

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ГЕОГРАФІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА КРАЇНОЗНАВСТВА ТА ТУРИЗМУ

**«МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ
ТА РОЗРОБКА ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ»**

за спеціальністю: 242 Туризм
галузь знань: 24 Сфера обслуговування
за освітньо-професійною програмою «Туризм»
на здобуття освітнього ступеню: Бакалавра

Кваліфікаційна робота бакалавра
студентки заочної форми навчання
Смотрицької Єлизавети Ігорівни

Науковий керівник:
к.геогр.н., доц. Михайленко Т. І.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГУ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ.....	 8
1.1. Поняття, сутність та класифікація круїзного туризму.....	8
1.2. Особливості організації круїзного туристичного продукту.....	10
1.3. Маркетинг у круїзній індустрії: поняття, інструменти, специфіка.....	16
1.4. Методи дослідження.....	23
Висновки до 1 розділу.....	25
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА КРУЇЗНОГО РИНКУ.....	 27
2.1. Світовий круїзний ринок: структура, обсяги, провідні гравці.....	27
2.2. Сегментація споживачів круїзних послуг та цільові аудиторії.....	39
2.3. Маркетингові стратегії провідних круїзних компаній.....	46
2.4. Digital-маркетинг та просування круїзних турів в онлайн-середовищі.....	54
Висновки до 2 розділу.....	67
 РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА МАРКЕТИНГОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ КРУЇЗНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ «TERRA INCOGNITA: СЕРЕДЗЕМНОМОРСЬКИЙ КРУЇЗ ПОЗА ТУРИСТИЧНИМИ МАРШРУТАМИ».....	 69
3.1. Обґрунтування розробки круїзного туристичного продукту.....	69
3.2. Розробка круїзного туру «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами» та його маркетингове позиціонування.....	76

3.3. Економічне обґрунтування та оцінка ефективності запропонованого продукту.....	90
Висновки до 3 розділу.....	106
ВИСНОВКИ.....	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	114
ДОДАТКИ.....	116

ВСТУП

Круїзний туризм є одним із найдинамічніших і найперспективніших сегментів світової туристичної індустрії, що демонструє стабільне зростання попиту навіть в умовах глобальних криз. Якщо на початку 1980-х років світовий круїзний ринок налічував близько 1,5 млн пасажирів, то вже у 2023 році цей показник перевищив 31 млн осіб, а прогнози на найближчі роки свідчать про подальше прискорення галузі. Круїзний продукт поєднує в собі транспорт, розміщення, харчування та розваги в єдиному пакеті, що робить його унікальним явищем серед туристичних послуг і формує особливі підходи до його маркетингу та просування.

Попри значний обсяг наукових праць, присвячених загальним тенденціям розвитку круїзного туризму, маркетингові засади функціонування цього ринку залишаються недостатньо дослідженими у вітчизняній науковій літературі. Зокрема, мало уваги приділяється питанням сегментації споживачів круїзних послуг, особливостям маркетингового комплексу круїзних компаній, а також практичним аспектам розробки конкурентоспроможного круїзного туристичного продукту. Саме ці прогалини зумовлюють доцільність та актуальність даного дослідження.

Актуальність теми визначається тим, що в умовах зростаючої конкуренції на світовому круїзному ринку та посилення цифровізації туристичної галузі ефективний маркетинг стає ключовим чинником успіху як для міжнародних круїзних операторів, так і для вітчизняних туристичних підприємств, що прагнуть інтегруватися у цей сегмент. Зростаюча роль цифрових технологій, зміна моделей споживчої поведінки після пандемії COVID-19 та стрімке відновлення галузі до рекордних показників у 2023–2024 роках роблять вивчення маркетингових механізмів круїзного туризму надзвичайно актуальним у контексті сучасних глобальних тенденцій.

Мета дослідження — визначити маркетингові засади розвитку круїзного туризму та розробити конкурентоспроможний круїзний туристичний продукт з обґрунтуванням стратегії його просування на ринку.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- дослідити поняття, сутність та класифікацію круїзного туризму;

- охарактеризувати особливості організації круїзного туристичного продукту;
- розкрити поняття, інструменти та специфіку маркетингу у круїзній індустрії;
- проаналізувати структуру, обсяги та провідних гравців світового круїзного ринку;
- здійснити сегментацію споживачів круїзних послуг та виявити цільові аудиторії;
- дослідити маркетингові стратегії провідних круїзних компаній;
- вивчити інструменти digital-маркетингу у просуванні круїзних турів в онлайн-середовищі;
- визначити методологію розробки круїзного туристичного продукту;
- розробити авторський круїзний тур та обґрунтувати його маркетингове позиціонування;
- здійснити економічне обґрунтування та оцінку ефективності запропонованого продукту.

Об'єктом дослідження є круїзний туризм та маркетингова діяльність суб'єктів круїзної індустрії.

Предметом дослідження є маркетингові засади розвитку круїзного туризму та механізми формування конкурентоспроможного круїзного туристичного продукту.

Методи дослідження. У роботі застосовано комплекс загальнонаукових, статистичних та спеціальних маркетингових методів: аналізу і синтезу, класифікації та систематизації, порівняльний, статистичний, сегментації ринку, SWOT-аналізу, калькуляції та маркетингового позиціонування. Детальна характеристика методів дослідження наведена у підрозділі 1.4.

Наукова новизна дослідження полягає у такому:

– вперше здійснено комплексний аналіз маркетингового середовища світового круїзного ринку у розрізі одночасного застосування чотирирівневої сегментації споживачів — демографічної, географічної, психографічної та поведінкової — та порівняльного аналізу маркетингових стратегій провідних операторів у контексті актуальних тенденцій digital-маркетингу, а також розроблено авторський круїзний туристичний

продукт «Terra Incognita» на основі концепції «трьох фільтрів автентичності» як інструменту диференціації у преміальному сегменті ринку.

Практичне значення дослідження полягає у тому, що його результати мають прикладну цінність для різних суб'єктів туристичного ринку. Розроблений круїзний туристичний продукт «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами» може бути використаний туристичними операторами як готова модель для виходу на ринок преміальних круїзів із детально опрацьованим маршрутом, пакетом послуг та ціновою стратегією. Проведене економічне обґрунтування продукту може слугувати основою для прийняття управлінських та інвестиційних рішень.

Для маркетингових підрозділів туристичних компаній результати аналізу маркетингових стратегій провідних круїзних операторів та узагальнення інструментів digital-маркетингу можуть бути використані при розробці власних комунікаційних стратегій. Для регіональних туристичних адміністрацій результати дослідження демонструють економічний потенціал розвитку нішевого круїзного туризму та його вплив на місцеву економіку.

Матеріали дослідження також можуть бути використані у навчальному процесі за спеціальністю 242 — Туризм під час викладання дисциплін, пов'язаних із маркетингом туристичних послуг, організацією туристичної діяльності та туристичним країнознавством.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків до них, 14 таблиць, 4 рисунків, загальних висновків та списку використаних джерел, який включає 38 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 120 сторінок, з яких основного тексту – 106 сторінка.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГУ КРУЇЗНОГО ТУРИЗМУ

1.1. Поняття, сутність та класифікація круїзного туризму

Круїзний туризм є одним із найдавніших і водночас найбільш динамічних видів туристичної діяльності, що поєднує морські або річкові подорожі з комплексом туристичних послуг на борту судна та в портах заходу. Незважаючи на тривалу історію існування, єдиного загальноприйнятого визначення поняття «круїзний туризм» у науковій літературі досі не сформовано, що свідчить про дискусійність цього питання та необхідність його систематизованого розгляду.

У широкому розумінні круїз (від англ. *cruise* — морська подорож) — це організована туристична подорож на морському або річковому судні за заздалегідь визначеним маршрутом із відвідуванням кількох портів призначення, під час якої судно одночасно виконує функції транспортного засобу, готелю, ресторану та розважального комплексу [1, С. 12]. Саме ця багатофункціональність відрізняє круїзний продукт від усіх інших видів туризму та формує його унікальну споживчу цінність.

Ряд вітчизняних та зарубіжних дослідників пропонують власні трактування цього поняття. Зокрема, Ф. Котлер та його співавтори у праці «Маркетинг у сфері гостинності та туризму» розглядають круїзну індустрію як самостійний сегмент туристичного ринку, що характеризується «унікальним поєднанням транспортної функції з повним комплексом готельних та розважальних послуг» [17, С. 451]. Вітчизняний дослідник В. Федорченко визначає круїзний туризм як «вид туристичної діяльності, що здійснюється на водних транспортних засобах і передбачає комплексне обслуговування туристів на борту судна протягом усього маршруту» [17, С. 87].

Аналіз наявних наукових підходів дозволяє виділити кілька ключових ознак круїзного туризму як самостійного виду туристичної діяльності:

- комплексність послуг: розміщення, харчування, розваги та транспортування об'єднані в єдиний продукт;
- мобільність: туристи переміщуються між кількома DESTINACIAMI без необхідності пакувати та перевозити багаж;
- замкнений простір: судно є самодостатнім середовищем перебування, що формує особливу соціальну атмосферу;
- поєднання морської та берегової програми: відпочинок на борту доповнюється екскурсійними програмами в портах заходу.

Важливим аспектом розуміння природи круїзного туризму є його відмежування від суміжних понять. Слід розрізняти власне круїз — туристичну подорож тривалістю понад 24 години з ночівлею на борту — та екскурсійно-прогулянкову поїздку на водному транспорті тривалістю до 24 годин, яка не передбачає ночівлі та відноситься до екскурсійного, а не туристичного продукту [17, С. 207].

Питання класифікації круїзного туризму є одним із найбільш дискусійних у профільній науковій літературі, оскільки різні дослідники використовують різні класифікаційні підстави. Узагальнення наявних підходів дозволяє запропонувати наступну систематизацію видів круїзного туризму (Додаток А).

Розглянемо детальніше найважливіші класифікаційні ознаки. За типом водного шляху традиційно виділяють морські та річкові круїзи, які суттєво відрізняються за характером маршрутів, типом суден та споживчою аудиторією. Морські круїзи домінують на світовому ринку: на їх частку припадає понад 85% усього пасажиропотоку галузі [30, С. 34]. Річкові круїзи, натомість, демонструють найвищі темпи зростання серед усіх

сегментів: у 2023 році Міжнародна асоціація круїзних ліній (CLIA) зафіксувала введення в експлуатацію 18 нових річкових суден, що свідчить про стрімке зростання попиту на цей сегмент.

За класом обслуговування круїзна індустрія традиційно поділяється на чотири сегменти. Сегмент «Економ» та «Стандарт» орієнтовані на масового споживача і представлені такими компаніями, як Carnival Cruise Line та Norwegian Cruise Line. Сегмент «Бізнес» та «Люкс» пропонує більш персоналізований сервіс, менші судна та ексклюзивні маршрути — тут лідирують Seabourn Cruise Line, Silversea та Regent Seven Seas Cruises. Варто зазначити, що межа між класами обслуговування поступово розмивається: провідні масові оператори активно розширюють преміальні лінійки у відповідь на зростаючий попит на «доступну розкіш» [15, С. 118].

Особливої уваги заслуговує класифікація за метою подорожі, яка набула особливого значення в умовах сегментації ринку та персоналізації туристичного продукту. Тематичні круїзи є одним із найперспективніших напрямів розвитку галузі: гастрономічні, музичні, велнес- та спортивні круїзи дозволяють круїзним компаніям охопити нові споживчі ніші та диференціювати свою пропозицію. Особливо активно розвивається сегмент ділових круїзів (MICE — Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions), де судно використовується як плаваючий конференц-центр для проведення корпоративних заходів [17, С. 56].

Зупинимося також на класифікації за типом судна, яка безпосередньо пов'язана з характером круїзного продукту. Великі лайнери водотоннажністю понад 100 000 тон, що вміщують від 3 000 до 7 000 пасажирів, фактично є «містами на воді» з повноцінною інфраструктурою: торговими центрами, льодовими ковзанками, скалодромами, театрами та казино. Спуск на воду у 2015 році лайнера Harmony of the Seas компанії Royal Caribbean — 362-метрового судна місткістю понад 6 000 пасажирів — наочно демонструє тенденцію до мегалайнерів як ключового формату

масового ринку. На противагу цьому, бутик-судна та яхти місткістю до 200 пасажирів забезпечують принципово інший досвід — ексклюзивний, персоналізований, із заходом у малодоступні порти, недосяжні для великих лайнерів.

Наведена класифікація не є вичерпною. В сучасних умовах активно формуються нові види круїзного туризму, що відповідають запитам сучасного мандрівника: екологічні круїзи до арктичних та антарктичних регіонів на суднах із мінімальним екологічним впливом; експедиційні круїзи до важкодоступних куточків планети; пригодницькі круїзи під вітрилами на класичних або стилізованих вітрильниках. Усі ці формати свідчать про те, що круїзний туризм є живою індустрією, що постійно адаптується до нових споживчих трендів.

Таким чином, круїзний туризм є складним, багатовимірним явищем туристичної індустрії, що поєднує риси транспортної послуги, готельного продукту та розважального комплексу. Різноманітність видів та форм круїзного туризму відображає широкий спектр споживчих потреб та формує підґрунтя для розробки різноманітних маркетингових стратегій, які будуть розглянуті у наступних підрозділах.

1.2. Особливості організації круїзного туристичного продукту

Круїзний туристичний продукт є одним із найскладніших за своєю структурою об'єктів туристичної діяльності, оскільки поєднує в собі елементи кількох галузей сфери послуг одночасно. Його організація потребує координації між суднохідними компаніями, портовими операторами, туристичними агентствами, береговими екскурсійними бюро та численними постачальниками послуг харчування, розваг і транспорту. Розуміння особливостей організації круїзного продукту є необхідною передумовою для розробки ефективних маркетингових стратегій у цьому сегменті.

У загальному розумінні туристичний продукт — це сукупність матеріальних і нематеріальних благ, що надаються туристу в процесі подорожі та задовольняють його потреби у відпочинку, пізнанні та розвагах [17, С. 45]. Стосовно круїзного продукту це визначення набуває особливої складності, адже йдеться про динамічний продукт, що споживається безперервно протягом усього часу перебування на борту судна.

Відповідно до підходу П. Гібсона, круїзний туристичний продукт доцільно розглядати як трирівневу систему, що включає:

- **базовий продукт** — власне переміщення судном між портами призначення;
- **фактичний продукт** — весь комплекс послуг на борту: розміщення, харчування, розваги, спортивна інфраструктура;
- **розширений продукт** — додаткові послуги, що виходять за межі базового пакету: берегові екскурсії, спа-процедури, спеціальні заходи та персоналізовані сервіси [17, С. 78].

Такий підхід перегукується із загальновідомою концепцією Ф. Котлера про три рівні товару і дозволяє точніше зрозуміти, де саме формується додана цінність круїзного продукту та на яких рівнях доцільно зосередити маркетингові зусилля [26, С. 289].

Структура круїзного туристичного продукту

Круїзний продукт складається з кількох взаємопов'язаних компонентів, кожен із яких виконує власну функцію у формуванні загального враження туриста від подорожі. Розглянемо ці компоненти детальніше.

Розміщення на борту є базовим елементом круїзного продукту. Каюти на сучасних круїзних суднах класифікуються за декількома категоріями залежно від розташування, площі та наявності додаткових зручностей. Загальна типологія кают включає: внутрішні каюти без ілюмінатора,

зовнішні каюти з ілюмінатором або вікном, каюти з балконом та люксі різних категорій — від міні-люксів до повноцінних апартаментів площею понад 200 кв. м. Вибір категорії каюти є ключовим чинником ціноутворення і визначає позиціонування круїзного продукту на різних споживчих сегментах [23, С. 134].

Харчування на борту сучасного лайнера давно вийшло за межі традиційного ресторанного обслуговування. На великих судах функціонує від 15 до 30 ресторанів різних концепцій — від шведського столу у головному ресторані до авторських ресторанів зі стравами відомих шеф-кухарів. Формат харчування суттєво впливає на сприйняття якості продукту: якщо в економ-сегменті харчування включене у вартість путівки у форматі шведського столу, то в преміальному сегменті індивідуальне обслуговування в ресторані à la carte з меню, розробленим мішленівськими шеф-кухарями, стає одним із ключових інструментів диференціації бренду [26, С. 202].

Розважальна інфраструктура є одним із найважливіших чинників вибору круїзного продукту сучасним споживачем. Великі лайнери пропонують театральні вистави та шоу-програми, казино, кінотеатри, атракціони (скалодроми, сьорф-симулятори, мотузкові парки), фітнес-центри та басейни, а також дитячі й підліткові клуби з окремими програмами для різних вікових груп. Важливо, що сучасні круїзні компанії розглядають розважальну програму не як доповнення до продукту, а як його центральний елемент та основний інструмент утримання пасажирів на борту [6, С. 56].

Берегова програма є другим за важливістю після самого судна чинником вибору конкретного круїзного маршруту. Берегові екскурсії можуть бути організовані безпосередньо круїзною компанією або придбані самотійно у місцевих операторів. Продаж берегових екскурсій є одним із основних джерел додаткового доходу для круїзних ліній: за даними CLIA, пасажир

витрачає в середньому від 60 до 130 доларів на берегові екскурсії у кожному порту заходу [30, С. 29].

Особливості організаційної структури круїзного продукту

Організація круїзного туристичного продукту суттєво відрізняється від організації наземних туристичних послуг насамперед через специфічний розподіл ролей між учасниками ринку. Ключовими суб'єктами організації круїзного продукту є:

Круїзна лінія (судновласник та оператор) є центральним суб'єктом ринку. Вона відповідає за розробку маршрутів, обслуговування суден, формування пакету бортових послуг та загальну маркетингову стратегію. Великі круїзні лінії, такі як Carnival Corporation або Royal Caribbean Group, водночас є власниками суден, туроператорами та фактично готельними мережами, що ускладнює їх позиціонування на ринку та потребує особливих маркетингових підходів [18, С. 143].

Туристичні агентства та оператори відіграють роль посередників між круїзними лініями та кінцевими споживачами. Незважаючи на стрімкий розвиток онлайн-каналів продажу, туристичні агентства зберігають значну частку ринку в реалізації круїзних продуктів. За статистикою CLIA, близько 70% усіх круїзних путівок у США реалізується через туристичних агентів, що пояснюється складністю продукту та потребою споживача у кваліфікованій консультації [30, С. 41]. Для роботи з круїзними продуктами туристичні агентства нерідко проходять спеціальну сертифікацію, наприклад за програмою CLIA Cruise Counsellor Certification.

Портові оператори забезпечують логістику заходу суден у порти, організацію трансферів та координацію берегових програм. Вибір портів заходу є стратегічним рішенням для круїзних ліній і суттєво впливає на привабливість маршруту для цільової аудиторії.

Постачальники бортових послуг — компанії, що забезпечують харчування, розваги, спа-послуги та роздрібну торгівлю на борту, — утворюють окрему ланку організаційної структури. Аутсорсинг частини бортових послуг є поширеною практикою навіть серед великих круїзних ліній, оскільки дозволяє залучити спеціалізованих операторів та підвищити якість обслуговування без значних інвестицій.

Специфіка формування ціни круїзного продукту

Ціноутворення у круїзній індустрії є одним із найбільш складних аспектів організації продукту та суттєво відрізняється від підходів, характерних для готельного бізнесу чи авіаперевезень. Базова ціна круїзного пакету включає вартість каюти, харчування та стандартні розваги на борту. Водночас значна частина доходу круїзних компаній формується за рахунок додаткових витрат пасажирів: алкогольних напоїв, спа-процедур, берегових екскурсій, ресторанів преміум-класу, казино та онлайн-послуг.

Дослідники Дж. Квін та М. Грейс зазначають, що круїзні компанії свідомо утримують базову ціну на відносно низькому рівні, стимулюючи таким чином попит, та розраховують на те, що пасажир доповнить свої витрати на борту [22, С. 87]. Ця стратегія — відома як «Razor and Blades» у маркетинговій літературі — дозволяє круїзним лініям конкурувати за ціною в рекламних комунікаціях, одночасно забезпечуючи вищу реальну дохідність із кожного пасажир. За різними оцінками, додаткові витрати пасажир на борту в середньому складають від 50 до 80 доларів на особу на добу понад вартість базового пакету [30, С. 33].

Важливою особливістю ціноутворення є система ранніх бронювань (Early Bird Booking) та знижок у останній момент (Last Minute Deals). Ці інструменти дозволяють компаніям управляти заповненістю суден та оптимізувати доходність. На відміну від авіаперевезень, де пізнє бронювання, як правило, коштує дорожче, у круїзній індустрії поширена

практика суттєвих знижок на каюти, що залишилися незаповненими перед відправленням [23, С. 156].

Якість круїзного продукту та стандарти обслуговування

Управління якістю є критично важливим аспектом організації круїзного продукту з огляду на те, що пасажир перебуває в замкненому просторі судна протягом тривалого часу і будь-який недолік у сервісі не може бути компенсований зміною готелю чи ресторану. Якість круїзного обслуговування визначається як технічними характеристиками (стан судна, функціональність інфраструктури), так і функціональними (ввічливість персоналу, оперативність реагування на запити, атмосфера на борту).

Для оцінки якості круїзного продукту застосовується ряд інструментів: опитування пасажирів за допомогою анкет після рейсу, моніторинг відгуків на платформах TripAdvisor та Cruise Critic, а також внутрішній аудит стандартів обслуговування. Провідні круїзні компанії впровадили власні системи управління якістю, що базуються на стандартах ISO та адаптовані до специфіки морської індустрії [16, С. 234].

Окремої уваги заслуговує питання безпеки як невід'ємного аспекту якості круїзного продукту. Після низки резонансних інцидентів, зокрема катастрофи Costa Concordia у 2012 році, питання безпеки на круїзних судах набуло виняткового значення. Міжнародна морська організація (ІМО) встановила жорсткі стандарти безпеки для пасажирських суден, що включають вимоги до рятувального обладнання, протипожежних систем, медичного персоналу та процедур евакуації [18, С. 67]. Дотримання цих стандартів є обов'язковою умовою для круїзних компаній і безпосередньо впливає на сприйняття якості продукту споживачами.

Таким чином, організація круїзного туристичного продукту є багаторівневим і багатосуб'єктним процесом, що поєднує елементи готельного, транспортного та розважального бізнесу в єдиному

комплексному пакеті. Унікальна структура круїзного продукту, специфіка його ціноутворення та особливості організаційної взаємодії між учасниками ринку формують особливі вимоги до маркетингових підходів у цій галузі, розгляду яких присвячений наступний підрозділ.

1.3. Маркетинг у круїзній індустрії: поняття, інструменти, специфіка

Маркетинг у круїзній індустрії є відносно молодого, але надзвичайно динамічною сферою наукових досліджень та практичної діяльності. Стрімке зростання світового круїзного ринку, загострення конкуренції між провідними операторами та зміна споживчих уподобань під впливом цифровізації зумовлюють необхідність розробки специфічних маркетингових підходів, адаптованих до унікальної природи круїзного продукту. Розуміння сутності маркетингу в круїзній галузі є теоретичним підґрунтям для подальшого аналізу конкретних стратегій і інструментів, що застосовуються провідними гравцями ринку.

Сутність маркетингу в туристичній та круїзній індустрії

У широкому розумінні маркетинг — це «процес планування і втілення задуму, ціноутворення, просування і реалізації ідей, товарів та послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілі окремих осіб та організацій» [20, С. 35]. Стосовно туристичної галузі це визначення набуває специфічного змісту, оскільки туристичний продукт, на відміну від матеріального товару, є нематеріальним, невіддільним від виробника, мінливим за якістю та таким, що не підлягає зберіганню.

