

УДК 519.812.4

## ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ СУДОХОДНЫХ КОМПАНИЙ

**Карамушка М. В.**, к.т.н, доцент кафедры экономической кибернетики и управления проектами Херсонского национального технического университета,  
E-mail: karamushkamarina@mail.ru

*В статье исследованы теоретические вопросы, связанные с инвестиционными проектами развития судоходных компаний. Исследованы основные направления деятельности судоходной компании в зависимости от состояния мирового фрахтового рынка, в том числе прогнозирование конъюнктуры сухогрузного трампового рынка. Рассмотрены ситуации, отражающие изменение направлений основной деятельности компании при изменении характера спроса и предложения. Обоснована последовательность принятия решений по обоснованию проектов развития судоходной компании.*

**Ключевые слова:** судоходная компания, развитие, инвестиционный проект, конъюнктура, принятие решений.

**Введение.** Морской транспорт по характеру своей деятельности является «международной» отраслью: основная функция морского транспорта – обеспечение внешнеторговых связей между различными государствами. Поэтому морское судоходство играет ключевую роль в жизни мировой экономики, занимает центральное место в единой системе глобальных транспортных перевозок и имеет огромное значение в хозяйстве многих стран.

Для всех стран мира, которые развивают морское судоходство, актуальными вопросами остаются вопросы поиска наиболее эффективных подходов к развитию судоходных компаний, для чего необходимо использовать новейшие методологии управления, например, методологию управления проектами.

**Постановка задачи.** При применении методологии управления проектами необходимо сделать анализ и систематизацию основных факторов и условий, определяющих основы подхода к управлению проектом развития судоходных компаний. При этом одним из основных факторов управленческой деятельности судоходной компании является инвестиционная деятельность.

Несмотря на то, что исследованиям инвестиционной деятельности вообще в экономической литературе уделяется много внимания, исследования инвестиций в управлении проектами развития судоходных компаний освещены недостаточно [1]. Однако они имеют существенные особенности. Основной задачей данной статьи является определение основных аспектов инвестиционной деятельности при управлении проектами развития судоходных компаний.

**Основная часть.** Поскольку морской транспорт обеспечивает достаточно широкий перечень услуг [2], в рамках единого судоходного рынка можно выделить его отдельные составляющие – локальные рынки, которые формируются соотношением спроса и предложения на специализированную продукцию. Грузовой тоннаж узкой специализации, такой как танкерный или рефрижераторный, образует самостоятельные локальные рынки. Эксплуатация флота в различных организационных формах судоходства (трамповой, в форме последовательных рейсов или линейной) порождает самостоятельные, но частично пересекающиеся рынки, но каждый со своим особым соотношением спроса и предложения.

Организационные формы судоходства зависят от состава флота: его общей численности, специализации, возрастной и стоимостной структуры, конструктивных особенностей. Наличие собственного флота компании может варьироваться в значительных пределах – от одного судна до нескольких сотен как у компаний-гигантов.

Необходимость укрепления конкурентных позиций [3] в отрасли судоходства потребовала от большинства компаний значительно разнообразить свою деятельность

в целях большего противостояния возможным рискам. Компании образуют дочерние предприятия в области брокерских операций, агентского обслуживания судов в портах, крьюинга, судового менеджмента. Судовой менеджмент в последние десятилетия приобретает все большее распространение. Так называемые компании-операторы не являются собственно судовладельцами, а специализируются в области управления флотом. Рост их числа связан с расширением числа судовладельцев, а также с возникновением компаний, которые нуждаются в активной эксплуатации собственного тоннажа.

В первые годы компании-операторы выполняли функции отфрахтования, укомплектования и снабжения флота судовладельца. Позднее возникла дополнительная сфера их деятельности, связанная с набором, обучением судового и берегового персонала, накопленным опытом с наиболее экономным использованием отдельных типов судов и источников их снабжения, эффективных методов финансирования и возможностей регистрации тоннажа. Еще позднее их деятельность стала развиваться в направлении предоставления судовладельцам преимуществ в техническом обеспечении флота за счет оптовых поставок запасных частей и снабжения.

