

DOI: 10.32347/2412-9933.2024.57.36-44

УДК 65.052.6: 005.8

Крамський Сергій Олександрович

Кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності, науковий співробітник відділу ринку транспортних послуг,

<https://orcid.org/0000-0003-3869-5779>

Одеський державний екологічний університет, Одеса

Інститут ринку економіко-екологічних досліджень НАНУ, Одеса

Євдокімова Ольга Мамедівна

Старший викладач кафедри економіки та підприємництва,

<https://orcid.org/0000-0002-0843-0932>

Одеська державна академія будівництва та архітектури, Одеса

Дарушин Олександр Володимирович

Кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту,

<https://orcid.org/0000-0002-2379-1816>

Міжрегіональна академія управління персоналом, Одеса

Захарченко Олег Володимирович

Доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту і адміністрування,

<https://orcid.org/0000-0001-8198-6569>

Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», Черкаси

СИСТЕМА ДОСЯГНЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ПРОЄКТУ ФРАХТУВАННЯ ФЛОТУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

***Анотація.** Початок повномасштабного вторгнення росії в Україну завдав значних людських, економічних та політичних збитків, а також руйнувань для системи судноплавства водного транспорту. Тим не менш, у майбутньому (у післявоєнний період) усі отримані втрати мають бути відновлені за проєктами і програмами у повоєнний час. У пропонованій роботі розглянуто актуальну науково-прикладну задачу розроблення підходів управління успіхом проєктів фрахтування флоту на основі проактивних досліджень судноплавних компаній. Авторами ідентифіковано основні фактори, що впливають на процеси фрахтування флоту: тенденції фрахтового ринку; обсяг транспортної роботи на вже освоєних ринках, можливості виходу на нові ринки, рівень цін на судна, стан турбулентного середовища. Визначено основні стратегічні цілі, які обумовлюють необхідність поповнення флоту судноплавної компанії. Визначено основні види проєктів поповнення флоту, які відповідають таким варіантам поповнення флоту: будівництва суден, придбання суден, лізинг (бербоут-чартер), коротко- і середньострокова оренда суден (тайм-чартер). Класифікація основних видів проєктів поповнення флоту щодо їх класифікаційних ознак, визначення продуктів, специфіки життєвих циклів, цінності і складу стейкхолдерів, що у повному обсязі характеризує поповнення флоту як об'єкт управління проєктами. У результаті тайм-чартерної оренди компанія обмежена у своїх правах на судно і може здійснювати тільки комерційну діяльність. Цей вид оренди допомагає вирішити коротко- і середньострокові завдання, пов'язані з ринковою діяльністю і необхідністю поповнення флоту. Концепція і модель проактивного формування параметрів проєкту фрахтування флоту в конкретних ринкових умовах з урахуванням їх подальшого розвитку забезпечує встановлення характеристик продукту проєкту і життєвого циклу з урахуванням інтегрального впливу динаміки кон'юнктури ринків, пов'язаних з проєктом. Для кожного конкретного виду проєктів фрахтування флоту визначено основні класифікаційні ознаки, специфіка життєвих циклів, цінність та склад учасників. Отже, актуальним залишається формування моделей управління реалізацією інноваційних проєктів, програм, зокрема в Україні в її післявоєнних умовах, у парадигмі невизначеності криз у повоєнний період.*

***Ключові слова:** проєкт; фрахтовий ринок; судноплавна компанія; транспортний об'єкт; програма; менеджмент; флот*

Вступ

Незважаючи на значний розвиток теорії управління проектами і програмами за останнє десятиліття, слід констатувати практичну відсутність досліджень, присвячених проблемам управління проектами щодо проектної логістики у воєнний та повоєнний час. Визначено, що одна з властивостей проектів поповнення флоту – взаємозв'язок маркетингу проекту і маркетингу операційної діяльності, яка визначається приналежністю одного об'єкта (продукту проекту) одночасно і проектній, і операційній діяльності. Проаналізовано основні ситуації, пов'язані зі співвідношенням життєвого циклу проекту і життєвого циклу «товару», як основного об'єкта маркетингу операційної діяльності. Визначено, що для судноплавства «товар» – це послуга перевезення, яку може надавати судно, працюючи в секції рейсового фрахтування (трампове судноплавство) або на лінії (лінійне судноплавство); для тайм-чартерної секції саме судно як носій корисних властивостей (у вигляді здатності надавати послуги перевезення) є товаром. Іншими словами, при роботі судна на умовах рейсового чартеру «послуга перевезення» є товаром, при роботі на умовах тайм-чартеру товаром є «потенційна можливість надання послуг перевезення». Встановлено продукти проектів поповнення флоту: флот (кілька суден) певної спеціалізації дедвейтного діапазону; флот (кілька суден) певної спеціалізації різного дедвейтного діапазону судна певної спеціалізації та дедвейту.