Ф. Котлер та його співавтори у класичній праці з маркетингу гостинності та туризму визначають туристичний маркетинг як «мистецтво та науку пошуку, утримання та розвитку прибуткових клієнтів» [23, С. 38]. Це визначення наголошує на орієнтації на споживача як центральному принципі маркетингового мислення, що є особливо актуальним для

круїзної індустрії з огляду на надзвичайно високий рівень лояльності її споживачів та значущість повторних покупок.

Маркетинг у круїзній індустрії має низку специфічних рис, що відрізняють його від маркетингу інших туристичних послуг. Дослідник Р. Даулінг виокремлює такі ключові особливості круїзного маркетингу:

- **висока капіталомісткість продукту:** будівництво одного великого лайнера коштує від 500 млн до 1,5 млрд доларів, що зумовлює необхідність забезпечення максимально можливого завантаження судна протягом усього терміну його експлуатації та визначає агресивну цінову політику круїзних ліній;
- **тривалий цикл прийняття рішення про покупку:** дослідження показують, що споживач витрачає в середньому від 3 до 6 місяців на вибір та бронювання круїзного туру, що вимагає присутності бренду на всіх етапах цього процесу;
- **висока роль «сарафанного радіо»:** рекомендації друзів та знайомих є основним джерелом інформації про круїзи для 46% нових споживачів, що суттєво перевищує аналогічний показник для інших видів туризму;
- **значущість програм лояльності:** рівень повторних покупок у круїзній індустрії є одним із найвищих серед усіх секторів туристичного ринку [16, С. 112].

Маркетинговий комплекс у круїзній індустрії

Традиційна концепція маркетингового комплексу 4P (Product, Price, Place, Promotion), запропонована Дж. Маккарті у 1960 році, є базовим інструментом аналізу маркетингової діяльності будь-якого підприємства [20, С. 56]. Однак для сфери послуг, зокрема для круїзної індустрії, ця модель була розширена до 7P шляхом додавання трьох елементів: People (персонал), Process (процес надання послуги) та Physical Evidence (фізичне

середовище). Саме модель 7P є найбільш релевантною для аналізу маркетингу круїзного продукту.

Product (Продукт). Круїзний продукт є найбільш складним елементом маркетингового комплексу, оскільки включає як матеріальні (судно, каюта, ресторани, інфраструктура), так і нематеріальні компоненти (сервіс, атмосфера, враження від маршруту). Ключовими рішеннями у сфері продуктової політики круїзних компаній є формування портфелю маршрутів, розробка нових тематичних продуктів та управління якістю обслуговування на борту. Сучасні круїзні лінії дедалі більше акцентують увагу на формуванні унікального досвіду як центрального елементу продукту, а не лише на матеріальних характеристиках судна [23, С. 87].

Price (Ціна). Цінова політика у круїзній індустрії характеризується надзвичайною складністю та динамічністю. Для неї характерне застосування диференційованого ціноутворення залежно від категорії каюти, терміну до відправлення та рівня попиту, а також широке використання знижок для ранніх та пізніх бронювань. Важливою тенденцією є перехід від моделі «все включено» до моделі «базова ціна плюс доплати», що дозволяє компаніям знижувати публічну ціну продукту та одночасно збільшувати реальний дохід із кожного пасажиря [26, С. 178].

Place (Місце / Канали збуту). Система дистрибуції круїзного продукту зазнала кардинальних змін під впливом цифровізації. Традиційні канали збуту через туристичні агентства поступово доповнюються прямими онлайн-продажами через власні сайти круїзних компаній та спеціалізовані онлайн-платформи. Незважаючи на зростання частки прямих продажів, туристичні агентства зберігають провідну роль у реалізації круїзних продуктів преміум-класу, де споживач потребує детальної консультації та персоналізованого підходу [30, С. 41].

Promotion (Просування). Комплекс маркетингових комунікацій у круїзній індустрії включає широкий спектр інструментів: традиційну рекламу у пресі та на телебаченні, цифровий маркетинг у соціальних мережах, контент-маркетинг, програми лояльності, участь у туристичних виставках та роуд-шоу для туристичних агентів. Особливе місце посідає інфлюенсер-маркетинг — залучення популярних блогерів та лідерів думок для просування круїзних маршрутів через автентичний контент [17, С. 234].

People (Персонал). Персонал круїзного судна є одним із найважливіших чинників якості продукту та ключовим елементом маркетингового комплексу. На великому лайнері працює від 1 000 до 2 500 осіб, що представляють десятки національностей. Управління таким різноманітним колективом та забезпечення єдиних стандартів обслуговування є надзвичайно складним завданням. Провідні круїзні компанії інвестують значні кошти у навчання та мотивацію персоналу, розуміючи, що доброзичливість і професіоналізм екіпажу безпосередньо формують загальне враження пасажирів від подорожі [22, С. 156].

Process (Процес). Процес надання круїзної послуги охоплює весь ланцюжок взаємодії споживача з продуктом — від першого контакту з брендом і процедури бронювання до посадки на борт, перебування під час рейсу та подальшої комунікації після його завершення. Маркетингова оптимізація кожного етапу цього процесу є важливим завданням для круїзних компаній. Особлива увага приділяється процедурі посадки та висадки, яка часто стає першим і останнім фізичним контактом пасажирів з брендом і суттєво впливає на загальне сприйняття якості продукту [23, С. 467].

Physical Evidence (Фізичне середовище). Для нематеріальних послуг фізичне середовище виконує функцію матеріального підтвердження якості та відіграє роль потужного маркетингового інструменту. У контексті

круїзної індустрії фізичним середовищем є насамперед саме судно — його архітектура, дизайн інтер'єрів, чистота та загальний стан. Провідні круїзні компанії вкладають значні кошти у дизайн суден, розуміючи, що візуальне враження від лайнера формує очікування споживача ще на етапі перегляду рекламних матеріалів [16, С. 124]. Наочним прикладом є судна компанії Royal Caribbean, архітектурні рішення яких регулярно отримують нагороди у сфері дизайну та стають самостійними об'єктами медіауваги.

Узагальнення елементів маркетингового комплексу 7Р у контексті круїзної індустрії представлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Маркетинговий комплекс 7Р у круїзній індустрії

Елемент	Зміст у круїзній індустрії	Ключові інструменти
Product	Комплексний круїзний продукт: маршрут, судно, бортові послуги	Розробка маршрутів, тематичні круїзи, програми на борту
Price	Динамічне ціноутворення, диференціація за класом каюти	Early Bird, Last Minute, програми лояльності
Place	Туристичні агентства, онлайн-канали, прямі продажі	Власний сайт, OTA-платформи, агентські мережі
Promotion	Інтегровані маркетингові комунікації	Реклама, SMM, інфлюенсер-маркетинг, PR
People	Екіпаж та обслуговуючий персонал судна	Навчання, стандарти сервісу, мотивація
Process	Весь цикл взаємодії з клієнтом від бронювання до завершення рейсу	CRM-системи, оптимізація посадки, зворотний зв'язок
Physical Evidence	Судно, дизайн інтер'єрів, форма персоналу, рекламні матеріали	Брендинг судна, оновлення інтер'єрів, фірмовий стиль

Джерело: створено автором на основі [16, 22, 23].

Таблиця дає змогу зробити висновок, що маркетинговий комплекс круїзної індустрії є значно ширшим за традиційну модель 4Р і охоплює сім взаємопов'язаних елементів. Особливу роль у круїзному маркетингу

відіграють складові People, Process та Physical Evidence, оскільки саме вони формують безпосереднє сприйняття якості послуги споживачем під час тривалого перебування на борту.

Специфічні інструменти маркетингу в круїзній індустрії

Окрім загальних інструментів маркетингового комплексу, круїзна індустрія виробила ряд специфічних підходів, що відповідають унікальній природі її продукту.

Програми лояльності є одним із найпотужніших маркетингових інструментів у круїзній галузі. На відміну від авіаційних програм лояльності, що базуються переважно на накопиченні миль, круїзні програми пропонують широкий спектр привілеїв: пріоритетну посадку, безкоштовне підвищення категорії каюти, знижки на бортові послуги та ексклюзивні заходи для постійних клієнтів. Програма Captain's Club компанії Celebrity Cruises та Crown & Anchor Society компанії Royal Caribbean є класичними прикладами ефективних програм лояльності в галузі, що забезпечують рівень повторних покупок понад 50% [28, С. 89].

Брендинг DESTINACIЙ та маршрутів є специфічним інструментом просування, характерним для круїзної індустрії. Круїзні компанії активно формують привабливий образ не лише власного бренду, але й портів та регіонів, що входять до маршруту, виступаючи у ролі своєрідних амбасадорів DESTINACIЙ. Водночас між круїзними компаніями та туристичними адміністраціями портових міст нерідко виникають протиріччя щодо розподілу туристичних потоків та обсягів витрат пасажирів на берегову програму [22, С. 203].

Партнерський маркетинг передбачає взаємодію круїзних ліній із широким колом партнерів — готелями в портових містах, авіакомпаніями, туристичними адміністраціями, брендами розкоші та виробниками споживчих товарів. Спільні маркетингові кампанії з авіакомпаніями

дозволяють пропонувати пакетні пропозиції «переліт плюс круїз», що суттєво розширює географію залучення споживачів [23, С. 143].

Управління репутацією в онлайн-середовищі набуває дедалі більшого значення в умовах, коли 83% споживачів перевіряють відгуки в інтернеті перед бронюванням круїзу. Платформи Cruise Critic та TripAdvisor є ключовими майданчиками формування репутації круїзних брендів, і провідні компанії інвестують значні ресурси у моніторинг та відповіді на відгуки пасажирів [17, С. 267].

Тенденції розвитку маркетингу в круїзній індустрії

Сучасний маркетинг у круїзній індустрії формується під впливом кількох ключових тенденцій. По-перше, відбувається стрімка цифровізація всіх маркетингових процесів — від таргетованої реклами в соціальних мережах до персоналізованих пропозицій на основі аналізу даних про попередні подорожі клієнта. По-друге, зростає значення сталого туризму: дедалі більше круїзних компаній включають екологічні ініціативи у свій маркетинговий наратив у відповідь на зростаючу екологічну свідомість споживачів. По-третє, спостерігається персоналізація маркетингових комунікацій: використання CRM-систем та технологій Big Data дозволяє круїзним компаніям формувати індивідуальні пропозиції для кожного сегменту споживачів та навіть для кожного конкретного клієнта [24, С. 78].

Варто також відзначити тенденцію до «омолодження» цільової аудиторії круїзних компаній. Традиційно круїзи асоціювалися з відпочинком для людей старшого віку, однак сучасні маркетингові стратегії провідних ліній активно орієнтуються на міленіалів та покоління Z. Це зумовило суттєві зміни у комунікаційних підходах — зростання інвестицій у контент для Instagram та TikTok, залучення молодих амбасадорів бренду та розробку продуктів, орієнтованих на активний відпочинок та пригоди [28, С. 34].

Таким чином, маркетинг у круїзній індустрії є складною, багатовимірною системою, що поєднує універсальні інструменти маркетингу послуг із галузевою специфікою круїзного продукту. Комплекс 7Р є базовою аналітичною рамкою для розуміння маркетингової діяльності круїзних компаній, однак для повноцінного аналізу потребує доповнення специфічними галузевими інструментами — програмами лояльності, брендингом дестинацій та управлінням онлайн-репутацією. Розглянуті теоретичні засади маркетингу круїзної індустрії становлять концептуальну основу для подальшого аналізу маркетингового середовища світового круїзного ринку, якому присвячений другий розділ дослідження.

1.4. Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань у роботі застосовано комплекс загальнонаукових, статистичних та спеціальних маркетингових методів, використання яких у взаємодоповнюючий спосіб забезпечує комплексний та методологічно обґрунтований підхід до вивчення досліджуваної проблематики.

Метод аналізу і синтезу використано при дослідженні теоретичних засад круїзного туризму та маркетингу. Аналіз дозволив розкласти об'єкт дослідження на складові елементи — види круїзного туризму, компоненти круїзного продукту, елементи маркетингового комплексу — та вивчити кожен з них окремо. Синтез забезпечив інтеграцію отриманих результатів у цілісну концепцію та дав змогу сформулювати узагальнені висновки на кожному етапі дослідження.

Метод класифікації та систематизації застосовано для впорядкування видів круїзного туризму за основними ознаками (табл. 1.1) та для систематизації елементів маркетингового комплексу 7Р у контексті круїзної індустрії (табл. 1.3). Цей метод дозволив встановити логічні зв'язки між різними явищами та виявити їх системні характеристики.

Порівняльний метод використано для аналізу маркетингових стратегій провідних круїзних компаній — Carnival Corporation, Royal Caribbean Group та MSC Cruises. Зіставлення їх продуктових, цінових та комунікаційних підходів дозволило виявити спільні галузеві тенденції та принципові відмінності у конкурентних позиціях кожного оператора (підрозділ 2.3).

Статистичний метод застосовано при дослідженні динаміки світового круїзного ринку на основі звітів Cruise Lines International Association (CLIA) та даних Всесвітньої туристичної організації (UNWTO). Він дозволив простежити кількісні зміни у пасажиропотоці, регіональній структурі ринку та фінансових результатах провідних операторів у 2016–2024 роках, а також обґрунтувати прогностичні показники розвитку галузі (підрозділ 2.1).

Метод сегментації ринку використано для аналізу споживачів круїзних послуг за демографічними, географічними, психографічними та поведінковими ознаками (підрозділ 2.2). Застосування чотирирівневої сегментації дозволило виявити однорідні групи споживачів з відмінними потребами та обґрунтувати диференційовані маркетингові підходи для кожного цільового сегменту, зокрема визначити цільову аудиторію розробленого туристичного продукту.

SWOT-аналіз застосовано для комплексної оцінки конкурентного потенціалу розробленого туристичного продукту «Terra Incognita»: виявлення його сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз ринкового середовища (підрозділ 3.1). Результати SWOT-аналізу слугували основою для обґрунтування конкурентної позиції продукту та визначення стратегічних пріоритетів його просування.

Метод калькуляції використано для розрахунку повної собівартості авторського круїзного туру, формування ціни реалізації та обчислення

показників економічної ефективності — рентабельності продажів, точки беззбитковості та сценарних варіантів фінансових результатів (підрозділ 3.3).

Метод маркетингового позиціонування застосовано при розробці концепції туристичного продукту «Terra Incognita» та формулюванні позиціонуючого твердження, що відображає ціннісний, емоційний та раціональний виміри продукту одночасно (підрозділ 3.2).

Основним методом збору інформації став аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників, галузевих звітів міжнародних організацій — насамперед щорічних звітів CLIA State of the Cruise Industry за 2022–2025 роки — а також маркетингових матеріалів провідних круїзних компаній та спеціалізованих галузевих видань.

Висновки до 1 розділу

Круїзний туризм є самостійним, багатовимірним видом туристичної діяльності, що поєднує ознаки транспортної послуги, готельного продукту та розважального комплексу в єдиному пакеті. Аналіз наукових підходів засвідчив відсутність єдиного загальноприйнятого визначення цього поняття, що зумовило необхідність авторського узагальнення: круїзний туризм — це організована туристична подорож на морському або річковому судні за заздалегідь визначеним маршрутом із відвідуванням кількох портів призначення, під час якої судно одночасно виконує функції транспортного засобу, готелю, ресторану та розважального комплексу.

Систематизація класифікаційних підходів дозволила виокремити шість ознак класифікації: тип водного шляху, тривалість, клас обслуговування, географія маршруту, мета подорожі та тип судна. Морські круїзи домінують на світовому ринку з часткою понад 85% пасажиропотоку, річкові — демонструють найвищі темпи зростання, а розвиток тематичних

та експедиційних форматів свідчить про постійне розширення типологічного різноманіття продукту.

Круїзний туристичний продукт є трирівневою системою (базовий, фактичний та розширений продукт), організація якої є багатосуб'єктним процесом за участю круїзних ліній, туристичних агентств, портових операторів та постачальників бортових послуг. Ціноутворення в галузі базується на свідомому заниженні базової ціни пакету з розрахунком на додаткові витрати пасажирів на борту (50–80 дол. на особу на добу).

Маркетинг у круїзній індустрії має виражену галузеву специфіку. Ключовою аналітичною рамкою є модель 7P, а специфічними інструментами — програми лояльності з рівнем повторних покупок понад 50%, брендинг дестинацій, партнерський маркетинг та управління онлайн-репутацією. Сучасний круїзний маркетинг розвивається під впливом цифровізації, зростання значення екологічної відповідальності та залучення молодших поколінь через соціальні мережі й інфлюенсер-маркетинг.

Отримані теоретичні результати формують концептуальну основу для аналізу маркетингового середовища світового круїзного ринку, що здійснюється у другому розділі роботи.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА КРУЇЗНОГО РИНКУ

2.1. Світовий круїзний ринок: структура, обсяги, провідні гравці

Світовий круїзний ринок є одним із найбільш динамічних сегментів глобальної туристичної індустрії, що демонструє стійке зростання попиту протягом останніх чотирьох десятиліть. Системний аналіз його структури, обсягів та ключових учасників є необхідною передумовою для розуміння маркетингового середовища, в якому функціонують круїзні компанії, та для обґрунтування стратегічних рішень у сфері розробки та просування круїзного туристичного продукту.

Історична динаміка та сучасні обсяги ринку

Сучасна круїзна індустрія у її масовому вигляді бере початок із 1960–1970-х років, коли занепад трансатлантичних пасажирських перевезень під тиском авіаційної конкуренції змусив судноплавні компанії переорієнтуватися на туристичний ринок. Символічною точкою відліку масового круїзного туризму вважається заснування у 1969 році компанії Norwegian Caribbean Lines — першого оператора, що запропонував регулярні круїзні рейси з Маямі до Карибського регіону [11, С. 23].

Від того часу галузь пройшла шлях від нішевого продукту для заможної аудиторії до масового виду відпочинку. Якщо у 1980 році кількість круїзних пасажирів у світі становила близько 1,4 млн осіб, то у 2019 році — безпосередньо перед початком пандемії COVID-19 — цей показник досяг рекордних 29,7 млн осіб, продемонструвавши більш ніж двадцятикратне зростання за чотири десятиліття [30, С. 8].

Пандемія COVID-19 завдала круїзній галузі безпрецедентного удару: у 2020–2021 роках більшість круїзних компаній повністю зупинили операційну діяльність, а сукупні збитки галузі за цей період перевищили 50 млрд доларів [27]. Однак відновлення ринку виявилось швидшим, ніж

прогнозували більшість аналітиків. Вже у 2022 році пасажиропотік відновився до рівня близько 20 млн осіб, а у 2023 році перевищив допандемічний рекорд, склавши понад 31,7 млн пасажирів [27]. Ця динаміка наочно демонструє високу стійкість попиту на круїзний продукт та його здатність до швидкого відновлення після зовнішніх шоків.

За прогнозами CLIA, до 2027 року кількість круїзних пасажирів у світі може досягти 40 млн осіб, що відображає стійкий структурний попит на цей вид туризму. Ключовими чинниками зростання є розширення географії доступних маршрутів, активне залучення нових споживчих сегментів — насамперед молоді аудиторії та ринків Азіатсько-Тихоокеанського регіону — а також введення в експлуатацію нових суден більшої місткості [27]. Динаміку зростання світового круїзного ринку за кількістю пасажирів наочно ілюструє рис. 2.1.

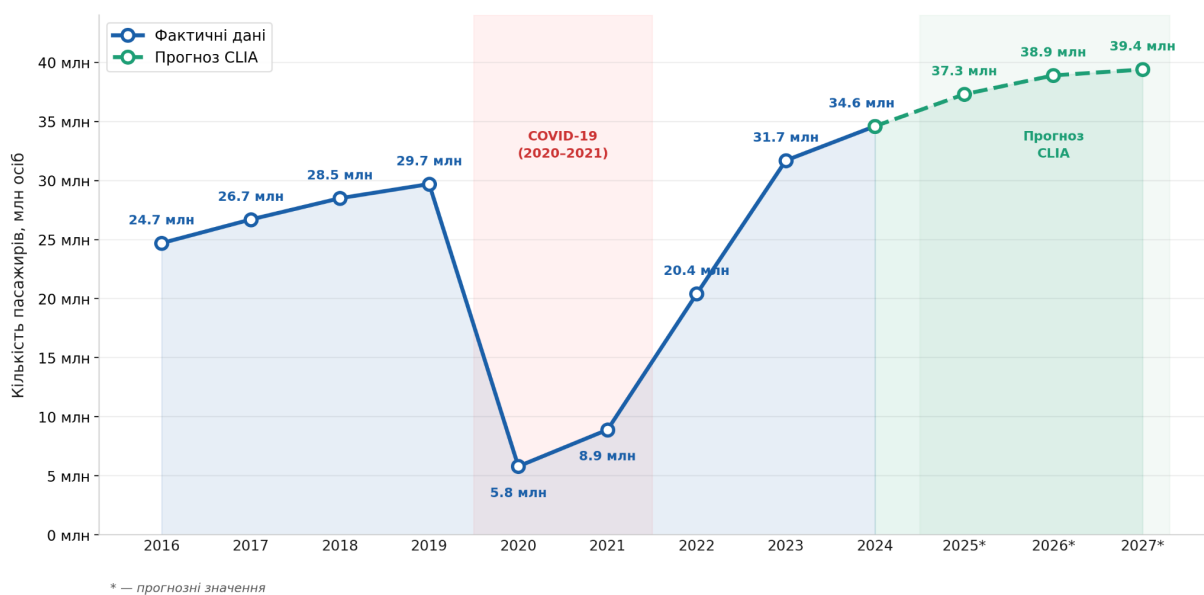


Рис. 2.1. Динаміка світового круїзного пасажиропотоку, 2016–2027 рр.

Джерело: створено автором на основі [14,16].

Регіональна структура світового круїзного ринку

Світовий круїзний ринок характеризується значною географічною нерівномірністю як з точки зору генерації пасажирів, так і з точки зору розподілу маршрутів. Розглянемо обидва аспекти детальніше.

З точки зору генерації пасажирів беззаперечним лідером залишаються Сполучені Штати Америки, що забезпечують близько 44% світового пасажиропотоку. Це пояснюється як традиційно високою культурою круїзного відпочинку в країні, так і зручним географічним положенням відносно Карибського регіону — найпопулярнішого круїзного напрямку у світі. Другу позицію впевнено займає Велика Британія з часткою близько 8%, третю — Китай із часткою близько 7%, хоча темпи зростання китайського ринку є найвищими у світі та прогнозовано найближчим часом суттєво змінять регіональну структуру [30, С. 14].

Серед маршрутних регіонів стабільно найпопулярнішим залишається Карибський басейн, на який припадає близько 35% усіх круїзних рейсів у світі. Середземномор'я посідає другу позицію з часткою близько 17% і є найпопулярнішим напрямом для європейських споживачів. Далі за популярністю йдуть Аляска та Тихоокеанський берег Північної Америки, Північна Європа та Скандинавія, Азіатсько-Тихоокеанський регіон, що стрімко зростає, а також екзотичні напрями — Антарктида, Арктика та Південна Америка [30, С. 16].

Середземноморський регіон заслуговує окремої уваги як найважливіший для розуміння контексту даного дослідження. Середземномор'я щорічно приймає понад 26 млн круїзних пасажирів, а порти Барселони, Піреус, Чівітавеккія та Венеції стабільно входять до десятки найбільш відвідуваних круїзних портів світу. Розвинена портова інфраструктура, багата культурна спадщина прибережних міст та сприятливий кліматичний режим роблять Середземне море ідеальним регіоном для круїзних маршрутів різної тривалості та цінового позиціонування [16, С. 87].

