



УДК 656.0252

А. О. Дергоусова,  
к. е. н., старший викладач кафедри маркетингу на транспорті  
Української державної академії залізничного транспорту (м. Харків)

## СТРАТЕГІЧНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

*В роботі розглянуто необхідність реалізації та розвитку комплексних комерційних послуг на залізничному транспорті, як напрямку стратегії диверсифікації. Запропоновано стратегічну модель розвитку залізничного транспорту України.*

*The necessity of realization and development of complex commercial services on a railway transport as way of diversification strategy real considered in this work. The strategic model of development of railway transport of Ukraine is offered.*

**Ключові слова:** стратегія, стратегічний розвиток, залізничний туризм.

**Keywords:** strategy, strategic development, railway tourism.

**Постановка проблеми.** Розвиток будь-якої галузі неможливий без визначення головних цілей та напрямків функціонування, тобто визначення стратегії. Формування стратегії і по-перше, отримання певного представлення про майбутнє розвитку підприємства або галузі; по-друге, активне використання підприємством сучасних методів управління, що за певну збалансованість і майбутні напрямки його розвитку.

Сучасне суспільство висуває нові вимоги до транспортного обслуговування населення, які ґрунтуються на найбільш повному та якісному задоволенні попиту на перевезення значного зносу основних фондів, невідповідності матеріально-технічної бази потребам залізничного транспорту, загостренні конкуренції – це складно. Тому відчувається потреба у зсприяють підвищенню ефективності пасажирських перевезень без додаткових витрат або із мінімальним вкладанням фінансових коштів. Для ефективного використання ринкових механізмів будь-яке підприємство, у тому числі, залізничне, повинне мати власну стратегію розвитку.

Стратегія розвитку залізничної галузі спрямована, в першу чергу, на отримання додаткового доходу від усіх сфер її діяльності та на підвищення конкурентоспроможності транспортної галузі. Пасажирська галузь залізничного транспорту виконує величезний обсяг соціальної роботи, а також сприяє забезпеченню свободи пересування громадян України, що найважливіших їх конституційних прав.

На жаль, на сьогодні в пасажирських перевезеннях Укрзалізниця реалізує стратегію скорочення, а саме скорочується частота руху поїздів, знімаються нічні маршрути, зменшується кількість станцій, на яких зупиняються пасажирські поїзди. Керівництво ПАТ «Українські залізниці» має намір скоротити загальну кількість поїздів на 25% - з 160 до 121 пари, зняти маршрути для того, щоб збільшити середню швидкість руху до 55,6 км/год. (зараз 55 км/год.), а також позбавитися від маршрутів, які не заповнюються. Також на меті стоїть оптимізація поїздів і скорочення експлуатаційних витрат. На фоні відміни 30 нічних маршрутів, керівництво збільшує денні з 18 до 22 [5].

Скорочення поїздів відбувається в рамках «оптимізації графіку руху поїздів» та «скорочення експлуатаційних витрат». Однак проблему збитковості пасажирських перевезень ця стратегія не вирішить. При здійсненні цього заходу прямі витрати знижуються, а загальні, на функціонування пасажирського господарства, зростають.

Сьогодні перед ПАТ «Українські залізниці» в умовах спаду пасажирських перевезень і їхньої збитковості гостро стала проблема пошуку більш ефективних форм організації забезпечення рентабельності господарської діяльності. І в даний час на залізниця поступово створює маркетингову систему управління пасажирськими перевезеннями, що враховує мірою кількісні і якісні зміни, які відбуваються на ринку транспортних послуг. Питанням розвитку пасажирських перевезень, і, особливо, якісній стороні задоволення потреб переміщення, намагаються приділяти більше уваги. Про це свідчить відкриття мережі сервіс-центрів на залізницях та впровадження надання певного переліку додаткових послуг, як в і на вокзалах.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання стратегічного розвитку залізничного транспорту є актуальним та досить досліджуваним серед вітчизняних та закордонних вчених і практиків та інструменти стратегічного розвитку залізничного транспорту розглядалися такими вченими, як І.М. Аксьонов, В.С. Верлюка, В.П. Гудкова, В.Л. Дикань, М.Д. Сич та ін. [1, 2, 4, 6] сьогодні не досить повно розкриті питання визначення конкретних напрямків стратегічного розвитку залізничного транспорту України, а методичні аспекти впровадження комерційних послуг як чинника підвищення конкурентоспроможності залізничних пасажирських перевезень, розглядаються тільки в досить вузькому ракурсі.