При цьому в сучасній теоретичній базі практично відсутні розробки, що дають змогу обґрунтовано здійснювати управління проектами із урахуванням специфіки перевезеннями на водному транспорті згідно міжнародних конвенційних вимог та правил. Це визначає актуальність пропонованого дослідження з урахуванням запитів бізнесу.

Аналіз проблеми

На нинішній турбулентний час, тобто воєнний період, теорії технологічних змін мають лише концептуальні проблемні засади розвитку суспільств та економік, які ґрунтуються на постійному оновленні технологічної бази виробничої діяльності, зміні технологій, технологічних устроїв фрахтового ринку. Отже, незважаючи на сталий розвиток теорії управління проектами і програмами за останнє десятиліття, слід констатувати практичну відсутність досліджень, присвячених проблемам управління проектами щодо фрахтування водного транспорту в аспектах саме діяльності у воєнний та повоєнний період. Отже, інтеграція проектних механізмів це їх спільна та єдина мета – повоєнний розвиток та підвищення ефективності менеджменту

судноплавних компаній. Передумовами ініціації і реалізації проектів є певні протиріччя, які ці проекти покликані усунути [1].

Щодо інфраструктури водного транспорту, то такі протиріччя це:

а) невідповідність параметрів транспортного процесу, обумовлених логістикою суден, сучасним вимогам з урахуванням стратегій розвитку річкових, морських портів та транспортної системи України;

б) невідповідність стану інфраструктури нинішнім вимогам забезпечення безпеки судноплавства (мінування акваторій портів і водних шляхів, тероризування об'єктів інфраструктури і логістики ворожими ракетами, морськими дронами, БПЛА тощо);

в) невідповідності якості під час військового стану обслуговування суден в морських, річкових портах України [3]. Зокрема під час воєнного стану, це може стосуватися перевантажувального, навігаційного і гідрографічного обладнання портів, систем сигналізації під час повітряних тривог тощо.

Заміна суден передбачає заміщення закінчення їхнього терміну служби (або пошкоджених в результаті стихійних лих, аварій і т. п.), обладнання і систем на аналогічні за своїми параметрами та характеристиками судна судноплавних компаній.

Мета статті

Метою статті є визначення ролі і місця проектів фрахтування флоту в системі досягнення стратегічних цілей судноплавних компаній. Завданням дослідження є визначення основних видів проектів фрахтування флоту, їхніх класифікаційних ознак, продуктів, специфіки цінності та складу учасників ринку в повоєнний період.

Аналіз публікацій

Зараз Україна переживає складний період у своєму історичному циклі – агресивна війна РФ проти України, падіння економіки, галузей транспортних ринків. При цьому багато судноплавних компаній перебувають у кризовому стані із застарілим флотом, який терміново потребує оновлення. Стратегічні цілі судноплавних українських компаній, а також необхідність компенсації природних процесів списання старого тоннажу на злам є передумовами впровадження проектів поповнення флоту. Отже, з одного боку, поповнення флоту є варіантом стратегій розвитку судноплавних компаній України, з другого, – заміною старих суден для забезпечення наявного рівня ринкових позицій. Поповнення флоту формує відповідний проект, що зумовлений специфікою виробничої діяльності судноплавних компаній, а також ринку морських транспортних послуг.

Базова методологія управління проектами викладена у працях С. Д., Бушуєва, Н. С. Бушуєвої,

Б. В. Буркинського, В. О. Вайсмана, В. А. Рача, І. В. Кононенко, І. В. Чумаченко та ін. Сучасні основи управління проектами на морському транспорті сформовані С. В. Руденком, І. А. Лапкіною, С. К. Черновим, О. В. Нікішиної [2 – 6; 11]. Галузевим дослідженням з управління проектами, що спираються на теоретичні основи організації та управління відповідної галузі, присвячено багато праць В. І. Чимшира, В. Д. Данчука, В. Г. Алкема, О. М. Гуцалюка, В. М. Лисюка, В. В. Нікольського та інших авторів [7–10; 13].

Виклад основного матеріалу

З початком широкомасштабного вторгнення росії в Україну інфраструктура водного транспорту зазнала великих руйнувань та жертв з боку населення, як наслідок зруйнована економічна система. Для компаній, що працюють у сфері морських перевезень, в якості засобів виробництва виступають судна, сукупність яких формує флот компаній. Експлуатація морських суден може бути продовжена за допомогою їх модернізації. Відзначимо, що вік суден значно впливає на ефективність морських перевезень, а в деяких випадках і на саму можливість надання послуг перевезення. Так, правилами багатьох розвинених країн заборонено захід у порти суден, чий вік перевищує певний рівень. Тому навіть при наявному попиту на перевезення та його ціну, яка задовольняє судновласника, необхідність суднозаходу в порти із зазначеними вимогами змушує судновласника відмовитися від роботи. Пов'язано це з посиленими тенденціями забезпечення безпеки судноплавства не тільки на національному, а й на світовому рівнях. Отже, фрахтовий ринок, ринок продажу суден і суднобудування є тісно взаємопов'язаними ринками (рис. 1).



