



---

## **ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА ЭКСПЕРТНЫХ ОЦЕНОК В ПРОЕКТАХ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КРУИЗНЫХ КОМПАНИЙ**

*Светлана Боровик, Александр Шибасев*  
[svetlanasborovik@gmail.com](mailto:svetlanasborovik@gmail.com), [aleksshibaev54@gmail.com](mailto:aleksshibaev54@gmail.com)

*Одесский национальный морской университет, кафедра «ЭФиТМП»,  
Одесса, Ул. Мечникова 34,  
УКРАИНА*

**Ключевые слова:** круизная компания, проект повышения конкурентоспособности, экспертная оценка.

**Аннотация.** В работе рассмотрены возможности применения метода экспертных оценок в проектах повышения конкурентоспособности круизных компаний. А также, охарактеризован сам процесс проведения экспертных оценок от этапа подбора экспертов и до этапа анализа полученных результатов.

Выбраны и охарактеризованы критерии, на основании которых рекомендуется проводить оценку конкурентоспособности круизных компаний. К таким критериям относятся технический критерий (отражает производственную составляющую), сервисный (отражает качество услуг), экономический (характеризует способность круизной компании получать прибыль и инвестиционную привлекательность), социально-маркетинговый (характеризует эффективность маркетинговой стратегии и способность учитывать запросы пассажиров) и критерий безопасности.

Использование методов экспертных оценок целесообразно использовать в ситуациях информационной неопределенности, в случаях, когда недостаточно статистической информации или необходимо оценить не количественные, а качественные показатели.

В общем виде последовательность проведения экспертных оценок состоит из следующих этапов: подбор экспертов и формирование экспертных групп; разработка правил проведения экспертизы и обучение экспертов, проведение анкетирования, анализ и обобщение результатов экспертизы, оценка степени согласованности мнений экспертов, внедрение результатов.

Данная методика позволяет сделать вывод о значимости каждого из исследуемых объектов с учетом степени влияния на них каждого из рассматриваемых критериев.

### **ВВЕДЕНИЕ**

Процессы принятия решений в управлении проектами происходят, как правило, в условиях наличия той или иной меры неопределенности [1]. Неопределенность характерна для многих решений в проектном менеджменте, которые приходится принимать в быстро изменяемых обстоятельствах [2]. Принятие решений, основанное на

статистическом анализе, требует большого количества информации, часто недоступной проектному менеджеру, а также этот метод позволяет оценить лишь количественные показатели.

Оценка конкурентоспособности круизных компаний — это сложный процесс, основанный на оценке, как количественных, так и качественных показателей, характеризующих работу круизной компании. Ввиду невозможности количественно оценить все показатели, неполным знанием всех обстоятельств, наличием факторов случайности в проектах повышения конкурентоспособности круизной компании на этапе определения содержания проекта, целесообразно использовать метод экспертных оценок для определения конкурентоспособности круизных компаний.

### **ОСНОВНОЙ ТЕКСТ**

Сущность метода экспертных оценок состоит в рациональной организации экспертного анализа проблемы с количественным оцениванием суждений и обработкой их результатов [1]. Выводы, сделанные на основании, обобщённого мнения экспертов и есть решение поставленной проблемы.

Проведенный анализ работы круизных компаний и литературы [3,4,5,6,7,8,9] позволил определить следующие критерии оценки конкурентоспособности круизных компаний:

1. Технический
2. Сервисный
3. Экономический
4. Социально-маркетинговый
5. Безопасность

Технический критерий отражает производственную составляющую круизной компании и включает такие элементы как количество флота, качество флота (возраст судов, их техническое состояние), квалификацию командного состава, частоту модернизации флота (обновление интерьера, внедрение энергосберегающих экологических технологий), размеры и пассажировместимость судов.