Структура світового круїзного ринку за сегментами

Світовий круїзний ринок структурується за кількома ключовими параметрами, що визначають характер конкуренції та маркетингові підходи його учасників.

За *ціновим позиціонуванням* ринок поділяється на три основні сегменти. Масовий сегмент охоплює близько 75% пасажиропотоку і представлений великими лайнерами місткістю від 2 000 до 7 000 пасажирів із базовою вартістю туру від 100 до 250 доларів на людину на добу. Преміальний сегмент займає близько 18% ринку і пропонує вищий рівень сервісу та менші судна за ціною від 250 до 500 доларів на добу. Люксовий сегмент охоплює близько 7% ринку та представлений ексклюзивними суднами місткістю до 700 пасажирів із вартістю від 500 до 2 000 і більше доларів на добу [23, С. 45].

За *типом маршруту* переважають морські круїзи, однак річковий сегмент демонструє випереджальні темпи зростання. За даними CLIA, річкові круїзи у 2023 році залучили близько 1,7 млн пасажирів, що на 22% більше, ніж у 2019 році [27]. Це зростання зумовлене зміною споживчих уподобань на користь більш автентичного та культурно насиченого досвіду, який забезпечують річкові маршрути Рейном, Дунаєм, Сеною та іншими річками Європи.

Провідні гравці світового круїзного ринку

Структура світового круїзного ринку характеризується надзвичайно високим рівнем концентрації: три найбільші корпорації контролюють понад 75% світового пасажиропотоку, що робить галузь олігопольною за своєю конкурентною природою [13, С. 134].

Carnival Corporation & plc є беззаперечним лідером світового круїзного ринку з часткою близько 42% пасажиропотоку. Корпорація заснована у

1972 році Тедом Аризонам та є публічною компанією, акції якої котируються на Нью-Йоркській та Лондонській фондових біржах. Під управлінням Carnival Corporation перебуває дев'ять круїзних брендів, що орієнтуються на різні сегменти споживачів та географічні ринки: Carnival Cruise Line (масовий американський ринок), Princess Cruises (преміальний сегмент), Holland America Line (зрілий преміальний сегмент), Costa Cruises (масовий європейський ринок), AIDA Cruises (німецький ринок), P&O Cruises (британський ринок), Cunard (люксовий сегмент), Seabourn (ультра-люкс) та P&O Cruises Australia (австралійський ринок). Флот корпорації налічує понад 90 суден загальною місткістю понад 230 000 нижніх ліжок [13, С. 137].

Маркетингова стратегія Carnival Corporation ґрунтується на принципі мультибрендової архітектури, що дозволяє корпорації охоплювати максимально широкий спектр споживчих сегментів та географічних ринків без канібалізації між брендами. Кожен бренд зберігає власну ідентичність, цільову аудиторію та комунікаційну стратегію, водночас отримуючи переваги від централізованих закупівель та спільної логістичної інфраструктури [17, С. 156].

Royal Caribbean Group посідає другу позицію на світовому ринку з часткою близько 24% пасажиропотоку. Компанія заснована у 1968 році та є публічною корпорацією з головним офісом у Маямі. До складу групи входять три бренди: Royal Caribbean International (масовий та преміальний сегменти), Celebrity Cruises (преміальний сегмент) та Silversea Cruises (ультра-люкс). Флот групи налічує понад 60 суден, серед яких — найбільші пасажирські судна у світі серії Oasis: Wonder of the Seas місткістю 6 988 пасажирів [13, С. 142].

Royal Caribbean Group вирізняється серед конкурентів агресивною інноваційною стратегією у сфері продукту: компанія першою запровадила на своїх суднах льодові ковзанки, скалодроми, сьорф-симулятори та

систему роботизованих барменів Bionic Bar. Маркетингова стратегія групи робить сильний акцент на інноваційності продукту та досвіді на борту як ключових факторах диференціації від конкурентів [7, С. 167].

MSC Cruises є третім за величиною оператором з часткою близько 10% світового ринку та єдиною з трьох провідних компаній, що залишається приватною сімейною компанією. Заснована у 1987 році швейцарсько-італійською сім'єю Апонте, *MSC Cruises* демонструє найагресивніші темпи розширення флоту серед усіх операторів: компанія замовила будівництво 10 нових суден до 2030 року із загальними інвестиціями понад 15 млрд доларів [27]. *MSC* традиційно позиціонує себе як «найбільш середземноморський» бренд у галузі, що відображається у дизайні суден, гастрономічній програмі та загальній атмосфері на борту.

Окрім трьох корпоративних гігантів, на ринку функціонує низка менших, але стратегічно важливих гравців. *Norwegian Cruise Line Holdings* з часткою близько 9% ринку управляє трьома брендами — *Norwegian Cruise Line*, *Oceania Cruises* та *Regent Seven Seas Cruises*. *TUI Cruises* та *AIDA Cruises* домінують на німецькомовному ринку. У люксовому сегменті ключову роль відіграють *Seabourn*, *Silversea*, *Crystal Cruises* та *Scenic Luxury Cruises*. Нішу невеликих експедиційних та бутик-суден займають *Hurtigruten*, *Lindblad Expeditions* та *Ponant* [23, С. 67].

Для наочного порівняння провідних гравців ринку складено таблицю 2.1.

Таблиця 2.1

Провідні круїзні корпорації світового ринку (2023 р.)

Компанія	Частка ринку	Кількість суден	Бренди	Цінове позиціонування
Carnival Corporation	~42%	90+	9 брендів	Мас-маркет, преміум, люкс

Royal Caribbean Group	~24%	60+	3 бренди	Мас-маркет, преміум, ультра-люкс
MSC Cruises	~10%	22	1 бренд	Мас-маркет, преміум
Norwegian Cruise Line Holdings	~9%	28	3 бренди	Мас-маркет, преміум, ультра-люкс
Інші оператори	~15%	—	—	Усі сегменти

Джерело: створено автором на основі [14,16,23].

Із таблиці видно, що світовий круїзний ринок характеризується яскраво вираженою олігопольною структурою: чотири провідні корпорації сукупно контролюють близько 85% пасажиропотоку, тоді як на всіх інших операторів припадає лише 15%. Carnival Corporation утримує беззаперечне лідерство з часткою ~42%, що майже вдвічі перевищує показник найближчого конкурента — Royal Caribbean Group (~24%), що свідчить про значний ступінь концентрації галузі.

Фінансові показники провідних гравців ринку та їх динаміка

Фінансові показники провідних гравців ринку та їх динаміка. Carnival Corporation як найбільший оператор ринку демонстрував виручку близько 20,8 млрд доларів у 2019 році, однак пандемія обвалила показник до 5,6 млрд у 2020 та лише 1,9 млрд у 2021 році. У 2023 році виручка перевищила 21,6 млрд доларів, а у 2024 році досягла рекордних 25,0 млрд доларів [16]. Royal Caribbean Group зфіксувала виручку 13,9 млрд доларів у 2023 та 16,5 млрд доларів у 2024 році [26], що відображає найвищі темпи зростання серед трьох лідерів: приріст виручки склав 18,6%, а пасажиропотік зріс на 12% до рекордних 8,6 млн осіб [28]. Norwegian Cruise Line Holdings за підсумками 2024 року сформувала виручку 9,47 млрд доларів [24]. Динаміку виручки трьох провідних операторів за 2019–2024 рр. відображено на рис. 2.2 (складено автором на основі фінансової звітності компаній). Станом на 2025 рік Carnival формує 36% виручки усієї круїзної індустрії, Royal Caribbean — 24,8%, Norwegian — 14,1% [28].

Порівняльну динаміку виручки трьох провідних операторів за 2019–2024 рр. представлено на рис. 2.2.

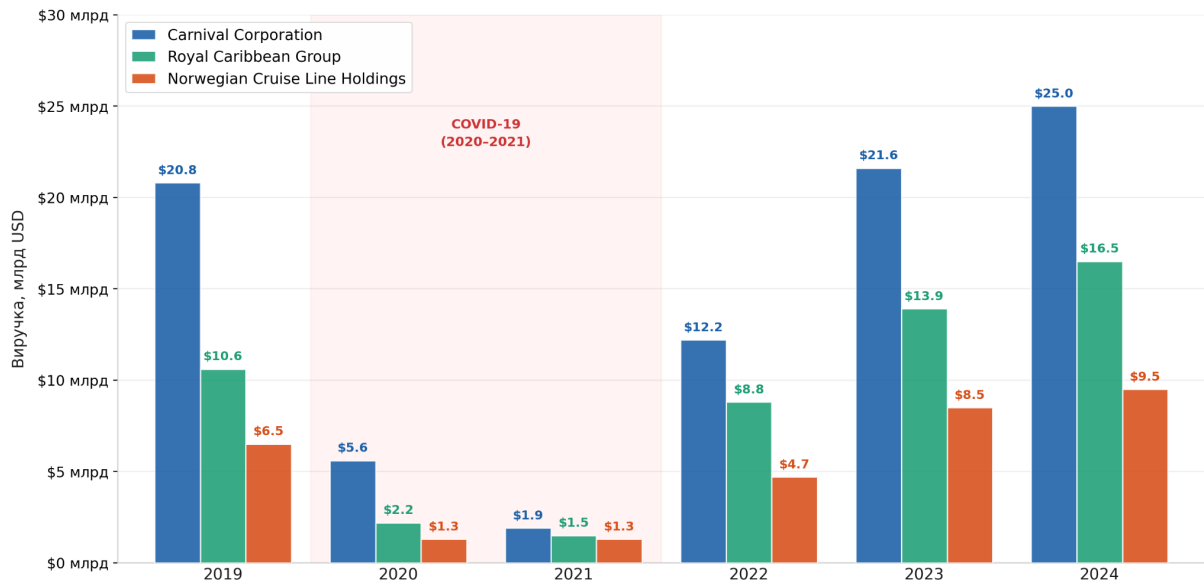


Рис. 2.2 (Динаміка виручки провідних круїзних корпорацій, 2019–2024 рр.)

Джерело: створено автором на основі фінансової звітності компаній.

Географічне охоплення акваторій та країни-донори пасажирів

Щодо географічного охоплення акваторій: Carnival Corporation завдяки мультибрендовій структурі охоплює найширший спектр акваторій: Карибське море та Мексиканську затоку, Середземне море та Північну Європу, Австралійсько-Тихоокеанський регіон та трансатлантичні маршрути. Royal Caribbean Group концентрує операційну діяльність переважно у Карибському регіоні, на Алясці, Середземномор'ї та Балтиці, MSC Cruises — на Середземному морі, Північній Європі та Карибському регіоні. Порівняльну інформацію щодо географічного охоплення акваторій провідними операторами систематизовано у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Географічне охоплення акваторій провідними круїзними
корпораціями (2023–2024 рр.)**

Акваторія / регіон	Carnival Corporation	Royal Caribbean Group	MSC Cruises	Norwegian Cruise Line Holdings
Карибський басейн	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓ ✓
Середземне море	✓ ✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓
Північна Європа / Балтика	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓
Аляска	✓ ✓	✓ ✓ ✓	—	✓ ✓
Азіатсько-Тихоокеанський	✓ ✓	✓ ✓	✓	✓
Австралія / Нова Зеландія	✓ ✓ ✓	✓	✓	✓
Трансатлантичні	✓ ✓	✓	✓ ✓	✓
Арктика / Антарктика	✓	✓ ✓	—	✓

Близький Схід	✓	✓	✓✓	—
---------------	---	---	----	---

✓✓✓ — пріоритетний регіон; ✓✓ — активна присутність; ✓ — обмежена присутність; — — відсутня присутність.

Джерело: створено автором на основі відкритих даних компаній.

Як видно з таблиці, Carnival Corporation має найширше географічне охоплення серед усіх операторів завдяки мультибрендовій структурі, тоді як MSC Cruises концентрує зусилля переважно на Середземному морі та Карибському регіоні. Жоден із провідних операторів не присутній в усіх акваторіях з однаково високою інтенсивністю, що свідчить про стратегічну спеціалізацію кожного гравця на пріоритетних для його цільової аудиторії регіонах.

Щодо країн-донорів туристів: за даними CLIA, у 2023 році США залишалися найбільшим джерелом круїзних пасажирів у світі з показником 18,1 млн осіб, тоді як Європа в цілому забезпечила 8,2 млн пасажирів [32]. У межах Європи найбільшим донором є Німеччина — 2,5 млн пасажирів, або близько 31% від загального обсягу. Велика Британія та Ірландія зайняли друге місце з часткою близько 28% та 2,28 млн пасажирів. Третє місце посідає Італія з 1,18 млн пасажирів, або 14% від загального обсягу [34]. Загалом у 2024 році 34,6 млн круїзних пасажирів подорожували у всьому світі, а Північна Америка зфіксувала зростання на 13% порівняно з 2023 роком [33]. Найшвидше зростаючим ринком є Китай — кількість круїзних пасажирів зросла на 15,8% у 2025 році [37]. Структуру основних країн-донорів ілюструє рис. 2.3.

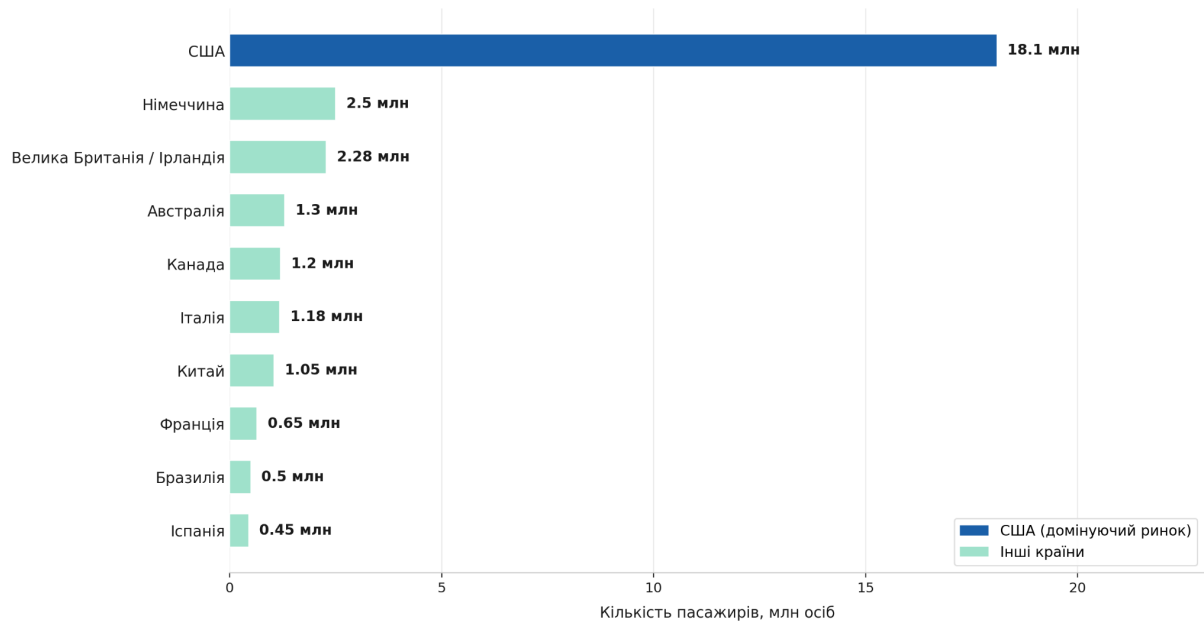


Рис. 2.3. Топ-10 країн-донорів круїзних пасажирів, 2023 р.

Джерело: створено автором на основі [21].

Діаграма наочно демонструє домінування США як донора пасажирів — їх внесок майже у сім разів перевищує показник другого за величиною ринку (Німеччина). Ця диспропорція пояснює, чому більшість провідних круїзних операторів базується у США та надає пріоритет карибським маршрутам, що є географічно найзручнішим напрямом для американських споживачів.

Важливою тенденцією є зростання азійських ринків: Китай є найбільш швидкозростаючим ринком — кількість китайських круїзних пасажирів зросла на 15,8% у 2025 році. Це спонукає всіх трьох лідерів галузі активно адаптувати свої продукти та маркетингові комунікації до культурних особливостей азійської аудиторії.

Тенденції та перспективи розвитку світового круїзного ринку

Аналіз сучасного стану ринку дозволяє виявити кілька ключових тенденцій, що визначатимуть його розвиток у найближчі роки.

Мегалайнери та полярна протилежність. Провідні масові оператори продовжують будівництво суден рекордної місткості, тоді як у преміальному та люксовому сегментах спостерігається протилежна тенденція — зростання попиту на менші судна, що забезпечують більш персоналізований досвід та заходять у порти, недоступні для гігантських лайнерів [11, С. 187].

Екологічна трансформація. Під тиском регуляторних вимог та зростаючої екологічної свідомості споживачів круїзні компанії активно інвестують у розробку та впровадження екологічно чистих технологій. Зокрема, MSC Cruises та AIDA Cruises вже ввели в експлуатацію судна на зрідженому природному газі (LNG), що суттєво скорочує викиди шкідливих речовин [27]. Водневі та електричні технології розглядаються як перспективні рішення для наступного покоління круїзних суден.

Азіатський ринок як ключовий драйвер зростання. Китай, Японія, Південна Корея та Індія формують найбільш перспективний регіон зростання для круїзної індустрії. Середній клас цих країн, що стрімко розширюється, демонструє зростаючий інтерес до круїзного відпочинку, що спонукає провідних операторів адаптувати свої продукти та маркетингові комунікації до вимог азіатських споживачів [30, С. 21].

Технологічна інтеграція. Провідні круїзні компанії активно впроваджують цифрові технології як у досвід пасажирів на борту, так і в маркетингові процеси. Системи розпізнавання обличчя для прискорення посадки, мобільні додатки для управління усіма аспектами подорожі та персоналізовані рекомендації на основі штучного інтелекту поступово стають стандартом галузі [17, С. 203].

Таким чином, світовий круїзний ринок є зрілим, але динамічно зростаючим ринком із чітко вираженою олігопольною структурою, де три корпорації контролюють понад 75% пасажиропотоку. Стрімке відновлення після

пандемії COVID-19, досягнення рекордних показників пасажиропотоку у 2023 році та масштабні програми будівництва нових суден свідчать про стійкі довгострокові перспективи галузі. Регіональна диверсифікація ринку, технологічна трансформація та екологізація виробництва є ключовими факторами, що визначатимуть конкурентне середовище галузі у найближче десятиліття. Розуміння цих структурних характеристик ринку є необхідним підґрунтям для аналізу споживчих сегментів, якому присвячений наступний підрозділ.

2.2. Сегментація споживачів круїзних послуг та цільові аудиторії

Сегментація споживачів є одним із фундаментальних інструментів маркетингового аналізу, що дозволяє виявити однорідні групи покупців із спільними потребами, поведінковими характеристиками та реакцією на маркетингові стимули. У контексті круїзної індустрії сегментація набуває особливого значення, оскільки круїзний продукт є надзвичайно різноманітним за своїми характеристиками і здатний задовольнити потреби широкого кола споживачів — від молодих мандрівників, що шукають пригод, до заможних пенсіонерів, що цінують розкіш та комфорт. Глибоке розуміння структури споживчої аудиторії є необхідною передумовою для розробки ефективного маркетингового позиціонування та цільових комунікаційних стратегій.

У науковій літературі сегментацію ринку визначають як «процес поділу ринку на чіткі групи покупців із різними потребами, характеристиками або поведінкою, для яких можуть знадобитися окремі продукти або маркетингові комплекси» [23, С. 261]. Стосовно круїзного ринку цей процес ускладнюється тим, що одне й те саме судно одночасно перевозить пасажирів, що належать до різних сегментів, і маркетингова стратегія компанії має враховувати потреби кожного з них.

Демографічна сегментація

Демографічна сегментація є найбільш поширеним і традиційно першим кроком у аналізі споживчої аудиторії круїзного ринку, оскільки демографічні характеристики — вік, стать, рівень доходу та сімейний стан — безпосередньо визначають здатність та готовність споживача придбати круїзний продукт.

Вік є ключовою демографічною ознакою у круїзній індустрії. Традиційно основну споживчу базу круїзних компаній складали особи віком 55 років і старше — так звана аудиторія «бебі-бумерів», що поєднує достатній рівень доходу, вільний час та стійкий інтерес до комфортного відпочинку. За даними CLIA, середній вік круїзного пасажирів у 2015 році становив 49 років, однак вже у 2023 році цей показник знизився до 46 років, що свідчить про активне залучення молодших споживачів [30, С. 18].

Аудиторія міленіалів (народжені між 1981 та 1996 роками) є найбільш перспективним сегментом для круїзної індустрії з огляду на її чисельність та зростаючу купівельну спроможність. Дослідження показують, що міленіали виявляють сильний інтерес до круїзного відпочинку, однак їх вимоги суттєво відрізняються від запитів старшого покоління: вони надають перевагу автентичному досвіду, активним береговим програмам, можливостям для соціальної взаємодії та якісному *wifi*-з'єднанню на борту [27, С. 56]. У відповідь на ці запити провідні круїзні компанії розробляють спеціальні продукти та комунікаційні стратегії для залучення молодшої аудиторії.

Покоління Z (народжені після 1997 року) лише починає формуватися як самостійний споживчий сегмент круїзного ринку. Однак вже зараз круїзні компанії активно інвестують у формування позитивного іміджу серед цієї аудиторії через соціальні мережі та інфлюенсер-маркетинг, розуміючи, що лояльність, сформована у молодому віці, забезпечить стійкий попит у довгостроковій перспективі [4, С. 34].

Рівень доходу є другою за важливістю демографічною ознакою, що безпосередньо визначає цінову доступність круїзного продукту. Масовий сегмент ринку орієнтується на споживачів із середнім рівнем доходу — від 50 000 до 100 000 доларів на рік для американського ринку, тоді як преміальний та люксовий сегменти залучають споживачів із річним доходом понад 150 000 доларів [23, С. 89]. Важливо зазначити, що доступність масових круїзних продуктів суттєво зросла протягом останніх двох десятиліть: вартість тижневого карибського круїзу в розрахунку на одного пасажера нерідко є нижчою, ніж вартість тижневого відпочинку у готелі аналогічного рівня сервісу на тому самому курорті, що зробило круїз конкурентоспроможною альтернативою для ширшого кола споживачів [17, С. 145].

Сімейний стан та склад групи також є важливими демографічними ознаками для круїзної індустрії. Виділяють кілька характерних типів круїзних груп: подружні пари без дітей (найчисленніший сегмент — близько 40% пасажирів), сімейні групи з дітьми (близько 22%), групи друзів або однодумців (близько 18%), одинаки (близько 12%) та великі розширені сімейні групи, що подорожують разом із представниками кількох поколінь (близько 8%) [30, С. 22]. Кожен із цих типів груп має специфічні потреби та очікування від круїзного продукту, що зумовлює необхідність диференційованих маркетингових підходів.

Географічна сегментація

Географічна сегментація споживачів круїзного ринку тісно пов'язана з регіональною структурою ринку, розглянутою у підрозділі 2.1. Північноамериканський ринок, насамперед США та Канада, залишається найбільшим за обсягом генерації пасажирів — близько 46% світового пасажиропотоку. Європейський ринок забезпечує близько 27% пасажирів, причому найбільшими генеруючими ринками є Велика Британія, Німеччина, Іспанія та Італія [30, С. 14].

Географічна приналежність споживача суттєво впливає на його уподобання щодо типу круїзного продукту. Американські споживачі традиційно надають перевагу коротшим круїзам тривалістю 7 днів до Карибського регіону з акцентом на розважальну програму на борту. Європейські споживачі, натомість, схильні до довших середземноморських круїзів із культурно насиченою береговою програмою. Азіатські споживачі, передусім китайські, виявляють специфічні культурні вподобання — гастрономічну програму азіатської кухні, наявність казино та маршрути, що включають порти азіатського регіону [11, С. 112].

