

УДК 339.138:656.61

Т. Є. Чебанова,
к. е. н., доцент, кафедра "Підприємництво та туризм",
Одеський національний морський університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5142-1185>
Ю. В. Власенко,
аспірант кафедри "Підприємництво та туризм",
Одеський національний морський університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2003-4343>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.9.387

МАРКЕТИНГОВІ МЕТОДИ ЦІНОУТВОРЕННЯ У МОРСЬКОМУ БІЗНЕСІ

T. Chebanova,
PhD, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship and Tourism,
Odessa National Maritime University
Yu. Vlasenko,
Postgraduate at the Department of Entrepreneurship and Tourism,
Odessa National Maritime University, Odesa, Ukraine

MARKETING PRICING METHODS IN THE MARITIME BUSINESS

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та систематизація маркетингових методів ціноутворення у морському бізнесі, а також визначення можливостей їх адаптації та впровадження в українських реаліях для підвищення конкурентоспроможності портів, судноплавних компаній і операторів морського туризму. Результати дослідження проілюстрували, що сучасний морський бізнес наразі перебуває на етапі глибокої трансформації підходів до ціноутворення, зумовленої глобалізацією ринків, цифровізацією, екологічними викликами та нестабільністю зовнішнього середовища. При цьому наочно доведено, що відбувся перехід від традиційного витратного підходу до комплексного маркетингово-орієнтованого ціноутворення, у межах якого ціна розглядається не лише як фінансовий показник, а й як інструмент формування цінності для клієнта та управління попитом. Обґрунтовано, що сучасна система ціноутворення у морському бізнесі має гібридний характер. Вона поєднує різні моделі (а саме витратну, value-based, конкурентну, динамічну, контрактну, екологічну тощо), які адаптуються залежно від сегмента ринку (вантажного чи пасажирського), рівня конкуренції та поведінки споживачів. Встановлено, що ключову роль у забезпеченні ефективності тарифної політики відіграють методи сегментації, позиціонування, управління доходами, цифрового ціноутворення та поведінкового маркетингу. Доведено, що цифровізація — визначальний фактор розвитку сучасних моделей ціноутворення, що забезпечує гнучкість, прозорість і здатність до оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання судноплавними компаніями, портовими операторами та логістичними провайдером для удосконалення тарифної політики (а саме шляхом впровадження гібридних моделей ціноутворення залежно від ринкових умов і сегмента клієнтів). Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на розроблення економіко-математичних моделей оптимізації тарифів у морському бізнесі з урахуванням факторів невизначеності, ризиків та дослідження впливу штучного інтелекту та машинного навчання на ефективність динамічного ціноутворення.

The aim of the study is to provide a theoretical justification and systematization of marketing pricing methods in the maritime business, as well as to identify opportunities for their adaptation and implementation in the Ukrainian context to enhance the competitiveness of ports, shipping companies, and maritime tourism operators. The results of the study demonstrate that the modern maritime business is currently undergoing a profound transformation in pricing approaches,

driven by market globalization, digitalization, environmental challenges, and the instability of the external environment. It has been clearly shown that there has been a shift from the traditional cost-based approach to a comprehensive marketing-oriented pricing model, in which price is considered not only as a financial indicator but also as a tool for creating customer value and managing demand. In general, it is substantiated that the modern pricing system in the maritime business has a hybrid nature. It combines various models (cost-based, value-based, competitive, dynamic, contractual, environmental, etc.), which are adapted depending on the market segment (cargo or passenger), the level of competition, and consumer behavior. It has been established that segmentation, positioning, revenue management, digital pricing, and behavioral marketing methods play a key role in ensuring the effectiveness of tariff policy. It is proven that digitalization is a decisive factor in the development of modern pricing models, ensuring their flexibility, transparency, and ability to respond promptly to changes in market conditions. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their application by shipping companies, port operators, and logistics providers to improve tariff policy (in particular, through the implementation of hybrid pricing models depending on market conditions and customer segments). Further scientific research may focus on the development of economic and mathematical models for tariff optimization in the maritime business, taking into account uncertainty and risk factors, as well as on studying the impact of artificial intelligence and machine learning on the effectiveness of dynamic pricing.

Ключові слова: морський бізнес; ціноутворення; маркетингові методи; тарифна політика; конкурентоспроможність; цифровізація; екологічні виклики.

