

УДК 658.14/17 : 656.61

Устинов Р. Г.,

аспірант, кафедра екологічного менеджменту,  
Донецький державний університет управління, м. Маріуполь

### ДОСЛІДЖЕННЯ ПАРАМЕТРІВ СТІЙКОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ

*У статті підкреслюється, що морське судноплавство відіграє значну роль у здійсненні міжнародних зв'язків, а також у розвитку світового господарства. Наголошується, що розвиток судноплавного ринку, загострення конкурентної боротьби вимагають пошуку сучасних методів управління судноплавними підприємствами, котрі найбільш вдало змогли себе зарекомендувати на світовому ринку. Проведено аналіз результатів фінансової діяльності провідних судноплавних компаній та зроблено висновок, що більшість з них диференціювали свою діяльність і прийняли вірне управлінське рішення. Концентрація в одному сегменті ринку малоефективна, бо збільшує ризики втратити свій капітал.*

*Ключові слова:* судноплавні компанії, сегмент ринку, диференціація діяльності, конкурентна боротьба, управлінські рішення, управління підприємствами, фінансова діяльність, морське судноплавство, методи управління, розвиток судноплавства.

### ИССЛЕДОВАНИЕ ПАРАМЕТРОВ УСТОЙЧИВОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУДОХОДНЫХ КОМПАНИЙ

Устинов Р. Г.

*В статье подчеркивается, что морское судоходство играет значительную роль в осуществлении международных связей, а также в развитии мирового хозяйства. Отмечается, что развитие судоходного рынка, обострение конкурентной борьбы требуют поиска современных методов управления судоходными предприятиями, которые наиболее удачно смогли себя зарекомендовать на мировом рынке. Проведен анализ результатов финансовой деятельности ведущих судоходных компаний и сделан вывод, что большинство из них дифференцировали свою деятельность и приняли верное управленческое решение. Концентрация в одном сегменте рынка малоефективна, потому что увеличивает риски потерять свой капитал.*

*Ключевые слова:* судоходные компании, сегмент рынка, дифференциация деятельности, конкурентная борьба, управленческие решения, управление предприятиями, финансовая деятельность, морское судоходство, методы управления, развитие судоходства.

**RESEARCH OF PARAMETERS OF STEADY FUNCTIONING OF THE  
NAVIGABLE COMPANIES**

Ustynov R.

*The article underlines that maritime shipping industry plays a significant role in the international relationship as well as in the development of the world trade. It is stressed that the development of the shipping market together with the increasing of the competition demand modern approaches to the management of the shipping companies. The shipping companies which have proved to be the most successful at the world market due to their efficient business activity. The analysis of the financial activity results of the leading shipping companies has been performed. There has been a conclusion based on this analysis that most of them have varied their activity. The correct management decisions have been taken to facilitate further development of the company in the activity of the shipping industry. It has been proven that when business activity is concentrated in one and only market segment, it appears to be of little effect as it increases the risk of losing the capital. The concentration of the navigable companies in a segment of container transportations is underlined. Perspectivity of this segment is marked. The attention to necessity of differentiation of activity of the companies is paid.*

**Keywords:** shipping companies, market segment, differentiation of the activity, competition, management decision, management of the enterprises, financial activity, sea navigation, management methods, navigation development.

**Постановка проблеми.** У світовій економіці транспорт є складовою інфраструктурного забезпечення, тому його розвиток слід розглядати як одну з найважливіших галузей економіки. Морське судноплавство відіграє значну роль у здійсненні міжнародних зв'язків, а також у розвитку світового господарства. Завдяки морському судноплавству світова спільнота має можливість користуватися результатами міжнародного розподілу праці і зберігає свою здатність до подальшого розвитку.

Зараз час існує велика кількість судноплавних підприємств, які конкурують між собою і борються за максимальні прибутки в умовах ринкової конкуренції. Тому одне з найважливіших завдань для них, це збільшення та покращення структури виробництва транспортних послуг, котрі найбільш повно відповідали б вимогам судноплавного ринку та економії паливно-енергетичних ресурсів.

У зв'язку з цим задача визначення параметрів стійкого функціонування судноплавних компаній є однією з найважливіших проблем, що вирішуються судноплавними компаніями для забезпечення свого конкурентоспроможного розвитку на світовому ринку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** На сучасному транспортному ринку існує велика кількість підприємств, котрі ведуть жорстку боротьбу за свій сегмент. Збереження свого ринкового сегменту обумовлює необхідність більш уважного ставлення, оцінки та аналізу результатів своєї роботи. Тому теоретичними й практичними дослідженнями з

питань управління параметрами розвитку та ефективного функціонування саме судноплавних компаній займалося багато вчених: Винников В. [1], Войниченко В. [2], Жихарева В. [3], Котлубай М. [4], Клочков Ю. [5] Луговец А. [6], Раховецкии А. [7], Холоденко А. [8], Щербина В. [9] та інші.