Рисунок 1 – Взаємозв'язок фрахтового ринку з іншими ринками (розроблено авторами)

При цьому значну роль відіграє доступність фінансових ресурсів, що визначає ще одного учасника зазначеної вище системної сукупності – фінансовий ринок. Будь-які значні зміни в кон'юнктурі кожного з ринків призводять до «ланцюгової» реакції і відповідних змін на інших ринках. Цей взаємозв'язок доволі добре охарактеризовано в публікації [2]. Якщо будівництво

нових суден і списання старих на злам на рівні світового флоту уможливило досягти балансу попиту і пропозиції, а також забезпечити природні процеси поповнення коштів виробництва для морської транспортної галузі на світовому рівні, то угоди на ринку продажу суден (а також продаж суден на судновий металобрухт) забезпечують баланс можливостей і комерційних інтересів для окремих компаній. Ринкова ситуація, що змінюється, дозволяє одним учасникам фрахтового ринку забезпечити свій флот транспортною роботою, іншим – опинитися в ситуації її відсутності [3].

Тому всередині світового флоту відбувається перехід суден від одних компаній до інших під впливом ринкових факторів, а також стратегічних цілей компаній. Таблиця демонструє списання суден на злам по країнах за 2021 – 2022 рр., як видно, списання відбувалося значними темпами. Отже, поповнення світового флоту новими суднами і списання старих суден на злам приводять до балансу попиту і пропозиції на фрахтовому ринку, де, як відомо, відбуваються угоди з морського перевезення (рис. 2).

Таблиця – Списання суден на злам по країнах світу, BRT (побудовано за даними [3])

Країна	2021	2022
Індія	7095513	5140391
Індонезія	17630	-
Японія	18024	3277
Корея	5506	-
Литва	5378	-
Малайзія	-	27686
Мексика	-	4462
Нідерланди	1605	9562
Норвегія	4084	-
Пакистан	4204223	4311315
Філіппіни	9601	9707
Португалія	1862	-
Румунія	2356	-
Іспанія	-	5479
Туреччина	839107	851502
Великобританія	4936	7573
Сполучені Штати	55899	-
В'єтнам	12260	15622
Інші економіки	842886	2173395
Усього всі країни	22393709	24346440

Для судноплавних компаній, що працюють у сфері морських перевезень, в якості засобів виробництва виступають судна, сукупність яких формує флот компаній. Термін експлуатації морських суден становить у середньому 25 – 35 років, але може бути продовжений за допомогою

модернізацій та реновацій. Відзначимо, що у воєнний час в Україні набули поширення варіанти будівництва суден на базі суден-донорів [5], що уможливує максимально ефективно використовувати основу старих суден, термін експлуатації яких уже закінчився.

Міжнародна морська організація (ІМО) постійно доопрацьовує чинну нормативну базу, пов'язану із забезпеченням безпеки судноплавства, що призводить до появи нових документів, і як наслідок, необхідність для судновласників дотримуватися нормативного терміну експлуатації суден. Проте, відзначимо той факт, що багато суден, працюючих у Чорноморському регіоні і зайнятих на перевезеннях між портами України, Болгарії, Румунії, Грузії, Туреччини, ефективно працюють після закінчення нормативного терміну експлуатації, забезпечуючи судновласників достатнім рівнем прибутку. Але така ситуація є винятком із правил і пояснюється тим, що зазначені судна є балкерами або універсальними суднами, забезпечення безпечної роботи яких набагато простіше, ніж, наприклад, контейнеровозів і танкерів, що пов'язано з конструкцією суден цих спеціалізацій.

Отже, нами було встановлено, що поповнення флоту може здійснюватися такими варіантами: придбання судна, довгострокова оренда (лізинг) у бербоут-чартер та середньострокова оренда в тайм-чартер. У результаті придбання нових суден або суден, що були в експлуатації, а також у результаті оренди в бербоут-чартер судноплавна компанія стає власником транспортних засобів. Зокрема, у [6] зазначено, що для судноплавних компаній головну роль у системі маркетингу відіграють маркетингові дослідження. Отже, в основі маркетингу проектів поповнення флоту є також маркетингові дослідження, але їх специфіка та спрямованість визначаються специфікою варіантів поповнення. Тому детальніше проаналізуємо специфічні

особливості проектів, відповідних різних варіантів поповнення флоту (що було визначено раніше, в основі виділення варіантів проектів – спосіб поповнення флоту).

