                                       | ***                                   | ****      | *****     |
| Общественные помещения для пассажиров | 9,6-15,3                              | 13,9-17,9 | 13,9-17,9 |
| Каюты для пассажиров                  | 19,4-27,4                             | 28,7-37,2 | 28,7-37,2 |
| Комплекс услуг                        | 1,7-2,2                               |           |           |
| Камбузный блок                        | 4,8-5,7                               |           |           |
| Вспомогательные помещения             | 9,5-11,6                              |           |           |
| Прочие помещения                      | 0,8-1,1                               |           |           |

|                    |          |
|--------------------|----------|
| Машинные помещения | 7,9-11,8 |
| Помещения экипажа  | 9,9-11,1 |
| Открытые палубы    | 5,8-7,7  |

Таблица 1.11

### Характеристики современного круизного судна

| Характеристика         | Описание                                                                                                                                                                    |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Пассажировместимость   | 200-250 человек                                                                                                                                                             |
| Жилые помещения        | Общая площадь 14,5 м <sup>2</sup> . на чел.                                                                                                                                 |
| Общественные помещения | Ресторан на 200-250 посадочных мест, салон красоты, конференц-зал, бары, фитнес-центр, сувенирный киоск, гладильная комната, солярий на открытой палубе, место для курения. |
| Палубы                 | Палубы должны быть закрытыми для общественного пользования, открытые для индивидуального пользования (балконы). Для прогулок использовать солнечную палубу.                 |

Несмотря на то, что за основу брались российские речные суда, характеристики общественных помещений, палуб вполне применимы при строительстве морского круизного флота.

Жилые помещения: Размер стандартных кают, обычно не превышает 12 м<sup>2</sup>. Условия круизного рынка предписывают наличие на теплоходах преимущественно двухместных кают с нижними спальными местами, для семей с детьми возможны трех- и четырехместные каюты; наличие в каютах санузлов; общей или индивидуальной системы кондиционирования воздуха; удобную мебель; в каютах повышенной комфортности – балконы; эстетически оформленные интерьеры.

Общественные помещения: Вместимость ресторана должна соответствовать пассажировместимости теплохода для обслуживания пассажиров одновременно; наличие конференц-зала для использования судна корпоративными клиентами и проведения культурно-развлекательных программ; наличие фитнес-центра, солярия на открытой палубе; наличие отдельной зоны для курения.

Палубы: Часть палуб рационально закрыть от общественного пользования и использовать в качестве балконов; для прогулок использовать верхнюю палубу.

В январе 2016 года Минпромторг России предложил заложить круизные теплоходы проекта PV300VD, который был разработан одесским морским инженерным бюро [99]. Таким образом, предполагается возобновление строительства отечественного круизного флота впервые после 60-ти летнего перерыва. Все эти годы судостроение было ориентировано на военный и рыболовный флот. Суда пригодны и запланированы для эксплуатации на маршрутах: Санкт-Петербург – Москва, Москва – Ростов-на-Дону и выходами до портов Крыма. Речь идет о строительстве одного-трех таких судов. Таким образом, проект судна предполагает возможность смешанного река-море плавания и, соответственно, значительное увеличение периода навигации. Судоходными компаниями отмечается, что в летнее время года теплоход может эксплуатироваться на реках европейской части России, а после окончания речной навигации – уходить в Черное, Красное и другие морские бассейны. Расчетная продолжительность навигации такого судна PV300VD составит 326 суток. Это вдвое больше, чем у сугубо речных концептов.

Примечательным является то, что технические особенности нового проекта PV300VD практически полностью соответствует указанным выше характеристикам современного круизного судна [95]. Характеристики судна нового проекта PV300VD приведены в приложении 1.

Новое судно проекта PV300VD, строительство которого запланировано на 2016 год соответствует данным характеристикам и способно совершать круизы в Черном море. Это могло бы частично компенсировать проблему отсутствия флота в регионе.

### **Выводы по главе 1**

Проведенный в первой главе анализ позволяет сделать следующие выводы.

1. Формирование в России товарных рынков, интеграция страны в мировую экономическую систему невозможно без надежно работающей, экономичной, безопасной и ориентированной на интересы гражданина и общество в целом транспортной системы. Морской круизный флот как неотъемлемая часть транспортной системы России отвечает данным требованиям далеко не полностью.

2. Анализ современного состояния российского флота показал, что на начало 2016 года морской пассажирский флот (с койками) России состоит из 14 судов со средним возрастом 30,8 лет. Российский круизный флот представлен только семью модернизированными научно-исследовательскими судами, пассажировместимость которых составляет 45-117 человек, которые даже с учетом модернизации не удовлетворяют современным требованиям безопасности, комфортабельности и экономичности.

3. В годы Советской власти восстановление разрушенного морского пассажирского транспорта происходило в условиях новых социально-экономических отношений. Данный период характеризуется интенсификацией технико-экономических исследований морского транспорта в целом и его пассажирского сегмента. В эти годы были начаты масштабные работы по развитию морского пассажирского транспорта, совершенствованию техники, экономики и организации деятельности предприятий. В рекордно короткие сроки были созданы научные и проектные организации, сформировались научные школы в области морского транспорта. Вместе с тем в условиях повышения спроса на транспортно-круизные услуги со стороны населения, состав советского пассажирского флота с 1986-1980 гг сокращался. Это связано с приоритетом грузовых перевозок в политике правительства, а также отсутствием устойчивой строительной базы, недоучета социально-экономической роли круизных перевозок и перспективности эксплуатации новых судов в круизной форме.

4. Анализ зарубежного опыта показал, что пассажировместимость круизного флота в мире с конца XX века до сегодняшнего дня выросла

практически в 8 раз, достигнув в 2015 году 486 385 пассажиров. Количество морских судов к концу 2015 года по всей круизной индустрии составило 298 единиц. Мировой круизный пассажиропоток составляет 22,2 млн. человек. Развитию морских круизных перевозок за рубежом способствовала необходимость диверсификации деятельности судоходных компаний в условиях конкуренции с авиаперевозчиками. Зарубежная рыночная модель позволила адаптировать существующий пассажирский флот для круизных целей, а также строить новый. Ключевым аспектом динамичного развития зарубежных судоходных компаний стала тенденция к их слиянию и поглощению, неизменность экономической модели рынка.

5. Современное неудовлетворительное состояние отечественного морского круизного флота определяется не только низким уровнем жизни населения и инфляцией, но и стагнацией производства, сокращением инвестиций и практически полным прекращением централизованного государственного финансирования.

6. Значительное сокращение инвестиционных возможностей организаций морского круизного флота вместе с высокой степенью физического и морального износа основных фондов морского транспорта не только привело к снижению качества обслуживания в индустрии гостеприимства, но и в ряде случаев к полному прекращению деятельности предприятий.

7. За годы реформ и в последующее время система управления морским транспортом претерпела кардинальные изменения. Прежние морские парохозяйства, представлявшие собой единый производственно-технологический комплекс, прекратили существование. Фактически они распались на множество организаций различных форм собственности. Сегодня государственное руководство морским транспортом осуществляет Министерство транспорта РФ, которое не распоряжается собственностью транспортных организаций и не планирует их производственную и инвестиционную деятельность.

8. В современной отечественной системе управления морским пассажирским транспортом центральное место занимают порты. Анализ показывает, что развитие круизной индустрии возможно при существующей модели управления морскими портами, но при её совершенствовании с целью учета особенностей деятельности флота в индустрии туризма. Длительные сроки окупаемости новых круизных судов, высокие рискованные аспекты деятельности по возобновлению отечественных круизных перевозок требуют более активного государственного регулирования и научного сопровождения инвестиционных проектов развития флота.

## **ГЛАВА 2. НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ МОРСКОГО КРУИЗНОГО ФЛОТА**

Морскому пассажирскому флоту исторически придавалось особое значение. Как показал анализ первой главы, одним из наиболее востребованных регионов для туристических морских перевозок было Черное море. Маршруты определялись исходя из фондовой составляющей транспортной инфраструктуры (наличие подходящих судов и портов), а также из туристской привлекательности пунктов по маршруту и наличию таких дополнительных выгод, как например, доставка почты.

Экономический вклад в развитие пассажирских перевозок внесли многие наши соотечественники – работники как речного (внутреннего водного), так и морского транспорта. Влияние пассажирского флота на развитие экономики России и смежных отраслей народного хозяйства отражены в научных трудах В.А. Персианова, П.В. Метёлкина, А.В. Курбатовой, С.В. Милославской, А.А. Исаевой [36], И.В. Ориничевой [67], М.Н. Войт [13], Н.Л. Безруковой [7], Э.А. Жигунова [32], профессиональных публикациях А.С. Соснина, К.О. Анисимова, докладах О.П. Сафонова, Д.В. Иванюшина, И.А. Рюрикова и некоторых других ученых и профессионалов-транспортников, госслужащих, специалистов по развитию территорий.

Одно из воззрений на важнейшую роль возрождение круизного флота России дал специалист по туристическому маркетингу, член совета Гильдии маркетологов Д.В. Иванюшин на III Международной научно-практической конференции «Маркетинг России». Согласно его докладу, круизы могут стать «локомотивом» для экономического развития смежных отраслей, что приведет к развитию науки, техники, образования, и, как следствие – инвестиционной привлекательности, а также к развитию регионов, созданию новых рабочих мест (см. рис. 2.1).



Рисунок 2.1. Морские пассажирские перевозки, как «локомотив» для развития смежных отраслей

Проблема отсутствия отечественных круизов в Черном море освещается в научной работе С.Л. Крысько «Организация линейного грузопассажирского и круизного судоходства между портами Черного моря». Автор приходит к выводам, что развитие черноморского пассажирского судоходства существенно для поддержания престижа национального судоходства и национальной мореходной индустрии.

Анализ первой главы также обозначил проблему отсутствия нового круизного флота, что в свою очередь ставит задачу разработки экономической оценки инвестиционного проекта по строительству. Этой задаче посвящена вторая глава.

## 2.1. Оценка проектов развития морского круизного флота в дореформенный период



Эффективность капитальных вложений в морской транспортный комплекс в дореформенный период при плановых и проектных задачах определялась следующими факторами: составом и корреспонденцией перевозок, грузовой и пассажирской характеристиками, условиями эксплуатации флота, тарифами на суда, топливо, портовыми сборами, уровнем доходов и др. Многообразие факторов обуславливало задачу обоснований экономической эффективности пассажирского флота, учета специфических особенностей круизной формы эксплуатации, методически сложной.

В работе «Экономика морского транспорта» В.И. Краева и А.А. Пантина [80] обоснование выбора морских судов новых типов для гражданского флота характеризуется как «узловая задача в составе комплекса задач перспективного планирования и проектирования». Особое значение этой задачи определялось следующим:

1. Техническое совершенство, экономичность, конкурентоспособность, уровень затрат народного хозяйства на морские перевозки в течение всего срока службы судов определяли правильность выбора характеристик нового флота.

2. Создание нового морского судна представляло собой сложный, многоэтапный процесс, включавший прогнозирование, исследовательское проектирование, обобщение достижений научно-технического прогресса в широком круге отраслей.

3. Только наличие данных о технико-эксплуатационных и экономических характеристиках рекомендуемых к началу строительства новых единиц флота делало возможным находить оптимальное решение задачи обновления судов и развития флота в целом.

В другой работе [11] уточнено, что в советской теории проектирования пассажирских судов задачи разделялись на внешние и внутренние. В рамках внешней задачи рассматривались вопросы прогнозирования пассажиропотока, оптимизации и структуры пополнения флота. При этом каждое новое судно рассматривалось как элемент единой системы морского транспортного

комплекса, работающий в рациональном технологическом режиме. В рамках внутренней задачи оптимизировались характеристики судна, при этом судно, в данном контексте рассматривалось как отдельная система, состоящая из множества отдельных, но взаимосвязанных элементов с различными соподчинениями. Результатом решения внешней задачи была разработка технических заданий на проектирование или модернизацию пассажирских судов. Эти документы в свою очередь служили исходными элементами для внутренней задачи и содержали большое число требований к новому судну. Простейшие технологические связи судов советского времени показаны в приложении 4. Схема показывает технологические особенности эксплуатации флота на региональном уровне. Структурная схема общих технико-эксплуатационных требований представлена в приложении 5.

Началом развития морского круизного флота дореформенного периода можно считать появление судов типа «Михаил Калинин» и «Киргизстан». Как показал анализ первой главы, их серийность, предназначавшаяся для использования в различных бассейнах, не могла в полной мере соответствовать эксплуатационным условиям каждого бассейна. Через пять лет после полного окончания строительства серии было принято решение о модернизации судов под использования их с круизной спецификой, в результате чего существенно повышалась комфортабельность, как общественных зон, так и каютного комплекса теплоходов.

Развитие пассажирского морского флота и перевозок стало тяжелой задачей в условиях повышения спроса на транспортно-круизные услуги со стороны населения и одновременного сокращения состава советского пассажирского флота в двенадцатой пятилетке. Решение проблемы сохранения существующих объемов пассажиропотока и дальнейшего их развития сдерживалось рядом субъективных и объективных подоснов. Центральной причиной стало отсутствие отечественной базы пассажирского судостроения. Советское пассажирское судостроение обуславливалось строительством судов местного назначения и паромов, не требующих развитой системы комфорта

общественных зон и кают. Обоснованием этого была установившаяся тенденция специализации судостроения, в рамках которой роль строительства пассажирских судов отдавалась зарубежным верфям. Однако при обстоятельствах, когда парохозяйства полностью зависели от централизованных ассигнований и не обладали возможностью осуществлять заказы новых судов за счет собственных прибылей, строительство флота в конце девятой пятилетки стало весомерно отставать от возрастающего спроса на транспортно-круизные услуги.

Возможности отечественного судостроения, тем не менее, позволяли строить капиталоемкие и конструктивные группы судов – корпуса и энергетические установки, а оборудование и отделку пассажирских зон могли выполнять зарубежные верфи (НРБ, ПНР, ГДР, Финляндия и др.). При этом опыт такого разделенного строительства круизных теплоходов имелся за рубежом.

Среди других проблем развития отечественного морского пассажирского флота стоит отметить отсутствие у Минморфлота, в отличие от Главречфлота, постоянной строительной базы за рубежом [55]. Морские суда строились в Югославии, Франции, ГДР, ПНР, Финляндии. В 1958-1964 гг имелся удачный опыт сотрудничества с верфью им. М. Тезена в г. Висмар (ГДР) по строительству пассажирских судов типа «Михаил Калинин» и «Иван Франко», однако вскоре верфь изменила свою специализацию [79]. Неоднократная смена верфей стала одной из причин неполного учета специфических условий бассейнов, в которых предназначалась эксплуатация теплоходов. В результате этого использование новых судов, построенных в условиях динамического роста мировых цен на судостроение, стало экономически менее выгодным, чем использование судов постройки шестидесятых годов. В зарубежной практике повышение контрактных цен на судостроение сопровождалось соразмерным ростом коммерческих возможностей флота, увеличением общественных зон с помощью сокращения грузовых функций, развитием надстроек. При этом по большинству судов, построенных по заказу Минморфлота, рост контрактных

цен существенно превышал рост коммерческих возможностей теплоходов. К примеру, суда типа «Дмитрий Шостакович», построенные в 1980-1987 гг по своей концепции уровня судостроения отвечали началу семидесятых годов. На 1 т водоизмещения у судов этого типа приходилось 1,82 м<sup>2</sup>, а у зарубежных аналогов похожих годов постройки – 2,2-2,4 м<sup>2</sup>.

Акцент на строительство грузо-пассажирских судов делался транспортным министерством исходя из того, что развитие грузо-пассажирских перевозок рассматривалось как важнейшая народнохозяйственная задача, а развитие круизных перевозок – как сопутствующая задача побочного плана. Как показала фактическая ситуация социального спроса, обе задачи имели равное значение с характерным увеличением доли спроса на круизно-транспортные услуги. Недостаточное соответствие флота специфическим особенностям эксплуатации и современному уровню судостроения определило слабую эффективность их работы, а в некоторых случаях и практическую убыточность. Неудовлетворительные показатели работы флота, в свою очередь, обусловили проблему затруднения капиталовложений в строительство новых судов. Таким образом, с 1986 года темпы списания теплоходов опережали темпы строительства.

Потенциальный рост доходов от использования флота в каботажном плавании сдерживался несовершенством тарифной политики, принятой в 1977 г., в которой не принимался в расчет рост цен на топливо, заработную плату и расходов на амортизацию судов. В этих условиях пароходства могли сдерживать пополнение своего флота новыми судами, даже когда их строительство могло осуществляться за счет централизованных бюджетных средств. Причиной этому служило стремление пароходств в условиях хозяйственного расчета уменьшить количество неэффективных и убыточных судов в общем составе флота. Это требовало новых решений по совершенствованию устоявшегося хозяйственного механизма, в рамках которого социальные потребности по перевозке пассажиров не подкреплялись материальной заинтересованностью пароходств.

Другой проблемой развития отечественного круизного флота являлась нерациональная модель финансирования. Средства на развитие флота выделялись исключительно из бюджета транспортной отрасли. Фактически же круизные перевозки относятся к индустрии отдыха. Организационные проблемы, связанные с присущностью морских круизов к сферам рекреации, здравоохранения, досуга и отраслевой принадлежностью к транспортной отрасли, обуславливали существенную неразвитость морского туризма в сравнении с темпами роста спроса на круизно-транспортные услуги.

Таким образом, главными проблемами комплексного развития морского пассажирского транспорта было обеспечение устойчивой строительной базы, учет социально-экономической роли круизных перевозок и перспективность эксплуатации новых судов в круизной форме, привлечение финансирования от различных отраслей народного хозяйства, а также заинтересованных в строительстве и использовании судов организаций. С похожей проблемой сталкивались и страны-члены СЭВ, в которых порядка 90% потребностей в круизно-транспортных услугах удовлетворялось использованием советских пассажирских судов. Вместе с этим, после распада Союза и переориентации страны на рыночную экономику, ряд проблем объективно требует нового научного переосмысления.

## ***2.2. Обоснование проектов развития морского круизного флота в условиях конкуренции на международных рынках круизной индустрии***

В сегодняшних российских условиях отечественный рынок морских круизных перевозок подошел к ситуации, когда его дальнейшее развитие представляется невозможным по причине отсутствия современного круизного флота. В условиях рынка оставшиеся в ведении РФ морские парокходства оставили для себя транспортную функцию, практически исключив при этом перспективное развитие круизных перевозок. Единственной российской судоходной компанией, развивающей направление морских круизно-транспортных услуг с отправлением из российского порта, стала «St.Peter

Line», основанная в 2010 году частными российскими и европейскими инвесторами. Основным видом ее деятельности является осуществление пассажирского паромного сообщения между Санкт-Петербургом и городами соседних европейских стран: Эстонии, Швеции и Финляндии.

Среди остальных российских компаний и пароходств можно выделить, представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Российские судоходные компании и пароходства и направления их  
деятельности

| №<br>п/п | Судоходная компания / пароходство                                           | Направления деятельности                                                         |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | ФГУП «Атомфлот»                                                             | Грузовое и пассажирское арктическое судоходство                                  |
| 2.       | ООО «ВодоходЪ»                                                              | Круизные перевозки по ВВП РФ                                                     |
| 3.       | ОАО «Волга-флот»                                                            | Грузовые перевозки по ВВП РФ                                                     |
| 4.       | ОАО «Восточно-Сибирское речное пароходство»                                 | Грузовые и пассажирские перевозки по водным путям Ангары, Байкала и его притоков |
| 5.       | ПАО «Дальневосточное морское пароходство»                                   | Грузовые перевозки на Дальнем Востоке                                            |
| 6.       | ОАО «Енисейское речное пароходство»                                         | Грузовые перевозки по водным путям Енисея и его притоков                         |
| 7.       | Группа компаний «Инфофлот»                                                  | Круизные перевозки по ВВП РФ                                                     |
| 8.       | ОАО «Колымская судоходная компания»                                         | Грузовые перевозки в бассейне реки Колыма                                        |
| 9.       | ОАО «Ленское объединённое речное пароходство»                               | Грузовые и пассажирские перевозки Ленского бассейна                              |
| 10.      | ОАО «Московское речное пароходство»,<br>ОАО «Московский туристический флот» | Грузовые и круизные перевозки по ВВП РФ                                          |
| 11.      | ОАО «Мурманское морское пароходство»                                        | Грузовое и пассажирское арктическое судоходство                                  |
| 12.      | ПАО «Новороссийское морское пароходство»                                    | Грузовые перевозки по различным регионам                                         |

| №<br>п/п | Судоходная компания / пароходство     | Направления деятельности                     |
|----------|---------------------------------------|----------------------------------------------|
| 13.      | АО «Обь-Иртышское речное пароходство» | Грузовые перевозки в Западной Сибири         |
| 14.      | ОАО «Приморское морское пароходство»  | Грузовые перевозки по различным регионам     |
| 15.      | ОАО «Сахалинское морское пароходство» | Грузовые перевозки на Дальнем Востоке        |
| 16.      | ОАО «Северное морское пароходство»    | Грузовые перевозки по различным регионам     |
| 17.      | ОАО «Северо-Западное пароходство»     | Грузовые перевозки по ВВП РФ и морским путям |
| 18.      | ПАО «Совкомфлот»                      | Грузовые перевозки по различным регионам     |

Для оценки перспективного развития круизного флота важно определить те организации, для которых строительство новых судов потенциально открывали бы новые возможности в развитии существующей деятельности. К таким организациям можно отнести компании ООО «ВодоходЪ», группу компаний «Инфофлот», ОАО «Московское речное пароходство» (МРП), деятельность которых направлена на организацию круизных перевозок по ВВП РФ. Добавление морских круизных перевозок в ассортимент услуг компании диверсифицировало бы их деятельность.