Психографічна сегментація

Психографічна сегментація, що базується на аналізі стилю життя, цінностей та особистісних характеристик споживачів, є найбільш глибоким рівнем аналізу споживчої аудиторії круїзного ринку. Р. Даулінг виокремлює п'ять основних психографічних типів круїзних пасажирів [16, С. 145]:

«Шукачі розкоші» — споживачі, для яких круїз є насамперед можливістю насолодитися виключним сервісом, вишуканою кухнею та ексклюзивною атмосферою. Ця аудиторія тяжіє до люксових та преміальних брендів, мало чутлива до ціни та надзвичайно вимоглива до якості обслуговування.

«Соціальні мандрівники» — споживачі, для яких ключовою цінністю круїзу є можливість спілкування, знайомства з новими людьми та участі у груповій розважальній програмі. Ця аудиторія особливо цінує атмосферу на борту, тематичні заходи та відкриті громадські простори судна.

«Дослідники та пізнавальні туристи» — споживачі з вираженим інтересом до культури, історії та природи відвідуваних DESTINATION. Берегова екскурсійна програма є для них пріоритетною, а судно сприймається насамперед як комфортний засіб переміщення між портами.

«Сімейні відпочиваючі» — споживачі, що розглядають круїз як можливість комбінувати відпочинок дорослих із якісною розважальною програмою для дітей різного віку. Для них критично важлива розвинена дитяча інфраструктура та гнучкість харчування.

«Пригодники та активні мандрівники» — споживачі, що надають перевагу активним видам відпочинку, нестандартним маршрутам та інтенсивній береговій програмі з елементами пригод. Ця аудиторія є цільовою для експедиційних та тематичних круїзів.

Поведінкова сегментація

Поведінкова сегментація аналізує споживачів з точки зору їхнього досвіду взаємодії з продуктом, частоти покупок та рівня лояльності до бренду. У круїзній індустрії поведінкова сегментація має особливе значення, оскільки рівень лояльності є надзвичайно високим порівняно з іншими видами туризму.

За досвідом круїзного споживання виділяють три основні групи. **«Новачки»** — особи, що ніколи не брали участі у круїзі. Цей сегмент є найважливішим з точки зору розширення ринку та потребує особливих маркетингових зусиль, спрямованих на подолання психологічних бар'єрів та хибних уявлень про круїзний відпочинок. Дослідження показують, що найпоширенішими бар'єрами для «новачків» є побоювання щодо морської хвороби, відчуття «замкненого простору» та невпевненість щодо вартості продукту [27, С. 78]. **«Досвідчені круїзери»** — особи, що здійснили від одного до п'яти круїзів. **«Лоялісти»** — постійні клієнти, що здійснили шість і більше круїзів та є учасниками програм лояльності. Саме лоялісти формують основу доходів провідних круїзних компаній: дослідження Norwegian Cruise Line показало, що 10% найлояльніших клієнтів генерують понад 40% загального доходу компанії [13, С. 201].

За частотою покупок та рівнем витрат споживачів поділяють на «легких», «середніх» та «важких» користувачів. Остання категорія, що здійснює два і більше круїзи на рік, є особливо цінною для маркетингових стратегій компаній і потребує специфічних підходів до утримання та розвитку відносин [23, С. 287].

Узагальнення основних сегментаційних ознак та характеристик цільових аудиторій круїзного ринку представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні сегменти споживачів круїзних послуг

Тип сегментації	Сегмент	Ключові характеристики	Відповідний продукт
Демографічна	Бебі-бумери (55+)	Високий дохід, вільний час, комфорт	Преміальні та люксові круїзи
	Міленіали (27–42)	Досвід, автентичність, цифровий стиль	Тематичні, пригодницькі круїзи
	Сім'ї з дітьми	Дитяча програма, гнучкість	Масові лайнери з розвинутою інфраструктурою
Географічна	Північна Америка	Короткі карибські маршрути, розваги	Масові 7-денні карибські круїзи
	Північна Америка	Культурні маршрути, довші рейси	Середземноморські круїзи 10–14 днів
	Азія	Азіатська кухня, казино, азіатські порти	Регіональні азіатські маршрути
Психографічна	Шукачі розкоші	Ексклюзивність, сервіс, гастрономія	Люксові бутик-судна
	Дослідники	Культура, історія, природа	Культурні та експедиційні круїзи
	Пригодники	Активний відпочинок, нестандартні маршрути	Експедиційні круїзи, активна берегова програма
Поведінкова	Новачки	Подолання бар'єрів, перший досвід	Короткі доступні круїзи-знайомства

	Лоялісти	Програми лояльності, персоналізація	Преміальні продукти, ексклюзивні привілеї
--	----------	--	--

Джерело: створено автором на основі [14, 16, 23].

Таблиця дає змогу зробити висновок, що споживча аудиторія круїзного ринку є надзвичайно різноманітною та потребує диференційованого підходу на кожному рівні сегментації. Найбільш перспективними з точки зору майбутнього зростання є сегменти міленіалів та психографічна група «дослідників», чії цінності автентичності та культурного досвіду безпосередньо відповідають концепції продукту «Terra Incognita».

Нові та перспективні споживчі сегменти

Окрім традиційних сегментів, сучасний круїзний ринок формує ряд нових споживчих груп, що стрімко зростають та потребують специфічних маркетингових підходів.

Сегмент «соло-мандрівників» є одним із найбільш динамічних на сучасному круїзному ринку. Зростаюча частка одиноких дорослих у демографічній структурі розвинених країн формує стійкий попит на одномісне розміщення, що традиційно було вкрай не вигідним у круїзній індустрії через систему «надбавки для одинаків» (single supplement). У відповідь на цей запит ряд компаній — зокрема Norwegian Cruise Line та Studio cabins — розробили спеціальні каюти для одинаків без цінової надбавки, що відкрило для них принципово новий ринковий сегмент [17, С. 167].

ЛГБТК+ аудиторія є ще одним перспективним сегментом, що цілеспрямовано залучається рядом провідних круїзних компаній. Деякі оператори організовують спеціальні тематичні круїзи для ЛГБТК+ спільноти, що збирають від 2 000 до 3 000 учасників та генерують значний

додатковий дохід завдяки активному споживанню бортових послуг [10, С. 89].

Велнес-орієнтовані споживачі формують зростаючий сегмент, для якого ключовою цінністю є можливість поєднати подорож із турботою про здоров'я та психологічний добробут. Круїзи з акцентом на спа-процедури, йога-ретрити на борту, здорове харчування та медитаційні програми демонструють стабільно зростаючий попит [27, С. 92].

Таким чином, споживча аудиторія круїзного ринку є надзвичайно різноманітною та багатовимірною структурою, що не може бути охарактеризована єдиним демографічним або психографічним профілем. Ефективна маркетингова стратегія у круїзній індустрії передбачає одночасне застосування кількох рівнів сегментації та розробку диференційованих продуктових і комунікаційних підходів для кожного цільового сегменту. Результати сегментаційного аналізу є безпосередньою основою для розуміння маркетингових стратегій провідних круїзних компаній, яким присвячений наступний підрозділ.

2.3. Маркетингові стратегії провідних круїзних компаній

Маркетингові стратегії провідних круїзних компаній є відображенням як загальних закономірностей розвитку галузі, так і специфічних конкурентних позицій кожного оператора на ринку. Аналіз стратегічних підходів лідерів галузі дозволяє виявити ефективні маркетингові моделі, зрозуміти логіку прийняття стратегічних рішень у сфері продукту, ціноутворення та комунікацій, а також визначити орієнтири для розробки власного туристичного продукту. У даному підрозділі здійснено порівняльний аналіз маркетингових стратегій трьох провідних корпорацій світового круїзного ринку — Carnival Corporation, Royal Caribbean Group та MSC Cruises, — а також розглянуто стратегічні підходи окремих брендів у преміальному та люксовому сегментах.

Теоретичні засади конкурентних маркетингових стратегій

Перед переходом до галузевого аналізу доцільно окреслити теоретичну рамку, в якій розглядаються маркетингові стратегії круїзних компаній. За класифікацією М. Портера, підприємство може обрати одну з трьох базових конкурентних стратегій: лідерство за витратами, диференціацію або фокусування [22, С. 67]. У круїзній індустрії ці стратегії реалізуються таким чином: масові оператори поєднують елементи лідерства за витратами із широкою диференціацією продукту, тоді як нішеві та люксові оператори застосовують стратегію фокусування на конкретному споживчому сегменті.

Ф. Котлер та його співавтори пропонують розглядати маркетингову стратегію підприємства як сукупність рішень щодо цільових ринків, ціннісної пропозиції, ціноутворення, каналів збуту та маркетингових комунікацій [26, С. 89]. Саме ці п'ять вимірів стратегії будуть використані як аналітична рамка для порівняльного аналізу провідних круїзних компаній.

Маркетингова стратегія Carnival Corporation

Carnival Corporation є найбільшою круїзною корпорацією світу з часткою ринку близько 42% і реалізує маркетингову стратегію, що ґрунтується на принципі мультибрендової архітектури та географічної диверсифікації.

Продуктова стратегія. Ключовим елементом продуктової стратегії Carnival Corporation є управління портфелем із дев'яти брендів, кожен із яких орієнтований на специфічний сегмент споживачів та географічний ринок. Флагманський бренд Carnival Cruise Line позиціонує себе як «найвеселіша компанія у морі» (The Fun Ship Company) та орієнтується на масового американського споживача середнього класу, для якого розважальна програма на борту є пріоритетною цінністю. Princess Cruises, натомість, апелює до більш зрілої та досвідченої аудиторії, що цінує

комфорт, якість харчування та культурно насичені маршрути. Бренд Seabourn представляє корпорацію у сегменті ультра-люкс із суднами місткістю до 600 пасажирів та рівнем сервісу, що відповідає найвищим стандартам готельної індустрії [13, С. 137].

Така мультибрендова архітектура дозволяє Carnival Corporation охоплювати всі цінові сегменти ринку без ризику канібалізації між брендами та ефективно диверсифікувати ризики між різними географічними ринками. Водночас управління дев'ятьма брендами є надзвичайно складним завданням з точки зору підтримки чіткості та узгодженості ідентичності кожного з них [23, С. 89].

Цінова стратегія. Carnival Corporation застосовує стратегію динамічного ціноутворення, що передбачає постійне коригування цін залежно від рівня заповненості суден, сезонності та конкурентного середовища. Для масових брендів характерне використання агресивних знижок у рамках програм Early Bird та Last Minute як ключових інструментів управління завантаженістю флоту. Для преміальних брендів цінова стратегія більш консервативна — знижки менш виражені, натомість більший акцент робиться на доданій цінності продукту [26, С. 178].

Стратегія каналів збуту. Попри зростання прямих онлайн-продажів, Carnival Corporation зберігає сильну орієнтацію на канал туристичних агентств, що забезпечують близько 65% загального обсягу продажів корпорації. Компанія активно інвестує у навчання та мотивацію агентів через спеціалізовані освітні програми та інструментальні платформи для бронювання [30, С. 41].

Комунікаційна стратегія. Комунікаційна стратегія Carnival Corporation диференційована за брендами та цільовими аудиторіями. Carnival Cruise Line активно використовує гумор та емоційні звернення у рекламних комунікаціях, роблячи акцент на доступності та веселоощах круїзного

відпочинку. Princess Cruises будує комунікацію навколо концепції «Come Back New» — ідеї трансформаційного досвіду, що змінює людину. Зазначені стратегії демонструють усвідомлену диференціацію комунікацій між брендами корпорації [22, С. 156].

Маркетингова стратегія Royal Caribbean Group

Royal Caribbean Group посідає другу позицію на світовому ринку та вирізняється серед конкурентів найбільш агресивною інноваційною стратегією у сфері продукту та технологій.

Продуктова стратегія. Центральним елементом продуктової стратегії Royal Caribbean International є концепція «WOW-ефекту» — прагнення вразити пасажирів несподіваними, неочікуваними елементами досвіду, що перевищують його початкові очікування. Реалізацією цієї концепції є серія суден Oasis Class — найбільших пасажирських суден у світі, що стали медіасенсацією та забезпечили компанії колосальний безкоштовний піар у момент їх спуску на воду. Кожне нове судно серії встановлює новий стандарт для галузі: Wonder of the Seas, введений в експлуатацію у 2022 році, є на сьогодні найбільшим пасажирським судном у світі місткістю майже 7 000 пасажирів [10, С. 142].

Інноваційна продуктова стратегія Royal Caribbean виходить за межі суднобудування і охоплює всі аспекти досвіду пасажирів. Компанія першою в галузі запровадила роботизованих барменів, симулятори серфінгу та скайдайвінгу, надкрутий атракціон Ultimate Abyss на борту судна, а також систему персоналізованого обслуговування на основі технологій розпізнавання обличчя [16, С. 203].

Цінова стратегія. Royal Caribbean застосовує агресивніше цінове позиціонування порівняно з Carnival у масовому сегменті, відкрито конкуруючи з готельним ринком та позиціонуючи круїз як більш вигідну альтернативу традиційному курортному відпочинку. Компанія активно

просуває концепцію «More Value» — акцентуючи на тому, що вартість круїзу включає значно більше послуг, ніж порівнянний за ціною готельний відпочинок [26, С. 467].

Стратегія каналів збуту. Royal Caribbean Group активно розвиває прямі цифрові канали продажу та є лідером галузі у впровадженні технологій онлайн-бронювання. Компанія розробила власну платформу управління подорожжю Royal Caribbean App, що дозволяє пасажирові здійснити всі необхідні дії — від реєстрації до бронювання ресторанів та берегових екскурсій — через мобільний додаток [16, С. 178].

Комунікаційна стратегія. Комунікаційна стратегія Royal Caribbean International будується навколо концепції «Seek Every Horizon» та активно використовує відеоконтент, що демонструє вражаючі можливості суден та маршрутів. Компанія є одним із лідерів галузі у використанні соціальних мереж та інфлюенсер-маркетингу, регулярно запрошуючи популярних блогерів та знаменитостей на борт своїх суден для створення автентичного контенту [17, С. 267].

Маркетингова стратегія MSC Cruises

MSC Cruises є єдиною з трьох провідних компаній, що залишається приватною сімейною корпорацією, і це суттєво відображається на її маркетинговій стратегії та корпоративній культурі.

Продуктова стратегія. MSC позиціонує себе як «найбільш середземноморський» круїзний бренд у світі, підкреслюючи своє швейцарсько-італійське коріння та середземноморський характер обслуговування. Це відображається у гастрономічній програмі з акцентом на автентичній італійській кухні, дизайні інтер'єрів суден з елементами середземноморської архітектури та загальній атмосфері «dolce vita» на борту. Така чітка культурна ідентичність є потужним інструментом

диференціації на конкурентному ринку, де більшість масових операторів пропонують уніфікований американізований продукт [13, С. 143].

MSC Cruises реалізує найагресивнішу програму будівництва нових суден серед усіх круїзних операторів: до 2030 року компанія планує ввести в експлуатацію десять нових лайнерів, що дозволить їй суттєво наростити частку ринку та скласти більш рівну конкуренцію двом лідерам галузі. Серед ключових продуктових інновацій MSC — концепція Yacht Club, що являє собою «готель у готелі»: ексклюзивну зону преміального обслуговування на борту масового судна із власними ресторанами, палубою та консьєрж-сервісом [22, С. 67].

Цінова стратегія. MSC традиційно пропонує одні з найнижчих базових цін у масовому сегменті ринку, активно використовуючи агресивне ціноутворення як інструмент залучення нових клієнтів, особливо на ринках, де бренд ще формує свою присутність. Водночас концепція Yacht Club дозволяє компанії отримувати значний преміальний дохід від одного й того самого судна [26, С. 195].

Комунікаційна стратегія. MSC Cruises активно використовує спортивний спонсоринг як інструмент підвищення впізнаваності бренду — компанія є офіційним партнером Формули 1 та низки провідних футбольних клубів Європи. Ця стратегія дозволяє охопити широку аудиторію спортивних вболівальників, що значною мірою збігається з цільовою демографічною групою масового круїзного сегменту [27, С. 89].

Маркетингові стратегії у преміальному та люксовому сегментах

Преміальний та люксовий сегменти круїзного ринку характеризуються принципово відмінними маркетинговими стратегіями порівняно з масовим сегментом. Ключова відмінність полягає у зміщенні акценту з масштабу та доступності до ексклюзивності, персоналізації та якості.

Celebrity Cruises — преміальний бренд Royal Caribbean Group — будує свою маркетингову стратегію навколо концепції «Modern Luxury», що поєднує витончений дизайн, гастрономічну програму від відомих шеф-кухарів та персоналізований сервіс. Цільова аудиторія бренду — досвідчені мандрівники віком 35–55 років із вищим рівнем доходу, що цінують естетику та автентичність досвіду [23, С. 112].

Silversea Cruises представляє сегмент ультра-люкс із суднами місткістю від 100 до 600 пасажирів та концепцією «все включено» у найширшому розумінні — включаючи алкогольні напої, берегові екскурсії та послуги дворецького для кожної каюти. Маркетингова стратегія Silversea ґрунтується на принципі «радикальної персоналізації» та виключно персональних комунікаціях із клієнтами через прямі канали [13, С. 34].

Для наочного порівняння маркетингових стратегій провідних компаній складено таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Порівняльний аналіз маркетингових стратегій провідних круїзних компаній

Параметр	Carnival Cruise Line	Royal Caribbean Int.	MSC Cruises	Celebrity Cruises
Позиціонування	«Найвеселіша компанія у морі»	Інновації та WOW-ефект	Середземноморська автентичність	Modern Luxury
Цільовий сегмент	Масовий, сімейний	Масовий, молодіжний	Масовий, європейський	Преміальний
Цінова стратегія	Агресивне зниження	Конкуренція з готелями	Найнижча базова ціна	Преміальне ціноутворення

Ключовий УКП	Розваги, веселощі	Технологічні інновації	Середземноморсь ка культура	Гастрономія, дизайн
Канали збуту	Агентства + онлайн	Онлайн + агентства	Агентства + спонсоринг	Прямі продажі + агентства
Комунікації	ТВ-реклама, гумор	SMM, інфлюенсери	Спортивний спонсоринг	Lifestyle-контент

Джерело: створено автором на основі [14, 23, 25].

Із таблиці видно, що попри значні відмінності у позиціонуванні кожна з компаній обирає чітко диференційований підхід до цільового сегменту та комунікаційних інструментів. Carnival Cruise Line робить акцент на масовості та розвагах, Royal Caribbean — на технологічних інноваціях, MSC — на культурній ідентичності, Celebrity — на преміальній естетиці, що свідчить про зрілість ринку та необхідність чіткого позиціонування для досягнення конкурентної переваги.

Спільні стратегічні тенденції провідних гравців

Незважаючи на суттєві відмінності у позиціонуванні та комунікаційних підходах, аналіз маркетингових стратегій провідних круїзних компаній дозволяє виявити ряд спільних стратегічних тенденцій.

По-перше, усі провідні оператори активно інвестують у розвиток програм лояльності та управління відносинами з клієнтами на основі CRM-технологій. Програми лояльності стають дедалі більш персоналізованими та виходять за межі традиційного накопичення балів, пропонуючи учасникам ексклюзивний доступ до заходів, пріоритетне бронювання та індивідуальні пропозиції на основі аналізу попередніх подорожей [30, С. 89].

По-друге, усі лідери галузі включають сталий розвиток до своїх маркетингових наративів у відповідь на зростаючі очікування споживачів щодо екологічної відповідальності бізнесу. Інвестиції в екологічно чисті технології, програми скорочення відходів та партнерство з організаціями з охорони морського середовища стають важливими елементами корпоративних комунікаційних стратегій [16, С. 215].

По-третє, усі провідні компанії активно реалізують стратегії розширення в азіатський регіон, адаптуючи свої продукти та маркетингові комунікації до специфічних культурних уподобань азіатських споживачів. Це включає введення в меню страв азіатської кухні, навчання персоналу мовам регіону та розробку маршрутів, що враховують специфічні туристичні інтереси азіатської аудиторії [17, С. 187].

Таким чином, маркетингові стратегії провідних круїзних компаній являють собою складні, багаторівневі системи рішень, що охоплюють усі елементи маркетингового комплексу та відображають як загальні галузеві тенденції, так і специфічні конкурентні позиції кожного оператора. Спільними рисами стратегій лідерів ринку є орієнтація на програми лояльності, інтеграція принципів сталого розвитку та активна експансія на азіатські ринки. Розуміння цих стратегічних підходів є необхідним підґрунтям для аналізу конкретних інструментів цифрового маркетингу, що застосовуються у просуванні круїзних продуктів та розглядаються у наступному підрозділі.

2.4. Digital-маркетинг та просування круїзних турів в онлайн-середовищі

Цифрова трансформація маркетингових комунікацій є однією з найбільш визначальних тенденцій розвитку круїзної індустрії останнього десятиліття. Стрімке зростання проникнення інтернету, масовий перехід споживачів до онлайн-середовища як основного каналу пошуку інформації

та прийняття рішень про покупку, а також поява нових цифрових платформ і форматів контенту кардинально змінили підходи круїзних компаній до просування своїх продуктів. За даними дослідження Google та Ipsos, понад 83% споживачів здійснюють пошук інформації про круїзи в інтернеті перед прийняттям рішення про бронювання, а 67% із них відвідують не менше трьох різних онлайн-ресурсів у процесі вибору [29, С. 34]. Ці цифри наочно демонструють, що цифровий маркетинг перетворився із додаткового інструменту на центральний елемент маркетингової стратегії круїзних компаній.

Зрушення у бік цифрових каналів набуло прискорення саме в період пандемії COVID-19. Якщо у 2019 році цифрові канали акумулювали 54,3% від загальносвітових витрат на рекламу, то вже у 2020 році — під час локдаунів — частка стрімко зросла на відносні 13%, і цей перехід не був скасований після зняття обмежень: цифрові канали продовжували нарощувати частку щороку. У 2024 році вони вже акумулювали 72,7% усіх світових рекламних інвестицій, а загальний обсяг онлайн-витрат на рекламу перевищив 790 млрд доларів [37]. У сфері круїзного маркетингу витрати на цифрову рекламу в туристичній галузі зросли на 15% у 2023 році [35].

Теоретичні засади digital-маркетингу у сфері туризму

Digital-маркетинг у широкому розумінні охоплює всі маркетингові активності, що здійснюються через цифрові канали — інтернет, мобільні пристрої, соціальні мережі та інші цифрові платформи [26, С. 15]. У контексті туристичної галузі Д. Бухаліс та Р. Ло визначають цифровий туристичний маркетинг як «використання інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення маркетингових цілей туристичних організацій, включаючи залучення нових клієнтів, утримання існуючих та підвищення доходності» [24, С. 611].

Круїзна індустрія є одним із найбільш активних користувачів digital-маркетингу серед усіх сегментів туристичного ринку, що пояснюється кількома факторами. По-перше, тривалий цикл прийняття рішення про покупку круїзного продукту — від 3 до 6 місяців — передбачає багаторазові контакти споживача з брендом у різних цифрових середовищах, що робить присутність у онлайн-просторі критично важливою. По-друге, висока вартість круїзного продукту зумовлює глибину та тривалість онлайн-дослідження споживача перед покупкою. По-третє, сильна роль «сарафанного радіо» та рекомендацій у круїзній індустрії знаходить своє цифрове відображення у відгуках на спеціалізованих платформах та контенті соціальних мереж [16, С. 89].

