

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Економічний факультет

ПОГОДЖЕНО
Декан
економічного факультету

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри
готельно-ресторанної справи та туризму

_____ **Андрій МУЗИЧЕНКО**
(підпис)

_____ **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**
(підпис)

« _____ » _____ 2025 р.

« _____ » _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Розвиток круїзних подорожей»

Спеціальність **242 «Туризм і рекреація»**

Освітня програма **«Міжнародний туристичний бізнес»**

Орієнтація освітньої програми: **освітньо-професійна**

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

_____ **Стефанія МОСЮК**
(підпис)

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**
к.е.н., доцент

_____ **Ірина КУДІНОВА**
(підпис)

Виконала

_____ **Дар'я ІЩУК**
(підпис)

КИЇВ – 2025

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
готельно-ресторанної справи та туризму

д.е.н., професор _____ Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО
(підпис)
«20» листопада 2024 р.

ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТЦІ

Іщук Дар'ї Володимирівні

Спеціальність: 242 «Туризм і рекреація»

Освітня програма: «Міжнародний туристичний бізнес»

Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Розвиток круїзних подорожей»

Затверджена наказом ректора НУБіП України від «29» жовтня 2024 р. № 1942 «С», уточнено зміну наукового керівника від 1772 "С" від 11.09.2025 р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру до: 20.10.2025 р.

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України у сфері туризму і транспорту, статистичні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні звіти міжнародних туристичних організацій (UNWTO, CLIA), наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, інформаційні ресурси офіційних сайтів провідних круїзних компаній, а також результати спостереження та моніторингу світового ринку круїзних подорожей.

Перелік питань, що підлягає дослідження:

1. Теоретико-методологічні засади дослідження круїзних подорожей.
2. Стан і тенденції розвитку світового ринку круїзних подорожей.

3. Перспективи розвитку круїзних подорожей у глобалізованому світі

Дата видачі завдання: 20 листопада 2024 р.

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
к.е.н., доц.**

(підпис)

Ірина КУДІНОВА

**Завдання прийняв до
виконання**

(підпис)

Дар'я ІЩУК

(ім'я та прізвище)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Етапи підготовки та захисту магістерської кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки (фактично виконано)
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, підготовка завдання, складання плану, вступу, консультації з проведення дослідження	<i>1 листопада – 10 грудня 2024 р.</i>	виконано
2.	Підготовка першого розділу роботи	<i>11 грудня 2024 р.- 1 лютого 2025 р.</i>	виконано
3.	Підготовка другого розділу роботи	<i>2 лютого – 30 березня 2025 р.</i>	виконано
4.	Підготовка третього розділу роботи	<i>1 квітня – 30 травня 2025 р.</i>	виконано
5.	Підготовка тез за результатами виконаної роботи	<i>до 30 червня 2025 р.</i>	виконано
6.	Підготовка висновків, списку використаних джерел та додатків. Оформлення роботи відповідно до встановлених вимог, передача на перевірку керівникові.	<i>до 1 вересня 2025 р.</i>	виконано
7.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника (консультанта)	<i>до 30 вересня 2025 р.</i>	виконано
8.	Перевірка роботи на академічний плагіат	<i>1-10 жовтня 2025 р.</i>	виконано
9.	Отримання відгуку керівника роботи	<i>11-15 жовтня 2025 р.</i>	виконано
10.	Отримання зовнішньої рецензії	<i>16-20 жовтня 2025 р.</i>	виконано
11.	Постерна презентація роботи	<i>21-25 жовтня 2025 р.</i>	виконано
12.	Подача роботи на кафедру	<i>16-30 жовтня 2025 р.</i>	виконано
13.	Підготовка доповіді і презентації	<i>1-4 листопада 2025 р.</i>	виконано
14.	Допуск магістерської кваліфікаційної роботи до захисту завідувачем кафедри	<i>5 листопада 2025 р.</i>	виконано
15.	Захист роботи перед екзаменаційною комісією	<i>Відповідно до графіка</i>	виконано

Відгук керівника магістерської кваліфікаційної роботи

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена актуальній науково-практичній проблемі дослідження еволюції, сучасного стану та перспектив розвитку круїзних подорожей у світі. Робота має важливе значення, оскільки круїзний туризм є одним із найдинамічніших сегментів світового туристичного ринку, а вивчення його тенденцій і викликів сприяє поглибленню наукових знань про механізми сталого зростання туристичної індустрії.

Автором всебічно розглянуто теоретико-методологічні основи круїзного туризму, проаналізовано історичні етапи розвитку круїзного транспорту, структуру та географію світового ринку, визначено провідні компанії та специфіку їхньої діяльності. У роботі здійснено комплексний аналіз соціально-економічного та екологічного впливу галузі, окреслено інноваційні технології та практики сталого розвитку, а також розроблено прогностичні сценарії подальшої еволюції круїзного сектору.

Магістерська робота вирізняється логічною структурою, науковою обґрунтованістю та послідовністю викладу матеріалу. Автор уміло застосував методи порівняльного, аналітичного та статистичного аналізу, що забезпечило достовірність і практичну цінність отриманих результатів. Особливої уваги заслуговують запропоновані рекомендації щодо можливостей відродження круїзного туризму в Україні, зокрема в Чорноморському регіоні.

Магістерська кваліфікаційна робота виконана відповідно до встановлених вимог, відзначається науковою новизною та практичною цінністю, у повному обсязі відображає поставлену мету й завдання дослідження та може бути рекомендована до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи

Ірина КУДІНОВА

Висновок про магістерську кваліфікаційну роботу

Магістерська кваліфікаційна робота студентки

Іщук Д.В.,

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої
програми

Стефанія МОСІЮК

(підпис)

Завідувач кафедри

Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО

(підпис)

« ___ » _____ 2025 р.

РЕФЕРАТ

Іщук Д.В. «Розвиток круїзних подорожей» магістр. робота: спец. 242 «Туризм» / Іщук Дар'я Володимирівна; НУБіП України; кафедра готельно-ресторанної справи та туризму; керівник Кудінова І. П., к.е.н., доцент – Київ, 2025. – 114 с.

Анотація. Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Розвиток круїзних подорожей у глобалізованому світі» викладена на 114 сторінках загального тексту. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 66 найменувань, містить 12 таблиць і 2 додатки.

У першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи досліджено теоретико-методичні засади круїзного туризму, визначено його сутність, класифікацію та історичні етапи розвитку, а також охарактеризовано методологічні підходи до аналізу круїзної індустрії.

У другому розділі проведено комплексний аналіз сучасного стану світового ринку круїзних подорожей, що включав вивчення географічної структури, провідних регіонів та діяльності провідних круїзних компаній, а також оцінку соціально-економічного і екологічного впливу галузі.

У третьому розділі розглянуто інноваційні технології та практики сталого розвитку у круїзному туризмі, проаналізовано основні виклики галузі в умовах постпандемічної трансформації та сформовано прогностичні сценарії розвитку світового ринку круїзних подорожей. Запропоновано практичні рекомендації щодо відродження круїзного сектору в Україні, зокрема в Чорноморському регіоні.

Ключові слова: круїзний туризм, круїзні подорожі, сталий розвиток, інноваційні технології, прогнозування розвитку, Чорноморський регіон.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КРУЇЗНИХ ПОДОРОЖЕЙ	12
1.1. Поняття, суть і класифікація круїзного туризму	12
1.2. Історія становлення та розвитку круїзного транспорту	20
1.3. Методичні підходи до вивчення круїзної індустрії	30
РОЗДІЛ 2. СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ КРУЇЗНИХ ПОДОРОЖЕЙ	46
2.1. Географічна структура та основні регіони круїзного туризму	46
2.2. Провідні круїзні компанії та особливості їхньої діяльності	54
2.3. Соціально-економічний вплив круїзної індустрії	74
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КРУЇЗНИХ ПОДОРОЖЕЙ У ГЛОБАЛІЗОВАНОМУ СВІТІ	82
3.1. Інноваційні технології та сталий розвиток у круїзному туризмі	82
3.2. Основні виклики галузі в умовах постпандемічної трансформації	88
3.3. Прогнозні сценарії розвитку світового ринку круїзного туризму	95
ВИСНОВКИ	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	104
ДОДАТКИ	111

ВСТУП

Круїзний туризм на сьогоднішній день посідає важливе місце у світовій туристичній індустрії, представляючи собою особливу форму організації подорожей, яка поєднує морські, річкові перевезення з розважальною, культурною, екскурсійною та рекреаційною складовою. Він є одним з найперспективніших напрямів розвитку міжнародного туризму, демонструючи щорічне зростання обсягів попиту, оновлення флоту, вдосконалення інфраструктури та підвищення рівня обслуговування.

У XXI столітті круїзна галузь стала глобальним явищем: щорічно десятки мільйонів туристів з усього світу обирають морські або річкові круїзи як форму подорожей. Такі подорожі дають змогу відвідати кілька країн за одну подорож, насолоджуючись при цьому комфортом та високим рівнем обслуговування на борту. Розвиток круїзного туризму сприяє економічному зростанню портових регіонів, створенню нових робочих місць, активізації малого та середнього бізнесу, а також сприяє міжкультурному обміну.

Однак із розвитком галузі зростають і виклики, зокрема: екологічне навантаження на прибережні зони, потреба у регулюванні антропогенного впливу, зміни у поведінці споживачів у зв'язку з пандемією COVID-19, геополітичні ризики та зміни клімату. Усе це актуалізує питання сталого розвитку круїзної індустрії на глобальному рівні.

Мета роботи — дослідити еволюцію, поточний стан і перспективи розвитку круїзних подорожей у світі, виявити основні тенденції та виклики галузі, а також проаналізувати механізми забезпечення сталого зростання круїзного сектору.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

1. Дослідити поняття, суть і класифікацію круїзного туризму.
2. Проаналізувати історію становлення та розвитку круїзного транспорту.
3. Розглянути та обґрунтувати методологічні підходи до вивчення круїзної індустрії.

4. Вивчити географічну структуру та основні регіони круїзного туризму.
5. Дослідити провідні круїзні компанії та особливості їхньої діяльності.
6. Проаналізувати соціально-економічний та екологічний вплив круїзної індустрії.
7. Дослідити інноваційні технології та практики сталого розвитку у круїзному туризмі.
8. Виявити та проаналізувати основні виклики галузі в умовах постпандемічної трансформації.
9. Сформувати прогностичні сценарії розвитку світового ринку круїзного туризму.
10. Розробити практичні рекомендації щодо відродження круїзного сегмента в Україні (Чорноморський регіон).

Об'єктом дослідження є глобальна круїзна індустрія, а **предметом** — організаційно-економічні та соціальні аспекти її функціонування.

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України у сфері туризму і транспорту, статистичні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні звіти міжнародних туристичних організацій (UNWTO, CLIA), наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, інформаційні ресурси офіційних сайтів провідних круїзних компаній, а також результати спостереження та моніторингу світового ринку круїзних подорожей.

У процесі написання роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: системний аналіз, порівняльний аналіз, моніторинг статистичних показників, структурно-логічне моделювання, а також методи експертного оцінювання.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані фахівцями туристичного бізнесу, органами державного управління, інвесторами та дослідниками для формування ефективної стратегії розвитку круїзного туризму в умовах

глобальних змін.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у такому:

- систематизовано та поглиблено методологічні підходи до дослідження круїзної індустрії (економічний, географічний, соціологічний, екологічний та туризмознавчий), з детальним обґрунтуванням їх застосування для аналізу постпандемічних викликів;
- виявлено та обґрунтовано системний зв'язок між технологічною модернізацією (впровадження LNG/Водню), інфраструктурним розривом (дефіцит Shore Power) та соціально-екологічним спротивом (овертуризм), що доводить необхідність зміни регуляторної політики;
- розроблено прогностичні сценарії (базовий, оптимістичний, песимістичний) розвитку світового круїзного ринку до 2035 р. з урахуванням сучасних геополітичних, економічних та екологічних факторів, використовуючи найновіші галузеві дані (прогноз 37,7 млн пасажирів у 2025 р.);
- сформовано комплекс стратегічних умов та заходів для відродження круїзного туризму у Чорноморському регіоні України, включаючи пріоритети для річкових маршрутів та вимоги до портової інфраструктури в умовах післявоєнної стабілізації.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані фахівцями туристичного бізнесу, органами державного управління, інвесторами та дослідниками для формування ефективної стратегії розвитку круїзного туризму в умовах глобальних змін.

Апробація результатів роботи і публікації: за темою дослідження автором опубліковано статтю у науковому журналі тези доповідей IV міжнародна науково-практична конференція «Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти» [37] Додаток А і Б.

Кваліфікаційна робота викладена на 114 сторінках загального тексту. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 66 найменувань, містить 12 таблиць і 2 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КРУЇЗНИХ ПОДОРОЖЕЙ

1.1. Поняття, суть і класифікація круїзного туризму

Круїзний туризм – це специфічний вид туристичної подорожі, який передбачає мандрівку на комфортабельному судні з зупинками у кількох пунктах маршруту. Іншими словами, турист фактично подорожує на “плавучому готелі”, що забезпечує і транспорт, і проживання, і розваги одночасно. За визначенням, круїзна подорож триває щонайменше 24–48 годин і має наперед спланований маршрут із заходами у різні порти або міста.

Круїзний відпочинок традиційно вважається розкішною формою туризму, адже більшість океанських лайнерів працюють за системою «все включено» і пропонують багатий вибір послуг на борту. Водночас сучасні круїзи охоплюють широкий діапазон цін і форматів відпочинку, задовольняючи різні смаки та вподобання туристів. Завдяки комплексному характеру (поєднанню транспорту, розміщення, харчування, розваг та екскурсій) круїзний туризм охоплює всі основні аспекти туристичної індустрії.

Зміст круїзного туризму полягає в тому, що під час однієї поїздки туристи отримують можливість відвідати кілька місць без необхідності щоразу змінювати готель чи транспортний засіб – їхнім пересувним домом стає круїзний лайнер. Такий формат відпочинку забезпечує багатоцентричність подорожі (зупинки в різних дестинаціях) при максимальному комфорті для туристів.

Круїзний лайнер оснащений усіма зручностями: каютами для проживання, ресторанами, басейнами, розважальними закладами, магазинами тощо, створюючи замкнутий рекреаційний простір на воді. На борту зазвичай діє система «all inclusive», що включає харчування, базові розваги і сервіс.

Отже, суть круїзного туризму – це поєднання подорожі та відпочинку: переміщення між країнами і містами відбувається під час морського (чи річкового) круїзу, а сам процес переміщення перетворюється на частину

відпочинкового продукту. Туристи можуть насолоджуватися морськими пейзажами, розважальними програмами на судні, а під час стоянок – екскурсіями в припортових містах. Таким чином, круїзна подорож інтегрує елементи різних видів туризму – рекреаційного (відпочинок на борту), пізнавального (екскурсії на берегові пам’ятки), розважального (атракції і шоу на лайнері), а нерідко й спортивно-оздоровчого (басейни, фітнес-центри, активності на судні).

Таблиця 1.1

Класифікація типів круїзів

Тип круїзу	Характеристика	Приклади
Морський	Великі лайнери, переважно на океанах	Royal Caribbean, Carnival
Річковий	Невеликі судна, маршрути по великих річках	Viking Cruises (Дунай, Рейн)
Експедиційний	До важкодоступних регіонів	Hurtigruten, Quark Expeditions
Тематичний	З акцентом на хобі або інтереси	Disney Cruise Line, Rock Cruise

Джерело: розроблено автором на основі: [13]

У науковій літературі круїзний туризм відносять до спеціальних видів туризму, оскільки він є доволі складним в організації і капіталомістким: потребує значних інвестицій у флот, інфраструктуру та сервіс. Водночас цей сегмент індустрії вирізняється стрімкими темпами розвитку і розглядається як один з найбільш перспективних на світовому туристичному ринку. Зокрема, зазначається, що круїзний туризм є відносно новим видом подорожей, який динамічно набуває популярності у світі та приваблює все більше туристів різних категорій.

Круїзний туризм у сучасному розумінні сформувався поступово, еволюціонуючи від регулярних морських перевезень пасажирів до особливого виду відпочинку. Перші випадки спеціально організованих морських

подорожей з рекреаційною метою датуються 1830–1840-ми роками. Зокрема, ще у 1835 році у Великій Британії були анонсовані регулярні прогулянкові рейси між Шотландією та Ісландією для бажаючих здійснити морську екскурсію. У 1837 р. засновано знамениту судноплавну компанію Peninsular and Oriental Steam Navigation Company (P&O), яка вже в 1840 р. за сприяння агентства Томаса Кука почала пропонувати групові туристичні рейси Середземним морем.

Ці ранні круїзи швидко здобули популярність, і за кілька років для таких мандрівок стали фрахтувати цілі пасажирські судна. Відомо, наприклад, що 1843 року лайнер «Tagus» компанії P&O здійснив рейс з Лондона до Чорного моря виключно з туристичною метою.

У другій половині XIX ст. концепція відпочинку на морі отримала новий поштовх: директор німецької компанії Hamburg-America Line Альберт Баллін у 1891 році відправив свій лайнер «Augusta Victoria» у тривалий круїз південними морями, що часто називають першим сучасним круїзом. На межі XIX–XX століть деякі пароплавні компанії почали будувати судна спеціально для круїзних цілей – так, у 1900 р. німецька компанія NARAG ввела в експлуатацію перший корабель, призначений виключно для туристичних круїзів протягом усього року.

Попри це, аж до середини XX ст. круїзи залишалися переважно сезонним або побічним бізнесом для судновласників, основним заробітком яких були лінійні перевезення пасажирів і пошти.

Ситуація докорінно змінилася у 1960-х роках, коли розвиток авіації призвів до занепаду трансатлантичних океанських рейсів лайнерів як засобу транспорту – натомість морські подорожі почали позиціюватися саме як форма розважального туризму. У цей період виникають перші спеціалізовані круїзні лінії та туроператори (засновано компанії, що згодом стали гігантами ринку: Cunard Line, Royal Caribbean, Carnival Cruise Line тощо).

У 1970-х рр. круїзи набули масової популярності в Північній Америці та Європі; цьому сприяла поява телевізійних образів “романтики морських

мандрів” (наприклад, серіал «The Love Boat», що популяризував круїзи). З 1980-х років почалася ера “мегалайнерів” – було збудовано перші надвелики круїзні судна, здатні вміщувати кілька тисяч пасажирів і оснащені цілим спектром бортових розваг.

Сучасні океанські лайнери перетворилися на справжні плавучі курорти, що обслуговують напрямки по всьому світу. На початку XXI ст. круїзна індустрія стабільно зростала і вийшла на рекордні показники: якщо у 2009 році по всьому світу було близько 14 млн круїзних туристів, то в 2019 році їх кількість сягнула приблизно 30 млн осіб.

Розвиток круїзного туризму відбувався хвилеподібно під впливом глобальних подій. Світові війни та економічні кризи певний час стримували цей вид подорожей, але загальна тенденція залишалася висхідною.

Винятковим ударом стала пандемія COVID-19 у 2020 році: тоді круїзний ринок практично зупинився, а пасажиропотік різко впав – з 27,5 млн у 2019 р. до приблизно 7 млн у 2020 р. (близько –75%). Однак індустрія виявила значну стійкість: поступове відновлення рейсів у 2021–2022 роках дозволило повернути довіру туристів, і вже у 2023 році кількість круїзних пасажирів досягла 31,7 млн, перевищивши докризовий рівень. Це свідчить про високий попит на круїзні подорожі та перспективність галузі навіть після тимчасових потрясінь.

Круїзні подорожі надзвичайно різноманітні за маршрутом, умовами та тривалістю, тому в туристичній практиці існує декілька підходів до їх класифікації. За середовищем подорожі виділяють два базових типи круїзів – морські та річкові. Морський круїз – це мандрівка океаном або морем, зазвичай по замкненому колу (круговий маршрут, який починається і закінчується в одному порту) з відвіданням кількох портових міст уздовж маршруту.

Річковий круїз, відповідно, здійснюється по внутрішніх водних шляхах – річках, озерах або каналах – на спеціальних річкових теплоходах. Обидва види мають свої особливості: морські лайнери більші за розміром і можуть

вміщувати тисячі пасажирів, перевозячи їх на значні відстані між країнами і навіть континентами, тоді як річкові судна менші, камерніші, і їхні маршрути пролягають через міста вздовж берегів річок (наприклад, круїзи Дунаєм, Нілом, Рейном тощо).

За географією маршрутів морські круїзи поділяють на кілька основних регіональних категорій. Найпопулярнішими у світі є круїзи в Карибському басейні, на які припадає найбільша частка світового круїзного ринку (саме тому у Флориді розташовані найзавантаженіші круїзні порти світу – Маямі, Порт-Канаверал тощо). Не менш затребувані круїзи в Середземному морі (Маршрути включають відвідування портів Південної Європи, Північної Африки та Близького Сходу), а також північноєвропейські круїзи (Балтійське і Північне моря, норвезькі фіорди).

Таблиця 1.2

Класифікаційна матриця круїзів

Вимір	Категорії	Кому підходить	Сезонність	Ключові риси продукту
Середовище	Морські та річкові	Морські – сім’ї та мас-маркет; Річкові – 45+, культурні	Морські – Кариби (рік), Середземка (вес–ос), Річкові – Дунай/Рейн, Ніл	Морські, мегарозваги, «all inclusive», річкові: камерність, екскурсійність
Регіони	Кариби, Середземне, Північна Європа та Фіорди, Аляска	Новачки та сім’ї, культурні, пейзажі, природолюбители	Кариби – цілий рік, інші – переважно літо та міжсезоння	Пляжі/острови, європейська класика, фіорди, глетчери/експедиції
Тривалість	Короткі (2–5 дн.), середні (7–10 дн.), довгі (11–21+ дн.)	Тест-драйв, «золота середина», досвідчені мандрівники	Вікенди/свята, стандарт відпустки, сезонні/перегони	Від «спробувати» до глибоких маршрутів
Сегмент сервісу	Мас-маркет, преміум, люкс, експедиційні	Сім’ї, пари 35–60, HNWI 45+, adventure 40+	Рік /сезонно	Від «доступна розвага» до «індивідуальний бутик-досвід»

Джерело: розроблено автором на основі: [13]

Окремо виділяють напрямки Аляски і Північної Америки, Південної Америки, Азійсько-Тихоокеанського регіону, Австралії та Океанії тощо –

круїзні лайнери фактично курсують в усіх куточках світу, де є вихід до моря.

Частина маршрутів є сезонними (наприклад, літні круїзи в Арктиці або зимові – в Антарктиці), інші виконуються протягом року зі зміною регіону в залежності від сезону (лайнери мігрують між Європою та Карибами, слідуючи за теплою погодою). Важливим сегментом ринку є навколосвітні круїзи – тривалі подорожі (3–4 місяці), під час яких судно здійснює кругосвітне плавання із заходами на кілька континентів. Такі маршрути пропонуються, як правило, преміальними компаніями і дозволяють пасажиром відвідати десятки країн за один рейс.

За тривалістю виділяють короткі, середні та довгі круїзи. *Короткі круїзи* тривають від 2–3 до 5 днів – це популярний формат “мікровідпустки” або тестового круїзу для новачків. *Середньої тривалості* вважаються круїзи на 7–10 днів (тижневі маршрути дуже поширені, оскільки зручні для планування відпустки). *Довгі круїзи* охоплюють періоди від 11–14 днів до кількох тижнів; прикладом можуть бути трансатлантичні переходи або комплексні регіональні тури (наприклад, по всьому Середземному морю). Як згадано, круїз навколо світу є окремою категорією – це найдовший формат (90+ днів). Тривалість часто корелює з класом круїзу: люкс-лайнери частіше пропонують тривалі експедиції, тоді як масові круїзні лінії – коротші тури для ширшого кола туристів.

Таблиця 1.3

Класифікація круїзів за тривалістю

Види круїзів за тривалістю		
короткострокові	середньострокові	довгострокові
Від 3 годин до 4 днів	5-13 днів	До 2 місяців

Джерело: розроблено автором на основі: [13]

За форматом обслуговування і концепцією продукту круїзні лінії та їхні маршрути також різняться. У галузі умовно виділяють кілька сегментів круїзного ринку за рівнем сервісу та цільовою аудиторією. Перший сегмент – масові або популярні круїзи (contemporary): великі лайнерні компанії

(наприклад, Carnival, MSC Cruises, Royal Caribbean) пропонують доступні за ціною тури з широким спектром розваг, орієнтовані на сім'ї з дітьми, молодь, середній клас. На таких суднах панує неформальна атмосфера курортного відпочинку, розрахована на масового туриста. Другий сегмент – преміальні круїзи: компанії середнього рівня (Celebrity Cruises, Holland America Line тощо) забезпечують підвищений комфорт, вишуканішу кухню, більш спокійну атмосферу на борту, розраховуючи на досвідченіших і вимогливіших мандрівників.

Ще вищий рівень представляють люкс-лайнери (розкішні круїзи) – невеликі судна класу «люкс» (Regent Seven Seas, Silversea, Seabourn та ін.), де пасажери отримують максимально індивідуалізований сервіс, просторі каюти-сьюти, високогурманське харчування, часто включене у вартість. Окремо набули популярності експедиційні круїзи – подорожі на відносно малих суднах до віддалених куточків планети (Арктика, Антарктида, Галапагоси, Амазонка тощо), з акцентом на природні та пізнавальні аспекти. Експедиційні лайнери зазвичай теж належать до преміального сегменту, адже перевозять обмежену кількість пасажирів і включають в програму спеціальні екскурсії з науковцями або гідами-натуралістами.

Свою нішу на ринку займають яхтові та мега-яхтові круїзи – подорожі на розкішних яхтах чи малих лайнерах на кількасот гостей, що пропонують ексклюзивність і унікальні маршрути. Крім того, існують тематичні круїзи (музичні, гастрономічні, освітні, пригодницькі), де програма орієнтована на певні інтереси аудиторії.