Что касается компаний, связанных с речным круизным флотом, то 30 октября 2012 года на встрече президента РФ В.В. Путина с транспортниками страны поднимался вопрос о настоятельной необходимости вмешательства государства для создания нового поколения речных пассажирских судов [91]. Это связано с тем, что многие существующие российские речные круизные суда также были построены в 50-60-е годы прошлого столетия и не все из них отвечают современным требованиям комфорта. В качестве предложения решения проблемы, в 2013 году Морское инженерное бюро разработало 4 концепта новых пассажирских судов, один из которых способен совершать почти круглогодичную навигацию, уходя в межнавигационный период для

работы в Красное море. Однако решение этой «речной» проблемы лишь частично могло бы помочь и развитию морского круизного флота, так как в самое востребованное на морские путешествия летнее время новый теплоход будет работать на ВВП, а зимой – в зарубежных странах. При этом в профессиональных сообществах не всегда однозначно говорится о готовности инвесторов, в лице речных круизных компаний, финансирования строительства, ввиду низкой рентабельности перевозок и, как следствие, длительных сроков окупаемости нового судна.

Примечательным является функция Новороссийского морского пароходства (дочернего предприятия ОАО «Совкомфлот»), являющегося в настоящий момент крупнейшей судоходной компанией на Черном море. Исторически эта организация является частью бывшего ЧМП, на долю которого приходилась основная часть круизных перевозок советского государства [90]. 20 января 1967 года Министром морского флота СССР В.Г. Бакаевым был подписан приказ № 12 «О выделении Управления нефтеналивного флота из состава Черноморского пароходства и создании на его базе Новороссийского морского пароходства» [38]. В современной России пароходство не изменило виду своей деятельности, специализируясь на перевозках сырой нефти и нефтепродуктов, сжиженного газа, а также обслуживании нефтегазовых проектов на континентальном шельфе и эксплуатации сухогрузов. Развитие пассажирского направления могло бы расширить границы видов его деятельности, диверсифицировать бизнес, занять первым свободную нишу круизных перевозок в Черном море. Учитывая сохранившуюся социально-экономическую значимость круизных перевозок и очевидную перспективность эксплуатации пассажирских судов в круизной форме, развитие круизного флота и использование его в каботажных черноморских перевозках, смогло бы существенно повысить эффективность как транспортного, так и туристического комплекса в условиях международной конкуренции на рынках круизной индустрии.



При этом важнейшей видится проблема концепта будущего морского круизного судна. Исследование зарубежных круизных рынков показали, что по мировым тенденциям судостроения, морские суда класса «стандарт» в среднем имеют пассажироместимость 2,5-3 тыс. человек, а класса «люкс» – 300 чел. Как показал анализ в первой главе, рост пассажироместимости судов происходит в соответствии с ростом спроса на круизные услуги.

В условиях длительного отсутствия круизного сообщения в России, для отечественной отрасли морских круизов следует строить универсальный флот «река-море» плавания. Проект судна PV300VD, разработанный Морским инженерным бюро, вполне может быть основой для строительства и под преимущественно морскую эксплуатацию. Это позволит составлять гибкие маршрутные сетки в зависимости от потребительских предпочтений.

### ***2.3. Экономическая оценка инвестиционных проектов развития морского круизного флота России***

На заседании Рабочей группы по координации, научно-техническому и организационному сопровождению работ по реализации федеральной целевой программы «Развитие гражданской морской техники на 2009-2016 годы», генеральный директор Морского инженерного бюро, д.э.н. Г.В. Егоров доложил о потребности России в новых круизных судах, в том числе для эксплуатации их в черноморском бассейне. Кроме технических данных новых судов, их приспособленности для выполнения круизных перевозок, была дана оценка показателей экономической эффективности их эксплуатации (см. табл. 2.2.).

Таблица 2.2

Оценка показателей экономической эффективности эксплуатации  
пассажирских судов, стоимость в тыс.руб.

| Показатели                                                    | PV500VB      | PV300VD      | PV200D       | PV200BB    |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Навигационный период                                          | 161          | 326          | 291          | 158        |
| Межнавигационный период                                       | 204          | 39           | 74           | 207        |
| Доходы                                                        | 260 130,00   | 257 174,00   | 220 364,00   | 97 270,00  |
| Расходы                                                       | 110 621,68   | 162 890,14   | 128 888,54   | 68 308,54  |
| Годовой финансовый результат                                  | 149 508,32   | 94 283,86    | 91 475,46    | 28 961,46  |
| Ежегодный платеж в Российский международный реестр судов      | 134,36       | 115,19       | 45,08        | 60,76      |
| Чистая прибыль                                                | 149 373,96   | 94 168,67    | 91 430,38    | 28 900,70  |
| Инвестиции:                                                   | 1 600 077,00 | 1 300 070,25 | 1 050 041,96 | 950 048,12 |
| Стоимость судна                                               | 1 600 000,00 | 1 300 000,00 | 1 050 000,00 | 950 000,00 |
| Регистрационный взнос в Российский международный реестр судов | 77,00        | 70,25        | 41,96        | 48,12      |
| Срок окупаемости, лет                                         | 10,7         | 13,8         | 11,5         | 32,9       |

Вычисления показателей экономической эффективности показали, что для теплоходов проектов PV500VB, PV300VD, PV200D, без учета процентов кредита, срок окупаемости составит от 10,7 до 13,8 лет, для теплохода PV200BB – около 33 лет. По расчетам сотрудников ОАО «Московское речное пароходство», дисконтированный (с учетом процентов по кредиту) срок окупаемости экономически наиболее привлекательного проекта PV500VB составляет около 25 лет, PV300VD – несколько больше [60].

Исследование показывает, что если проведение модернизации существующих судов, как правило, под силу их владельцам, то строительство нового флота является чрезвычайно сложной экономической задачей, делающая ее практически не выполнимой даже для крупных судовладельцев. При этом судостроительная отрасль обладает необходимыми инженерно-техническими ресурсами и мощностями. Это предопределяет необходимость объединения участников рынка для совместной реализации таких целевых проектов, как строительство флота, создание сопутствующей транспортной инфраструктуры, а также государственного участия в значимых социально-направленных мероприятиях. Государственную поддержку строительства пассажирских судов предусматривает Федеральная целевая программа "Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы). Обновление

морского и речного флота отразилось также и в основных целях Российской палаты судоходства, объединяющей 83 организации морского и речного транспорта [98].

Существенным препятствием начала строительства является отсутствие методики экономической оценки интеграции участников рынка для инвестиционных проектов развития круизного флота. При этом важно понимать, что в данном случае под интеграцией понимается не процесс слияния и поглощения организаций, а их совместная инвестиционная активность. В работе Т.А. Пантиной и В.В. Тимофеева [81] делается вывод о целесообразности применения концессионных соглашений для проектов, имеющих высокую социально-экономическую значимость и потребность в значительном объеме инвестиций при относительно низком уровне доходности капитала, характерных для транспорта в целом и для внутреннего водного транспорта в частности. Аналогичный вывод справедлив применительно и к морскому флоту. Однако остается не решенным вопрос определения качественных свойств частных инвесторов для их участия в совместных целевых проектах по развитию транспорта. Это в свою очередь ставит задачу разработки соответствующей модели.

Отсутствия в российском законодательстве определения экономической интеграции, а также сложный характер внутренних процессов интеграционной деятельности стало причиной разнообразных теоретических оценок, а также подходов к изучению этого явления. Согласно словарю экономических терминов, экономическая интеграция представляет собой «объединение экономических субъектов, углубление их взаимодействия, развитие связей между ними» [104]. Финансово-кредитный энциклопедический словарь трактует это понятие, как «сближение, взаимопереплетение экономических объектов (вплоть до объединения)» [114]. М.С. Сысоева в своей работе [109], на основе анализа различных определений интеграции, предложила свое понимание интеграционного процесса – «процесс объединения усилий различных подсистем для достижения целей всей системы в целом,

реализующий синергетический эффект с целью получения конкурентных преимуществ». Данное теоретическое определение в достаточной степени полно акцентирует целевую составляющую интеграции, которое, однако, в практическом понимании развития транспортного комплекса следует конкретизировать.

Необходимо ввести понятие **«целевая транспортная интеграция (ЦТИ)»**, обозначающее объединение организаций для инвестиций в целевое развитие транспортного комплекса, подразумевающее использования результатов от инвестируемых проектов в собственной деятельности организаций для получения прибыли и исключаящее процесс их слияния и поглощения. Согласно отечественному и зарубежному опыту можно выделить горизонтальную и вертикальную интеграцию организаций. Горизонтальная интеграция предполагает объединение организаций, находящихся в той же отрасли промышленности и на той же ступени производства. Вертикальная интеграция, напротив, предусматривает объединение организаций из разных этапов производства. Исходя из этого, для ЦТИ необходимо выявить наиболее оптимальный тип, он и определит качественные свойства инвесторов (см. рис. 2.2.).

На рисунке показано, что при потребности инициатора строительства судна, к примеру, ОАО «Московское речное пароходство», иметь конкурентные преимущества в результате постройки перед другими судовладельцами, необходимо выбрать вертикальную ЦТИ. Привлекая российских и иностранных операторов, которые будут эксплуатировать судно в результате постройки, судоходная компания (пароходство) сможет расширить регионы плавания собственного флота. Выбор горизонтальной ЦТИ подразумевает разделение доходов от нового судна между конкурирующими судовладельцами, а также поиск методов совместного обслуживания судна.

### **Принципы ЦТИ:**

1. Отсутствие процесса слияния и поглощения между участниками интеграции;

2. Денежные инвестиции в целевой проект от участников интеграции;
3. Предполагаемое получение доходов от целевого проекта участникам интеграции;
4. Использование результатов проекта в собственной деятельности для получения доходов.
5. Для вертикальной ЦТИ: отсутствие конкуренции между участниками интеграции.



Рисунок 2.2. Схема оценки оптимального типа ЦТИ

### **Ключевые аспекты развития ЦТИ:**

1. Наличие неразвитых / слабо развитых элементов транспортной инфраструктуры, являющихся важными для ведения деятельности потенциальных участников интеграции;
2. Научно-исследовательские работы в области поиска новых перспективных проектов развития транспортного комплекса;
3. Партнерские отношения потенциальных участников интеграции до начала совместного целевого взаимодействия;
4. Благоприятный инвестиционный климат.

**Методический подход к оценке участников ЦТИ.** Интеграционное развитие в любой индустрии, как правило, сопровождается трудностями, характеризуется многофакторностью и противоречивостью целей интересов компаний. Поэтому в модели интеграционного развития важно учитывать многокритериальный аспект. Множество критериев должно оказывать разноплановую оценку результатов управляющих воздействий при выборе различных форм интеграции экономических субъектов. Вместе с тем, критерии оценки эффективности интеграционных процессов должны иметь ограничения, дабы не усложнять расчеты и избежать объем излишней информации.

Традиционным методом определения экономической эффективности принято считать соотношение эффекта и затрат в различных формах. Известно, что эффект представляет собой разницу между результатами (Р) от деятельности субъекта и затратами (З), понесенными на получение результата. Наибольшая эффективность достигается при достижении наиболее максимизированного показателя:

$$\text{Эф} = \frac{(P - Z)}{Z} \quad (1)$$

Кроме этого, имеется и другой способ исчисления экономической эффективности, принцип которого базируется на сопоставлении экономических результатов одной организации в различные моменты времени или различных организаций в одинаковый временной интервал. Использование данного

способа возможно только в случае равенства затрат сравниваемых экономических субъектов.

Определение критериев для оценки экономической эффективности субъектов занимает центральное место теоретических основ эффективности, при этом среди экономистов до сих пор не сформировалось общего мнения о целесообразности выделения единого критерия либо нескольких различных критериев, определяющих экономическую эффективность рассматриваемых объектов. Наличие множества сложных и структурированных элементов различных систем дает основание полагать некоторым экономистам о невозможности использования одного критерия эффективности. Другие экономисты утверждают о целесообразности оценки эффективности по единому критерию, основываясь на возможном наличии единой цели рассматриваемой системы.

Наиболее обоснованным представляется подход оценки по единому критерию, учитывающий комплексность свойств элементов единой системы, присущей именно ей и отсутствующей в элементах данной системы по отдельности.

Основным критерием российского либо иностранного оператора при принятии решения судоходной компанией об осуществлении вертикальной ЦТИ по строительству морского круизного флота следует считать долю рынка. Судоходную компанию, в первую очередь, интересуют возможности оператора загрузки нового пассажирского судна, использования оператора в качестве канала сбыта услуг по круизной перевозке. Таким образом, ключевой характеристикой судоходной компании является стабильно высокий пассажиропоток при наличии каналов реализации своих транспортно-круизных услуг с минимизацией издержек бизнес-процессов. Под издержками бизнес-процессов понимаются расходы на поиск информации, маркетинговые мероприятия, поиск партнеров. При горизонтальной ЦТИ ставится цель увеличения доли на рынке, а основным критерием является рост объема реализации услуг.

Для выбора наиболее подходящих участников ЦТИ необходимо определить системную меру оценки, показывающую степень соответствия компаний между собой в рамках интеграционного процесса. В качестве меры предлагается использовать показатель энтропии, дающий представление о степени структурированности и упорядоченности интеграционного объединения. Чем выше показатель энтропии, тем больше разнообразных микросостояний может присутствовать у объединения, соответственно, тем выше степень бесструктурного состояния в нем.

Набор критериев элементов ЦТИ называется фазовой точкой. Для вычисления энтропии необходима математическая модель интеграционного процесса, включающая в себя совокупность фазовых точек и метрики, которая позволит объединить показатели энтропии в числовом эквиваленте.

Значительное развитие исследования этого явления отразилось в работах К. Шеннона и Н. Винера в теории информации, где числовое выражение энтропии стало мерой неопределенности объектов. Моделями оценки энтропии в числовом эквиваленте принято считать формулу Шеннона, модель Ральфа Хартли и термодинамическую модель. Формула Шеннона с одной стороны может учитывать многофакторность состояний интеграционной системы, с другой стороны применима лишь для простых и замкнутых образований. Модель Ральфа Хартли напротив не способна учитывать многофакторность системы, а термодинамическая модель слабо применима для социально-экономических субъектов, которыми являются компании.

Анализ показывает, что в другой отрасли народного хозяйства, в частности в металлургической отрасли, при похожих задачах экономической оценки предлагается использовать показатель Колмогорова-Синяя (КС). Используя энтропию КС, существует возможность выявить, насколько процессы исследуемого объекта являются хаотичными или регулярными [123]. Работа с показателем КС базируется на принципе фазового пространства, представляющего собой совокупность фазовых точек, упомянутых выше. Математически, проводя траектории между фазовыми точками и прослеживая



изменение расстояния между ними при эволюции системы, можно выявить, является ли система хаотичной или регулярной.

$$d(t) = |\varepsilon(t)| = |x_2(t) - x_1(t)| \quad (2)$$

При хаотичной динамике системы, по показателю  $d(t)$  будет замечен экспоненциальный рост.

$$d(t) \approx d(0)e^{kt} \quad (3)$$

Величина энтропии КС ( $h$ ) рассчитывается по формуле:

$$h = \lim_{\substack{d(0) \rightarrow 0 \\ t \rightarrow \infty}} \frac{\ln[d(t)/d(0)]}{t} \quad (4)$$

где,  $d(0)$  – показатель расстояния в начальный момент времени ( $t=0$ ) между фазовыми точками;

$d(t)$  – показатель расстояния в момент времени  $t$  между фазовыми точками.

Энтропия КС позволяет сделать вывод, что при  $h > 0$  – система находится в хаотичной динамике, при  $h < 0$ ,  $h = 0$  – в упорядоченной динамике.

В работе Макарова Э.В. [57] делается вывод о возможности применения энтропийного подхода для оценки эффективности разных вариантов интеграции. Для применения показателя энтропии КС в ЦТИ по строительству флота по выявлению возможности объединения предприятий, необходимо перейти от предельного варианты формулы к дискретной. В качестве фазовых точек принимаются компании, с которыми возможна потенциальная ЦТИ. В данном случае, формула энтропии КС приведет к виду:

$$h = \frac{\ln \frac{d(1)}{d(0)}}{1} = \ln \frac{d(1)}{d(0)} = \ln \frac{|x_2(1) - x_1(1)|}{|x_2(0) - x_1(0)|} \quad (5)$$

Предложенная в работе [54] методика выявления возможности интеграционного процесса между компаниями может быть применима и для ЦТИ, но в более упрощенной форме:

1. Определение главных критериев (фазового пространства) эффективности при горизонтальной и вертикальной ЦТИ;
2. Экспертное определение предприятий, потенциально подходящих для ЦТИ. Для горизонтальной ЦТИ – судоходные компании; для вертикальной ЦТИ – судоходная компания, оператор, территория.
3. Произведение вычисления показателя энтропии КС и определение возможности либо невозможности интеграции;
4. Определение наиболее подходящей траектории интеграционного процесса на основе парного сопоставления вариантов.

Для ЦТИ по строительству флота предлагается использовать следующие критерии элементов интеграции:

*Для судоходных компаний* – критерием должен служить показатель «пассажиромест-рейсы», определяемый умножением каютной пассажировместимости на количество рейсов нового судна в планируемом регионе его эксплуатации навигации календарного года, которые судоходная компания, а при горизонтальной ЦТИ – судоходные компании, способна(ы) будет(ут) обслужить.

*Для операторов* – критерием должен служить существующий туристический поток, который обеспечивает туроператор, а при горизонтальной ЦТИ – туроператоры, для региона, в котором планируется эксплуатация нового судна.

*Для региона (территории)* – критерием должен служить существующий туристический поток, который принимает территория. При горизонтальной ЦТИ, объединение различных регионов актуально, при эксплуатации нового судна в разных регионах.

Выбранные критерии ЦТИ измеряются в количестве людей (чел.). При интеграции должен образоваться экономический эффект, следовательно, при вертикальной ЦТИ объем туристического потока должен быть не меньше показателя «пассажиромет-рейсы».

Для примера использования показателя энтропии КС, возьмем гипотетических четырех операторов и оценим динамику интеграционной системы с их участием. Предположим, что начало навигации нового судно запланировано на 2017 год. Тогда возьмём критерии операторов за последние 2 года (см. табл. 2.3.).

Таблица 2.3

Данные операторов по соответствующим критериям, тыс.чел.

| Элемент     | 2015 г. | 2016 г. |
|-------------|---------|---------|
| Оператор №1 | 5,00    | 4,26    |
| Оператор №2 | 2,00    | 1,87    |
| Оператор №3 | 6,00    | 4,26    |
| Оператор №4 | 6,01    | 4,35    |

Расчет показателя энтропии КС по ЦТИ между оператором №1 и оператором №2 будет следующим:

$$h = \ln \frac{|4,26 - 1,87|}{|5 - 2|} = -0,228 \quad (6)$$

Полученный результат показывает, что интеграция данных компаний возможна, т.к. показатель энтропии отрицательный.

Проведем аналогичный расчет между оператором №3 и оператором №4:

$$h = \ln \frac{|4,35 - 4,26|}{|6,01 - 6|} = 2,19 \quad (7)$$

Полученный результат показывает, что интеграция данных компаний экономически не эффективна ввиду положительного результата энтропии.

Чем меньше показатель энтропии КС, тем более эффективна будет интеграция. Например, при интеграции оператора №2 и оператора №4, показатель  $h = -0,481$ .

Таким образом, данная методика позволяет выявить наиболее эффективный состав участников ЦТИ.

### **Результативность использования ЦТИ при строительстве судна.**

Используя модель ЦТИ, снижается риск недозагрузки судна, т.к. в отличие от обычных инвесторов, участники интеграции заинтересованы максимальной эффективности его работы и получении доходов. При горизонтальной ЦТИ должны будут задействованы ресурсы судовладельцев в поиске операторов или организации круизных перевозок за счет собственных мощностей. При вертикальной интеграции задействованы ресурсы организаций, осуществляющих различные этапы организации перевозок. При этом не исключается использование смешанной горизонтально-вертикальной ЦТИ.

При ЦТИ очевидна и возможность снижения сроков окупаемости судна при использовании кредитных средств. Согласно предположениям председателя совета директоров группы компаний «Инфофлот» А.С. Соснина, наиболее выгодным условием по кредиту может стать процентная ставка 6% годовых, которая может быть достигнута путем государственной поддержки [97].