В наиболее общем виде назначение менеджментских компаний выражается в более эффективном осуществлении функций оперативного управления переданными судами, чем в случае их эксплуатации собственным владельцем. Критерием такой деятельности является обеспечение судовладельцу в соответствии с оговоренной оплатой по ставке передачи в менеджмент, высоких стандартов сервиса по разумным, конкурентоспособным ценам.

Рассмотрим современное состояние инвестиционных программ в судоходстве. При определении основных направлений инвестиционной политики необходимо помнить, что международное судоходство как специфический вид деятельности, подвержен влиянию множества случайных и неопределенных факторов, в том числе политической и экономической природы.

Судоходство как область деятельности связана со многими рисками судовладельца. Поэтому важнейшей задачей является эксплуатация флота с позиций наиболее эффективного использования имеющегося тоннажа.

Имеющийся тоннаж подвержен естественному процессу старения и требует своевременного и рационального обновления. Судостроение как единственная отрасль, обеспечивающая обновление флота судовладельцев, очень капиталоемкая, с длительным циклом выпуска готовой продукции, а, следовательно – с длительным циклом «связывания» средств. В связи с этим финансирование судостроения всегда было достаточно рискованным и требующим очень серьезных гарантий от всевозможных рисков в период строительства.

Известно [4], что период строительства новых судов от момента подачи заказа до момента его выполнения составляет до 3–4 лет. Суда могут иметь различные экономически оправданные периоды эксплуатации, которые зависят от их типов и характера эксплуатации. Так, период службы балкеров и танкеров составляет около 20 лет, суда-рефрижераторы и другие специализированные суда могут иметь период службы до 30 лет, а круизные и пассажирские суда могут эксплуатироваться в течение 40–50 лет. Однако, в среднем, экономически оправданный период эксплуатации судов грузового флота оценивается в 12–15 лет. Средний возраст в различных странах оценивается так [5]: наиболее старый флот в странах Восточной и Центральной Европы – 20,7 лет, на втором месте – социалистические страны Азии (15,8 лет), на третьем – развивающиеся страны (13,0 лет), далее следуют страны с открытой регистрацией (11,7 лет) и самый молодой флот в странах с развитой рыночной экономикой (10,3 лет).

На сегодня развитые страны стимулируют сокращение среднего возраста флота и расширяют строительство новых судов, чтобы поддержать общее превышение провозной способности флота над соответствующим спросом на рынке, приблизительно на уровне 30 %. Это стимулирует снижение фрахтовых ставок и способствует экономическому

развитию, в первую очередь, стран ЕС. Европейские экономисты установили [5], что если в мире ежегодно будет строиться 28–30 млн. т. дедвейта общей стоимостью примерно 20 млрд. долларов США, то это приведет к снижению фрахтовых ставок на 1–1,5%, что, в свою очередь, составляет более 5 млрд. долл. ежегодно, то есть в 5 раз больше, чем годовая сумма процентов, которые банки получают от кредитов, предоставленных на строительство флота.

Таким образом, очевидно, что вопросы инвестиционной политики судоходной компании являются важнейшим направлением ее управленческой деятельности и являются основными факторами при разработке проектов развития.

Различные организационные формы судоходства связаны с определенными техническими и экономическими условиями работы флота. Состояние компании, с точки зрения имеющегося тоннажа и его технико-эксплуатационных характеристик, результатов коммерческой деятельности, заключенных контрактов и соглашений, характеризует основные направления ее деятельности, среди которых можно выделить:

- управление флотом на перевозках в соответствии с принятыми организационными формами (трамповые, в форме последовательных рейсов, линейными);
- управление структурным составом флота с позиций возраста и специализации (рис. 1).

Управление флотом – сфера деятельности, которая связана с рисками. Источниками неопределенности в деятельности судоходной компании выступает вариативное состояние рынка, возникающие на этой основе изменения фрахтовых ставок и стоимости тоннажа.