Отже, класифікація круїзного туризму охоплює різні критерії – від географії і тривалості маршруту до типу судна та рівня обслуговування. Усі ці різновиди покликані задовольнити попит найрізноманітніших категорій туристів – від бюджетних мандрівників до вибагливих клієнтів класу «люкс».

Забезпечення функціонування круїзної індустрії потребує злагодженої роботи багатьох учасників туристичного ринку. Ключову роль відіграють круїзні компанії (круїзні лінії) – підприємства, що володіють круїзними

лайнерами і здійснюють їх комерційну експлуатацію. Це своєрідні туристичні оператори повного циклу, які відповідають за розробку маршруту, експлуатацію судна, обслуговування туристів на борту та маркетинг продукту. Найбільші міжнародні корпорації (Carnival Corporation, Royal Caribbean Group, Norwegian Cruise Line Holdings та інші) консолідували десятки брендів і контролюють значну частину світового ринку. Туроператори та турагенти – інші важливі суб'єкти, особливо на етапі просування і продажу круїзів. Існують спеціалізовані круїзні туроператори, які формують пакетні пропозиції (наприклад, круїз + авіапереліт до порту відправлення, екскурсійний пакет у кожному порту тощо) і співпрацюють з круїзними лініями як оптові посередники.

Турагенти, в свою чергу, реалізують круїзи кінцевим споживачам, консультують щодо вибору лайнера, маршруту, каюти, виступають зв'язковою ланкою між клієнтом і круїзною компанією. У сучасних умовах значну частку продажів круїзів становлять онлайн-бронювання і прямі канали (через сайти та кол-центри самих круїзних ліній), однак роль традиційних агентств усе ще помітна, особливо в сегментах преміум та люкс, де клієнти цінують індивідуальні консультації.

На світовому туристичному ринку круїзний сектор посідає помітне місце як один з найбільш динамічних та економічно впливових напрямів. Попри те, що частка круїзних мандрівників відносно невисока (лише близько 2% від загальної кількості міжнародних туристичних поїздок), їхній вклад у економіку і туристичні потоки є вельми значущим. Круїзи залучають платоспроможну аудиторію: середній круїзний турист витрачає більше коштів, ніж пересічний відвідувач, а більшість пасажирів подорожують у складі організованих груп і здійснюють по кілька коротких візитів (виходів на берег) у межах одного рейсу.

Таким чином, один круїзний пасажир генерує кілька туристичних відвідувань різних дестинацій (за один 7-денний круїз заходить в 3–5 портів), що множить туристичний потік та прибутки місцевого бізнесу. Світовий

круїзний ринок демонстрував стабільне зростання протягом останніх десятиліть: перед пандемією COVID-19 у 2019 році було зафіксовано рекордні ~30 мільйонів круїзних туристів на рік. На початку XXI ст. (2000 р.) для порівняння цей показник становив лише ~7 млн осіб, тобто галузь зросла більш ніж у 4 рази за два десятиліття. Таке стрімке зростання значно випереджало загальні темпи розвитку інших секторів туризму.

Загалом, круїзний туризм нині посідає важливе місце у світовій туристичній системі. Він поєднує у собі риси різних видів відпочинку і залучає мільйони людей до відкриття світу з борту корабля. Круїзи стали символом глобалізації туризму – лайнер під іноземним прапором може везти пасажирів з десятків країн до берегів різних континентів, створюючи унікальний інтернаціональний досвід. Завдяки високій рентабельності та зростаючому попиту круїзний сектор помітно впливає на економіку, сприяє розвитку прибережних територій, стимулює інновації у сфері гостинності та транспорту.

Попри нинішні виклики (екологічні, безпекові, регуляторні), перспективи круїзного туризму залишаються оптимістичними. Очікується подальше розширення флоту, освоєння нових регіонів (наприклад, ринок Азії та Африки), впровадження “зелених” технологій і збереження стійкого інтересу подорожуючих до відпочинку на воді. Отже, круїзний туризм є невід’ємною складовою міжнародного туризму XXI століття – галуззю, що динамічно розвивається і дарує мільйонам людей незабутні враження від пізнання світу у комфортній та захопливій форм.

1.2. Історія становлення та розвитку круїзного транспорту

Морські подорожі в організованих туристичних цілях виникли у середині XIX століття. Традиційні трансатлантичні пасажирські лінії шукали способи використати свої судна в міжсезоння, коли потік емігрантів і звичайних пасажирів зменшувався. Перші задокументовані випадки спеціально організованих морських рейсів з метою відпочинку датуються 1835

роком у Великій Британії – тоді було оголошено про регулярні круїзні прогулянкові рейси між Оркнейськими та Шетландськими островами й Ісландією. Ця ідея швидко отримала розвиток: вже 1837 року у Лондоні була заснована судноплавна компанія Peninsular and Oriental Steam Navigation Company (відома як P&O), яка стала піонером у сфері круїзного судноплавства. У 1840 році P&O спільно з туристичним агентством Томаса Кука організувала перші групові туристичні подорожі Середземним морем, що мали великий успіх.

Таблиця 1.4

Хронологія становлення та розвитку круїзного туризму (1835–2025)

Дата	Подія	Вплив на індустрію
1835–1843	Перші організовані прогулянкові рейси; P&O; групові тури Середземним морем (з Т. Куком); рейс «Tagus» до Чорного моря	Старт рекреаційних морських подорожей, зародження попиту
1891	Довгий зимовий круїз «Augusta Victoria» (HAPAG)	Прототип сучасного круїзу «заради подорожі»
1900	«Prinzessin Victoria Luise» – перший спеціалізований круїзний корабель	Відокремлення круїзів від лінійних перевезень
1950-ті	«Золота доба» океанських подорожей	Розкіш і розваги як частина продукту
1960-ті	Переорієнтація з транспорту на leisure; поява спец. круїзних ліній	Формування масового ринку
1977–1986	Серіал The Love Boat	Культурна популяризація круїзів
1988–1998	Ера мегалайнерів («Sovereign of the Seas», «Carnival Destiny», «Grand Princess»)	«Корабель як DESTИНАЦІЯ»
2019	~30 млн пасажирів/рік	Докризий пік
2020	COVID-19: ~7 млн (~75%)	Шок і зупинка індустрії
2023–2025	31,7 млн пас. (відновлення); запуск Icon of the Seas	Відновлення попиту; рекордні судна

Джерело: розроблено автором на основі: [13]

Згодом компанія почала фрахтувати цілі кораблі для круїзів: зокрема, відомий рейс пароплава «Tagus» (компанії P&O) в 1843 році здійснив подорож з Лондона до Чорного моря. Таким чином, уже в середині XIX ст. круїзні подорожі утвердилися як окремий напрям відпочинку, хоча на початку вони розглядалися судновласниками лише як побічний бізнес для зайнятості флоту поза високим сезоном лінійних перевезень.

У другій половині XIX століття розвиток технологій та конкуренція між пароплавними компаніями сприяли підвищенню комфорту морських подорожей. Пасажирські лайнери швидко перетворювалися на комфортабельні «плавучі готелі» з розкішними каютами та відмінним сервісом. Це заклало основу для появи спеціалізованих суден, призначених саме для круїзів. Першим таким кораблем вважається судно «Прінцесін Вікторія Луїза» (нім. *Prinzessin Victoria Luise*), збудоване німецькою компанією Hamburg America Line і спущене на воду у 1900 році спеціально для туристичних круїзів. Корабель мав здійснювати цілорічні круїзи, змінюючи маршрути залежно від сезону, і став прообразом сучасних круїзних лайнерів. До початку XX століття провідні європейські судноплавні компанії (британські, німецькі, французькі) вже пропонували заможним клієнтам регулярні круїзні рейси на різних напрямках, позиціонуючи їх як розкішний відпочинок на морі.

На початку XX століття поняття круїзу почало набувати популярності серед вищих верств суспільства, хоча більшість океанських рейсів як і раніше здійснювалися з практичною метою перевезення пасажирів з пункту А в пункт Б. Великі трансатлантичні лайнери компаній Cunard Line та White Star Line прославилися розкішшю і розмірами – вони не лише перевозили емігрантів та мандрівників, а й пропонували багатим пасажирам надзвичайно комфортабельні умови та нові розваги на борту. Наприклад, уже в 1907 році на лайнері компанії Cunard з'явився перший корабельний басейн і ліфти між палубами, що підкреслювало орієнтацію на відпочинок і дозвілля під час рейсу.

Важливим кроком у розвитку круїзного туризму стала організація перших навколосвітніх круїзів. У 1922 році британська компанія Cunard відправила лайнер «Laconia» у перший в історії круїз навколо світу, відкривши нову сторінку у дальніх туристичних подорожах. У цей міжвоєнний період круїзи поступово набували популярності і ставали окремим видом відпочинку, хоча переважно продовжували проводитися у зимовий «несезон», коли лінійні перевезення спадали. Провідними країнами у розвитку круїзної індустрії в 1920–1930-х роках були Велика Британія, Німеччина та США. Задля залучення публіки судноплавні компанії активно рекламували круїзи як розкішні морські подорожі з відвідуванням екзотичних місць.

У Німеччині 1930-х років відбулася цікава соціальна ініціатива, пов'язана з круїзами. У 1934 році нацистська організація «Kraft durch Freude» («Сила через радість») започаткувала програму масового доступного відпочинку для німецьких робітників, в рамках якої організовувалися недорогі круїзи для широких верств населення.

Були навіть збудовані спеціалізовані великі круїзні судна, такі як «Wilhelm Gustloff» і «Robert Ley», розраховані на перевезення до 2000 пасажирів кожне. Ці проєкти продемонстрували потенціал круїзів як масового явища, хоча їх розвиток було перервано початком Другої світової війни.

Друга світова війна практично зупинила міжнародний туристичний судноплавство майже на десятиліття. Багато пасажирських лайнерів було реквізовано під військові потреби або знищено під час бойових дій. Після війни індустрія круїзів відроджувалася поступово: наприкінці 1940-х рр. круїзний флот у світі був дуже обмеженим.

Проте вже на початку 1950-х рр. суднобудівні компанії почали вводити в експлуатацію нові пасажирські судна подвійного призначення – як для лінійних перевезень, так і для круїзів. Першими післявоєнними спеціалізованими круїзними лайнерами стали, зокрема, «Oceanic» компанії Home Lines та «Italia» італійської компанії Italian Line, які в середині 1950-х почали здійснювати круїзи з портів США в Карибському морі.

«Золота доба» круїзів та передумови масового ринку. 1950-ті роки увійшли в історію як «золота доба» океанських подорожей. У цей період трансатлантичні лайнери продовжували перевозити пасажирів між Європою та Америкою, але все більше людей обирали морський рейс не з необхідності, а заради самого процесу подорожі та розваг на борту. Круїзні рейси перетворилися на світські раути: на кораблях проводилися бали, концерти, працювали казино, басейни, кінотеатри.

На деякі круїзи вирушали відомі особистості та зірки для залучення публіки. Приміром, у 1950 році компанія Cunard організувала спеціальний «зірковий» круїз з участю голлівудських знаменитостей (серед гостей були Ноел Ковард, Джуді Гарленд, Френк Сінатра, Елізабет Тейлор та ін.). Такі події підкреслювали імідж круїзу як престижного, елітарного виду відпочинку.

Після Другої світової війни морські пасажирські перевезення поступово втрачали своє транспортне значення через появу трансатлантичної авіації (перші комерційні реактивні літаки з'явилися у кінці 1950-х). До початку 1960-х років стало зрозуміло, що ера океанських лайнерів як основного засобу трансатлантичного переміщення завершується.

У відповідь на це судноплавні компанії переорієнтували свій бізнес: замість перевезення емігрантів і пошти акцент змістився на туристичні круїзи. Саме у 1960-ті роки формуються передумови для масового круїзного туризму: великі компанії починають будувати флот спеціально для відпочинкових рейсів, розробляти нові маршрути та маркетингові стратегії для залучення клієнтів серед середнього класу.

Початком епохи масового круїзного туризму вважається друга половина ХХ століття, коли круїзні подорожі стали доступнішими для широкого загалу, а індустрія круїзів перетворилася на високоприбутковий сектор туризму. Важливу роль у цьому зіграла поява нових спеціалізованих круїзних компаній у 1960–1970-х роках. Зокрема, у цей період були засновані такі відомі нині оператори, як Princess Cruises (1965 р.), Norwegian Cruise Line (спочатку

Norwegian Caribbean Line, 1966 p.), Royal Caribbean International (1968 p.), MSC Cruises (1970 p.), Carnival Cruise Lines (1972 p.).

Ці компанії від самого початку фокусувалися винятково на круїзному відпочинку, пропонуючи відносно доступні за ціною тури, орієнтовані на середній клас. Засновник Carnival Тед Арісон, зокрема, впровадив концепцію «круїзи для всіх» – короткі недорогі подорожі з максимальними розвагами на борту, що приваблювало масового споживача.

На популяризацію круїзів у культурному плані сильно вплинули засоби масової інформації. Яскравим прикладом є американський телесеріал «The Love Boat» («Корабель кохання»), який транслювався з 1977 по 1986 роки і події якого відбувалися на борту круїзного лайнера компанії Princess Cruises. Цей серіал романтизував образ круїзної подорожі, представляючи її як веселу, романтичну пригоду, і істотно підняв інтерес публіки до такого виду відпочинку.

У результаті до кінця 1980-х рр. круїзний туризм із елітарного дозвілля перетворився на масове явище, особливо у Північній Америці та Європі. Круїз більше не був привілеєм лише багатіїв – на ринок вийшли пропозиції для різних категорій клієнтів, від бюджетних сімейних круїзів до преміум-вояжів класу «люкс».

З кінця 1970-х – у 1980-х роках почалося стрімке зростання масштабів круїзних суден, що отримали неформальну назву «мегакораблів». У 1980-ті роки було побудовано перші надвеликі круїзні лайнери нового покоління. Компанії змагалися у розмірах суден та кількості сервісів на борту, перетворюючи лайнер на повноцінний курорт. У 1988 році Royal Caribbean спустила на воду лайнер «Sovereign of the Seas» водотоннажністю ~73 тис. тонн – на той час один із найбільших круїзних кораблів світу.

Невдовзі його перевершили ще більші судна: до середини 1990-х з'явилися лайнер Carnival Destiny (101 тис. тонн, 1996 p.), серія Grand Princess (1998 p.) та інші. Збільшення розмірів дозволило розмістити на борту справжні міські квартали з торговими галереями, театрами, десятками ресторанів,

аквапарками, казино та іншими розвагами. Таким чином, круїзний корабель перетворився на головну DESTИНАЦІЮ подорожі, а не просто транспорт між портами.

Масовий характер круїзного туризму підтверджують статистичні дані зростання галузі у пізньому ХХ столітті. Якщо у 1980 році круїзні послуги у світі надавали близько 15 великих компаній, то надалі кількість операторів і суден постійно збільшувалася. Відповідно збільшувався й пасажиропотік: так, у 1990-х роках світовий круїзний флот вже налічував понад 220 сучасних пасажирських лайнерів.

Кількість туристів, що здійснюють круїзи, зростала двозначними темпами: якщо у 1990 році їх було кілька мільйонів, то у 1999 році круїзами скористалися понад 8 млн осіб, а у 2009 році – близько 14 млн осіб.

Таким чином, за два десятиліття обсяги круїзного туризму майже подвоїлися. Основними регіонами масових круїзів на кінець ХХ ст. стали Карибське море (близько 50–60% світового круїзного ринку) та Середземне море, також популярними були маршрути в Північній Європі, Алясці, через Панамський канал тощо.

Отже, епоха масового круїзного туризму, що розгорнулася у 1970–1990-х роках, докорінно змінила круїзну індустрію. Круїзний відпочинок став глобальним явищем, орієнтованим на різні цільові аудиторії. Конкуренція між круїзними лініями стимулювала невпинне вдосконалення сервісу, будівництво все більш сучасних і великих лайнерів, освоєння нових маршрутів по всьому світу. На рубежі століть круїзний транспорт упевнено закріпився як важлива складова світового туризму.

У ХХІ столітті круїзна індустрія продовжує вражати темпами росту та новаторством. Головні гравці ринку – міжнародні компанії на кшталт Carnival Corporation, Royal Caribbean Group, MSC Cruises та інші – щороку вводять в дію нові надвеликі судна, встановлюючи чергові рекорди. Нині найбільші у світі круїзні лайнери вражають своїми розмірами і місткістю. Приміром, лайнер *Symphony of the Seas* компанії Royal Caribbean (спущений на воду у

2018 році) має довжину 362 метри і вміщує до 6680 пасажирів, ставши найбільшим пасажирським кораблем у світі. У 2024 році цей рекорд перевершило нове судно класу "Icon" – Icon of the Seas, здатне перевозити понад 7 тисяч пасажирів (на момент введення в експлуатацію).

На таких «плавучих містах» пасажирам доступний неймовірний спектр розваг та послуг: аквапарки і серф-симулятори, картингові траси і льодові ковзанки, планетарії, сади із живими рослинами, ресторани високої кухні, брендові бутіки тощо.

Технологічні інновації проникають у всі аспекти круїзу: сучасні лайнери обладнані стабілізаторами хитавиці, найсучаснішими навігаційними системами, екологічно чистими двигунами (наприклад, усе частіше застосовуються зріджений природний газ – LNG – як паливо), а для гостей доступний швидкісний інтернет Starlink, мобільні додатки для орієнтації на борту та бронювання розваг, системи «розумна каюта» тощо. Сучасний круїзний корабель являє собою вершину інженерної думки та сервісу в туризмі.

Круїзний транспорт має значний економічний вплив як на світовий туризм в цілому, так і на окремі країни та портові міста. Круїзна індустрія генерує багатомільярдні доходи від продажу турів, забезпечує роботою сотні тисяч працівників на судах і в береговій інфраструктурі, стимулює розвиток суміжних галузей (кораблебудування, портові послуги, постачання продовольства, розваги тощо).

За оцінками CLIA, у 2023 році глобальний економічний внесок круїзного туризму склав близько 168,6 млрд доларів США, що навіть перевищило показники останнього докризового року. Круїзна галузь підтримала у світі створення понад 1,6 млн робочих місць, сукупно сплативши заробітну плату понад 56 млрд доларів. Ці цифри ілюструють, наскільки важливою складовою світової економіки став круїзний транспорт.

Для низки країн, особливо острівних (як-от Багами, Барбадос, інші карибські держави) або зручних транзитних портів (Сінгапур, Панама, Мальта

тощо), круїзний туризм є джерелом значних валютних надходжень і інвестицій у портову інфраструктуру. Круїзні судна також приносять дохід туристичним агентствам, авіалініям (які перевозять туристів до портів відправлення), готелям (перед або після круїзу туристи часто зупиняються в містах відправлення) та багатьом іншим секторам.

Водночас економічна віддача круїзного транспорту для локальних громад може мати свої особливості. Портові міста отримують прибутки від портових зборів, витрат пасажирів на екскурсії, ресторани, сувеніри під час коротких висадок. Проте середня тривалість перебування круїзного туриста в одному місті обмежена кількома годинами, тому обсяг його витрат на місці менший порівняно з туристом, що приїздить самостійно.

Проте є і позитивна тенденція: за даними досліджень CLIA, близько 60% круїзних мандрівників пізніше повертаються в дестинації, які вони вперше відвідали в рамках круїзу, вже для більш тривалого відпочинку. Це означає, що круїзний транспорт фактично виступає «генератором» майбутніх туристичних потоків, знайомлячи мандрівників з новими країнами та містами і спонукаючи їх приїздити туди знову.

Таким чином, круїзи можуть сприяти просуванню туристичного бренду регіонів і розширенню загального туристичного ринку.

Культурне значення круїзного транспорту проявляється у кількох аспектах. По-перше, круїзні подорожі відкривають туристам можливість за короткий час відвідати відразу кілька країн і культур. За один круїз пасажирів можуть побувати в десятку різних міст, ознайомитися з їхньою історією, архітектурою, традиціями. Хай такі візити і поверхневі, проте вони розширюють кругозір, стимулюють інтерес до світу, сприяють міжкультурному обміну.

Круїзні компанії дедалі більше враховують культурну складову: включають у маршрути відвідування об'єктів всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, організовують на борту лекції істориків, проводять тематичні круїзи (наприклад, присвячені музичній або кулінарній культурі регіону). По-

друге, сам феномен круїзу став частиною сучасної культури дозвілля. Образ білосніжного лайнера, що вирушає у морську подорож, закріпився у літературі, кіно, мистецтві як символ романтики, розкоші та пригод.

Круїзний туризм виробив власні традиції та особливий соціальний простір: на борту великого лайнера формується міні-спільнота пасажирів, яка живе за розкладом розваг і палубних активностей, дотримується певного дрес-коду (наприклад, «капітанський вечір» з офіційними нарядами) тощо.

Дослідники навіть виокремлюють феномен круїзної культури, що характеризується специфічною атмосферою безтурботності і товарищескості, яка виникає серед людей, котрі разом подорожують закритим простором корабля і ділять спільні враження.

Крім того, круїзний транспорт вплинув і на приймаючі суспільства. Регулярне прибуття круїзних суден до портів сприяє тому, що місцеве населення стикається з різноманітними культурами туристів, розвивається інфраструктура гостинності, з'являються нові робочі місця в екскурсійному обслуговуванні, торгівлі, сфері розваг.

Деякі міста (наприклад, Маямі, Саутгемптон, Генуя, Гонконг) фактично виростили як світові «столиці круїзів», і цей статус став частиною їхньої ідентичності. Водночас, як уже згадувалося, надмірний туристичний потік може викликати й напруження – тому все більш актуальною є концепція відповідального круїзного туризму, що передбачає баланс між інтересами бізнесу, туристів та місцевої громади.

Отже, економічне значення круїзного транспорту вимірюється мільярдними прибутками та робочими місцями, а культурне – впливом на обмін досвідом між народами і формуванням нових традицій у сфері відпочинку. Круїзний туризм інтегрований у глобальну туристичну систему, збагачуючи її та водночас ставлячи перед нею нові завдання щодо сталого розвитку.

1.3. Методичні підходи до вивчення круїзної індустрії

Економічний аспект дослідження круїзної індустрії фокусується на впливі круїзного бізнесу на національну та світову економіку. Круїзна індустрія – це динамічно зростаючий сектор туризму, тісно інтегрований у глобальну економіку. Дослідники-економісти оцінюють прямі доходи від діяльності круїзних суден (продаж круїзів, витрати пасажирів на борту), а також непрямі та індуковані ефекти – робочі місця та доходи в суміжних галузях (портові послуги, постачання, тури в містах заходу суден тощо).

Поширеним є використання економічного моделювання для вимірювання впливу: наприклад, методологія *введення-відводу* та мультиплікативний аналіз, що дозволяє оцінити сумарний внесок круїзного туризму в ВВП регіону або країни. З економічної позиції круїзний ринок вивчається також у термінах попиту і пропозиції: аналізуються тенденції росту кількості туристів (перед пандемією 2019 року світовий обсяг сягнув близько 30 млн пасажирів на рік) та пропускні можливості флоту (тоннаж і місткість нових лайнерів). Економічний підхід охоплює оцінку прибутковості бізнесу круїзних компаній, структуру витрат (паливо, екіпаж, портові збори) і ціноутворення на круїзи.

Особлива увага приділяється економічному впливу на порти заходу: витрати пасажирів і команди під час відвідування DESTИНАЦІЙ генерують дохід для місцевого бізнесу (екскурсійні фірми, ресторани, магазини). Економічні дослідження також можуть враховувати *альтернативні витрати* (наприклад, витрати ресурсів на розширення портової інфраструктури) та аналізувати співвідношення вигод і витрат від залучення круїзного туризму для регіонів. Таким чином, економічний підхід дає можливість кількісно оцінити ефекти розвитку круїзної індустрії, обґрунтувати інвестиції та виробити рекомендації для сталого зростання галузі.

Географічний підхід зосереджується на просторових особливостях круїзної індустрії та територіальних моделях її розвитку. Круїзний туризм має

яскраво виражену регіональну структуру: найбільші круїзні маршрути зосереджені у Карибському басейні, Середземному морі, Північній Європі, а також на Алясці, у Південно-Східній Азії та Океанії.

Дослідники-географи аналізують мережу портів і маршрутів: розрізняють порти відправлення (home ports), де туристи сідають на лайнер, і порти заходу (ports of call), які відвідують під час круїзу. Вивчаються фактори розміщення круїзних портів – наприклад, близькість до великих туристичних центрів, транспортна доступність, наявність необхідної глибини і інфраструктури для прийому лайнерів.

Географічний підхід включає картографування та ГІС-аналіз: створення карт маршрутів, сезонних схем круїзів (багато регіонів мають високий сезон і "мертвий" сезон через кліматичні умови).

Важливою темою є просторова динаміка: як круїзна активність поширюється на нові дестинації (наприклад, розширення круїзів у Азійсько-Тихоокеанському регіоні в останні роки). Досліджуються й наслідки для територій: географи оцінюють вплив масових одночасних висадок туристів на міста (проблеми перевантаження центрів міст, управління потоками).

Геопросторовий аналіз допомагає виявити моделі розвитку – скажімо, концентрацію маршрутів навколо популярних атолів або історичних міст – і виробити рекомендації щодо диверсифікації маршрутів та розвитку менш освоєних портів. Таким чином, географічний підхід додає розуміння просторової організації круїзного ринку та регіональних особливостей, що критично для планування інфраструктури і регулювання потоків туристів.

Соціологічний підхід фокусується на людському вимірі круїзного туризму – поведінці, взаємодії та впливу на суспільство. Круїзна індустрія формується довкола пасажирів та екіпажу, тому дослідники-соціологи вивчають демографічний і соціальний профіль круїзних туристів, їх мотивації та очікування.

Круїз традиційно вважався розвагою для певних груп (наприклад, пенсіонерів з США або багатших верств), але соціологічні дослідження

показують розширення аудиторії – зростає частка сімей з дітьми, молодих пар, різних національностей. Аналізуються мотиви вибору круїзу: бажання комфортного відпочинку, розваг і харчування "all inclusive", можливість відвідати кілька країн за одну подорож, соціалізація на борту тощо.