Формула расчета срока окупаемости судна может быть представлена в виде:

$$CO = \frac{СП * CO + ЗК + СК}{ЧП} \quad (8)$$

где:

CO – срок окупаемости (лет);

ЧП – чистая прибыль от судна в год;

ЗК – заемный капитал;

СК – собственный капитал;

СП – сумма переплаты по кредиту в год.

Очевидно, что при увеличении показателя собственного капитала, показатель заемного капитала снижается, вследствие чего снижается и стоимость оплаты за пользование заемными средствами. Это влечет за собой снижение показателя х.

Расчеты срока окупаемости строительства судна PV500VB, по которому пароходство объявило срок окупаемости, с применением и без применения ЦТИ приведены в таблицах 2.4. и 2.5.

Таблица 2.4

## Без применения ЦТИ

| Показатель                                          | Стоимость в тыс руб. |
|-----------------------------------------------------|----------------------|
| Стоимость судна                                     | 1 600 000            |
| Прогнозируемая чистая прибыль от эксплуатации судна | 149 373,96           |
| Собственный капитал                                 | 177 100              |
| Заемный капитал                                     | 1 422 900            |
| Процентная ставка по займу с гос.поддержкой         | 6% годовых           |
| Сумма переплаты по займу                            | 85 374               |

$$CO = \frac{85374 * CO + 1422900 + 177100}{149373,96} = 25 \quad (9)$$

Следовательно, срок окупаемости без применения ЦТИ составит **25 лет.**

Таблица 2.5

## С применением ЦТИ на примере 3-х участников

| Показатель                                          | Стоимость в тыс руб. |
|-----------------------------------------------------|----------------------|
| Стоимость судна                                     | 1 600 000            |
| Прогнозируемая чистая прибыль от эксплуатации судна | 149 373,96           |
| Собственный капитал участника №1                    | 177 100              |
| Собственный капитал участника №2                    | 100 000              |
| Собственный капитал участника №3                    | 50 000               |
| Заемный капитал                                     | 1 272 900            |
| Процентная ставка по займу с гос.поддержкой         | 6% годовых           |
| Сумма переплаты по займу                            | 76 374               |

$$CO = \frac{76374 * CO + 1272900 + 327100}{149373,96} = 21,9 \quad (10)$$

Следовательно, срок окупаемости с применением ЦТИ составит **21,9 года**. Аналогичный расчет может быть произведен для судов других проектов.

Увеличение количества инвесторов с одной стороны может существенно снизить срок окупаемости, с другой стороны снизит и доход судоходной компании после этого срока. Поэтому для полноценной экономической оценки эффективности интеграции важно учитывать и этот фактор. Различные типы инвесторов в горизонтальной и вертикальной ЦТИ предопределяют и некоторые различия в характерах получаемых доходов после полного расчета с кредиторами. Подразумевается, что каждый инвестор будет иметь долю собственности судна исходя из вносимых ими долей в суммарный первоначальный взнос собственных капиталов. Для упрощения примем общее количество дней навигационного периода судна за 100%, а право собственности инвесторов будет отражаться количеством дней пользования судном исходя из их долей. В этом случае горизонтальная и вертикальная ЦТИ покажут различный характер получения доходов от пользования судном (см. табл. 2.6.).

Таблица 2.6

### Сравнение горизонтальной и вертикальной ЦТИ

|                                               | Горизонтальная ЦТИ                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Вертикальная ЦТИ                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Качественные признаки участников ЦТИ          | Конкурирующие между собой судоходные компании / пароходства                                                                                                                                                                                                                                           | Организации из различных этапов производства (судоходная компания, операторы)                                                                                                                                                                                              |
| Предположительный характер эксплуатации судна | Исходя из долей: <ul style="list-style-type: none"> <li>• на время <math>x</math> судно эксплуатирует судоходная компания <math>X</math> со своим экипажем;</li> <li>• на время <math>y</math> судно эксплуатирует судоходная компания <math>Y</math> со своим экипажем;</li> <li>• и т.д.</li> </ul> | Исходя из долей: <ul style="list-style-type: none"> <li>• на время <math>x</math> судно эксплуатирует судоходная компания <math>X</math> со своим экипажем;</li> <li>• на время <math>y</math> судно эксплуатирует оператор <math>Y</math>, которому необходимо</li> </ul> |

|                                       | Горизонтальная ЦТИ   | Вертикальная ЦТИ                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       |                      | использование экипажа<br>судоходной компании X или<br>найма другого экипажа;<br>• и т.д.                                                                                |
| Предположительный<br>доход участников | В рамках своих долей | В рамках своих долей. У<br>судоходной компании /<br>пароходства появляется<br>возможность получения<br>дополнительного дохода от<br>предоставления оператору<br>экипажа |

Анализ показывает, что при использовании вертикальной ЦТИ у судоходной компании / пароходства появляется возможность получения дополнительного дохода от предоставления оператору экипажа. При горизонтальной ЦТИ остается оптимально неразрешенным вопрос обслуживания судна тем или иным экипажем.

## Выводы по главе 2

На основании проведенного выше анализа можно сделать следующие выводы:

1. Дореформенный период развития морского круизного флота характеризуется акцентом на строительство грузопассажирских судов. Решения о проектировании морских судов принимались на основе схемы развития и размещения морского транспорта, разрабатываемой на три смежные пятилетки. Проектирование судов в основном выполняли организации Министерства судостроительной промышленности. Основными принципами определения экономической эффективности капитальных вложений в морской флот были: учет полного объема затрат и результатов, учет перспективных факторов, сопоставимость эффекта и затрат.

2. Рыночные реформы оказали существенное влияние не только на систему управления морским транспортом, но и на оценку проектов его развития. Если ранее главным критерием в работе предприятий было полное и своевременное удовлетворение потребностей народного хозяйства и населения в перевозках при возможно более низкой их себестоимости, то в условиях рыночного хозяйства главный критерий – получение максимально возможной коммерческой выгоды – прибыли.

Стремление к большей экономической устойчивости ставит проблему поиска вариантов сотрудничества участников рынка круизных перевозок одной из важнейших стратегических задач.

3. Предложенная и обоснованная методика целевой транспортной интеграции (ЦТИ), представляющая собой объединение организаций для инвестиций в целевое развитие транспортного комплекса, подразумевающая использование результатов от инвестируемых проектов в собственной деятельности организаций для получения прибыли и исключая процесс их слияния и поглощения способна решить проблему отсутствия круизного флота в России.

4. Анализ показывает, что для строительства флота перспективным является использование вертикальной ЦТИ, предусматривающей объединение организаций из разных этапов оказания услуг по организации круизных перевозок. Привлекая российских и иностранных операторов, которые будут эксплуатировать новое судно после постройки, судовладелец сможет расширить регионы плавания флота. Выбор горизонтальной ЦТИ, в свою очередь, подразумевает разделение доходов от эксплуатации нового судна между конкурирующими судовладельцами, а также поиск методов совместного обслуживания судна.

5. Экспериментальные расчеты исследования показали рост результативности от использования ЦТИ по строительству судна, проявляющуюся в виде снижения сроков окупаемости судна при использовании заемных средств.



6. Предложенная методика экономической оценки участников инвестиционных проектов развития круизного флота, учитывающая их качественные характеристики, позволяет определить наиболее оптимальный состав инвесторов.

### **ГЛАВА 3. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕШЕНИЮ ПЕРВООЧЕРЕДНЫХ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАЧ**

#### **3.1. *Совершенствование методов прогнозирования пассажиропотока морских круизных перевозок***

В транспортном комплексе проблема прогнозирования занимает особое место. Его природная многоплановость и тесная связь со многими смежными отраслями народного хозяйства ставит проблему прогнозирования в ряд труднореализуемых. Не менее острой является проблема прогнозирования отдельных специфических отраслей эксплуатации транспорта, такой как круизы. Состояние пассажирских перевозок нельзя определять, используя чисто статистические методы, так как развитие перевозок представляет собой сложную систему «с глубинными качественными изменениями в структурах и функциях отдельных элементов и системы в целом» [43].

Существующие методы прогнозирования в большинстве своем основываются на тенденциях предыдущих периодов, принимая перевозки как процесс, обладающий определенной инертностью. В некоторых видах перевозок степень инертности определенно присутствует и она достаточно высока. В этом случае ключевым условием будет являться отсутствие непредвиденных, кризисных явлений в развитии экономики. Рассматривая же круизы, как вид пассажирских перевозок в туристских целях, справедливо будет заметить зависимость пассажиропотока от персональных предпочтений в отдыхе, по которым лишь косвенно можно провести корреляцию с другими видами пассажирских перевозок. Увеличивая горизонт прогнозирования, увеличивается и погрешность результата предсказания, так как возрастает вероятность изменений, носящих принципиальный характер – появление более привлекательных регионов для проведения отдыха, новых судов и прочего.

Центральной задачей, которую решает прогнозирование пассажирских перевозок морским транспортом, является определение стратегии развития судоходных компаний и отрасли в целом. Целью является дать будущую картину рассматриваемых перевозок с наименьшей погрешностью. Несмотря

на то, что понятия планирование и прогнозирование носят не равнозначный характер, результаты прогнозирования и соответствующие научные рекомендации могут служить основанием для подтверждения научной обоснованности проектно-плановых решений. Несмотря на многообразие как зарубежных, так и отечественных подходов и методов прогнозирования на транспорте, научно обоснованное представление о развитии, а в конечном итоге картину будущего с наименьшей погрешностью может дать лишь их совместное применение в зависимости от целей, задач, и анализа исследуемого явления.

Прогнозирование пассажиропотоков является для современных транспортных компаний одним из важнейших аспектов управленческой деятельности. В настоящее время существует большое количество методов прогнозирования перевозок различными видами транспорта. В научной среде замечается больший акцент на исследовании методов прогнозирования грузоперевозок и преимущественно железнодорожным, воздушным и автомобильным транспортом. Исходя из тематики настоящей работы, целесообразным будет рассмотрение методов, применимых к пассажирским перевозкам на водном транспорте.

На основе отечественного и мирового опыта можно выделить три основных подхода к прогнозированию: экспертная оценка, экстраполяция тренда, регрессионный анализ [2]. Каждый из подходов в свою очередь имеет свои методы (см. рис. 3.1).

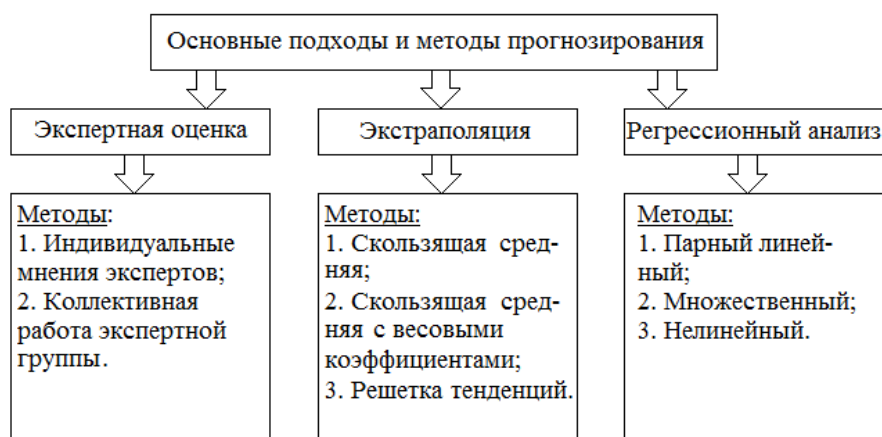


Рисунок 3.1. Основные подходы и методы прогнозирования

**Экспертные методы прогнозирования.** Данные методы на практике решения транспортных проблем используются очень часто, они отражают индивидуальные и коллективные суждения специалистов (экспертов) относительно перспектив развития транспортного объекта и отрасли в целом на основании мобилизации, профессионального опыта и интуиции.

Экспертные методы прогнозирования на транспорте принято использовать в случаях:

- когда исследуемый объект или явление полностью или частично не поддается математической формализации;
- когда не достаточна или полностью отсутствует достоверная статистическая информация по характеристикам объекта или явления;
- когда исследование проводится в условиях неопределенности среды, что актуально при рыночных условиях в посткризисные периоды;
- когда неопределенность среды характеризуется выходом на новые рынки, острой зависимостью от инноваций;
- когда возникают экстремальные ситуации.

Анализ показывает, что экспертный подход разделяется на две основные группы методов: индивидуальные мнения экспертов и коллективная работа экспертной группы.

В транспортной отрасли среди экспертных методов научно доказана эффективность метода анкетирования [28], метода Дельфи [18], не исключениями являются и другие методы, применяемые на практике при решении прогнозирования пассажиропотока.

Фундаментальным алгоритмом методов экспертной оценки прогнозирования являются (см. рис. 3.2):

- определение числа экспертов ( $n$ );
- постановка задачи;
- получение значения прогнозируемого параметра ( $t$ , от Min до Max);

- выяснение значения медианы ( $M$ ), которая делит упорядоченное множество на две равные части;
- определение квантилей ( $Q_1$ ,  $Q_2$ ), в интервале которых прогнозируемый параметр находится с наибольшей вероятностью.

Процесс прогнозирования многошаговый и в конечном итоге сводится к получению результата с наибольшим коэффициентом конкордации (согласованности экспертов).



Рисунок 3.2. Алгоритм методов экспертной оценки прогнозирования

**Форсайт.** Относительно новой технологией прогнозирования будущего, а по некоторым источникам и формирования его [25], основанной на методах экспертных оценок, является форсайт. В фундаментальном двухтомнике ЮНИДО [136], [137] дается следующее определение форсайту. «Форсайт – систематическая попытка заглянуть в долгосрочное будущее науки, технологии, экономики и общества с целью идентификации зон стратегического исследования и появления родовых технологий, подающих надежды приносить самые крупные экономические и социальные выгоды» [19]. В общем формальном понимании, форсайт представляет собой определенный набор технических приемов для прогнозирования будущего. Научным исследованием данной технологии занимались такие зарубежные и российские ученые как: П. Бишоп, Э. Хайнс, В.П. Третьяк [111], Н.В. Гапоненко [16], С.Б. Переслегин, Е.А. Асташова, Н.В. Мешкова, В.А. Козлов [42] и другие. В формировании форсайтных школ, в первую очередь в США, большое значение имели заслуги американского стратегического исследовательского центра «RAND Corporation» [47]. Япония, занимавшаяся тривиальными форсайт-исследованиями во второй половине XX века, вышла впервые на тридцатилетний горизонт планирования и после сравнения прогнозов с

реальностью, сумела внести соответствующие изменения в методику, после чего их форсайты резко изменились и по сегодняшний день являются одними из наиболее продвинутых в мире.

Сейчас методология форсайта весьма разнообразна и включает в себя как традиционные, так и современные экспертные подходы. Среди основных методов форсайт-исследования значатся такие, как: метод Дельфи, количественный опрос с помощью формализованных анкет, экспертные панели, методика сценирования «Неизбежное будущее» и некоторые другие [25] (см. табл. 3.1.).

Таблица 3.1

### Основные методы форсайт-исследования

| Метод                                                | Описание                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Метод Дельфи                                         | Проведение опроса среди большого количества экспертов исследуемой области, а также организация обратной связи (при проведении второго тура опроса). Результаты включают в себя оценки прогнозируемого явления, сводятся к получению наибольшего коэффициента конкордации. |
| Экспертные панели                                    | Группам экспертов, состоящим из 12-20 человек, предлагается в течение некоторого времени обдумать возможные варианты сценариев будущего по исследуемой тематике, используя различные аналитические и информационные материалы.                                            |
| Количественный опрос с помощью формализованных анкет | Экспертам предлагается ответить на вопросы для оценки исследуемой ситуации. После получения ответов и проведения анализа количественных итогов, проводится групповое обсуждение итогов.                                                                                   |
| Методика сценирование «Неизбежное будущее»           | Экспертам предлагается описать сценарии «неизбежного будущего» и «невозможного будущего» и на основе описать наиболее вероятные варианты развития события.                                                                                                                |
| SWOT-анализ                                          | Экспертами выявляются основные факторы, влияющие на будущее состояние исследуемой области по четырем группам: сильные стороны, слабые стороны, возможности,                                                                                                               |

| Метод | Описание |
|-------|----------|
|       | угрозы.  |

Использование перечисленных методов дает возможность дать описание развитию исследуемых областей и составить вероятные варианты будущего. Специалист Университета Манчестера Р. Поппер предложил одну из наилучших систематизаций методов форсайта – «Форсайт-ромб» (см. рис. 3.3) [9].

Формирование российской форсайтной школы началось в начале XXI века. Основой этому послужил ряд исследований [48].



Рисунок 3.3. Форсайт-ромб

Согласно Руководству по стратегическому форсайту П. Бишопа [127], методология форсайта включает в себя пять основных этапов:

1. Формирование объекта исследования;
2. Формирование существенных условий, влияющих на исследуемую область;
3. Выбор методов исследования, проведение опросов;
4. Определение текущих тенденций по исследуемому объекту, формулирование вероятных сценариев развития с вероятными последствиями;

5. Выработка рекомендаций по каждому вероятному сценарию при участии всех заинтересованных сторон.

Как показывает исследование, горизонт форсайта проводимых современных исследований достаточно короткий, сопоставимый со стратегическим планированием на 10-15 лет [42]. Качество проведение форсайт-исследования определяется подбором адекватных методов и компетентных экспертов [58].

**Экстраполяция.** Наиболее простым и распространенным является прием прогнозирования пассажиропотоков на основе экстраполяции тренда предыдущего периода, т.е. распространение тенденций прошлого на будущее.

Методы основываются на принципе автономности рассматриваемых временных рядов и независимости от других факторов. Жизненный цикл рыночных процессов обладает некоторой инертностью, особенно это замечается в краткосрочном прогнозировании. Способ экстраполяции разделяется на 3 основных метода: простая скользящая средняя, скользящая средняя с весовыми коэффициентами, решетка тенденций.

Известно, что метод простой скользящей средней (SMA) базируется на формуле:

$$SMA = \frac{1}{n} \sum_{i=0}^{n-1} P_{t-i} = \frac{P_t + P_{t-1} + P_{t-2} + \dots + P_{t-n+1}}{n} \quad (11)$$

где,  $p_t$  – показатель того пассажиропотока, для которого вычисляется значение скользящей средней;  $p_{t-1}$  – показатель предыдущего периода и т.д.;  $n$  – количество значений исходной функции для расчёта скользящего среднего, чем шире сглаживающий интервал, тем более плавным получается график функции [21].

Метод скользящей средней с весовыми коэффициентами (WMA) характеризуется формулой:

$$WMA_t(n) = \frac{1}{W} * \sum_{i=0}^{n-1} w_i P_{t-i} = \frac{1}{W} * (w_0 P_t + w_1 P_{t-1} + w_2 P_{t-2} + \dots + w_{n-1} P_{t-n+1})$$



(12)

где  $w_1$  – некоторые весовые коэффициенты, количество которых равно периоду усреднения  $n$ , сумма которых равна знаменателю  $W$ :

$$W = \sum_{i=0}^{n-1} w_i = w_0 + w_1 + \dots + w_{n-1} \quad (13)$$

Метод решетки тенденций представляет собой сдвиг скользящей средней не только по горизонтали, но и по вертикали. Данный метод используется для учета аналогичных тенденций предыдущих периодов. Например, при прогнозировании пассажиропотока будущих месяцев учитываются не только данные предыдущих месяцев рассматриваемого года, но и данные аналогичных месяцев предыдущих лет. Формула сдвига выглядит следующим образом:

$$WMA_t(n, a, b) = \frac{1+a}{W} * \sum_{i=0}^{n-1} w_i x_{t-b-i} \quad (14)$$

В прогнозировании пассажиропотока крайне важен не только ретроспективный взгляд, но и оценка действующего состояния отрасли в целом и транспортной компании в частности, поэтому существует возможность комбинации экстраполяции с методами экспертной оценки. В этом случае полученный экстраполяцией прогнозируемый показатель корректируется с учетом таких внутренних и внешних факторов, как рост рынка и транспортной компании, инфляция (дефляция), а также условия партнеров – портовых, обслуживающих, топливных и прочих организаций (см. рис. 3.3).

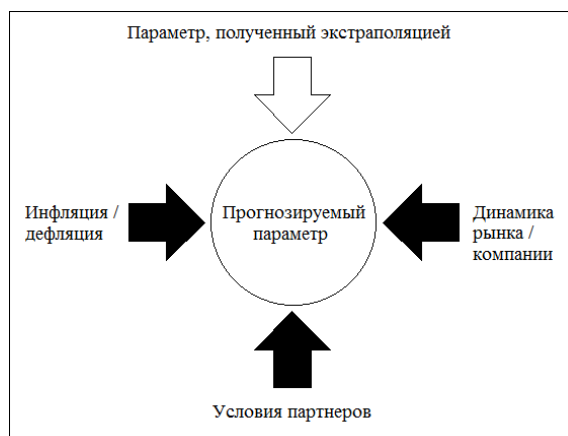


Рисунок 3.3. Дополнение способа прогнозирования экстраполяцией

Формула учета данных факторов при прогнозировании:

$$F_n = MA_n * K_i * K_d * K_c \quad (14)$$

где,

$F_n$  – прогнозируемый параметр за период  $n$ ;

$MA_n$  – параметр, полученный экстраполяцией;

$K_i$  – коэффициент инфляции / дефляции;

$K_d$  – коэффициент динамики развития рынка / компании;

$K_c$  – коэффициент изменения условий партнеров.