В качестве основного фактора, который определяет состояние мирового судоходства, обычно принимается состояние мировой экономики, и в первую очередь это показатель валового национального продукта ведущих стран. В соответствии с ним рассчитывается суммарная масса продукции, требующей морской транспортировки.

Таким образом, формируется спрос на продукцию морского транспорта. Предложение состоит из суммарного тоннажа морского флота с учетом его производительности. Уровень фрахтовых ставок определяется соотношением спроса и предложения, а также колебаниями мировых цен на бункер и рядом других причин.

При определении уровня спроса принимаются во внимание два основных фактора: темпы роста промышленного производства и урожаи в ведущих странах-участницах мировой торговли зерном. На этом основании оценивается потребность в морских перевозках зерна, а также сырья для сталелитейной промышленности – железной руды и угля. На эти виды грузов приходится значительная часть мирового объема морских перевозок сухих грузов, поэтому даже незначительное изменение в объемах и направлениях их перевозок оказывает существенное влияние на состояние рынка в целом. Кроме этого оценивается (в основном экспертным путем) предполагаемый объем перевозок второстепенных грузов.

При составлении прогноза конъюнктуры сухогрузного трампового рынка предполагаемый объем перевозок сухих массовых грузов в сочетании со средней дальностью перевозки одной тонны груза дает определенный уровень спроса на тоннаж. Оценка предложения строится на основании данных о тоннаже и структуре флота балкеров, а также той части нефтерудовозного флота, которая занята в сухогрузном секторе.

На следующем этапе соотносятся размеры спроса и предложения на тоннаж, определяется «баланс» тоннажа, показатель которого сравнивается с данными предыдущего периода. На основании этого сравнения делается вывод об улучшении или ухудшении конъюнктуры рынка. Такая схема используется как при анализе ретроспективной ситуации, так и при составлении прогноза развития на ближайший период.