Сервисный критерий отражает качество услуг, предоставляемых круизной компанией. Данный критерий включает в себя оригинальность круизов (порты захода, экскурсионная программа на берегу), комфортабельность судов, квалификацию обслуживающего персонала, уровень технологии питания, уровень технологии развлечений.

Экономический критерий характеризует способность круизной компании получать прибыль и инвестиционную привлекательность. В состав критерия входят следующие элементы: гибкая система скидок (для повышения загрузки судна), предоставление круизной компанией пакетных туров (включает в себя авиаперелет, трансфер и размещение в гостинице на берегу), широкий спектр услуг на боту судна не включенный в стоимость круиза, частота обновления флота (характеризует инвестиционную привлекательность круизной компании), возможность поздней отмены бронирования бесплатно.

Социально-маркетинговый критерий характеризует эффективность маркетинговой стратегии и способность учитывать запросы пассажиров. Данный критерий включает в себя интенсивность освоения туристического рынка стран потенциальных поставщиков круизных туристов (т.е. широта сети представительств круизной компании в странах, где круизный туризм развит слабо), степень задействованности всех возможных площадок для продвижения и продажи круизов, ориентация на конкретный сегмент круизных туристов (молодежь, семьи с детьми, люди зрелого возраста), языковой барьер между круизерами и персоналом, степень изменений

вносимых в организацию обслуживания на основании анализа анкетного опроса пассажиров.

Критерий безопасности. На первый взгляд может показаться не играющим роли в формировании конкурентоспособности. Однако это не так. При несоблюдении безопасных условий эксплуатации судов может произойти пожар, механическое повреждение и даже кораблекрушение, что может привести к человеческим жертвам, финансовым потерям со стороны круизной компании и соответственно к утрате имиджа. Только при чувстве полной безопасности пассажиры смогут насладиться в полной мере отдыхом и развлечениями, которые предлагаются в круизе. В состав критерия безопасности входят следующие составляющие: экологическая безопасность судна, общая техническая безопасность (спасательные шлюпки, система пожаротушения), организация информирования пассажиров (проведение инструктажей и учебных тревог), санитарно-эпидемиологическая безопасность, медицинская безопасность.

Известно, что организация и проведение экспертизы является сложным и длительным процессом, что, как правило, проводится группой подготовленных специалистов. В общем случае экспертиза проводится в несколько этапов.

На первом этапе, исходя из целей экспертного опроса, взвешиваются вопросы относительно:

- структуры экспертной группы,
- количества экспертов,
- индивидуальных качеств.

Таким образом, определяются направления, по которым необходимо или желательно привлечь экспертов (устанавливается специализация экспертов). Далее по каждому направлению выделяются подгруппы экспертов, устанавливается количество экспертов в каждой подгруппе, что зависит от конкретной постановки задачи. Потом определяются требования к квалификации экспертов, стажу их работы в данной области опроса и общему стажу.

Правила опроса экспертов содержат ряд положений, обязательных к выполнению всеми. Эти правила должны обеспечивать соблюдение условий, благоприятствующих формированию объективной мысли. В число таких условий входит:

- независимость формирования экспертами собственного мнения относительно оцениваемых событий;
- удобство работы с предполагаемыми анкетами (вопросы формулируются в общепринятых терминах и должны исключать всякую неоднозначность;
- логическое соответствие вопросов структуре исследуемой проблемы;
- приемлемые расходы времени на ответы по вопросам анкеты;
- приемлемое время получения вопросов и выдачи ответов;
- сохранение анонимности ответов для членов экспертной группы;
- проведение коллективных обсуждений оцениваемых событий;
- предоставление экспертам необходимой информации.

Для обеспечения выполнения этих условий должны быть разработаны правила проведения опроса и организации работы экспертной группы. У них должны быть учтены специфика оцениваемых событий, а также особенности организаций, из которых приглашают экспертов.