Однако принцип инертности в транспортной отрасли не всегда выдерживается, что приводит к ложным и неудовлетворительным результатам. Это означает неспособность при экстраполяции предвидеть точку перегиба функции, что делает результаты прогнозирования по данному методу весьма условными и адекватными применительно к краткосрочному периоду. Прогноз на долгосрочный период должен максимально учитывать вероятность изменения условий, в которых работает судоходная компания и отрасль в целом.

**Регрессионный анализ.** Суть данного анализа заключается в определении наиболее значимых факторов, которые влияют на зависимую переменную. В случае с пассажирским транспортом в качестве переменной выступает пассажиропоток. Понятие «регрессия» в общем понимании используется в математической статистике для выражения процесса нахождения наилучшей кривой, которую можно провести через комплекс точек (см. рис. 3.4.). В данном методе не устанавливается степень изменения пассажиропотока через призму функции времени, при этом не исключается и подсчет коэффициентов корреляции.

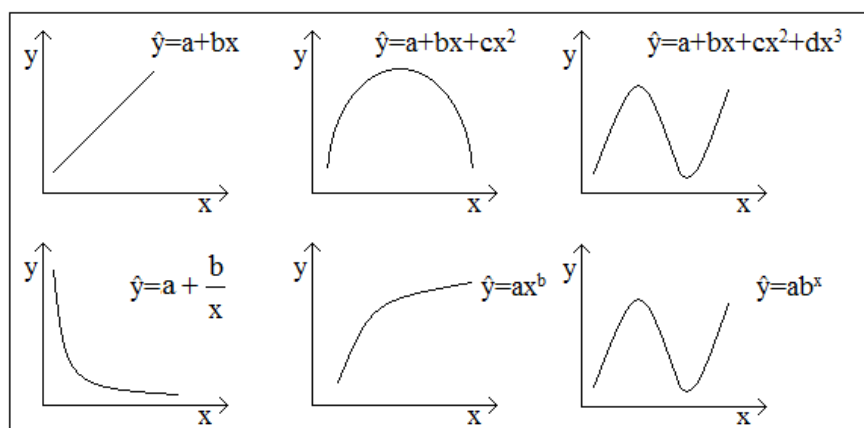


Рисунок 3.4. Виды кривых в линейном регрессионном анализе

Уравнение регрессии представляет собой математическую формулу, применяемую к независимым переменным для того, чтобы лучше спрогнозировать зависимую переменную (пассажиропоток), которую необходимо смоделировать:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_n x_n + \varepsilon \quad (15)$$

Зависимая переменная ( $y$ ) – переменная, обозначающая процесс, который в рамках исследования должен быть спрогнозирован.

Независимые переменные ( $x$ ) – переменные, используемые для моделирования или прогнозирования значений зависимых переменных. В уравнении регрессии они расположены справа от знака равенства. Зависимая переменная представляет собой функцию независимых переменных.

Коэффициенты регрессии ( $\beta$ ) – коэффициенты, рассчитываемые в результате регрессионного анализа. Вычисляются величины для каждой независимой переменной, которые представляют силу и тип взаимосвязи независимой переменной по отношению к зависимой.

Погрешность вычислений ( $\varepsilon$ ) – существует необъяснимое количество зависимых величин, представленных в уравнении регрессии как случайные ошибки.

В отечественной работе [43] с помощью регрессионного анализа был описан способ расчета коэффициента эластичности, показывающий корреляционную динамику между объемом перевозок и деловой активностью.

Если объем перевозок выразить зависимостью:

$$y = ax^B \quad (16)$$

то при росте деловой активности, выраженной, например, увеличением производства в регионе, на величину  $\Delta x$ , то объем перевозок вырастет на  $\Delta y$ . При этом изменение  $x$  будет характеризоваться отношением  $\frac{\Delta x}{x}$ , а  $y$  – отношением  $\frac{\Delta y}{y}$ . Показатель эластичности ( $E$ ) в дифференцируемом виде характеризуется как:

$$E = \frac{dy}{dx} * \frac{x}{y} \quad (17)$$

Применительно к рассматриваемому примеру:

$$\frac{dy}{dx} = Bax^{B-1}$$

$$\frac{x}{y} = \frac{x}{ax^B}$$

$$E = \frac{Bax^{B-1}x}{ax^B} = B \quad (18)$$

Таким образом, коэффициент эластичности определяет полную корреляцию между ростом перевозок и деловой активности ( $E=1$ ), более быстрый рост ( $E>1$ ), более медленный рост ( $E<1$ ).

Создание регрессионной модели представляет собой многократный процесс удаления и/или добавления независимых переменных до тех пор, пока не будет найдена подходящая модель. Данный процесс является исследовательским и никогда не должен превращаться в простой «подгон» данных. Исходя из этого, важно учитывать теоретические аспекты, экспертные мнения в исследуемой области и здравый смысл. Важным является

использование факторов с независимыми переменными величинами для избежание мультиколлинеарности.

В зарубежных исследованиях по прогнозированию пассажиропотока иногда используется инновационный подход с созданием **искусственных нейронных сетей (ИНС)**. В работе «Моделирование и прогнозирование круизного пассажиропотока в Измир при помощи различных архитектур искусственных нейронных сетей» экономистов Dr. Murat Cuhadar, Iclal Cogurcu, Seyda Kukrer [130] показан способ выявления прогнозируемых параметров (количества пассажиропотоков по месяцам в г. Измир) с использованием и сравнением следующих топологий: многослойного перцептрона (multi-layer perceptron – MLP), сети радиально-базисных функций (radial basis function neural network – RBF), обобщенная регрессия нейронной сети (generalized regression neural network – GRNN).

Создатели подхода ИНС используют алгоритм работы нейронов мозга живых существ при решении задач классификации, прогнозирования, кластеризации и проч. на основе математической модели. Структура ИНС состоит из простых процессов – искусственных нейронов, распределенных по трем слоям: входные нейроны, промежуточный (скрытый) слой, выходной слой (см. рис. 3.5).

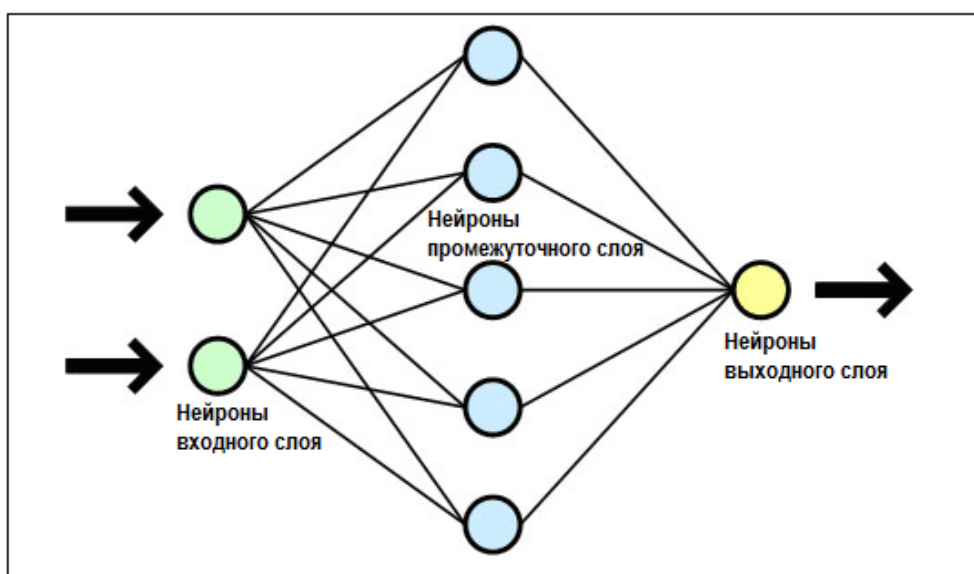


Рисунок 3.5 – Структура ИНС

Задачами искусственных нейронов являются:

- для нейронов входного слоя – обработать входящую информацию;
- для нейронов скрытого слоя – непосредственно выполнять операцию, на которую направлено построение нейросети (проводить анализ).
- для нейронов выходного слоя – предоставлять нужную информацию в нужном виде.

Процесс анализа в ИНС происходит по следующей схеме (см. рис. 3.6):

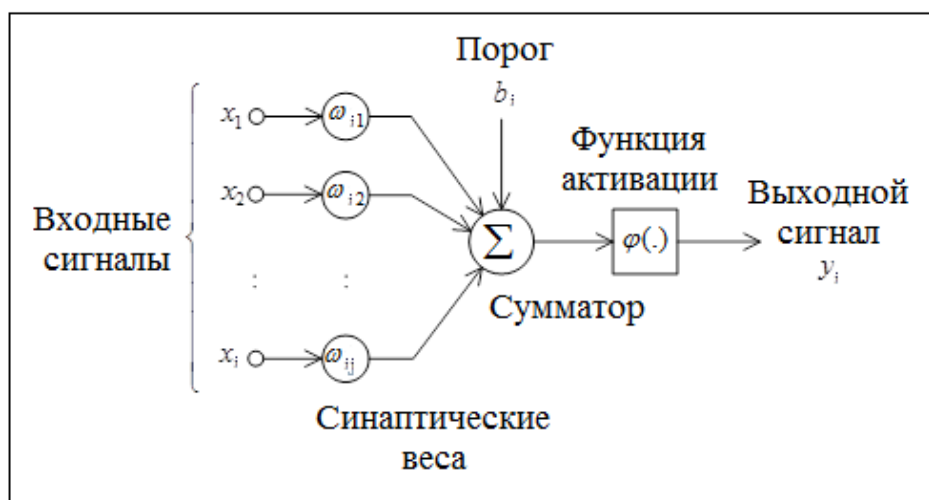


Рисунок 3.6. Процесс анализа в ИНС

где:

$x_1, x_2, \dots, x_i$  – искусственные нейроны;

$w_1, w_2, \dots, w_i$  – коэффициенты весов;

$b_i$  – порог, характеризуемый как тип соединения произведения искусственных нейронов с их весами и постоянной ненулевой величины, работающий по формуле:

$$u_i = \sum_{j=1}^n w_{ij} x_j + b_i \quad (19)$$

функция активации – механизм трансформации входных сигналов в выходные для каждого элемента, представлен в виде:

$$y_i = f(u_i) \quad (20)$$

$u_i$  – трансформированная сумма.

Алгоритмом решения задачи прогнозирования пассажиропотока при использовании ИНС является:

1. Выявление входных и выходных данных в задаче. Под входными и выходными данными понимаются данные пассажиропотока;
2. Подбор топологии нейронной сети. Наиболее универсальной является многослойный перцептрон (MLP);
3. Нормализация данных под выбранную сеть;
4. Экспериментальный подбор параметров;
5. Обучение нейронной сети;
6. Проверка качества работы (количество ошибок на общее число проверок).

Процесс обучения нейронной сети фактически представляет собой многопараметрическую задачу нелинейной оптимизации. Технически обучение заключается в нахождении коэффициентов связей между нейронами. Обучение сети разделяется на два основных вида: с учителем (с указанием параметров выходного сигнала) и без учителя (без указания параметров выходного сигнала).

Применительно к прогнозированию пассажиропотока на период  $t$ , при обучении с учителем, разработчик нейросети подает на вход данные пассажиропотока  $t-3$  и  $t-2$ , которая должна соответствовать на выходе данным  $t-1$ .

Например, имеется следующая статистика пассажиропотока за первое полугодие периодов 2013-2015 гг (см. табл. 3.2), а в качестве задачи стоит прогноз данных на 2016 год. Для того чтобы ИНС умела прогнозировать показатели на 2016 год, ее необходимо научить прогнозировать на 2015 год, данные по которому учителю уже известны.

Таблица 3.2

Примерные показатели пассажиропотока первого полугодия 2013-2015 гг,

тыс.чел

|  | Годы | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь |
|--|------|--------|---------|------|--------|-----|------|
|--|------|--------|---------|------|--------|-----|------|

|          |                       |            |            |            |            |            |            |
|----------|-----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Обучение | 2013 <sub>t-3</sub> : | 125        | 130        | 127        | 131        | 140        | 138        |
|          | 2014 <sub>t-2</sub> : | 135        | 145        | 143        | 149        | 155        | 152        |
|          | 2015 <sub>t-1</sub> : | <b>154</b> | <b>160</b> | <b>156</b> | <b>163</b> | <b>170</b> | <b>167</b> |
| Прогноз  | 2016 <sub>t</sub> :   | -          | -          | -          | -          | -          | -          |

Таким образом, когда учитель подает данные за январь на вход (125 и 135), он сообщает ИНС, что на выходе необходимо получить 154. Аналогичный принцип применяется к другим месяцам, при необходимости вводятся дополнительные параметры.

При обучении без учителя, в нейронную сеть не вводятся требуемые выходные показатели, выводы сеть делает самостоятельно исходя из той информации, которую в нее подал разработчик. Обучение без учителя чаще используется при задачах классификации, а также при сверхбольших объемах исходной информации и слабо применимо при прогнозировании.

В настоящий момент подход с использованием ИНС полностью научно не изучен. Остается не известным математический принцип работы скрытого слоя. Образно работу с ИНС сейчас можно представить в виде «черного ящика», в который поступают входные данные, до конца не понятным образом преобразуются и выводятся с необходимым результатом. Это связано с тем, что использование ИНС в основном связано с задачами, где участвует большое количество данных, взаимное взаимодействие которых досконально нет возможности изучить, подобно проблеме изучения всех закономерностей процессов человеческого мозга. Вся суть воздействия на скрытый слой заключается лишь в обучении нейронной сети, которая подобно живому организму в дальнейшем способна анализировать и выдавать точные или приближенные к действительности результаты решения задач. Как правило, после обучения ИНС создается компьютерная программа с готовым алгоритмом под конкретные требования. Одним из примеров может служить



компьютерная программа «NeuroSolutions», созданная компанией «NeuroDimension» [72].

В зарубежных исследованиях также иногда используется модель **Бьоркмана (Bjorkmans model)**, которая позволяет определить темп роста пассажироперевозок по следующей формуле:

$$dT = dP * dJ * dS^2 \quad (21)$$

где  $dP$ ,  $dJ$ ,  $dS$  – являются темпами роста населения, покупательной способности данного населения и улучшения качества транспортного обслуживания.

Данная модель была рассмотрена в работе [43], в которой замечено, что применительно к грузоперевозкам, апробация метода в условиях Дании показала, что грузооборот всех видов транспортных перевозок страны к 2000 г. возрастет в 10 раз, что характеризует сам метод как весьма приближенный.

Анализ показал, что все рассмотренные методы, кроме экспертного анализа, базируются на необходимости наличия данных пассажиропотоков за предыдущие периоды. По принципу подхода, методы между собой различаются, однако это не означает, что они не могут применяться исключительно независимо друг от друга. Одни методы лучше применимы при прогнозировании на краткосрочный период, другие – на долгосрочный период. На практике результаты эконометрических способов прогнозирования и экстраполяции часто дополняются экспертным мнением, что позволяет всесторонне подойти к задаче.

Из исследования видно, что далеко не каждый метод применим к проблематике настоящей диссертационной работы – прогнозировании отечественного морского круизного пассажиропотока. Это объясняется отсутствием возможности ретроспективного взгляда на долгосрочный период, что позволяет опираться в большей степени только на экспертный анализ.

Однако хотя экспертный анализ в своем классическом виде и применим в прогнозировании на транспорте, он едва ли сможет избежать больших

погрешностей при его применении на морских перевозках с туристскими целями. Прежде всего, это связано с субъективной составляющей выбора морского круиза, как вида отдыха со стороны пассажира (туриста). Если выбор пассажирского судна, как средства передвижения, можно аргументировать такими показателями, как динамика деловой активности, конкурентное окружение другими видами транспорта, подвижность населения и рядом других, то выбор судна, как «плавучего отеля» зачастую зависит от персональных факторов потенциальных пассажиров. Таким образом, в условиях неопределенности, характерной для круизного судоходства, существующие методы прогнозирования экспертного анализа, требуют переосмысления.

Исследование показывает, что на сегодняшний день ни учеными транспортниками, ни специалистами сферы туризма научно не был поднят вопрос совершенствования методик прогнозирования пассажиропотока морских круизных маршрутов в России. Это объясняется тем, что как показал анализ первой главы, отечественный круизный рынок внутренних перевозок на 100% представлен исключительно речными круизами, а также тем, что в России наблюдается отсутствие отечественного круизного флота. Анализ показывает, что и в речных круизах открываются новые судоходные реки, появляются новые комбинации маршрутов. Ярким примером может послужить начало круизного судоходства по реке Вятка в 2013 году на теплоходе «Василий Чапаев» компании «Инфофлот». Количество заинтересованных пассажиров на данный маршрут превышало пассажировместимость двухпалубного речного теплохода «Василий Чапаев». Это позволило экспертам с точностью спрогнозировать пассажиропоток, который подтвердился полной загрузкой судна. Но, тем не менее, на данный момент открытым остается вопрос масштабируемости круизного судоходства по Вятке, а если быть точнее – увеличения количества судозаходов и, следовательно, пассажиропотока. Простого экспертного подхода для решения данной проблемы также недостаточно.

При этом если прогнозирование пассажиропотока при открытии новых круизных регионов в речной отрасли еще может быть осуществлено с помощью классической эконометрики и экспертного подхода на основании данных схожих маршрутов, то составление прогнозов для морской отрасли требует создания новых, учитывающих как транспортную, так и туристическую специфику методов. Опыт вятских круизов показал, что при прогнозировании речных перевозок важно основываться не только на мнении экспертов отрасли, но и на мнении потенциальных пассажиров – туристов. Современные маркетинговые методы и технологии позволяют получать необходимую обратную связь от потребителей, поэтому нет сомнений, что этим сейчас пользуются и транспортные компании в общем, и круизные компании в частности. Однако получение экспертного мнения от специалистов отрасли и обратной связи от потенциальных пассажиров сейчас представляется как два отдельных, часто невзаимосвязанных подхода. При этом важно понимать, что мнение потенциального пассажира носит строго субъективный характер и может лишь определить степень готовности совершить рассматриваемую поездку применительно только к опрашиваемому индивиду.

Исходя из этого, в рамках данного исследования, для прогнозирования круизных перевозок в новом регионе предлагается модификация метода экспертных оценок. Результат прогнозирования должен представлять собой некий консенсус между экспертами. Поэтому целесообразно модифицировать метод Дельфи, представляющий собой опрос в несколько интеграций одной и той же группы экспертов, как раз позволяющий построить прогноз на принципе научного консенсуса в отношении перспектив и приоритетов научно-технологического развития [66].

Известно, что технология проведения экспертизы классического метода Дельфи состоит из трех этапов:

1. Первый этап: формирование рабочей группы; формирование экспертной группы; разработка анкеты.

2. Второй этап: сбор экспертных оценок (опрос экспертов), обработка материалов опроса / расчет показателей согласованности мнений экспертов; внесение дополнительной информации и результатов опроса в анкету.

3. Третий этап: содержательный анализ результатов опроса с дальнейшим выявлением прогнозируемых показателей.

Модификация метода заключается в добавлении информации с результатами опроса потенциальных пассажиров в начало второго этапа технологии (см. рис. 3.7.). Таким образом, перед проведением процедуры опроса, вниманию экспертов, в качестве исходной информации, предлагаются результаты опроса потенциальных пассажиров с описанием аудитории, среди которой проводился опрос. На усмотрение эксперта, результаты опроса потенциальных пассажиров могут служить либо опорой для формирования его собственного мнения, либо вовсе приниматься как недостоверные, к примеру, из-за несогласия с качеством или количеством выбранной аудиторией потенциальных пассажиров.



Рисунок 3.7. Модифицированная технология проведения экспертизы по методу Дельфи

Дальнейшие шаги экспертизы вплоть до нахождения результата с наибольшим коэффициентом согласованности осуществляются по неизменному принципу.

**Технология проведения опроса потенциальных пассажиров.** Перед проведением опроса потенциальных пассажиров, необходимо определить потенциальную емкость рынка и непосредственно количество респондентов. Эксплуатация морского транспорта в туристских целях подразумевает собой во многом другие, отличные от обычной пассажирской перевозки критерии определения потенциального потребителя. Морские круизы в первую очередь являются способом проведения отдыха [129] и, следовательно, определение целевой аудитории не может быть основано на таких чисто транспортных критериях, как необходимость добраться морским сообщением из пункта А в пункт Б, рост деловой активности в пунктах начала и окончания маршрута, конкурентоспособность с железнодорожным, авиационным, автомобильным транспортом и некоторыми другими. С другой стороны роль транспорта и транспортной инфраструктуры в организации круизов крайне важна. Безопасность судна, наличие стабилизаторов качки, опытный экипаж, наличие пригодных для посадки-высадки причалов, транспортная доступность к причалам и портам, а также ряд других показателей существенно влияют на спрос и, как следствие, на пассажиропоток.