Key words: maritime business; pricing; marketing methods; tariff policy; competitiveness; digitalization; environmental challenges.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Морський бізнес є важливою ланкою глобальної економіки та міжнародної торгівлі. Зокрема, за даними UNCTAD, понад 80 % світового вантажообігу припадає на морські перевезення [5], що робить судноплавство стратегічною індустрією для будь-якої країни, орієнтованої на експорт та інтеграцію у світову економіку. Крім того, морський туризм, включно з круїзними подорожами та яхтовим бізнесом, демонструє стабільне зростання попри глобальні виклики — пандемію COVID-19, геополітичну нестабільність, енергетичні кризи та війну в окремих регіонах. За даними Cruise Lines International Association (CLIA), у 2023 р. кількість пасажирів круїзів перевищила 31 млн, що стало історичним рекордом для галузі, а у 2026 році галузь наближається до історичного рекорду у 40 млн пасажирів. [6]. За таких умов ціноутворення є ключовим інструментом стратегічного управління морським бізнесом. Традиційні витратні підходи сьогодні вже не забезпечують достатньої гнучкості та конкурентоспроможності. Висхідна волатильність світових ринків (зміни вартості пального, логістичних ланцюгів, валютних курсів) вимагає активного використання маркетингових методів ціноутворення, які враховують попит, сегментацію клієнтів, поведінкову аналітику та сучасні цифрові інструменти.

Для України питання ефективної тарифної політики в морському секторі набуває особливої ваги через масштабні зміни логістики, спри-

чинені повномасштабною війною. Закриття частини портів, релокація вантажопотоків до портів Румунії, Польщі та Туреччини, розвиток дунайських хабів (Ізмаїл, Рені) радикально змінили конкурентне середовище. Щоб утримати й повернути клієнтів, українським операторам необхідно впроваджувати гнучкі маркетингові цінові стратегії, поєднуючи знижки, премії, екологічні надбавки, персоналізовані пропозиції та цифрові сервіси для розрахунку ставок у режимі реального часу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми морської логістики, маркетингу та застосування методів ціноутворення в морському бізнесі системно висвітлені у працях Жихарєва В. В., Ястребного В. М. [1], Онешко С.В. [2], Хуставіно-Кастільо М. Е., Гіл-Саура І., Фуентес Бласко М., Молінер-Веласкес Б., Сервера-Франсес Д. [7], Корецької О. [3]. Окреслені науковці здебільшого висвітлювали зазначені проблеми з точки зору економічної ефективності та управління логістичними й маркетинговими процесами. Кібік О.М. [4] у своєму дослідженні частково проілюстрував, що маркетинг в окресленій сфері доцільно розглядати не лише як інструмент ефективності (або підвищення прибутковості), а й як засіб стратегічного позиціонування України на світовому ринку морських перевезень та туризму. Відтак актуальним є теоретичне обґрунтування та систематизація маркетингових ме-

тодів ціноутворення у морському бізнесі, оскільки глобальні зміни у цій сфері (що охоплюють як вантажні перевезення, так і пасажирський сектор), зумовлюють необхідність постійного удосконалення підходів до формування цін.

Сьогодні відбулася, трансформація ролі тарифів у морському бізнесі, що зумовила перехід від традиційного витратного підходу до маркетингово-орієнтованого ціноутворення. Особливо гостро ця проблема стоїть для українських операторів, які працюють у складних умовах воєнного часу, порушених логістичних ланцюгів, валютних коливань та високої залежності від глобальних цін на паливо.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та систематизація маркетингових методів ціноутворення у морському бізнесі, а також визначення можливостей їх адаптації та впровадження в українських реаліях (для підвищення конкурентоспроможності портів, судноплавних компаній і операторів морського туризму). Для досягнення цієї мети було поставлено такі завдання:

— Розкрити сутність маркетингового підходу до ціноутворення в морському бізнесі та класифікувати основні маркетингові інструменти формування цін на перевезення.

— Виявити специфіку та перспективи розвитку маркетингового ціноутворення в умовах українського ринку.

— Запропонувати стратегічні рекомендації щодо впровадження гнучких тарифних систем, персоналізації цінових пропозицій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Зазначимо, що наразі маркетинговий підхід до ціноутворення ґрунтується на принципі — ціна є не лише результатом витрат, а й важливим елементом сприйняття цінності послуги споживачем, рівня цін конкурентів та низки інших факторів [9].