На следующем этапе отбирают специалистов. Работа по отбору специалистов, которые принимают участие в экспертизе, обычно начинается с составления списка компетентных в данной области лиц. Величина группы определяется соотношением

$$(1) \quad N_{min} \leq N \leq N_{max}$$

где  $N_{min}$  – минимальное количество экспертов (зависит от числа оцениваемых событий);

$N_{max}$  – максимальное количество экспертов (потенциально возможное).

Рекомендуется одинаковое количество экспертов  $N_l$  каждого направления  $l$  (научного, технического, экономического и т.д.). При этом

$$(2) \quad N_l = N / r ; \\ (l = 1, 2 \dots, r),$$

где  $r$  – число рассмотренных направлений.

Основой для отбора экспертов служат специальные методы оценки их качеств.

При этом различают три основных метода:

- индивидуальной самооценки;
- групповой оценки;
- оценка на основе результатов прошлой деятельности.

В зависимости от характера исследуемого объекта, степени его формализации и возможности привлечения необходимых экспертов порядок работы с ними может быть разным, но в основном он содержит следующие три этапа.

На первом этапе:

- эксперты привлекаются в индивидуальном порядке с целью уточнить модель объекта, ее параметры и показатели, которые подлежат экспертной оценке,
- формулировка вопросов и терминологии в анкетах;
- согласование целесообразности представления таблиц экспертных оценок в той или другой форме;
- уточнение состава группы экспертов.

На втором этапе экспертам направляются анкеты с объяснительным письмом, в котором описываются цель работы, структура и порядок заполнения анкет.

Когда имеется возможность собрать экспертов вместе, особенно если удастся их сгруппировать в соответствии с какими-либо признаками, существенно важными для данного опроса (например, эксперты из одной организации, только сотрудники сбытовых служб), то цели и задачи анкетирования, а также все вопросы, связанные с анкетированием, могут быть поставлены устно. Обязательное условие такой формы экспертного опроса — следующее самостоятельное заполнение анкет при соблюдении всех правил анкетирования.

Третий этап работы с экспертами осуществляется после получения результатов опроса и изучения исследуемого объекта другими методами в процессе обработки и анализа полученных результатов. На этом этапе от экспертов в форме консультаций обычно получают всю отсутствующую информацию, что нужно для уточнения полученных данных и их окончательного анализа.

Экспертиза завершается обработкой полученных результатов и обобщением мнения экспертов, а также определением степени согласованности мнений экспертов по каждому вопросу.

Показателем обобщенного мнения может служить средневзвешенное значение экспертных оценок, установленное с учетом коэффициента компетентности эксперта.

Мнения экспертов могут сильно отличаться один от одного по двум причинам:

- вопросы поставлены некорректно, нечетко;
- мнения, собственно говоря, противоречивые.

Разброс мнений чаще всего определяется с помощью дисперсии, полученных экспертных оценок. Чем меньше величина дисперсии, тем выше степень согласованности мнений экспертов. Второй способ определить согласованность мнений

експертів – це коефіцієнт конкордації. Чем вище значення коефіцієнта конкордації, тем мнєня експертів согласованєє.

Данная методика позволяет сделать вывод о значимости каждого из исследуемых объектов с учетом степени влияния на них каждого из рассматриваемых критериев.

## **ВЫВОДЫ.**

Применение экспертных оценок – один из наиболее доступный для проектного менеджера методов определения конкурентоспособности круизных компаний. Данный метод позволяет определить степень влияния каждого из приведенных критериев на конкурентоспособность в целом, а также определить конкурентоспособность круизных компаний с учетом коэффициента весомости каждого критерия. Что, в свою очередь, позволит определить дальнейшие пути повышения конкурентоспособности рассматриваемой компании.