Круизный рынок отличается высокой степенью наличия постоянных туристов-пассажиров. Это отмечается и в исследованиях как речных [119], так и морских [102] круизов, где в обоих случаях показатель достигает ориентировочно 80%. Исходя из концептуальной составляющей возможной организации маршрутов в черноморском бассейне без заходов в порты иностранных государств, в целевую аудиторию вполне могут входить пассажиры российских речных и морских круизных теплоходов. Это обосновывается тем, что данную аудиторию наиболее полно удовлетворяет отдых на теплоходах. Исследование показывает, что сейчас российский рынок речных круизных перевозок насчитывает порядка 550 тысяч пассажиров [99], а морских – 60 тысяч пассажиров [3]. Следовательно, при прогнозировании

пассажиропотока с помощью опроса пассажиров, потенциальная емкость рынка отечественных морских круизов ( $E_m$ ) может быть оценена, как сумма объемов рынков речных ( $V_r$ ) и морских ( $V_s$ ) круизов:

$$E_m = V_r + V_s \quad (22)$$

В рассматриваемом случае, потенциальная емкость рынка ориентировочно равна 610 тысячам пассажиров.

Следующим этапом необходимо определить размер выборки, т.е. количество респондентов. С практической точки зрения данная задача имеет компромиссное решение между предположением о точности результатов и возможностями практической реализации проведения опроса [51]. Известны следующие основные подходы определения выборки:

1. Первый подход – произвольный («правило большого пальца»), когда выборка бездоказательно составляет 5% от совокупности;
2. Второй подход основан на стоимости проведения опроса, достоверность полученных данных отводится на второстепенный план;
3. Третий подход основан на статистическом анализе с определением минимального объема выборки с учетом требованием к достоверности полученных данных;
4. Четвертый подход основан на расчете доверительного интервала.

В рамках настоящего исследования, располагая исключительно контактными данными пассажиров, более одного раза путешествующих от круизной компании «Инфофлот» в ориентировочном количестве 20 тысяч человек, примем за выборку данный показатель. Круизная компания «Инфофлот» входит в тройку лидеров компаний, организующих речные круизы по рекам России [73], а также занимает ведущие позиции по продажам зарубежных морских круизов [71].

Для проведения опроса пассажиров необходимо разработать соответствующую анкету. В анкете необходимо указать маршрут движения судна, время стоянок в портах, даты отправок, стоимость, информацию о

судне [133]. Кроме транспортных характеристик важно представить в анкете и характеристики туристского продукта – питание, развлекательная и экскурсионная программы, комфортабельность кают. Таким образом, анкета может иметь следующий вид (см. рис. 3.7). За пример были взяты данные черноморских круизов компании «Экспо-тур» 2013-2014 гг.

| <b>МНЕНИЕ Пассажира</b>                                                                       |                                                                         |                               |             |                                                                                                                                   |           |           |           |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Маршрут:</b><br>Сочи – Новороссийск – Ялта (2 дня) – Феодосия – Севастополь – Сочи (2 дня) |                                                                         |                               |             |                                                                                                                                   |           |           |           |           |
| <b>Время стоянок в портах:</b>                                                                |                                                                         |                               |             |                                                                                                                                   |           |           |           |           |
| № п/п                                                                                         | День недели                                                             | Прибытие                      | Отправление | Порт                                                                                                                              |           |           |           |           |
| 1                                                                                             | Воскресенье                                                             | -                             | 21-00       | Сочи                                                                                                                              |           |           |           |           |
| 2                                                                                             | Понедельник                                                             | 09-00                         | 20-00       | Новороссийск<br><i>Пешеходная экскурсия «Город-герой Новороссийск». Продолжительность 2 часа 45 минут</i>                         |           |           |           |           |
| 3                                                                                             | Вторник                                                                 | 15-00                         | стоянка     | Ялта<br><i>Пешеходная экскурсия «Улицами Ялты». Продолжительность 1,5 часа</i>                                                    |           |           |           |           |
| 4                                                                                             | Среда                                                                   | стоянка                       | 15-00       | Ялта<br><i>Автобусно-пешеходная экскурсия «Воронцовский дворец». Продолжительность 4 часа</i>                                     |           |           |           |           |
| 5                                                                                             | Четверг                                                                 | 10-00                         | 19-00       | Феодосия<br><i>Пешеходная экскурсия по городу. Продолжительность 2 часа</i>                                                       |           |           |           |           |
| 6                                                                                             | Пятница                                                                 | 09-00                         | 18-00       | Севастополь<br><i>Пешеходная экскурсия «Морской Севастополь». Продолжительность 1 часа 30 минут</i>                               |           |           |           |           |
| 7                                                                                             | Суббота                                                                 | 16-00                         | стоянка     | Сочи<br><i>Пешеходная экскурсия «Южная столица России». Продолжительность 2 часа</i>                                              |           |           |           |           |
| 8                                                                                             | Воскресенье                                                             | стоянка                       | 21-00       | Сочи<br><i>За дополнительную оплату<br/>Автобусно-пешеходная экскурсия «Не только олимпийский Сочи». Продолжительность 4 часа</i> |           |           |           |           |
| <b>Даты отправлений (подчеркните интересующую Вас дату*):</b>                                 |                                                                         |                               |             |                                                                                                                                   |           |           |           |           |
| Сезон                                                                                         |                                                                         | Низкий сезон                  |             | Высокий сезон                                                                                                                     |           |           |           |           |
| 04.05 / 08.06 / 15.06 / 22.06 / 29.06 / 06.07 / 24.08 / 07.09 / 14.09 / 21.09                 |                                                                         | 11.05 / 25.05 / 01.06 / 31.08 |             | 13.07 / 20.07 / 27.07 / 03.08 / 10.08 / 17.08                                                                                     |           |           |           |           |
| *Если Вам интересно совершить несколько круизов, подчеркните несколько дат.                   |                                                                         |                               |             |                                                                                                                                   |           |           |           |           |
| <b>Стоимость в у.е.*:</b>                                                                     |                                                                         |                               |             |                                                                                                                                   |           |           |           |           |
| Размещение                                                                                    | 4-местное                                                               |                               | 3-местное   |                                                                                                                                   | 2-местное |           | 1-местное |           |
|                                                                                               | ВЗР.                                                                    | ДЕТИ 6-11                     | ВЗР.        | ДЕТИ 6-11                                                                                                                         | ВЗР.      | ДЕТИ 6-11 | ВЗР.      | ДЕТИ 6-11 |
| <b>Каюта D</b>                                                                                | <b>Каюта без окна, на 1-4 чел. на палубе 1, в каюте душ и туалет</b>    |                               |             |                                                                                                                                   |           |           |           |           |
| Низкий сезон                                                                                  | 288                                                                     | 173                           | 330         | 198                                                                                                                               | 415       | 249       | 559       |           |
| Сезон                                                                                         | 308                                                                     | 185                           | 354         | 212                                                                                                                               | 445       | 267       | 599       |           |
| Высокий сезон                                                                                 | 332                                                                     | 199                           | 381         | 229                                                                                                                               | 479       | 287       | 645       |           |
| <b>Каюта C</b>                                                                                | <b>Каюта без окна, на 1-2 чел. на палубах 3-4, в каюте душ и туалет</b> |                               |             |                                                                                                                                   |           |           |           |           |

|                |                                                                                                           |  |     |     |      |     |     |  |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----|-----|------|-----|-----|--|
| Низкий сезон   |                                                                                                           |  |     |     | 500  | 300 | 686 |  |
| Сезон          |                                                                                                           |  |     |     | 535  | 321 | 735 |  |
| Высокий сезон  |                                                                                                           |  |     |     | 577  | 346 | 792 |  |
| <b>Каюта В</b> | <b>Каюта на 1-3 чел., на палубах 2-3, в каютах душ и туалет, ТВ, иллюминатор с видом на море</b>          |  |     |     |      |     |     |  |
| Низкий сезон   |                                                                                                           |  | 483 | 290 | 601  | 361 | 711 |  |
| Сезон          |                                                                                                           |  | 517 | 310 | 644  | 387 | 762 |  |
| Высокий сезон  |                                                                                                           |  | 557 | 334 | 694  | 416 | 821 |  |
| <b>Каюта А</b> | <b>Каюта на 1-3 чел., на палубах 3-4, в каютах душ и туалет, ТВ, окно или иллюминатор с видом на море</b> |  |     |     |      |     |     |  |
| Низкий сезон   |                                                                                                           |  | 542 | 325 | 669  | 401 | 839 |  |
| Сезон          |                                                                                                           |  | 581 | 348 | 717  | 430 | 898 |  |
| Высокий сезон  |                                                                                                           |  | 625 | 375 | 772  | 463 | 968 |  |
| <b>Каюта L</b> | <b>Каюта на 2 чел. на палубе 4, в каюте душ/ванна и туалет, ТВ, холодильник, окно с видом на море</b>     |  |     |     |      |     |     |  |
| Низкий сезон   |                                                                                                           |  |     |     | 881  | 529 |     |  |
| Сезон          |                                                                                                           |  |     |     | 944  | 566 |     |  |
| Высокий сезон  |                                                                                                           |  |     |     | 1016 | 610 |     |  |

\*В стоимость включено трехразовое питание, экскурсионное обслуживание, развлекательная программа на борту.

### Информация о судне:

Пассажировместимость 300 чел.

На борту для обеспечения питания пассажиров работают: ресторан A La Carte и ресторан-гриль где питание организовано по меню, также в основном ресторане можно приобрести комплексный ужин.

Модернизация в 2010 году.

|                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Я хотел(а) бы отправиться в этот круиз</p> <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> <p>Поставьте галочку и подчеркните интересующую дату, цену,</p> | <p>Я не хотел(а) бы отправиться в этот круиз</p> <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> <p>Поставьте галочку</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Рисунок 3.7. Анкета для пассажиров

Результаты опроса пассажиров суммируются по показателю положительного решения отправиться в круиз, полученная сумма пропорционально сопоставляется с потенциальной емкостью рынка.

Следующим этапом необходимо ознакомить экспертов с полученными данными проведенного опроса в начале проведения экспертной оценки. Технология проведения экспертной оценки изложена в приложении 6. Получение окончательного результата экспертной оценки, в рамках которой были использованы данные опроса потенциальных пассажиров, и будут являться прогнозируемыми показателями.

### ***3.2. Развитие форм партнерства, риски в развитии морского круизного судоходства и рекомендации по его регулированию***

Рассматривая морские пассажирские перевозки в неразрывной совокупности с туристической отраслью, важно обратить внимание и на тенденции туристического рынка в последние годы. Банкротства крупных



туроператоров «Нева» [5], «Роза ветров Мир» [78], «Экспо-тур» [116] и некоторых других [6], а также несостоятельность авиакомпании «Трансаэро» существенно повлияло на доверие к рынку в целом. В этой связи актуальной является проблема отсутствия прозрачной для потребителя схемы распределения денежных средств между участниками рынка, в том числе при продажах круизов. Это также влияет на спрос со стороны потребителей, а, следовательно, и на пассажиропоток. На сегодняшний день при участии посредников (агентств) в сделке купли-продажи круизов, денежные средства пассажира переводятся не напрямую в судоходную компанию (туроператору), а агентству. Агентство в свою очередь перечисляет денежные средства судоходной компании за вычетом комиссионного вознаграждения. Аналогичным образом, но в обратном порядке пассажиру выдается путевка на посадку (см. рис. 3.9).



Рисунок 3.9. Схема проведения оплат и получения путевок на российском круизном рынке

Эта схема не исключает мошеннических действий со стороны недобросовестных агентств, способных подорвать репутацию рынка. При этом опыт взаимодействия агентств и туроператоров при продажах из других отраслей туризма показывает возможность избежать риски, связанные с задержкой оплат агентством [133]. Исходя из этого, предлагается скорректировать действующую схему проведения оплат за круизы при участии посредника.

Скорректированная схема подразумевает перевод денежных средств при интернет-продажах от потребителя непосредственно в судоходную компанию с сайта агентства и получение электронной путевки на посадку в ответ. При этом комиссионное вознаграждение перечисляется от судоходной компании агентству уже без участия пассажира (см. рис. 3.10). Корректировка не противоречит роли агента, описанной в действующем Федеральном законе «Об основах туристской деятельности». В законе сказано, что «турагентская деятельность – деятельность по продвижению и реализации туристского продукта, осуществляемая юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем» [112].



Рисунок 3.10. Скорректированная схема проведения оплат и получения путевок для российского круизного рынка

Немаловажное значение имеет разработка методических рекомендаций, которые помогали бы государственным органам, инвесторам и прочим заинтересованным организациям быть проинформированными об экономически оптимальном количестве участников рынка отечественных круизных перевозок. Такие данные крайне важны при составлении целевых программ развития транспортного и туристского комплекса региона, поиске инвестиционных источников, поддержании добросовестной конкуренции. Исследование показывает, что на сегодняшний день такого рода научно-методические рекомендации отсутствуют не только для новых регионов плавания, но и применительно ко всему российскому круизному рынку, как при

организации рейсов на речных, так и на морских судах. На практике же участниками рынка часто самостоятельно проводятся исследования для определения границ рынка, выявления занимаемой на нем доли и определения необходимого количества теплоходов для удовлетворения потребностей всех пассажиров. В данном случае, под границами рынка, как правило, понимается его объем, т.е. фактический (действующий) объем уже заключенных сделок покупки пассажирами путевок на теплоход. При этом емкость рынка, зачастую не рассматривается вовсе. Важно заметить, что понятия объема и емкости рынка хоть схожи и часто смешиваются, но, по сути, являются далеко не равнозначными. Потенциальная емкость рынка в отличие от его объема учитывает также возможность привлечения дополнительных клиентов (пассажиров). Примером частого игнорирования данных потенциальной емкости рынка может служить рынок речных круизов. В открытых источниках крупнейшими участниками этого рынка публикуются данные исключительно объема. Так, как было описано ранее, объем рынка речных круизов составляет 550 тысяч пассажиров или 0,7 млрд. пассажиро-километров. При этом если учитывать снижение нынешних объемов перевозок в сравнении с объемами 1980-1990 годов практически в 7 раз, то потенциальная емкость рынка речных круизов при сохранении действующей инфраструктуры составит более 4 млн пассажиров в год, что по факту показывает неполное использование рек. Это открывает большой потенциал развития водного транспортного комплекса и отечественной экономики.

Исходя из этого, при разработке способа оценки оптимального количества рейсов и единиц флота важно основываться именно на потенциальной емкости рынка. Это позволит увидеть потенциал исследуемого региона. Формула расчета количества рейсов может быть представлена в следующем виде:

$$R = \frac{E}{P} \quad (23)$$

где:  $R$  – количество рейсов;  $E$  – потенциальная емкость рынка;  $P$  – пассажировместимость одной единицы флота.

В качестве данных пассажировместимости одной единицы флота рекомендуется использовать характеристики современного круизного судна, описанные выше. Таким образом, за расчетную цифру может быть принято 250 человек.

Формула расчета оптимального количества единиц флота может быть представлена в следующем виде:

$$S = \frac{R}{R_s} \quad (24)$$

где:  $S$  – количество единиц флота;  $R$  – количество рейсов;  $R_s$  – количество рейсов одного судна.

В качестве данных о количестве рейсов одного судна, осуществляемого плавание в Черном море, предлагается использовать 20 рейсов. Данная цифра основана на навигационном периоде судна «Adriana» в 2013 году, осуществляемого восьмидневные циклические рейсы с мая по конец сентября. По данным компании «Инфофлот», опыт 2013 года показал, что спрос на рейсы возрастал с началом весны, достигал пика в летние месяцы и резко снижался с наступлением осени.

Необходимость регулирования рынка отечественных морских круизов определяется недостатками существующего экономического механизма:

- макроэкономическая нестабильность, проявляющаяся в периоды экономических и политических кризисов, смены экономических циклов;
- проблема организации оптимального количества рейсов, эксплуатации оптимального количества флота;
- непрозрачная схема распределения денежных средств от потребителя к судоходной компании с участием посреднических организаций;
- неравномерное распределение информации между участниками рынка.

Наличие перечисленных недостатков определяет необходимость создания регулирующих механизмов для государственной экономической политики, способных минимизировать негативный эффект, возникающий от данных недостатков. Способы регулирования транспортного комплекса можно разделить на два подхода. Первый подход подразумевает поддержание рыночного равновесия между спросом и предложением в виде стабилизации цен, доходов населения, объемов перевозок. Второй подход – создание нормативно-правовых актов, реализация целевых программ, направленных на развитие транспортного сообщения.

К мерам по регулированию рассматриваемого рынка относится тарифная политика, субсидирование, информационная поддержка, а также образование синергетического эффекта от объединения усилий участников рынка для популяризации использования водного транспорта в целях совершения круизов. Помимо этого также будет способствовать поддержка со стороны государства в развитии различных объединений предприятий, деятельность которых связана с флотом и водными путями.

Система регулирования рынка пассажирских перевозок морским транспортом должна преследовать следующие цели:

- обеспечение стабильных экономических условий для развития внутренних морских круизных перевозок;
- обеспечение населения качественным сервисом во время совершения круизов по социально приемлемым ценам;
- защита регионального рынка от воздействия внешних факторов;
- защита потребителей и участников рынка от мошеннических действий;
- снижение негативного воздействия на окружающую среду.

Данные цели можно достичь, следуя направлениям государственного регулирования круизного рынка:

- предоставление льгот предприятиям транспортной и туристской отраслей, которые входят в целевые программы по развитию круизного рынка;
- обеспечение реализации круизов;
- выделение средств транспортным и туристским предприятиям для приобретения ими необходимых ресурсов для организации круизных маршрутов;
- регулирование цен на топливо и портовое обслуживание;
- предоставление льгот по кредитованию и налогообложению;
- правовое регулирование движения денежных средств в процессе купли-продажи круизов.

Вопросу государственного регулирования перевозок водным транспортом в туристских целях не мало внимание уделялось на экспертном диалоге: «Внутренний водный транспорт России. Системные проблемы и пути их решения» форума «Транспортная неделя 2015». Примером может послужить предложение генерального директора ОАО «МРП» (Московское речное пароходство) К.О. Анисимова строительство судов проектов PV300, PV300VD и PV500VB с государственной поддержкой. При этом проект PV300VD подразумевает возможность выхода к Азовскому, Черному, Средиземному, Каспийскому и Красному морям [95]. Строительства такого судна могло бы частично решить проблему отсутствия отечественного флота для совершения круизов в Черном море.

Попыткой регулирования круизного рынка без государственного участия может служить объединение крупнейших российских круизных компаний в «Речной Альянс» [73]. Требования членов альянса затрагивают как эксплуатационную, так и сервисную части организации пассажирских перевозок, однако на данный момент исключительно по рекам России. Главными целями альянс ставит перед собой популяризацию отдыха на теплоходах и увеличение спроса на круизы.

Перечисленные меры регулирования круизного рынка помогут в обеспечении населения качественными и безопасными туристическими морскими перевозками, развитию регионов, повышению эффективности использования отечественного транспортного комплекса и его конкурентоспособности, росту налоговых поступлений от внутреннего производства.

Важно заметить, что развитие нового вида перевозок, чем являются круизы, несет в себе определенную долю риска. При этом избежать всех экономических рисков также невозможно, как и создать стопроцентно надежную программу развития транспортного комплекса страны. Тем не менее, необходимо снижать уровень рисков, в том числе с помощью снижения степени погрешностей получаемых для принятия управленческих решений результатов исследований.

Рассматривая узкую круизную специфику важно понимать, что наличие научно-методической базы получения достоверных результатов исследований не сделает рассматриваемую деятельность полностью безрисковой. Работа транспортного комплекса так или иначе будет зависима от макро и микро экономических колебаний, политической обстановки и других факторов. Зависимость от такого рода колебаний особенно характеризует туристскую отрасль.

Одним из примеров зависимости транспортного комплекса от политической обстановки может послужить новый морской порт города Сочи, способный принимать иностранные круизные суда. Сотрудники сочинской таможни в период летнего сезона 2015 года осуществили таможенный контроль в отношении 42 круизных судов и 107 яхт международной перевозки [62], что стало на 20.8% меньше предыдущего года [52]. Это следствие сложной политической обстановки, сложившейся на международной арене вокруг Украины, Крыма и России. Некоторые иностранные судоходные компании аннулировали свои черноморские направления, а те, кто сохранил маршруты, вынуждены были внести в них заметные корректировки. Возникшая проблема

не полного использования мощностей сочинского порта по приему иностранных круизных судов не раз поднималась на различных уровнях. 17 февраля 2016 года на заседании Русского географического общества по теме: «Развитие внутреннего туризма в России: поддержка популярных туристических маршрутов или организация новых?» председатель экспертного совета в Государственной Думе по внутреннему и въездному туризму в Российской Федерации С. В. Кривоносов заявил об актуальности приоритетного развития отечественных круизов, которые способны восполнить недостаток судозаходов в порт Сочи. Исходя из этого, допустимые риски могут иметь позитивный характер, а именно – перспективные возможности, связанные с поддержкой государства в совместной реализации развития внутренних черноморских круизов, нормализации отношений и ростом влияния России в Крыму. Флот – один из факторов, оказывающих такое влияние.