Для морського бізнесу (який охоплює як вантажні, так і пасажирські перевезення), це означає поєднання економічних розрахунків із глибоким розумінням потреб клієнтів, структури ринку, конкурентного середовища, основи, що забезпечує лояльність клієнтів [8-9]. Внаслідок цього сучасна система ціноутворення у морському бізнесі є гібридною за характером і базується на поєднанні кількох підходів (витратного, на основі цінності, конкурентного, динамічного, аукціонного, на основі лояльності, екологічного, сезонного, контактного [4]). Це також очевидно за даними табл. 1.

Наведені моделі маркетингового ціноутворення у морському бізнесі передбачають, що судноплавна компанія може встановлювати диференційовані тарифи на перевезення, зокрема вносити зміни в ціну залежно від терміновості доставки (наприклад для клієнтів, які потребують швидкого транспортування, застосовується вища ціна, тоді як для менш чутливих до часу вантажів пропонуються більш доступні тарифні рішення). Аналогічно, у пасажирському сегменті ціни можуть варіюватися залежно від рівня ком-

Таблиця 1. Сучасні моделі маркетингового ціноутворення у морському бізнесі

№	Модель ціноутворення	Сутність моделі ціноутворення	Переваги моделі ціноутворення	Недоліки моделі ціноутворення	Сфера застосування	Типові приклади
1	Витратне	Ціна = собівартість + маржа	Простота, прогнозованість	Низька гнучкість, ігнорування попиту	Вантажні перевезення, довгострокові контракти	Maersk, CMA CGM, Nibulon
2	На основі цінності (Value-Based)	Орієнтація на сприйняту цінність клієнтом	Можливість преміальної ціни	Складність оцінки цінності	Преміум-круїзи, яхтовий бізнес	Regent Seven Seas, Seabourn
3	Конкурентне	Орієнтація на ціни конкурентів	Підтримка ринкової позиції	Ризик цінових війн	Порти, круїзні маршрути	MSC Cruises, порти Гданськ/Констанца
4	Динамічне	Ціни змінюються залежно від попиту та часу	Максимізація доходу	Висока складність, IT-залежність	Круїзи, паромі, контейнерні перевезення	Carnival, Maersk Spot
5	Аукціонне	Формування ціни через торги	Прозорість, ринковість	Волатильність цін	Вантажні перевезення, чартери	Freightos, Shipnext
6	На основі лояльності	Знижки та бонуси для постійних клієнтів	Утримання клієнтів	Зниження маржі	Круїзи, регулярні перевезення	Carnival VIFP, Maersk контракти
7	Екологічне	Надбавки/знижки залежно від екологічності	Формування ESG-іміджу	Обмежений попит, висока вартість	Зелене судноплавство, порти	Hapag-Lloyd Green Premium
8	Сезонне	Зміна цін залежно від сезону	Стимулювання попиту	Нестабільність доходів	Туризм, круїзи, яхтинг	Viking Cruises
9	Контрактне	Індивідуальні умови для великих клієнтів	Стабільність доходів	Менша гнучкість	Вантажні перевезення	Nibulon, TUI Cruises

Джерело: сформовано на основі [1; 3—4; 7—8].

форту, часу бронювання або сезонності, що дозволяє максимізувати дохід та підвищити сприйняття цінності послуги різними групами споживачів. При цьому у вантажному сегменті домінує комбінація витратного + контрактного + динамічного ціноутворення, у пасажирському секторі — value-based + динамічні + сезонні моделі. У інноваційних цифрових платформах морського бізнесу — Freightos, Xeneta, Shipnext (для digital marketplaces та систем управління фрахтом у реальному часі) — аукціонні та динамічні моделі. У довгостроковій перспективі очікується, що посиляться роль екологічного та поведінкового ціноутворення.

Для підтримки окресленої гібридності та гнучкості маркетингового підходу до ціноутворення у практиці морського бізнесу використовується сукупність спеціалізованих методів, що за своєю сутністю забезпечують формування та коригування сприйнятої цінності послуги для споживача. До них, зокрема, належать (див. табл. 2): сегментація ринку та позиціонування, орієнтація на цінність, конкурентний аналіз і ринкове позиціонування, динамічне управління доходами, цифрове ціноутворення, а також інструменти поведінкового маркетингу та персоналізації.