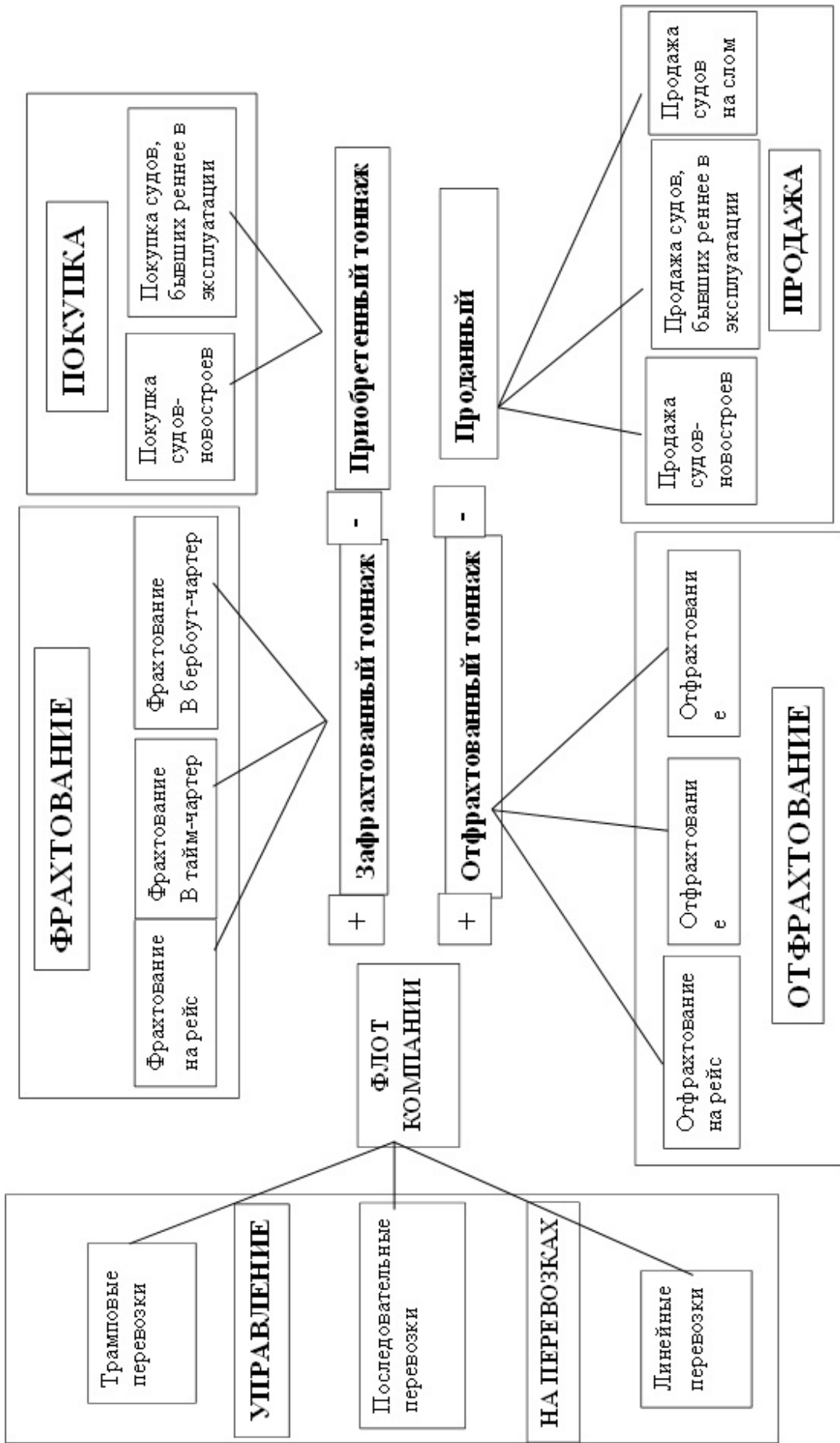


Рисунок 1 – Направления основной деятельности судоходной компании

Состояние мирового фрахтового рынка, который выражается в изменении спроса на тоннаж и его предложения, непосредственно затрагивает направления основной деятельности судоходной компании:

- изменяются требования к возрастной структуре и технико-эксплуатационным характеристикам судов, требует своевременного и целесообразного обновления флота;
- изменяется объем и структура грузопотоков, и, в связи с этим, соизмеряется ситуация с избытком или недостатком собственного тоннажа.

Ситуация, отражающая изменение направлений основной деятельности компании при изменении характера спроса и предложения, проиллюстрирована на рис. 2. Ситуация на рынке при наличии повышенного спроса на тоннаж судовладельца со стороны пользователей транспортных услуг приводит к росту объемов транспортной работы, фрахтовых ставок, перспективных значений прибыли компании и обуславливает тенденцию к увеличению собственного тоннажа за счет приобретения или, в случае нехватки капитала, оперируемого тоннажа за счет фрахтования. При отсутствии спроса возникает ситуация избыточности тоннажа и связанное с ней падение прибыли компании.

В связи с этим естественным направлением деятельности становится активизация отфрахтования или продажи флота.

