

УДК 656.6

ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ ВИДОВ ПРОЕКТОВ ПОПОЛНЕНИЯ ФЛОТА

Берневек Т.И.

CHARACTERISTICS OF FLEET REPLENISHMENT PROJECTS

Bernevek T.

В статье систематизированы различные варианты проектов пополнения флота и представлены их классификационные признаки. Охарактеризовано содержание и специфика этапов жизненных циклов для различных видов проектов пополнения флота. Установлено множество возможной ценности данных проектов. Выявлены принципиальные отличия проектов пополнения флота от проектов приобретения судов. Установлена система факторов, влияющих на продолжительность эксплуатационной фазы проектов пополнения флота.

Ключевые слова: пополнение флота, проект, приобретение, ценность, жизненный цикл

Введение. Пополнение флота – мероприятие, которое направлено на достижение маркетинговых или конкурентных целей судоходных компаний, а также связано с производственной необходимостью в тех ситуациях, когда флот пополняется в замен списанного (проданного) тоннажа.

Пополнение флота формирует соответствующий проект, обладающий определенной спецификой, обусловленной спецификой производственной деятельности судоходных компаний, а также рынка морских транспортных услуг.

Пополнение флота достаточно давно (с 60-70-х годов прошлого века) является объектом научных исследований. Но основное внимание при рассмотрении данной проблемы было направлено на производственные аспекты пополняемого флота (например, обоснование технико-эксплуатационных характеристик флота).

Современные работы по данной проблематике рассматривают проектный подход к приобретению судов. На сегодняшний день устоявшимся термином является «проект приобретения судна». Различным аспектам управления проектами приобретения судов посвящены работы [1-4]. Вопросы финансирования проектов приобретения судов рассматривались в [5]. Тем не менее, пополнение флота является гораздо более широкой проблемой и приобретение судов является одной из ее составляющих. Но на сегодняшний день практически отсутствует теоретическая база управления проектами пополнения флота,

системно рассматривающая все варианты пополнения флота и различные аспекты управления ими.

Целью работы является установление основных характеристик различных видов проектов пополнения флота для обеспечения эффективного управления данными проектами.

Изложение основного материала. Прежде всего, отметим, что «пополнение флота» не является тождественным понятием «проектам приобретения судов».

Основная роль флота – обеспечение перевозок. Приобретение судна является инвестиционным проектом, предусматривающим переход права собственности на судно компании-покупателю. При этом цели приобретения могут не ограничиваться приобретением судна для собственного оперирования. Приобретение судна может осуществляться, например:

- лизинговыми компаниями для дальнейшей сдачи судна в бербоут-чартер;
- компаниями, имеющими доступ к финансовым ресурсам на льготных условиях, для дальнейшей перепродажи судна.

Таким образом, одной из целей приобретения судов является увеличение капитала компании-покупателя, что является финансовой целью; тогда как пополнение флота направлено, прежде всего, на обеспечение возможности выполнения определенного объема транспортной работы, а прирост капитала является вторичной целью (рис. 1).

Пополнение флота, как правило, предусматривает собственное оперирование судами, а также является более широким понятием с точки зрения вариантов пополнения. Так, пополнение флота может осуществляться не только путем приобретения, а и путем долгосрочной аренды судов в бербоут-чартер или тайм-чартер. Аренда судов в тайм-чартер позволяет осуществить пополнение флота для среднесрочной перспективы. Таким образом, проект пополнения флота может являться проектом приобретения судна, но проект приобретения судна не всегда является проектом пополнения флота.