Однако одной из ключевых проблем для полноценного развития каботажного круизного судоходства в Черном море является нерешенный вопрос транспортного сообщения с крымским полуостровом. На данный момент нет прямого железнодорожного и авиационного сообщения для транспортировки пассажиров из большинства регионов России. Политический кризис также определяет недружественную модель отношений Украины и Крыма. Это ставит развитие морского транспорта, в том числе паромного и круизного в ряд жизненно важных государственных задач.

Перспективы организации водного сообщения с Крымом не раз обсуждались на уровне как ростовского регионального, так и на уровне федерального правительств. Внимание развитию пассажирских перевозок в Черноморском бассейне уделено и в подпрограмме «Морской транспорт» программы «Развитие транспортной системы России (2010 - 2015 годы)». Подпрограмма предусматривает строительство транспортных судов различного назначения, в том числе: пассажирских судов на 150 пассажиров для использования на Дальнем Востоке и в Черноморском бассейне. Как отмечалось выше, первый в постсоветской истории отечественный круизный



теплоход проекта PV300VD по заказу Московского речного пароходства построят к 2019 году [44]. Стоимость строительства составит примерно 2,5 млрд. рублей. Срок окупаемости такого судна составляет 15 - 25 лет.

В целом, исследование показывает, что организация отечественного круизного судоходства с одной стороны представляет собой действие с долей риска, прежде всего связанного с нестабильностью туристической отрасли, с другой стороны открывает новые перспективные возможности для России по развитию транспортного комплекса страны, увеличения степени ее влияния в Крыму. Акцент на развития внутрироссийских круизных перевозок, делаемый со стороны государства подчеркивает готовность его участия в поддержке судоходных компаний. Разработанные в ходе исследования научно-методические рекомендации и заинтересованность государства в развитии круизов могут существенно снизить возможные риски, создать синергетический эффект, увеличить эффективность использования транспортного комплекса, придать новый толчок развитию экономике региона и страны.

### **Выводы по главе 3**

Проведенный третьей главы анализ позволяет сделать следующие выводы:

1. Исследование показало, что далеко не каждый метод применим для решения задачи прогнозирования отечественного морского круизного пассажиропотока, ввиду длительного отсутствия морских круизов в России, в частности в черноморском регионе и, соответственно, отсутствия возможности ретроспективного взгляда на количественные показатели круизных перевозок. Это позволяет опираться в большей степени только на метод экспертного анализа, который применительно к круизным перевозкам в своем классическом виде едва ли сможет избежать погрешностей. Исходя из этого, в работе были даны научно-методические рекомендации по совершенствованию методов прогнозирования пассажиропотока круизных перевозок, заключающиеся в

модификации метода путем добавлении результатов анкетирования потенциальных пассажиров перед проведением процедуры опроса экспертов.

2. Применительно к проблеме прогнозирования пассажиропотока морских круизных перевозок важно, чтобы экспертное сообщество не ограничивалось лишь профессионалами в области транспорта. Необходимо привлечение экспертов из различных профессиональных сообществ, таких как транспортное, туристское, маркетинговое. Чем выше уровень компетенции привлекаемых специалистов, тем выше качество проведенной ими экспертизы и, соответственно, выше уровень результатов прогнозирования.

3. Учитывая перспективы развития экономики России, сейчас недостаточно не скоординированных мероприятий со стороны транспортных фирм и организаций различных форм собственности. Нужна долгосрочная государственная программа совершенствования всей системы круизных перевозок. Такая программа будет способствовать решению одной из главных задач транспортной политики России в сфере морского транспорта – формированию эффективной системы в тесной взаимосвязи с созданием рынка круизных услуг на основе конкуренции транспортных предприятий всех форм собственности, технического перевооружения транспорта и реализации высокоэффективных транспортных технологий.

4. При совершенствовании новых систем управления портовым хозяйством использовать положительный зарубежный опыт в этой области, включая: совершенствование нормативно-правовой базы; контроль над ценообразованием, связанный в первую очередь с охраной интересов и прав потребителей; недопущение получения сверхприбылей за счет ограничения конкуренции; создание условий для рационального использования ресурсов, координация и обеспечение приоритетности национальных интересов в работе портов; сбалансированное сочетание государственного контроля с постоянной государственной финансовой поддержкой портовой деятельности в различных формах.

5. Анализ существующей дистрибутивной схемы коммерческих сделок между пассажирами и судоходными компаниями при участии агентств показал возможную угрозу развития круизных перевозок, проявляющуюся в возможных мошеннических действиях со стороны посредников. Предложенная в работе корректировка схемы, заключающаяся в переводе денежных средств от пассажира в судоходную компанию напрямую и выплате комиссионного вознаграждения агентству непосредственно от судоходной компании способна снизить потенциальные риски.

6. Немаловажное значение имеет разработка методических рекомендаций по определению оптимального количества рейсов и флота на рынке морских круизов. Исследование показало, что для решения данной задачи необходимо учитывать потенциальную емкость рынка.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Морскому транспорту во все времена придавалось особое значение, он служит связующим звеном между городами и странами, осуществляя перевозку грузов и пассажиров, развивая внешнеэкономическую деятельность, портовые города и их регионы.

Исследование показало, что в результате распада транспортной системы СССР морской флот существенно ослабел и в современных условиях его потенциал до конца не раскрыт. Мировой и отечественный опыт эксплуатации пассажирского флота показывает, что в условиях конкуренции с другими видами перевозок, водный транспорт специализируется под новые пригодные ниши. Со второй половины 20 века пассажирские суда часто эксплуатируются для туристских целей – организации круизных перевозок. Одним из востребованных регионов плавания этого времени в советское период было Черное море. Возможности транспортной инфраструктуры региона позволяли организовывать как заграничные, так и каботажные пассажирские маршруты.

К началу 90-х годов черноморские перевозки перешли в фазу деградации. Как показывает анализ, транспортный комплекс республик бывшего Союза не был готов к рыночным условиям, особенно характерно это проявилось на примере Черноморского морского пароходства, суда которого активно осуществляли плавание в Черном море до распада СССР. При этом за рубежом морской флот наоборот продолжил свое развитие, началась фаза динамичного строительства судов исключительно под круизную специфику, эта тенденция продолжается и по сегодняшний день.

Несмотря на неразвитость в современных условиях отечественных морских круизов, на российском речном круизном флоте наблюдаются качественные положительные улучшения, проявляющиеся в модернизации судов, объединении речных судоходных компаний в Альянс для совместного участия в развитии речного транспортного комплекса, положительной динамики пассажиропотока. Наблюдается также активность российских компаний в содействии наличия российских граждан среди пассажиров

иностранных круизных компаний, осуществляющих плавание в различных регионах мира. Это дает основание полагать, что круизы, как вид транспортных перевозок, является востребованным среди соотечественников, а исторический опыт организации перевозок, наличие пригодной портовой инфраструктуры, климатическая и туристическая привлекательность черноморского региона обуславливает перспективность возрождения в нем пассажирского судоходства. При этом наличие ряда факторов мешает развивать российскую отрасль морских круизов.

К основополагающему сдерживающему фактору развития отрасли можно отнести отсутствие флота в ведении России, пригодного под организацию конкурентоспособных круизных перевозок. Морским инженерным бюро были предложены проекты круизных судов, среди которых выделяется проект PV300VD, способный по своим характеристикам осуществлять морские перевозки круизных пассажиров. Как показало исследование, срок окупаемости такого судна составит от 13 до более 25 лет, в зависимости от необходимости привлечения заемных средств. Это предопределило необходимость разработки методики экономической интеграции участников рынка для совместного строительства нового круизного флота, в результате чего было введено и обосновано понятие «Целевая транспортная интеграция», а также применен инструментарий по оценке наиболее оптимального состава участников интеграции на основе определения показателя энтропии.

Кроме того, на сегодняшний день существующая научно-методическая база не позволяет прогнозировать пассажиропоток для нового региона плавания с учетом круизной специфики эксплуатации флота. Среди зарубежных подходов к прогнозированию учет круизных особенностей имеет место быть, однако их методы не применимы в условиях отсутствия ретроспективных данных за ближайший период. Это предопределило необходимость совершенствования экспертного подхода путем информирования экспертного сообщества данными результатов анкетирования потенциальных пассажиров. Вместе с тем, рассматривая круизные перевозки в неразрывной связи с

туристской отрасли, исследование показало необходимость привлечения экспертов из транспортного, туристского и маркетингового сообществ. Это потребовало создания практических рекомендаций организации форсайта.

Для возобновления российских морских круизных перевозок необходим благоприятный инвестиционный и доверительный климат. Анализ показывает, что на российском круизном рынке существует непрозрачная схема проведения оплат и получения путевок между пассажиром и судоходной компанией с участием посреднических организаций (агентств). Схема допускает риски от мошеннических действий недобросовестных агентств из-за необходимости перечисления денежных средств пассажиром агенту, а не напрямую в судоходную компанию. Риск заключается в возможных задержках платежей или вовсе не оплаты агентом в судоходную компанию из-за чего пассажир финансово страдает, а доверие к отрасли падает. Этот изъян стал одной из причин банкротств некоторых туроператоров 2014 года и сформировавшейся тенденции граждан организовывать свой отдых самостоятельно. Исходя из этого, предлагается корректировка существующей схемы путем перевода денежных средств пассажиров напрямую в судоходную компанию, которая в свою очередь перечисляет комиссионное вознаграждение агентству в оговоренные сроки.

Для эффективного использования ресурсов транспортного комплекса немаловажно понимание, какое количество единиц флота следует эксплуатировать в новом регионе. Это определило необходимость разработки соответствующих рекомендаций. При расчете данного показателя предлагается базироваться на емкости рынка, пассажироместимости круизного судна и количества рейсов за навигацию.

Между тем, несмотря на проработанность автором вышеизложенных проблем, организация пассажирского сообщения в новом регионе плавания влечет за собой экономические риски, избежать которые так же невозможно, как и создать стопроцентно надежную программу развития транспортного комплекса страны. С другой стороны она открывает новые перспективные

возможности для России по развитию флота, использованию портовых мощностей. Проявляемая заинтересованность и поддержка государства в развитии морского транспортного комплекса, может существенно снизить возможные риски, создать синергетический эффект между судоходными компаниями, туристическими предприятиями, региональными органами власти и увеличить эффективности использования транспортной инфраструктуры, придать новый толчок развитию экономики региона и страны.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Артемкина Е.В. Организационно-экономическое развитие речного транспорта в условиях рыночных реформ: Дис. ... канд. экон. наук – М., 2001.
2. Артемовский С.В. Статистические методы прогнозирования: учебн. Пособие / С.В. Артемовский, И.Н. Молчанов. – Ростов-на-Дону: Рост. Гос. Эконом. Ун-т, 2001. – 74 с.
3. Ассоциация круизных операторов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.tury.ru/digest.php?id=52487> (дата обращения: 02.12.2015).
4. Бабурина О.Н. Морской пассажирский транспорт России: состояние, проблемы и направления развития// Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2015. - №5-1. – 36-45 сс.
5. Банкротство "Невы": причины, последствия, выводы [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://radiovesti.ru/article/show/article\\_id/142030](http://radiovesti.ru/article/show/article_id/142030) (дата обращения: 11.02.2016).
6. Банкротство туроператоров в России список [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://world-s.ru/newsturizma/961-bankrotstvotourperatorrussia> (дата обращения: 11.02.2016).
7. Безрукова Н.Л. Формирование и развитие речного круизного рынка в сфере туристских услуг Российской Федерации: Дис. ... канд. экон. наук / РГТЭУ. – М., 2013.
8. Беляев И. В., Сёмин А. А.. Повышение комфортабельности круизных судов, как фактор роста их конкурентоспособности. Журнал «Транспортное дело России», 2009, №2.
9. Блудова С. Н., Дорожная карта как перспективный метод форсайта. Вестник Северо-Кавказского гуманитарного института, 2013, №2(6).
10. Богданова Т.В. Исследование влияния процессов сезонности на качество обслуживания пассажиров авиакомпанией в аэропорту отправления./ Т.В. Богданова, Е.С. Ощепкова// Вестник университета (Государственный университет управления). 2015. №11. С. 83-89.



11. Будницкий Ю.А. Морские пассажирские суда/ Ю.А. Будницкий, Г.П. Пилипенко, А.Г. Чукавина, В.С. Петухова – Судостроение – М. – 1989.
12. В Севастополе в январе-октябре 2015 года морским транспортом перевезено более 7 млн человек [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://russ-shipping.ru/ru/pass/news/?id=26666> (дата обращения: 04.04.2016).
13. Войт М.Н. Развитие сферы круизных услуг на основе повышения качества обслуживания: Дис. ... канд. экон. наук / ГУУ. – М., 2014.
14. Гагарский Э.А., Кириченко С.А. Развитие скоростных автомобильно-паромных сообщений в Черноморском и Средиземноморском бассейнах./ Э.А. Гагарский, С.А. Кириченко// Бюллетень транспортной информации. 2012. №5. С. 17-20.
15. Гагарский Э.А., Кириченко С.А., Козлов С.Г. Стратегические направления развития морских портов России./ Э.А. Гагарский, С.А. Кириченко, С.Г. Козлов// Бюллетень транспортной информации. 2016. №4 (250). С. 3-10.
16. Гапоненко Н.В. Секторальные инновационные системы в экономике, основанной на знаниях: Дис. ... доктор. экон. наук – М., 2015.
17. Голубкова И.О. Факторы и закономерности структуризации мирового круизного рынка: Дис. ... канд. экон. наук / И.О. Голубкова // ОНМА. – Г., 2010 – 210 с.
18. Горохова И.А. «Водные пути, гидротехнические сооружения и порты», журнал Университета водных коммуникаций, 2013.
19. Горчакова-Сибирская М.П. Информальное образование в морских круизах: опыт рефлексии. Непрерывное образование: XXI век. 2014. №2(6).
20. Гранков Л. М. Русское судоходство. История и современность. Том 1. Коммерческий флот России. Страницы истории./ Л.М. Гранков — М.: Марин-Пресс, 2004. — 472 с.
21. Грешилов А. А., Стакун В. А., Стакун А. А. Математические методы построения прогнозов. — М.: Радио и связь, 1997.- 112 с.
22. Гроссман У. Морские фрахтовые ставки. Пер. с англ., "Морской транспорт", 1961. 240 с.

23. Грушенко Э.Б. Стратегия развития морского туризма в Евроарктической зоне.//Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2009. №5. С.74-79.
24. Гуревич Г.Е. Коммерческая эксплуатация морского флота: учебник для вузов морского транспорта/ Г.Е. Гуревич, Э.Л. Лимонов - М.: Транспорт, 1976, 288 с.
25. Гусакова Я. В. Форсайт-исследование: содержание и преимущества [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2014/pdf/1985.pdf> (дата обращения: 21.01.2016).
26. Давыденко А.А. Государственное управление на морском и речном транспорте// Вестник государственного университета морского и речного флота им. адмирала С.О. Макарова. 2013. № 2(18).
27. Демина Е.Г. Технологические и организационные методы повышения качества обслуживания пассажиров туристских круизных рейсов// Вестник Псковского государственного университета. Серия: Естественные и физико-математические науки. 2014. №5.
28. Демьянович И. В. «Экспертные методы решения проблем качества транспортных услуг», журнал «Экономика и управление в сфере услуг», 2011.
29. Деружинский Г.В. Управление инвестиционными процессами в условиях модернизации транспортного комплекса региона: методологические подходы, модели, инструменты: Дис. ... доктор. экон. наук – Ростов-на-Дону., 2009.
30. Духовная Л.Л. Основные тенденции и проблемы развития рынка внутренних речных круизов в России// Сервис в России и за рубежом. 2009. №4.
31. Единая государственная система информации об обстановке в мировом океане. Морские порты России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.russianports.ru/> (дата обращения: 03.02.2016).
32. Жигунов Э.А. Совершенствование системы управления региональным круизным туризмом на примере рынка речных круизов Северо-Западного

региона: Дис. ... канд. экон. наук / Балтийская академия туризма и предпринимательства. – Санкт-Петербург, 2007.

33. Забоев А.И. Анализ европейского опыта реализации транспортной политики/ А.И. Забоев// Вестник транспорта. 2011. №12. С. 7-12.

34. Завершается реконструкция причалов морского порта Сочи [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://sochi.yuga.ru/publish/?id=565> (дата обращения: 19.10.2015)

35. Иловайский С.И. Исторический очерк пятидесятилетия Русского общества пароходства и торговли: 1857—1907/ С.И. Иловайский — Одесса: Типография Акционеров Южно-Русского Общества Печатного Дела. — 1907. — 359 с.

36. Исаева А.А. Социально-экономические аспекты развития пассажирских перевозок на внутреннем водном транспорте Российской Федерации: Дис. ... канд. экон. наук / ГУУ. – М., 2007.

37. Истомина Э.Г. Водный транспорт России в дореформенный период/ Э.Г. Истомина — М.: Наука, 1991. — 263 с.

38. История Новороссийского морского пароходства [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.scf-group.ru/about/scf\\_group/novoship/history/](http://www.scf-group.ru/about/scf_group/novoship/history/) (дата обращения: 11.04.2016).

39. Ковылина М.А. Условия и факторы формирования конкурентоустойчивости регионального круизного судоходства// Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. №34.

40. Кодекс торгового мореплавания Российской Федерации – «Транспорт» - М. – 1999.

41. Кожина В.О. Анализ и перспективы организационно-экономического развития рынка услуг внутреннего водного транспорта России: Дис. ... канд. экон. наук – М., 2004.

42. Козлов В.А., Калинин В.Л. «Основы форсайта»: учебник. – М: Магистр, Инфра-М, 2015. – С. 28.

43. Колбасникова М. А. Прогнозирование перевозок в проектах и программах развития транспорта: Дис. ... канд. экон. наук / ГУУ.- М., 2015.

44. Корабль-гигант [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2016/02/16/reg-ufo/astrahan-kruiznyj-lajner.html> (дата обращения: 19.02.2016).
45. Кравченко М.В. Оценка эффективности и перспективы развития скоростных пассажирских перевозок на железных дорогах России: Дис. ... канд. экон. наук – М., 2004.
46. Краев В.И. Экономика морского транспорта: учебник для курсантов плавательных спец.высш.инж.мор.уч-щ./ В.И. Краев, А.А. Пантин. - М.: Транспорт, 1990, 256 с.
47. Кратко о RAND Corporation [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://psyfactor.org/lib/rand.htm> (дата обращения: 22.01.2016).
48. Крюков С.В. Форсайт: от прогноза к формированию будущего// Terra Economicus. 2010. № № 3-2 (том 8).
49. Кулистикова О.В. Союзморниипроект: Обзор морского транспорта России.// Морские вести России. 2012. №10. С. 17.
50. Курбатова А.В. Актуальные вопросы финансирования перевозок льготных категорий пассажиров на автомобильном транспорте Московской области./ А.В. Курбатова, В.Н. Демянченко// Вестник университета (Государственный университет управления). 2015. №1. С. 177-136.
51. Лекции – маркетинговые исследование. Определение объема выборки [Электронный тресурс]. Режим доступа: <http://marketedst.ru/lektsii-marketingovye-issledovaniya/259-opredelenie-obema-vyborki.html> (дата обращения: 04.12.2015).
52. Летом 2015 года количество круизных туристических судов, побывавших в Сочи, заметно сократилось [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.tourprom.ru/news/31563/> (дата обращения: 18.02.2016).
53. Логунова Н.А. Развитие круизного судоходства как составной части круизного туризма// Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. №43.

54. Макаров Э.В. Методическое обеспечение экономической оценки интеграционных процессов на рынке металлов: Дис. ... канд. экон. наук / УРО РАН.- Екатеринбург., 2015
55. Малахов Н.Н. Морской транспорт СССР. К 60-летию отрасли/ Н.Н. Малахов, Б.А. Вайнер и др. / Под ред. Т. Б. Гуженко. — М., Транспорт, 1984. — 272 с.
56. Метёлкин П.В. Управление развитием и использованием производственных мощностей портовых комплексов России: Дис. ... доктор. экон. наук — М., 2001.
57. Методический подход к оценке поэтапной интеграции на рынке металлов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://e.200-bal.ru/ekonomika/3366/index.html> (дата обращения: 20.04.2016).
58. Мешкова Н. В., Козлов В. А., Третьяк В. П. Состояние форсайт-исследований в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.virtass.ru/admin/pics/24\\_01\\_Ю.pdf](http://www.virtass.ru/admin/pics/24_01_Ю.pdf) (дата обращения: 21.01.2016).
59. Милославская С.В. Экономические основы формирования опорной сети перевалочных узлов на путях сообщения России: Дис. ... доктор. экон. наук — М., 1997.
60. Моделирование эксплуатационной деятельности [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.morvesti.ru/tems/detail.php?ID=53223> (дата обращения 03.04.2016).
61. Морская энциклопедия Одессы. — Одесса: Издательство «Порты Украины», 2012. — 704 с.
62. Морской порт Сочи в 2015 году принял 42 круизных судна [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://portnews.ru/news/214090/> (дата обращения: 18.02.2016).
63. Мурашов В.А. Развитие инфраструктуры на восточном полигоне железнодорожной сети России/ В.А. Мурашов, П.В. Метелкин// Вестник университета (Государственный университет управления). 2015. №2. С. 28-31.
64. Николаева Л.Л. Морские перевозки/ Л.Л. Николаева – Феникс – М. – 2005.