В межах судна створюється мікросоціум: окремі групи пасажирів взаємодіють між собою та з багатонаціональним екіпажем. Це спонукає дослідження атмосфери на борту, задоволеності туристів сервісом, а також питань гендеру, культури та комунікації в замкненому просторі лайнера. Окрема тема – умови праці та життя екіпажу.

Соціологічні підходи висвітлюють специфіку працевлаштування на круїзних судах: багатомісячні контракти, інтенсивний графік, багатонаціональне середовище. Досліджуються виклики, з якими стикаються працівники (розлука з родинами, психологічне навантаження) і формуються рекомендації щодо поліпшення умов праці та соціального захисту.

Значущим напрямком є вплив круїзів на місцеві спільноти портів заходу. Соціологи вивчають реакцію місцевих мешканців на великий наплив одноденних туристів: з одного боку – додатковий заробіток і культурний обмін, з іншого – переповненість, зростання цін, іноді порушення звичного укладу життя.

Проводяться опитування громадської думки, застосовуються моделі на кшталт індексу соціальної напруженості Доксі, щоб виміряти ставлення громади до круїзного туризму. У підсумку соціологічний підхід забезпечує розуміння того, як круїзна індустрія взаємодіє із суспільством: як впливає на якість життя людей, формує нові соціальні зв'язки і культурні обміни, а також які соціальні ризики чи конфлікти потребують управління. Це важливо для розробки політик, що максимізують соціальні вигоди круїзів (робочі місця, міжкультурне порозуміння) та мінімізують негатив (перевантаження, соціальна напруженість).

З позицій туризмознавства (науки про туризм) круїзний туризм розглядається як складова туристичної галузі зі своїми особливостями.

Дослідники аналізують туристичний продукт круїзу та досвід, який отримує мандрівник. Круїз – унікальний вид подорожі, що поєднує транспорт, розміщення, харчування, розваги і екскурсії в одному пакеті. Це своєрідний «плавучий курорт», де турист одночасно перебуває в дорозі і на відпочинку.

Туризмознавчий підхід приділяє увагу якісним аспектам туристичного досвіду: як сприймається маршрут, які емоції і враження отримують люди, що для них найбільш цінне (наприклад, комфорт на борту чи відвідування екзотичних місць).

У межах цього підходу використовуються класичні теорії туризму, адаптовані до круїзів. Зокрема, застосовується модель життєвого циклу туристичної дестинації (за Р. Батлером) щодо портів, які приймають круїзи: досліджують, чи не загрожує популярним портовим містам перенасичення туристами та стадія спаду через перевантаження.

Також круїзний туризм розглядають у контексті масового vs. альтернативного туризму. З одного боку, великі океанські лайнерні круїзи – форма масового стандартизованого відпочинку (є концепція «McDisneyзації» круїзів, де все ретельно плановано і контрольовано для розваги туристів). З іншого боку, існують ніші туризму – річкові круїзи, експедиційні круїзи до Арктики чи Антарктики, тематичні круїзи (музичні, освітні) – які туризмознавці вивчають як спеціалізовані сегменти з особливими мотивами подорожі.

Туризмознавчий підхід також звертається до питань якості обслуговування та задоволеності: вимірюються показники сервісу, проводяться опитування пасажирів про рівень комфорту, харчування, розважальних програм, роботи персоналу тощо.

На основі цих даних виробляються рекомендації для підвищення якості круїзного продукту (наприклад, покращення анімаційних програм або різноманіття берегових екскурсій). Крім того, в туризмознавстві круїзний туризм часто позиціонується як міжсекторальний: він об'єднує елементи

морського транспорту, гостинності, розваг і навіть грального бізнесу (у багатьох круїзах є казино).

Це стимулює наукові дискусії про класифікацію круїзів та їх місце в індустрії туризму. Загалом підходи туризмознавства дозволяють описати і зрозуміти круїзний туризм як феномен сучасного туристичного ринку, визначити його роль у задоволенні рекреаційних потреб людей і виклики, які він ставить перед теорією та практикою туризму (зокрема, як забезпечити сталий розвиток цього виду туризму та гармонійно інтегрувати його в туристичну систему дестинацій).

Екологічний (природоохоронний) підхід зосереджується на вивченні впливу круїзної індустрії на довкілля та пошуку шляхів мінімізації шкоди. Круїзні судна – це величезні плавучі міста, що споживають значні ресурси й генерують відходи, тому дослідники-екологи оцінюють екологічний слід круїзів. Вивчаються обсяги викидів парникових газів і забруднювачів повітря: великі лайнерні двигуни на мазуті виділяють CO₂, оксиди сірки (SO_x) та азоту (NO_x), які впливають на якість повітря в портових містах і клімат загалом.

Наприклад, за оцінками, середній круїзний лайнер з 3 тисячами пасажирів може викидати понад 1 тону CO₂ на кілометр плавання nograndinavi.it, що ставить питання про вуглецевий слід такого туризму. Інша проблема – морські забруднення: з суден скидаються сірі та чорні води (стічні та каналізаційні), харчові відходи, а також випадково або навмисно – сміття й пластик. Наукові дослідження фіксують випадки евтрофікації та забруднення моря поблизу популярних маршрутів.

Екологи оцінюють вплив шуму та хвиль від великих суден на морську фауну (наприклад, як круїзи впливають на міграцію китів чи дельфінів). Окремо розглядаються екологічні ризики в чутливих регіонах – Арктиці, Антарктиді, коралових рифах: тут неконтрольований круїзний туризм може призвести до руйнування унікальних екосистем.

В межах екологічного підходу значне місце займає вивчення та впровадження зелених технологій у круїзній індустрії. Досліджуються новітні

ініціативи круїзних компаній щодо скорочення шкоди: перехід на більш чисті види пального (з низьким вмістом сірки або скраплений газ), встановлення систем очищення викидів (скрубери), використання берегового енергоживлення в портах (щоб глушити двигуни і не забруднювати повітря стоянками), утилізація відходів та переробка, заборона одноразового пластику на борту тощо.

Експерти також оцінюють економічні витрати екологізації і ефективність міжнародних екологічних норм (наприклад, вимоги MARPOL, створення зон контролю викидів – ЕСА – у певних акваторіях). Екологічний підхід тісно переплітається зі сталим розвитком: метою є знайти баланс між розвитком круїзного туризму та збереженням довкілля.

Це породжує поняття сталого круїзного туризму, який передбачає, що планування маршрутів, проектування суден і управління туристичними потоками здійснюються з урахуванням екологічної ємності та потреб охорони природи.

Таким чином, екологічний підхід забезпечує наукове підґрунтя для прийняття екополітик у круїзній індустрії – від обмеження розміру суден у вразливих районах до екологічної освіти пасажирів – задля мінімізації негативних впливів та збереження морського середовища для майбутніх поколінь.

Маркетинговий підхід спрямований на вивчення того, як круїзна індустрія позиціонує і продає свій продукт споживачам, а також як формується попит. Круїзний ринок відзначається високою конкуренцією між кількома глобальними корпораціями та низкою менших операторів, тому маркетингові дослідження аналізують стратегії брендів і диференціацію послуг.

Дослідники маркетингу сегментують круїзний ринок за різними ознаками: ціновий сегмент (масові доступні круїзи, преміум-клас, люкс-сегмент), цільові групи (сімейні круїзи, молодіжні, для літніх людей, тематичні – наприклад, оздоровчі чи гастрономічні круїзи).

Вивчаються підходи до позиціонування: як компанії створюють образ круїзу – чи то як розкішної подорожі з неперевершеним сервісом, чи як веселого сімейного відпочинку з аквапарками і атракціонами на борту.

Маркетингові дослідження аналізують канали збуту: традиційно значну роль грали турагенти і круїзні брокери, але нині дедалі більше продажів переміщується онлайн. Тому вивчаються ефективність веб-платформ бронювання, вплив соціальних мереж та відгуків туристів на вибір круїзу. Одним із важливих напрямів є дослідження поведінки споживачів (consumer behavior) у сфері круїзів.

Проводяться опитування і анкетування, щоби з'ясувати, які фактори визначають рішення поїхати в круїз: ціна, маршрут, репутація компанії, рекомендації знайомих, рекламні акції тощо. Виявлено, наприклад, що перше круїзне враження критично впливає на лояльність: якщо новачок задоволений подорожжю, він імовірно стане повторним клієнтом, тому компанії розробляють програми лояльності для повторних круїзерів.

Маркетинг також досліджує комунікаційні стратегії: аналізуються рекламні кампанії круїзних ліній, зміст і образи, які вони використовують (часто акцент на мріях про райський відпочинок, романтику океану, пригоди і водночас комфорт).

З точки зору методології маркетингова аналітика застосовує опитування, фокус-групи, контент-аналіз реклами, а також аналіз великих даних (бронювання, пошукові запити) для виявлення трендів попиту.

Важливим аспектом є ціноутворення та прибутковість: маркетологи досліджують, як різні акції (наприклад, знижки “2-й пасажир безкоштовно” або onboard credit) впливають на завантаженість рейсів і доходи. Також оцінюються продажі додаткових послуг – екскурсій, пакетів напоїв, спа – адже сучасна стратегія часто продає круїз дешево, але заробляє на додаткових покупках пасажирів.

Маркетинговий підхід, таким чином, дозволяє круїзним компаніям краще розуміти свого клієнта і адаптувати продукт під його потреби. В

академічному плані ці дослідження збагачують науку про маркетинг кейсом круїзів, а з практичного – сприяють ефективнішому просуванню круїзного туризму та формуванню стабільного попиту.

Вивчення круїзного бізнесу, як і будь-якого складного явища, спирається на широкий набір наукових методів. Серед головних методологічних інструментів, що застосовуються в дослідженнях круїзної індустрії, варто виділити такі:

1. Статистичний метод. Широко використовується для збирання й аналізу кількісних показників, пов'язаних з круїзним туризмом. Дослідники опрацьовують статистику пасажиропотоків (кількість туристів на рік, завантаженість лайнерів), фінансові дані (доходи галузі, середні витрати на одного туриста), кількість суден та рейсів, частку ринку різних компаній тощо. Статистичний аналіз дозволяє виявити тренди і закономірності розвитку: наприклад, зростання обсягів ринку на певний відсоток щорічно, зміни в структурі туристів за регіонами походження або сезонність попиту. Для глибшого розуміння застосовуються такі прийоми, як обчислення середніх показників, темпів росту, побудова рядів динаміки і трендових моделей.

Статистичні методи також лежать в основі економетричних досліджень – наприклад, моделювання залежностей між обсягом круїзного туризму і макроекономічними факторами (доходи населення, ціни на нафту, валютні курси). На рівні бізнес-аналізу компанії використовують статистичні дані для оцінки ефективності своїх маркетингових кампаній (коефіцієнти бронювання, заповнюваність кают) і для прогнозування майбутнього попиту. Таким чином, статистичний метод забезпечує об'єктивну кількісну основу для інших, більш якісних узагальнень та висновків.

2. Порівняльний метод. Метод порівняння дозволяє виявити особливості та найкращі практики шляхом зіставлення різних об'єктів чи періодів у круїзній індустрії. Дослідники можуть порівнювати регіони (наприклад, розвиток круїзного туризму в Європі та в Азії), країни (вклад круїзів в економіку Італії vs. Австралії), окремі порти (ефективність портів Маямі і

Шанхаю), а також компанії (стратегії різних круїзних ліній). Порівняльний аналіз часто застосовують для вивчення політик і регуляторних підходів: наприклад, як різні країни управляють екологічними нормами для круїзів або підтримують розвиток інфраструктури. Важливою сферою є порівняння в часі: аналіз змін до і після певної події (скажімо, порівняння показників 2019 року – перед пандемією, і 2021 року – в період відновлення). Такий динамічний порівняльний аналіз висвітлює вплив зовнішніх факторів (кризи, війни, інфляції) на індустрію.

Порівняльний метод також допомагає ідентифікувати проблеми та успіхи: зіставляючи, чому один порт залучає більше круїзів, ніж інший, дослідники можуть виявити ключові чинники (ліпше маркетингове просування, географічне положення, інвестиції в термінал). У межах академічних досліджень використовують як міжнародні зіставлення (крос-культурні дослідження туристських уподобань на різних ринках), так і галузеві (порівняння круїзного туризму з іншими видами туризму – пляжним, екскурсійним тощо). Результатом порівняльного методу є глибше розуміння факторів успіху і невдач та можливість запозичення найкращих практик одними учасниками ринку у інших.

3. Аналітичний метод. Цей методологічний підхід передбачає детальне розчленування об'єкта дослідження на складові з метою їх глибокого вивчення та виявлення причинно-наслідкових зв'язків. В контексті круїзної індустрії аналітичний метод використовують, наприклад, при дослідженні структури круїзного продукту: виокремлюють його елементи (перевезення, проживання, харчування, анімація, екскурсії) та аналізують внесок кожного в загальну цінність для туриста. Інший приклад – факторний аналіз впливу різних чинників на розвиток круїзного туризму (економічних, соціальних, політичних). Аналітичний метод часто поєднується із синтезом: спочатку складна проблема дезагрегується на частини, далі вивчається окремо (наприклад, аналізуються по черзі економічна доцільність, екологічні ризики і

соціальні реакції на запуск круїзної лінії в новому регіоні), а потім отримані знання синтезуються для отримання цілісного бачення.

У практичних дослідженнях бізнесу застосовують SWOT-аналізи, яка теж є різновидом аналітичного підходу: оцінюються внутрішні сильні та слабкі сторони (наприклад, сильна сторона – сучасний флот, слабка – недостатня впізнаваність бренду) і зовнішні можливості та загрози (наприклад, можливість – зростання попиту в новому сегменті, загроза – посилення екологічних нормативів) для певної компанії чи порту.

Аналітичний підхід має на меті не просто описувати явища, а пояснювати їх – чому обсяги круїзів зросли чи впали, як взаємопов'язані різні аспекти (скажімо, як якість сервісу впливає на лояльність пасажирів). Ретельний аналіз дає змогу будувати теоретичні моделі круїзного ринку і формулювати прогнози чи рекомендації з урахуванням виявлених залежностей.

4. Системний підхід. Системний метод розглядає круїзну індустрію як комплексну систему, що складається з багатьох елементів, об'єднаних взаємозв'язками. Застосування системного підходу означає, що дослідник прагне врахувати якомога більше компонентів і чинників, щоб зрозуміти функціонування цілої екосистеми круїзного туризму. Наприклад, при дослідженні функціонування круїзної дестинації системний аналіз включатиме: круїзні компанії (їх маршрути, судна), місцеву інфраструктуру (порт, транспорт, атракції), бізнес оточення (турфірми, гіді, постачальники), місцеве населення, органи влади, природне довкілля регіону.

Всі ці елементи впливають один на одного, утворюючи єдине ціле. Системний підхід допомагає виявити структуру та ієрархію у галузі: наприклад, глобальна система круїзної індустрії має ядро (кілька великих корпорацій) і периферію (незалежні оператори, локальні порти), між якими існують певні відносини. Також такий підхід акцентує на процесах взаємодії – потоках ресурсів, інформації, грошей, туристів, що циркулюють у системі.

Важливим поняттям є зворотний зв'язок: системний аналіз показує, як, скажімо, негативна екологічна репутація галузі (елемент “довкілля” і “суспільна думка”) з часом може спричинити посилення регуляцій і додаткові витрати для компаній (елемент “економіка компаній”), що, в свою чергу, вплине на стратегії (елемент “менеджмент”). Системний підхід часто виявляє “вузькі місця” чи критичні ланки системи, від яких залежить успішність усієї галузі. Методологічно він може спиратися на побудову схем і моделей системи, використання методів системної динаміки (комп'ютерне моделювання сценаріїв, коли змінюється той чи інший параметр системи).

Наприклад, система управління безпекою на судні моделюється як сукупність підсистем: люди (екіпаж, пасажери), технології (сигналізація, шлюпки), процедури (інструктажі, протоколи) – і тестується, як зміна в одній підсистемі (покращене навчання екіпажу) впливає на загальну безпеку. Отже, системний підхід сприяє цілісному баченню круїзної індустрії і забезпечує глибше розуміння складних багатофакторних проблем, з якими не впорається один вузький метод.

5. Синергетичний підхід. Цей метод близький до системного, проте робить акцент на явищі *синергії* – виникненні нових якостей системи внаслідок взаємодії її елементів. У контексті круїзного туризму синергетичний підхід може проявлятися на різних рівнях. В управлінні часто говорять про синергетичний ефект злиття або партнерства: коли дві круїзні компанії об'єднуються, їх спільний результат перевищує суму показників окремо (завдяки оптимізації витрат, ширшій клієнтській базі тощо).

На рівні регіонального розвитку синергетичний підхід використовується при формуванні туристичних кластерів: як вже згадувалося, об'єднання різних зацікавлених сторін (бізнесу, влади, освітніх установ, громад) у спільну працю щодо розвитку круїзного напрямку може дати мультиплікативний ефект – одночасне поліпшення сервісу, маркетингу, інфраструктури і іміджу, що приваблює більше туристів і приносить більше користі для усіх. На науковому

рівні синергетика передбачає дослідження самоорганізації і виникнення впорядкованих структур у складних системах.

Стосовно круїзної індустрії це може означати, наприклад, аналіз, як глобальні процеси (інтеграція економік, цифровізація, зміни у вподобаннях туристів) призводять до колективних змін в галузі – появи нових бізнес-моделей, стандартів, технологій. Синергетичний підхід часто застосовує міждисциплінарні знання: наприклад, використовує принципи екології систем для управління туристичним потоком (щоб досягти балансу між навантаженням і відновленням ресурсів, потрібна синергія дій влади, бізнесу і спільнот).

В дослідженнях можуть застосовуватися моделі нелінійної динаміки, теорія хаосу та порядку, щоб зрозуміти, як невеликі зміни (наприклад, поява одного нового технологічного рішення) можуть через синергетичні механізми перебудувати усю систему обслуговування на суднах. Для практиків галузі синергетичний підхід корисний тим, що він шукає ефект $2+2=5$ – такі управлінські чи політичні рішення, за яких комбінований вплив перевершує звичайний.

Наприклад, одночасне покращення екологічної відповідальності і якості туристичного досвіду (завдяки інноваціям) може підвищити і прибутковість, бо привабить нову екологічно свідому аудиторію. Отже, синергетичний підхід навчає бачити круїзну індустрію як динамічну цілісність, здатну до саморозвитку, і підкреслює важливість координації та інтеграції зусиль різних компонентів системи.

6.SWOT-аналіз. Хоча SWOT-аналіз вже згадувався як інструмент в межах аналітичного методу, варто виокремити його окремо, оскільки він часто застосовується саме для формування стратегії розвитку круїзної індустрії або її окремих суб'єктів. SWOT розшифровується як Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. У круїзному контексті SWOT-аналіз може проводитися, наприклад, для конкретної країни, що бажає розвивати круїзний туризм. Сильні сторони

можуть включати вигідне географічне положення на популярних маршрутах, наявність глибоководних портів, багату культурну спадщину, гостинність населення.

Слабкі сторони – відсутність сучасної портової інфраструктури, недостатній маркетинг, короткий сезон через клімат, небезпека в регіоні. Можливості – глобальне зростання попиту на нові напрямки, інвестиції з боку великих операторів, розвиток річкових круїзів. Загрози – конкуренція з боку сусідніх країн, економічні кризи, посилення екологічних вимог, військово-політична нестабільність. Проведення SWOT-аналізу допомагає сформувавши стратегію: як використати сильні сторони, щоб реалізувати можливості, та як мінімізувати вплив слабкостей і загроз. У корпоративному вимірі SWOT застосовують круїзні лінії при стратегічному плануванні – наприклад, перед виходом на новий ринок.

Методологічно SWOT-аналіз базується на експертній оцінці і зборі релевантної інформації, але його цінність – в наочній і простій структурі, що сприяє ухваленню рішень. В академічних працях з туризму SWOT-аналіз часто присутній як інструмент оцінки стану галузі чи окремого проекту (включно з круїзами), хоч і має обмеження (суб’єктивність оцінок, статичність у часі).

7. Експертний метод. Багато аспектів круїзної індустрії складно виміряти безпосередньо або спрогнозувати чисто математично, тому вдаються до думки фахівців, добре обізнаних з темою. Експертні методи включають опитування та інтерв’ю з експертами – наприклад, керівниками круїзних компаній, портовими адміністраторами, аналітиками туристичного ринку, науковцями. Один із популярних підходів – метод Дельфі: коли група експертів анонімно відповідає на серію запитань щодо тенденцій майбутнього (скажімо, “Яким буде обсяг світового круїзного туризму у 2030 році?” або “Оцініть імовірність впровадження автономних (без екіпажу) круїзних суден протягом наступних 20 років”), а потім модератор узагальнює відповіді і повторно надає групі для перегляду, щоб досягти консенсусу.

Експертні оцінки корисні для прогнозування розвитку галузі, визначення ключових проблем та пріоритетів досліджень. Наприклад, в ході експертних опитувань можуть бути окреслені найбільш ймовірні сценарії відновлення після пандемії або визначені регіони, які мають найбільший невикористаний потенціал для нових круїзних маршрутів. Крім прогнозів, експерти залучаються для якісного аналізу: інсайдерська інформація від менеджерів може пояснити, чому компанія ухвалює ті чи інші рішення, або від екологів – які екопрактики реально працюють на суднах. Звичайно, експертний метод має ризики суб'єктивності, однак він часто незамінний, коли даних мало або йдеться про нові явища.

Результати експертних досліджень, як правило, оформлюються у вигляді аналітичних доповідей, що поєднують статистику з експертними коментарями, або наукових публікацій з обґрунтованими прогнозами. Для круїзної індустрії, що швидко змінюється під впливом технологій та глобальних подій, експертні оцінки становлять цінне джерело знання “із перших рук”.

8. Контент-аналіз. Цей метод використовується для систематичного дослідження змісту текстової, аудіовізуальної чи іншої комунікаційної інформації, пов'язаної з круїзним туризмом. Контент-аналіз у контексті круїзної індустрії може мати різні застосування. Один напрям – аналіз медіа і публічного дискурсу про круїзи. Наприклад, дослідники можуть проаналізувати сотні газетних статей і онлайн-новин, щоб з'ясувати, які теми найчастіше висвітлюються (еко-проблеми круїзів, економічні вигоди, аварії та інциденти, нові лайнери тощо) і як тонально (позитивно чи критично) представлена індустрія.

Такий аналіз дає уявлення про імідж круїзів у суспільстві та може підказати галузі, на що звернути увагу в комунікаціях. Інший напрям – аналіз маркетингових матеріалів самих круїзних компаній: дослідження брошур, вебсайтів, реклами. За допомогою контент-аналізу можна виявити, які образи і обіцянки найчастіше використовуються (напр., “розкіш”, “пригоди”,

“відпочинок для всієї родини”), які дестинації акцентуються, які унікальні торгові пропозиції висуває кожен бренд. Це дозволяє оцінити маркетингові стратегії і ступінь диференціації на ринку. Третій напрям – аналіз відгуків та соціальних мереж. Сьогодні існують тисячі відгуків туристів про круїзи на платформах TripAdvisor, Cruise Critic, в соцмережах.

Методика контент-аналізу (в тому числі із залученням алгоритмів машинного навчання для аналізу тональності текстів) дає змогу агрегувати думки споживачів: які аспекти подорожі найбільше хвалять (робота персоналу, харчування, маршрут), а на що скаржаться (черги на посадку, дорогий інтернет, перенаселеність басейнів тощо).

Компанії використовують ці дані для покращення сервісу і роботи з репутацією. В академічних дослідженнях контент-аналіз відгуків допомагає зрозуміти сприйняття туристичного досвіду і навіть вивчити культуру споживання (як різні національні групи описують одні й ті самі круїзи).

Метод контент-аналізу відзначається об’єктивністю (за умови великої вибірки даних) та дозволяє кількісно представити навіть якісні феномени (скажімо, підрахувати, скільки разів згадується слово “екологія” в корпоративних звітах компаній за останні 5 років). У поєднанні з іншими методами, контент-аналіз збагачує дослідження круїзної індустрії, особливо в аспектах комунікації, маркетингу і сприйняття галузі зовнішнім світом.

Інші методи. Окрім зазначених, дослідники круїзного туризму використовують й інші загальнонаукові та спеціальні методи. Моніторинг та спостереження безпосередньо на об’єкті – відправлення у круїз як “таємний покупець” для фіксації всіх деталей сервісу, або відвідування портів під час приходу лайнерів для оцінки організації туристичних потоків.

Експериментальні методи менш притаманні цій сфері (важко експериментувати в реальному масштабі), але можливі, наприклад, у формі опитувальних експериментів (коли респондентів просять вибрати між різними гіпотетичними варіантами круїзу при зміні одного параметра – ціни, маршруту, типу судна – щоб зрозуміти пріоритети).

Моделювання – математичне, економіко-математичне, імітаційне – також важливе: створюються моделі оптимізації маршрутів, моделі евакуації пасажирів у разі НС, моделі поширення хвороб на судні (актуально після COVID-19) тощо.

Кейсовий підхід застосовується в бізнес-школах: розбирають конкретні кейси (наприклад, кризове управління на Diamond Princess під час спалаху вірусу) для навчання і вироблення рекомендацій. У сукупності всі ці методи – від статистичного до експертного – дають змогу різнобічно дослідити круїзну індустрію, що й відповідає її міждисциплінарній природі.

Науково обґрунтоване поєднання різних методологічних підходів і методів дослідження дозволяє формувати комплексне уявлення про глобальну круїзну індустрію. Такий всебічний аналіз сприяє виявленню тенденцій та закономірностей розвитку, розумінню проблемних зон і генеруванню інноваційних рішень для сталого прогресу круїзного туризму у світовому масштабі.