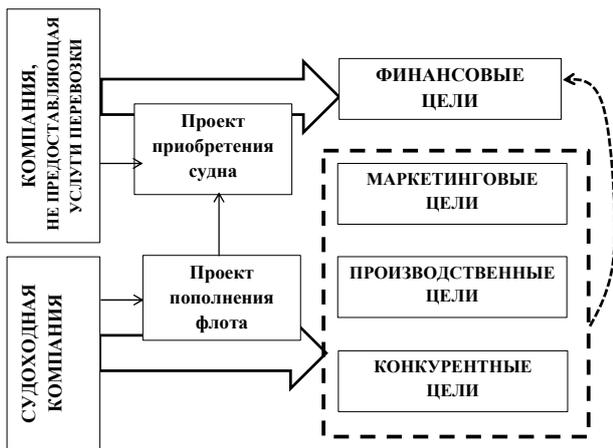


Рис. 1. Основное отличие проектов приобретения судов от проектов пополнения флота

Отметим тот факт, что аренда судов в тайм-чартер относится к производственной деятельности судоходных компаний, как один из вариантов коммерческой эксплуатации судов. Рассмотрение данного вида аренды как проекта отвечает проектно-ориентированному подходу к деятельности судоходных компаний. Аренда судов в бербоут-чартер является разновидностью лизинговых проектов, что было обосновано и рассмотрено в ([6]).

Говоря о проектах приобретения, как варианта пополнения флота, [7] считает, что каждое вновь приобретенное судоходной компанией судно должно рассматриваться как актив компании, когда оно работает, и как пассив, когда оно бездействует. Там же сказано, что «в этой связи судовладельцы и кредиторы должны понимать, что финансируется не столько сама техническая конструкция, которой является судно, а ее применение, как фактическое, так и потенциально возможное».

Пополнение флота может осуществляться следующими вариантами: приобретение судна, долгосрочная аренда (лизинг) в бербоут-чартер и среднесрочная аренда в тайм-чартер. В результате приобретения новых судов или судов, бывших в эксплуатации, а также в результате аренды в бербоут-чартер судоходная компания становится владельцем транспортных средств. В результате тайм-чартерной аренды компания ограничена в своих правах на судно и может осуществлять только коммерческую деятельность, и данный вид аренды позволяет решить кратко- и среднесрочные задачи, связанные с рыночной деятельностью и необходимостью пополнения флота.

Проанализируем более детально специфические особенности проектов, соответствующие различным вариантам пополнения флота. Основные классификационные признаки проектов пополнения флота представлены на рис.2.

Отметим, что проекты пополнения флота могут реализовываться как монопроекты, а могут быть частью программы, мультипроекта, портфеля. При

этом портфель, программа и мультипроект могут содержать исключительно проекты пополнения флота (например, программа последовательного увеличения наличного тоннажа компании до определенного размера), а могут быть ситуации, когда, например, программа развития включает в себя различные по своей сути проекты и пополнение флота является одним из элементов развития.

Специфика различных вариантов пополнения флота с точки зрения проектного менеджмента проявляется, прежде всего, в специфике жизненного цикла, продукта, ценности и состава заинтересованных лиц. Поэтому установим перечисленное для различных вариантов проектов пополнения флота.



Рис. 2. Виды и основные классификационные признаки проектов пополнения флота

Структура жизненного цикла проектов строительства, приобретения и лизинга соответствует структуре инвестиционных проектов, то есть включает в себя прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную и ликвидационную фазы. Важной особенностью является то, что эксплуатационная и инвестиционная фазы накладываются друг на друга, так как, как правило, высокая стоимость судов обуславливает необходимость долгосрочного кредитования. Строительство судов осуществляется от 1,5 до 3 лет; а при приобретении уже построенного судна или судна, бывшего в эксплуатации, а также при бербоут-чартере, инвестиционная и эксплуатационная фазы начинаются практически одновременно.

Отметим, что продолжительность эксплуатационной фазы зависит от возраста приобретаемого судна (или судна, арендованного в бербоут-чартер). Кроме того, приобретение судна небольшого возраста может предполагать продолжительность эксплуатационной фазы значительно ниже эксплуатационного срока, что объясняется, например, спецификой условий работы судна, в том числе выбран-

ного сегмента рынка, либо целями присутствия судноходной компании на данном рынке (рис.3).