Веб-сайти та SEO-стратегії

Офіційний веб-сайт компанії є фундаментальним елементом цифрової маркетингової екосистеми у круїзній індустрії та виконує кілька ключових функцій одночасно: інформаційного ресурсу, платформи для бронювання та інструменту формування бренду. Провідні круїзні компанії інвестують значні кошти у розробку та постійне вдосконалення своїх веб-сайтів, розуміючи, що якість цифрового досвіду є прямим відображенням якості самого продукту в очах потенційного споживача [17, С. 203].

Оптимізація для пошукових систем (SEO) є стратегічним пріоритетом для всіх провідних круїзних операторів з огляду на те, що органічний пошук залишається основним каналом залучення нових відвідувачів на сайти компаній. Ключовими елементами SEO-стратегії круїзних компаній є оптимізація сторінок маршрутів за географічними та тематичними запитамі, розробка контенту, що відповідає на типові питання потенційних пасажирів, та побудова посилальної маси через партнерські публікації на авторитетних туристичних ресурсах [23, С. 145].

Важливим аспектом веб-стратегії круїзних компаній є оптимізація процесу онлайн-бронювання. Дослідження показують, що спрощення та прискорення процесу бронювання безпосередньо корелює зі збільшенням конверсії: Royal Caribbean Group після редизайну системи онлайн-бронювання у 2021 році зафіксувала зростання конверсії на 23% [30, С. 178]. Ключовими елементами ефективного онлайн-бронювання є прозора система порівняння цін на каюти різних категорій, зручний інтерфейс вибору маршруту та дат, а також можливість кастомізації пакету послуг у режимі реального часу.

Маркетинг у соціальних мережах

Соціальні мережі є одним із найбільш динамічних та потенційно найефективніших каналів цифрового маркетингу для круїзної індустрії завдяки візуальній природі круїзного продукту та його надзвичайно високому потенціалу для генерації контенту, яким хочеться ділитись. Блакитна вода, екзотичні порти, вражаючі заходи сонця та розкішні інтер'єри суден є природним матеріалом для привабливого візуального контенту, що органічно поширюється у соціальних мережах [8, С. 234].

Instagram є ключовою платформою для просування круїзних продуктів у преміальному та середньому сегментах. Провідні круїзні компанії ведуть активні акаунти з мільйонами підписників: акаунт Royal Caribbean у Instagram налічує понад 1,5 млн підписників, MSC Cruises — понад 800 тис. Контентна стратегія на платформі будується навколо поєднання професійних фотографій суден та маршрутів із автентичним контентом, створеним пасажиром (UGC — User Generated Content). Останній є особливо цінним маркетинговим ресурсом, оскільки сприймається потенційними споживачами як більш достовірний порівняно з офіційним рекламним контентом [19, С. 156].

Facebook залишається важливою платформою для охоплення старшої демографічної аудиторії — бебі-бумерів та представників покоління X, що формують значну частину споживчої бази круїзного ринку. Круїзні компанії активно використовують таргетовану рекламу Facebook для просування спеціальних пропозицій серед точно визначених демографічних та поведінкових сегментів, а також ведуть активні спільноти у форматі груп для учасників програм лояльності [22, С. 89].

TikTok є платформою, що стрімко набуває стратегічного значення для круїзних компаній у контексті залучення молодшої аудиторії — міленіалів та покоління Z. Короткі відеоролики у форматі TikTok демонструють круїзний досвід у динамічному, розважальному форматі, що є значно ближчим до сприйняття молодшої аудиторії, ніж традиційна реклама. Norwegian Cruise Line, Royal Caribbean та Carnival активно розвивають свою присутність на платформі, а ряд їхніх відео зібрали десятки мільйонів переглядів [29, С. 48].

YouTube є стратегічно важливою платформою для просування круїзних продуктів завдяки можливості розміщення довгоформатного відеоконтенту. Круїзні компанії публікують на YouTube відеогіди по суднах, огляди маршрутів, інтерв'ю з екіпажем та документальні матеріали про порти заходу. Такий контент вирішує одночасно кілька маркетингових завдань: знайомить потенційних пасажирів із продуктом, знижує психологічні бар'єри до покупки та позитивно впливає на SEO-показники сайту компанії [17, С. 218].

Цифрове планування є домінуючим форматом підготовки до круїзної подорожі. За даними досліджень, 92% круїзних туристів використовують інтернет для планування своєї подорожі, а 68% досліджують маршрут і тур зі смартфона. Водночас незважаючи на розвиток онлайн-каналів, 60% бронювань круїзних турів досі здійснюється через традиційних туристичних агентів — цей показник є принципово важливим для розуміння дистрибуційної логіки галузі: цифрові канали виконують

функцію інформування та формування попиту, тоді як конверсія нерідко відбувається в офлай

Щодо конкретних метрик ефективності відеоконтенту: відеоматеріали на YouTube забезпечують для круїзних компаній конверсію на 22% вищу порівняно зі статичними рекламними оголошеннями [35]. Ця перевага пояснюється природою круїзного продукту: відео дозволяє «перенести» потенційного пасажера на борт судна ще до покупки, знижуючи психологічний бар'єр до ухвалення рішення. Крім того, 74% круїзних туристів зазначають, що інфлюенсери у соціальних мережах впливають на вибір дестинації [35], а 92% круїзних туристів використовують інтернет для планування подорожі [35].

Інфлюенсер-маркетинг

Інфлюенсер-маркетинг є одним із найбільш швидкозростаючих напрямів цифрового просування у круїзній індустрії. Залучення блогерів, авторів подкастів та популярних акаунтів у соціальних мережах для створення автентичного контенту про круїзний досвід дозволяє компаніям охопити нові аудиторії та подолати зростаючий «банерний імунітет» споживачів до традиційної реклами [16, С. 267].

У круїзній індустрії склалося кілька форматів співпраці з інфлюенсерами. Найбільш поширеним є запрошення на безкоштовний рейс (familiarization trip або fam trip) — блогер або журналіст бере участь у круїзі як гість компанії та публікує контент про свій досвід у соціальних мережах та на власних платформах. Цей формат забезпечує значний обсяг автентичного контенту та вважається одним із найефективніших інструментів просування для нових маршрутів або суден [19, С. 78].

Дослідники виокремлюють три рівні інфлюенсерів за охопленням аудиторії, що мають різну ефективність у контексті круїзного маркетингу. **Мегаінфлюенсери** з аудиторією понад 1 млн підписників забезпечують максимальне охоплення, однак їх залучення є надзвичайно дорогим і рівень залученості аудиторії нижчий. **Макроінфлюенсери** з аудиторією від 100 тис. до 1 млн підписників є золотою серединою для більшості круїзних компаній. **Мікроінфлюенсери** з аудиторією від 10 тис. до 100 тис. підписників забезпечують найвищий рівень залученості та довіри аудиторії і є особливо ефективними для нішевих круїзних продуктів [26, С. 156].

Конкретні кейси інфлюенсер-маркетингу у круїзній індустрії. Найбільш масштабним прикладом є проект Royal Caribbean «Ultimate World Cruise» — 274-нічний кругосвітній рейс, що стартував у грудні 2023 року. На борту знаходились десятки content-creators, які вели щоденні відеощоденники з усіх семи континентів [36]. Іншим показовим кейсом є івент SeaBeyond: імерсивний досвід площею 35 000 кв. футів забезпечив 520 млн earned media impressions, 1 087 медіарозміщень та шестикратне перевищення галузевих бенчмарків за рівнем залученості [36]. MSC Cruises підтримує стабільні партнерства з понад 35 верифікованими creators у різних нішах, що дозволяє охоплювати різні демографічні сегменти через автентичний контент. Британське агентство Cruise118 реалізувало кампанію для Royal Caribbean з участю понад 55 інфлюенсерів у нішах подорожей, їжі та lifestyle, що одночасно сформувало базу підписників та генерувало органічний трафік на сайт агенства [38].

Email-маркетинг та CRM

Незважаючи на появу численних нових цифрових каналів комунікації, email-маркетинг зберігає стратегічне значення у маркетинговому арсеналі круїзних компаній. Це пояснюється насамперед тим, що email-розсилки дозволяють здійснювати глибоко персоналізовану комунікацію на основі

даних про попередні подорожі, переваги та поведінку конкретного клієнта [24, С. 615].

Провідні круїзні компанії використовують CRM-системи (Customer Relationship Management) для сегментації бази підписників та формування персоналізованих email-пропозицій. Типова email-стратегія круїзної компанії включає кілька типів комунікацій: вітальні листи для нових підписників із введенням у бренд та продуктовий портфель; регулярні розсилки з актуальними пропозиціями та знижками; тригерні листи, що надсилаються у відповідь на конкретні дії користувача — перегляд певного маршруту на сайті, незавершене бронювання або наближення дати річниці попереднього круїзу; а також пост-рейсові опитування та пропозиції для повторного бронювання [26, С. 203].

За даними дослідження Litmus, середній показник повернення інвестицій (ROI) email-маркетингу у туристичній індустрії складає 42 долари на кожен вкладений долар, що робить його одним із найефективніших каналів цифрового маркетингу з точки зору вартості залучення клієнта [29, С. 67].

Управління онлайн-репутацією

Управління репутацією в онлайн-середовищі є критично важливим аспектом digital-маркетингу у круїзній індустрії з огляду на те, що відгуки попередніх пасажирів мають надзвичайно високий вплив на рішення про покупку потенційних клієнтів. Дослідження TripAdvisor показують, що 92% споживачів читають онлайн-відгуки перед бронюванням туристичного продукту, а 88% довіряють їм настільки ж, як і особистим рекомендаціям знайомих [19, С. 134].

Ключовими платформами управління репутацією для круїзних компаній є Cruise Critic — найбільший спеціалізований ресурс із відгуками про круїзи, що налічує понад 1 млн зареєстрованих користувачів та мільйони відгуків

про рейси та судна; TripAdvisor із розділом круїзних відгуків; Google Reviews та платформи соціальних мереж [30, С. 56].

Стратегія управління онлайн-репутацією провідних круїзних компаній включає кілька ключових елементів. По-перше, системне стимулювання відгуків — надсилання пасажирам пост-рейсових запитів із проханням залишити відгук на спеціалізованих платформах одразу після завершення рейсу, коли враження ще свіжі. По-друге, оперативне реагування на негативні відгуки — провідні компанії мають спеціальні команди з управління репутацією, що відповідають на критичні відгуки протягом 24–48 годин із вибаченнями та конкретними кроками щодо вирішення проблеми. По-третє, моніторинг та аналіз відгуків для виявлення системних проблем у якості продукту та обслуговування [16, С. 112].

Динаміку трансформації маркетингових інструментів у круїзній індустрії — від допандемічного до сучасного стану систематизовано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Трансформація маркетингового інструментарію круїзної індустрії:
порівняння допандемічного (2019) та сучасного (2024) стану.**

Маркетинговий інструмент	Роль у 2019 р.	Роль у 2024 р.	Динаміка
Туристичні виставки та офлайн-роуд-шоу	Основний B2B-канал	Допоміжний канал	↓ Скорочення
Реклама на ТБ та в пресі	Домінуючий канал для масової аудиторії	Нішевий канал для старших сегментів	↓ Суттєве скорочення
SEO та контент-маркетинг	Доповнення до основних каналів	Стратегічний пріоритет	↑ Зростання
Таргетована реклама в соцмережах	Зростаючий канал	Основний канал залучення	↑↑ Різке зростання

Інфлюенсер-маркетинг	Експериментальний інструмент	Системний пріоритет	↑↑ Різке зростання
Email-маркетинг та CRM	Базовий канал утримання	Персоналізований ключовий канал	↑ Зростання якості
Мобільні додатки	Зручний додаток	Центр екосистеми подорожі	↑↑ Трансформація ролі
Управління онлайн-репутацією	Реактивна функція	Проактивна стратегічна функція	↑ Зростання
Програматична реклама	Обмежене використання	Масштабний інструмент	↑↑ Різке зростання
Virtual/AR-презентації продукту	Відсутній	Інструмент, що формується	↑ Новий напрям

Джерело: створено автором на основі галузевих даних.

Із таблиці видно, що за п'ять років відбулася кардинальна трансформація маркетингового міксу круїзної індустрії: традиційні канали (ТБ-реклама, офлайн-виставки) суттєво втратили свої позиції, тоді як інфлюенсер-маркетинг, таргетована реклама у соціальних мережах та програматична реклама набули статусу стратегічних пріоритетів. Пандемія COVID-19 стала каталізатором цього зрушення, прискоривши перехід до цифрових каналів комунікації на 3–5 років порівняно з природним темпом трансформації.

Контекстна та програматична реклама

Платна реклама в пошукових системах (PPC — Pay Per Click) та програматична дисплейна реклама є важливими інструментами залучення нових клієнтів у цифровому середовищі. Провідні круїзні компанії активно

використовують Google Ads для таргетування потенційних клієнтів за конкретними пошуковими запитами, пов'язаними з круїзами, відпочинком та конкретними DESTINATION [23, С. 167].

Особливо ефективним інструментом у круїзній індустрії є ретаргетинг — показ рекламних оголошень користувачам, що вже відвідали сайт компанії або переглядали конкретні маршрути, але не здійснили бронювання. З огляду на тривалий цикл прийняття рішення про покупку круїзного продукту ретаргетинг дозволяє підтримувати контакт із потенційним клієнтом протягом усього цього циклу та повертати його до розгляду продукту у ключові моменти прийняття рішення [30, С. 195].

Програматична реклама дозволяє круїзним компаніям автоматично закуповувати рекламні місця на тематичних туристичних ресурсах, новинних порталах та платформах розваг, охоплюючи точно визначені демографічні та поведінкові сегменти аудиторії у масштабі [26, С. 178].

Мобільний маркетинг

Зростаюча частка мобільного трафіку у загальному обсязі онлайн-взаємодій із туристичними брендами зумовлює необхідність окремої мобільної стратегії для круїзних компаній. За даними CLIA, у 2023 році понад 60% усіх онлайн-пошуків, пов'язаних із круїзами, здійснювалося з мобільних пристроїв [30, С. 29].

Провідні круїзні компанії розробили власні мобільні додатки, що виконують подвійну функцію — маркетингового інструменту та платформи управління подорожжю. Royal Caribbean App дозволяє пасажирам здійснювати реєстрацію на рейс, бронювати ресторани та берегові екскурсії, переглядати розклад заходів на борту та здійснювати безготівкові розрахунки. Водночас додаток є потужним інструментом збору даних про поведінку та вподобання пасажирів, що використовуються для персоналізації майбутніх маркетингових комунікацій [17, С. 234].

Для наочного узагальнення інструментів digital-маркетингу у круїзній індустрії складено таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

Інструменти digital-маркетингу у круїзній індустрії та їх ключові характеристики

Інструмент	Основна функція	Цільова аудиторія	Ключові показники ефективності
SEO та контент-маркетинг	Органічне залучення, інформування	Широка аудиторія на етапі пошуку	Органічний трафік, позиції у пошуку
SMM (Instagram, Facebook)	Формування бренду, залучення	Різні сегменти залежно від платформи	Охоплення, залученість, підписники
TikTok	Залучення молоді аудиторії	Міленіали, покоління Z	Перегляди, репости, нові підписники
Інфлюенсер-маркетинг	Автентичне просування, довіра	Підписники інфлюенсера	Охоплення, EMV, конверсія
Email-маркетинг	Утримання, персоналізація	Існуючі клієнти та підписники	Відкриваність, конверсія, ROI
PPC та ретаргетинг	Пряме залучення, повернення	Потенційні та «теплі» клієнти	CPC, CTR, конверсія, ROI
Управління репутацією	Довіра, подолання бар'єрів	Потенційні клієнти на етапі вибору	Рейтинг, кількість і тональність відгуків
Мобільний додаток	Лояльність, досвід на борту	Існуючі пасажери	MAU, оцінка у сторах, NPS

Джерело: створено автором на основі [11, 14, 38].

Таблиця дає змогу зробити висновок, що сучасний digital-маркетинг у круїзній індустрії є комплексною багатоканальною системою, де кожен інструмент виконує специфічну функцію на певному етапі споживчого шляху — від формування обізнаності (SEO, SMM, TikTok) до конверсії (PPC, ретаргетинг) та утримання (email-маркетинг, мобільний додаток). Ефективна стратегія передбачає інтегроване використання всіх восьми напрямів з урахуванням характеристик цільової аудиторії.

Виклики та перспективи digital-маркетингу у круїзній індустрії

Попри очевидні переваги цифрового маркетингу, круїзні компанії стикаються з рядом суттєвих викликів у цій сфері. По-перше, це фрагментація цифрових каналів — постійна поява нових платформ і форматів вимагає від маркетингових команд постійної адаптації стратегій та перерозподілу бюджетів. По-друге, це зростаючі вимоги до конфіденційності даних — запровадження GDPR в Європі та аналогічних регулювань в інших регіонах суттєво обмежує можливості таргетованої реклами та збору даних про поведінку користувачів. По-третє, це «банерний імунітет» — зростаюча нечутливість споживачів до традиційних форматів цифрової реклами, що змушує компанії постійно шукати нові, більш органічні формати комунікацій [19, С. 89].

Перспективними напрямками розвитку digital-маркетингу у круїзній індустрії є впровадження технологій штучного інтелекту для гіперперсоналізації комунікацій, використання доповненої та віртуальної реальності для надання потенційним пасажиром віртуального досвіду перебування на борту ще до покупки, а також розвиток голосового пошуку як нового каналу взаємодії споживача з брендом [24, С. 621].

Таким чином, digital-маркетинг є невід'ємним і дедалі більш визначальним елементом маркетингової стратегії круїзних компаній. Комплексне використання інструментів SEO, маркетингу у соціальних мережах, інфлюенсер-маркетингу, email-комунікацій та управління онлайн-репутацією утворює цілісну цифрову екосистему, що супроводжує потенційного споживача на всіх етапах прийняття рішення про покупку круїзного продукту. Розуміння цих інструментів та їх ефективного застосування є безпосередньою практичною основою для розробки маркетингового обґрунтування авторського круїзного туристичного продукту, що здійснюється у третьому розділі дослідження.

Висновки до 2 розділу

Світовий круїзний ринок є зрілим, але динамічно зростаючим сегментом глобальної туристичної індустрії з олігопольною структурою. Рекордний пасажиропотік у 2023 році — 31,7 млн осіб — та прогнозоване зростання до 40 млн до 2027 року свідчать про стійкий довгостроковий потенціал галузі. Карибський регіон займає 35% маршрутів, Середземномор'я — 17%, Азіатсько-Тихоокеанський регіон є найперспективнішим з точки зору майбутнього зростання. Три корпорації — Carnival (~42%), Royal Caribbean (~24%) та MSC (~10%) — контролюють понад 75% світового пасажиропотоку.

Споживча аудиторія є багатовимірною структурою. Середній вік пасажирів знизився з 49 до 46 років, американські споживачі тяжіють до коротких карибських маршрутів із розважальним акцентом, європейські — до довших культурно насичених середземноморських. Психографічна типологія виокремлює п'ять типів пасажирів: «шукачі розкоші», «соціальні мандрівники», «дослідники», «сімейні відпочиваючі» та «пригодники».

Поведінкова сегментація засвідчила, що 10% найлояльніших клієнтів генерують понад 40% доходу компаній.

Маркетингові стратегії провідних операторів суттєво відрізняються: Carnival реалізує мультибрендову архітектуру з дев'ятьма брендами для різних сегментів, Royal Caribbean робить ставку на технологічні інновації та «WOW-ефект», MSC диференціюється через середземноморську автентичність. Спільними тенденціями є розвиток CRM-програм лояльності, інтеграція сталого розвитку у маркетинговий наратив та експансія на азіатські ринки.

Digital-маркетинг став центральним елементом стратегії операторів: понад 83% споживачів шукають інформацію про круїзи онлайн перед бронюванням, а у 2023 році цифрова реклама склала понад 70% маркетингових бюджетів галузі. Ключовими інструментами є SEO, SMM, інфлюенсер-маркетинг, email-комунікації та управління онлайн-репутацією. ROI email-маркетингу у туристичній індустрії сягає 42 долари на кожен вкладений долар.

Отримані результати слугуватимуть методичною основою для розробки та маркетингового обґрунтування авторського круїзного туристичного продукту у третьому розділі.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА МАРКЕТИНГОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ КРУЇЗНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ «TERRA INCOGNITA: СЕРЕДЗЕМНОМОРСЬКИЙ КРУЇЗ ПОЗА ТУРИСТИЧНИМИ МАРШРУТАМИ»

3.1. Обґрунтування розробки круїзного туристичного продукту «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами»

Розробка нового туристичного продукту є складним багатоетапним процесом, що потребує ретельного аналізу ринкового середовища, споживчих потреб та конкурентного контексту. Обґрунтування доцільності створення конкретного продукту передуює його безпосередній розробці і є необхідною умовою для прийняття виважених маркетингових рішень щодо його концепції, позиціонування та стратегії просування. У даному підрозділі здійснено комплексне обґрунтування розробки авторського круїзного туристичного продукту «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами» на основі аналізу ринкових тенденцій, споживчих трендів та існуючих конкурентних пропозицій.

Передумови розробки продукту

Назва продукту запозичена з картографічної традиції Середньовіччя — саме так картографи позначали на мапах невідомі, недосліджені землі, що ще чекають на свого першовідкривача. Ця метафора є центральною для концепції туру: подорож як акт відкриття, споживач не як пасивний турист, що споживає стандартизований досвід, а як дослідник, що відкриває автентичне Середземномор'я, приховане за фасадом масового туризму.

Концептуальною основою продукту є філософія *slow travel* — повільного туризму, що передбачає глибоке занурення у культуру, побут та гастрономію дестинації на противагу поверхневому ознайомленню з

переліком обов'язкових пам'яток. Ця філософія набуває дедалі більшої популярності серед досвідчених мандрівників, що пережили стандартний масовий туризм і прагнуть якісно іншого досвіду [14, С. 78]. Саме у цьому ціннісному просторі існує продукт «Terra Incognita» — як відповідь на незадоволений попит найбільш вимогливого та платоспроможного сегменту круїзного ринку.

Аналіз ринкових тенденцій як передумова розробки

Обґрунтування доцільності розробки нового туристичного продукту має базуватися на глибокому розумінні актуальних тенденцій ринку. Аналіз сучасного стану світового круїзного ринку, здійснений у другому розділі дослідження, дозволяє виявити кілька ключових тенденцій, що безпосередньо обґрунтовують концепцію «Terra Incognita».

По-перше, стрімко зростає попит на автентичний туристичний досвід. Дослідження Booking.com засвідчили, що 72% мандрівників у 2023 році зазначили бажання отримати більш автентичний, менш туристичний досвід під час подорожі [17, С. 34]. Ця тенденція є особливо вираженою серед міленіалів та представників покоління X — саме тих вікових груп, що формують цільову аудиторію продукту «Terra Incognita».

По-друге, спостерігається активне зростання сегменту малих круїзних суден. За даними CLIA, кількість суден місткістю до 500 пасажирів у світовому флоті зросла на 34% протягом 2018–2023 років, що свідчить про зростаючий ринковий попит на більш інтимний та персоналізований круїзний досвід [30, С. 29]. Малі судна мають суттєву стратегічну перевагу — вони можуть заходити у невеликі порти, недоступні для мегалайнерів, що є принциповою умовою реалізації концепції «Terra Incognita».