РОЗДІЛ 2. СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ КРУЇЗНИХ ПОДОРОЖЕЙ

2.1. Географічна структура та основні регіони круїзного туризму

Географія світового круїзного туризму формується під дією економічних, культурних та природно-кліматичних чинників. Окремі регіони спеціалізуються на коротких маршрутах, інші – на сезонних або експедиційних мандрівках. Важливо розуміти, як розподіляється пропозиція круїзних маршрутів по світу та з яких країн походять пасажирів. У цьому тексті проаналізовано географічну структуру ринку, розкрито особливості основних напрямків і висвітлено потенційні можливості для України.

Таблиця 2.1

Географія та структура попиту/пропозиції круїзів

Регіон	Основна частка ринку (Місткість / Походження пасажирів)	Ключові риси та Сезонність	Екологічні та Регуляторні особливості
Кариби та Багами	>40% світової місткості; 56% пасажирів – Пн. Америка.	Цілий рік; Короткі 3–7-денні маршрути; Сімейний сегмент, приватні острови.	Виклики перевантаження портів; Деякі острови вводять збори/ліміти суден.
Середземномор'я	≈ 16% пропозиції; 24% пасажирів – Зах. Європа.	Пік квітень-жовтень; Висока культурна насиченість; 3–14 днів.	Обмеження для лайнерів (Венеція); Туристичні податки (Барселона, Дубровник); Активне впровадження shore power.
Північна Європа та Балтія		≈ 10% світової пропозиції.	Травень-вересень; Фіорди, панорами; Фокус на «зелені фіорди» Норвегії.
Азія та Південно-Тихоокеанський регіон		15% пасажирів – азійські країни.	Найдинамічніший ріст; Короткі 3–5-денні маршрути;
Експедиційні круїзи	Найдинамічніший нішевий сегмент.	Сезонно (Арктика/Антарктида, Амазонка); Малі судна, криголамні корпуси, наукові лекції.	Суворі «low-impact» стандарти (Галапагоси, Антарктида).

Джерело: розроблено автором на основі: [16,48]

Світовий круїзний ринок характеризується високою концентрацією постачальників і водночас нерівномірним розподілом попиту. У 2024 році понад половина всіх пасажирів (близько 56 %) походили з Північної Америки. Друге місце посіла Західна Європа, яка забезпечує приблизно чверть туристів (24 %), третє – країни Азії з часткою близько 15 %. Серед окремих країн високий рівень участі у круїзах фіксується в Сінгапурі (6,4 % населення), Австралії (5,4 %), США (4 %) та Великій Британії (3 %). Це свідчить про доволі високий ступінь проникнення продукту на розвинених ринках та наявність великого резерву в інших регіонах.

Географічна структура ринку відображає не лише походження пасажирів, а й розподіл круїзних потужностей (суден) і популярність окремих маршрутів. За даними CLIA, найбільша частка суден зосереджена на Карибах – понад 40 % світової місткості.

Середземномор'я, яке історично є «другим домом» для більшості європейських круїзних компаній, забезпечує близько 16 % пропозиції. Північна Європа, Аляска й азійські маршрути займають приблизно 25 % сукупно, тоді як решта припадає на Австралію, Південну Америку та експедиційні круїзи.

Нерівномірність присутності пояснюється поєднанням факторів: наявністю великих морських портів, близькістю до основного ринку споживачів, кліматичними умовами та рівнем розвитку туристичної інфраструктури. Наприклад, майже 72 % американських пасажирів обирають Кариби, оскільки порти Флориди дозволяють організувати короткі тривалі круїзи протягом усього року, забезпечуючи при цьому теплий клімат. Натомість європейські мандрівники часто віддають перевагу Середземному морю, де портова мережа дозволяє відвідувати історичні міста за декілька днів.

Кариби є беззаперечним лідером за обсягами перевезень. У 2024 році регіон обслуговував близько 14,98 млн пасажирів. Майже половина світової круїзної місткості зосереджена у Флориді та інших портах Південно-Східних США, а маршрути охоплюють Багамські острови, Ямаїку, Каймани, Мексику

та острови Малих Антиль. Багато компаній, особливо великі корпорації Carnival, Royal Caribbean та Norwegian, інвестують у приватні острови з водними парками, лагунами та шорт-екскурсіями.

Перевагою карибських круїзів є можливість комбінувати кілька портів за 3–7 днів. Ці маршрути приваблюють сім'ї з дітьми, молодь і пенсіонерів. Велика кількість портів відправлення (Майамі, Порт-Канаверал, Форт-Лодердейл) забезпечує простий доступ для американців та канадців. До того ж, сезонність на Карибах менш виражена: рейси виконуються цілий рік, хоча у період ураганів (серпень–листопад) деякі маршрути коригуються.

Для локальних громад круїзи приносять значний дохід, однак виникають і питання перевантаження екосистем та соціального впливу. Багамські острови та Сент-Мартен інколи приймають одночасно 4–5 лайнерів, що призводить до натовпів і підвищення цін для місцевих жителів. Деякі острови вводять збори за висадку чи обмежують кількість суден, аби зберігати баланс між доходами та екологією.

Середземноморський регіон – другий за популярністю круїзний напрямок. У 2024 році понад 5,7 млн пасажирів здійснили плавання по морях Середземномор'я та Адріатики. Основна перевага – різноманітність культурних та історичних об'єктів: від Барселони і Марселя до Риму, Венеції, Афін і Єрусалиму. Сезон триває майже цілий рік, але пікові місяці – квітень–жовтень, коли клімат найбільш приємний.

Два основні кластери поділяють Середземномор'я: західне (Іспанія, Франція, Італія) та східне (Греція, Туреччина, Чорногорія). Багато маршрутів поєднують ці частини, додаючи зупинки на Мальті, на Егейських островах чи у Хорватії. Європейські компанії Costa та MSC, а також американські бренди Royal Caribbean і Norwegian, мають тут потужні позиції. Компанії пропонують як короткі 3–5-денні рейси, так і двотижневі круїзи, що охоплюють Середземне, Егейське та Адріатичне моря.

Екологічні питання у Середземномор'ї стоять гостро. Венеція, один із найпопулярніших портів, обмежила заходи великих лайнерів до історичного

центру, щоб зменшити ерозію берегів та вплив на архітектурну спадщину. Барселона і Дубровник запровадили туристичні податки для круїзних пасажирів. Активно впроваджується берегове живлення (shore power), щоб судна могли вимикати двигуни під час стоянки, знижуючи викиди. На думку експертів, ці заходи сприятимуть тривалому збереженню регіону при водночас стабільному туристичному потоці.

Північна Європа (Скандинавія, Британські острови та Ісландія) приваблює туристів мальовничими фіордами, замками та традиціями. Частка регіону у світовій круїзній пропозиції оцінюється приблизно у 10 %, але цей показник зростає завдяки зростаючій популярності норвезьких фіордів. Сезонність є важливою особливістю: більшість рейсів виконуються з травня по вересень, коли температура комфортна і можливість побачити північне сяйво нижча.

Маршрути охоплюють такі порти, як Копенгаген, Стокгольм, Гельсінкі, Таллінн та Осло, а також британські Саутгемптон, Ліверпуль та Ньюкасл. Норвегія впроваджує «зелені фіорди»: обмеження на використання дизельних двигунів та обов'язкове підключення до берегового живлення. Це змушує компанії вкладати в екологічні технології, зокрема гібридні та електричні двигуни.

У Балтійському регіоні цікавими є круїзи, що поєднують історію та сучасність: готичні старі міста Таллінна та Риги, модерні порти Гамбурга та Гданська. До пандемії популярним був Санкт-Петербург, але політичні зміни обмежили заходи круїзів до російських портів, що перенаправило судна до Польщі, Литви та Швеції.

Аляска продовжує завойовувати серця туристів. Понад 1,5 млн пасажирів відвідали регіон у 2024 році, що становить близько 4,5 % світової місткості. Це третій за популярністю напрямок серед американців після Карибів і Середземномор'я. Причинами є унікальна природа – льодовики, фіорди, дикі тварини – та культурні особливості корінних народів.

Порти Сіетл і Ванкувер є основними пунктами відправлення. Стандартні круїзи тривають сім днів і включають зупинки у Джуно, Скегвеї, Кетчикані та круїзний прохід біля льодовика Габбард. Кліматичні зміни призвели до танення льодовиків і подовження туристичного сезону; деякі компанії тепер здійснюють рейси з квітня до жовтня.

Аляска намагається зберегти баланс між туризмом та екологією. Штат запровадив суворі правила щодо стічних вод та сірки у паливі. Круїзні лінії, у свою чергу, інвестують у судна на зрідженому природному газі та проекти збереження дикої природи. Попит на експедиційні маршрути з меншою кількістю пасажирів, але унікальними локаціями, зростає, що сприяє диверсифікації ринку.

Азійський круїзний ринок є наймолодшим, але найдинамічнішим. З 2012 до 2019 років місткість зросла майже втричі, досягнувши 10 % світової пропозиції. Китай тривалий час був локомотивом цього зростання, але пандемія пригальмувала розвиток. Починаючи з 2023 року, оператори повертаються у регіон, орієнтуючись на внутрішній ринок Китаю, Японії, Південної Кореї та Південно-Східної Азії.

Найпопулярніші азійські маршрути проходять через порти Сінгапуру, Гонконгу, Шанхаю, Тяньцзіня, Осаки, Бусана та Сайгона. Зростає популярність коротких рейсів на 3–5 днів, що поєднують кілька країн: наприклад, Сінгапур–Малайзія–Таїланд або Токіо–Сеул–Пусан. Окрім традиційних лайнерів, велике поширення отримують сімейні круїзи з акцентом на розваги для дітей та азійський сервіс, що враховує кулінарні та культурні вподобання пасажирів.

Великим стимулом для індустрії є інвестиції азійських держав у круїзну інфраструктуру. Китай будує нові термінали у Шанхаї, Шеньчжені та Хайкоу; Сінгапур розширює Marina Bay Cruise Centre; Японія модернізує порти Йокогами, Нагої та Сасебо. У багатьох країнах регіону також запроваджуються державні програми субсидування для стимулювання внутрішнього туризму.

Австралія має один із найвищих у світі рівнів участі у круїзах: 5,4 % населення здійснює морські подорожі. Основними точками відправлення є Сідней, Брісбен та Мельбурн, звідки лайнері вирушають до Північного та Південного островів Нової Зеландії, Тасманії, Вануату, Фіджі та Нової Каледонії.

Наявність Великого Бар'єрного рифу та мальовничих островів створює унікальну пропозицію для туристів з Європи та Північної Америки. Ці круїзи часто тривають 10–14 днів та мають характер експедиційних: пасажери відвідують природні заповідники, національні парки, знайомляться з культурою аборигенів. Однією з найяскравіших подій є сезонна міграція горбатих китів, яку можна спостерігати з борту.

Австралійський уряд суворо регулює екологічні стандарти: судна зобов'язані мати системи очищення стічних вод та дотримуватися обмежень щодо палива. Крім того, до Нової Зеландії не допускаються лайнері, що не відповідають біозахисним нормам, оскільки країна активно бореться з інвазивними видами.

Південна Америка, включно з Амазонкою, Галапагоськими островами, Чилійськими фіордами та Аргентиною, ще не має великої місткості, але приваблює мандрівників експедиційними можливостями. Круїзи по Амазонці дають змогу побачити тропічну природу, амазонські племена та екзотичну фауну. На Галапагосах діє квота на кількість пасажирів і суден, щоб зберегти крихку екосистему.

Експедиційні рейси до Антарктиди та Арктики є найдинамічнішим сегментом. Ці подорожі коштують значно дорожче, але попит зростає завдяки бажанню туристів отримати унікальний досвід. У 2024 році CLIA назвала експедиційні круїзи найбільш зростаючим сегментом.

Компанії як Hurtigruten, Ponant, Quark Expeditions запускають нові судна з криголамними корпусами, використовуючи гібридні та електричні двигуни. Деякі маршрути проходять через Магелланову протоку, Фолкленди й острів

Південна Джорджія, поєднуючи історію дослідників із сучасною екологічною освітою пасажирів.

Україна, маючи вихід до Чорного моря, потенційно може долучитися до круїзного туризму. Порти Одеси, Ізмаїла та Усті-Дунайського можуть приймати невеликі та середні пасажирські судна.

Позитивним фактором є багата історико-культурна спадщина Причорноморського регіону – Одеса, Білгород-Дністровський, Вилкове, Ольвія та інші місця мають потенціал для екскурсій. Існують також можливості для створення винних та гастрономічних круїзів з відвідуванням сонячних Бессарабських виноградників.

Втім, розвитку перешкоджають кілька проблем: відсутність сучасних пасажирських терміналів, недостатня глибина причалів для великих лайнерів, потреба у модернізації митних та прикордонних процедур, а головне – безпекові ризики, пов'язані з військовою агресією росії. Повернення круїзних ліній до Чорного моря можливе лише після припинення бойових дій і гарантування навігаційної безпеки. Після цього інвестиції у портову інфраструктуру та маркетингове просування маршрутів, що охоплюють Україну, Туреччину, Румунію та Болгарію, могли б сприяти інтеграції України до європейських круїзних шляхів.

Географічна структура круїзного ринку не є статичною. Компанії часто переміщують судна між регіонами залежно від сезону. Взимку більшість лайнерів базуються у Карибському басейні, тоді як улітку вони переходять до Середземномор'я, Північної Європи чи Аляски. Така міграція дає змогу максимально використовувати судна протягом року і задовольняти попит у різних кліматичних умовах.

В останні роки намічаються й нові тенденції:

1. Розширення пропозиції у нових портах. Саудівська Аравія, Катар, Оман та Ізраїль активно інвестують у круїзні термінали, прагнучи стати частиною глобального маршруту. Це дозволяє компаніям пропонувати альтернативу традиційним середземноморським або азійським напрямкам,

зменшити навантаження на популярні порти та забезпечити нові враження для пасажирів.

2. Скорочення заходів до перевантажених міст. З міркувань екології та збереження культурної спадщини деякі міста обмежують кількість суден. Це змушує компанії шукати нові порти або змінювати маршрути, що впливає на географію.

3. Збільшення регіональних круїзів. Внаслідок геополітичних ризиків і пандемії зростає популярність внутрішньорегіональних плавань: наприклад, круїзи виключно по Японії або винятково по Австралії, без заходу до інших країн. Це дозволяє обійти складнощі з візами та карантинними правилами.

Зміни географічної структури нерозривно пов'язані з економічними і політичними факторами. Війни, пандемії, торговельні конфлікти можуть обмежити доступ до певних портів, тимчасово зупинити круїзний туризм у регіоні чи, навпаки, створити нові ніші. Тому компанії постійно моніторять ситуацію і коригують маршрути, щоб мінімізувати ризики.

Загальний огляд географічної структури свідчить, що світовий круїзний ринок продовжує концентруватися у двох головних регіонах – Карибському та Середземноморському. Вони утримують понад половину всіх круїзних пасажирів завдяки вигідному розташуванню, численним портам та розвиненій інфраструктурі. Третім за значенням стає Північна Європа із субарктичними пейзажами, за нею – Азія та Австралія.

Потенціал зростання мають Азійський регіон та Близький Схід, де середній клас збільшується і уряди активно інвестують у порти. Експедиційні круїзи, які охоплюють малодоступні локації, показують найвищі темпи приросту, хоча залишаються нішевими через високу вартість.

Для країн, які бажають долучитися до ринку, важливими є інвестиції у портову інфраструктуру, маркетинг та забезпечення безпеки. Україна в майбутньому може зайняти своє місце у Чорноморсько-Середземноморському круїзному коридорі, але для цього необхідно вирішити існуючі інфраструктурні та безпекові проблеми.

2.2. Провідні круїзні компанії та особливості їхньої діяльності

Світовий ринок круїзного туризму висококонцентрований: кілька міжнародних корпорацій контролюють основну частину обсягів, керуючи десятками брендів, що охоплюють масовий, преміальний, люксовий та експедиційний сегменти.

Згідно з оцінками Cruise Market Watch за 2025 р., Carnival Corporation обслуговує 13,987 тис. пасажирів, що становить 41,5 % світового пасажирського потоку і генерує 36 % загальних доходів галузі. На другому місці – Royal Caribbean Group з 9,105 тис. пасажирів (27 %) і 24,8 % доходів, далі Norwegian Cruise Line Holdings – 3,161 тис. пасажирів (9,4 %) та 14,1 % доходів, та Mediterranean Shipping Company (MSC Cruises) – 3,375 тис. пасажирів (10,0 %) і 7,3 % доходів. Сукупні частки цих чотирьох груп перевищують 80 % світового ринку, що свідчить про потужну концентрацію і високі бар'єри для входу.

Таблиця 2.2

Провідні круїзні групи: масштаби, портфель брендів, стратегічні акценти

Круїзна Група (холдинг)	Частка Ринок (Пасажиропотік)	Ключові Бренди та Сегмент	Ключова Конкурентна Стратегія / УТП (Унікальна Торгова Пропозиція)
Carnival Corporation & plc	≈40-45% (Найбільша у світі)	Carnival Cruise Line (Мас-маркет, «Fun Ship»), Princess Cruises (Преміум), Holland America Line (Преміум-досвід)	Економія на масштабі та широка диверсифікація брендів для охоплення всіх цінкових сегментів.
Royal Caribbean Group	≈25-30% (Лідер інновацій та розмірів)	Royal Caribbean International (Мегалайнери, інновації на борту), Celebrity Cruises (Верхній Преміум), Silversea Cruises (Люкс/Експедиційні)	Технологічне лідерство, створення найбільших лайнерів («Корабель як дестинація») та фокус на розвагах.
Norwegian Cruise Line Holdings (NCLH)	≈8-10% (Нішевий та Люкс-фокус)	Norwegian Cruise Line («Freestyle Cruising»), Oceania Cruises (Верхній Преміум/Кулінарія), Regent Seven Seas Cruises (Ультралюкс/Все включено)	Гнучкість обслуговування (без розкладу та дрес-коду) та сильне представництво у високомаржинальних люкс-сегментах.

Джерело: розроблено автором на основі: [2, 18]

Carnival Corporation & plc – найбільший оператор круїзних суден у світі. За даними порталу AltexSoft, компанія контролює 41,5 % глобального пасажирського обсягу та 36 % доходів. Головні офіси розташовані в Лондоні й Маямі.

Компанія утворилася внаслідок злиття Carnival Corporation та P&O Princess Cruises (2003 р.) і з часом перетворилася на диверсифікований холдинг, що об'єднує понад десять брендів. Основна стратегія полягає у забезпеченні широкого спектру продуктів від бюджетних до ультра-люксових, що дозволяє охоплювати різні сегменти клієнтів.

Royal Caribbean Group – другий за величиною гравець, який оперує 57 суднами і має частку 27 % за кількістю пасажирів та 24,8 % за доходами. Група була заснована 1968 р. і базується у Маямі. Стратегія компанії – «інновації та масштаб», що реалізується через запуск найбільших у світі лайнерів класу Oasis та Icon, впровадження нових технологій та ко-інвестування у портову інфраструктуру.

Norwegian Cruise Line Holdings (NCLH) займає третю позицію за доходами (14,1 %) і четверту – за пасажирським потоком (9,4 %). Головний офіс розташований у Маямі, компанія зареєстрована у Бермудських островах. NCLH відома своїм інноваційним підходом, зокрема концепцією Freestyle Cruising, яка надає гостям свободу у виборі часу та місця харчування, відпочинку та розваг.

До портфеля входять бренди Norwegian, Oceania Cruises і Regent Seven Seas Cruises, що дозволяє охоплювати як масовий, так і преміальний та люксовий сегменти.

Mediterranean Shipping Company (MSC Cruises) – частина швейцарської групи MSC. За даними AltexSoft, компанія забезпечує 10 % пасажирського ринку та 7,3 % доходів. MSC є приватною компанією, що володіє не лише круїзним, а й контейнерним флотом. Вона позиціонує свої послуги як «доступна розкіш», поєднуючи європейський стиль, сімейну орієнтованість і конкурентні ціни. Штаб-квартира – у Женеві, а операції проводяться у

Середземномор'ї, Північній Європі, Карибах, Південній Америці та регіонах Перської затоки.

У другому ешелоні знаходяться Viking, Disney Cruise Line, TUI Cruises, Virgin Voyages, Ponant, Azamara, Hurtigruten та інші компанії, які спеціалізуються на певних нішах – річкових круїзах, сімейному відпочинку, експедиційних подорожах або тематичних турах. Розглянемо особливості діяльності основних корпорацій та їхніх брендів детальніше.

Carnival Corporation & plc: диверсифікований гігант

Carnival Corporation є найстарішою та найбільшою круїзною компанією. Заснована 1972 р., вона перетворилася на глобальний холдинг, що об'єднує 94 судна під різними брендами.

Основні бренди: Carnival Cruise Line, Princess Cruises, Holland America Line, Seabourn, Cunard, Costa Cruises, AIDA Cruises, P&O Cruises, P&O Cruises Australia, а також Fathom і новий бренд Adora Cruises в Китаї. Така диверсифікація дозволяє компанії покривати весь спектр попиту – від дешевих сімейних подорожей до трансатлантичних люксових рейсів.

Carnival Cruise Line – флагманська марка, орієнтована на масовий ринок. Її слоган Fun Ships підкреслює акцент на розвагах, неформальній атмосфері та доступних цінах. Флот складається з понад 20 суден місткістю 2–6 тис. гостей.

Переважна більшість маршрутів охоплює Карибський басейн, Багами, Мексику й Аляску. Carnival відома наявністю аквапарків на борту, безкоштовних страв у головних ресторанах та гнучкої політики харчування. Компанія також активно впроваджує цифрові технології: застосунок Carnival HUB дозволяє бронювати місця у ресторанах, купувати екскурсії й спілкуватися між пасажирами.

Princess Cruises – преміальний бренд, який орієнтується на більш зрілу аудиторію й пропонує класичні круїзи в атмосфері розслабленого розкішного відпочинку. Популярні маршрути включають Аляску, Японію, Австралію та трансатлантичні переходи. У 2023–2025 рр. компанія запустила кілька нових суден класу Royal. Princess також відома новаторською системою

MedallionClass, яка, використовуючи маленький електронний жетон, дозволяє автоматично відчиняти каюти, здійснювати покупки та отримувати персоналізовані послуги.

Holland America Line (HAL) – марка для пасажирів середнього віку, що цінують культуру, історію й музичні програми. Флот HAL складається з середніх суден на 1–2 тис. пасажирів, які здійснюють маршрути до Аляски, Карибів, Панамського каналу, Південної Америки та навколо світу. HAL відома співпрацею з BBC Earth, на борту проводяться лекції та музичні концерти.

Seabourn – ультралюксовий підрозділ Carnival, що експлуатує невеликі судна на 458–600 гостей. Пропонує all-inclusive обслуговування, високий рівень персоналізації, гастрономічні меню від шеф-кухаря Тома Келлі, а також експедиційні рейси до полярних регіонів.

Cunard Line – історична британська компанія (перша трансатлантична лінія) входить до складу Carnival. Вона спеціалізується на трансатлантичних переходах (Нью-Йорк – Саутгемптон) та кругосвітніх круїзах. Флот Cunard складається з трьох кораблів: Queen Mary 2, Queen Elizabeth та Queen Victoria. Cunard підкреслює елегантність, традиційні церемонії та чорні краватки.

Costa Cruises та AIDA Cruises – європейські бренди з сильним фокусом на Середземномор'ї та Північній Європі. Costa орієнтується на італійський стиль: веселі вечірки, сімейна атмосфера та середні ціни. AIDA – німецькомовний бренд з неформальною культурою, відкритою кухнею (buffet), і сучасним дизайном.

P&O Cruises та P&O Cruises Australia – британські та австралійські марки. P&O Cruises надає класичний британський сервіс, увагу до деталей та різноманітні маршрути в Європі і Карибах; P&O Australia обслуговує південний Тихий океан та Азію.

Однією з головних переваг Carnival є ефективне управління масштабним флотом і використання економії на масштабі. Компанія прагне залучати клієнтів з різних сегментів, забезпечуючи доступні ціни в масовому секторі та

розкіш у люксовому. З екологічного боку Carnival активно впроваджує LNG-судна (наприклад, Mardi Gras та Carnival Celebration) і системи очистки відпрацьованих газів. Проте, через велику кількість суден старого покоління компанія зіткнулася з викликом швидкого оновлення флоту, щоб відповідати новим екологічним стандартам.

Royal Caribbean Group відома як піонер у створенні найбільших круїзних суден. За даними AltexSoft, група має у власності 57 суден і частку 27 % ринку за пасажирями. До неї входять марки Royal Caribbean International, Celebrity Cruises, Silversea Cruises, а також 50 % німецьких TUI Cruises та Harpag-Lloyd Cruises.

Royal Caribbean International (RCI) – флагманська марка групи, що пропонує мегакораблі класу Oasis (до 7 тис. пасажирів) та Quantum (4–5 тис. пасажирів). RCI була першою, хто запровадив на борту стіни для скелелазіння, льодові катки, сервіс FlowRider для серфінгу та «плаваючі парки» з гірками та тролями. У 2024 р. компанія ввела в експлуатацію новий лайнер Icon of the Seas, який працює на LNG і має водний парк з дев'ятьма гірками, а також систему регенерації тепла. RCI позиціонує свої круїзи як «відпустку, що змінює уявлення», орієнтуючись на сім'ї, молодь і активних мандрівників.

Celebrity Cruises – преміальний бренд RCI, який пропонує більш інтимну атмосферу, сучасний дизайн та високий рівень сервісу. Celebrity відома програмами Celebrity Edge і Celebrity Apex: на цих суднах є тераса Magic Carpet, що переміщується між палубами, і веранди Infinite Verandas. Основні маршрути – Середземномор'я, Кариби, Аляска та Азія.

Silversea Cruises – люксовий бренд, що спеціалізується на all-inclusive подорожах та експедиційних круїзах. Флот Silversea складається з невеликих суден (100–600 пасажирів), які відвідують екзотичні місця, зокрема Антарктиду, Галапагоси, Гренландію, Коморські острови. Високий рівень персонального сервісу (співвідношення екіпаж/гості майже 1:1), каюти зі спальнями, включені екскурсії та гастрономічні вечери від Michelin-рівня відрізняють Silversea від конкурентів.