Так, щодо методів сегментації ринку та позиціонування, очевидна їхня фундаментальна роль у маркетинговому ціноутворенні. Фактично, у вантажних перевезеннях сегментування відбувається за типом вантажу (контейнери, зернові, нафта, газ), масштабом замовника (великі експортери, середні трейдери, дрібні ван-

тажовідправники), вимогами до швидкості та надійності доставки [4; 7]. У пасажирському сегменті виокремлюють туристів за рівнем доходу, мотивацією подорожі (розкішний відпочинок, сімейні круїзи, тематичні подорожі), географією (Європа, США, Азія).

Позиціонування бренду компанії визначає готовність клієнта сплачувати за сервіс: преміальні круїзні оператори (Regent Seven Seas, Silversea) встановлюють ціни, виходячи з концепції "все включено", тоді як масові лінії (MSC, Costa) застосовують доступні тарифи з додатковими платними послугами.

Так, орієнтація на цінність у морському бізнесі спирається на цінність послуги для клієнта. Наприклад, вантажовласник готовий платити більше за надійність, швидкість доставки (зокрема, Maersk пропонує преміальні сервіси Maersk Accelerate); пасажир — за унікальні маршрути та додаткові сервіси (ексклюзивні каюти, гастрономічні тури, приватні екскурсії). Цей підхід тісно пов'язаний із брендингом та репутацією компанії. Преміальні судна, що працюють на зрідженому газі або пропонують екологічно чистий сервіс, можуть формувати екологічну премію у тарифах.

Щодо конкурентного аналізу та ринкового позиціонування, зазначимо, що рівень цін у морському бізнесі залежить від глобальної конкуренції. Великі перевізники (Maersk, MSC, CMA CGM) часто задають ринкові тренди, а менші оператори змушені коригувати ставки. Для портів конкуренція також визначальна: Port of Gdańsk надає маркетингові знижки для нових

Таблиця 2. Систематизація та характеристика методів формування та коригування сприйнятої цінності послуги для споживача у морському бізнесі

Метод	Сутність	Інструменти реалізації	Приклад застосування у морському бізнесі
Сегментація ринку та позиціонування	Поділ ринку на однорідні групи клієнтів із різними потребами та формування цінової пропозиції для кожного сегмента	Аналіз клієнтської бази, кластеризація, CRM-системи	Виділення сегментів вантажів (контейнерні, наливні, термінові) і встановлення різних тарифів для кожного; позиціонування як «швидкий перевізник» або «економ-оператор»
Орієнтація на цінність (value-based pricing)	Встановлення ціни на основі сприйнятої цінності послуги для клієнта, а не лише витрат	Оцінка готовності платити (WTP), опитування клієнтів, аналіз вигод	Підвищення тарифу на маршрутах із високою надійністю та коротким терміном доставки, де клієнт цінує час більше за ціну
Конкурентний аналіз і ринкове позиціонування	Формування ціни з урахуванням дій конкурентів і власної ринкової стратегії	Бенчмаркінг тарифів, моніторинг ринку, SWOT-аналіз	Коригування ставок фрахту відповідно до змін тарифів основних міжнародних перевізників на аналогічних маршрутах
Динамічне управління доходами (revenue management)	Гнучке ціноутворення залежно від попиту, часу, завантаженості та інших факторів	Алгоритми прогнозування попиту, системи yield management	Зміна тарифів на контейнерні перевезення за сезонами, завантаженістю судна або наближенням дати відправлення
Цифрове ціноутворення	Використання цифрових технологій для автоматизації та оптимізації процесу встановлення цін	Big Data, штучний інтелект, онлайн-платформи бронювання	Автоматичне оновлення тарифів у режимі реального часу на основі попиту, цін на паливо та логістичних обмежень
Поведінковий маркетинг, персоналізація пропозицій	Урахування психологічних аспектів сприйняття ціни та індивідуальних характеристик клієнта	Персоналізовані пропозиції, історія замовлень, динамічні знижки	Надання індивідуальних тарифів постійним клієнтам або спеціальних умов для великих вантажовідправників; використання «пакетних» пропозицій у пасажирських перевезеннях

Джерело: сформовано на основі [1–2; 4; 7].

контейнерних сервісів, щоб переманити клієнтів з Роттердама та Гамбурга; румунська Констанца активно конкурує за зернові потоки з українськими портами. Маркетингове ціноутворення передбачає постійний моніторинг конкурентних ставок, портових зборів і додаткових послуг.