Зазначені процеси дають змогу збалансувати попит і пропозицію на фрахтовому ринку і є його регуляторами: рівень фрахтових ставок впливає на процеси будівництва та списання; підвищення рівня ставок приводять до пожвавлення суднобудівної галузі, зниження – до пожвавлення ринку суднового металобрухту (рис. 2).

Придбання суден здійснюється не тільки в періоди підвищеного попиту. Навіть у кризовій ситуації на ринку, судновласники, які мають стабільну вантажну базу і доступ до фінансових ресурсів, інтенсивно поповнюють свій флот. Це допомагає зробити висновок про те, що незалежно від ситуації на фрахтовому ринку, мають місце процеси поповнення флоту судноплавних компаній і реалізація відповідних інвестиційних проектів.

Термін «флот» визначає наявність суден (будь-якої їх кількості), причому з урахуванням сучасної практики морського бізнесу, необов'язково власних суден. Основне призначення флоту – виконання перевезень. При цьому судна можуть здаватися в тайм-чартер (тобто не використовуватися якийсь час на перевезеннях самою компанією-власником).

Придбання судна є інвестиційним проектом, який передбачає перехід права власності на судно компанії-покупцеві. При цьому цілі придбання можуть не обмежуватися придбанням судна для власного оперування. Придбання судна може здійснюватися, наприклад:

- лізинговими компаніями для подальшої задачі судна в бербоут-чартер;
- компаніями, що мають доступ до фінансових ресурсів на пільгових умовах, для подальшого перепродажу судна.



Рисунок 2 – Циклічність фрахтового ринку та її вплив на будівництво суден (розроблено авторами)

Як відомо, стратегічні цілі формуються в результаті встановлення можливостей та загроз зовнішнього середовища, а також слабких і сильних боків компанії. Стратегічні цілі визначають портфель пріоритетних проєктів, у рамках яких можуть бути наявними як проєкти поповнення флоту, так і програми поповнення флоту. У процесі відбору пріоритетних проєктів у мультипроєктах судноплавної компанії, відповідно до [8], також можуть відбиратися проєкти поповнення флоту. Основними факторами зовнішнього середовища, що обумовлюють стратегічні цілі судноплавної компанії, є такі: тенденції фрахтового ринку; обсяг транспортної роботи на вже освоєних ринках; можливості виходу на нові ринки; рівень цін на судна; стан конкурентного середовища.

Отже, поповнення флоту є, з одного боку, одним із варіантів стратегій розвитку судноплавної компанії, з іншого, – заміною старих суден для забезпечення утримання наявних ринкових позицій. Основа для розвитку будь-якої судноплавної компанії – це розширення вантажної бази насамперед за рахунок вітчизняних вантажовласників [7]. Судноплавні компанії формують свою поточну стратегічну позицію зі спеціалізації флоту щодо вантажів, що перевозяться, і регіонів операторської діяльності, а так само в системі вертикальної інтеграції. Отже, обсяг вантажопотоків є збільшенням ринкової частини; при зростанні обсягів вантажопотоків збереження ринкової частини передбачає пропорційне зростання провізної спроможності суден компанії; освоєння нових сегментів фрахтового ринку, в т. ч. при освоєнні нових форм судноплавства (наприклад, відкриття контейнерних ліній компанією, яка до цього займалася тільки трамповими перевезеннями), є виходом на нові ринки; крім того, окремі судноплавні компанії створюються для

транспортного забезпечення поставок великих виробників (трейдерів), тому необхідність забезпечення заданого обсягу поставок може також призводити до необхідності поповнення флоту.

Отже, основні цілі, які передбачають поповнення флоту, пов'язані з маркетинговими, або конкурентними стратегіями, або з виробничою необхідністю.

Так, поповнення флоту може здійснюватися не тільки шляхом придбання, а й шляхом довгострокової оренди суден у бербоут-чартер або тайм-чартер. Оренда суден у тайм-чартер дає змогу здійснити поповнення флоту для середньострокової перспективи [9]. Отже, проєкт поповнення флоту може бути проєктом придбання судна, але проєкт придбання судна не завжди є проєктом поповнення флоту (рис. 3).

Відзначимо той факт, що оренда суден у тайм-чартер належить до виробничої діяльності судноплавних компаній, як один із варіантів комерційної експлуатації суден. Розгляд цього виду оренди як проєкту відповідає проєктно-орієнтованому підходу до діяльності судноплавних компаній, що відповідає думці фахівців, викладеній у [9]. Оренда суден у бербоут-чартер є різновидом лізингових проєктів, що було обумовлено і розглянуто в [10]. Згідно із [12] «лізингові проєкти в галузі судноплавства входять до широкого спектру проєктів із зовнішнім фінансуванням, поряд з державним і банківським кредитуванням, позиками та державними субсидіями».