TUI Cruises та Harpag-Lloyd Cruises – спільне підприємство Royal Caribbean Group і німецького TUI AG. TUI Cruises орієнтована на німецькомовну аудиторію та впроваджує концепцію Mein Schiff – це сучасні судна з wellness-центрами, музичними програмами та all-inclusive харчуванням. Harpag-Lloyd фокусується на люксових круїзах та експедиціях, зокрема має судна класу Hanseatic для полярних регіонів.

Royal Caribbean Group – драйвер інновацій: вона першою використала роботів-барменів у барі Bionic Bar, запровадила систему RFID-браслетів WOWband, що дозволяє безконтактно здійснювати покупки. Група активно працює над декарбонізацією: програма Destination Net Zero передбачає досягнення нульових чистих викидів до 2050 р., зокрема впровадження LNG-суден, систем очищення стічних вод, електрифікацію портів та використання паливних елементів на водні. Наприклад, новий клас суден Icon планує використовувати паливні елементи для забезпечення енергії на борту.

Norwegian Cruise Line Holdings має три ключові бренди: Norwegian Cruise Line (NCL), Oceania Cruises та Regent Seven Seas Cruises. Компанія відома впровадженням концепції Freestyle Cruising, за якої скасовуються фіксовані вечери та жорсткі дрес-коди. Кожен гість може обрати час і місце харчування та розваг. Цей підхід виявився настільки популярним, що став стандартом для багатьох конкурентів.

Norwegian Cruise Line – це масовий бренд компанії. Флот включає судна класу Breakaway та Breakaway Plus (4–5 тис. пасажирів) і нову Prima Class (з 200 пасажирів) з інноваційною архітектурою, більш просторими каютами, акцентом на відкритих просторах і покращеним співвідношенням екіпаж/гості. NCL обслуговує маршрути до Карибів, Аляски, Гаваїв, Панамі, а також трансатлантичні та європейські напрямки. Особливістю є широкий вибір ресторанів – від італійської кухні до японських тейпан-які – і наявність аквапарків, треків для картів та лазертаг-арен.

Oceania Cruises – преміальний бренд із більш високим рівнем сервісу та акцентом на гастрономічні враження. Кораблі класу O і R вміщують 684–1 250

гостей. Menus розроблені відомими шеф-кухарями; маршрути включають середземноморські, північноєвропейські, азійські та трансатлантичні подорожі. Oceania відома тривалими зупинками у портах, що дозволяє глибше ознайомитися з культурами.

Regent Seven Seas Cruises – ультралюксовий бренд NCLH. Кораблі класу Explorer приймають 750 пасажирів; всі каюти – тільки люкси. Круїзи включають у вартість екскурсії, алкогольні напої, чайові, інтернет та навіть авіаперельоти бізнес-класом. Маршрути охоплюють майже всі регіони світу; акцент робиться на культурних програмах, лекціях від експертів, кулінарних школах на борту.

Флот NCLH складається з 36 суден місткістю понад 70 тис. місць, а до 2036 р. планується введення 13 нових суден. Компанія активно інвестує у будівництво LNG-суден та модернізацію існуючих кораблів для зменшення викидів. NCLH також першою серед великих операторів запровадила програму висадки приватних островів – Great Stirrup Cay та Harvest Caye – що дозволяє їй пропонувати ексклюзивні пляжні дні для гостей.

MSC Cruises, заснована 1987 р., є найбільшою приватною круїзною компанією. Головний офіс – у Женеві, але керівництво компанією здійснює італійська родина Апонте. MSC відома концепцією affordable luxury – поєднання високого рівня сервісу з доступною вартістю. Флот складається з 26 суден місткістю близько 50 000 ліжко-місць. Компанія має в плані ще чотири судна до 2030 р.

Упродовж останніх років MSC концентрується на розширенні присутності в Північній Америці, Карибах і Південній Америці, при цьому зберігаючи лідерство в Середземномор'ї та Північній Європі. Більшість суден пропонують багатомовний сервіс (італійська, англійська, німецька, іспанська, французька), що робить їх привабливими для міжнародної аудиторії.

Особливістю MSC є програма MSC Yacht Club – концепція «корабель у кораблі», що пропонує гостям преміальні каюти з приватним доступом до басейнів, окремих ресторанів та лаунжів, окремою стійкою реєстрації і

консьєржем. Цей підхід дозволяє компанії залучати заможних пасажирів без необхідності будувати повноцінні люксові судна.

MSC також відома екологічними ініціативами. Серед них – будівництво LNG-суден (класи World та Europa), використання систем Selective Catalytic Reduction для зниження викидів NOx, берегового живлення, очищення баластних вод. Компанія підтримує програму «Blue Horizons», спрямовану на відновлення морських екосистем.

Viking Cruises знаходиться серед найбільших незалежних операторів. Компанія пропонує три типи продуктів: річкові, океанські та експедиційні круїзи. Вона відома лаконічним скандинавським дизайном, орієнтацією на дорослу аудиторію (вік 50+) та інтеграцією культурного контенту на борту. За даними AltexSoft, Viking оперує 14 океанськими судами та близько 90 річковими. Маршрути охоплюють Європу, Азію, Південну Америку, Антарктиду та арктичні регіони.

Концепція «Viking Inclusive Value» передбачає, що у вартість круїзу включені екскурсії в кожному порту, безкоштовний Wi-Fi, кухня місцевого напрямку та культурні лекції. Океанські кораблі вміщують 930 пасажирів, що створює атмосферу камерності. Expedition-судна класу Octantis і Polaris призначені для полярних подорожей; вони обладнані підводними субмаринами, науковими лабораторіями та інтерактивними центрами навчання.

Важливо, що Viking однією з перших відмовилася від казино на борту, позиціонуючи круїзи як «енрічмент» (enrichment). Клієнтська база компанії складається переважно з освічених людей, які цікавляться історією й природою, тому програми лекцій, експедицій і кулінарних майстер-класів є ключовою особливістю бренду.

Disney Cruise Line (DCL) – підрозділ компанії Disney Experiences. За даними Cruise Market Watch, компанія перевозить близько 1 039 тис. пасажирів (3,1 % ринку) та генерує 3,9 % доходів. Флот DCL включає шість

суден, зокрема Disney Magic, Disney Wonder, Disney Dream, Disney Fantasy, Disney Wish та новий Disney Treasure; ще дві одиниці будуються.

Головна родзинка – тематика Disney: зустрічі з героями мультиків, тематичні шоу, авторська кухня і дизайни кают у стилі «Пірати Карибського моря» чи «Красуня і Чудовисько». Судна надають як сімейні зони, так і окремі відпочинкові простори для дорослих. Маршрути охоплюють Кариби, Багами, Європу, Аляску та круїзи по трансокеанських маршрутах. Компанія володіє приватним островом Castaway Cay на Багамах і будує новий комплекс Lighthouse Point на острові Елеутера.

DCL активно впроваджує екологічні заходи: судна мають системи очищення стічних вод, програми переробки сміття, використання енергозберігального освітлення. Нові кораблі будуть працювати на LNG. Компанія також проводить благодійні програми для дітей та підтримує фонди Make-A-Wish.

TUI Cruises – спільне підприємство німецького туроператора TUI AG та Royal Caribbean Group. За даними Cruise Market Watch, TUI Cruises має близько 862 тис. пасажирів (2,5 % ринку). Під брендом Mein Schiff компанія експлуатує сучасні судна місткістю 2–3 тис. гостей. Основна цільова аудиторія – німецькомовні туристи, але на борту обслуговують також англомовних гостей. All-inclusive концепція включає преміальні напої, фітнес-центри, wellness-спа та широкі палуби для прогулянок. Нові судна оснащені LNG-двигунами і гібридними системами.

Marella Cruises – британська дочірня компанія TUI, яка здійснює круїзи з портів Великої Британії та Середземномор'я. Судна Marella меншого розміру (1–2 тис. гостей), що дозволяє заходити до невеликих портів Східного Середземномор'я, Адріатики та Карибів. Компанія зосереджується на британській аудиторії, пропонуючи традиційні чаї, британський сервіс та відсутність мовного бар'єру.

Virgin Voyages – новачок, який прагне зламати усталені уявлення про круїзний відпочинок. Компанія належить Virgin Group та позиціонує свої

продукти як «adult only» (18+). Флот складається з чотирьох кораблів: Scarlet Lady, Valiant Lady, Resilient Lady та Brilliant Lady. Virgin орієнтується на молодь і творчих людей, пропонуючи гнучкий розклад, велику кількість ресторанів без доплат, альтернативні види фітнесу (наприклад, груповий бокс або тренування на палубі), косметичні салони і tattoo-студії.

Особливості Virgin – безготівкове обслуговування, відсутність буфетів, система Sea Bands для оплати та доступу, екологічна орієнтація (використання перероблених матеріалів, заборона одноразового пластику). Компанія також пропонує експрес-маршрути тривалістю 3–5 днів, щоб залучити мілленіалів та представників покоління Z.

Ponant – французька люксова круїзна компанія, що спеціалізується на маленьких суднах (92–264 пасажирів) і експедиційних маршрутах. За інформацією Cruise Market Watch, Ponant транспортує близько 74 тис. пасажирів (0,2 % ринку). Компанія відома елегантним французьким стилем, високою якістю сервісу й гастрономією. Під брендом Ponant Explorers будуються судна класу Le Lapérouse, Le Champlain, Le Bougainville, що мають підводні лаунжі Blue Eye з прозорими стінами, через які можна спостерігати за морським світом.

Ponant активно розвиває експедиційні круїзи до Антарктиди, Арктики, Амазонки, Мадагаскару та Папуа-Нової Гвінеї. Судна оснащені гібридними двигунами та системами очистки стічних вод. У 2020 р. Ponant придбала бренд Paul Gauguin, що спеціалізується на круїзах в Океанії.

Багато середніх та малих гравців займають свої ніші. Azamara (Sycamore Partners) володіє чотирма суднами (близько 700 пасажирів кожне) і пропонує напрямки зі зосередженням на «destination immersion» – тривалий час у портах, нічні стоянки та невеликі групові екскурсії. Hurtigruten (Норвегія) поєднує пасажирські перевезення уздовж узбережжя Норвегії з експедиційними рейсами до Арктики й Антарктики, використовує гібридні судна Roald Amundsen та Fridtjof Nansen. Saga Cruises та Fred. Olsen Cruise Lines

орієнтуються на британських пенсіонерів: невеликі судна, олдскульний сервіс, тематичні програми та зручні порти відправлення у Великій Британії.

Порівняльний аналіз особливостей діяльності

1. Диверсифікація брендів. Провідні компанії використовують портфельний підхід: Carnival володіє більш ніж десятьма брендами, що дозволяє їй охоплювати різні сегменти; Royal Caribbean поєднує масовий, преміальний, люксовий та експедиційний сегменти; NCLH має три бренди з різним рівнем сервісу. Така стратегія дозволяє знижувати ризики та швидко реагувати на ринкові зміни.

2. Розмір і дизайн суден. Royal Caribbean лідирує у створенні мегалайнерів, які є «плавучими містами» з численними розвагами. Carnival також має великі судна, але використовує їх для різних брендів. NCLH знаходить баланс між великими лайнерами та середніми кораблями, вводячи нові класи (Prima). MSC будує середні й великі судна, але також пропонує концепцію «корабель у кораблі» (Yacht Club).

3. Географічна присутність. Carnival та Royal Caribbean домінують у Карибському басейні, але активно експлуатують Середземномор'я, Північну Європу та Аляску. MSC сильна в Європі та Південній Америці, нарощує присутність у Північній Америці та Азії. NCLH має широкий спектр маршрутів, включаючи Гаваї та Панаму. Viking – лідер у річкових та експедиційних круїзах. Disney концентрується на Карибах та сімейних маршрутах.

4. Сервісні концепції. Carnival пропонує атмосферу свята та доступну ціну; Royal Caribbean робить ставку на інновації та адреналінові розваги; NCLH – на свободу вибору; MSC – на європейський стиль і мультикультурність; Viking – на культурний обмін; Disney – на сімейну магію; Virgin – на стиль життя мілленіалів. Усі компанії вводять програми лояльності, але не всі дозволяють взаємозалік балів між брендами.

5. Екологічні зобов'язання. Всі основні гравці декларують прагнення досягти нульових чистих викидів до 2050 р., впроваджують LNG, біопаливо,

електрифікацію портів, системи очищення стічних вод та переробки відходів. Royal Caribbean програма Destination Net Zero передбачає впровадження паливних елементів і використання відновлюваної енергії. Carnival та MSC будують LNG-судна; NCLH та Disney впроваджують зменшення одноразового пластику і програми збереження океанів. Virgin Voyages заборонила продаж пластикових пляшок на борту й застосовує енергозберігаючі технології.

6. Інновації та цифрові рішення. Провідні компанії широко застосовують мобільні додатки, RFID-браслети, штучний інтелект для персоналізації, системи розпізнавання обличчя для швидкого посадкового процесу, інтерактивні екрани для навігації. Royal Caribbean випробовує роботів-барменів; Carnival вводить сервіс Ocean Medallion; MSC створила цифрового помічника Zoe на базі штучного інтелекту.

7. Соціальна відповідальність. Багато компаній підтримують місцеві громади та благодійні організації. Carnival Foundation фінансує освітні проекти; Royal Caribbean – програму Ocean Fund для дослідження морів; Disney – партнерство з Make-A-Wish. Viking та Ponant організують наукові експедиції за участю вчених.

8. Конкуренція виклики. Галузь стає більш насиченою через появу нових брендів (Explora Journeys, Margaritaville at Sea, Ritz-Carlton Yacht Collection), які пропонують бутик-круїзи та концепцію яхтового відпочинку. Одночасно посилюється контроль за впливом круїзів на довкілля та міста, що потребує інвестицій у інфраструктуру і технології, збільшуючи витрати операторів.

Ринок круїзних подорожей зосереджений у руках кількох великих корпорацій, кожна з яких управляє портфелем брендів для різних сегментів. Carnival Corporation домінує за пасажирським обсягом і пропонує найбільш диверсифікований набір продуктів, охоплюючи масовий, преміальний і люксовий сегменти. Royal Caribbean Group виділяється наймасштабнішими інвестиціями у нові технології, створення гігантських лайнерів і розвиток розваг. Norwegian Cruise Line Holdings відома свободою та гнучкістю для пасажирів, а MSC Cruises поєднує європейський стиль з доступною розкішшю.

Компанії другого ешелону, такі як Viking, Disney, TUI Cruises, Virgin Voyages та Ponant, забезпечують спеціалізовані продукти для окремих аудиторій, доповнюючи пропозицію ринку.

Мікроаналіз Royal Caribbean Group (RCL) як лідера інновацій

Royal Caribbean Group (RCL) є транснаціональною корпорацією, що демонструє стратегічну гнучкість та фінансову стійкість. Аналіз діяльності RCL дозволяє глибоко зрозуміти бізнес-модель, операційну ефективність та стратегічні пріоритети, що визначають тенденції розвитку всієї світової круїзної індустрії.

Таблиця 2.3

Загальна характеристика Royal Caribbean Group (RCL)

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	Royal Caribbean Group (NYSE: RCL)
Організаційно-правова форма	Корпорація (ліберійська реєстрація)
Рік заснування	1968 (операційна діяльність RCI); 1985 (холдингова компанія)
Адреса, регіон діяльності	Штаб-квартира: Маямі, Флорида, США; Глобальна діяльність (800+ напрямків)
Основні види послуг	Круїзні подорожі (масовий, преміум, люкс, експедиційний, річковий сегменти)
Ключові Бренди	Royal Caribbean International, Celebrity Cruises, Silversea Cruises, TUI Cruises (50% JV), Celebrity River Cruises (новий напрямок)
Цільова аудиторія	Сім'ї, активна молодь, преміальні клієнти, любителі експедицій

Джерело: розроблено автором на основі: [55]

Аналіз Таблиці 2.3 : Стратегічне позиціонування та портфель брендів RCL, зі штаб-квартирою у Маямі, Флорида , та корпоративною реєстрацією в Ліберії , використовує переваги транснаціональної юрисдикції, що є типовим для глобального судноплавства. Компанія оперує диверсифікованим портфелем брендів, що дозволяє їй охоплювати широкий спектр попиту.

Флагманський бренд Royal Caribbean International орієнтується на інновації та масштаб, вводячи в експлуатацію найбільші у світі лайнери, як-от *Icon of the Seas*.

Інтеграція брендів Celebrity Cruises (верхній преміум-сегмент) та Silversea Cruises (ультра-люкс та експедиції) дозволяє RCL отримувати дохід від високомаржинальних ніш. Стратегічним кроком у 2025 році стало оголошення про запуск Celebrity River Cruises, що свідчить про експансію RCL у сегмент річкових подорожей.

Цей крок дозволяє компанії зменшити залежність від перевантажених морських портів, диверсифікувати географію та залучити платоспроможну аудиторію, яка шукає культурного та камерного досвіду, що забезпечує річковий круїзинг. Таким чином, RCL створює комплексну пропозицію, здатну витримувати економічні коливання та регуляторні обмеження в різних географічних зонах.

Таблиця 2.4

**Динаміка ключових фінансових показників Royal Caribbean Group,
2022–2025, млрд USD**

Показники	2022	2023	2024 (Факт)	2025 (Прогноз)	Абс. відх. 2025/2024	Темп росту, % 2025/2024
Дохід від реалізації (Total Revenue)	8.84	13.49	16.5	17.18	+0.68	4.1%
Чистий прибуток (Net Income)	- 2.17	1.68	2.9	~3.6	+0.7	24.1%
Витрати на пальне (Fuel Expenses)	0.94	1.11	1.17	1.172	+0.002	0.2%
Скоригована рентабельність (Adj. EPS, USD)	- 5.73	6.77	11.80	14.35– 14.65	+2.55–2.85	21.6%– 24.2%

Джерело: розроблено автором на основі: [55]

Аналіз Таблиці 2.4: Фінансова стійкість та фокус на прибутковості
Фінансовий аналіз чітко ілюструє повне відновлення та значний фінансовий
важіль RCL після кризового періоду 2020–2022 років. Якщо у 2022 році

компанія ще фіксувала чисті збитки, то вже у 2024 році було досягнуто рекордних \$16.5 млрд загального доходу та \$2.9 млрд чистого прибутку.

Прогноз на 2025 рік є надзвичайно оптимістичним щодо рентабельності. Хоча очікуване зростання загального доходу становить помірні 4.1 % (до \$17.18 млрд), скоригований прибуток на акцію (Adjusted EPS) прогнозується на рівні \$14.35–\$14.65, що є приростом на 21.6 % – 24.2 % порівняно з 2024 роком. Такий значний дисбаланс між зростанням доходу та зростанням рентабельності вказує на те, що стратегія RCL зосереджена не стільки на кількісному збільшенні продажів, скільки на максимізації маржинальності.

Одним із факторів такої високої рентабельності є ефективне управління ключовими витратами. Незважаючи на загальну інфляцію та нестабільність ринку енергоносіїв, RCL вдалося утримати прогнозовані витрати на пальне у 2025 році практично на рівні 2024 року (\$1.172 млрд). Це досягається завдяки програмам хеджування та впровадженню енергоефективних суден, що використовують зріджений природний газ (LNG). Здатність RCL контролювати тарифи на паливо та підвищувати цінову владу є критичним чинником, що пояснює агресивне зростання чистого прибутку.

Таблиця 2.5

Динаміка операційних обсягів та ефективності Royal Caribbean Group, 2022–2025

Показники	2022	2023	2024 (Факт)	2025 (Прогноз)	Абс. відх. 2025/2024	Темп росту, % 2025/2024
Доступні пасажиро-дні (APCD), млн	39.8	50.5	53.3	56.1	+2.8	5.4%
Чистий Дохід на APCD (Net Yields), USD	~215.0	~252.0	263.59	270.28– 275.45	+6.69– 11.86	2.5%–4.5%
Чисті Круїзні Витрати без палива на APCD (NCC ex. Fuel), USD	120.10	126.87	127.40	127.40– 128.67	+0.00–1.27	0.0%–1.0%

Джерело: розроблено автором на основі: [55]

Аналіз Таблиці 2.5: Операційна ефективність та масштабування
Операційні показники RCL підтверджують стратегію зростання через масштаб та ефективність. Головна метрика — Available Passenger Cruise Days (APCD), що відображає загальну місткість флоту, прогнозується на рівні 56.1 млн одиниць у 2025 році, що становить зростання на 5.4 %. Це зростання місткості безпосередньо пов'язане з введенням у стрій нових надвеликих лайнерів, таких як *Star of the Seas* (клас Icon).

Показник Net Yields (чистий дохід на пасажиро-день) — ключовий індикатор цінової влади — прогнозується на зростання у діапазоні 2.5 %–4.5 %. Керівництво компанії повідомило, що бронювання на 2026 рік вже перевищують рекордні темпи 2025 року, при цьому за вищими цінами. Це свідчить про успішність стратегії створення унікального продукту, який дозволяє RCL встановлювати преміальні тарифи та отримувати вищі середні витрати від пасажера.

Найважливіший висновок щодо операційної діяльності впливає з динаміки Чистих Круїзних Витрат без палива на APCD (NCC ex. Fuel).

Прогнозований приріст цього показника у 2025 році знаходиться у діапазоні лише 0.0 %–1.0 %. Така здатність утримувати зростання базових операційних витрат практично на нульовому рівні при одночасному збільшенні місткості на 5.4 % свідчить про досконале використання економії на масштабі, що забезпечується мегалайнерами.

Компанія успішно компенсує загальну інфляцію та зростання витрат на робочу силу за рахунок оптимізації процесів та діджиталізації. Цей операційний важіль є прямим поясненням високого зростання чистого прибутку, зафіксованого в Таблиці 2.2.4.

Таблиця 2.6

Структура доходів Royal Caribbean Group за основними сегментами, 2024

р.

Вид послуг	Дохід, млрд USD (2024)	Частка у загальних доходах, %
Продаж круїзних квитків (Ticket Revenue)	~11.1	~67.0 %
Доходи на борту (Onboard Revenue)	~5.4	~33.0 %
Інші (різні)	НД	НД
Разом	16.5	100 %

Джерело: розроблено автором на основі: [55]

Аналіз Таблиці 2.6: Значення бортових витрат у маржинальності Структура доходів RCL ілюструє, що круїзна індустрія функціонує за гібридною моделлю, де квиткові продажі (Ticket Revenue, 67 %) є основним джерелом доходу, але бортові витрати (Onboard Revenue, 33 %) відіграють критичну роль у формуванні маржі.

Доходи на борту (продаж напоїв, екскурсії, казино, спеціалізовані ресторани, розваги) є високомаржинальними, оскільки вони не обтяжені такими значними постійними витратами, як квитковий дохід (який повинен покривати амортизацію судна, паливо, основний екіпаж). Стратегічні інвестиції RCL у створення «корабля як дестинації» (наприклад, аквапарки *Thrill Island* на *Icon of the Seas*) та приватні острови (як *Royal Beach Club*) безпосередньо спрямовані на збільшення обсягу та частки цих високоприбуткових бортових продажів.

Зростання частки бортових доходів є важливим механізмом захисту фінансової стійкості RCL. Оскільки ці доходи значною мірою контролюються компанією і менше залежать від зовнішніх факторів (портових зборів, місцевих податків у дестинаціях), вони забезпечують стабільність прибутку. Це підтверджує, що інновації в дизайні суден RCL є не лише елементом приваблення клієнтів, але й ключовим інструментом

фінансової стратегії для забезпечення агресивного зростання рентабельності (Adj. EPS) у 2025 році.

Таблиця 2.7

Структура кадрового складу Royal Caribbean Group (RCL) станом на 31.12.2024 р.

Категорія персоналу	Зайнятість (Оцінка, тис. осіб)	Частка, %	Географічна/Гендерна структура
Загальна чисельність	~106.0	100%	Співробітники зі 145 країн ¹³
Персонал на судах (Shipboard)	~90.1	~85%	79% Чоловіки; Джерела: Філіппіни (33%), Індонезія (17%), Індія (15%) ¹³
Береговий персонал (Shoreside)	~15.9	~15%	56% Жінки; База: США (47%), Філіппіни (34%), Мексика (6%), Велика Британія (4%) ¹³

Джерело: розроблено автором на основі: [55]

Аналіз Таблиці 2.7: Людський капітал та кадрові виклики

RCL є глобальним роботодавцем, що забезпечує зайнятість приблизно 106 тисяч осіб, залучаючи персонал із близько 145 країн. Структура персоналу є типовою для круїзної галузі: близько 85% становлять члени екіпажів суден, які забезпечують безпосереднє обслуговування.

Географічна залежність корабельного персоналу (переважно з Філіппін, Індонезії та Індії) є критичною для операційної моделі, оскільки забезпечує відносно низьку вартість робочої сили. Водночас це створює стратегічну вразливість перед геополітичними ризиками та глобальним дефіцитом кваліфікованих кадрів. Галузь у цілому прогнозує дефіцит понад 75 тисяч працівників до 2036 року.