Але розвиток судноплавного ринку, загострення конкурентної боротьби вимагають пошуку сучасних методів управління судноплавними підприємствами, котрі найбільш вдало змогли себе зарекомендувати на світовому ринку.

**Мета статті.** Дослідження параметрів стійкого функціонування судноплавних підприємств.

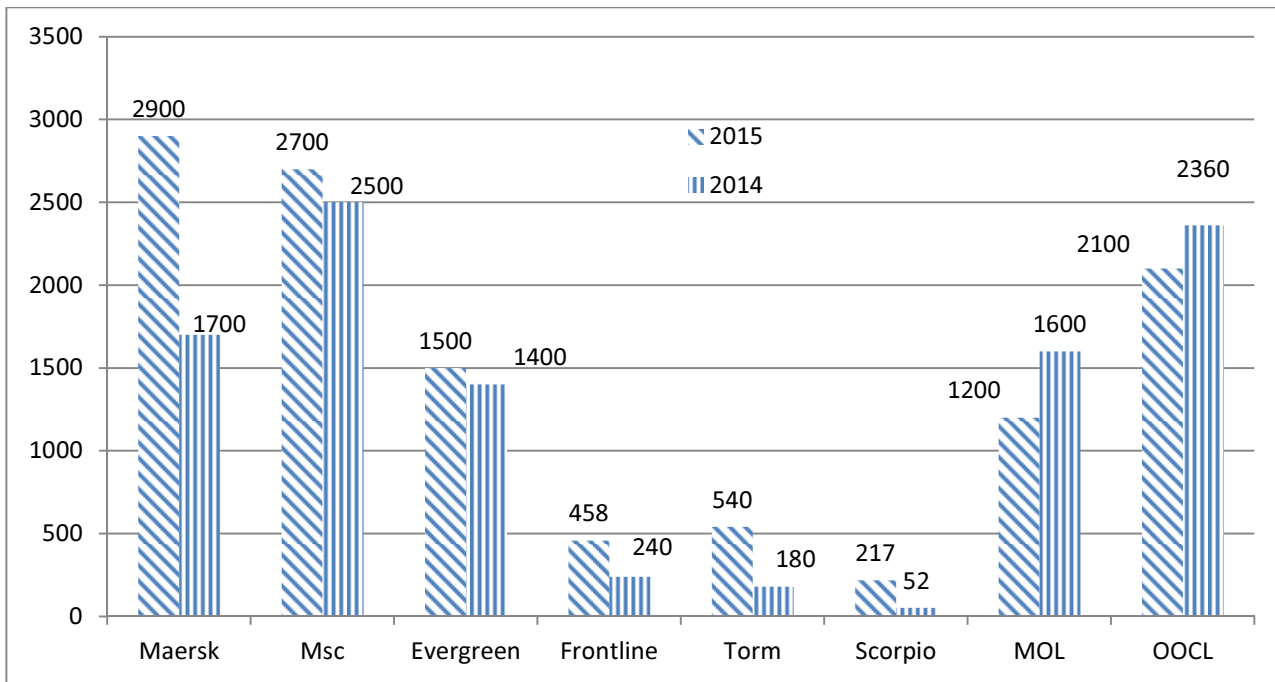
**Основні результати дослідження.** Для досягнення та дотримання стійкого функціонування підприємству потрібно розуміти та вміло оцінювати структуру свого ринку та сегменту в якому воно працює. Структура ринку - це основні риси ринку, до числа яких відносяться: кількість підприємств у галузі; легкість входу і виходу з фірм в галузь; доступність ринкової інформації.

В умовах ринкової економіки стійке функціонування має той, хто вміло вивчає вимоги ринку, пропонує послуги, потрібні людям, розробляє чіткі бізнес-плани та здійснює ефективно управління. Тому важливо мати змогу постійно проводити моніторинг тенденцій розвитку відповідного сегменту ринку та вдало застосовувати передові методи управління. На формування структури та обсягів судноплавного ринку впливають процеси, що відбуваються в міжнародній торгівлі, світовій економіці і на транспорті. Міжнародний характер торгового мореплавання і кардинальні зміни у світовій економіці (внаслідок процесів глобалізації виробництва і розподілу) привели до об'єднання локальних судноплавних ринків, котрі раніше існували ізольовано один від одного у світовий ринок, що охоплює в даний час усі океанські та, пов'язані з ними, морські басейни світу.