**Мета.** Визначення стратегічного напрямку розвитку залізничного транспорту в сфері пасажирських перевезень.

**Вивід основного матеріалу.** Як вже було зазначено, сьогодні в пасажирських перевезеннях Укрзалізниця реалізує стратегію скорочення.

Однак відмова від нічних поїздів буде незручною для пасажирів і є невдалим маркетинговим ходом Укрзалізниці для залучення людей на швидкісні поїзди Hyundai. Адже людина, яка пересувається нічними поїздами, щоб прибути в пункт призначення зранку для вирішення своїх питань. Новий графік руху поїздів знижує мобільність пасажирів. До того ж вони зв'язані із поломками поїздів Hyundai не сприяють формуванню позитивної думки громадян про українські залізниці.

Крім того ця стратегія скорочення має свої негативні наслідки. По-перше, знижуються доходи структурних підрозділів залізниць, по-друге, здійснюється зниження обсягів виконаних робіт, що призводить до відтоку пасажирів від залізничного на інші види транспорту. В той же час аналізуючи діяльність пасажирського господарства можна зробити висновок про перетворення одного з видів діяльності, тобто послуг, які спираються на основну – перевезення та містять в собі прибуткові послуги підсобно-допоміжної діяльності залізниць на воєдино, що уможливило впровадження комерційних пасажирських перевезень, до яких можна застосовувати ринкові принципи ціноутворення.

В сучасних ринкових умовах господарювання варто розділити перевезення на дві категорії: 1) перевезення населення, як фактор забезпечення виконання соціальної функції транспортного підприємства комерційного характеру з метою забезпечення задоволення потреб споживачів (перевезення преміум-класу) [3].

Таким чином, оскільки перевезення другого виду не відносяться до основної послуги залізничного транспорту, а базуються на ній, їх можна віднести до комплексних комерційних (ККП) – послуг на замовлення не соціального характеру, які є поєднанням основної послуги – перевезень, та послуг у потязі та на станціях, що надаються на комерційній основі [3].

ККП можна класифікувати наступним чином:

- перевезення нестандартними вагонами;
- перевезення за індивідуальним графіком та маршрутом: індивідуальні та групові;
- залізничний туризм;
- інші перевезення комерційного характеру.

Разом з тим, практична реалізація цього напрямку визначає необхідність розробки моделі стратегічного розвитку залізниць України з метою розвитку залізничних пасажирських послуг та створення позитивного іміджу ПАТ «Українські залізниці».

При виникненні потреби в пересуванні взагалі, а зокрема під час туристичних подорожей, перед потенційними пасажирями, по-перше, стає питання вибору транспортного засобу.

На теперішній час в режимі внутрішнього туризму залізничний транспорт має певні конкурентні переваги перед іншими видами транспорту при реалізації пізнавального туризму вихідного дня, екскурсій. В туристичних цілях доцільним є використання швидкісних та високошвидкісних маршрутів, що отримали сьогодні в Україні розвиток. При цьому подорожі – досить популярний вид відпочинку і за кордоном. Туристичні залізничні маршрути є невід'ємною часткою туристичного бізнесу в більшості розвинутих країн Європи та світу, що свідчить про успішність і великий стратегічний потенціал розвитку цього виду відпочинку.