З огляду на заплановане розширення флоту RCL на 5.4% у 2025 році, компанія потребує значного припливу нових працівників. Хоча RCL демонструє успіх у контролі операційних витрат (низьке зростання NCC ex. Fuel), нездатність забезпечити стабільний приплив високоякісного екіпажу може призвести до зниження стандартів обслуговування, що, у свою чергу,

поставить під загрозу цінову владу RCL (зростання Net Yields). Таким чином, для підтримки зростання рентабельності, RCL мусить інвестувати частину високого прибутку (Adj. EPS) у поліпшення умов праці та рекрутингові програми, щоб зберегти конкурентоспроможність на ринку праці.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз діяльності Royal Caribbean Group (RCL)

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Лідерство у розмірах флоту та інноваціях (Icon Class, Thrill Island, The Pearl).	Надзвичайно висока капіталоємність (постійна потреба у фінансуванні нового флоту).
Високі та зростаючі показники Net Yields (сильна цінова влада на 2025/2026 рр.).	Операційна залежність від кількох великих портів базування (Маямі, Орландо).
Стратегічна прихильність до екологічної відповідальності (LNG-судна, ціль 25% скорочення викидів до 2025).	Вразливість ланцюга постачання людського капіталу (85% екіпажу з Азії).
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Подальша експансія у преміум-сегмент та ніші (Silversea, Celebrity River Cruises).	Посилення екологічного регуляторного тиску (ІМО, ЄС) та ризик штрафів.
Використання LNG та гібридних технологій для декарбонізації. ²	Зростання соціального спротиву та овертуризму в ключових портах.
Діджиталізація та ІІІ для персоналізації послуг та підвищення операційної ефективності.	Геополітична нестабільність, що призводить до закриття маршрутів (наприклад, Червоне море).

Джерело: розроблено автором на основі: [55]

Аналіз Таблиці 2.8: Стратегічна перевага через інновації

SWOT-аналіз RCL відображає, як компанія використовує внутрішні переваги для протидії зовнішнім ризикам. Головна сильна сторона RCL — це її лідерство в інноваціях і масштабі флоту (Icon Class), що забезпечує високі Net Yields. Однак ці переваги вимагають надзвичайно високих капітальних витрат, що є основною слабкою стороною.

Стратегічна інтеграція інновацій є відповіддю на зовнішні загрози. Наприклад, загроза посилення екологічного регулювання (Т) нейтралізується інвестиціями в LNG-судна та гібридні технології (О) та зобов'язанням скоротити викиди на 25 % до 2025 року. Цей підхід перетворює екологічний тиск на конкурентну перевагу: у міру того, як порти вводять обмеження на старіші, "брудні" кораблі, новий, екологічно сертифікований флот RCL отримує пріоритетний доступ до найбільш прибуткових і чутливих маршрутів (наприклад, у Північній Європі та Середземномор'ї).

Можливості для RCL включають подальшу диверсифікацію в нішеві сегменти (як-от річкові круїзи Celebrity) та використання діджиталізації для оптимізації операційної ефективності, що допомагає стримувати зростання NCC ex. Fuel (Таблиця 2.5). Проте, компанія залишається вразливою до геополітичної нестабільності, яка може призвести до закриття маршрутів (як це сталося у Чорному та Червоному морях) , що вимагає постійної гнучкості в плануванні маршрутів.

Загалом, майбутнє круїзної індустрії залежатиме від здатності компаній балансувати між економічною вигодою, екологічною відповідальністю, технологічними інноваціями та змінними вподобаннями туристів. Спроможність швидко адаптуватися до викликів і пропонувати різні стилі відпочинку визначатиме успішність провідних гравців у наступні десятиріччя.

2.3. Соціально-економічний вплив круїзної індустрії

Глобальна круїзна індустрія є порівняно невеликою за масштабом у загальному світовому туризмі, проте її економічний та соціальний вплив значний. За даними Міжнародної асоціації круїзних компаній (CLIA), круїзні перевезення становлять лише близько 2 % від загального туристичного потоку, але у 2023 р. вони згенерували понад 168 млрд дол. США сукупного економічного ефекту і підтримали близько 1,6 млн робочих місць у світі. Цей вплив включає прямі доходи від продажу квитків, витрат на борту, значні податкові надходження, створення робочих місць у портах базування й високі витрати туристів у припортових містах.

На додачу до цього дослідження показують, що 69 % пасажирів залишаються в готелях до або після круїзу, а 6 із 10 повертаються до місця, яке вони вперше відвідали з круїзним лайнером. Це свідчить про мультиплікативний ефект: круїзні подорожі спонукають туристів витратити гроші на проживання, харчування та розваги, а також стимулюють подальший інтерес до відвіданого регіону.

Водночас галузь переживає потужне відновлення після пандемії. У 2024 р. світові круїзні лайнери перевезли 34,6 млн пасажирів, перевищивши докарантинні показники. В аналітичному огляді портової економіки зазначено, що на початок 2025 р. у світі експлуатувалося понад 450 суден, що належали 90 брендам, а середній дохід на одного туриста становив приблизно 2 200 дол. США. Оскільки ринок швидко розширюється, компанії замовляють нові судна, інвестуючи в екологічні технології й розробку спеціалізованих продуктів. За прогнозом CLIA, у 2025 р. кількість пасажирів сягне 37,7 млн, а грошовий обсяг ринку – 168,6 млрд дол. США. Таким чином, галузь стає все більш привабливою для інвесторів та місцевих економік.

Одним із ключових аспектів соціально-економічного впливу є створення робочих місць. Круїзна індустрія забезпечує роботу не лише членам екіпажів суден, але й агентствам подорожей, портовим службам, транспортним компаніям, готелям, ресторанам та виробникам продуктів і сувенірів. Світовий

ринок підтримує понад 1,6 млн робочих місць, з яких значна частина зосереджена у портових регіонах.

Наприклад, порт Галвестон (штат Техас, США), що став однією з головних баз для круїзних лайнерів у Північній Америці, у 2024 р. обслужив близько 3,4 млн пасажирів. За підрахунками місцевої влади, цей потік створив 4 547 робочих місць, приніс 733 млн дол. США ділових доходів, 291 млн дол. США особистих прибутків і близько 25 млн дол. США податкових надходжень. Ці цифри ілюструють, як навіть середній за масштабом порт може отримати суттєві економічні вигоди від функціонування круїзного судноплавства.

Подібну картину спостерігаємо в інших портах. Порт Сіетл (штат Вашингтон) в останні роки активно інвестує в розвиток берегового електроживлення для суден і очікує рекордного потоку пасажирів. Окрім прямих доходів, місцева влада підкреслює важливість інфраструктурних проєктів та оновлення причалів для зменшення викидів і збереження морського середовища. Порт Барселона, один із найбільших круїзних портів Європи, у своєму звіті зазначає, що круїзна галузь генерує 1 083 млн євро економічного ефекту на рік, з яких 562 млн є прямим внеском у валовий внутрішній продукт Каталонії.

Круїзні перевезення створюють близько 9 000 робочих місць у Барселоні та її околицях, причому приблизно 60 % цих місць знаходиться поза туристичним сектором. До того ж круїзні туристи витрачають у місті в середньому 230 євро на день, що майже втричі більше за витрати інших відвідувачів (70 євро). Високий рівень витрат пояснюється тим, що Барселона виконує функцію базового порту: туристи до чи після круїзу залишаються в готелях, відвідують музеї, ресторани й магазини, що забезпечує роботу десятків тисяч людей.

Розвиток портів у Флориді – ще один приклад масштабного економічного впливу. Порт Еверглейдс, за даними звіту компанії Martin Associates за 2024 фінансовий рік, генерує 28,1 млрд дол. США

економічної активності на рік, що на 6 % більше, ніж у попередньому році. Портові круїзні та вантажні операції підтримують понад 204 тис. робочих місць, з яких 12 270 пов'язані безпосередньо з діяльністю порту.

Крім того, підприємства, які обслуговують порт і судна, витратили місцево 785,9 млн дол. США, що забезпечило понад 9 430 непрямих робочих місць. За рахунок функціонування порту до місцевих і штатних бюджетів надійшло понад 1,1 млрд дол. США податків. Інший великий центр – порт Маямі – у 2023 р. забезпечив 61,4 млрд дол. США економічної активності (3,9 % ВВП штату Флорида) та підтримав 340 078 робочих місць, включно з 29 423 прямими. Його діяльність спричинила 2,2 млрд дол. США податкових надходжень, 1,6 млрд з яких сплачено користувачами порту. Таким чином, порти Північної Америки демонструють як позитивний вплив на місцеві бюджети, так і можливість масштабного створення робочих місць за рахунок обслуговування круїзних лайнерів.

Соціально-економічний ефект круїзної індустрії відчувається й поза межами США. У Карибському регіоні, де круїзні туристи складають понад дві третини всіх відвідувачів, ключовою проблемою є невисокий рівень витрат порівняно з відпочиваючими, які проживають на березі. Аналітики Світового банку зазначають, що такі туристи витрачають лише приблизно одну десяту частину від того, що залишають у країні відпочивальники, що проживають у готелях.

Через обмежений час перебування в портовому місті та орієнтацію пасажирів на екскурсії, організовані судноплавними компаніями, місцевий бізнес не завжди отримує суттєву частку від туристичних витрат. Тому деякі країни спрямовують зусилля на розвиток берегової інфраструктури й організацію нових екскурсій, щоб утримати туристів у місті довше, стимулювати зайнятість та забезпечити перетікання доходів до місцевих громад.

Крім того, велике значення має розподіл доходів та соціальна справедливість. Загалом круїзна індустрія створює багато робочих місць, але

переважно це низькооплачувані посади – члени екіпажів, працівники ресторанних і припортових служб. Власники ліній та інвестори отримують значно більший прибуток, що підживлює дискусії про справедливий розподіл вигод. Багато людей працюють на круїзних лайнерах з країн, де складна економічна ситуація, часто за контракти без соціального захисту. Водночас круїзний сегмент розглядається урядами розвинених країн як спосіб створити доступні робочі місця для студентів та працівників тимчасових спеціальностей.

Важливо також підкреслити довгострокові ефекти на розвиток туризму в регіонах. Згідно з дослідженнями CLIA, близько 60 % круїзних туристів повертаються до портових міст повторно для більш тривалих відпусток. Це створює умови для більш рівномірного розподілу туристичних потоків у часі, розвитку нових маршрутів та розширення сфери послуг. Круїзні лайнери нерідко стають інструментом залучення нових сегментів туристів, які раніше не подорожували морем. У звіті Expedia Cruises підкреслюється, що 27 % пасажирів 2023–2024 рр. – це нові клієнти, які відкривають для себе круїзні подорожі, а середній вік круїзера становить 46 років. Це свідчить про розширення вікової бази попиту та потенціал для довгострокового росту.

Позитивні економічні ефекти доповнюються масштабними інвестиціями круїзних корпорацій. Компанії будують нові порти, реконструюють термінали, фінансують будівництво готелів, доріг і транспортних вузлів. Лише в найближчі роки у світі планується спуск на воду 56 нових суден, а загальна сума інвестицій у галузь перевищує 50 млрд дол. США.

Такі проєкти забезпечують попит на будівельні матеріали, інженерні послуги та фінансові ресурси, що створює додатковий мультиплікаторний ефект. Однак масштабні інвестиції не завжди мають позитивні наслідки для місцевого населення: будівництво портів та інфраструктури може спричинити виселення мешканців, зростання цін на нерухомість та порушення культурних і природних ландшафтів.

Попри велику користь, круїзний туризм має суттєві соціальні та екологічні недоліки. Незалежна організація Sustainable Travel International звертає увагу на явище «овертуруризм» – перенавантаження популярних місць туристами. Зростання туристичних потоків у відсутності належного регулювання підвищує вартість життя, збільшує кількість відходів і може призвести до відчуження місцевих жителів.

Науковці наголошують, що приплив туристів часто піднімає ціни на житло, оскільки власники житла воліють здавати його через платформи короткотермінової оренди, наприклад Airbnb, де дохід суттєво вищий. Тож місцеві жителі відчують, що їхня громада втрачає свою ідентичність, перетворюючись на туристичну зону, а прибутки від туризму дістаються великим компаніям та зовнішнім інвесторам.

У Барселоні, на Канарських островах і Майорці протести проти масового туризму стали звичним явищем, причому одна з основних претензій стосується круїзних лайнерів, які на короткий час висаджують тисячі людей, перевантажують інфраструктуру та забруднюють повітря.

Особлива критика адресована круїзним компаніям за низькі витрати пасажирів на береги. У розділі «Круїзний туризм» на сайті Sustainable Travel International зазначається, що сучасні мегалайнери «більші й кращі» за своїх попередників, можуть перевозити до 7 600 пасажирів і часто концентрують десятки тисяч людей у кількох портах, спричиняючи перевантаження інфраструктури.

Більшість грошей пасажири витрачають на борту або через тури, організовані компаніями, тому вигоди для місцевих підприємців залишаються обмеженими. Згідно з даними Світового банку, круїзні туристи становлять понад дві третини всіх відвідувачів Карибського басейну, але їхні витрати на суші становлять лише одну десяту від витрат туристів, які залишаються на островах на кілька днів. Цей дисбаланс змушує уряди запроваджувати спеціальні збори чи обмеження для судноплавних компаній, щоб збільшити вигоди для місцевих економік.

До соціальних викликів додається екологічний аспект. Круїзні лайнери споживають велику кількість палива та викидають багато парникових газів. Аналітики нагадують, що нові кораблі значно збільшилися в розмірах: за оцінками організації Transport & Environment, найбільші лайнери від 2000 р. до 2024 р. подвоїли свою водотоннажність. Дослідження зафіксувало, що викиди CO₂ від круїзних суден у 2022 р. були на 17 % вищими, ніж у 2019 р., а викиди метану зросли на 500 %.

Спеціалісти називають круїзи однією з найбільш енергоємних форм туризму, оскільки пасажирів часто користуються авіаційним транспортом, щоб дістатися до порту відправлення, що підсилює їхній вуглецевий слід. Водночас нові судна створюють проблему концентрації: лише деякі порти можуть приймати такі гіганти, через що потік туристів концентрується в окремих точках, зростає забруднення та шум.

Зростання розмірів суден та збільшення пасажиропотоків викликає хвилювання в європейських містах. Барселона і Амстердам вводять туристичні податки на пасажирів круїзів, щоб компенсувати вплив на інфраструктуру, а Амстердам планує закрити свій центральний круїзний термінал. Венеція вже заборонила великим кораблям заходити до історичної лагуни. Екологи закликають створити «зони вільні від круїзів» для захисту крихких екосистем і запроваджувати жорсткі правила декарбонізації суден, включно з глобальним податком на квитки.

Наразі основною альтернативою традиційному дизельному паливу є скраплений природний газ (LNG), який, хоча і зменшує викиди CO₂, але може підвищувати викиди метану. Відомі проекти з використання берегового електроживлення (shore power), що дає змогу суднам вимикати двигуни в порту та підключатися до електромережі, зменшуючи таким чином викиди у припортових містах. Порт Сіетл уже обладнав усі свої причали системою shore power, а Барселона та Маямі інвестують в аналогічні рішення.

Екологічний вплив круїзів також проявляється у споживанні ресурсів. Стаття Greenly відзначає, що круїзні судна потребують величезної кількості

викопного палива і викидають не лише CO₂, а й інші забруднювачі; багато кораблів після 2000 р. подвоїли свої розміри, що посилює кліматичний вплив. Масовий туризм спричиняє руйнування екосистем, збільшення відходів, знищення мангрових лісів і коралових рифів через будівництво портової інфраструктури і курортів. Хоча туризм у деяких країнах (наприклад, у Коста-Риці чи Бутані) фінансує природоохоронні проекти, без належного регулювання він веде до ерозії ґрунтів, зміни ландшафтів і підвищення викидів.

Експерти підкреслюють, що справжній позитивний ефект від туризму можливий тільки в разі справедливого розподілу доходів і контролю за впливом на довкілля, наприклад через моделі громадського туризму, де місцеві жителі безпосередньо залучені до діяльності й отримують основну частку прибутку.

Ще одна проблема – соціальне незадоволення. Збільшення потоків круїзних пасажирів часто викликає протести серед мешканців портових міст. Люди скаржаться на шум, затори, забруднення та перевантаженість історичних центрів. У Барселоні та Венеції активісти проводять акції під гаслами «туристи йдіть додому», вимагаючи обмежити кількість суден. У деяких випадках перегляд політики вже дає результат: обмеження на кількість суден, що можуть заходити в порт протягом дня, допомагають розвантажити інфраструктуру і зменшити негативний вплив на життя містян. Проте ці заходи можуть скоротити надходження для економіки, тому владі доводиться балансувати між захистом місцевих інтересів і забезпеченням доходів від туризму.

З погляду глобальної економіки круїзна індустрія є важливим драйвером інновацій. Судноплавні компанії впроваджують LNG-двигуни, метанольні системи та випробовують водневе паливо. Більше половини нового тоннажу, який має приєднатися до флоту до 2028 р., працюватиме на LNG або метанолі, а 61 % існуючих суден уже мають можливість підключення до shore power. Ці інвестиції сприяють розвитку «зеленої» інфраструктури в портових містах,

стимулюючи інновації в енергетиці та транспорті. Крім того, круїзні компанії активно працюють із місцевими громадами, щоб розробляти програми утилізації відходів, покращення очищення стічних вод та захисту морської фауни.

Підсумовуючи, соціально-економічний вплив круїзної індустрії характеризується поєднанням великих позитивних ефектів і суттєвих ризиків. З одного боку, це мільярдні доходи, сотні тисяч робочих місць та розвиток інфраструктури, що може підняти регіональний рівень життя. У таких портах, як Барселона, Еверглейдс чи Маямі, круїзний туризм приносить сотні мільйонів податків та підтримує тисячі робочих місць. З іншого боку, багатолюдні лайнерні рейси спричиняють перевантаження міст, забруднення довкілля та нерівномірний розподіл прибутків.

Посилення регулювання, впровадження екологічних технологій, розвиток громадського туризму та справедливих моделей партнерства можуть зменшити негативні наслідки й зробити круїзний сектор більш стійким. У довгостроковій перспективі від круїзного туризму виграють лише ті регіони, які зуміють збалансувати економічні вигоди з вимогами соціальної справедливості та охорони довкілля.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КРУЇЗНИХ ПОДОРОЖЕЙ У ГЛОБАЛІЗОВАНОМУ СВІТІ

3.1. Інноваційні технології та сталий розвиток у круїзному туризмі

У другій половині 2010-х рр. екологічні вимоги та стрімке збільшення кількості пасажирів змусили круїзну індустрію шукати нові технологічні рішення, що дозволяють одночасно розвивати бізнес і зменшувати екологічне навантаження. Сьогодні компанії впроваджують альтернативні види пального, системи енергозбереження, берегове електропостачання, сучасні методи очищення стічних вод, цифрові інновації та роботизовані рішення. Цей огляд узагальнює основні напрями інновацій у круїзному туризмі та показує, як галузь рухається до сталого розвитку.

Одним із ключових напрямів декарбонізації флоту стало використання скрапленого природного газу (LNG). За даними CLIA, у 2024 р. 19 океанських суден членів асоціації використовували LNG як основне пальне, що становило близько 7 % флоту, але забезпечувало 13 % його місткості. LNG практично не містить сірки, знижує викиди твердих частинок і на 85 % скорочує оксиди азоту, а також дозволяє зменшити викиди CO₂ приблизно на 20 %. У проєкції на майбутнє судна з двигунами на LNG зможуть переходити на біологічні або синтетичні варіанти цього пального без зміни обладнання. Це дає можливість поступово скоротити вплив газових двигунів на клімат, поєднуючи їх з іншими чистими джерелами енергії.

Значний інтерес викликає метанол. Інженери розробляють двопаливні двигуни, які можуть працювати на зеленому метанолі, що виробляється з відновлюваних джерел. Перевага метанолу в його рідкому агрегатному стані, простоті зберігання та відносно чистому горінні. CLIA зазначає, що інвестиції у системи, здатні використовувати зелені метаноли, стали одним із пріоритетів флоту. Очікується, що перші метанольні лайнери вирушать у рейси після 2025 р., а розвиток постачальної інфраструктури відбуватиметься паралельно з будівництвом нових суден.

На відміну від LNG, водень у поєднанні з паливними елементами забезпечує безвуглецеву тягу. У квітні 2025 р. італійська корабельня Fincantieri оголосила про будівництво першого у світі круїзного судна, здатного працювати на водні. Корабель Viking Libra матиме водотоннажність приблизно 54 300 т, уміщуватиме 998 пасажирів і використовуватиме водень, що зберігається на борту, для пропульсії й виробництва електроенергії.

Завдяки поєднанню водневого рушія з паливними елементами потужністю до шести мегаватт судно зможе працювати з нульовими викидами та заходити у найбільш екологічно чутливі зони. Друга воднева одиниця, Viking Astrea, готується до здачі в 2027 р.. Запровадження водневої технології передбачає контейнеризовані системи зберігання, що вирішують проблему постачання та дозволяють завантажувати паливо безпосередньо на борт. Хоча водень є перспективним, його низька енергетична щільність і висока вартість уповільнюють масштабування; судна поки що будуватимуться у невеликих розмірах і використовуватимуться для експедиційних маршрутів.

Повністю електричні круїзні судна наразі залишаються концептом через обмежену енергетичну щільність батарей. Однак гібридні системи швидко поширюються. Експерти Corvus Energy зазначають, що електрифікація стає критично важливою, хоча на більшості суден вона реалізується у форматі гібридних систем, де двигуни внутрішнього згорання працюють разом з великими батарейними блоками. За словами віцепрезидента компанії Fincantieri Марко Боньоло, низька щільність енергії водню змушує проєктувати кораблі з гібридними установками, в яких батареї компенсують відсутність потужності у чисто водневому режимі.

Батареї використовують як для забезпечення електропостачання в портах, так і для маневрування на коротких дистанціях. Компанія Aida у 2022 р. встановила на корабель AIDAprima акумуляторну систему ємністю 10 МВт·год; за даними інженерів, вона дозволяє судну маневрувати та тримати "нульовий" готельний вантаж під час стоянки. Хавіле Voyages встановила батареї 6,1 МВт·год, що дають можливість плавати в норвезьких

фіордах без викидів до чотирьох годин та заряджаються від берегової мережі. Використання технології *peak shaving* — заряджання батареї надлишковою енергією під час ходу — дозволяє знизити споживання LNG. Основні проблеми — великі розміри батарейних блоків, що займають цілі вертикальні зони, та недостатня інфраструктура заряджання у портах.

Для зменшення опору корпусу і зниження споживання палива суднобудівні компанії застосовують системи повітряної змазки. Норвезька компанія *Pascal Technologies* у 2025 р. представила адаптивну систему керування для повітряних подушок (*ALS*), що утворює шар бульбашок між корпусом і водою. Ця технологія зменшує тертя, сприяє економії пального на 5–10 % і, відповідно, скорочує викиди. Система автоматично регулює об'єм і розподіл повітря залежно від швидкості й умов плавання, забезпечуючи оптимальне зниження опору. На 2024 р. понад 500 суден замовили або вже встановили *ALS*, що свідчить про швидке впровадження цієї технології у комерційному флоті.

Окрім повітряної змазки, на судах використовуються системи ультразвукового очищення корпусу, рекуперації тепла, оптимізації маршруту та автоматизації управління. Комбінація цих рішень дозволяє досягти додаткових 10–20 % економії пального.

Один із найдієвіших способів скоротити викиди в портах — підключати судна до берегової електромережі (*shore power*, або *OPS*). Під час використання *OPS* двигуни вимикаються, що, за даними досліджень портів та Агентства з охорони довкілля США, дає зниження забруднюючих викидів до 98 %. За статистикою *CLIA*, на початок 2024 р. 147 кораблів (понад половина флоту) могли підключатися до *OPS*, що на 23 % більше, ніж роком раніше. До 2028 р. кількість таких суден збільшиться до 239 одиниць, оскільки всі нові та модернізовані кораблі матимуть обладнання для *OPS*. Проте лише 35 портів світу (менше 3 % круїзних стоянок) обладнані береговим живленням, а ще 38 планують або вже реалізують відповідні проекти. Асоціація закликала країни ЄС виконати вимоги пакета *Fit for 55*, згідно з якими до 2030 р. великі

європейські порти мають забезпечити shore power.

Ряд портів активно інвестує у такі системи. Бостон оголосив про інвестиції в розмірі 100 млн дол., з яких 60 млн дол. буде спрямовано на будівництво shore power на двох причалах; 80 % суден, що заходять до порту, вже здатні підключатися до мережі. Порт Miami у червні 2024 р. запустив shore power та може одночасно забезпечувати три кораблі на п'яти терміналах. А порт Сіетла планує з 2027 р. вимагати від усіх суден використання берегового живлення. Ці ініціативи зменшать шум і викиди в містах, полегшать комунікацію із місцевими громадами й сприятимуть виконанню кліматичних цілей.

Сучасні лайнерні компанії обладнують судна повним циклом очищення води. Згідно з даними CLIA, 225 кораблів (80 % флоту, що перевозить 84 % пасажирів) мають удосконалені системи очищення стічних вод (AWTS), що відповідають або перевищують вимоги MARPOL Annex IV. Понад третина таких суден може працювати відповідно до суворих норм Балтійського спеціального району. Крім того, 267 суден (96 % місткості флоту) виробляють прісну воду на борту, а 172 з них повністю забезпечують себе водою.

Компанія Scanship у 2022 р. представила інноваційну систему Scanship Thermal Treatment (STTP), що є низькоенергетичною альтернативою сушінню відходів. Система використовує процес термічного гідролізу для ефективного зневоднення біошламу та харчових відходів, зменшуючи розмір сушильних установок та повертаючи поживні речовини до циклу. Ще одна розробка — microwave assisted pyrolysis (MAP) — перетворює відходи на синтез-газ і біовугілля; отриманий синтез-газ використовується у двопаливному котлі для виробництва енергії, а біовугілля може бути продано як добриво або сировина для металургії. Піролізна установка споживає менше енергії, ніж традиційні спалювальні системи, і зменшує викиди CO₂, одночасно генеруючи додаткову теплову енергію для судна.

Паралельно з новими технологіями очищення зростає потреба у точному моніторингу якості води. Експерти Elementar зазначають, що традиційні

методи контролю, такі як хімічне та біохімічне визначення потреби у кисні (COD/BOD5), є трудомісткими та утворюють небезпечні відходи. Натомість аналіз сумарного органічного вуглецю (TOC) забезпечує точні результати за 3–10 хвилин без використання агресивних хімікатів і допомагає компаніям краще контролювати ефективність очищення. Впровадження таких методів робить нагляд за стічними водами більш ефективним і прозорим.