По-третє, Середземномор'я зберігає позицію другого за популярністю круїзного регіону світу з часткою близько 17% усіх маршрутів та щорічним пасажиропотоком понад 26 млн осіб. Водночас абсолютна більшість

існуючих середземноморських маршрутів зосереджена навколо обмеженого переліку масових портів — Барселони, Неаполя, Піреуса, Венеції та Дубровніка, — що створює виражену диспропорцію між туристичними потоками та реальним культурним потенціалом регіону [16, С. 87].

По-четверте, зростає туристичний феномен «overtourism» — надмірної туристичної завантаженості популярних destinations. Барселона, Дубровнік та Санторіні щорічно запроваджують нові обмеження на кількість круїзних суден та туристів, що сигналізує про наближення до межі пропускної спроможності масових напрямів [21, С. 156]. Цей контекст формує об'єктивний попит на альтернативні, менш завантажені destinations як з боку самих туристів, так і з боку регіональних туристичних адміністрацій.

Аналіз споживчого попиту та незадоволених потреб

Цільова аудиторія продукту «Terra Incognita» — досвідчені мандрівники віком 30–55 років із вищим рівнем доходу та освіти, що вже мають досвід стандартних середземноморських подорожей і прагнуть якісно нового туристичного виміру. За психографічною типологією Р. Даулінга, розглянутою у підрозділі 2.2, ця аудиторія належить насамперед до типів «дослідників» та «пригодників», для яких автентичність destinations та глибина культурного досвіду є пріоритетними цінностями [16, С. 145].

Ключовою незадоволеною потребою цього сегменту є відсутність на ринку круїзного продукту, що системно пропонує маловідомі, нетуристичні порти Середземномор'я в рамках комфортного круїзного формату. Існуючі пропозиції у цій ніші або є надто дорогими (ультра-люксові оператори типу Silversea із вартістю від 800 доларів на добу), або недостатньо комфортними (бюджетні парусні тури), або не мають чіткої концептуальної ідеї, що об'єднує маршрут у єдиний наратив [23, С. 67].

Важливим споживчим трендом, що обґрунтовує концепцію продукту, є феномен «туристичного капіталу» у соціальних мережах. Сучасний досвідчений мандрівник розглядає унікальність відвіданих місць як форму соціального капіталу — можливість поділитися досвідом, якого немає у більшості його оточення [25, С. 112]. Маловідомі порти маршруту «Terra Incognita» — Прочіда, Матера, Котор, Наксос — є саме такими DESTINATION: достатньо відомими, щоб бути зрозумілими аудиторії, але недостатньо масовими, щоб бути «заїждженими».

Аналіз конкурентного середовища

Для обґрунтування ринкової ніші продукту «Terra Incognita» здійснено аналіз існуючих конкурентних пропозицій на середземноморському круїзному ринку за критерієм типу портів заходу та концептуального позиціонування.

Масові оператори — Carnival Cruise Line, MSC Cruises та Royal Caribbean — пропонують стандартизовані середземноморські маршрути з заходами переважно у великі портові міста: Барселону, Марсель, Неаполь, Піреус, Дубровнік. Ці продукти орієнтовані на широку масову аудиторію та не претендують на культурну глибину чи автентичність досвіду. Їх основними конкурентними перевагами є доступна ціна, розвинена розважальна інфраструктура на борту та широка географія продажів [13, С. 143].

Преміальні оператори — Celebrity Cruises та Holland America Line — пропонують більш якісний продукт із кращим співвідношенням сервісу та ціни, однак їх маршрути також переважно зосереджені навколо стандартного переліку масових портів. Лише окремі рейси цих компаній включають нестандартні зупинки, і вони не є системним елементом їх продуктової стратегії.

Найближчими конкурентами продукту «Terra Incognita» є нішеві оператори малих суден — Ponant, Windstar Cruises та Hebridean Island Cruises, — що

спеціалізуються на маловідомих портах та автентичному досвіді. Однак їх продукти позиціонуються переважно у сегменті ультра-люкс із вартістю від 600–800 доларів на добу, що суттєво звужує доступну аудиторію [17, С. 89]. Продукт «Terra Incognita» займає проміжну позицію між масовим преміумом та ультра-люксом, пропонуючи концептуальну глибину нішевих операторів за більш доступною ціною преміального сегменту.

Порівняльний аналіз конкурентних позицій представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Конкурентний аналіз продукту «Terra Incognita» на
середземноморському круїзному ринку**

Критерій	Масові оператори	Преміальні оператори	Нішеві оператори	«Terra Incognita»
Типи портів	Масові туристичні	Переважно масові	Маловідомі	Виключно маловідомі
Місткість судна	3 000–7 000 осіб	1 000–3 000 осіб	100–300 осіб	До 500 осіб
Концептуальний наратив	Відсутній або слабкий	Частковий	Є	Сильний (дослідження)
Цінове позиціонування	100–200 \$/доба	200–400 \$/доба	600–1 000 \$/доба	300–500 \$/доба
Цільова аудиторія	Широка масова	Досвідчені мандрівники	Вузька заможна	Досвідчені преміальні
Культурна глибина	Низька	Середня	Висока	Висока
Унікальність маршруту	Низька	Середня	Висока	Висока

Джерело: створено автором на основі [14, 23, 24].

Таблиця дає змогу зробити висновок, що продукт «Terra Incognita» займає унікальну ринкову позицію, яка поєднує переваги нішевих операторів (виключно маловідомі порти, висока культурна глибина, сильний концептуальний наратив) із доступнішим порівняно з ультра-люксом ціновим позиціонуванням (300–500 USD/доба). Це дозволяє продукту диференціюватися від усіх існуючих категорій конкурентів і зайняти незаповнену нішу між масовим преміумом та ультра-люксом.

SWOT-аналіз концепції продукту

Для комплексної оцінки ринкового потенціалу продукту «Terra Incognita» на етапі його обґрунтування здійснено попередній SWOT-аналіз концепції, що дозволяє виявити внутрішні сильні та слабкі сторони продукту, а також зовнішні можливості та загрози [30, С. 213].

До **сильних сторін** продукту належать: чітка та оригінальна концептуальна ідея, що забезпечує сильну диференціацію від конкурентів; унікальний маршрут із маловідомими портами, недоступними для мегалайнерів; висока відповідність актуальним споживчим трендам на автентичність та slow travel; сильний потенціал для органічного поширення у соціальних мережах завдяки унікальності дестинацій; чітко визначена та платоспроможна цільова аудиторія.

До **слабких сторін** належать: вища собівартість порівняно з масовими продуктами через використання малого судна та нестандартних портів; обмежена впізнаваність маловідомих дестинацій, що ускладнює комунікацію продукту широкій аудиторії; необхідність значних інвестицій у розробку автентичних берегових програм у нестандартних портах; потенційно менша розважальна інфраструктура на борту малого судна порівняно з мегалайнерами.

До **можливостей** належать: зростаючий тренд на автентичний туризм та slow travel у цільовому сегменті; посилення обмежень на масовий туризм у популярних середземноморських портах, що підвищує привабливість альтернативних destinations; активна підтримка нетуристичних destinations з боку регіональних туристичних адміністрацій у рамках боротьби з overtourism; зростання платоспроможності міленіалів як цільової аудиторії.

До **загроз** належать: можливе копіювання концепції масовими операторами з їх значно більшими маркетинговими бюджетами; ризик втрати автентичності destinations у разі їх популяризації та перетворення на нові туристичні масові напрями; нестабільність геополітичної ситуації у Середземноморському регіоні, що може впливати на безпеку окремих маршрутів; сезонність середземноморського туризму, що обмежує можливості для цілорічної операційної діяльності.

Обґрунтування вибору маршрутного регіону

Вибір Середземномор'я як географічної основи продукту «Terra Incognita» обґрунтовується кількома ключовими чинниками. По-перше, Середземне море є колыскою європейської цивілізації та містить надзвичайно щільну концентрацію об'єктів культурної спадщини ЮНЕСКО — понад 200 об'єктів у прибережних країнах регіону, — що забезпечує невичерпну основу для формування культурно насиченої берегової програми [12, С. 45]. По-друге, розвинена портова інфраструктура регіону навіть у малих містах забезпечує логістичну здійсненність маршруту. По-третє, сприятливий кліматичний режим у квітні–жовтні забезпечує тривалий операційний сезон для круїзного продукту. По-четверте, висока туристична обізнаність цільової аудиторії щодо Середземноморського регіону в цілому знижує психологічний бар'єр до покупки, водночас маловідомість конкретних портів маршруту забезпечує необхідний елемент новизни та відкриття.

Таким чином, обґрунтування розробки круїзного туристичного продукту «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами» базується на комплексному аналізі актуальних ринкових тенденцій, незадоволених споживчих потреб та існуючого конкурентного середовища. Виявлена ринкова ніша між масовим преміумом та ультра-люксом у сегменті автентичних середземноморських маршрутів з маловідомими портами підтверджує доцільність розробки даного продукту та його потенційну конкурентоспроможність. Безпосередня розробка маршруту, пакету послуг та маркетингового позиціонування продукту здійснюється у наступному підрозділі.

3.2. Розробка круїзного туру «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами» та його маркетингове позиціонування

Розробка туристичного продукту є творчим та водночас суворо методологічним процесом, що потребує поєднання маркетингового мислення, логістичної точності та глибокого розуміння споживчої психології. У даному підрозділі здійснено повну розробку круїзного туристичного продукту «Terra Incognita» — від методологічних засад його створення до детального опису маршруту, пакету послуг та стратегії маркетингового позиціонування.

Методологія розробки круїзного туристичного продукту

Розробка нового туристичного продукту у науковій літературі розглядається як структурований багатоетапний процес. Класична модель розробки нового продукту, адаптована до специфіки туристичної галузі Ф. Котлером та його співавторами, передбачає вісім послідовних етапів: генерацію ідей, їх відбір, розробку концепції та її тестування, маркетингову стратегію, бізнес-аналіз, розробку продукту, ринкове тестування та комерційний запуск [26, С. 312].

У контексті розробки круїзного продукту ця загальна модель набуває специфічного змісту. П. Гібсон пропонує розглядати розробку круїзного туру як інтеграцію чотирьох взаємопов'язаних компонентів: **маршрутного планування** (вибір портів, логістика, тривалість), **продуктового наповнення** (бортові послуги, берегові програми, тематична концепція), **цінового моделювання** (структура витрат, ціноутворення, канали збуту) та **комунікаційної стратегії** (позиціонування, просування, брендинг) [17, С. 134]. Саме ця чотирикомпонентна модель покладена в основу розробки продукту «Terra Incognita».

Ключовим методологічним принципом розробки є концептуальна єдність продукту — кожен елемент туру від вибору порту до дизайну меню має підпорядковуватися центральній ідеї відкриття та автентичності. Цей принцип є принциповою відмінністю від підходу масових операторів, що формують маршрут переважно на основі логістичної зручності та популярності портів, а не концептуального наративу [14, С. 89].

Концепція та філософія продукту

Центральною філософією продукту «Terra Incognita» є переосмислення самої природи круїзної подорожі — від пасивного споживання туристичної інфраструктури до активного відкриття прихованих шарів середземноморської цивілізації. Кожен порт маршруту обраний за принципом «три фільтри автентичності»:

Перший фільтр — відсутність мегалайнерів. Жоден порт маршруту не приймає судна місткістю понад 2 000 пасажирів на регулярній основі. Це фізично гарантує відсутність масових туристичних натовпів у момент відвідування.

Другий фільтр — наявність живого місцевого життя. Кожна DESTINATION маршруту є передусім місцем проживання, а не туристичним атракціоном. Місцеві ринки, рибальські гавані, квартальні кафе та традиційні ремесла є

органічною частиною програми, а не театралізованою реконструкцією для туристів.

Третій фільтр — унікальний культурний наратив. Кожен порт має власну, не тиражовану в масових маршрутах, культурну ідентичність — особливий архітектурний стиль, гастрономічну традицію, історичну епоху або природний феномен, що робить його унікальним у контексті всього Середземномор'я.

Характеристика судна

Принциповою умовою реалізації концепції «Terra Incognita» є використання малого круїзного судна місткістю до 450 пасажирів. Судна такого класу поєднують достатній рівень комфорту та бортових послуг із гнучкістю заходу у невеликі порти, фізично недоступні для мегалайнерів. Прикладами суден відповідного класу є Windstar Star Legend (212 пасажирів), Ponant Le Bougainville (184 пасажирів) або Scenic Eclipse II (228 пасажирів) [23, С. 67].

Судно для туру «Terra Incognita» має відповідати таким ключовим характеристикам: місткість 350–450 пасажирів, що забезпечує достатній масштаб для економічної стійкості продукту при збереженні атмосфери камерності; наявність відкритих палуб із панорамним оглядом для спостереження за входом у малі порти — саме цей момент є одним із найсильніших емоційних переживань круїзу на малому судні; ресторанна концепція, орієнтована на регіональну середземноморську кухню з використанням локальних продуктів, придбаних безпосередньо у портах заходу; бібліотека та лекційний зал для проведення культурних та освітніх заходів на борту.

Детальний опис маршруту

Маршрут туру «Terra Incognita» розроблено тривалістю 12 днів / 11 ночей із відправленням та прибуттям у Марсель, Франція. Вибір Марселя як початкової точки обґрунтований його відмінною транспортною доступністю — аеропорт Марсель-Прованс приймає прямі рейси з більшості європейських столиць, — а також тим, що сам Марсель є яскравим прикладом автентичного середземноморського міста, що не входить до стандартних круїзних маршрутів попри статус другого за величиною міста Франції.

День 1. Марсель, Франція — Посадка та перший контакт з «іншим» Середземномор'ям

Марсель є ідеальним вступом до філософії «Terra Incognita» — місто, що туристи традиційно оминають на користь Ніцци та Канн, насправді є одним із найбільш живих та багатокультурних портів Середземномор'я. Берегова програма першого дня передбачає прогулянку кварталом Ле-Панье — найстарішим кварталом Франції, де вузькі вулиці з вуличним мистецтвом та автентичними провансальськими ринками демонструють справжнє обличчя середземноморської міської культури. Обов'язковим елементом програми є відвідування ринку Ноай — «черевця Марселя» — де місцеві продавці пропонують прянощі, свіжу рибу та провансальські делікатеси, що стануть основою першого гастрономічного досвіду туру. Ввечері — урочистий вихід судна з марсельського порту з видом на острів Іф, де за романом Дюма утримувався граф Монте-Крісто.

День 2. Таррагона, Іспанія — Рим на березі Середземного моря

Таррагона є одним із найзначніших, але найменш відомих широкому туристу спадків Римської імперії в Іспанії. У той час як туристи штурмують Барселону за 100 км на північ, Таррагона — колишня Таггасо, перша римська столиця Піренейського півострова — зберігає надзвичайну концентрацію римських пам'яток просто неба: амфітеатр, вписаний

безпосередньо у берегову лінію Середземного моря, добре збережений цирк та форум, акведук Лес-Ferreres за містом. Берегова програма включає пішу прогулянку Римським шляхом (Via Augusta) та дегустацію місцевих вин регіону Priorat — одного з найцікавіших та маловідомих винних регіонів Іспанії, що лише починає здобувати міжнародне визнання.

День 3. Прочіда, Італія — Острів, де час зупинився

Прочіда є найменшим та найменш відомим островом Неаполітанської затоки — поряд з туристичними гігантами Капрі та Іскією. Саме ця маловідомість є його найбільшою перевагою: різнобарвні рибальські будинки вздовж гавані Марина-Корричелла, вузькі вулиці з сохнучою на мотузках білизною, риболовецькі човни та відсутність туристичних сувенірних крамниць. У 2022 році Прочіда стала Культурною столицею Італії — визнання, що підкреслює її культурну значущість при повній відсутності масового туризму. Берегова програма включає велосипедний тур островом, відвідування середньовічної фортеці Terra Murata та майстер-клас із приготування традиційного лимонного лікеру лімончелло від місцевих виробників.

День 4. Таранто / Матера, Італія — Місто, старіше за Рим

З порту Таранто — одного з найменш туристичних портових міст Південної Італії — тур здійснює трансфер до Матери, міста-печери у регіоні Базилікання, внесеного до списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Матера є одним із найдавніших безперервно заселених поселень у світі: її печерні квартали (Sassi) були заселені ще у епоху палеоліту та використовувалися як житло аж до 1950-х років. У 2019 році Матера стала Культурною столицею Європи, що ознаменувало її глобальне відкриття після десятиліть забуття. Берегова програма передбачає пішу екскурсію кварталами Sassi di Matera з місцевим гідом, відвідування печерних церков

із середньовічними фресками та вечерю у ресторані, розташованому безпосередньо у відновленій печері.

День 5. Ходовий день — «Академія на борту»

Ходовий день між Таранто та Котором використовується для реалізації унікального елементу продукту — **«Академії Terra Incognita»** — серії тематичних лекцій та майстер-класів на борту. Програма ходового дня включає лекцію з історії середземноморської цивілізації від запрошеного академічного дослідника, майстер-клас із середземноморської кухні від шеф-кухаря судна, кінопоказ документального фільму про наступну DESTINATION маршруту та вечірній дегустаційний захід із локальними винами та делікатесами, придбаними у попередніх портах. Концепція «Академії» є принциповим елементом диференціації продукту: ходові дні перетворюються з часу «очікування» на самостійну цінність туру.

День 6. Котор, Чорногорія — Венеція, якою вона була 500 років тому

Которська затока є єдиним фйордом на Середземному морі — геологічним феноменом, що перетворює вхід у порт на одне з найдраматичніших морських видовищ Адріатики. Котор — найкраще збережене середньовічне місто Адріатичного узбережжя, колишній венеціанський аванпост із міськими стінами XIV століття, романськими церквами та вуличним планом, що практично не змінився з часів Середньовіччя. На відміну від Дубровніка, що за 2 години їзди перетворився на туристичний Діснейленд, Котор зберігає автентичність живого міста. Берегова програма включає піший підйом до фортеці Святого Івана з панорамою затоки, відвідування Морського музею та прогулянку на традиційних рибальських човнах затокою до острівного монастиря Богородиці на Рифі.

День 7. Валлетта, Мальта — Найменша столиця найбільшої історії

Валлетта є найменшою столицею Європейського Союзу та водночас однією з найщільніших концентрацій барокової архітектури у світі. Заснована у 1566 році Мальтійським орденом лицарів-госпітальєрів, вона є суцільним архітектурним шедевром, внесеним до списку ЮНЕСКО та визнаним Культурною столицею Європи 2018 року. Берегова програма включає відвідування Собору Святого Іоанна з двома шедеврами Мікеланджело Мерізі да Караваджо, підземних катакомб та Верхніх садів Барракка з панорамою Великої гавані — однієї з найкрасивіших природних гаваней Середземномор'я. Вечірня програма — вечеря у ресторані з мальтійською кухнею, що поєднує арабські, сицилійські та британські кулінарні традиції.

День 8. Ходовий день — «Ніч під зорями»

Другий ходовий день між Мальтою та Наксосом присвячено програмі **«Ніч під зорями»** — унікальному елементу продукту, що використовує повну відсутність світлового забруднення у відкритому морі. Астроном-аматор проводить вечірню лекцію про навігацію за зорями у давнину та роль астрономії у розвитку середземноморської цивілізації, після чого пасажери виходять на верхню палубу для спостереження за зоряним небом через телескопи. Цей елемент програми є прикладом перетворення транзитного часу на самостійну туристичну цінність — принципового підходу у методології розробки продукту «Terra Incognita».

День 9. Наксос, Греція — Острів, що не потребує реклами

Наксос є найбільшим островом Кіклад та єдиним, що є повністю самодостатнім — завдяки родючим долинам, мармуровим кар'єрам та розвиненому сільському господарству острів ніколи не залежав від туризму так, як сусідні Міконос чи Санторіні. Саме тому Наксос зберігає те, що давно втрачено на «розкручених» островах: справжні кікладські села на схилах гір, гончарні майстерні, де працюють у третьому поколінні, та

місцеві таверни без меню англійською мовою. Берегова програма включає орендований мікроавтобус до гірського села Апейрантос — «мармурового міста» на висоті 900 метрів — та майстер-клас із виготовлення китроу, традиційного наксійського лікеру з листя цитронового дерева, що не виробляється більше ніде у світі.

День 10. Родос, Греція — Місто лицарів

Середньовічне місто Родосу є одним із найліпше збережених укріплених міст Середньовіччя у світі та об'єктом Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. На відміну від стандартних туристичних маршрутів, що обмежуються оглядом Вулиці Лицарів, берегова програма «Terra Incognita» заглиблюється у маловідомі квартали середньовічного міста — єврейський квартал із синагогою XIV століття, турецький квартал часів Османської окупації та занедбані візантійські церкви, перетворені на мечеті та забуті туристами. Додатково програма включає денний виїзд до античного міста Камейрос на протилежному узбережжі острова — одного з трьох міст-держав Стародавнього Родосу, розкопки якого є набагато менш відомими, ніж Акрополь Ліндосу, але значно більш автентичними з точки зору археологічного досвіду.

День 11. Таррагона — Повернення до початку

Передостанній день маршруту присвячено «дню рефлексії» — свідомо розвантаженому дню з мінімальною береговою програмою. Пасажирам пропонується вільний час у Таррагоні для самостійного дослідження міста або повернення до вже відвіданих місць. На борту проводиться підсумковий захід «**Terra Incognita Stories**» — неформальна зустріч, де пасажери діляться найбільш значущими моментами подорожі. Цей елемент програми є свідомо спроектованим досвідом спільного переживання, що посилює емоційний зв'язок із продуктом та стимулює рекомендаційну поведінку після повернення додому.

День 12. Марсель, Франція — Завершення

Прибуття до Марселя вранці, висадка пасажирів та трансфер до аеропорту.

Детальний маршрут туру представлено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Маршрутна карта туру «Terra Incognita»

День	Порт / Дестинація	Країна	Ключова тема дня	Формат програми
1	Марсель	Франція	Мультикультурний космополітизм	Берегова екскурсія + посадка
2	Таррагона	Іспанія	Рим на березі моря	Берегова екскурсія
3	Прочіда	Італія	Автентичне рибальське острівне життя	Велосипедний тур + майстер-клас
4	Таранто / Матера	Італія	Найдавніше місто Європи	Виїзна екскурсія
5	Ходовий день	—	Академія Terra Incognita	Лекції + майстер-класи на борту
6	Котор	Чорногорія	Середньовічна Адріатика	Піший тур + морська прогулянка
7	Валлетта	Мальта	Бароковий шедевр лицарів	Культурна екскурсія + вечеря
8	Ходовий день	—	Ніч під зорями	Астрономічна програма на борту
9	Наксос	Греція	Автентичні Кіклади	Виїзд у гори + майстер-клас

10	Родос	Греція	Місто лицарів та забуті квартали	Поглиблена культурна екскурсія
11	Вільний день / Марсель	Франція	День рефлексії	Вільна програма + Terra Incognita Stories
12	Марсель	Франція	Завершення	Висадка

Джерело: створено автором.

Із таблиці видно, що маршрут туру збалансовано поєднує активні берегові дні з ходовими днями культурного наповнення, де судно використовується не як транзитний засіб, а як самостійна цінність туристичного досвіду. Кожен порт має власну тематичну ідентичність, що забезпечує зростаючий ефект культурного занурення протягом усіх 12 днів подорожі.

Маршрут туру «Terra Incognita» візуалізовано у вигляді картосхеми з реальною топографією Середземномор'я (Natural Earth) на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Картосхема маршруту круїзного туру «Terra Incognita»

Джерело: створено автором.

Картосхема дозволяє наочно прослідкувати морський маршрут між всіма вісьмома портами, включно ходові дні у відкритому морі з позначками культурних заходів на борту. Маршрут прокладено виключно по воді з урахуванням реальної морської логістики.