При впровадженні залізничного туризму немає необхідності в спорудженні нових шляхів та будівні нових вагонів, оскільки є можливість використання існуючих залізничних вагонів.

Основна ціль залізничного транспорту – повне, безпечне, якісне задоволення потреб населення і економіки країни в залізничних транспортних послугах. Основними цілями залізничного туризму є:

- підвищення доходності залізниць;
- вивчення та задоволення потреб пасажирів в спеціалізованому рухомому складі для подальшого його оновлення;
- вивчення потенційних пасажиропотоків для задоволення потреб пасажирів в здійсненні подорожі в певному напрямку за конкретним маршрутом;
- розвиток комплексності обслуговування на залізничному транспорті;
- розвиток транспортної інфраструктури для задоволення потреб пасажирів в отриманні комплексних послуг;
- забезпечення доступності та підвищення якості транспортних туристичних послуг.

До того ж впровадження та розвиток залізничного туризму буде сприятиме рішення наступних задач:

- підвищення іміджу залізниць у внутрішньому сполученні шляхом впровадження нових форм обслуговування клієнтів;
- дозволить позиціонувати залізницю як такі, що надають комплекс послуг, які відповідають вимогам потенційних споживачів;
- враховуючи соціальне, екологічне та стратегічне значення залізничної галузі забезпечить сприяння нарощування обсягів перевезень, а саме підвищить кількість кс залізниць;
- дозволить через впровадження послуг залізничного туризму визначити та задовольнити потреби споживачів до рухомого складу, а саме запровадити використання на залізні типів вагонів;
- визначити нові підходи до обслуговування туристів до, під час та після здійснення залізничної подорожі;
- дозволить більш ефективно використовувати та розвивати механізм пріоритетно-партнерського підходу на залізничному транспорті.

Що ще раз підтверджує доцільність розвитку цього виду діяльності. А прийнята та затверджена наказом від 16.03.2011 р. № 086-Ц «Програма розвитку залізничного туризму на рр.» доводить зацікавленість Укрзалізницю.

Але варто відзначити, що на сьогодні вона практично не працює. Тому сьогодні є необхідним дослідження усіх передумов та факторів, які впливають на ефективність т залізничного туризму, встановити закономірності і зробити висновки щодо ефективності його реалізації.

Насамперед, представляється необхідною розробка стратегічних та тактичних цілей стратегії розвитку залізничного туризму, які представлено на рис. 1, що дозволяє визначитися розвитку залізничного транспорту.