## **ЛИТЕРАТУРА:**

- [1] Руденко Е. С. Обработка результатов экспертных оценок / Е. С. Руденко, А. В. Шамов // Проблемы техники. - 2013. - № 2. - С. 139-145. - Режим доступа: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptekh\\_2013\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptekh_2013_2_18).
- [2] Морозов В.В. Экспертные процедуры и методы принятия решений в проектном менеджменте / В.В. Морозов // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2000. – № 1(1). – С. 9-19.
- [3] Рагимов Ф.И. Факторы повышения конкурентоспособности промышленного предприятия. TERRA ECONOMICUS, 2012, Том 10 (номер 4.3), с. 141-146. Режим доступа: <https://te.sfedu.ru/arkhiv-nomerov/2012/118-nomer-4-3/2165-factory-povysheniya-konkurentosposobnosti-promyshlennogo-predpriyatiya.html>
- [4] Юрченко С., Юрченко Е., Кондрова, А. Особливості розвитку сучасного морського круїзного туризму. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. (4 (1144, 2), 185-189. Режим доступа: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/4549>
- [5] Волонцевич Е.Ф. Конкурентоспособность предприятия туристической индустрии: учеб.-метод. пособие / Е.Ф. Волонцевич. – Минск : РИПО, 2014. – 134 с.
- [6] Боровик С.С., Михайлова Ю.В. Рівень розвитку морського туризму в світі. / Монографія / Концептуальні підходи до організації та діяльності туристичних кластерів. / З загальною редакцією І.В. Давиденко, О.Л. Михайлюк. – Київ 2020
- [7] Боровик С.С., Михайлова Ю.В. «Аналіз стану і перспективи розвитку світового круїзного флоту»./Монографія// Організація транспортного процесу та управління роботою флоту на ринку міжнародного судноплавства. Частина 3: монографія / [авт.кол.: Шibaєв О.Г., Дрожжин О.Л., Судник Н.В. та ін.]. – Одеса: КУПРІЄНКО СВ, 2018. – 140 с.: іл. табл.
- [8] Смірнов І.В. Логістика круїзного туризму як джерело конкурентної переваги на світовому круїзному ринку. Науковий журнал. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право № 3 (74) 2014. с. 16-29. Режим доступа [http://zt.knute.edu.ua/files/2014/3\(74\)/uazt\\_2014\\_3\\_4.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2014/3(74)/uazt_2014_3_4.pdf)
- [9] Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы: Учебное пособие. – М.: Типография «Новости», 2000. – 255 с.

# APPLICATION OF THE METHOD OF EXPERT EVALUATIONS IN PROJECTS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF CRUISE COMPANIES

*Svitlana Borovyk, Alexander Shibaev*  
[svetlanasborovik@gmail.com](mailto:svetlanasborovik@gmail.com), [aleksshibaev54@gmail.com](mailto:aleksshibaev54@gmail.com)

*Odessa National Maritime University, department "FO&MTT",  
Odessa, st. Mechnikov 34,  
UKRAINE*

**Key words:** *cruise company, project to improve competitiveness, expert assessment.*

**Annotation.** *The paper considers the possibilities of applying the method of expert assessments in projects to increase the competitiveness of cruise companies. And also, the process of conducting expert assessments from the stage of selecting experts to the stage of analyzing the results obtained is characterized.*

*Criteria were selected and characterized on the basis of which it is recommended to assess the competitiveness of cruise companies. These criteria include a technical criterion (reflects the production component), service (reflects the quality of services), economic (characterizes the ability of a cruise company to make a profit and investment attractiveness), social marketing (characterizes the effectiveness of a marketing strategy and the ability to take into account passenger requests) and a safety criterion.*

*The use of expert assessment methods is advisable to use in situations of information uncertainty, in cases where there is insufficient statistical information or it is necessary to evaluate not quantitative, but qualitative indicators.*

*In general, the sequence of expert assessments consists of the following stages: selection of experts and formation of expert groups; development of rules for conducting an examination and training of experts, conducting a survey, analyzing and summarizing the results of the examination, assessing the degree of consistency of opinions of experts, implementing the results*

*This technique allows us to conclude about the importance of each of the studied objects, taking into account the degree of influence on them of each of the criteria under consideration.*