Судноплавний ринок перший за кількістю перевезень як пасажирів, так і вантажів. Через це існує великий попит на його продукцію, тобто на транспортні послуги. Через це, на судноплавному ринку існує безліч компаній які мають у своїй власності судна, та задовольняють цей попит. Серед них є й великі транснаціональні компанії, які мають у своїй власності десятки великих суден, але є й невеликі, які оперують декількома невеликими судами.

Серед цієї великої кількості учасників судноплавного ринку, аналітична компанія «TheRichest», виділяє вісімку найбільших та капіталоємних [10]. До їх складу входять наступні судноплавні компанії: Maersk Line, Mediterranean Shipping Company, - Evergreen Line, Frontline Ltd, Torm, Scorpio, Nipag, MOL (Mitsui O.S.K. Lines, Ltd.).

Згідно з даних фінансової звітності, усі компанії у 2015 р. мали прибутки від своєї діяльності. У порівнянні з 2014, майже всі вони мали збільшення прибутку, за виключенням компаній MOL та OOCL. Співвідношення 2014 та 2015 років наведені на рис. 1.



**Рис.1. Співвідношення прибутку 2014 та 2015 років, млрд. дол.**

*Джерело: [10]*

Отже, компанія Maersk за 2015 рік показала найкращі фінансові результати, збільшивши свій прибуток на 1.3 млрд. дол. На другому місті знаходиться MSC, яка зуміла збільшити свій дохід на 200 млн. доларів. Третє місце, за прибутком, займає азіатський концерн OOCL, який у порівнянні з 2014 роком втратив у прибутку 260 млн. доларів.

Четверте місце на 2015 рік здобула азіатська компанія Evergreen, яка у порівнянні з 2014 роком збільшила свій прибуток на 100 млн. доларів. П'яте місце у японського гіганта MOL, який хоча й втратив 400 млн. доларів у порівнянні з 2014, але за своєю капіталоемністю зайняла п'яте місце.

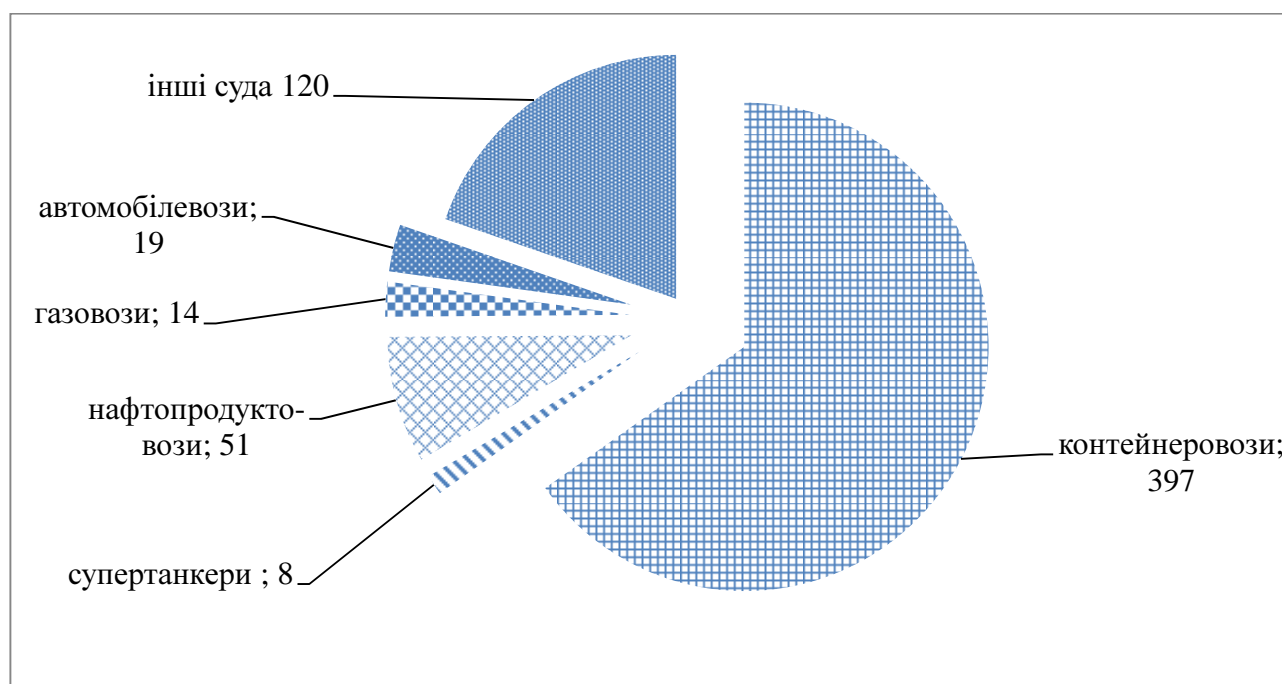
Останні три місця займають Torm, Frontline та Scorpio відповідно. Усі вони у 2015 показали приріст свого прибутку. Так компанія Torm збільшила свою капіталоемність на 360 млн. доларів, норвезький гігант Frontline на 218 млн. доларів, та італійський Scorpio на 165 млн. доларів [10].