Серед іншого, зазначимо, що одним із ключових інструментів сучасного маркетингового ціноутворення є динамічне управління доходами (Revenue Management або RM). У пасажирських перевезеннях RM дозволяє коригувати ціни залежно від заповнюваності суден, термінів бронювання, сезонності та профілю клієнта. MSC Cruises, Carnival, Norwegian Cruise Line використовують автоматизовані системи, що оновлюють ціни в реальному часі. У вантажному секторі RM застосовується рідше, проте активно впроваджується в контейнерних лініях (Maersk Spot, Freightos Baltic Index) та при чартерних аукціонах (Shiptnext).

Цифрові технології також радикально змінюють тарифну політику, формуючи явище цифрового ціноутворення. При цьому: онлайн-платформи бронювання (Maersk Spot, Flexport) забезпечують прозоре формування ставок та миттєве резервування; Big Data та аналітика дозволяють прогнозувати попит та оптимізувати ціни; штучний інтелект автоматично змінює тарифи залежно від конкурентів і поведінки користувачів на сайтах бронювання.

Завдяки використанню окреслених методів ціноутворення у морському бізнесі дедалі більшої популярності набуває поведінковий маркетинг, що зумовлено цифровізацією галузі, накопиченням значних обсягів клієнтських даних та можливістю їх аналітичної обробки в режимі реального часу. Це дозволяє компаніям не лише реагувати на зміну попиту, а й прогнозувати поведінку споживачів, адаптуючи цінові пропозиції до індивідуальних характеристик клієнтів.

Зокрема, у пасажирському секторі ціна формується з урахуванням попередніх поку-

пок, пошукової історії та рівня лояльності клієнта. Так, Carnival Corporation & plc та Royal Caribbean Group пропонують персоналізовані знижки постійним мандрівникам, тоді як MSC Cruises формує динамічні пакетні пропозиції (каюта + екскурсії + харчування), вартість яких варіюється залежно від індивідуальних уподобань туриста.

У вантажному секторі поведінковий маркетинг також набуває поширення, однак його застосування має більш прагматичний характер, адже базується на аналізі ділової поведінки клієнтів. Зокрема, ціноутворення враховує історію співпраці, регулярність відправлень, обсяги перевезень, чутливість до змін тарифів, а також стратегічну цінність клієнта для компанії. Це дозволяє формувати індивідуалізовані тарифні умови: надавати знижки великим вантажовідправникам, застосовувати гнучкі ставки для довгострокових контрактів або встановлювати преміальні тарифи для термінових чи гарантованих перевезень. Наприклад, великі контейнерні перевізники, такі як Maersk чи CMA CGM, використовують цифрові платформи для аналізу поведінки клієнтів і динамічного коригування ставок фрахту залежно від попиту, завантаженості маршрутів та індивідуальних параметрів замовника.

Фактично ефективна тарифна політика у морській сфері сьогодні спирається на поєднання класичних економічних моделей ціноутворення із сучасними цифровими маркетинговими підходами до встановлення цін на послуги перевезень та комерційної експлуатації морського транспорту та морського середовища.

Так, щодо вантажних морських перевезень показовим є досвід провідних світових контейнерних судноплавних компаній — Maersk Line, CMA CGM, MSC, Hapag-Lloyd, Port of Gdansk, Дунайські порти України та Nibulon, Ukrainian Shipping Company (табл. 3).

Таблиця 3. Порівняльний аналіз досвіду тарифоутворення у сегменті вантажних морських перевезень

Суб'єкт	Основні інструменти ціноутворення	Характер цифровізації	Екологічний компонент	Особливості
Maersk Line	Динамічне ціноутворення, надбавки (BAF, CAF, PSS), преміальні сервіси	Онлайн-бронювання, AI-алгоритми	Частково	Гарантоване місце, фіксована ціна
CMA CGM	Гнучкі тарифи, e-commerce ставки	Онлайн-сервіси	Green Premium	Орієнтація на швидкі перевезення
MSC	Базові тарифи + Priority Fee	myMSC платформа	Обмежено	Гарантія завантаження
Hapag-Lloyd	Диференційовані тарифи	Quick Quotes	Високий	Вибір "зеленого" транспорту
Port of Gdańsk	Знижки, стимулюючі тарифи	Часткова	Так	Пільги для нових сервісів
Дунайські порти України	Гнучкі тарифи, знижки	Цифрові калькулятори	Обмежено	Антикризова політика
Nibulon, Ukrainian Shipping Company	Сезонні, контрактні тарифи	Часткова	Низький	Залежність від аграрного ринку

Джерело: сформовано на основі [1—2; 7—9].