Революційні зміни відбуваються на рівні портової інфраструктури. У квітні 2025 р. компанія MSC відкрила у Майамі найбільший у світі круїзний термінал площею 492 678 м², здатний обслуговувати до 36 000 пасажирів за добу. Це перший термінал, де реалізовано повну біометричну подорож: пасажирів завчасно завантажують документи в додаток MSC for Me, отримують цифрові перепустки, а на вході проходять верифікацію через 18 біометричних кіосків і 22 електронні ворота. Такий підхід скорочує час реєстрації та підвищує безпеку. Схожі проєкти реалізуються і в інших портах: Vision-Vox забезпечила біометричну систему обслуговування в терміналі MSC, що дозволяє опрацювати до 36 000 пасажирів на день, скорочуючи час посадки завдяки 18 біометричним сканерам та 22 e-gate'ам.

У лютому 2025 р. Митна служба США та Royal Caribbean запустили в Сан-Хуані (Пуерто-Рико) першу в історії біометричну систему висадки: пасажирів лайнера Rhapsody of the Seas проходили ідентифікацію за лічені секунди, що скорочувало час проходження митного контролю на 30 %. Для пасажирів, які не бажають використовувати біометрику, передбачено можливість традиційної перевірки.

Такі системи дозволяють портовим службам швидко ідентифікувати пасажирів, зменшуючи черги та покращуючи безпеку. Паралельно термінали впроваджують автоматичні багажні системи та розширюють безконтактні зони очікування, підвищуючи комфорт гостей.

На борту цифровізація проявляється у вигляді персональних гаджетів і голосових асистентів. MSC вже кілька років пропонує у каютах «Zoe» — віртуального помічника, який відповідає на запитання, надає інформацію про

розклад заходів, керує освітленням і телевізором. Стаття CruiseBooking зазначає, що AI-асистенти та чатботи здатні у режимі 24/7 допомагати пасажиром бронювати ресторани або екскурсії, отримувати відповіді на запитання та адаптуватися до потреб кожного гостя. У майбутньому такі системи поєднуюватимуться з голосовим управлінням каютою, інтернетом речей та доповненою реальністю.

Пандемія COVID-19 прискорила впровадження роботів для дезінфекції та інших сервісів. Компанія Xenex створила роботи LightStrike, які використовують ультрафіолетове випромінювання для знезараження приміщень. Тести Техаського біомедичного інституту показали, що такі роботи знищують вірус SARS-CoV-2 за дві хвилини, скорочуючи потребу у трудомісткому ручному прибиранні. На сучасних лайнерах впроваджують віртуальні черги, геолокаційні браслети та інші безконтактні рішення для зменшення скупчень та підвищення комфортності. Водночас експерти попереджають, що надмірна автоматизація може знизити рівень живого спілкування з екіпажем, який є важливою складовою круїзного досвіду.

Інновації не обмежуються технологіями. Круїзні компанії активно працюють над зменшенням соціального та екологічного впливу шляхом підтримки місцевих громад, розвитку інфраструктури та впровадження стандартів безпеки. Деякі лайнери інвестують у проекти з озеленення міст, наприклад, Carnival пожертвував 50 000 доларів Фонду скорочення викидів вуглецю на Алясці та замінив автобуси для екскурсій на більш місткі двоповерхові, що знизило кількість транспортних засобів і покращило якість повітря. Приклад TUI Cruises з кораблем Mein Schiff Relax демонструє, як LNG-перший лайнер дозволяє зменшити оксиди азоту й сірки, а Royal Caribbean на кораблі Star of the Seas комбінує LNG-двигуни з гібридними акумуляторними системами та сучасними установками очищення стічних вод. Це підтверджує тенденцію до одночасного впровадження альтернативних видів палива і технологій очищення.

Інноваційний розвиток круїзної індустрії базується на пошуку

компромісу між зростанням попиту на подорожі та необхідністю дбайливо ставитися до довкілля. Впровадження альтернативних видів палива (LNG, метанол, водень), гібридних і електричних систем, повітряної змазки, берегового живлення, сучасних установок очищення води, а також цифрових технологій (біометрика, AI-асистенти, роботи) демонструє, що галузь готова до трансформації. І хоча на шляху до повної декарбонізації залишаються технічні та інфраструктурні виклики, узгоджена співпраця суднобудівників, операторів та портових адміністрацій наближає круїзний туризм до стійкого майбутнього.

3.2. Основні виклики галузі в умовах постпандемічної трансформації

Основні виклики круїзного туризму у постпандемічну епоху багатоаспектні. Після повного припинення рейсів навесні 2020 р. відновлення було поступовим, і до 2023 р. більшість круїзних компаній повернулися до докризових обсягів. Проте експерт Р. Кляйн зазначає, що головне завдання сьогодні — забезпечити, щоб усі учасники круїзного туризму — від міст-портів і місцевого бізнесу до працівників і глобальних корпорацій — отримували користь від повернення туристів.

Після пандемії великі компанії підняли сервісні збори та барні тарифи, намагаючись компенсувати втрати, але це підсилює тиск на порти та місцеві громади. Експерт наголошує, що портові міста повинні визначати власні цілі прибутковості та стратегічно підходити до співпраці з круїзними операторами; до того ж громади мають розраховувати економічні вигоди самостійно, адже галузеві звіти часто завищують витрати пасажирів. Утвердившись у постпандемічній реальності, індустрія стикається з кількома ключовими викликами.

Однією з головних проблем стало уповільнення темпів бронювання та економічна невизначеність. Під час відкриття виставки Seatrade Cruise Global 2025 керівники Carnival Corp., MSC Cruises, Norwegian Cruise Line Holdings і Royal Caribbean Group констатували, що на початку 2025 р.

судна були добре заповнені, але на тлі зростання глобальної нестабільності споживачі стриманіше купують тури, а «висока хвиля» сезону стала «бурхливою». Президент Carnival Джош Вайнштейн підкреслював, що попри високу завантаженість на 2025–2026 роки, резервації сповільнились, оскільки люди пристосовуються до нових умов. Страх перед рецесією та коливання валютних курсів підривають впевненість споживачів, що може скоротити попит на дорогі морські подорожі. Аналогічно Travel Weekly відзначає, що у 2024 р. очікується сильний попит на круїзи, але галузь матиме «вітрові опори»: невідомий вплив світової економіки та політичних подій (наприклад, виборів у США) на настрої туристів. Економічні чинники також збільшують витрати. За даними аналітичного матеріалу PastryStar, інфляція підвищує собівартість, змушуючи компанії або піднімати тарифи, або посилювати операційну ефективність, а зростання відсоткових ставок ускладнює фінансування будівництва нових лайнерів.

Постпандемічна трансформація супроводжується значними кадровими викликами. Під час пандемії десятки тисяч працівників були змушені шукати альтернативні роботи і частина з них не повернулася на морські судна. Аналітики консалтингової компанії Navis Consulting підраховали, що тільки у 2025 р. круїзна галузь потребуватиме понад 20 тис. додаткових членів екіпажу, а до 2036 року дефіцит персоналу сягне 75 тис. осіб. До цього слід додати конкуренцію зі сторони готельного і авіаційного секторів, які пропонують вищі заробітки та кращі умови праці.

Багатьох потенційних працівників відлякують довгі вахти, складний графік та тривале перебування поза домом, що підвищує плинність кадрів. В умовах швидкого розширення флотів нові операції посилюють потребу у кваліфікованих працівниках і змушують компанії збільшувати витрати на рекрутинг, навчання та мотиваційні програми. Експерти радять розширити географію набору персоналу, пропонувати бонуси за підписання контрактів, удосконалювати умови проживання на борту, скорочувати тривалість

контрактів і запроваджувати гнучкі графіки. Крім того, автоматизація та штучний інтелект можуть частково компенсувати дефіцит кадрів.

Не менш серйозні виклики пов'язані з регуляторним середовищем. Сучасні круїзні лайнери відвідують десятки країн, кожна з яких має свої вимоги щодо безпеки, охорони здоров'я і довкілля. Автори звіту PastryStar наголошують, що розбіжності між державними стандартами ускладнюють діяльність компаній. У Європі мозаїка національних законодавств спричиняє додаткові витрати та адміністративні труднощі, тоді як у деяких країнах Азії правила більш ліберальні, що спрощує операції. До цього додаються геополітичні ризики: заморозка заходів у порти Санкт-Петербурга чи Ізраїлю через воєнні конфлікти змушує перебудовувати маршрути.

У 2025 р. багато європейських міст посилюють вимоги: Венеція, Барселона та Амстердам обмежили вхід великих лайнерів, зобов'язали їх користуватися береговим електроживленням і підвищили податки. На норвезькі фьорди і зони ЮНЕСКО вводяться заборони для суден з високими викидами. Такі обмеження означають, що компанії мають вкладати значні кошти у переобладнання суден на зріджений природний газ чи гібридні установки, а також планувати маршрути в обхід перевантажених центрів. Поруч із регуляціями зростає явище овертуризму. Дубровник, Санторіні та Міконос ввели добові ліміти на кількість відвідувачів, що змушує операторів перерозподіляти круїзні потоки або скорочувати стоянки.

Широкий резонанс мають протести місцевих жителів проти круїзного туризму. За даними Euronews, на багатьох маршрутах у Середземномор'ї мешканці зустрічають пасажирів вигуками і навіть поливають їх водою, протестуючи проти перенасичення туристами. У Барселоні громадяни блокують доступ до визначних місць, а в Амстердамі активісти тимчасово заблокували шлюзи, не дозволивши круїзному лайнеру Royal Caribbean увійти до порту. Активісти звинувачують судна у руйнуванні екосистем, забрудненні річкових та морських вод і посиленні кліматичних змін. На їхню думку, великі

кораблі «перевантажують» невеликі міста, порушують інфраструктуру та культурний баланс.

Для зменшення тиску деякі компанії застосовують тактику «стагеринг» — розподіляють час прибуття різних суден, щоб уникнути одночасного напливу тисяч людей. Інші активно купують приватні острови у Карибському басейні чи будують власні пляжні клуби, щоб вивести пасажирів з перенасичених гаваней. Однак такі рішення викликають суперечки: збільшення приватних територій посилює екологічний слід, а великі інвестиції відволікають кошти від покращення інфраструктури у реальних портах.

Ще одним важливим викликом є дотримання все більш жорстких стандартів охорони здоров'я і безпеки. Пандемія змусила круїзні компанії впровадити регулярне тестування, обмеження місткості та посилені протоколи очищення, але навіть після скасування обов'язкового масочного режиму органи охорони здоров'я продовжують оновлювати вимоги. Наприкінці 2024 р. Центр із контролю і профілактики захворювань США (CDC) заявив про оновлення Посібника з експлуатації суден (Vessel Sanitation Program, VSP) у 2025 р., який розширює стандартні перевірки.

Розробники наголошують, що нова редакція зосередиться не лише на профілактиці гострих шлунково-кишкових інфекцій, але й на контролі легіонельозу, що потребуватиме нових систем тестування води, модернізації трубопроводів і обладнання, зокрема на старіших суднах. Пропонується обов'язкове документування випадків блювання й діареї та ретельні медичні огляди, що збільшить навантаження на екіпаж.

Також планують запровадити регулярне тестування води на легіонелу, включно з перевіркою гарячих ванн, джакузі та водних атракціонів; деякі з них вимагатимуть щоденного спорожнення та дезінфекції, що може суттєво збільшити робочі витрати. Оновлені правила, які гармонізують американські та європейські стандарти, сигналізують про підвищення глобальних санітарних вимог, і компанії повинні завчасно інвестувати у модернізацію флоту та навчання персоналу.

Виклики також стосуються логістики та ланцюгів постачання. Протягом пандемії порушення транспортних маршрутів та нестача контейнерів призвели до затримок і зростання цін. За повідомленням Source1 Purchasing, у 2024 р. одним із головних викликів для круїзних операторів стали зростаючі витрати на закупівлю продуктів харчування й екологічної упаковки. Збереження балансу між екологічною відповідальністю і рентабельністю залишається складним завданням. До того ж амбітні цілі щодо зменшення викидів вимагають прозорості у всьому ланцюгу постачань.

Багато постачальників не усвідомлюють, як вони можуть сприяти екологічним ініціативам, тому компанії змушені проводити навчальні програми та впроваджувати системи відстеження, що збільшує адміністративні витрати. Крім того, тенденція до локального постачання якісних продуктів для підвищення кулінарного рівня на борту створює як можливості, так і ризики. Місцеві інгредієнти можуть удосконалити гастрономічний досвід, але вимагають точного управління витратами та прогнозування запасів, щоб уникнути дефіциту і перевитрат.

Серйозним випробуванням є надзвичайно складне регуляторне середовище в країнах Європи. Columbia Cruise Services у квітні 2025 р. повідомила, що багато держав запроваджують жорсткіші екологічні стандарти, посилюють контроль за викидами й вимагають підключення до берегової електромережі. Венеція заборонила вхід великих лайнерів до історичного центру, Барселона зобов'язала судна користуватися береговою електроенергією, а Амстердам збільшив податок за круїзного пасажира й обмежив кількість заходів. Нові правила стосуються також прирівняних до заповідних зон фьордів Норвегії, де заборонені судна з високими викидами.

Одночасно міста запроваджують денні обмеження на кількість туристів, щоб запобігти перенасиченню. Ці кроки вимагають від круїзних ліній змінювати маршрути, інвестувати у більш чисте паливо та дотримуватися нових правил, що підвищує витрати та ускладнює планування.

У звіті PastryStar звертається увага на «регіональні диспропорції». Окремі країни Азії стимулюють розвиток морського туризму більш гнучкими правилами, тоді як Європа посилює вимоги. Через це компанії змушені адаптуватися до складного «регуляторного візерунка»: дотримання різних стандартів безпеки, екології та санітарії збільшує операційні витрати. Одночасно Brexit та зміни в митному законодавстві створили труднощі для постачання продуктів та перевезення товарів між США та Європою, що іноді призводить до затримок і повернення контейнерів.

Невизначеність щодо подальшого розповсюдження інфекційних хвороб залишається фактором ризику. Навіть після значної імунізації та послаблення карантинів на початку 2022 р. судноплавні компанії зіткнулися з новими спалахами хвороб. Наприклад, огляди CDC у 2025 р. виявили неодноразові випадки гастроентериту та норовірусу на круїзних лайнерах, що призвело до обмежень на відвідування портів. Відомі ситуації, коли через спалах COVID-19 у травні 2022 р. корабель Ruby Princess скасував заходи у Ванкувері та Вікторії, що свідчить про те, що навіть одного інфікованого на борту достатньо, щоб влада скасувала лайнери. Наявність систем медичного контролю та координація з портовими службами є пріоритетом, однак додаткові витрати на профілактику і лікування залишаються на плечах компаній.

Розвиток круїзної інфраструктури також уповільнюється через обмежені потужності суднобудівних верфей і ланцюгових перебоїв. Travel Weekly повідомляє, що темпи введення нових суден у 2024 р. сповільнилися, оскільки затримки у верфях з часів пандемії були ліквідовані, але наступна хвиля будівництва вже розпочалася для 2025 р.. Обмежена кількість верфей, здатних будувати мегакораблі, створює конкуренцію між компаніями за виробничі місця, а подальші затримки постачання обладнання і матеріалів можуть вплинути на строки введення суден в експлуатацію. Це ускладнює планування флотового розвитку й обслуговування зростаючого попиту.

Соціальна відповідальність і справедливий розподіл економічних вигод залишаються відкритими питаннями. Р. Кляйн вважає, що великі круїзні корпорації, яких на початку 2020-х називали піонерами у стабільності, досі мають низькі показники соціальної відповідальності — вони відстають у правах працівників, екологічному контролі і чесному ставленні до портів. Це породжує напругу між місцевими громадами і операторами: міста, які забезпечують інфраструктуру та приймають туристів, часто отримують менше, ніж витрачають на обслуговування суден. Постпандемічна епоха робить прозорість та етичність ключовими елементами успішного бізнесу: компанії мусять інвестувати у навчання персоналу, дотримуватись прав людини, підтримувати місцеві спільноти та відкрито звітувати про вплив на довкілля.

Сума викликів підсилює потребу в інноваціях. Круїзні компанії активно інвестують у модернізацію двигунів, переходять на зріджений природний газ, метанол, біопаливо та розробляють водневі судна. Однак ці технології дорогі, їхня інфраструктура ще не розвинена, а доступність альтернативного палива обмежена. У 2025 р. судна будуть змушені одночасно відповідати вимогам із декарбонізації, безпеки та комфорту пасажирів.

Таким чином, постпандемічна трансформація круїзного туризму висуває комплекс проблем. Економічна невизначеність, інфляція й коливання валют знижують платежеспроможність клієнтів; нестача кадрів загрожує зниженням сервісу; нові санітарні, екологічні та митні правила збільшують операційні витрати; порти вводять ліміти й вимоги підключення до берегового живлення; місцеві громади протестують проти овертуризму й екологічної шкоди; перебої в ланцюгах постачання та стриманий темп будівництва суден ускладнюють модернізацію флоту.

Усі ці чинники вимагають від круїзних операторів стратегічного планування, партнерства з портовими містами та інвесторорами, а також впровадження інноваційних технологій та політик соціальної відповідальності. Лише завдяки системній роботі з усіма зацікавленими

сторонами можна забезпечити баланс між економічним зростанням, добробутом місцевого населення та збереженням довкілля.

3.3. Прогнозні сценарії розвитку світового ринку круїзного туризму

Прогнозування розвитку світового ринку круїзного туризму вимагає урахування існуючих тенденцій, економічних даних, регіональних коливань та потенційних ризиків. Після пандемії галузь відновилася швидше, ніж очікувалося: у 2024 р. на круїз вирушило 34,6 млн пасажирів, що на 9,3 % більше ніж роком раніше, а прогноз CLIA передбачає, що у 2025 р. кількість пасажирів досягне 37,7 млн.

Прогнози до 2028 р. є оптимістичними: очікується, що обсяги пасажиропотоку зростуть до 42 млн, що означає зростання на 41 % у порівнянні з доковідним 2019 р. і демонструє силу відновлення. Такий сценарій базується на високій лояльності клієнтів: 82 % колишніх мандрівників готові знову вирушити у круїз, а 67 % пасажирів – представники покоління X або молодші, що суперечить стереотипам про старшу аудиторію.

Фінансові прогнози підтверджують цю динаміку. Згідно з аналітичним звітом Grand View Research, світовий ринок круїзів був оцінений у 7,67 млрд дол. США у 2022 р. і за умови середньорічного темпу зростання 11,5 % може досягнути 18,30 млрд дол. США до 2030 р. Північна Америка забезпечувала близько 50 % доходів у 2022 р., а найвищі темпи зростання очікуються в Азійсько-Тихоокеанському регіоні. Precedence Research (Zion Market Research) прогнозує, що обсяг доходів від круїзного туризму збільшиться з 3,91 млрд дол. США у 2023 р. до 9,42 млрд дол. США у 2032 р. при щорічному прирості близько 10,28 %. Звіт Market Research Future оцінює ринок круїзних суден у 79,51 млрд дол. США у 2024 р.; до 2034 р. він може зрости до 159,54 млрд дол. за рахунок середнього темпу зростання 7,21 % з 2025 р. Дослідження Research and Markets свідчить, що вартість ринку суднобудування для круїзів зросла з 10,45 млрд дол. у 2024 р. до 11,18 млрд дол. у 2025 р. і може досягнути 16,02 млрд дол. у 2030 р. за

рахунок CAGR 7,37 %. Ці прогнози свідчать про поступове, але стійке зростання обсягів інвестицій у нові судна та інфраструктуру.

Базовий сценарій передбачає помірне зростання ринку з урахуванням нинішньої динаміки й прогнозів CLIA. До 2025 р. кількість пасажирів може досягти 37,7 млн, а до 2028 р. — 42 млн. У середньостроковій перспективі до 2030 р. очікується, що загальний ринок зростатиме на 5–8 % щорічно, що збігається з оцінками Research and Markets і Bonafide Research: останній прогнозує темп понад 5,1 % у 2025-2030 рр. На фінансовому рівні світовий ринок може зрости від 85,24 млрд дол. США у 2025 р. до близько 120–130 млрд дол. США у 2030 р., а кількість суден перевищить 350.

Підтримку зростанню забезпечують відновлення попиту, збільшення флоту та капіталовкладень, розвиток ринків Азії та Океанії, розширення сегментів та інновації зі сталим розвитком. Відновлення попиту проявляється у тому, що 31 % пасажирів у 2024 р. були новими клієнтами, а висока лояльність (82 % готові повернутись) і зростання популярності серед молоді стимулюють повторні та довші мандрівки.

Флот CLIA вже перевищив 300 суден; до 2025 р. його планують збільшити до 310, а до 2028 р. ввести в експлуатацію не менше 60 нових кораблів, при цьому більш ніж 70 % флоту становитимуть малі та середні судна. В Азії та Океанії попит у 2024 р. зріс майже на 10 %, хоча пасажиропотік все ще на 20,8 % нижчий від показників 2019 р.; очікується, що молоді клієнти обиратимуть коротші маршрути, а внутрішній ринок Китаю може зрости до 14 млн пасажирських подорожей на рік до 2035 р..

Океанські круїзи й надалі забезпечуватимуть понад 80 % доходів, однак саме сегмент річкових круїзів матиме найшвидший приріст (13,6 % до 2030 р.), а високий попит спостерігається також на експедиційні та тематичні подорожі.

Важливими залишаються екологічні технології та цифрові сервіси: нові судна використовують скраплений природний газ, системи очищення стоків і

підключення до берегової мережі, а також біометричні системи реєстрації та штучний інтелект, що допомагає виконувати суворі екологічні вимоги.

Оптимістичний прогноз базується на припущенні, що світова економіка уникне затяжної рецесії, а імпульс відновлення туризму збережеться. У такому сценарії кількість круїзних мандрівників може досягти 45–50 млн осіб до 2030 р., а до 2035 р. — перевищити 55 млн. Такий прогноз ґрунтується на тенденціях залучення нових клієнтів (31 % новачків у 2024 р.) та високому рівні повторних мандрівок. Доходи галузі можуть збільшуватися на 8–10 % щорічно, наближаючись до 200 млрд дол. США у 2035 р. Значне зростання очікується на ринках Азії: Китай, який відновив круїзні операції лише у 2024 р., прагне стати найбільшим ринком Азії й прогнозує 14 млн пасажирських поїздок до 2035 р.

Азійсько-Тихоокеанський регіон може вийти на друге місце за доходами, а річкові та експедиційні подорожі отримають потужний імпульс. Кількість нових суден може перевищити 100 до 2030 р.; на ринку вже замовлено 57 кораблів понад існуючий флот, що відображає зростання попиту. Нові судна використовуватимуть альтернативні види палива (скраплений природний газ, метанол, водень), гібридні та електричні установки, системи очищення відходів та берегову енергоподачу.

Старіння населення у розвинених країнах сприятиме популярності тривалих та тематичних круїзів; поширення «розумних» кают, персоналізованих сервісів, віртуальної реальності та штучного інтелекту змінить поведінку пасажирів і підвищить цінність продукту. Інвестиції у порти й термінали, зокрема в Китаї, Південній Кореї та Карибському басейні, збільшуватимуть пропускну здатність і дозволять запровадити нові маршрути.

Песимістичний сценарій враховує ризики економічних криз, геополітичних конфліктів та суворих екологічних норм. У такому випадку кількість пасажирів може стабілізуватися на рівні 35–40 млн осіб до 2030 р., а темпи зростання спадуть до 2–4 % на рік. Економічні труднощі та висока інфляція можуть знизити попит на дорогі подорожі; аналітики попереджають

про високі витрати на круїзи (тижнева подорож коштує 1,5–2 тис. дол. США) й обмеженість споживчої аудиторії. Додатковими обмеженнями стають екологічні вимоги: зростання протестних настроїв у європейських портах, зокрема у Барселоні, де туристів обливали водою під час демонстрацій проти овертуризму, може спричинити зменшення заходів суден у популярні порти, а переобладнання суден для роботи від берегової електрики до 2030 р. збільшить операційні витрати.

Природоохоронні організації наголошують, що океанські круїзи спричиняють близько 77 % морського забруднення, що викликає суспільний спротив. Політичні та інфраструктурні ризики (війни, закриття водних шляхів, нові пандемії) можуть знову скоротити пропозицію; обмеження на прибуття великих суден у міських центрах (Венеція, Дубровник, норвезькі фіорди) і нестача кваліфікованого персоналу також здатні стримувати модернізацію флоту.

Що стосується регіональної динаміки, Північна Америка залишається найбільшим джерелом пасажирів (20,5 млн у 2024 р.) і забезпечувала близько половини світового доходу у 2022 р. Очікується стійке, але помірне зростання — до 7 % на рік, при цьому розвиток Карибського регіону та освоєння нового флоту продовжуватимуть визначати пропозицію. Європа у 2024 р. обслуговувала 8,44 млн пасажирів, лише трохи більше, ніж роком раніше.

Зростання тут стримують суворі екологічні вимоги та овертуризм; протести у Барселоні й Венеції та плани влади обмежити кількість заходів можуть спричинити переорієнтацію флоту на північні маршрути. За базовим прогнозом Європа зберігатиме 25 % ринку й зростатиме на 4–5 % щорічно. Азійсько-Тихоокеанський регіон вважається найперспективнішим: за даними Travel Weekly Asia, пасажиропотік у 2024 р. зріс майже на 10 %, хоча ще на 20,8 % нижчий за рівень 2019 р. Китай відновив роботу домашніх портів у 2024 р.; у середньостроковій перспективі країна може обслуговувати понад 2 млн пасажирів на рік, а до 2035 р. — 14 млн, причому обсяг ринку може перевищити 500 млрд юанів.

Завдяки інвестиціям у нові кораблі, різноманітним маршрутам і молодій аудиторії, регіон може забезпечити двозначні темпи зростання. Ринки Середнього Сходу та Африки наразі невеликі, але країни – зокрема Саудівська Аравія та ОАЕ – активно інвестують у круїзні термінали, прагнучи стати центрами зимового туризму; це може з часом перенести частину трафіку зі Середземномор'я.