Помимо указанных факторов, на продолжительность эксплуатационной фазы также влияют:

- требования ИМО, которые могут ограничивать либо делать невозможным работу судна с точки зрения возраста и технического состояния;
- состояние и динамика фрахтового рынка и рынка продажи судов;
- условия эксплуатации судов.



Рис. 3. Факторы, влияющие на продолжительность эксплуатационной фазы проектов пополнения флота на базе строительства, приобретения, лизинга

Отметим, что рынок и состояние судна влияют на экономические показатели, которые могут служить индикаторами дальнейшей целесообразности эксплуатации судна в рамках рассматриваемого проекта (например, в [1] для этих целей использовался темп прироста NPV).

Таким образом, продолжительность эксплуатационной фазы проекта пополнения флота является управляемым параметром, который устанавливается на прединвестиционной фазе и корректируется в процессе реализации проекта с учетом появления актуальной информации.

На ликвидационной фазе данных проектов происходит либо продажа судна для дальнейшей эксплуатации, либо продажа судна на металлолом, что также определяется конъюнктурой рынка, возрастом и состоянием судна.

В отличие от рассмотренных вариантов, пополнение флота на базе аренды в тайм-чартер не является инвестиционным проектом. Поэтому для описания его жизненного цикла воспользуемся следующим вариантом разбиения жизненного цикла на этапы): концепция, разработка, планирование, реализация, завершение. Предельный срок тайм-чартерных сделок - 5 лет, но большинство не превышают 3 года. На этапе завершения происходит передача судна судовладельцу, поэтому продолжительность данного этапа, как правило, соответствует

продолжительности перехода судна к оговоренному месту назначения.

Ценность проектов пополнения флота для судноходной компании определяется, прежде всего, стратегическими целями, которым служат данные проекты, а также участием данного проекта в мультипроекте, программе, портфеле. Отметим, что наличие специфической цели (и соответствующей ценности) у мультипроекта, программы, портфеля может не исключать учета ценности отдельного проекта (например, в [2] для мультипроекта), в процессе отбора потенциальных проектов, в особенности, если ценность характеризуется финансовыми показателями.

Выше было установлено, что основные цели, на достижение которых направлены проекты пополнения флота, - маркетинговые, конкурентные, производственные. Поэтому и ценность данных проектов должна соответствовать указанным целям, что позволяет сформировать следующую схему (рис.4).

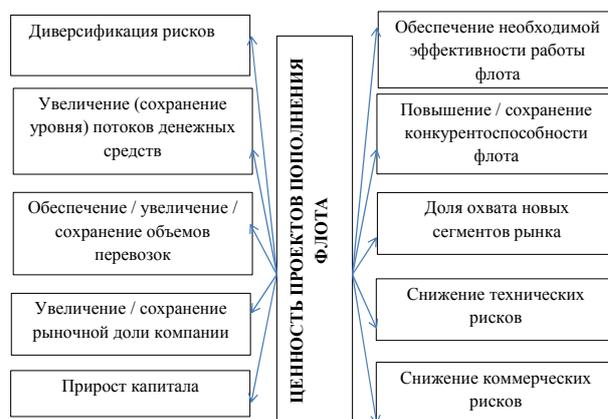


Рис. 4. Ценность проектов пополнения флота

Увеличение флота обеспечивает новый источник дохода, поэтому в качестве ценности проектов пополнения может использоваться увеличение потоков денежных средств. В случае специфических ситуаций на рынке, например, при падении ставок фрахта, пополнение флота обеспечивает сохранение потоков денежных средств на определенном уровне.

Если целью компании является транспортное обеспечение определенного объема поставок, то ценность проекта пополнения флота следует оценивать степенью данного обеспечения, либо его эффективностью.

В качестве степени обеспечения может использоваться соотношение требуемой и получаемой в результате реализации проекта провозной способности. Для оценки эффективности могут использоваться традиционные экономические показатели (суммарная прибыль, суточная прибыль, тайм-чартерный эквивалент).