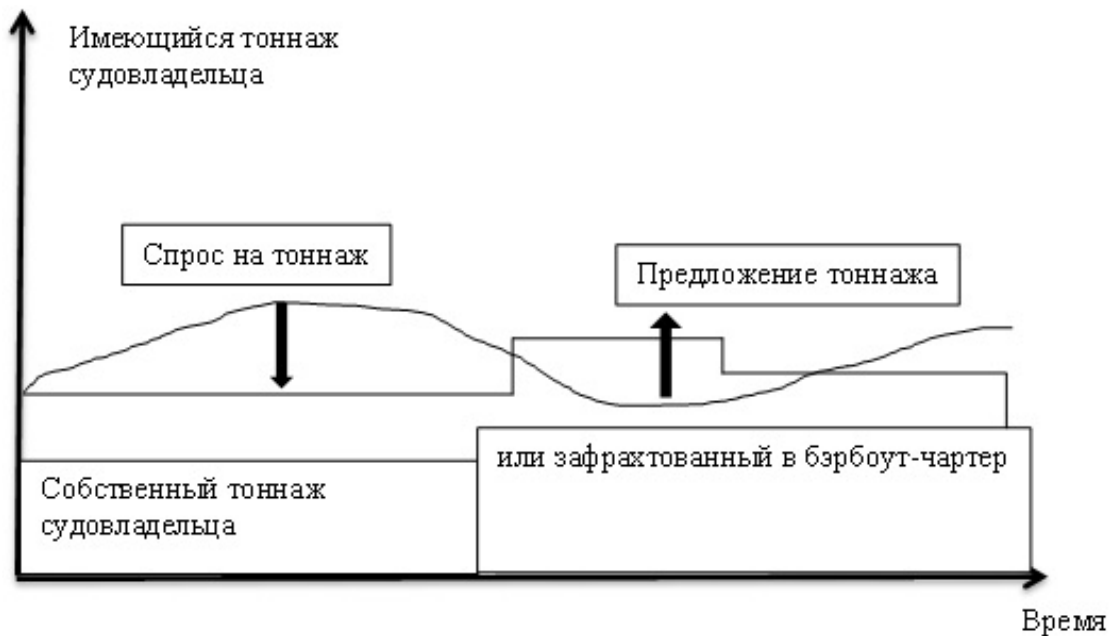


Рисунок 2 – Измерения характера спроса и предложения

Отличительные особенности различных направлений основной деятельности судоходной компании приведены в табл. 1.

Таблица 1 – Отличительные особенности различных направлений основной деятельности судоходной компании

<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
<b>ПРИОБРЕТЕНИЯ НОВОГО СУДНА</b>	
Полный контроль со стороны судовладельца. Передовая технология. Перспектива длительной работы. Перспектива получения высокой прибыли.	Полная ответственность судовладельца. Отсутствие защиты от форс-мажорных обстоятельств. Наличие постоянных расходов независимо от занятости судна. Высокая стоимость.
<b>ПРИОБРЕТЕНИЕ СУДНА БЫВШЕГО В ЭКСПЛУАТАЦИИ</b>	
Низкая стоимость. Полный контроль со стороны судовладельца.	Более высокие постоянные издержки независимо от занятости судна. Более короткий период службы. Отсутствие защиты от форс-мажорных обстоятельств.
<b>ФРАХТОВАНИЕ В БЕРБОУТ-ЧАРТЕР</b>	
Полный контроль со стороны фрахтователя течение договора.	Долгосрочность контракта, невозможность учетом изменений рынка. Обычно оплата всей стоимости судна в течение договора с последующим переходом в собственность фрахтователя. Наличие постоянных расходов независимо от занятости. Отсутствие защиты от форс-мажорных обстоятельств.
<b>ФРАХТОВАНИЕ ТАЙМ-ЧАРТЕР</b>	
Фиксированная фрахтовая ставка. Период времени определяется самим фрахтователем. Отсутствие ответственности за постоянные расходы.	Долгосрочность контракта, возможность расчетов из-за изменения состояния рынка. В большинстве случаев отсутствие защиты от форс-мажорных обстоятельств.
<b>ОТФРАХТОВАН ЗАДАНИЕ НА РЕЙС</b>	
Возможность гибкого учета состояния рынка и отбора клиентуры. Защита от форс-мажорных обстоятельств. Отсутствие ответственности за постоянные и переменные расходы.	Эпизодичность договора. Повышение ответственности за качество перевозки. Расходы на демередж.

Алгоритм принятия решений по обоснованию проектов, связанных с направлениями основной деятельности судоходной компании, представлен на рис. 3.

В рамках единого судоходного рынка обычно выделяют отдельные составляющие – самостоятельные локальные рынки. Грузовой тоннаж узкой специализации образует самостоятельные рынки. Эксплуатация флота в различных организационных формах судоходства также порождает относительно самостоятельные, но частично пересекающиеся рынки.

Анализ происходящих в мировой экономике процессов показывает, что рыночный характер международного судоходства обладает способностью к саморегулированию. В последние годы это получило отражение в сокращении заказов на суда и активизации списания судов на слом, что обеспечило сокращение дисбаланса между спросом и предложением тоннажа, а также в возникновении новых форм объединений судовладельцев для решения наиболее острых проблем.