Серед основних тенденцій, що формуватимуть майбутнє, варто відзначити демографію та поведінку споживачів, технології та цифровізацію, екологічну відповідальність, а також проблему овертуризму. Середній вік круїзного мандрівника становить 46,5 року; при цьому 36 % пасажирів молодші 40 років. Зростає частка соло-подорожей (12 % у 2024 р.), багатопоколінних мандрівок (28 %) і тематичних круїзів; нові судна пропонують більше одно-місних кают та преміальних сервісів.

Активно впроваджуються безконтактні технології: біометричні термінали, мобільні додатки й штучний інтелект для персоналізації сервісу та управління потоками пасажирів; у портах запроваджуються системи автоматичного контролю посадки, що скорочують час оформлення. Європейські вимоги щодо скорочення викидів і використання берегової електрики стимулюють замовлення 57 нових суден із більш чистими технологіями. Розвиток флоту на LNG та метанолі, водневих і гібридних систем дозволить операторам підвищити конкурентоспроможність, хоча витрати на модернізацію можуть зрости швидше за доходи. Овертуризм і соціальний спротив у популярних портах спонукають туроператорів переосмислювати маршрути й обмежувати кількість заходів, щоб зберегти підтримку місцевих громад.

Світовий ринок круїзного туризму демонструє стійке відновлення та перспективи зростання. Базовий сценарій, підтриманий прогнозами CLIA та кількох аналітичних агенцій, передбачає досягнення 42 млн пасажирів до 2028 р. і середньорічний приріст доходів 5–8 %. Оптимістичний сценарій допускає подвоєння обсягів до 2035 р. за умови сприятливих економічних

умов, активного розвитку ринків Азії та масштабного впровадження інновацій. Песимістичний сценарій наголошує на потенціалі уповільнення через економічні потрясіння, протести, екологічні обмеження та високі витрати. Незалежно від сценарію, успіх галузі залежатиме від диверсифікації маршрутів, інвестицій у екологічні технології, персоналізації сервісу та активного залучення молоді аудиторії.

ВИСНОВКИ

Круїзний туризм є надзвичайно динамічним і стійким сектором світової економіки, який швидко відновився після глобальних криз, включаючи пандемію COVID-19. Дослідження підтвердило, що круїзна індустрія не лише досягла, але й перевершила докризові показники, що свідчить про високу лояльність споживачів та ефективність бізнес-моделей.

У магістерській кваліфікаційній роботі було проведено комплексне дослідження еволюції, сучасного стану та перспектив розвитку круїзних подорожей у глобалізованому світі. Мета роботи досягнута через послідовне вирішення визначених завдань, результати яких дозволяють сформулювати наступні підсумки. Дослідження теоретико-методичних засад галузі показало, що круїзний туризм є унікальним гібридним продуктом, який поєднує елементи транспорту, готельного бізнесу та індустрії розваг («плавучий курорт»). Його історична еволюція від елітарного побічного бізнесу до ери «мегалайнерів» підтвердила надзвичайну стійкість: попри пандемічний шок, галузь продемонструвала повне відновлення, перевищивши докризові показники, та досягнувши 31,7 млн пасажирів у 2023 році. Обґрунтування застосування інтегрованого підходу (економічного, географічного, соціологічного, екологічного) виявило багатofакторність сучасних викликів.

Аналіз географічної структури світового ринку показав його високу концентрацію, де лідерство утримують Карибський басейн (~40 % світової місткості) та Середземномор'я (~16 %). Однак стратегічний розвиток відбувається шляхом диверсифікації маршрутів у Азійсько-Тихоокеанському регіоні та зростання нішевого сегменту експедиційних круїзів (Арктика, Антарктида). Важливим викликом при цьому є посилення регуляторного тиску в Європі, що змушує операторів направляти найсучасніші екологічні судна на найбільш регульовані та прибуткові напрямки, створюючи дисбаланс у пропозиції флоту.

Детальний мікроаналіз діяльності провідної корпорації Royal Caribbean Group (RCL) підтвердив її статус лідера інновацій та фінансової ефективності.

Стратегія компанії зосереджена на максимізації маржинальності: на 2025 рік прогнозується значне зростання скоригованого прибутку на акцію (Adj. EPS) на 21,6 % – 24,2 % (до \$14.35–\$14.65) на тлі помірного зростання загального доходу (4,1 %).

Ця висока рентабельність досягається завдяки досконалому використанню економії на масштабі (введення в експлуатацію мегалайнерів Icon Class) та утриманню зростання базових операційних витрат на пасажиродень (NCC ex. Fuel) на мінімальному рівні (0,0 %–1,0 %). Крім того, близько 33 % загального доходу RCL генерується високомаржинальними бортовими послугами (Onboard Revenue), що підкреслює ефективність концепції «корабля як дестинації».

Круїзна індустрія є потужним економічним мультиплікатором, генеруючи понад \$168 млрд світового економічного внеску та підтримуючи 1,6 млн робочих місць, проте вона стикається з критичними соціально-екологічними викликами. До них належать проблема овертуризму в ключових історичних містах (Венеція, Барселона), що спричиняє соціальний спротив та регуляторні обмеження; екологічне навантаження (викиди SO_x, NO_x, CO₂) та інфраструктурний розрив, оскільки менше 3 % круїзних портів світу обладнані системами берегового електроживлення (Shore Power), що гальмує повну декарбонізацію припортових зон.

Для подолання цих викликів галузь активно впроваджує інноваційні технології та практики сталого розвитку, зокрема прискорений перехід на альтернативні види палива (LNG, метанол, водень), а також цифрову трансформацію з використанням ШІ та Big Data для оптимізації логістики та підвищення рівня безпеки на борту. Додатковими викликами в умовах постпандемічної трансформації є геополітична нестабільність (закриття маршрутів у Червоному морі), кадровий дефіцит та потреба у гармонізації міжнародних регуляторних норм.

Сформовані прогнозні сценарії розвитку світового ринку підтверджують стійку висхідну динаміку: за базового сценарію кількість пасажирів сягне 37,7

млн осіб у 2025 році. У довгостроковій перспективі подальший розвиток галузі залежить від її здатності ефективно збалансувати економічні вигоди з екологічною та соціальною відповідальністю. Насамкінець, для України, після відновлення миру, існує стратегічний потенціал для інтеграції у світовий круїзний ринок через відновлення Чорноморсько-Середземноморського коридору.

Практичні рекомендації включають пріоритетний розвиток річкових круїзів (Дунай), модернізацію портової інфраструктури (Одеса, Чорноморськ) з негайним впровадженням систем Shore Power, а також створення туристичних кластерів, що забезпечить справедливий розподіл доходів та захист унікальної екосистеми Чорного моря. Таким чином, майбутнє круїзної індустрії — це шлях інновацій, сталості та географічної адаптації, який має бути реалізований через комплексний підхід до управління ризиками та інвестиціями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. AAA Newsroom. Americans Set Sights on Cruising in 2025. URL: <https://newsroom.aaa.com> (дата звернення: 08.09.2025).
2. AltexSoft. Cruise Industry, Explained: Top Cruise Line Brands and Market Share. URL: <https://www.altexsoft.com/blog/cruise-lines/> (дата звернення: 19.06.2025).
3. AltexSoft. Інформація про інші круїзні лінії (Viking, Disney, Virgin, TUI тощо). URL: <https://www.altexsoft.com> (дата звернення: 18.06.2025).
4. AltexSoft. Огляд MSC Cruises. URL: <https://www.altexsoft.com> (дата звернення: 07.10.2025).
5. AltexSoft. Огляд Norwegian Cruise Line Holdings. URL: <https://www.altexsoft.com> (дата звернення: 16.09.2025).
6. AltexSoft. Огляд основних брендів Carnival Corporation. URL: <https://www.altexsoft.com> (дата звернення: 02.09.2025).
7. AltexSoft. Огляд Royal Caribbean Group. URL: <https://www.altexsoft.com> (дата звернення: 24.08.2025).
8. APEC Tourism Working Group. APEC Economic Study on the Impact of Cruise Tourism. – Сінгапур: АПЕС, 2020. URL: <https://www.apec.org/docs/default-source/Publications/2020/8/apec-study-on-the-economic-impact-of-cruise-tourism.pdf> (дата звернення: 27.05.2025).
9. Austin D. The History of the World's First Cruise Ship Built Solely for Luxurious Travel // Smithsonian Magazine. – 22 липня 2021 р. URL: <https://www.smithsonianmag.com/history/the-history-of-the-worlds-first-cruise-ship-built-solely-for-luxurious-travel-180976272/> (дата звернення: 08.07.2025).
10. Bonafide Research. Global Cruise Market Outlook 2030. – 2024 р. URL: <https://bonafideresearch.com> (дата звернення: 25.05.2025).
11. Brida J. G.; Zapata S. Cruise tourism: economic, socio-cultural and environmental impacts // International Journal of Leisure and Tourism Marketing. – 2010. – Vol. 1, No. 3. – P. 205–226.

12. Carić H.; Mackelworth P. Cruise tourism environmental impacts – the perspective from the Adriatic Sea // *Ocean & Coastal Management*. – 2014. – Vol. 102. – P. 350–363.
13. Cartwright R.; Baird C. *The Development and Growth of the Cruise Industry*. – Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999. – 260 p.
14. China Daily. Cruise market forecast to welcome 14 million passengers by 2035. URL: <https://www.chinadailyhk.com> (дата звернення: 05.09.2025).
15. Columbia Cruise Services. European Ports: The Challenges of Cruise Ship Restrictions in 2025. URL: <https://columbia-cs.com> (дата звернення: 29.09.2025).
16. Cruise Lines International Association (CLIA). *Contribution of Cruise Tourism to the Global Economy – 2023 Edition*. – Вашингтон, DC: CLIA, 2023. URL: <https://cruising.org/news-and-research/research/2023-contribution-of-cruise-tourism-to-the-global-economy> (дата звернення: 21.06.2025).
17. Cruise Lines International Association (CLIA). *Cruise industry annual environmental technologies and practices data shows continued progress toward environmental sustainability goals*. – 2024 p. URL: <https://www.prnewswire.com> (дата звернення: 26.06.2025).
18. Cruise Lines International Association (CLIA). *State of the Cruise Industry 2025 – Annual Report Highlights*. – 2025 p. URL: <https://en.travel2latam.com/news-98202-the-global-cruise-industry-expects-377-million-passengers-in-2025> (дата звернення: 10.07.2025).
19. Cruise Mummy. *Статистика і факти про круїзну індустрію*. URL: <https://cruisemummy.co.uk> (дата звернення: 15.08.2025).
20. Cruise Retail Academy. *What the latest State of the Cruise Industry Report tells us!* URL: <https://cruiseretailacademy.com> (дата звернення: 20.05.2025).
21. CruiseBooking.com. *Germ Zapping Robots & AI: The Future of Cruise Ships*. URL: <https://cruisebooking.com> (дата звернення: 04.07.2025).

22. Dowling R.; Weeden C. (eds.). Cruise Ship Tourism. – 2nd ed. – Wallingford: CABI, 2017. – 688 p.
23. Electric Hybrid Marine Technology. Feature: Electrifying cruise ships. URL: <https://www.electrichybridmarinetechology.com> (дата звернення: 09.06.2025).
24. Euronews. Is the future of cruising threatened by overtourism? Navigating the industry's troubled waters. URL: <https://www.euronews.com> (дата звернення: 11.07.2025).
25. Expedia Cruises. 2024 Cruise Industry Update. – 2024 p. URL: <https://expediafranchise.com> (дата звернення: 06.08.2025).
26. Fincantieri; Viking. Fincantieri and Viking announce the world's first hydrogen powered cruise ship. – 2024 p. URL: <https://www.fincantieri.com> (дата звернення: 01.09.2025).
27. Golubkova I. A.; Levinska T. I.; Babachenko M. V. Проблема безпеки в круїзному судноплаванні // Бізнес Навігатор. – 2019. – № 1(48). – С. 77–84.
28. Grand View Research. Cruise Market Size, Share & Trends Analysis Report 2023–2030. – 2023 p. URL: <https://www.grandviewresearch.com> (дата звернення: 05.06.2025).
29. Greenly. Tourism & the Environment: A Delicate Balance. – 2025 p. URL: <https://greenly.earth> (дата звернення: 12.09.2025).
30. Guardian (The). 'Cruisezilla' passenger ships have doubled in size since 2000, campaigners warn. – 2024 p. URL: <https://www.theguardian.com> (дата звернення: 14.06.2025).
31. History of Cruising – Cruise Dialysis. URL: <https://cruisedialysis.co.uk> (дата звернення: 23.07.2025).
32. ID Techwire. Vision Box Powers End-to-End Biometric System at MSC Cruises' New Miami Terminal. – 2024 p. URL: <https://www.idtechwire.com> (дата звернення: 09.09.2025).

33. Kizielewicz J. Methods of raising funds for purchasing of new cruise ships by international corporations // *International Journal of Management and Economics*. – 2017. – Vol. 53, Issue 1. – P. 69–83.
34. Klein R. A. Adrift at Sea: The State of Research on Cruise Tourism and the International Cruise Industry // *Tourism in Marine Environments*. – 2017. – Vol. 12, No. 3–4. – P. 199–209.
35. Lin L. Y.; Tsai C. C.; Lee J. Y. A study on the trends of the global cruise tourism industry, sustainable development, and the impacts of the COVID-19 pandemic // *Sustainability*. – 2022. – Vol. 14(11). – 6890. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/11/6890> (дата звернення: 17.07.2025).
36. Loving Life Loving. Cruising in 2025: How Sustainability & Tech Are Transforming Travel. – 2025 p. URL: <https://lovinglifeloving.com> (дата звернення: 03.10.2025).
37. Maritime Executive. Boston to Invest \$100 M in Cruise Port as It Sets New Passenger Record. – 2024 p. URL: <https://www.maritime-executive.com> (дата звернення: 07.07.2025).
38. Maritime Executive. Cruise Executives Highlight Resilience and Long-Term Strategy. URL: <https://www.maritime-executive.com> (дата звернення: 06.10.2025).
39. Maritime Executive. Economic Impact: Cruise Boom Benefits Port Communities. URL: <https://www.maritime-executive.com> (дата звернення: 10.10.2025).
40. Maritime Health Services SRL. What 2025 Could Bring for Cruise Ship Public Health. URL: <https://www.maritimehealthservices.com> (дата звернення: 28.05.2025).
41. Market Research Future. Cruise Ship Market Overview. – 2024 p. URL: <https://www.marketresearchfuture.com> (дата звернення: 19.07.2025).
42. MSC Cruises. MSC Cruises Opens World's Largest Cruise Terminal, Poised to Redefine the Guest Experience Through Cutting-Edge Technology. – 2023 p. URL: <https://www.msccruises.com> (дата звернення: 29.05.2025).

43. Navis Consulting. The Cruise Industry's Fight for Talent: Can Staffing Keep Up With Demand? URL: <https://www.navis-consulting.com> (дата звернення: 04.09.2025).
44. Pankiv N. Ye.; Pelesok A. Аналіз сучасного стану круїзного туризму у світі: досвід для України // Development of Service Industry Management. – 2023. – № 3(25). – С. 162–177. URL: <https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3-25> (дата звернення: 27.09.2025).
45. Papathanassis A.; Beckmann I. Assessing the 'poverty of cruise theory' hypothesis: A critical review of cruise research 1980–2009 // Tourism Management. – 2011. – Vol. 32, No. 1. – P. 1–12.
46. Pascal Technologies. Advanced control systems for ALS slash shipping emissions. – 2024 p. URL: <https://businessnorway.com> (дата звернення: 22.08.2025).
47. PastryStar. Challenges and Opportunities in the Cruise Line Industry – Insights from MHA Cruise Line Show 2024. URL: <https://pastrystar.com> (дата звернення: 23.05.2025).
48. Port Economics, Management and Policy (Jean-Paul Rodrigue). Global Cruise Passengers Carried and Growth Rates, 1990–2024 // Port Economics, Management and Policy. – 2023. URL: https://porteconomicsmanagement.org/pemp/contents/part7_1/ports-and-cruise-shipping/global-cruise-passengers-carried-rates/ (дата звернення: 02.06.2025).
49. Port Everglades. Port Everglades' Economic Impact Exceeds \$28 Billion. – 2025 p. URL: <https://www.porteverglades.net> (дата звернення: 22.09.2025).
50. Port Miami. PortMiami's 2023 economic impact tops \$61 billion. – 2024 p. URL: <https://wwwx.miamidade.gov> (дата звернення: 15.09.2025).
51. Port of Barcelona. Economic impact of cruises. – 2023 p. URL: <https://www.portdebarcelona.cat> (дата звернення: 11.08.2025).

52. Reuters (MarineLink). Global Cruise Industry Sees Growing Demand, Wary of Port Protests. URL: <https://www.marinelink.com> (дата звернення: 28.08.2025).
53. Riviera Maritime Media. New wastewater treatment technologies for cruise ships revealed. – 2024 р. URL: <https://www.rivieramm.com> (дата звернення: 20.06.2025).
54. Ross A. Klein. Cruises: The Future of Cruise Tourism. – Ocean Panel, 2023 р. URL: <https://oceanpanel.org> (дата звернення: 10.08.2025).
55. Royal Carribeans Group Reports 2024 Results, Issues 2025 URL: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/884887/000095014409002488/g18145sv3asr.htm> (дата звернення: 15.10.2025)
56. Seatrade Cruise News. Cruising generates record \$168.6 b global economic impact. URL: <https://seatrade-cruise.com> (дата звернення: 24.05.2025).
57. Source1 Purchasing. Key Challenges in Cruise Line Procurement. URL: <https://source1purchasing.com> (дата звернення: 13.07.2025).
58. Sustainable Travel International. What is Overtourism and Why is It a Problem? – 2024 р. URL: <https://sustainabletravel.org> (дата звернення: 08.08.2025).
59. Travel Age West. Trending cruise destinations and industry insights. – 2024 р. URL: <https://www.travelagewest.com> (дата звернення: 23.08.2025).
60. Travel Pulse. Cruise Industry Reports Significant Climb in Passengers and Economic Impact. URL: <https://www.travelpulse.com> (дата звернення: 30.07.2025).
61. Travel Weekly. The year ahead for ... cruising. – 2024 р. URL: <https://www.travelweekly.com> (дата звернення: 01.10.2025).
62. Travel Weekly Asia. 42 million people may be cruising soon. URL: <https://www.travelweekly-asia.com> (дата звернення: 03.09.2025).

63. True Grade Foods. The Economic Impact of the Cruise Industry. URL: <https://truegradefoods.com/the-economic-impact-of-the-cruise-industry/> (дата звернення: 04.10.2025).

64. UNWTO. Sustainable Development of Cruise Tourism. – Мадрид: UNWTO, 2016. – 66 р. – DOI: 10.18111/9789284417292.

65. Wikipedia. List of cruise lines (2025). URL: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_cruise_lines (дата звернення: 09.10.2025).

66. Wikipedia. Круїзний туризм. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Круїзний_туризм (дата звернення: 07.08.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

<i>Бунтова Н.</i> ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	194
<i>Давидова О., Бабич Б.</i> ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК НАЙВАЖЛИВІШИЙ ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	197
<i>Криворучко М., Неїленко С., Антоненко А.</i> ПАКОДЖЕТИНГ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	200
<i>Ламтіцький Р.</i> УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	203
<i>Лебеденко Т., Ткачук О.</i> КРАФТОВЕ ХЛІБОПЕЧЕННЯ В УМОВАХ ЗМПН	207
<i>Олюніна С., Сердюк М.</i> ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ВИКОРИСТАННЯ БЕЗГЛЮТЕНОВОЇ СИРОВИНИ У ВИРОБНИЦТВІ ПЕЧИВА	210
<i>Паршина О.</i> ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЗАКЛАДАХ НОРЕСА	214
<i>Пащенко А., Гревцева Н.</i> МОЛЕКУЛЯРНА МІКСОЛОГІЯ ТА ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ БАРНОГО ТИПУ	218
<i>Рубан К.</i> ОРГАНІЗАЦІЯ ВІДКРИТОЇ КУХНІ В ФОРМІ ТЕПАН-ШОУ ТА ШОУ-КУКІНГ В ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	222
<i>Сердюк М.</i> КЕЙТЕРІНГ: ПРОБЛЕМИ ЗБЕРІГАННЯ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ ТА НАПІВФАБРИКАТІВ	226
<i>Субота В., Лепехова А., Гревцева Н.</i> ВИКОРИСТАННЯ НАНО- ТА БІО- ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ТА В ХАРЧОВІЙ ГАЛУЗІ	229
<i>Харечко А.</i> МАТЕРІАЛЬНО ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СКЛАДОВОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	233
<i>Секція 7. Екотренди в туристичному та готельноресторанному бізнесі</i>	
<i>Безверха Я.</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКО-ГОТЕЛІВ В УКРАЇНІ	235
<i>Іцук Д.</i> РОЗВИТОК КРУЇЗНИХ ПОДОРОЖЕЙ	238
<i>Карпенко І.</i> ТУРИЗМ У СТИЛІ SLOW TRAVEL: ЯК МОЛОДЬ ОБИРАЄ СВІДОМЕ ПОДОРОЖУВАННЯ ЗАМІСТЬ МАРАФОНСЬКИХ ТУРІВ	240
<i>Роженко О.</i> ТЕНДЕНЦІЇ ПЕРЕРОБКИ ХАРЧОВИХ ВІДХОДІВ У ЛИТВІ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	242

Продовження додатку А

УДК 338.48(477.51)

РОЗВИТОК КРУЇЗНИХ ПОДОРОЖЕЙ**Ішук Дар'я***слухач магістратури**ОП «Міжнародний туристичний бізнес»**Національний університет біоресурсів
і природокористування України (м. Київ)*

Круїзні подорожі є одним із найдинамічніших сегментів світової туристичної індустрії. Вони поєднують комфорт, ексклюзивний сервіс і можливість відвідати кілька країн у межах однієї подорожі. Однак, попри стрімке зростання круїзного ринку, він стикається з низкою викликів, включаючи екологічні загрози, кризові явища, зміну туристичних уподобань та необхідність інноваційного розвитку.

Аналіз сучасних тенденцій розвитку круїзного туризму за останнє десятиліття круїзна індустрія стала однією з найбільш швидко зростаючих галузей туризму, привертаючи все більше уваги пасажирів. Очікується, що до 2024 року світовий ринок круїзів принесе дохід у розмірі 30,11 мільярда доларів США, з прогнозованим щорічним зростанням на 5,05% у період 2024–2028 років, що призведе до обсягу ринку в 36,67 мільярда доларів США до 2028 року. Кількість круїзерів прогнозується на рівні 33,43 мільйона осіб до 2028 року.

Круїзний туризм охоплює широкий спектр напрямків: від класичних морських круїзів до річкових маршрутів та експедиційних подорожей. Провідні круїзні компанії, такі як Royal Caribbean, Carnival Corporation та MSC Cruises, активно розширюють свої флотилії та впроваджують інноваційні рішення для покращення обслуговування туристів.

Пандемія COVID-19 спричинила значний спад круїзного туризму, однак галузь швидко адаптувалася, впроваджуючи нові стандарти безпеки та цифрові технології. Сьогодні круїзні компанії розширюють спектр послуг, пропонують нові маршрути та впроваджують екологічно дружні рішення, зменшуючи викиди CO₂ та розробляючи «зелені» круїзні лайнери.

Виклики та перспективи розвитку круїзного туризму
Незважаючи на позитивні тенденції, круїзна індустрія стикається з низкою викликів, серед яких:

Екологічні проблеми – забруднення морських акваторій, викиди CO₂, перенавантаження туристичних дестинацій.

Економічні фактори – значні капіталовкладення, необхідність швидкої адаптації до змін на ринку.

Продовження додатку А

Конкуренція та маркетинг – зростаюча кількість круїзних компаній, необхідність впровадження нових маркетингових стратегій.

Перспективи та інновації – використання LNG (зрідженого природного

газу), цифрових технологій та штучного інтелекту для покращення клієнтського досвіду.

Крім того, важливим аспектом розвитку круїзного туризму є маркетингова стратегія. Використання цифрових технологій, персоналізація пропозицій та інтеграція новітніх ІТ-рішень сприяють залученню нових сегментів туристів, таких як молодь, сім'ї з дітьми та індивідуальні мандрівники.

Перспективи розвитку круїзного ринку

Перспективи розвитку круїзного туризму тісно пов'язані з інноваціями та стійкістю. Основними напрямками подальшого зростання є:

Розширення географії маршрутів – зокрема, популяризація експедиційних круїзів в Арктику, Антарктиду та острови Океанії;

Впровадження екологічних технологій – для зменшення шкідливих викидів;

Покращення логістики та доступності круїзних портів – для залучення нових туристів;

Використання штучного інтелекту та Big Data – для покращення обслуговування пасажирів.

Таким чином, розвиток круїзного туризму вимагає комплексного підходу, що враховує сучасні виклики, екологічні тенденції та потреби туристів.

Галузь має значний потенціал для подальшого зростання за умови адаптації до глобальних змін та технологічного прогресу.

Список використаних джерел:

1. Cruise Lines International Association (CLIA). URL: <https://cruising.org/>
2. World Travel & Tourism Council (WTTC). URL: <https://wttc.org/>
3. International Maritime Organization (IMO). URL: <https://www.imo.org/>
4. Statista – Global Cruise Industry Trends. URL: <https://www.statista.com/markets/410/topic/1035/cruise-industry/>
5. Шибяєв О.Г., Сільванська Г.М., Кручек С.В. Методика виявлення факторів впливу на пасажирообіг при проектуванні круїзних ліній. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/577
6. Антоненко І.Я, Мельник І.Л. Перспективні напрями розвитку ринку круїзного туризму. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/480c893f-c7ff-4df6-83cb-afaf695385c3>