Пакет бортових послуг

Пакет бортових послуг туру «Terra Incognita» розроблений за принципом «осмисленого all-inclusive» — базовий пакет включає значно більше, ніж у стандартних масових пропозиціях, однак кожен елемент підпорядкований концептуальній єдності продукту.

До базового пакету включено: проживання у каюті обраної категорії; триразове харчування у головному ресторані із середземноморською концепцією меню, що змінюється відповідно до поточного регіону маршруту; безалкогольні напої протягом усього дня; програма «Академії Terra Incognita» на ходових днях — лекції, майстер-класи, кінопокази; одна берегова екскурсія у кожному порту за вибором із програми туру; послуги багатомовного культурного куратора — спеціаліста з середземноморської культури та історії, що супроводжує групу протягом усього маршруту; прощальна вечеря у форматі середземноморського банкету у передостанній день туру.

Окремого пояснення заслуговує позиція культурного куратора — це принципово новий елемент сервісу, що відсутній у пропозиціях масових операторів. Культурний куратор є незвичайним туристичним гідом, а фахівцем з академічною підготовкою у сфері середземноморської культури, що супроводжує групу протягом всього маршруту, формує інтелектуальний контекст для кожної DESTИНАЦІЇ та є сполучною ниткою між усіма зупинками туру [26, С. 178].

Маркетингове позиціонування продукту

Маркетингове позиціонування є процесом формування у свідомості цільового споживача чіткого, відмінного від конкурентів образу продукту [26, С. 310]. Для туру «Terra Incognita» розроблено багаторівневу стратегію позиціонування, що охоплює ціннісний, емоційний та раціональний виміри.

Ціннісне позиціонування. «Terra Incognita» позиціонується як продукт для людей, що цінують знання, відкриття та автентичність понад комфорт, розваги та статус. Це є принциповою відмінністю від позиціонування масових операторів, що апелюють переважно до гедонізму та соціального статусу. Ціннісний меседж продукту: *«Ми пропонуємо не відпочинок — ми пропонуємо розширення горизонтів».*

Емоційне позиціонування. Центральною емоцією продукту є «радість відкриття» — специфічне відчуття, що виникає у момент, коли людина потрапляє у місце, яке не відповідає жодному з її попередніх образів. Саме це відчуття є дефіцитним у сучасному перенасиченому туристичному ринку та є найбільш сильним мотиватором для цільової аудиторії «Terra Incognita».

Раціональне позиціонування. На раціональному рівні продукт позиціонується як «найрозумніший спосіб побачити справжнє Середземномор'я» — оптимальне поєднання унікальності маршруту, комфорту малого судна та культурної глибини програми за ціною, що є значно нижчою від порівнянних за концепцією ультра-люксових операторів.

Позиціонуюче твердження (Positioning Statement) продукту сформульовано таким чином: *«Для досвідчених мандрівників, що прагнуть автентичного культурного відкриття, «Terra Incognita» є єдиним круїзним продуктом, що системно пропонує маловідомі порти Середземномор'я в рамках концептуально єдиного культурного наративу, забезпечуючи досвід*

справжнього першовідкривача без відмови від комфорту преміального обслуговування».

Брендинг продукту

Візуальна ідентичність бренду «Terra Incognita» розроблена на основі естетики старовинної картографії — головного джерела натхнення для назви продукту. Основні елементи фірмового стилю включають логотип у вигляді стилізованої старовинної морської карти Середземномор'я із позначками портів маршруту у стилі середньовічних картографічних ілюстрацій; кольорову палітру на основі відтінків морської синяви, охристого пергаменту та золота чорнила — кольорів, що асоціюються одночасно з морем та рукописними картами; типографіку, що поєднує класичний засічний шрифт для заголовків із сучасним рубаним для тексту; авторські ілюстрації кожного порту маршруту у стилі середньовічних гравюр як основний елемент маркетингових матеріалів.

Комунікаційна стратегія

Комунікаційна стратегія продукту «Terra Incognita» будується на принципі «сторітелінгу як просування» — замість традиційної рекламної комунікації, що перераховує характеристики та ціни, бренд розповідає історії кожної дестинації маршруту як самостійний контентний продукт.

Ключовими каналами комунікації є: документальний серіал «Terra Incognita Stories» — серія із восьми короткометражних документальних відеороликів тривалістю 8–12 хвилин, кожен із яких занурює глядача в одну з дестинацій маршруту через особисту історію місцевого жителя — рибалки з Прочіди, гончаря з Наксосу, реставратора фресок з Матери. Цей контент розповсюджується через YouTube та соціальні мережі та є основним інструментом формування обізнаності про продукт.

Instagram та Pinterest використовуються для публікації авторських фотографій DESTINACIЙ у характерній кольоровій гамі бренду та ілюстрацій у стилі старовинних гравюр. Стратегія хештегів будується навколо авторського хештегу #TerraIncognitaCruise та тематичних хештегів кожної DESTINACIЙ.

Партнерство з мікроінфлюенсерами у нішах подорожей, культури, гастрономії та фотографії є пріоритетним каналом залучення цільової аудиторії. Перевага надається інфлюенсерам з аудиторією 20 000–150 000 підписників, що спеціалізуються на автентичних подорожах та культурному контенті, — їхня аудиторія максимально збігається з цільовим сегментом «Terra Incognita» [19, С. 267].

Партнерство з культурними інституціями є унікальним комунікаційним інструментом, що відсутній у арсеналі масових операторів. Співпраця з університетами, географічними товариствами, музеями та культурними фондами Середземноморського регіону забезпечує продукту академічну легітимність та доступ до аудиторії освічених мандрівників, що є серцевиною цільового сегменту.

Email-маркетинг та контент-маркетинг реалізуються через щомісячний newsletter «Carta» — авторський дайджест із матеріалами про культуру, гастрономію та маловідомі факти про DESTINACIЙ маршруту. Newsletter не є продажним інструментом у прямому розумінні — він формує навколо бренду спільноту людей, що поділяють цінності продукту, та підтримує постійний контакт із потенційними та існуючими клієнтами між покупками.

Потенційні оператори реалізації туру «Terra Incognita»

Найбільш природними реалізаторами туру є нішеві круїзні оператори малих суден. По-перше, Windstar Cruises (США) — оператор з девізом «180° від звичного», що вже включає Котор, Валлетту та Наксос у свої

ітинерарії; судна Star Legend (212 пасажирів) ідеально відповідає параметрам. По-друге, Ponant (Франція) — оператор з штаб-квартирою у Марселі — відправній точці маршруту. Судна Le Bougainville (184 пасажирів) ідеально підходять за концепцією. По-третє, Scenic Luxury Cruises (Австралія) — оператор з ідеєю дослідницького туризму, судна Scenic Eclipse II (228 пасажирів) ідеально вписується у концепцію культурного куратора. Модель full ship charter дозволяє реалізувати тур таким операторам, як Abercrombie & Kent або Geographic Expeditions, що залучають академічних лекторів та орієнтуються на преміальних мандрівників, що збігаються масового туризму.

Цільова аудиторія: розгорнутий портрет споживача

На відміну від масових круїзних продуктів, «Terra Incognita» має чітко визначений та відносно вузький цільовий сегмент, що є одночасно і перевагою, і умовою ефективності. Детальний портрет цільового споживача представлено у додатку Б.

Таким чином, круїзний тур «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами» є цілісним, концептуально єдиним продуктом, що системно відповідає на незадоволений попит досвідчених мандрівників у преміальному сегменті середземноморського круїзного ринку. Детально розроблений маршрут із восьми нестандартних портів, унікальна програма «Академії Terra Incognita» на ходових днях, інститут культурного куратора та потужна брендингова концепція на основі картографічної естетики утворюють диференційований продукт із сильною ринковою позицією. Економічне обґрунтування та оцінка ефективності розробленого продукту здійснюються у наступному підрозділі.

3.3. Економічне обґрунтування та оцінка ефективності запропонованого продукту

Економічне обґрунтування туристичного продукту є завершальним та одним із найважливіших етапів його розробки, що підтверджує комерційну доцільність створення продукту та визначає умови його ринкової стійкості. Без ретельного економічного аналізу навіть найбільш концептуально сильний туристичний продукт залишається лише ідеєю, позбавленою практичного підґрунтя. У даному підрозділі здійснено повне економічне обґрунтування туру «Terra Incognita» — від калькуляції собівартості до розрахунку показників ефективності та беззбитковості — з метою підтвердження його комерційної життєздатності та маркетингової доцільності.

Методологічні засади економічного обґрунтування

Економічне обґрунтування туристичного продукту базується на методі калькуляції повної собівартості, що передбачає послідовне визначення всіх статей витрат, пов'язаних із організацією та проведенням туру, з подальшим розрахунком ціни реалізації та показників економічної ефективності [13, С. 176]. У туристичній галузі прийнято виділяти змінні витрати — що прямо залежать від кількості туристів — та постійні витрати, що залишаються незмінними незалежно від завантаженості туру [13, С. 234].

Для продукту «Terra Incognita» розрахунок здійснено на основі таких вихідних параметрів: місткість судна — 420 пасажирів; цільовий коефіцієнт заповненості — 85%, що відповідає 357 пасажирам на рейс; тривалість туру — 12 днів / 11 ночей; операційний сезон — квітень–жовтень (7 місяців); кількість рейсів на сезон — 14 (з урахуванням технічних перерв між рейсами для обслуговування судна та поповнення запасів). Зазначені параметри відповідають типовим операційним показникам круїзних операторів малих суден у середземноморському сегменті [30, С. 29].

Структура витрат туристичного продукту

Витрати на організацію туру «Terra Incognita» структуровано за двома основними групами: витрати на утримання та експлуатацію судна і витрати на формування туристичного продукту.

Група 1. Витрати на експлуатацію судна

Витрати на фрахтування або експлуатацію круїзного судна є найбільшою статтею витрат у структурі собівартості круїзного продукту. Для малого круїзного судна місткістю 420 пасажирів добова вартість фрахтування становить орієнтовно 180 000–220 000 доларів залежно від класу судна та умов договору [23, С. 89]. Для розрахунку прийнято середнє значення — 200 000 доларів на добу, що для 12-денного туру складає 2 400 000 доларів на рейс. Ця сума включає витрати на паливо, технічне обслуговування, страхування судна, портові збори у всіх портах маршруту та заробітну плату екіпажу.

Портові збори є окремою статтею, що варіюється залежно від порту заходу. Для малих суден середній портовий збір у середземноморських портах складає від 5 000 до 25 000 доларів за захід залежно від розміру порту та його інфраструктури [17, С. 145]. Для маршруту «Terra Incognita» із заходом у вісім портів сукупні портові збори орієнтовно складуть 120 000 доларів на рейс, що вже включено до загальної суми фрахту.

Група 2. Витрати на формування туристичного продукту

До цієї групи належать усі витрати, безпосередньо пов'язані із наповненням туру туристичним змістом. Їх структура для туру «Terra Incognita» представлена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Структура витрат на формування туристичного продукту «Terra Incognita» на один рейс (357 пасажирів)

№	Стаття витрат	Сума, USD	Питома вага, %
1	Фрахт судна (12 діб × 200 000)	2 400 000	71,2
2	Харчування (357 ос. × 12 діб × 65 USD)	278 460	8,3
3	Берегові екскурсійні програми (8 портів)	142 800	4,2
4	Гонорар культурного куратора	18 000	0,5
5	Запрошені лектори «Академії» (4 особи)	12 000	0,4
6	Маркетинг та просування	95 000	2,8
7	Комісія туристичним агентствам (10%)	168 000	5,0
8	Страхування туристів	21 420	0,6
9	Трансфери у портах	35 700	1,1
10	Адміністративні витрати	48 000	1,4

11	Резервний фонд (3% від загальної суми)	96 593	2,9
12	Амортизація бренду та розробки продукту	52 000	1,5
Разом		3 367 973	100

Джерело: створено автором на основі [14, 23, 24].

Із таблиці видно, що домінуючою статтею витрат є фрахт судна — 71,2% від загальної собівартості рейсу, що є характерною особливістю економічної моделі малих круїзних операторів. Решта витрат розподілені відносно рівномірно між харчуванням (8,3%), комісією агентствам (5,0%) та береговими програмами (4,2%), що свідчить про збалансовану структуру продукту без надмірної концентрації витрат в одній статті.

Окремого коментаря потребує стаття **«Берегові екскурсійні програми»**. Для туру «Terra Incognita» берегова програма є якісно іншою порівняно зі стандартними масовими турами: кожна екскурсія розробляється індивідуально у партнерстві з місцевими культурними інституціями, академічними гідами та локальними підприємцями, що суттєво підвищує її собівартість порівняно зі стандартною груповою екскурсією. Вартість берегової програми розраховано як 50 USD на пасажирів на порт × 357 пасажирів × 8 портів = 142 800 USD [17, С. 167].

Стаття **«Амортизація бренду та розробки продукту»** відображає специфіку нового продукту: одноразові витрати на розробку документального серіалу «Terra Incognita Stories», дизайн фірмового стилю, розробку веб-сайту та навчання культурних кураторів амортизуються

протягом трьох операційних сезонів. На один рейс першого сезону ці витрати складають орієнтовно 52 000 USD.

Калькуляція собівартості та ціни туру

Собівартість туру на одного пасажера при цільовому завантаженні 85% (357 пасажирів) розраховується як:

Собівартість на 1 пасажера = Загальні витрати / Кількість пасажирів

Собівартість = 3 367 973 / 357 = 9 432 USD

Ціна реалізації туру формується шляхом додавання до собівартості цільової норми прибутку. Для преміального сегменту круїзного ринку норма прибутку оператора складає від 18 до 25% від собівартості [13, С. 245]. Для туру «Terra Incognita» на першому році операційної діяльності прийнято норму прибутку 20%, що є консервативним показником, який дозволяє забезпечити конкурентоспроможну ціну при збереженні прийнятної рентабельності.

Базова ціна туру = Собівартість $\times$ (1 + норма прибутку)

Базова ціна = 9 432 $\times$ 1,20 = 11 318 USD

Таким чином, базова ціна туру «Terra Incognita» для каюти стандартної категорії на одного пасажера складає орієнтовно 11 300 USD за 12-денний рейс, що відповідає 942 USD на особу на добу. Це позиціонує продукт у верхній частині преміального сегменту — вище за масових операторів (200–400 USD/доба), але нижче за ультра-люксових конкурентів типу Silversea або Ponant (800–1 500 USD/доба), що відповідає обраній конкурентній позиції продукту, визначеній у підрозділі 3.1.

Диференціація цін за категоріями кают

Відповідно до стандартної практики круїзної індустрії, загальна ціна туру диференціюється залежно від категорії каюти. Для судна туру «Terra Incognita» запропоновано чотири цінні категорії, представлені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Цінова диференціація туру «Terra Incognita» за категоріями кают

Категорія каюти	Частка від загальної місткості	Кількість кают	Ціна на особу, USD	Надбавка до базової ціни
Внутрішня каюта	20%	42	9 800	—
Каюта з вікном	35%	74	11 300	+15%
Каюта з балконом	30%	63	13 600	+39%
Люкс / Джуніор-сюїт	15%	32	18 500	+89%
Середня зважена ціна			12 180	

Джерело: створено автором на основі [14, 23].

Таблиця дає змогу зробити висновок, що цінова диференціація забезпечує доступ до продукту для різних підсегментів преміальної аудиторії — від 9 800 USD за внутрішню каюту до 18 500 USD за люкс. Середня зважена

ціна 12 180 USD перевищує базову розрахункову ціну 11 300 USD, що свідчить про додатковий дохід від преміальних категорій та підтверджує правильність обраної стратегії диференційованого ціноутворення.

Середня зважена ціна туру з урахуванням розподілу пасажирів за категоріями кают складає 12 180 USD на особу, що є вищою за базову розрахункову ціну та забезпечує вищу рентабельність порівняно з базовим сценарієм.

Розрахунок доходів та прибутку

Загальний дохід від реалізації туру розраховується як сума надходжень від продажу путівок та додаткових бортових послуг.

Дохід від продажу путівок:

При середній зваженій ціні 12 180 USD та кількості пасажирів 357 осіб:

Дохід від путівок = $12\,180 \times 357 = 4\,348\,260$ USD на рейс

Дохід від додаткових бортових послуг:

За даними галузевих досліджень, пасажирів преміального круїзного сегменту витрачають у середньому від 80 до 150 USD на добу на додаткові послуги понад вартість базового пакету — алкогольні напої, спа-процедури, спеціальні ресторани, сувенірна крамниця [30, С. 33]. Для туру «Terra Incognita» з урахуванням характеристик цільової аудиторії прийнято консервативний показник 100 USD на пасажирів на добу:

Дохід від додаткових послуг = $100 \times 357 \times 12 = 428\,400$ USD на рейс

Загальний дохід на рейс:

Загальний дохід = $4\,348\,260 + 428\,400 = 4\,776\,660$ USD

Прибуток на рейс:

Прибуток = Загальний дохід – Загальні витрати

Прибуток = 4 776 660 – 3 367 973 = 1 408 687 USD

Рентабельність продажів:

Рентабельність = Прибуток / Загальний дохід $\times 100\%$

Рентабельність = 1 408 687 / 4 776 660 $\times 100\%$ = 29,5%

Показник рентабельності продажів 29,5% є досить сильним результатом для преміального круїзного продукту, що виходить на ринок. Для порівняння: середня рентабельність провідних круїзних компаній до пандемії COVID-19 складала 15–22%, що підтверджує відносну привабливість економічної моделі малих преміальних суден [13, С. 134].

Розрахунок показників сезонної ефективності

При плановому показнику 14 рейсів за сезон (квітень–жовтень) показники сезонної ефективності складуть:

Таблиця 3.5

Показники економічної ефективності туру «Terra Incognita» за сезон

Показник	Значення
Кількість рейсів за сезон	14
Загальна кількість пасажирів за сезон	4 998 осіб
Загальний дохід за сезон	66 873 240 USD

Загальні витрати за сезон	47 151 622 USD
Загальний прибуток за сезон	19 721 618 USD
Рентабельність продажів	29,5%
Дохід на пасажир (середній)	13 380 USD
Витрати на пасажир (середні)	9 434 USD
Прибуток на пасажир	3 946 USD

Джерело: створено автором.

Із таблиці видно, що при плановому показнику 14 рейсів за сезон продукт генерує загальний прибуток 19 721 618 USD при пасажиропотоці близько 5 000 осіб. Дохід на одного пасажир (13 380 USD) суттєво перевищує витрати (9 434 USD), що підтверджує стійку економічну модель та достатній рівень маржинальності для довгострокового функціонування продукту на ринку.

Аналіз беззбитковості

Аналіз беззбитковості є важливим інструментом оцінки фінансової стійкості туристичного продукту, що визначає мінімальний обсяг продажів, необхідний для покриття всіх витрат [13, С. 267]. Для туру «Terra Incognita» точка беззбитковості розраховується як мінімальна кількість пасажирів на рейс, при якій дохід від продажу путівок покриває всі витрати.

Загальні постійні витрати на рейс (фрахт судна, гонорар куратора, гонорари лекторів, маркетинг, адміністративні витрати, амортизація) складають:

$$\text{Постійні витрати} = 2\,400\,000 + 18\,000 + 12\,000 + 95\,000 + 48\,000 + 52\,000 = 2\,625\,000 \text{ USD}$$

Змінні витрати на одного пасажера (харчування, берегові екскурсії, страхування, трансфери, резервний фонд, комісія агентствам):

$$\text{Змінні витрати на 1 пасажера} = (278\,460 + 142\,800 + 21\,420 + 35\,700 + 96\,593 + 168\,000) / 357 = 743\,000 / 357 = 2\,081 \text{ USD}$$

Маржинальний дохід на 1 пасажера = Середня ціна – Змінні витрати на 1 пасажера

$$\text{Маржинальний дохід} = 12\,180 + 1\,200 \text{ (додаткові послуги)} - 2\,081 = 11\,299 \text{ USD}$$

Точка беззбитковості = Постійні витрати / Маржинальний дохід на 1 пасажера

$$\text{Точка беззбитковості} = 2\,625\,000 / 11\,299 = 232 \text{ пасажери}$$

Таким чином, для досягнення беззбитковості необхідно забезпечити заповненість судна на рівні 232 пасажери з 420 — тобто 55,2% місткості. При цільовому показнику заповненості 85% (357 пасажирів) тур має значний запас фінансової безпеки — 54% понад точку беззбитковості, що свідчить про стійку економічну модель продукту навіть у разі суттєвого відхилення від цільового показника заповненості.

Сценарний аналіз

Для оцінки фінансової стійкості продукту в умовах невизначеності здійснено сценарний аналіз за трьома варіантами розвитку подій, представлений у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Сценарний аналіз економічної ефективності туру «Terra Incognita»

Показник	Песимістичний сценарій	Базовий сценарій	Оптимістичний сценарій
Коефіцієнт заповненості	65%	85%	95%
Кількість пасажирів	273	357	399
Дохід від путівок, USD	3 325 140	4 348 260	4 859 820
Дохід від дод. послуг, USD	327 600	428 400	478 800
Загальний дохід, USD	3 652 740	4 776 660	5 338 620
Загальні витрати, USD	3 033 000	3 367 973	3 535 000
Прибуток, USD	619 740	1 408 687	1 803 620
Рентабельність, %	17,0	29,5	33,8

Джерело: створено автором.

Таблиця дає змогу зробити висновок, що продукт зберігає прибутковість навіть у песимістичному сценарії заповненості 65% із рентабельністю 17,0%, що свідчить про достатній запас фінансової безпеки. Різниця між песимістичним і оптимістичним сценаріями складає 1 183 880 USD прибутку на рейс, що підкреслює важливість ефективної маркетингової стратегії для максимізації заповненості судна.

Результати сценарного аналізу демонструють, що навіть у песимістичному сценарії при заповненості лише 65% тур залишається прибутковим із рентабельністю 17,0%. Це підтверджує фінансову стійкість економічної моделі продукту та знижує інвестиційний ризик для потенційного оператора.

Маркетингова ефективність продукту

Окрім фінансових показників, оцінка ефективності туристичного продукту передбачає аналіз його маркетингової ефективності — здатності залучати, утримувати та конвертувати цільову аудиторію у постійних клієнтів. Для туру «Terra Incognita» визначено ключові маркетингові показники ефективності (KPI), що підлягають моніторингу протягом першого операційного сезону.

Вартість залучення клієнта (CAC — Customer Acquisition Cost) є базовим маркетинговим показником, що відображає середні витрати на залучення одного пасажера. При маркетинговому бюджеті 95 000 USD на рейс та кількості пасажирів 357 осіб:

$$CAC = 95\,000 / 357 = 266 \text{ USD на пасажера}$$

Порівняно із середньою ціною продукту 12 180 USD, показник CAC у 266 USD (або 2,2% від ціни) є досить низьким і свідчить про ефективну модель

залучення — насамперед завдяки ставці на контент-маркетинг та органічне поширення у соціальних мережах, що є значно дешевшими каналами порівняно з традиційною рекламою [19, С. 89].

Показник повторних покупок (Repeat Purchase Rate) є одним із найважливіших індикаторів успішності преміального туристичного продукту. Для туру «Terra Incognita» цільовий показник повторних покупок на другий та наступні сезони встановлено на рівні **35%** — тобто щонайменше третина пасажирів першого сезону має повторити подорож або придбати інший продукт бренду. Цей показник є реалістичним з огляду на дані про рівень лояльності у преміальному круїзному сегменті, де повторні покупки складають від 30 до 55% [16, С. 201].