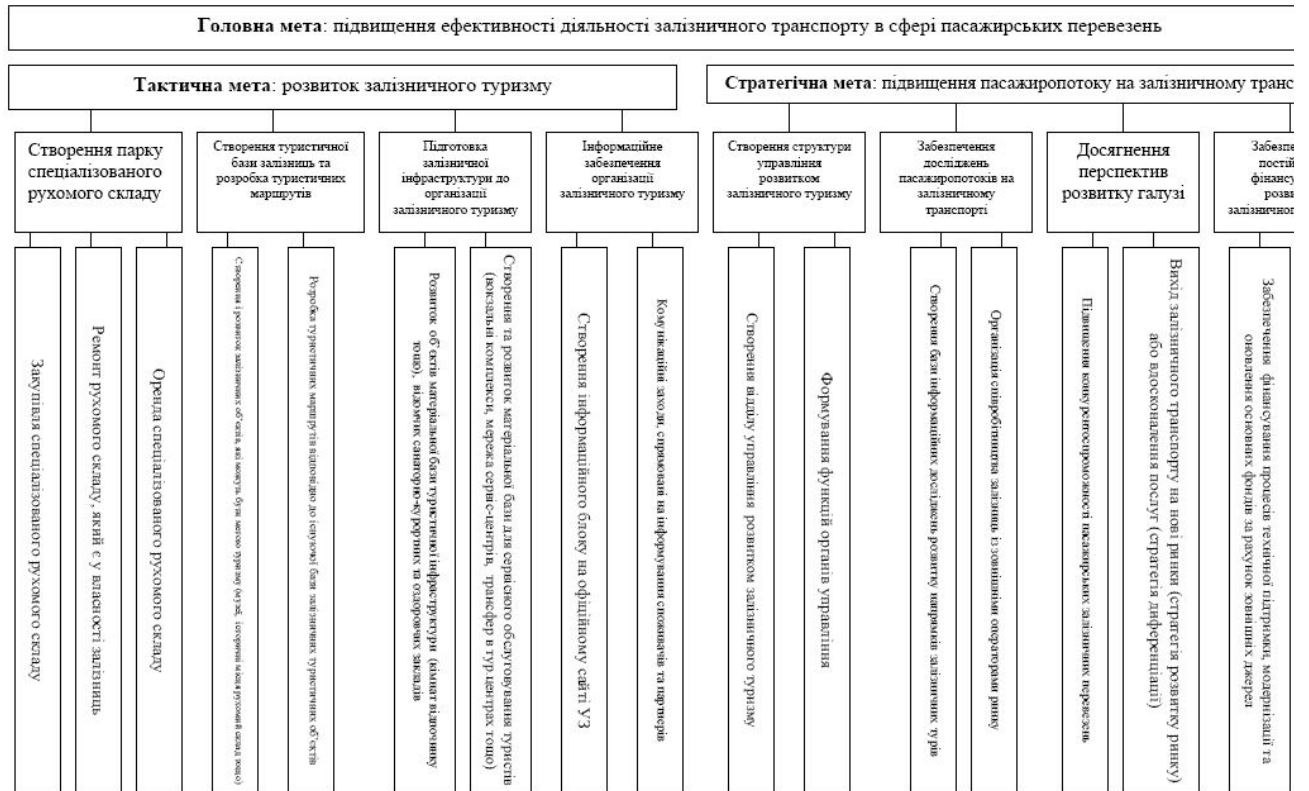


Рис. 1. Стратегічна модель розвитку залізничного транспорту

**Висновки.** Таким чином, можна зробити висновок, що для того щоб забезпечити зростання доходів залізничного транспорту, пасажиробороти варто застосувати стратегію диве яка ґрунтується на розвитку певного виду діяльності нового для залізничного транспорту, але пов'язаного комерційно і технологічно із основною діяльністю залізниць. І важливи етапом розвитку залізничного транспорту України є розробка стратегічної моделі його розвитку, що пропонується автором в роботі.

#### Література

1. Аксенов І. М. Выбор конкурентных стратегий в сфере пассажирских перевозок / И. М. Аксенов // Залізничний транспорт України. – 2002. – № 3. – С. 45-48.
2. Верлока В.С. О повышении конкурентоспособности железных дорог / В.С. Верлока // «Залізничний транспорт України» - 2000. - № 5-6.
3. Дергоусова А.О. Необходимость разработки та впровадження пасажирських комплексних комерційних послуг / Ю.В. Єлагін, А.О. Дергоусова // Вісник економіки траи промисловості. Збірник статей. Вип. 36. – Харків: УкрДАЗТ, 2011. – С. 256-263.
4. Дикань В.Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю як чинник інноваційного розвитку підприємства / В.Л. Дикань // Маркетинг: теорія і практика. Збірник наук Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Дала. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Дала. – 2010. - С. 55-58.
5. Напрямки та перспективи удосконалення [Електронний ресурс] // Рабочее слово. – 2011. - № 27. Режим доступу: <http://swrailway.gov.ua/rabslovo/?aid=1652>.
6. Сич С.М. Пасажирський комплекс залізничного транспорту: розвиток і ефективність: Монографія / С.М. Сич, В.П. Гудкова. – К.: «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2004. – 248

Стаття надійшла до редакції 23



ТОВ "ДКС Центр"