В умовах глобалізації торгівлі та високої конкуренції на ринку морських перевезень тарифна політика судноплавних компаній і портів стає ключовим інструментом управління попитом, оптимізації завантаження та підвищення якості сервісу. Досвід провідних міжнародних операторів демонструє перехід від традиційного фіксованого ціноутворення до гнучких, цифровізованих і клієнтоорієнтованих моделей.

Так, показовим є досвід компанії Maersk Line (Данія), яка впровадила інноваційну платформу онлайн-бронювання контейнерів із гарантованим місцем на судні та фіксованою ціною на момент оформлення замовлення. Клієнти мають змогу в режимі реального часу переглядати структуру тарифу, включаючи базову ставку та додаткові надбавки (BAF, CAF, PSS). Компанія активно застосовує алгоритми Revenue Management, які динамічно коригують ціни залежно від рівня завантаженості суден. Додатково пропонується сервіс Maersk Accelerate, що забезпечує пришвидшене оформлення документів та пріоритетну обробку вантажів за підвищеним тарифом.

Французька компанія CMA CGM орієнтується на сегмент електронної комерції та швидких перевезень, використовуючи гнучкі тарифні моделі. Важливим елементом її політики є впровадження екологічного ціноутворення через надбавку "Green Premium", яка застосовується до перевезень із використанням суден зі зниженим рівнем викидів.

Компанія Mediterranean Shipping Company (MSC) поєднує традиційні тарифні підходи з додатковими платами за гарантію місця на судні (Priority Loading Fee). Важливу роль відіграє цифровий сервіс myMSC, який забезпечує клієнтам доступ до управління тарифами, бронювання і відстеження перевезень у режимі онлайн.

Німецький оператор Hapag-Lloyd впроваджує екологічно орієнтоване ціноутворення, надаючи клієнтам можливість обирати перевезення зі зниженим вуглецевим слідом за вищими тарифами. Крім того, компанія використовує цифрову платформу Quick Quotes для оперативного розрахунку ставок. Значний інтерес становить досвід ціноутворення на послуги портової інфраструктури. Зокрема, Port of Gdańsk (Польща) застосовує маркетингові знижки для стимулювання нових контейнерних сервісів, зокрема зменшення портових зборів у перший рік співпраці. Також діють преференції для суден із високими екологічними показниками.

Дунайські порти України (Ізмаїл, Рені, Усть-Дунайськ) в умовах воєнного часу адаптували тарифну політику шляхом зниження портових зборів і впровадження гнучких тарифів для залучення вантажопотоків. Особлива увага приділяється зерновому експорту — для таких клієнтів передбачені знижки за довгостроковими контрактами. Також активно використовуються цифрові сервіси для попереднього розрахунку портових витрат.

Українські компанії, зокрема Nibulon та Ukrainian Shipping Company, застосовують сезонне та контрактне ціноутворення у сфері перевезення зернових. Рівень тарифів залежить від врожайності, кон'юнктури світового ринку та попиту на флот. Довгострокові договори дозволяють забезпечити стабільність ставок і мінімізувати ризики ринкових коливань.

Щодо пасажирських перевезень та круїзної індустрії показовим є досвід компаній — Carnival Corporation, MSC Cruises, Royal Caribbean, Viking Cruises, DFDS, Stena Line, Black Sea Ferry, Sea Way Yachting (табл. 4).

Таблиця 4. Порівняльний аналіз досвіду тарифоутворення у пасажирському сегменті

Суб'єкт	Основні інструменти	Рівень цифровізації	Рівень персоналізації	Особливості
Carnival Corporation	Revenue Management, пакети послуг	Високий	Високий	Програма лояльності, поведінковий аналіз
MSC Cruises	Динамічні тарифи, групові ставки	Високий	Середній	Ранні бронювання дешевші
Royal Caribbean	AI-ціноутворення	Високий	Дуже висока	Індивідуальні пропозиції
Viking Cruises	Value-based pricing	Середня	Високий	Преміальний сегмент
DFDS, Stena Line	Динамічні тарифи	Середній	Середній	Поромні перевезення
Black Sea Ferry	Гнучкі тарифи	Низький	Низький	Сезонні знижки
Sea Way Yachting, Kavala Yachting (Греція) та Turkey Blue Cruise	Сезонні, аукціонні тарифи	Середній	Високий	Преміальні пакети

Джерело: сформовано на основі [1; 6; 7—8].