Як відомо, у будь-якого підприємства виокремлюють такі види діяльності – інвестиційна, операційна та фінансова. Тому проєкти поповнення флоту пов'язані із здійсненням інвестиційної та операційної діяльності судноплавних компаній. Варіанти поповнення флоту та їх місце в системі діяльності судноплавної компанії подано на рис. 3.



Рисунок 3 – Основні стратегічні цілі судноплавних компаній, що передбачають поповнення флоту (розроблено авторами)

Розглядаючи проекти придбання, як варіант поповнення флоту, в [10] зазначається, що кожне знову придбане судноплавною компанією судно має розглядатися як актив компанії, коли воно працює, і як пасив, коли воно не діє. Там же визначено, що «у зв'язку із цим, судновласники і кредитори повинні розуміти, що фінансується не стільки сама технічна конструкція, якою є судно, а її застосування, як фактичне, так і потенційно можливе». Отже, тенденція фрахтових ставок (у т. ч. ставок тайм-чартеру, ставок оренди суден), що відображає можливість застосування судна, визначає і тенденцію середнього рівня вартості суден. На рис. 4 надано графіки, що описують динаміку Балтійського фрахтового індексу (заснованого на усереднених значеннях ставок тайм-чартеру) і середньої вартості балкерів-панамаксів. Нескладно помітити, що тенденції ідентичні. Принципова відмінність проектів придбання і проектів поповнення флоту за своєю суттю і цілями виявляється і у специфіці формування підсумкових економічних показників, у т. ч. потоків грошових коштів, що може вважатися [11] одним із ключових параметрів, що описують проект.

Для судноплавної компанії дохід формується на базі фрахтових ставок, тому припливи грошових коштів за проектами поповнення флоту засновані на фрахтових ставках (тайм-чартеру і рейсового чартеру). Відзначимо, що (як вище було підкреслено) поповнення флоту найчастіше орієнтоване на власну комерційну експлуатацію (з можливою участю компаній, які займаються комерційним менеджментом суден).

Тому в сучасній науковій літературі [12] з'явилися нові підходи до оцінки потоків грошових коштів проектів поповнення флоту на базі показника тайм-чартерного еквівалента, що оцінює ефективність експлуатації суден. Дохід компаній, для яких судно є виключно інструментом приросту капіталу, заснований або на різниці вартостей

придбання і продажу судна, або на лізингових платежах (ставках бербоут-чартеру). При цьому для проектів обох видів на величину відтоків грошових коштів впливає вартість використання позикових коштів (процентна ставка), на притоки грошових коштів – вартість судна при продажу. З урахуванням того, що судноплавні компанії у разі роботи суден на умовах рейсового чартеру (у трамповому суднопластві), або в лінійному секторі суднопластва (також послідовними рейсами) оплачують бункер, то його ціна також визначає величину відтоків грошових коштів.

Отже, можна зробити такі висновки: поповнення флоту відіграє важливу роль в оновленні основних засобів судноплавних компаній, а також у досягненні маркетингових цілей або цілей конкуренції; в якості варіантів поповнення флоту виступають: будівництво суден, придбання суден, лізинг (бербоут-чартер), коротко- і середньострокова оренда суден (тайм-чартер); поповнення флоту реалізується через проект, мультипроект, програму, портфель; обґрунтовано, що «проект поповнення флоту» не є тотожним поняттям «проекту придбання судна», оскільки судно може набуватися фінансовими, лізинговими компаніями як засіб приросту капіталу, а не як засіб забезпечення певного обсягу перевезень; специфіка зазначених двох категорій проектів виявляється у формуванні потоків грошових коштів. Як відомо, потік грошових коштів формується із припливів і відтоків грошових коштів. Для судноплавної компанії дохід формується на базі фрахтових ставок, тому припливи грошових коштів за проектами поповнення флоту засновані на фрахтових ставках (тайм-чартеру і рейсового чартеру). Відзначимо, що (як вище було підкреслено) поповнення флоту, найчастіше, орієнтоване на власну комерційну експлуатацію (з можливою участю компаній, які займаються комерційним менеджментом суден).