Фінансові невдачі Mol та OOCL є виключенням з тенденції, щодо зростання доходів судноплавних гігантів. Це може бути обумовлено різними причинами. Як невдалими рішеннями щодо розширення або не розширення флоту, так і помилками у обиранні напрямків транспортування, як наприклад те, що японська компанія зосереджена на напрямку Азія-Європа, та приділяла дуже мало уваги іншим. Також є несподіваним втрата прибутку OOCL. У світі прогнозів компанії вона мала збільшити свій прибуток, хоча б через

оновлення флоту 2 контейнеровозами, які б поповнили вантажоємність компанії на 13,208 TEU, або 6.8 % [10].

Досліджуючи ці компанії можливо дійти висновку, що майже усі вони не є вузькоспеціалізованими. Багато з них мають крім судноплавної діяльності, ще інтереси й у інших сферах, таких як морська логістика, видобування природних копалин, портові інвестиції та інше.

Отже, розглянемо три передові компанії, що вдало використовують менеджмент. Maersk Line (дат. Mærsk Gruppen) — датська компанія, що оперує в різних секторах економіки, в першу чергу відома своїм транспортним бізнесом. Компанія має офіси в 130 країнах світу [10]. Флот компанії у 2015 році включав: 397 суден-контейнеровозів, 8 супертанкерів водотоннажністю 300 тис. т, 51 нафтопродукт возів, 14 газозовів, 19 автомобілевозів (рис. 2).



**Рис. 2. Флот компанії Maersk line, кількість суден**

*Джерело: [10]*

Також компанії належать 40 контейнерних терміналів по всьому світу, в більшості у спільному володінні з портовими адміністраціями; також вона володіє рядом найбільших у світі суден-контейнеровозів. Крім цього, група займається видобутком нафти і природного газу, суднобудуванням, їй належить мережа супермаркетів, поштова компанія та ін. Володіла авіакомпанією Maersk Air.

Результати Maersk Line дуже показові, бо стан ринку в цілому, був дуже неоднозначним, увесь рік відбувалися значні коливання фрахтових ставок в усіх сегментах.

Також компанія Maersk, в кінці 2015 року, оголосила про намір знову почати замовляти суда, з 2014 була перерва на замовлення таких суден з боку компанії. Останніми були прийняті нею в експлуатацію в 2014 році мегаконтейнеровози класу Triple-E рекордної місткістю — 18 270 TEU. Раніше вартість подібного судна досягала \$185 млн, станом на 2016 р. вона становить приблизно \$160 млн. У 2016 р. компанія Maersk підписала контракт на будівництво другого покоління контейнеровозів Triple-E на корейській верфі Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering (DSME). Всього в серії 11 контейнеровозів місткістю 19 630 TEU, а також ще шість одиниць у вигляді опціону [10].

Наступна за розмірам судноплавна компанія - Mediterranean Shipping Company. В кінці 2014 року MSC володіла флотом, що складається з 471 судна загальною контейнеромісткістю 2,4 млн TEU, що вдвічі перевищує місткість флоту компанії вісім років тому. Крім того, ще 31 контейнеровоз замовлений на судноверфях світу, включаючи найбільше судно цього типу в світі, зійшов зі стапелів вже в нинішньому, 2015 році. З контейнеромісткістю 19 274 TEU MSC Oskar сьогодні не знає собі рівних. Зараз MSC — друга за капіталоемкістю судноплавна компанія світу, і у компанії є всі шанси перевершити конкурента, принаймні за сумарної потужності флоту. У штаті компанії працює більш ніж 24 000 співробітників, у своїй власності має 480 офісів в 150 країнах світу. Суда плавають більш ніж на 200 торгових шляхах, заходячи до 315 портів.