Так, Carnival Corporation (США) активно застосовує Revenue Management, алгоритми, що відстежують бронювання в реальному часі та змінюють тарифи залежно від завантаження судна та сегмента клієнтів. Важливим інструментом є програма лояльності VIFP Club, яка передбачає прогресивні знижки для постійних пасажирів. Крім того, Carnival пропонує динамічні пакетні продукти (каюта, харчування, розваги), сформовані на основі аналізу поведінки клієнтів.

Компанія MSC Cruises (Швейцарія/Італія) використовує класичну модель динамічного ціноутворення, що включає ранні (нижчі тарифи) та пізні бронювання (вищі тарифи), щоденне оновлення цін як для агентів, так і для кінцевих споживачів.

Royal Caribbean International (США) вирізняється високим рівнем персоналізації (компанія сегментує клієнтів на основі історії подорожей і пропонує індивідуальні цінові пропозиції, прогнозує попит на маршрути та оптимізує тарифи в реальному часі).

Компанія Viking Cruises (Норвегія) застосовує сезонні маркетингові кампанії, зокрема знижки під час так званого "wave season". Водночас компанія орієнтується на модель value-based pricing, пропонуючи клієнтам преміальний туристичний досвід, що включає екскурсійні програми та гастрономічні послуги.

Поромні оператори DFDS Seaways (Данія) та Stena Line (Швеція) використовують динамічне ціноутворення, тобто вартість квитків залежить від завантаженості, дати подорожі, категорії пасажирів та часу бронювання. Також вони активно співпрацюють із туристичними операторами, формуючи контрактні пакетні пропозиції.

Регіональний приклад демонструє Black Sea Ferry (Грузія-Болгарія), яка застосовує гнучку тарифну політику для залучення туристів: передбачені знижки для груп, туроператорів і постійних клієнтів. У високий сезон ціни зростають, тоді як у міжсезоння активно використовуються промо-акції.

Яхтові компанії (Sea Way Yachting, Kavala Yachting (Греція) та Turkey Blue Cruise) використовують динамічні тарифи залежно від сезону та попиту та преміальні пакети (капітан + шеф-кухар, індивідуальні маршрути) за value-based pricing. Окремі суб'єкти яхтового бізнесу, що комбінують онлайн-букінг, динамічне ціноутворення та спеціальні паке-

ти для сімейних і корпоративних клієнтів.

Аналіз окресленого досвіду доводить, що поєднання класичних і маркетингово-орієнтованих методів дозволяє гнучко управляти доходами та приваблювати нових клієнтів навіть в умовах нестабільного ринку. Для України ключовим має бути саме впровадження цифрових платформ, персоналізації та екологічних стимулів, що вже довели свою ефективність за досвідом світових лідерів морського бізнесу.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження проілюстрували, що сучасний морський бізнес наразі перебуває на етапі глибокої трансформації підходів до ціноутворення, зумовленої глобалізацією ринків, цифровізацією, екологічними викликами та нестабільністю зовнішнього середовища. При цьому наочно доведено, що відбувся перехід від традиційного витратного підходу до комплексного маркетингово-орієнтованого ціноутворення, у межах якого ціна розглядається не лише як фінансовий показник, а й як інструмент формування цінності для клієнта та управління попитом.

Загалом обґрунтовано, що сучасна система ціноутворення у морському бізнесі має гібридний характер. Вона поєднує різні моделі (витратну, value-based, конкурентну, динамічну, контрактну, екологічну тощо), які адаптуються залежно від сегмента ринку (вантажного чи пасажирського), рівня конкуренції та поведінки споживачів. Встановлено, що ключову роль у забезпеченні ефективності тарифної політики відіграють методи сегментації, позиціонування, управління доходами, цифрового ціноутворення та поведінкового маркетингу.

Доведено, що цифровізація (Big Data, штучний інтелект, онлайн-платформи) є визначальним фактором розвитку сучасних моделей ціноутворення, забезпечуючи гнучкість, прозорість і здатність оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання судноплавними компаніями, портовими операторами та логістичними провайдером для удосконалення тарифної політики (а саме шляхом впровадження гібридних моделей ціноутворення залежно від ринкових умов і сегмента клієнтів).

Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на розроблення економіко-математичних моделей оптимізації тарифів у морському бізнесі з урахуванням факторів невизначеності, ризиків та дослідження впливу штучного інтелекту та машинного навчання на ефективність динамічного ціноутворення.

Література:

1. Жихарева В. В., Ястребний В. М. Вплив специфіки морської галузі на розробку корпоративної стратегії підприємств. Інновації та сталий розвиток. 2023. № 2. С. 70—81.

2. Жихарева В.В., Онешко С.В. Вдосконалення ціноутворення у портовій галузі України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 63. С. 82—95.

3. Корецька О. Аналіз проблем та обґрунтування шляхів підвищення ефективності ціноутворення на підприємствах морського транспорту. Економіка та суспільство, 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-15>.

4. Кібік О.М. Теорія і методологія ціноутворення в морських торговельних портах: монографія. Одеса: ОНМУ, 2005. 282 с.

5. Леонова М. Понад 80% об'єму світової торгівлі відбувається морем — ООН. *Громадське*, URL: <https://hromadske.ua/posts/ponad-80-obyemu-svitovoyi-torgivli-vidbuvayetsya-morem-onn> (дата звернення: 22.04.2026)

6. Морські круїзи у 2026 році: галузь наближається до історичного рекорду у 40 мільйонів пасажирів, "Інтерфакс-Україна", 2026. URL: <https://interfax.com.ua/news/promo/1159103.html> (дата звернення: 22.04.2026)

7. Justavino-Castillo M. E., Gil-Saura I., FuentesBlasco M., Moliner-Velazquez B., Servera-Frances D. Managing sustainable practices and logistics value to improve customer loyalty: importers vs. freight forwarders. *WMU Journal of Maritime Affairs*. 2023. Vol. 22 (4). P. 479—507.

8. Raza Z., Woxenius J., Altuntas Vural C., Lind M. Digital transformation of maritime logistics: Exploring trends in the liner shipping segment. *Computers in Industry*. 2023. Vol. 145. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.compind.2022.103811>

9. Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Маркетингові стратегії морських логістичних компаній в умовах глобальної конкуренції: економічна

ефективність та управлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід, 2025. № 11. С. 132—138.

References:

1. Zhikhareva, V. V., and Yastrebnny, V. M. (2023), "The influence of the specifics of the maritime industry on the development of corporate strategy of enterprises", *Innovation and Sustainability*, vol. 2, pp. 70—81.

2. Zhikhareva, V.V., and Oneshko, S.V. (2018), "Improving pricing in the port industry of Ukraine", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 63, pp. 82—95.

3. Koretska, O. (2022), "Analysis of problems and justification of ways to increase the efficiency of pricing at maritime transport enterprises", *Ekonomika ta suspil'stvo*, 2022, vol. 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-15>.

4. Kibik, O.M. (2005), *Teoriya i metodolohiya tsinoutvorennia v mors'kykh torhovel'nykh portakh* [Theory and methodology of pricing in sea trade ports], ONMU, Odesa, Ukraine.

5. Leonova, M. (2025), "Over 80% of world trade is carried out by sea — UN. *Hromadske*", available at: <https://hromadske.ua/posts/ponad-80-obyemu-svitovoyi-torgivli-vidbuvayetsya-morem-onn> (Accessed 22.04.2026).

6. Interfax-Ukraine (2026), "Sea cruises in 2026: the industry is approaching a historic record of 40 million passengers", available at: <https://interfax.com.ua/news/promo/1159103.html> (Accessed 22.04.2026).

7. Justavino-Castillo, M. E., Gil-Saura, I., Fuentes Blasco, M., Moliner-Velazquez, B., and Servera-Frances, D. (2023), "Managing sustainable practices and logistics value to improve customer loyalty: importers vs. freight forwarders", *WMU Journal of Maritime Affairs*, vol. 22 (4), pp. 479—507.

8. Raza, Z., Woxenius, J., Altuntas, V.C., and Lind, M. (2023), "Digital transformation of maritime logistics: Exploring trends in the liner shipping segment", *Computers in Industry*, vol. 145. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.compind.2022.103811>

9. Shevchenko-Perepyolkina, R.I. (2025), "Marketing strategies of maritime logistics companies in the context of global competition: economic efficiency and managerial aspect", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 132—138.

Отримано редакцією журналу / Received: 30.04.26

Процецензовано / Revised: 07.05.26

Дата публікації / Published: 12.05.26