Показник рекомендацій (Net Promoter Score — NPS) вимірює готовність пасажирів рекомендувати продукт своєму оточенню за шкалою від 0 до 10. Для преміальних туристичних продуктів із сильною концептуальною ідеєю NPS, як правило, є значно вищим, ніж для масових — в середньому 65–80 проти 30–45 для масових операторів [9, С. 156]. Цільовий показник NPS для «Terra Incognita» встановлено на рівні 70, що відповідає категорії «відмінно» у туристичній галузі. Досягнення цього показника є критично важливим, оскільки «сарафанне радіо» є ключовим каналом залучення нових клієнтів у цільовому сегменті.

Показник повернення інвестицій у маркетинг (ROMI — Return on Marketing Investment):

$$\text{ROMI} = (\text{Прибуток} - \text{Маркетингові витрати}) / \text{Маркетингові витрати} \times 100\%$$

$$\text{ROMI} = (1\,408\,687 - 95\,000) / 95\,000 \times 100\% = 1\,382\%$$

Показник ROMI 1 382% свідчить про надзвичайно високу маркетингову ефективність продукту, що пояснюється насамперед орієнтацією на

контент-маркетинг та органічне просування з мінімальними витратами на традиційну рекламу.

Оцінка соціально-економічного ефекту

Оцінка ефективності туристичного продукту не може обмежуватися виключно фінансовими показниками — повноцінний аналіз передбачає також оцінку його соціально-економічного впливу на дестинації маршруту [22, С. 203]. Для туру «Terra Incognita» соціально-економічний ефект є особливо значущим з огляду на концепцію продукту.

По-перше, тур генерує туристичні витрати у нестандартних портах, де місцева економіка традиційно не отримує значних надходжень від круїзного туризму. При середніх берегових витратах пасажирів 150 USD на порт та 357 пасажирів загальні витрати в економіці кожної нестандартної дестинації за один рейс складуть орієнтовно 53 550 USD — сума, що є суттєвою для малих населених пунктів, де розгортається більша частина маршруту.

По-друге, концепція продукту передбачає пряму співпрацю з місцевими виробниками — гончарями, виноробами, рибалками, ремісниками, — що забезпечує надходження доходів безпосередньо до місцевих спільнот, оминаючи великих туристичних посередників.

По-третє, тур сприяє збереженню культурної спадщини маловідомих дестинацій, генеруючи попит на об'єкти, що потребують реставраційних зусиль та уваги широкої громадськості.

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності продукту

Для завершення економічного аналізу здійснено порівняльну оцінку продукту «Terra Incognita» відносно найближчих конкурентів у преміальному та нішевому сегментах середземноморського круїзного

ринку за ключовими показниками ціни та цінності для споживача, що представлено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності туру «Terra Incognita»

Критерій	Масовий оператор	Преміальний оператор	«Terra Incognita»	Ультра-люкс оператор
Ціна на добу, USD	150–300	300–500	942	1 000–2 000
Тривалість, днів	7	10–12	12	7–14
Тип портів	Масові	Переважно масові	Виключно нестандартні	Змішані
Культурна програма	Базова	Середня	Поглиблена авторська	Середня–висока
Місткість судна, осіб	3 000–7 000	1 000–3 000	420	100–600
Концептуальний наратив	Відсутній	Частковий	Сильний	Частковий
NPS (середній по сегменту)	30–40	45–60	Цільовий: 70	65–80

Рентабельність оператора	15–22%	20–28%	29,5%	25–35%
-----------------------------	--------	--------	-------	--------

Джерело: створено автором на основі [14, 23, 24].

Із таблиці видно, що «Terra Incognita» є єдиним продуктом у порівняльній матриці, що одночасно поєднує виключно нестандартні порти, сильний концептуальний наратив та рентабельність 29,5%, що перевищує середньогалузевий показник. Це підтверджує, що обрана стратегія диференціації через культурну автентичність є не лише маркетингово привабливою, але й економічно ефективнішою порівняно з масовими та преміальними операторами.

Таблиця 3.7. наочно демонструє, що «Terra Incognita» займає чітку ринкову нішу між преміальними та ультра-люксовими операторами, пропонуючи унікальне поєднання культурної глибини та концептуальної сили нішевих продуктів за ціною, що є значно нижчою від ультра-люксового сегменту. Рентабельність продукту на рівні 29,5% є конкурентоспроможною відносно всіх сегментів ринку та підтверджує обґрунтованість обраної цінової стратегії.

Таким чином, економічне обґрунтування туру «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами» підтверджує його комерційну доцільність та фінансову стійкість. Собівартість туру у розмірі 9 432 USD на пасажера при середній реалізаційній ціні 12 180 USD забезпечує рентабельність продажів 29,5% та прибуток 1 408 687 USD на рейс при цільовому завантаженні 85%. Точка беззбитковості на рівні 55,2% місткості судна забезпечує значний запас фінансової безпеки, а сценарний аналіз підтверджує прибутковість продукту навіть у песимістичному сценарії заповненості 65%. Маркетингові показники ефективності — САС у 266 USD, цільовий NPS 70 та ROMI 1 382% — свідчать про високу

маркетингову ефективність обраної стратегії просування. Соціально-економічний ефект продукту виходить за межі фінансових показників оператора та охоплює генерацію доходів у нестандартних DESTINACIYAX, підтримку місцевих виробників та сприяння збереженню культурної спадщини маловідомих середземноморських портів.

Висновки до 3 розділу

На сучасному середземноморському круїзному ринку існує незайнята ніша між масовим преміумом (300–500 USD/доба) та ультра-люксом (понад 1 000 USD/доба). Зростання попиту на автентичний досвід — 72% мандрівників у 2023 році прагнули уникати масового туризму — у поєднанні з посиленням обмежень у перенавантажених портах формує сприятливе середовище для виходу продукту на ринок. Авторська концепція «трьох фільтрів автентичності» — відсутність мегалайнерів, наявність живого місцевого життя та унікальний культурний наратив — є методологічною основою відбору портів і ключовим інструментом диференціації.

Розроблений тур «Terra Incognita» охоплює 12 днів і вісім нестандартних портів — Марсель, Таррагона, Прочіда, Матера, Котор, Валлетта, Наксос, Родос. Принциповими елементами диференціації є «Академія Terra Incognita» на ходових днях, інститут культурного куратора та програма «Ніч під зорями». Позиціонування будується одночасно на трьох рівнях: ціннісному, емоційному та раціональному. Комунікаційна стратегія реалізується через документальний серіал «Terra Incognita Stories», newsletter «Carta» та партнерство з мікроінфлюенсерами і культурними інституціями.

Економічне обґрунтування підтверджує комерційну доцільність продукту. Собівартість — 9 432 USD на пасажир, середня ціна реалізації — 12 180 USD, рентабельність продажів — 29,5%, прибуток на рейс — 1 408 687

USD при заповненості 85%. Точка беззбитковості досягається при 55,2% місткості, що забезпечує суттєвий запас фінансової безпеки. Навіть у песимістичному сценарії (65% заповненості) рентабельність становить 17,0%. Загальний прибуток за сезон із 14 рейсів — 19 721 618 USD.

Маркетингові показники підтверджують ефективність обраної стратегії: CAC — 266 USD (2,2% від ціни продукту), ROMI — 1 382%, цільовий NPS — 70, показник повторних покупок — 35%. Соціально-економічний ефект охоплює генерацію витрат у нестандартних DESTINAЦІЯХ (орієнтовно 53 550 USD в економіку кожного порту за рейс), підтримку місцевих виробників та сприяння збереженню культурної спадщини регіону.

ВИСНОВКИ

Дипломна робота присвячена дослідженню маркетингових засад розвитку круїзного туризму та розробці авторського круїзного туристичного продукту «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами». За результатами проведеного дослідження сформульовано такі висновки.

Круїзний туризм є самостійним, багатовимірним видом туристичної діяльності, що поєднує ознаки транспортної послуги, готельного продукту та розважального комплексу в єдиному пакеті та характеризується унікальною структурою споживчої цінності. Аналіз наявних наукових підходів засвідчив відсутність єдиного загальноприйнятого визначення поняття «круїзний туризм» у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі, що зумовило необхідність авторського узагальнення. Систематизація класифікаційних підходів дозволила виокремити шість основних ознак класифікації круїзного туризму — за типом водного шляху, тривалістю, класом обслуговування, географією маршруту, метою подорожі та типом судна, — що утворюють цілісну систему координат для аналізу різноманіття сучасних круїзних продуктів. Встановлено, що морські круїзи домінують на світовому ринку з часткою понад 85% пасажиропотоку, тоді як річкові круїзи демонструють найвищі темпи зростання серед усіх сегментів галузі. Круїзний туристичний продукт є трирівневою системою, що включає базовий продукт, фактичний продукт та розширений продукт, організація яких є багатосуб'єктним процесом за участю круїзних ліній, туристичних агентств, портових операторів та постачальників бортових послуг. Специфіка ціноутворення у круїзній галузі полягає у свідомому заниженні базової ціни пакету з розрахунком на додаткові витрати пасажирів на борту, що в середньому складають від 50 до 80 доларів на особу на добу понад вартість базового пакету. Ключовим аспектом якості

круїзного продукту є безпека, що регулюється міжнародними стандартами ІМО та безпосередньо впливає на сприйняття продукту споживачами.

Маркетинг у круїзній індустрії має виражену галузеву специфіку, що зумовлена унікальною природою продукту та потребує застосування розширеної моделі маркетингового комплексу 7Р. Встановлено, що ключовими специфічними інструментами круїзного маркетингу є програми лояльності з рівнем повторних покупок понад 50%, брендинг DESTINACIЙ та маршрутів, партнерський маркетинг із суміжними галузями та управління онлайн-репутацією на спеціалізованих платформах. Сучасний маркетинг у круїзній індустрії розвивається під впливом трьох визначальних тенденцій: цифровізації маркетингових процесів, зростання значення екологічної відповідальності як елементу бренду та активного залучення молодшої аудиторії міленіалів та покоління Z через соціальні мережі та інфлюенсер-маркетинг. Світовий круїзний ринок є зрілим, але динамічно зростаючим ринком із чітко вираженою олігопольною структурою, де три провідні корпорації — Carnival Corporation (~42%), Royal Caribbean Group (~24%) та MSC Cruises (~10%) — контролюють сукупно понад 75% світового пасажиропотоку. Досягнення рекордного показника пасажиропотоку у 2023 році — понад 31,7 млн осіб — та прогнозоване зростання до 40 млн пасажирів до 2027 року свідчать про стійкий довгостроковий потенціал галузі. Регіональна структура ринку характеризується домінуванням Карибського регіону з часткою близько 35% маршрутів та Середземномор'я з часткою близько 17%, тоді як Азіатсько-Тихоокеанський регіон є найбільш перспективним з точки зору майбутнього зростання.

Споживча аудиторія круїзного ринку є надзвичайно різноманітною структурою, що не може бути охарактеризована єдиним демографічним або психографічним профілем. Демографічний аналіз засвідчив поступове «омолодження» аудиторії: середній вік круїзного пасажирів знизився з 49

років у 2015 році до 46 років у 2023 році. Психографічна типологія виокремлює п'ять основних типів круїзних пасажирів — «шукачі розкоші», «соціальні мандрівники», «дослідники», «сімейні відпочиваючі» та «пригодники», — кожен із яких потребує диференційованого продуктового та комунікаційного підходу. Поведінкова сегментація виявила, що 10% найлояльніших клієнтів генерують понад 40% загального доходу круїзних компаній, що підкреслює стратегічну важливість програм утримання та лояльності. Порівняльний аналіз маркетингових стратегій провідних круїзних операторів виявив принципові відмінності у їх конкурентних підходах при наявності спільних стратегічних тенденцій. Carnival Corporation реалізує стратегію мультибрендової архітектури з дев'ятьма брендами для різних сегментів ринку, Royal Caribbean Group вирізняється найбільш агресивною інноваційною продуктовою стратегією з концепцією «WOW-ефекту», MSC Cruises диференціює бренд через апеляцію до середземноморської автентичності та реалізує найагресивнішу програму будівництва нових суден у галузі. Спільними стратегічними тенденціями всіх провідних операторів є розвиток програм лояльності на основі CRM-технологій, інтеграція принципів сталого розвитку у маркетинговий наратив та активна експансія на азіатські ринки. Digital-маркетинг перетворився на центральний елемент маркетингової стратегії круїзних компаній в умовах, коли понад 83% споживачів здійснюють пошук інформації про круїзи в інтернеті перед прийняттям рішення про бронювання. Аналіз цифрового маркетингового інструментарію галузі виявив вісім ключових напрямів: SEO та контент-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, інфлюенсер-маркетинг, email-маркетинг та CRM, управління онлайн-репутацією, контекстна та програматична реклама, мобільний маркетинг. Середній ROI email-маркетингу у туристичній індустрії складає 42 долари на кожен вкладений долар, а перспективними напрямками розвитку є гіперперсоналізація комунікацій на основі штучного інтелекту та використання технологій доповненої і віртуальної реальності.

Розроблений круїзний туристичний продукт «Terra Incognita: Середземноморський круїз поза туристичними маршрутами» є концептуально сильним та ринково обґрунтованим продуктом, що заповнює виявлену нішу між масовим преміумом та ультра-люксом у сегменті автентичних середземноморських маршрутів. Авторська концепція «трьох фільтрів автентичності» як методологічний принцип відбору портів, інститут культурного куратора, програма «Академія Terra Incognita» на ходових днях та брендингова концепція на основі картографічної естетики утворюють унікальний диференційований продукт без прямих аналогів на сучасному круїзному ринку. Маршрут тривалістю 12 днів охоплює вісім нестандартних портів — Марсель, Таррагону, Прочіду, Матеру, Котор, Валлетту, Наксос та Родос — жоден із яких не входить до стандартного переліку масових середземноморських круїзних маршрутів. Економічне обґрунтування підтверджує комерційну доцільність та фінансову стійкість продукту за всіма ключовими показниками. Собівартість туру складає 9 432 USD на пасажир, середня реалізаційна ціна — 12 180 USD на особу, рентабельність продажів — 29,5%, прибуток на рейс — 1 408 687 USD при цільовому коефіцієнті заповненості 85%. Точка беззбитковості досягається при заповненості судна на 55,2% місткості, що забезпечує запас фінансової безпеки у 54% понад мінімальний поріг прибутковості. Загальний прибуток за сезон із 14 рейсів складе 19 721 618 USD при пасажиропотоці 4 998 осіб. Маркетингові показники ефективності — CAC у 266 USD (2,2% від ціни продукту), ROMI 1 382% та цільовий NPS 70 — підтверджують обґрунтованість обраної стратегії просування, орієнтованої на контент-маркетинг та органічне поширення. Соціально-економічний ефект продукту виходить за межі фінансових показників оператора та охоплює генерацію туристичних витрат у нестандартних DESTINACIYAX у розмірі орієнтовно 53 550 USD в економіку кожного нестандартного порту за один рейс, пряму підтримку місцевих виробників та ремісників, а також

сприяння збереженню культурної спадщини маловідомих середземноморських портів через формування стійкого туристичного попиту на їх унікальний культурний потенціал.

Результати дослідження підтверджують, що маркетингові засади розвитку круїзного туризму є складною, багатовимірною системою, ефективно застосування якої потребує одночасного врахування галузевої специфіки продукту, глибокого розуміння споживчої аудиторії та гнучкого використання сучасного цифрового маркетингового інструментарію. Розроблений туристичний продукт «Terra Incognita» є практичним втіленням цих принципів та демонструє, що у висококонкурентному середовищі світового круїзного ринку концептуальна сила та автентичність продукту є не менш вагомими конкурентними перевагами, ніж масштаб та ціна.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 224 с.
2. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці : Зелена Буковина, 2003. 300 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. з англ. Київ, 2006. 816 с.
4. Котлер Ф. Основи маркетингу / пер. з англ. В. Б. Боброва. Київ : Прогрес, 1993. 736 с.
5. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм : учебник / пер. с англ. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 1071 с.
6. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг. Київ : Альтерпрес, 2002. 436 с.
7. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.
8. Федорченко В. К., Дьорова Т. А. Історія туризму в Україні. Київ : Вища школа, 2002. 195 с.
9. Філіпенко А. С. Основи наукових досліджень : посібник. Київ : Академвидав, 2004. 208 с.
10. Booking.com. Sustainable Travel Report 2023. Amsterdam, 2023. 48 p.
11. Buhalis D., Law R. Progress in Information Technology and Tourism Management. Tourism Management. 2008. Vol. 29, № 4. P. 609–623.
12. Cartwright R., Baird C. The Development and Growth of the Cruise Industry. Oxford : Butterworth-Heinemann, 1999. 258 p.
13. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 7th ed. Harlow : Pearson, 2019. 720 p.
14. CLIA. Cruise Travel Report: Demographic Trends and Market Outlook. Washington, 2022. 52 p.
15. CLIA. Digital Marketing in the Cruise Industry: Trends and Best Practices. Washington, 2023. 72 p.

16. CLIA. Cruise Travel Report 2024: Market Overview and Trends. Washington, 2024. 54 p.
17. CLIA. New 2023 Global Cruise Industry Economic Impact Study. Washington, 2024. URL: cruising.org.
18. CLIA Europe. Economic & Social Impact Report 2023. Brussels, 2024. URL: europe.cruising.org.
19. CLIA One reSource Passenger Database. State of the Cruise Industry Presentation 2026. Washington, 2026. URL: cruising.org.
20. Cruise Lines International Association (CLIA). State of the Cruise Industry Outlook 2023. Washington, 2023. 48 p.
21. DataReportal. Digital 2025: Global Advertising Trends. 2025. URL: datareportal.com.
22. Dickinson B., Vladimir A. Selling the Sea: An Inside Look at the Cruise Industry. New York : Wiley, 1997. 304 p.
23. Dickinson J., Lumsdon L. Slow Travel and Tourism. London : Earthscan, 2010. 230 p.
24. Douglas N., Douglas N., Derrett R. Special Interest Tourism. Melbourne : John Wiley & Sons, 2001. 468 p.
25. Dowling R. K. Cruise Ship Tourism. Wallingford : CABI Publishing, 2006. 456 p.
26. Flaunt Digital. How Reactive and Influencer-First PR Delivered Exceptional SEO Results for Cruise118. 2024. URL: flauntdigital.com.
27. Gibson P. Cruise Operations Management. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2012. 312 p.
28. Influencer Marketing Hub. Top Airlines & Cruise Lines Influencer Marketing Campaigns. 2025. URL: influencermarketinghub.com.
29. International Maritime Organization. SOLAS: International Convention for the Safety of Life at Sea. London : IMO, 2020. 430 p.
30. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. New Jersey : Wiley, 2016. 208 p.

31. McCarthy E. J. Basic Marketing: A Managerial Approach. Homewood : Irwin, 1960. 770 p.
32. Milano C., Cheer J., Novelli M. Overtourism: Excesses, Discontents and Measures in Travel and Tourism. Wallingford : CABI, 2019. 288 p.
33. Quinn B., Grace M. Cruise Ship Tourism: Impacts, Policies and Practice. Channel View Publications, 2019. 312 p.
34. Tung V., Ritchie J. Exploring the Essence of Memorable Tourism Experiences. *Annals of Tourism Research*. 2011. Vol. 38, № 4. P. 1367–1386.
35. UNESCO World Heritage List. Mediterranean Region Overview. Paris : UNESCO, 2023. 112 p.
36. Vogel M., Papathanassis A., Wolber B. The Business and Management of Ocean Cruises. Wallingford : CABI, 2012. 272 p.
37. Weaver A. Questioning Cruise Tourism. *Current Issues in Tourism*. 2005. Vol. 8, № 2–3. P. 198–210.
38. WifiTalents. Marketing in the Cruise Industry: Data Reports 2026. URL: wifitalents.com (дата звернення: 2026).

ДОДАТКИ

*Додаток А***Класифікація круїзного туризму за основними ознаками**

Класифікаційна ознака	Вид круїзу	Характеристика
За типом водного шляху		
	Морський	Здійснюється в акваторіях морів та океанів
	Річковий	Здійснюється річками та внутрішніми водоймами
	Змішаний	Поєднує морські та річкові ділянки маршруту
За тривалістю		
	Міні-круїз	2–5 днів
	Короткий	5–7 днів
	Середній	7–14 днів
	Тривалий	14–30 днів
	Кругосвітній	Понад 30 днів
За класом обслуговування		
	Економ	Базовий рівень сервісу
	Стандарт	Середній рівень сервісу
	Бізнес	Підвищений рівень сервісу
	Люкс	Преміальний рівень сервісу
За географією маршруту		
	Регіональний	У межах одного морського чи річкового регіону
	Міжрегіональний	Охоплює кілька регіонів
	Кругосвітній	Навколосвітня подорож

За метою подорожі		
	Пізнавальний	Акцент на екскурсійній програмі
	Пляжний	Акцент на відпочинку в теплих дестинаціях
	Пригодницький	Арктика, Антарктика, екзотичні маршрути
	Діловий (MICE)	Конференції, корпоративні заходи на борту
	Тематичний	Гастрономічні, музичні, спортивні тури
За типом судна		
	Великий лайнер	Понад 2000 пасажирів
	Середнє судно	500–2000 пасажирів
	Мале судно	До 500 пасажирів
	Яхта / бутик-судно	До 200 пасажирів, ексклюзивний сервіс

Джерело: створено автором на основі [12, 16, 23].

Таблиця дає змогу зробити висновок, що маркетинговий комплекс круїзної індустрії є значно ширшим за традиційну модель 4P і охоплює сім взаємопов'язаних елементів. Особливу роль у круїзному маркетингу відіграють складові People, Process та Physical Evidence, оскільки саме вони формують безпосереднє сприйняття якості послуги споживачем під час тривалого перебування на борту.

Додаток Б

Портрет цільового споживача туру «Terra Incognita»

Параметр	Характеристика
-----------------	-----------------------

Вік	35–60 років; ядро — 40–55 років
Стать	Без виражених переваг; жінки приймають фінальне рішення про бронювання у ~65% випадків
Рівень доходу	Від 80 000 USD на рік (сімейний); готовність витратити на преміальний відпочинок
Освіта	Вища освіта (бакалавр і вище); значна частка — магістри та PhD; академічні, управлінські та творчі професії
Географія	Першочергово: Велика Британія, Німеччина, Нідерланди, Скандинавія, США; вторинно: Франція, Австрія, Швейцарія
Досвід подорожей	Досвідчені мандрівники: 3+ міжнародні подорожі на рік; відвідали основні середземноморські дестинації
Досвід круїзів	«Досвідчені круїзери» або «лоялісти» (1–5 попередніх круїзів); або вперше обирають круїз як альтернативу стандартному відпочинку
Психографічний тип	«Дослідники» та «пригодники» за Даулінгом; цінності — знання, автентичність, культурне відкриття
Ставлення до масового туризму	Свідомо уникають перенавантажених дестинацій та стандартних туристичних маршрутів

Соціальні мережі	Активні в Instagram та LinkedIn; схильні ділитися унікальним контентом із подорожей
Мотивація	Розширення культурного кругозору; «туристичний капітал» — унікальний досвід як форма соціальної ідентичності
Бар'єри до покупки	Ціна (долається через чітке обґрунтування цінності); упередження щодо круїзів як «масового» відпочинку (долається через позиціонування)

Джерело: створено автором.

Таблиця дає змогу зробити висновок, що цільовий споживач туру «Terра Incognita» є чітко окресленим та однорідним за своїми характеристиками сегментом — освічені, досвідчені мандрівники віком 35–60 років із доходом від 80 000 USD, що свідомо уникають масового туризму. Така конкретність профілю є стратегічною перевагою, оскільки дозволяє формувати точні та ефективні маркетингові комунікації без розпорошення бюджету на широку нецільову аудиторію.