Вместе с тем, сохранение избытка тоннажа, оживление процесса пополнения флота при появлении новых признаков улучшения конъюнктуры, говорят о возможности начала нового периода обострения конкуренции, выстоять в которой смогут судовладельцы,

которые быстрее других возобновили флот, а также перестроили работу с учетом изменяющегося рынка, предлагающих более высокое качество обслуживания.



Рисунок 3 – Алгоритм принятия решений по обоснованию проектов судоходной компании

В таких условиях особенно необходим научный анализ и обоснование возможных направлений инвестиций: приобретение нового тоннажа (судов-новостроек), приобретение тоннажа, который находился ранее в эксплуатации в других компаниях (тоннажа «second-hand»), модернизация существующих судов.

К основным причинам приобретения судов можно отнести следующие:

- необходимость обновления флота и его частичной замены;
- расширение возможностей компании и освоение растущих или новых грузопотоков;
- ожидания значительного роста прибыли в результате анализа текущей ситуации на рынке;
- усиление конкурентоспособности;
- приобретение на определенный срок с перспективой возможной продажи в будущем по более высоким ценам.

Продажа судов, как правило, является следствием:

- необходимость обновления флота, которая связана с естественным старением;
- возможного уменьшения расходов на содержание флота;
- вынужденной продажи, связанной с оплатой долгов, штрафов.

При проведении инвестиционной политики судоходная компания может иметь, с одной стороны, как основную цель, – приобретение судов с целью их дальнейшей эксплуатации, а с другой – использование в перспективе возможного фактора роста рыночной стоимости.

Известно, что стоимость судна определяется в зависимости от соответствия спроса на мировом судоходном рынке и с течением времени может меняться как в сторону уменьшения, так и в сторону увеличения.

К началу 70-х годов основным методом приобретения судов на мировом рынке было финансирование инвестиционных программ на основе собственных средств

судовладельца, но в последние десятилетия все большее распространение получило использование будущим владельцем заемных средств.

Примерно 40 лет назад в мировой экономике начался процесс, в результате которого банки стали главной движущей силой воспроизводства морского транспорта. Рост мировых инвестиций в промышленность и торговлю привел к резкому увеличению спроса на услуги, предоставляемые морским транспортом. При этом судовладельцы были уверены, что успех в их деятельности вполне зависел от размеров наличного тоннажа. Большие кредиты, которые предоставляются банками, достаточно быстро привели к повышенному росту заказов на новые суда, чрезмерного роста мощностей судостроения. Правительства многих стран обеспечили режим благоприятствования кредитной политики в развитии национального судоходства. Однако бум заказов на новые суда в начале 70-х годов прошлого века закончился избытком тоннажа, что в конечном итоге привело ко многим проблемам в сфере морских перевозок.

Среди ряда причин, которые способствовали широкому включению финансовых институтов в процесс расширенного воспроизводства морского транспорта, следует выделить две основные: во-первых, значительный рост спроса на внешнее финансирование, во-вторых, ответ на рост предложений финансовых средств на международном рынке ссудных капиталов, особенно на так называемом рынке «евродолларов».

С точки зрения финансовой состоятельности каждое вновь приобретенное компанией судно будет рассматриваться как актив компании, когда оно работает, и как пассив, когда оно не работает. При разработке проекта развития судовладельцы должны понимать, что финансируется не столько сама техническая конструкция, которой является судно, а ее применение, как фактическое, так и потенциально возможное.

**Вывод.** Вопрос поиска наиболее эффективных подходов к развитию судоходных является актуальным вопросом для всех стран мира, которые задействованы в морском судоходстве, и для решения этого вопроса необходимо использовать новейшие методологии управления вообще, методологии управления проектами в том числе. Прежде всего, нужно провести анализ и систематизацию основных факторов и условий, определяющих основы подхода к управлению проектом развития судоходных компаний.