До складу компанії входять контейнеровози та круїзні лайнери. У інших сегментах судноплавного ринку компанія немає флоту (рис. 3).



**Рис.3 Структура флоту MSC**

Джерело: [10]

До складу контейнерного флоту входить 362 судна, суммарною вантажоемністю 2,435,000 TEU та 11 круїзних лайнерів. У майбутньому планується поповнення флоту на 38 контейнеровозів та 11 круїзних лайнерів [10]. Крім того, компанія MSC займається ще й термінально-портовою діяльністю.

Ще один лідер судноплавного ринку – це компанія OOCL, котра заснована у 1947 році як Orient Overseas Line, а в 1969 році була перейменована в Orient Overseas Container Line (OOCL), ставши першою азійською судноплавною компанією, яка зайнялася контейнерними перевезеннями через Тихий океан. Компанія спеціалізується суцільно на перевезенні контейнерів, та має у своїй власності декілька терміналів. Orient Overseas Container Line (OOCL) — один з найбільших в світі операторів контейнерних перевезень та логістичних послуг. OOCL має флот з більш ніж 200 суден, понад 180 офісів у 55 країнах світу та частки у контейнерних терміналах портів Лонг-Біч і Гаосюн. Станом на березень 2011 року в OOCL працювало 8 тис. осіб, ринкова вартість корпорації становила понад 5,8 млрд. доларів, а продажі — понад 6 млрд. доларів. Всі судна OOCL відповідають і навіть перевищують міжнародні екологічні стандарти, дотримуючись норм власної екологічної безпеки OOCL, якості та системи управління (SQE), тим самим, виявляючи турботу про захист навколишнього середовища.

**Висновок.** Отже, ринок морських перевезень має багато особливостей. Продукція судноплавної компанії – це специфічна продукція, яка не має речової форми, це результат, який пов'язаний з використанням суден для перевезення пасажирів, вантажів і так далі. Крім того, ринок морських перевезень у великій мірі залежить від того, наскільки ефективно відбувається розвиток економіки держав, що здійснюють перевезення.

Досліджуючи найбільші компанії судноплавного ринку можливо зробити висновок, що більшість з них зосереджені у сегменті контейнерних перевезень, котрий за майже усіма аналітичними прогнозами вважався найбільш перспективним. Але більша частина успішних компаній диференціювали свою діяльність і зробили вірне управлінське рішення. Концентрація в одному сегменті ринку мало ефективна, бо збільшує ризики втратити свій капітал. Практика провідних судноплавних компаній показала, для забезпечення стійких параметрів функціонування на ринку судноплавні компанії повинні диференціювати види своєї діяльності. Такий підхід дозволить зберегти свої позиції на ринку й за різними прогнозами отримувати прибутки.

1. Винников В.В. *Проблемы комплексного развития морского транспорта Украины* / В.В. Винников. - Одесса: ОНМА, 2005.

2. Войниченко В. *Как возродить украинский морской флот* / В.Войниченко // *Порты Украины*. - 2000. - №4.

3. Жихарева В.В. *Теория и практика инвестиционной деятельности судоходных компаний* / В.В. Жихарева. - Одесса, 2010.

4. Котлубай М. И. Становление морского транспорта в рыночной среде: монография / М. И. Котлубай. - Одесса: Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2005.
5. Клочков Ю. Л. Прогнозна модель попиту на послуги морського круїзного транспорту/ Ю.Л. Клочков // Залізничний транспорт України. - 2003. – № 2.
6. Луговец А. А. Экономические механизмы и инструменты эффективного функционирования и развития морского транспортного флота: автореф. дисс. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / А. А. Луговец. – Хабаровск, 2009.
7. Раховецкии А. Н. Оперативная фрахтовая деятельность на морском транспорте / А.Н. Раховецкии. - М.: Транспорт, 1986.
8. Холоденко А. М. Оптимизация прибыли контейнерных перевозчиков-участников глобальных стратегических альянсов / А. М. Холоденко, В.В. Щербина // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем: зб. наук. праць. - Одесса, 2006. - Вип. 11.
9. Щербина В.В. Анализ мирового рынка контейнерного тоннажа / В.В. Щербина // Судоходство. - 2006. – № 10 (124).
10. Лінійні та трампові морські перевезення [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.treffe.ru/materials/linejnye-i-tramповые-morskije-perevozki.html>

Стаття надійшла до редколегії 06.08.2016 р.