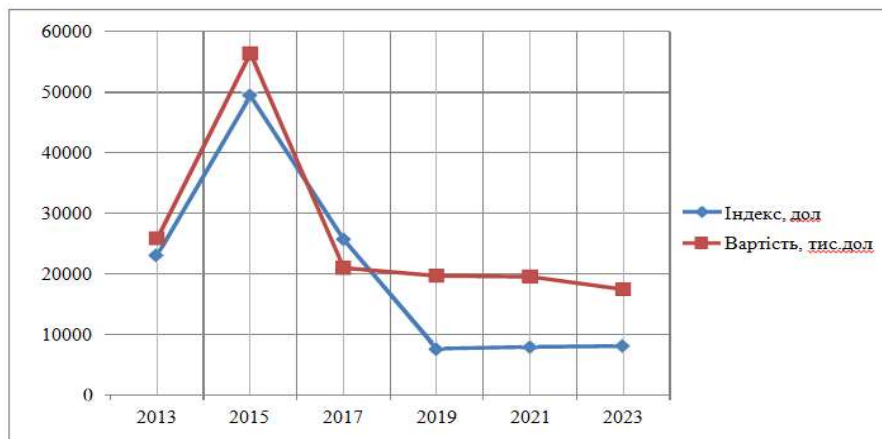


Рисунок 4 – Порівняльна динаміка вартості балкерів-панамаксів і Балтійського фрахтового індексу (побудовано за даними джерела [3])

На відміну від розглянутих варіантів, поповнення флоту на базі оренди в тайм-чартер не є інвестиційним проектом. Тому для опису його життєвого циклу скористаємося таким варіантом розбиття життєвого циклу на етапи: концепція, розроблення, планування, реалізація, завершення. Граничний термін тайм-чартерних угод – 5 років, але більшість не перевищує 3 роки. На етапі завершення відбувається передача судна судновласнику, тому тривалість цього етапу, як правило, відповідає тривалості переходу судна до обумовленого місця призначення.

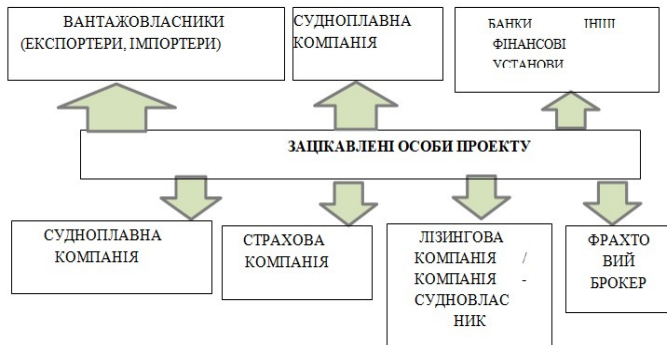


Рисунок 5 – Зацікавлені особи проектів поповнення флоту для роботи в секторі вантажних перевезень (розроблено за даними джерела [3])

Включення до складу зацікавлених осіб інших судноплавних компаній обумовлено тим, що один із варіантів комерційного використання судна – здача його в тайм-чартер, а в цьому випадку інші судновласники стають споживачами «корисних властивостей» судна (рис. 5). Відзначимо, що у проектах будівництва (рідше придбання) суден може брати участь держава, надаючи фінансову підтримку судноплавним компаніям [13].

Висновки

Стратегічні цілі судноплавних компаній, а також необхідність компенсації природних процесів списання старого тоннажу на злам, визначають необхідність поповнення флоту.

Отже, проекти поповнення флоту є з одного боку, одним із варіантів реалізації стратегій розвитку судноплавної компанії, з другого, – заміною старих суден для забезпечення утримання наявних ринкових позицій. Ідентифіковано основні фактори, що впливають на актуальність проектів поповнення флоту: тенденції фрахтового ринку; обсяг транспортної роботи на вже освоєних ринках; можливості виходу на нові ринки; рівень цін на судна; стан конкурентного середовища. Визначено, що варіанти поповнення флоту є такі: будівництва суден, придбання суден, лізинг (бербоут-чартер), коротко- і середньострокова оренда суден (тайм-чартер). Формою реалізації поповнення флоту є: проект, мультипроект, програма, портфель. Обґрунтовано, що «проект фрахтування флоту» не є тотожним поняттям «проекту придбання судна», встановлено специфічні цілі і специфіку формування потоків грошових коштів зазначених двох категорій проектів.

Встановлено, що проактивний підхід до управління проектами є новою сучасною концепцією, яка забезпечує умови до досягнення успіху проекту, тобто забезпечення досягнення встановленої мети за умовами дотримання усіх наявних обмежень щодо проекту.

Обґрунтовано, що базою для впровадження проактивного підходу є відповідні маркетингові дослідження, які спрямовані на передбачення прихованих та майбутніх можливостей фрахтового ринку.