Таким образом, в статье обосновано, что одним из важнейших факторов управления проектами развития судоходных компаний является инвестиционная деятельность, исследованы теоретические вопросы, связанные с инвестиционными проектами развития судоходных компаний. Исследованы основные направления деятельности судоходной компании в зависимости от состояния мирового фрахтового рынка, в том числе прогнозирование конъюнктуры сухогрузного трампового рынка. Рассмотрены ситуации, отражающие изменение направлений основной деятельности компании при изменении характера спроса и предложения. Проведен научный анализ и обоснование возможных направлений инвестиций: приобретение нового тоннажа (судов-новостроек), приобретение тоннажа, который находился ранее в эксплуатации в других компаниях (тоннажа «second-hand»), модернизации существующих судов. Обоснован алгоритм принятия решений по обоснованию проектов развития судоходной компании.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Черкесов-Цыбизов А. А. Экономика морского транспорта : учебное пособие для вузов морского транспорта / А. А. Черкесов-Цыбизов, В. И. Чекаловец, Н. Т. Примачев и др. – М. : Транспорт, 1987. – 436 с.
2. Торский В. Г. Маркетинг и менеджмент в судоходстве / В. Г. Торский, В.П. Топалов. – М. : Астропринт, 2008. – 84 с.
3. Рылов С. И. Фрахтование морских судов : учебное пособие / С. И. Рылов, Я. А. Горшков. – Одесса : ОГМУ, 1999. – 298 с.



4. Снопков В. И. Технология перевозки грузов морем : учебник для вузов. / В. И. Снопков. – Санкт-Петербург : АНО НПО «Мир и семья», 2001. – 560 с.
5. Електронний ресурс. – Режим доступу : <http://takr-kiev.ucoz.com/forum/81-145-1>

#### REFERENCES

1. Cherkesov-Cihbizov A. A., Chekalovec V. I., Primachev N. T et al. (1987). *Ehkonomika morskogo transporta : uchebnoe posobie dlya vuzov morskogo transporta*. M. : Transport.
2. V. G. Torskiy & Topalov V. P. (2008). *Marketing i menedzhment v sudokhodstv*. M. : Astroprint.
3. Rihlov S. I. & Gorshkov Ya. A. (1999). *Frakhtovanie morskikh sudov : uchebnoe posobie*. Odessa : OGMU.
4. Снопков В. И. (2001). *Tekhnologiya perevozki tovarov morem : uchebnik dlya vuzov*. Sankt-Peterburg : АНО НПО «Мир и семья».
5. Elektronniy resurs. *takr-kiev.ucoz.com* Retrieved fom <http://takr-kiev.ucoz.com/forum/81-145-1>

#### **Карамушка М. В.** ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЕКТИ РОЗВИТКУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ

*У статті досліджено теоретичні питання, пов'язані з інвестиційними проектами розвитку судноплавних компаній. Досліджено основні напрями діяльності судноплавної компанії залежно від стану світового фрахтового ринку, у тому числі прогнозування кон'юнктури суховантажного трампового ринку. Розглянуто ситуації, що відбивають зміну напрямів основної діяльності компанії при зміні характеру попиту та пропозиції. Обґрунтовано послідовність прийняття рішень по обґрунтуванню проектів розвитку судноплавної компанії.*

**Ключові слова:** судноплавна компанія, розвиток, інвестиційний проект, кон'юнктура, прийняття рішень

#### **Karamushka M. V.** INVESTMENT PROJECTS OF SEA SHIPPING COMPANY DEVELOPMENT

*The article looks into theoretical questions related to investment projects of sea shipping company development. The main directions of sea shipping company activity based on the world freightage market's state, including predicting the conjecture of bulk-carrier tramp market, are investigated. Situations reflecting changes in a company's main activities due to changes in the supply and demands' character are looked into. A basis for a decision making sequence for making a basis for projects of sea shipping company development.*

**Keywords:** sea shipping company, development, investment project, conjecture, decision making

© Карамушка М. В.

Статтю прийнято  
до редакції 17.04.16