65. Новый старт Крымско-Кавказской круизной линии [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://portsukraine.com/node/580> (дата обращения: 07.10.2015).
66. Описание лайнера «Adriana». URL: <http://adriana.61312.ru/na-bortu/opisanie-lanera-1405502768.html> (дата обращения: 26.10.2015).
67. Ориничева И.В. Повышение экономической эффективности перевозок в судах смешанного плавания: Дис. ... канд. экон. наук / Центральный научно-исследовательский институт экономики и эксплуатации водного транспорта. – М., 1998.
68. Официальный сайт корпорации «Carnival» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.carnivalplc.com/> (дата обращения: 11.02.2016).
69. Официальный сайт круизной компании «Инфофлот» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.infoflot.com> (дата обращения: 07.10.2015);
70. Официальный сайт круизной компании «Инфофлот» по морским круизам [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://sea-cruise.ru/Pages/View/291> (дата обращения: 16.10.2015).
71. Официальный сайт круизной компании «Инфофлот» по продажам морских круизов, раздел «Награды» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://sea-cruise.ru/about/nashi-nagrody/> (дата обращения: 05.12.2015).
72. Официальный сайт компьютерной программы “NeuroSolutions” [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.neurosolutions.com> (дата обращения: 06.01.2016).
73. Официальный сайт Речного альянса [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.riveralliance.ru/> (дата обращения: 05.12.2015).
74. Официальный сайт Федерального агентства по туризму [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.russiatourism.ru/news/8939> (дата обращения: 19.10.2015).
75. Официальный сайт «Costa Cruises» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.costacruise.com/> (дата обращения: 11.02.2016).
76. Официальный сайт «Norwegian Cruise Line» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ncl.eu/> (дата обращения: 11.02.2016).

77. Официальный сайт «Royal Caribbean International» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.royalcaribbean.com/> (дата обращения: 11.02.2016).
78. Очередной крах на туристическом рынке: обанкротилась «Роза Ветров Мир» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.tourprom.ru/news/25777/> (дата обращения: 11.02.2016).
79. Павлюченко Ю. Н. История судостроения: Круизные суда: учеб. пособие / Ю. Н. Павлюченко, Е. М. Новосельцев, А. В. Парняков. — Владивосток: Изд-во ДВГТУ, 2009. — 198 с.
80. Пантин А.А. Экономика морского транспорта./ А.А. Пантин, С.Ф. Корякин. - М.: Транспорт, 1979, 416 с.
81. Пантина Т. А., Тимофеев В. В. Оценка эффективности инвестиционных проектов создания и развития объектов инфраструктуры внутреннего водного транспорта на основе концессионных соглашений // Вестник государственного университета морского и речного флота им. адмирала С.О. Макарова. 2009. №2.
82. Пассажирский порт «Морской Фасад» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://portspb.ru/O\\_porte/about](http://portspb.ru/O_porte/about) (дата обращения: 08.03.2016).
83. Переверзев А.В. Прогнозирование пассажиропотока на круизном морском транспорте с помощью создания искусственных нейронных сетей // Транспортное дело России. М., 2015. №5. С.15-17.
84. Переверзев А.В. Анализ рынка черноморских круизов // Вестник Национальной академии туризма. М., 2015. №4. С.50-53.
85. Переверзев А.В. Организационно-экономические аспекты развития бизнеса судоходных компаний на российском рынке морских круизов // Вестник университета (Государственный университет управления). М., 2016. №1. С. 41-49.
86. Переверзев А.В. Комплекс мер по регулированию рынка внутренних морских перевозок в туристских целях // Научный информационный сборник «Транспорт: наука, техника, управление». М., 2016. №3. С.73-75.
87. Переверзев А.В. Проблемы развития каботажных черноморских перевозок // Научное обозрение. М., 2016. №4. С.157-161.

88. Переверзев А.В. Анализ мирового рынка туристических перевозок морским транспортом // Вестник транспорта. М., 2016. №1. С.30-33.
89. Персианов В.А. Создание координационных транспортно-логистических центров на внутреннем водном транспорте - важный фактор повышения эффективности перевозок./ В.А. Персианов, С.С. Знатнов// Вестник транспорта. 2016. №5. С. 5-9.
90. Пеков М.С. Расширение и развитие транспортных услуг морским и речным («река-море») транспортным флотом России/ М.С. Пеков – ИКФ «КАТАЛОГ» - М. – 2006.
91. Перспективы круизов по рекам России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.morvesti.ru/tems/detail.php?ID=25067> (дата обращения: 11.04.2016).
92. Попов А.Д. Зарубежные круизы для советских туристов: из истории транспортного туризма в СССР// Современные проблемы сервиса и туризма. 2010. №1.
93. Постановление Правительства Российской Федерации от 5 декабря 2011 года №848 О федеральной целевой программе "Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)" [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://rosavtodor.ru/storage/b/2014/04/18/901807416.pdf> (дата обращения: 19.10.2015).
94. Признаки возрождения круизной Крымско-Кавказской линии [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://portsukraine.com/node/3256> (дата обращения: 17.10.2015).
95. Проект PV300VD [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.meb.com.ua/pas/PV300VD.html> (дата обращения: 27.01.2016).
96. Развитие отечественного пассажирского флота [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://sea.infoflot.ru/ru/articles/?id=7> (дата обращения: 08.04.2016).



97. Речные круизные суда будущего: пассажировместимость или район плавания? [Электронный ресурс] <http://asosnin.livejournal.com/114469.html> (дата обращения: 03.04.2016).
98. Российская палата судоходства сегодня [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.russian-shipping.ru/general> (дата обращения: 01.04.2015).
99. Россия впервые за 60 лет может начать строить круизные лайнеры [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.ratanews.travel/news/news\\_26012016\\_3.stm](http://www.ratanews.travel/news/news_26012016_3.stm) (дата обращения: 27.01.2016).
100. Савченко-Бельский В.Ю. Транспортный поток как объект управления./ В.Ю. Савченко-Бельский, Е.А. Белоусова// Вестник университета (Государственный университет управления). 2013. №10. С. 108-111.
101. Садыкова Э.Ф. Проблемы восстановления и перспективы развития морских пассажирских перевозок в Азово-Черноморском бассейне / Э. Ф. Садыкова // Молодой ученый. — 2013. — №3.
102. Самые популярные морские круизы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://rating.rbc.ru/article.shtml?2005/09/19/1176606> (дата обращения: 02.12.2015).
103. Сергеев А.С., Мировая практика управления морскими портами в условиях свободного режима коммерческой деятельности // Известия ДВФУ. Экономика и управление №4. 2014.
104. Словарь экономических терминов [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://economics\\_ru.academic.ru/6902](http://economics_ru.academic.ru/6902) (дата обращения: 16.04.2016).
105. Смолокуров Е.В. Развитие мирового круизного флота: тенденции и перспективы// Вестник государственного университета морского и речного флота им. адмирала С.О. Макарова. 2013. №3(19).
106. Степанов А.А. Развитие автомобильного бизнеса в России./ А.А. Степанов, Е.В. Купцова, А.Е. Кондратьев, Е.С. Купцова//Вестник транспорта. 2015. №1. С. 26-30.

107. Степанов Д.А. Учреждение русского общества пароходства и торговли (1856—1857 годы) // Вестник Челябинского государственного университета. — 2011. — № 22 (237). История. — № 46. — С. 30-38.
108. Структура Федерального агентства морского и речного транспорта [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.morflot.ru/ob\\_agentstve/rosmorrechflot/struktura.html](http://www.morflot.ru/ob_agentstve/rosmorrechflot/struktura.html) (дата обращения: 08.03.2016).
109. Сысоева М.С. Управление интеграционными процессами на воздушном транспорте России: Дис. ... канд. экон. наук / ГУУ.- М., 2007.
110. Тотьмянина С.И. Форсайт научно-технологического развития региона (на примере Владимирской области): Дис. ... канд. экон. наук / РАНХиГС. – М., 2012.
111. Третьяк В.П. «Маркетинг»: учебник. – М: Инфра-М, Магистр, 2016.
112. Федеральный закон “Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 4 октября 1996 г. Статья 1.
113. Фёдоров Л.С. Регулирование логистической деятельности и рынка транспортно-логистических услуг./ Л.С. Фёдоров// Соискатель - приложение к журналу Мир транспорта. 2015. №1 (9). С. 74-76.
114. Финансово-кредитный энциклопедический словарь [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://finance\\_loan.academic.ru/2007](http://finance_loan.academic.ru/2007) (дата обращения: 16.04.2016).
115. Филиалы ФГУП «РОСМОРПОРТ» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rosmorport.ru/filials.html> (дата обращения: 08.03.2016).
116. Что привело круизную компанию «Экспо-Тур» к банкротству? [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://cruiseinform.ru/news/morskie\\_kruizy/ekspotur/](http://cruiseinform.ru/news/morskie_kruizy/ekspotur/) (дата обращения: 07.10.2015).
117. Чудновский А.Д. Условия и предпосылки, определяющие уровень качества рекреационных услуг/ А.Д. Чудновский, С.С. Дымова// Вестник

- университета (Государственный университет управления). 2013. №16. С. 102-106.
118. Шесть курортных столиц Черного моря: круиз с российским паспортом [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://ratanews.ru/news/news\\_25062013\\_4.stm](http://ratanews.ru/news/news_25062013_4.stm) (дата обращения: 19.10.2015).
119. Шесть причин отправиться в круиз с «Инфофлотом» [Электронный тресурс]. Режим доступа: [http://spb.turprofi.ru/articles/\\_aview\\_b382751](http://spb.turprofi.ru/articles/_aview_b382751) (дата обращения: 02.12.2015).
120. Шibaев А.Г. Пассажирские перевозки. Учебное пособие/ А.Г. Шibaев, Г.Н. Сильванская, И.М. Петров – Феникс – М. – 2013.
121. Шпилько С. П., Андрoнова Н. В., Чударев Р В. «Морские круизы. Теория и практика»: учебное пособие. – М: Советский спорт, 2012. – С. 22.
122. Экспертный совет HotLine.Travel о том, что мешает турагентам продавать круизный продукт [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.hotline.travel/Obzoryianalitika/146097/k\\_chertu\\_vse\\_beris\\_i\\_delay/](http://www.hotline.travel/Obzoryianalitika/146097/k_chertu_vse_beris_i_delay/) (дата обращения: 17.10.2015).
123. Энтропия Колмогорова-Синая [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://cs.muctr.ru/html/17/lek17\\_2.html](http://cs.muctr.ru/html/17/lek17_2.html) (дата обращения: 20.04.2016).
124. Эфенди-Заде Д. М. Русский морской торговый флот на рубеже XIX-XX вв./ Д.М. Эфенди-Заде – Исторические записки. — М., 1980. — Т.105. — С.255-272.
125. Юдина Н.И. Портовые сборы: природа, функции, схемы взимания./ Н.И. Юдина // Российское предпринимательство. 2014. №7 (253). С. 101-112.
126. Ялтинский морской торговый порт [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.sevastopol-tour.com/port\\_yalta.php](http://www.sevastopol-tour.com/port_yalta.php) (дата обращения: 03.02.2016).
127. Bishop P., Thinking about the Future, 2006.
128. Business Research & Economic Advisors P.O. Box 955 Exton, PA 19341. / Executive Summary The Contribution of the North American Cruise Industry to the U.S. Economy/, 2009.

129. Douglas Ward, «Berlitz Complete Guide to Cruising & Cruise Ships 2013» - Berlitz Travel; Twenty first Edition edition, November 1, 2012.
130. Dr. Murat Cuhadar, Iclal Cogurcu, Ceyda Kukrer, «Modelling and Forecasting Cruise Tourism Demand to Izmir by Different Neural Network Architectures», International Journal of Business and Social Research, USA, 2014.
131. Growth of the Cruise Line Industry [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cruisemarketwatch.com/growth> (дата обращения: 19.10.2015).
132. Hamel, G., Prahalad, C. K. Competing for the future. Harvard Business School Press, 1994.
133. Kollwitz H. Evaluation cruise demand forecasting practices: A Delphi approach. / Hannah Kollwitz, Alexis Papathanassis // Cruise Sector Challenges Making Progress in an Uncertain World. 2011. 42 p.
134. Martikke T. Cruise Passenger Choise Behaivor Analysis & Implications for Service Design. / Tim Martikke, Constanze Weisser // Cruise Management Information and Decision Support Systems. 2012. 5 p.
135. Step-by-Step Cruise Booking Guide [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.smartertravel.com/cruise/guide> (дата обращения: 24.02.2016).
136. UNIDO TECHNOLOGZ FORSEIGHT MANUAL. Vienna. 2005. Volume I. Organization and Methods.
137. Unido Technology Foresight Manual. United Nations Industrial Development Organization. Vienna, 2005. Vol.1P. 8.
138. Yemelyanova K. S. Methods of a cruise tourism services quality evaluation// Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. №41.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### Характеристики судна нового проекта PV300VD

| Параметр                                                                      | Величина                          |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Длина габаритная, м                                                           | 141,00                            |
| Длина по КВЛ (расчетная), м                                                   | 136.70                            |
| Ширина габаритная (с учетом привальных брусьев), м                            | 16,82                             |
| Ширина расчетная, м                                                           | 16,60                             |
| Высота борта, м                                                               | 5,50                              |
| L x B x H                                                                     | 141.00 x 16.82 x 5.50<br>= 13 044 |
| Осадка по КВЛ (проектная), м                                                  | 3,20                              |
| Число ярусов надстройки                                                       | 4                                 |
| Пассажировместимость, чел.                                                    | 300                               |
| Число двухместных кают:                                                       |                                   |
| - люкс апартаменты с балконом                                                 | 2                                 |
| - люкс каюты с балконом                                                       | 14                                |
| - каюта с балконом                                                            | 94                                |
| - стандартная каюта (включая 2 каюты для людей с ограниченными возможностями) | 40                                |
| Площадь кают, м <sup>2</sup> (без учета балконов):                            |                                   |
| - люкс апартаменты с балконом                                                 | 39                                |
| - люкс каюты с балконом                                                       | 23                                |
| - каюта с балконом                                                            | 15-16                             |
| - стандартная каюта                                                           | 16                                |
| Ресторан, мест                                                                | 180                               |
| Ресторан обзорный, мест                                                       | 120                               |
| Ресторан с открытой кухней, мест                                              | 34                                |
| Обзорный музыкальный салон с баром, мест                                      | 192                               |
| Круглосуточный бар с террасой, мест                                           | 80                                |
| Солнечная палуба с гриль баром (бар / солнечная палуба), мест                 | 48 / 44                           |
| Лаундж-бар, мест                                                              | 20                                |

| Параметр                                                | Величина                                                                             |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Трансформируемый конференц-зал, мест                    | 2 x 12                                                                               |
| Детская игровая комната, м <sup>2</sup>                 | 30                                                                                   |
| Спортивно-оздоровительный комплекс                      | Тренажерный зал;<br>СПА салон с сауной,<br>джакузи и<br>массажной;<br>Парикмахерская |
| Пассажирские лифты                                      | 2 x 4 чел.                                                                           |
| Грузовые лифты                                          | 2                                                                                    |
| Класс Российского Речного Регистра                      | М-СП 3.5 А                                                                           |
| Мощность главных двигателей, кВт                        | 3 x 1000                                                                             |
| Винто-рулевой комплекс                                  | 3 x ВФШ                                                                              |
| Носовое подруливающее устройство, кВт                   | 1 x 600                                                                              |
| Вспомогательная энергетическая установка / АДГ, кВт     | 3 x 760 / 1 x 214                                                                    |
| Численность экипажа и обслуживающего персонала, чел.    | 76                                                                                   |
| Скорость, км/ч                                          | 20                                                                                   |
| Спасательные / Дежурные моторные шлюпки, чел.           | 2 x 150 / 2 x 38                                                                     |
| Эвакуационные системы с надувными спасательными плотами | 4 x 50 чел.                                                                          |

## Приложение 2

Характеристики черноморских портов с возможностью посадки-высадки  
пассажилов

| Порт               | № пассажирского причала                | Длина, м. | Глубина, м. | Осадка судов, м. |
|--------------------|----------------------------------------|-----------|-------------|------------------|
| Анапа              | Пирс металлический                     | 99,0      | 2,3         | 1,5              |
|                    | Джемете                                | 219,0     | 2,3         | 1,5              |
|                    | Анапка                                 | 252,0     | 2,3         | 1,5              |
|                    | Сукко                                  | 70,0      | 2,3         | 1,5              |
|                    | Большой Утриш                          | 41,4      | 2,8         | 1,5              |
| Геленжик           | Пассажирский пирс №1                   | 352,0     | 5,7         | 5,0              |
|                    | Пассажирский пирс №2                   | 95,2      | 2,5         | 2,2              |
|                    | Кургородок                             | 78,8      | 2,5         | 2,2              |
|                    | п. Джанхот                             | 102,5     | 4,0         | 3,5              |
| Ейск               | П                                      | 127,8     | 4,2         | 4,0              |
| Евпатория (Крым)   | 6 (грузопассажирский)                  | 174,4     | 6,0         | 4,8              |
| Новороссийск       | 33                                     | 240,0     | 7,1         | не указано       |
|                    | 34                                     | 209,0     | 9,7         | 9,4              |
|                    | 34а (вспомогательный)                  | 70,3      | 9,7         | 9,4              |
|                    | 35                                     | 241,8     | 6,5         | 6,2              |
| Севастополь (Крым) | Пассажирский причал у морвокзала № 143 | 200,0     | 9,75        | не указано       |
|                    | Пассажирский причал № 157 в Артбухте   | 135,0     | 5,0         | не указано       |
| Сочи               | 1                                      | 193,0     | 8,3         | 7,2              |
|                    | 2                                      | 140,0     | 7,5         | 6,0              |
|                    | 3                                      | 172,0     | 7,5         | 6,0              |
|                    | 4                                      | 86,9      | 5,5         | 4,2              |
|                    | 5                                      | 60,3      | 5,5         | 3,6              |
|                    | 5а                                     | 46,9      | 5,0         | 3,6              |
|                    | 6                                      | 52,2      | 5,5         | 3,6              |
|                    | 7                                      | 49,6      | 4,0         | 3,6              |
|                    | 8                                      | 85,2      | 3,2         | 2,2              |
|                    | 9                                      | 59,9      | 1,2         | 0,9              |
|                    | 10                                     | 92,7      | 4,1         | 3,1              |
|                    | Лазаревское                            | 160,0     | 5,9         | 3,6              |
|                    | Лоо                                    | 153,6     | 5,0         | 2,2              |
|                    | Хоста                                  | 170,0     | 5,0         | 2,2              |
|                    | Кургородок                             | 127,3     | 5,2         | 3,6              |
|                    | Адлер                                  | 151,8     | 5,6         | 2,2              |
| Феодосия (Крым)    | 15                                     | 150       | 5,6         | 5,2              |
| Ялта (Крым)        | 1                                      | 256       | 6,5         | 6,0              |
|                    | 2                                      | 175       | 9,25        | 8,7              |
|                    | 4                                      | 146       | 8,25        | 7,5              |

| Порт | № пассажирского причала    | Длина, м. | Глубина, м. | Осадка судов, м. |
|------|----------------------------|-----------|-------------|------------------|
|      | 5                          | 199       | 9,75        | не указано       |
|      | 6                          | 70        | 3,7         | не указано       |
|      | 7                          | 40        | 3,5         | не указано       |
|      | 8                          | 125       | 3,5         | не указано       |
|      | 9                          | 45        | 4,0         | не указано       |
|      | Судак                      | 136       | 3,5         | не указано       |
|      | Морское                    | 107       | 3,7         | не указано       |
|      | Малореченское              | 127       | 3,0         | не указано       |
|      | Алушта                     | 96        | 4,3         | не указано       |
|      | Рабочий уголок             | 98        | 4,0         | не указано       |
|      | Партенит                   | 75        | 4,0         | не указано       |
|      | Никитский ботанический сад | 75        | 3,5         | не указано       |
|      | Ливадия                    | 53        | 3,7         | не указано       |
|      | Золотой пляж               | 64        | 3,5         | не указано       |
|      | Ласточкино гнездо          | 50        | 3,7         | не указано       |
|      | Мисхор                     | 55        | 4,0         | не указано       |
|      | Алупка                     | 62        | 3,8         | не указано       |