Список літератури

1. A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation (P2M). Volume I, Revision 3. Project Management Association of Japan (PMAJ), 2005. URL: <https://pmppractice.ru/knowledgebase/normative/projectstandards/p2m/>
2. Буркинський Б. В., Нікішина О. В. Селективне регулювання розвитку товарних ринків: теорія та практика. Одеса: НАН України, ДУ ІРЕЕД НАНУ. 2023. 267с.
3. Берневек Т. І. Управління успіхом проектів поповнення флоту на основі проактивних маркетингових досліджень: автореф. дис. канд. техн. наук: 05.13.22. *Управління проектами і програмами*. ОНМУ. Одеса, 2018. 20 с.
4. Danchuk V. D., Alkema V. G., Sevostianova A. V., Bakulich O. O. Wheel working system in a team: relationship between different personnel in a marine project. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 4 (35), 2020. P.277-286. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222093>
5. Zakharchenko O. V., Darushin A. V., Bileha O. V., Riepnova T. P. The Method of project team formation on the example of the ship's crew. Blue Eyes Intelligence Engineering and Sciences Publication' for the purpose of publication in the 'International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering' Volume-8 Issue-10, 2019. 521–526.
6. Крамський С. О., Захарченко О. В. Організаційна модель управління етапами реалізації програм інфраструктурних проектів. *Управління розвитком складних систем*. Київ: КНУБА. 2022. № 52. С. 28–34.
7. Kolodinskyi S. B., Hutsaliuk O. M. Management of inter-firm cooperative relations for the exchange of innovations by enterprises of Ukraine. *Intellectualization of logistics and supply chain management*. 2022. vol.15, P. 46–55.
8. Kramskiy S., Kolodinskyi S., Zakharchenko O. Conceptual model for managing the phases of implementation of infrastructure projects and programmes in the post-war period. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*, 2023. 10(3), 33-40. doi: 10.52566/msu-econ3.2023.33.

9. Крамський, С. О. Моделі та методи формування проєктної команди на прикладі екіпажу морського судна: Автореф. дис...канд. техн. наук 05.13.22. Одеса: ОНМУ, Політехдизайн, 2014. 20 с.
10. Lysyuk V. M. Mechanisms of implementation of the policy of selective regulation of commodity markets in the post-war period. *Economic innovations*. Odesa: IMPEER of NASU, 2023. № 1 (86). P. 84–96. [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.1\(86\).84-96](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.1(86).84-96)
11. Нікольський В. В. Концептуальні основи управління портфелями проєктів і програм на прикладі морської індустрії. *Управління розвитком складних систем*. Київ: КНУБА. 2019. № 39. С. 25–31.
12. Kramskiy S. O., Labunets I. Yu. (2023). Conceptual provisions of the formation of cargo flows of maritime transport of Ukraine in the security measure in the post-war period. *Economic Innovations.*, Odesa: IMPEER of NASU, 2023. №4(89). P. 68–78.
13. Lysyuk V. M., Lozova T. P., Skoptsov K. V. Regulation of the state economy in the post-war period on the basis of selective import substitution. *Economic Innovations*. Odesa: IMPEER of NASU, 2023. №2(87). P. 39–48.

Стаття надійшла до редколегії 12.10.2023

Serhii Kramskiy

PhD (Eng), Associate Professor, Associate Professor, Department of Public Administration and Management of Environmental Protection Activities

Researcher Of The Transport Services Market Department,

<https://orcid.org/0000-0003-3869-5779>

Odesa state environmental university, Odesa

SO "Institute of Market Economic and Environmental Research of NASU", Odesa

Olga Yevdokimova

Senior Lecturer of the Department of Economics and Entrepreneurship

<https://orcid.org/0000-0002-0843-0932>

Odesa State Academy of Construction and Architecture, Odesa

Oleksandr Darushin

PhD (Econ), Associate Professor, Department of Economics and Management,

<https://orcid.org/0000-0002-2379-1816>

Interregional academy of personnel management, Odesa

Oleh Zakharchenko

DSc. (Econ), Associate Professor, Professor

Department of management and administration,

<https://orcid.org/0000-0001-8198-6569>

Private institution of higher education

"East European University named after Rauf Ablyazov", Cherkasy

**A SYSTEM FOR ACHIEVING THE STRATEGIC GOALS OF THE PROJECT
OF CHARTERING THE FLEET OF SHIPPING COMPANIES IN THE POST-WAR PERIOD**