Замена в структуре флота старых судов на новые (как одна из целей проектов пополнения флота) направлена на обеспечение эффективной работы флота за счет снижения затрат на ремонт, топливо;

уменьшение рисков, повышения конкурентоспособности.

Отметим, что в качестве вариантов ценности проектов приобретения новых судов (или судов незначительного возраста) может быть использовано «снижение коммерческих и технических рисков». Новые суда обеспечивают надежную работу судна с большей вероятностью, чем старые (с точки зрения технического состояния). Также новые суда во многих случаях имеют преимущества перед старыми (особенно в периоды низкого спроса), и обеспечивают более высокий уровень востребованности на рынке, что снижает коммерческие риски компании.

Ставя перед собой маркетинговые цели, связанные с выходом на новые рынки, увеличение (сохранение в случае роста спроса) рыночной доли, судходные компании пополняют флот в рамках намеченных итоговых результатов. Поэтому данные показатели могут использоваться в качестве ценности проектов пополнения флота.

Согласно [4] увеличение стоимости основного капитала (инвестиций или недвижимого имущества), которое обеспечивает более высокую стоимость, чем цена, по которой он был приобретен. Поэтому одним из вариантов ценности является прирост капитала, который обеспечивается в ситуациях значительного роста средних цен на суда (что наблюдалось на рынке продажи судов в период 2000-2008 г.г, когда цены на старые суда на конец данного периода превышали цены на новые суда на начало указанного периода.).

Последний из предложенных вариантов ценности проектов пополнения флота – диверсификация рисков, что предполагает вложение средств в различные активы, с точки зрения их рыночной востребованности и динамики цен.

Согласно [8] диверсификацию следует рассматривать как наиболее подходящий путь для инвестирования капитала и уменьшения степени риска, особенно в тех случаях, если дальнейшая экспансия в основных сферах бизнеса ограничена.

Для судходной компании приобретение судов различных специализаций или размеров может быть примером указанной диверсификации ([9]) посредством пополнения флота.

Такое перераспределение капитала между судами, обеспечивающих перевозку различных грузов в различных географических сегментах позволяет нивелировать возникающие отклонения в спросе и уровне фрахтовых ставок в рамках всего бизнес-портфеля судходной компании, если в качестве последнего рассматривать флот (как это было предложено в [9]).

Выводы. Таким образом, мы установили специфику жизненных циклов и ценности различных видов проектов пополнения флота. Также определены принципиальные отличия проектов приобретения судов от проектов пополнения флота. Данные результаты могут служить основой для формирования теоретического методического обеспечения

эффективного управления проектами пополнения флота.

Л и т е р а т у р а

1. Семенчук Е.Л. Моделирование потоков денежных средств в процессах планирования проектов развития судходной компании / Е.Л. Семенчук // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2005 - №2(14). С. 133-142.
2. Lapkina I.O. Development of shipping companies by means of multiprojects / I.O. Lapkina, Y. Prykhno // Journal of Shanghai Maritime University. – 2014. – Vol 35, (1), p.7-11.
3. Лапкина И. А. Обоснование критической фрахтовой ставки в проектах пополнения флота / И. А. Лапкина, Е. Л. Семенчук // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем: зб. наук. пр. – О., 2005. – Вип. 9. – С. 123-134.
4. Лапкина И.А. Анализ эффективности инвестиционного проекта судходной компании в условиях риска / И.А. Лапкина, Т.В. Болдырева // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем: зб. наук. пр. - Одеса, 2002. – Вип. 1. – С. 28-42.
5. Жихарева В.В. Теория и практика инвестиционной деятельности судходных компаний: монография / В.В. Жихарева. – Одесса: ИПРЕЕД- НАН, 2010. – 480 с.
6. Бондар, А.В. Управління цінністю проектів лізингу морських суден: автореф. дис. ... канд. техн. наук : 05.13.22 / Бондар Алла Віталіївна; Одеський нац. морський ун-т. - Одеса, 2012. - 18с.
7. Лапкин А. И. Значение судов-костеров для развития торгового флота Украины / А. И. Лапкин // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем: зб. наук. пр. – О., 2007. – Вип. 12. – С. 148-157.
8. Лапкина И. А. Стратегии диверсификации деятельности судходных компаний / И. А. Лапкина, М. А. Ветовникова // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем: Збірн. наук. праць. – 2007. – № 12. – С. 192-203
9. Онищенко С.П. Специфика рыночных рисков и мероприятий по их снижению в современном судходном бизнесе /С.П. Онищенко, Т.Н.Шутенко // Актуальные проблемы экономики. – № 2(128). – 2012. – С.85-98.