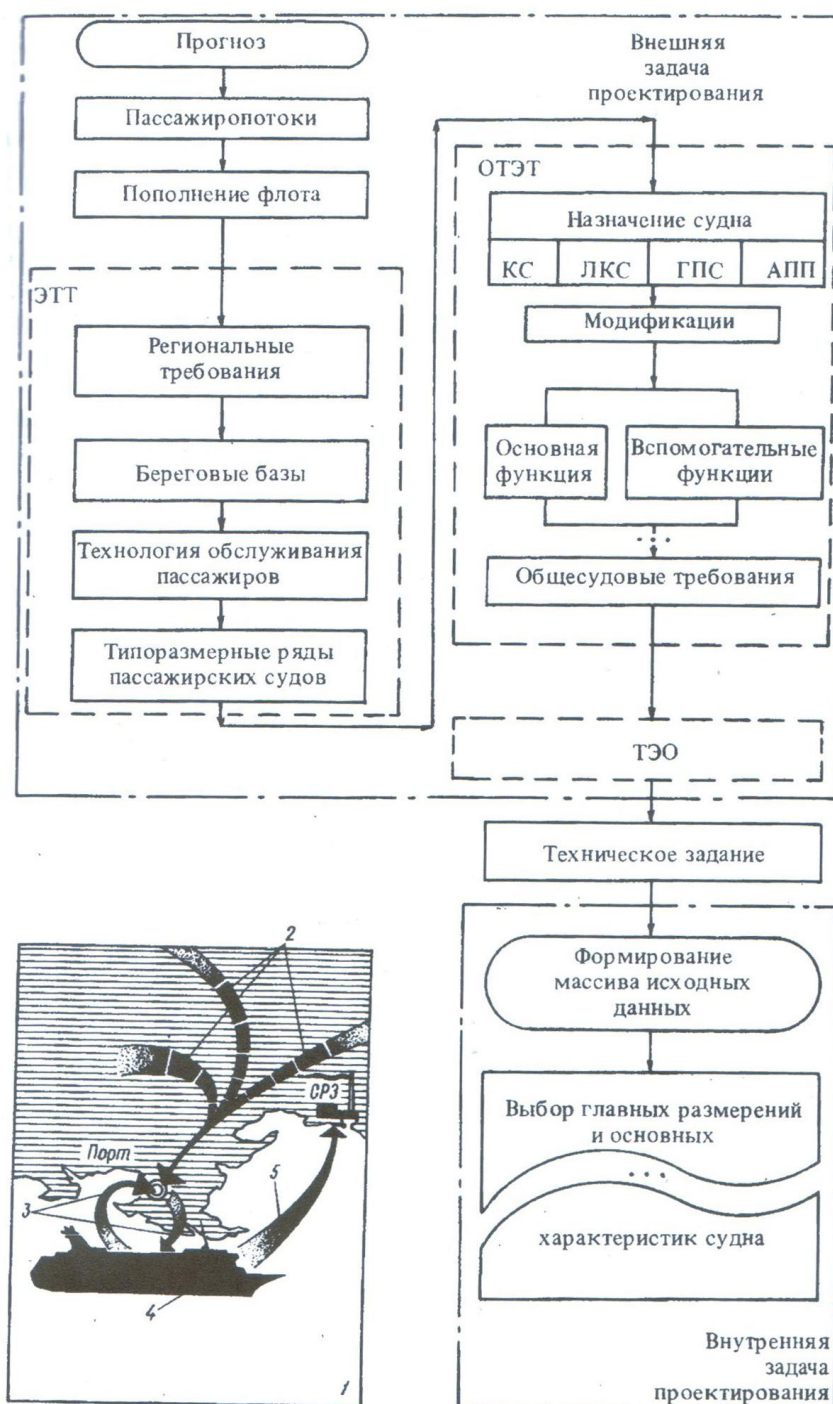


## Характеристика круизного судна «Adriana»

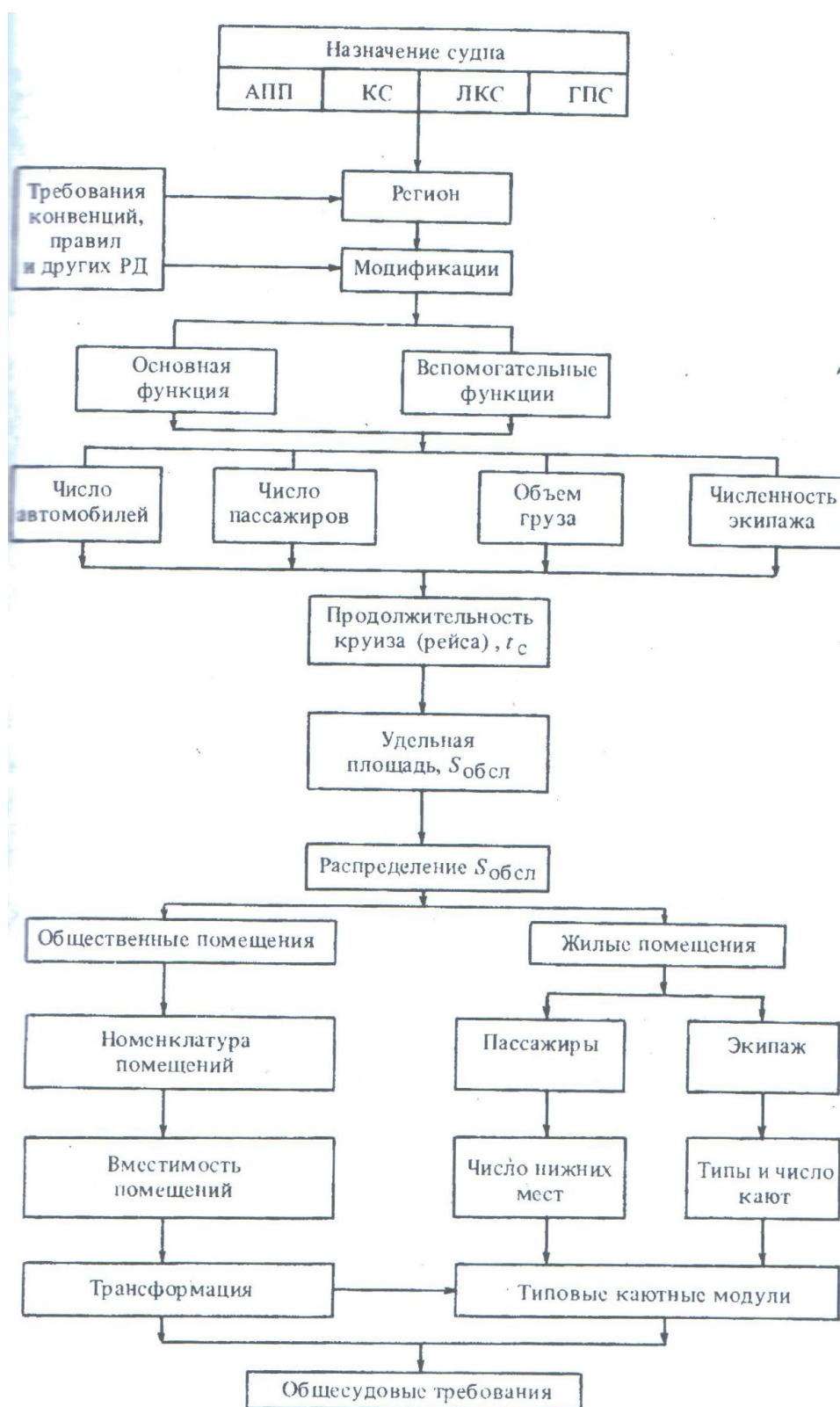
|                                             |                   |
|---------------------------------------------|-------------------|
| Номер IMO:                                  | 7118404           |
| Год постройки                               | 1972              |
| Реновация                                   | 1992, 2003, 2010  |
| Порт-регистратор:                           | Basseterre        |
| Флаг                                        | St. Kitts & Nevis |
| Скорость в режиме экономии топлива:         | 15 узлов          |
| Уровень летней осадки:                      | 4,439 метра       |
| Максимальная высота до верхней части мачты: | 30 метров         |
| Общая длина:                                | 103.7 метров      |
| Длина между перпендикулярам                 | 87.2 метров       |
| Ширина по спонсонам:                        | 16,0 метров       |
| Основная ширина:                            | 14,0 метров       |
| Максимальная ширина:                        | 16,0 метров       |
| Уровень осадки судна:                       | 4,52 метра        |
| Гросс тоннаж:                               | 4490 RT           |
| Нетто тоннаж:                               | 1666 RT           |
| Полная грузоподъемность судна (DW):         | 816,5 тонн        |
| Вес:                                        | 3123,5 тонн       |
| Водоизмещение:                              | 3944,7 тонн       |
| Вместимость пассажиров:                     | 300 пассажиров    |
| Часовой расход топлива:                     | 700 кг.           |
| Потребление масла в час:                    | 4 кг              |
| Топливо D2:                                 | 330 тонн          |
| Смазочное масло:                            | 35 тонн           |
| Балласт воды:                               | 220 тонн          |
| Бассейн:                                    | 29 тонн           |
| Опреснитель:                                | 30 тонн в день    |
| 6 шлюпок:                                   | 321 человек       |

|                             |             |
|-----------------------------|-------------|
| 7 плотов:                   | 175 человек |
| Всего запасов пресной воды: | 260 тонн    |

Структура эксплуатационно-технологических требований (ЭТТ), как элемент внешней задачи проектирования судов в дореформенный период



## Структура общих технико-эксплуатационных требований



Условные обозначения:

РД – руководящие документы. Другие условные обозначения см. в приложении 4.

### Технология проведения экспертных оценок

Получение экспертных оценок в их современном виде идентифицируется как процесс социального взаимодействия. Применительно к проблеме прогнозирования пассажиропотока для отрасли морских круизов важно, чтобы социальное взаимодействие не ограничивалось лишь отдельными профессиональными сообществами – транспортным или туристским. Эксплуатация транспорта и инфраструктуры для организации круизов представляет собой сложную систему, состоящую из транспортной и туристской элементов, тесно взаимосвязанных между собой. Необходимость привлечения экспертов из различных профессиональных сообществ характеризует применение метода экспертных оценок в рамках технологии форсайт. Исходя из этого, для практической реализации процедуры получения прогноза, важным является разработка квалификационных и статусных требований к экспертам, иными словами – создание «Концепции эксперта» (см. рис. 3.8).

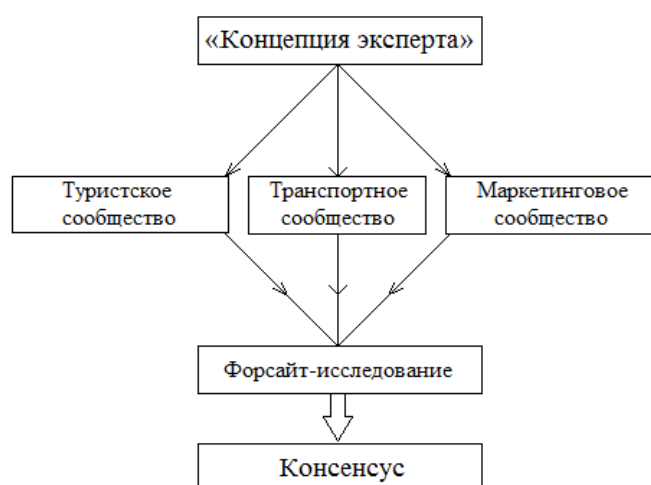


Рисунок 3.8. «Концепция эксперта» для форсайт-исследования по морским круизам

Для достижения прогнозных результатов с наименее высоким коэффициентом погрешности, все экспертные процедуры должны основываться на высоком качестве группы экспертов. Рассмотрим некоторые

вопросы, касающиеся особенностей работы с экспертной базой на примере одного из наиболее применимых методов форсайт-исследований – Дельфи.

При работе с экспертами необходимо провести комплекс методов формирования мотивации у экспертов высокой квалификации к участию в исследовании. Очевидна прямая взаимосвязь между уровнем заинтересованности эксперта принять участие в проводимом исследовании, его согласием на участие и качественными результатами. Вместе с тем, не редки случаи наличия ограничений по привлечению экспертов на финансовой основе, поэтому в большинстве исследований применяется нефинансовая система мотиваций, включающая в себя набор определенных правил общения, основанный на вежливости и уважении. Несмотря на то, что данные правила в большинстве своем понятны и известны, игнорирование их может привести к проблемам в общении с экспертным сообществом. Результатом этого может стать ограничение или невозможность привлечение компетентных специалистов к проводимому исследованию.

Начиная с подготовительного проекта, возникает необходимость тесного взаимодействия между организаторами исследования и экспертами сообществ путем организации экспертной группы из 10-15 человек. Основными направлениями совместной работы могут быть: обсуждение целей и задач исследования; консультация по разработке «Концепции эксперта»; консультация по созданию необходимого инструментария (инструкций, анкет, опросных листов и т.д.). При этом, если на подготовительном этапе привлечение экспертов из 10-15 человек не является особенно трудной задачей, то при проведении метода Дельфи потребуются иные методы поиска привлечения и экспертов.

Для приглашения экспертов к методу Дельфи команде форсайта предстоит большая предварительная работа. Ее цель – сформировать список высококвалифицированных экспертов, которые по своим характеристикам должны соответствовать созданной «Концепции эксперта». Чем выше данное соответствие, тем больше экспертная база будет способствовать адекватности

результатов прогноза пассажиропотока. В процессе работы над списком, общие требования к специалистам формируются в виде электронной таблицы, которая постепенно заполняется организатором исследования по ряду критериев:

1. Фамилия, имя, отчество;
2. Контактные данные (телефон, Email);
3. Название организации (место работы / службы);
4. Регион / город;
5. Специализация;
6. Ученая степень, научное звание;
7. Должность;
8. Количество научных работ;
9. Индекс цитирования;
10. Количество патентов;
11. История контактов.

Для сбора указанных данных по экспертам, к примеру, в количество 100 человек, организаторам может потребоваться несколько недель работы. Список экспертов является чрезвычайно важным документов. Он корректируется в ходе работы и со временем трансформируется в экспертную базу данных, которая может рассматриваться как вид интеллектуальной собственности. Актуальной информации в базе данных является чрезвычайно важным фактором проведения исследования, поэтому перед проведением исследования организаторам необходимо проверить всю контактную информацию и при необходимости внести в нее соответствующие корректировки.

Для сбора данных и совершенствования базы экспертов применяются следующие методы: патентный анализ, исследование научных данных фондов с целью выявления наиболее активно действующих ученых, библиометрический. Собирается открытая информация о руководителях и ведущих управляющих предприятий интересующих отраслей, центров развития, научных центров; специалистов отраслевых ВУЗов и кафедр. Проводится изучение сведений об участниках конференций, круглых столов, экспертных диалогов, проводимых

как в России, так и за рубежом. Используются интернет-ресурсы, используется метод кономинации.

Когда список экспертов готов для работы, перед организаторами встает проблема привлечения экспертов к совместной работе. Организаторам форсайта необходимо принимать во внимание факт того, что эксперты могут быть заняты другой работой и то, что предложение принять участие в исследовании будет для них неожиданностью. Эксперты могут иметь индивидуальный график работы, который они не намерены изменять для участия в опросе. Исходя из этого, для успешного построения взаимоотношений с экспертами, организаторам необходимо создать благоприятный информационный климат.

Руководителям проводимого исследования необходимо довести до сообщества экспертов, что готовится широкомасштабный проект по возрождению круизного судоходства в Черном море, результат которого даст толчок экономическому развитию регионального транспортного комплекса и отечественной туристской индустрии. В этой связи планируется проведение дискуссии с участием ведущих специалистов различного профиля. Немаловажное значение имеют круглые столы, публичные выступления специалистов в СМИ, публикации в профильных печатных изданиях, которые разъясняли бы цели и задачи проводимого исследования. Высокий уровень информационной активности, убедительность аргументов будет способствовать формированию позитивного общественного мнения к предстоящему форсайт-исследованию.

Информационные технологии настоящего времени позволяют проводить подобные форсайт-исследования с помощью сети Интернет через электронную почту. Данный метод широко применяется при анкетировании большого числа респондентов. Использование электронной почты часто применяется при маркетинговых исследованиях изучения покупательской способности, в рамках которых нередко респондентов вознаграждают бонусами в виде скидок на товары и услуги или пополнение счета мобильного телефона. При проведении



форсайт-исследования группой респондентов выступает профессиональное сообщество, состоящее из ученых, авторитетных предпринимателей, которых приглашают к обсуждению тенденций развития экономики, технологий, отраслей народного хозяйства. Это диктует необходимость поиска иных подходов к организации общения.

До начала проведения исследования все потенциальные эксперты для организаторов являются только оперативной базой данных. В ходе проведения опроса база данных трансформируется в экспертную панель, в которой все эксперты заочно связаны друг с другом одним и тем же заданием.

Центральной фигурой в работе с экспертами во время проведения форсайт-исследования посредством Интернета является оператор e-mail-рассылки. Исследование представляет собой диалог с каждым экспертом, а не монолог организаторов. Поэтому оператор должен быть готов к оперативному и компетентному ответу на любые возникающие вопросы экспертов, формированию позитивного отношения у респондентов на протяжении всего исследования. Для этого оператор должен быть компетентен в применении приемов виртуальной переписки.

При рассылке электронных писем важно обратить внимание на грамотное заполнение темы письма. Название темы должно мгновенно расположить к себе эксперта и не позволить ему моментально пометить входящее письмо как спам. Названием темы необходимо задержать внимание эксперта и мотивировать его продолжить знакомиться с письмом, открыв его. Лучшим вариантом может служить наличие фамилии и инициалов эксперта, которые должны сразу бросаться в глаза. Если же в теме указать исключительно то, что подразумевает письмо, например, «Анкета для заполнения», то это значительно снизит шансы получить от эксперта какой-либо ответ на фоне больших объемов деловой почты, которую ежедневно получает респондент. Исходя из этого, организаторам важно понимать, что уже на этой стадии взаимоотношение с потенциальным экспертом может быть прекращено. Если

же эксперт увидит сразу информацию, касающуюся его персонально, то шансы к началу сотрудничества существенно возрастают.

Пример заполнения поля «тема» для рассылки с приглашением к участию в форсайт-исследовании: «Иванову И. И. – директору Морского инженерного бюро». Крайне важно, чтобы персональная информация эксперта были указаны полностью правильно. Перед осуществлением рассылки, в случае сомнений, необходимо тщательно проверить данные экспертов с помощью телефонного звонка на телефон организации. Ошибки в персональных данных приведут к негативным последствиям.

Следующим важным компонентом построения взаимоотношения к экспертом является открытое письмо в окне электронной почты. Цель письма – укрепить сформировавшуюся позитивную реакцию респондента на тему письма, лаконично проинформировать его о проводимом исследовании и вызвать первичный интерес к участию в проводимом исследовании. Письмо должно иметь грамотное стилистическое оформление, которое вызывало бы доверие и расположение респондента. Поэтому текст письма заранее разрабатывается организаторами и передаются операторам e-mail-рассылок как шаблон.

Электронное письмо, как правило, содержит пять смысловых частей:

1. Персональное обращение к респонденту;
2. Краткая информация о проводимом исследовании (наименование организации, проводящей исследование, цель, ссылка на официальное письмо в приложении);
3. Приглашение принять участие в исследовании (с указанием, где находится анкета для ответов на вопросы);
4. Деликатное упоминание о сроках проводимого исследования и изъявление надежды на сотрудничество;
5. Контактные данные операторы e-mail-рассылки.

Преимуществом будет, если в письме будут ссылки на известные научные и государственные структуры, что придаст письму большего

авторитета, позволит увидеть эксперту, что предлагаемое исследование имеет высокий статус и может быть ему профессионально интересно.

В ходе исследования может быть выяснено, что письмо отправлено, а ответ не получен. Этой ситуации могут служить несколько объяснений:

1. Неправильный адрес электронной почты;
2. Респондента нет на месте;
3. Письмо находится у секретаря и необходимо провести первичные переговоры с ним;
4. Письмо не понравилось адресату.

Ответы на вопросы анкеты представляют собой сложную интеллектуальную деятельность экспертов, поскольку от них требуется сформировать прогнозное знание развития регионального транспортного комплекса с определенной спецификой. Исходя из этого профессиональность формулировок, терминологическая точность и многие другие факторы должны способствовать вызову у респондента уважения к исследованию, сформировать заинтересованность к заполнению сложной анкеты.

Когда описанный выше инструментарий готов, организаторы исследования осуществляют рассылку материалов. Далее возможно развитие по двум сценариям:

1. Выжидательный – представляет упрощенный вариант взаимодействия с респондентами, при котором после осуществления рассылки операторы ждут ответной реакции от экспертов. Работа осуществляется по принципу: «кто ответил – тот участвует в исследовании»;
2. Активный – предполагает дополнительный телефонный контакт с экспертами, установке личного контакта. Он способен привлечь к опросу экспертов, которые получили письмо, но по каким-либо причинам отложили вопрос участия в исследовании на неопределенное время.

Если эксперт просмотрел анкету, но не выразил желания принимать участие в опросе, взаимоотношения с ним должны завершиться в позитивном ключе и выражением признательности на то, что он обратил внимание на

проводимое исследование. Таким образом, положительный результат проведения форсайт-исследования может быть достигнут, если организаторы сумеют вызвать интерес экспертного сообщества к проекту. Создание позитивного научного, информационного климата, в котором эксперты воспримут участие в исследовании как хорошую возможность проявить себя и расширить диапазон знания, установить новые деловые связи с научной общественностью и бизнес-партнерами является залогом успеха проведения исследования.