Abstract. *The beginning of the full-scale invasion of russia into Ukraine caused significant human, economic and political losses, as well as destruction of the shipping system of water transport. Nevertheless, in the future (in the post-war period) all losses received must be restored according to projects and programs in the post-war period. This paper examines the current scientific and applied problem of developing approaches to managing the success of fleet chartering projects based on proactive research of shipping companies. The authors have identified the main factors affecting fleet chartering processes: trends in the charter market; the volume of transport work in already developed markets, opportunities to enter new markets, the level of prices for ships, the state of the turbulent environment. The main strategic goals that determine the need to replenish the shipping company's fleet have been established. The main types of fleet replenishment projects corresponding to the following options for fleet replenishment have been identified: shipbuilding, ship acquisition, leasing (bareboat charter), short- and medium-term lease of ships (time charter). Classification of the main types of fleet replenishment projects, regarding their classification features, definition of products, specifics of life cycles, value and composition of stakeholders, which fully characterizes fleet replenishment as an object of project management. As a result of the time charter lease, the company is limited in its rights to the vessel and can only carry out commercial activities, and this type of lease allows solving short- and medium-term tasks related to market activity and the need to replenish the fleet. The concept and model of the proactive formation of fleet chartering project parameters in specific market conditions, taking into account their further development, which ensures the establishment of project product characteristics and the life cycle, taking into account the integral influence of the dynamics of the market conditions related to the project. For each selected type of fleet chartering project, the main classification features, specifics of life cycles, value and composition of participants are established. Thus, the formation of management models for the implementation of innovative projects, programs, in particular in Ukraine in its post-war conditions, in the paradigm of uncertainty of crises in the post-war period, remains relevant.*

Keywords: *project; freight market; shipping company; transport facility; program; management; fleet*

References

1. A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation (P2M). (2005). Volume I, Revision 3. Project Management Association of Japan (PMAJ). URL: <https://pmpractice.ru/knowledgebase/normative/projectstandarts/p2m/>
2. Burkynskiy, B. V., Nikishyna, O. V., (2023). Selective regulation of the development of commodity markets: theory and practice. Odesa: SO IMEER of NASU, 267.
3. Bernevek, T. I. (2018). Fleet replenishment projects success management based on proactive marketing research. PhD (Eng.) thesis 05.13.22. Odesa: ONMU, 20.
4. Danchuk, V. D., Alkema, V. G., Sevostianova, A. V., Bakulich, O. O. (2020). Wheel working system in a team: relationship between different personnel in a marine project. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, 4 (35), 277–286. <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v4i35.222093>
5. Zakharchenko, O. V., Darushin, A. V., Bileha, O. V., Riepnova, T. P. (2019). The Method of project team formation on the example of the ship's crew. Blue Eyes Intelligence Engineering and Sciences Publication' for the purpose of publication. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8, 10, 521–526.
6. Kramskiy, S. O., Zakharchenko, O. V. (2022). Organization model of managing the stages of implementation of the infrastructures project and program. *Management of Development of Complex Systems*, 52, 28–34, [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2022.52.28-34](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.52.28-34).
7. Kolodinskyi, S. B., Hutsaliuk, O. M. (2022). Management of inter-firm cooperative relations for the exchange of innovations by enterprises of Ukraine. *Intellectualization of logistics and supply chain management*, 15, 46–55.
8. Kramskiy, S., Kolodinskyi, S., Zakharchenko, O. (2023). Conceptual model for managing the phases of implementation of infrastructure projects and programmes in the post-war period. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*, 10 (3), 33–40. doi: 10.52566/msu-econ3.2023.33.
9. Kramskiy, S. O. (2014). Models and methods of forming project teams on the example of the crew of a ship: PhD. (Eng.) thesis 05.13.22. Odesa: ONMU, 20.
10. Lysyuk V. M. (2023). Mechanisms of implementation of the policy of selective regulation of commodity markets in the post-war period. *Economic innovations*, 1 (86), 84–96. [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.1\(86\).84-96](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.1(86).84-96)
11. Nikolskiy, V. V. (2019). Conceptual basis of management by portfolio of projects and programs on the example of the maritime industry. *Management of development of complex systems*, 39, 25–31; [dx.doi.org\10.6084/m9.figshare.11340635](https://doi.org/10.6084/m9.figshare.11340635).
12. Kramskiy, S. O., Labunets, I. Yu. (2023). Conceptual provisions of the formation of cargo flows of maritime transport of Ukraine in the security measure in the post-war period. *Economic Innovations*, 4(89), 68–78.
13. Lysyuk, V. M., Lozova, T. P., Skoptsov, K. V. (2023). Regulation of the state economy in the post-war period on the basis of selective import substitution. *Economic Innovations*, 2(87), 39–48.

Посилання на публікацію

- APA Kramskiy, Sergiy, Yevdokimova Olga, Darushin, Oleksandr, Zakharchenko, Oleh. (2024). A system for achieving the strategic goals of the project of chartering the fleet of shipping companies in the post-war period. *Management of Development of Complex Systems*, 57, 36–44, [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2024.57.36-44](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.57.36-44).
- ДСТУ Крамський, С. О., Євдокімова О. М., Дарушин О. В., Захарченко О. В. Система досягнення стратегічних цілей проекту фрахтування флоту судноплавних компаній у повоєнний період. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2024. № 57. С. 36 – 44, [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2024.57.36-44](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.57.36-44).