R e f e r e n c e s

1. Semenchuk E.L. Modeling of cash flows in planning of the development projects of the shipping company / E.L. Semenchuk // Management projects and Production development. - Lugansk, 2005 - №2 (14). p. 133-142.
2. Lapkina I.O. Development of shipping companies by means of multiprojects / I.O. Lapkina, Y. Prykhno // Journal of Shanghai Maritime University. - 2014. - Vol 35, (1), p.7-11.
3. Lapkina I. Justification of the critical freight rate in the projects of the fleet replenishment" / I.A Lapkina, E. L. Semenchuk // Methods for managing the transportation systems. - 2005. - Vip. 9. - P. 123-134.
4. Lapkina I. Analysis of the efficiency of the investment project of the shipping company in risk conditions / I.A. Lapkina, T.B. Boldyreva // Methods of management of transport, 2002. - V. 1. - P. 28-42.
5. Zhikhareva V.V. Theory and practice of investment activity of shipping companies: monograph / V.V. Zhikhareva. - Odessa: ИПРЕЕД- НАН, 2010. - 480 p.

6. Bondar AV. Management of ship leasing projects: Author. Dis. ... Candidate. Sc. Sciences: 05.13.22 / Alla V. Bondar; Odessa Nat. Maritime University. - Odessa, 2012. – 18 p.
7. Lapkin A.I Importance of the vessel-bonfires for the development of the merchant fleet of Ukraine / A.I Lapkin // Methods of management of transportation systems, 2007. - V. 12. - P. 148-157.
8. Lapkina I.A Strategies for the diversification of the activity of shipping companies / I.A Lapkina, M.A Vetoshnikova // Methods for managing of transport systems. - 2007. - No. 12. - P. 192-203
9. Onyshchenko S.P. Specificity of market risks and measures to reduce them in the modern shipping business. S.P. Onyshchenko, T.N Shutenko // Actual problems of economics. - № 2 (128). - 2012. - P.85-98.

Берневек Т.І. Характеристики основних видів проектів поповнення флоту.

У статті систематизовано різні варіанти проектів поповнення флоту і представлені їх класифікаційні ознаки. Охарактеризовано зміст і специфіка етапів життєвих циклів для різних видів проектів поповнення флоту. Встановлено безліч можливої цінності даних проектів. Виявлено принципові відмінності проектів поповнення флоту від проектів придбання суден. Встановлено систе-

му чинників, що впливають на тривалість експлуатаційної фази проектів поповнення флоту.

Ключові слова: поповнення флоту, проект, придбання, цінність, життєвий цикл

Bernevek T. Characteristics of fleet replenishment projects.

The article systematizes various versions of the fleet replenishment projects and presents their classification characteristics. The content and specificity of the stages of the life cycles for various types of replenishment projects are characterized. Many possible values of these projects have been established. Fundamental differences of the fleet replenishment projects from the ship acquisition projects are revealed. A system of factors influencing the duration of the operational phase of the fleet replenishment projects is established.

Keywords: fleet replenishment, project, purchasing, value, life cycle

Берневек Тетяна Іванівна – аспірант кафедри «Морські перевезення» Одеського національного морського університету.

Рецензент: д.т.н., проф. **Горбунов М.І.**

Стаття подана 15.03.2017