

ВЕРХОВНА РАДА УКРАЇНИ
МІНІСТЕРСТВО ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ
РАДА ПРОФСПІЛКИ ЗАЛІЗНИЧНИКІВ І
ТРАНСПОРТНИХ БУДІВЕЛЬНИКІВ УКРАЇНИ
АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»
МІЖНАРОДНА ФЕДЕРАЦІЯ ТРАНСПОРТНИКІВ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ
ТА ТЕХНОЛОГІЙ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

МАТЕРІАЛИ
II Міжнародної науково-практичної конференції
Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку
залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021



КИЇВ 2021

Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКПРОФЗТ 2021. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: ДУІТ, 2021. – 116 с.

Видання містить матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКПРОФЗТ 2021», що включають результати досліджень та практичні рішення з розв’язання проблем реформування та корпоративного управління АТ «Укрзалізниця», удосконалення колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин, формування системи лояльності персоналу, ефективного використання об’єктів соціальної інфраструктури. Авторами піднято питання сучасного стану, ризиків, обумовлених тривалими трансформаційними процесами у галузі та змінами в інституціональному середовищі, перспектив соціально-економічного розвитку залізничного транспорту.

Для науково-педагогічних працівників, дослідників, здобувачів вищої освіти, представників органів влади та бізнес-спільноти, експертів в сфері залізничного транспорту.

Друкується за рішенням Вченої ради Інституту управління, технологій та права ДУІТ, протокол № 6 від 26 січня 2022 р.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Бубняк Вадим – Голова Професійної спілки залізничників і транспортних будівельників України (*голова організаційного комітету*)

Гришина Юлія – Голова Тимчасової слідчої комісії Верховної Ради України з питань перевірки та оцінки стану АТ «Укрзалізниця», голова підкомітету з питань вищої освіти Комітету Верховної Ради України з питань освіти, науки та інновацій, д.ю.н.

Ковальов Артем – Голова підкомітету з питань річкового транспорту Комітету Верховної Ради України з питань транспорту та інфраструктури

Кубраков Олександр – Міністр інфраструктури України

Камишін Олександр – в.о. Голови правління АТ «Укрзалізниця» (за згодою)

Stephen Cotton – ITF General Secretary Міжнародної федерації транспортників (за згодою)

НАУКОВИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Брайковська Надія – Ректор Державного університету інфраструктури та технологій, к.т.н. (*голова наукового комітету*)

Панченко Сергій – Ректор Українського державного університету залізничного транспорту, д.т.н.

Пішнінко Олександр – в.о. Ректора Українського державного університету науки і технологій, Перший віце-президент, керівник Східного наукового центру Транспортної Академії України, д.т.н.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЗБІРНИКА

Яновська Вікторія – завідувач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, директор Громадської спілки «Центр досліджень залізничного транспорту», д.е.н.

Гнатюк Олександр – завідувач відділу організаційної і кадрової роботи Ради профспілки залізничників і транспортних будівельників України

Творонович Вікторія – доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, к.е.н.

Пилипенко Олена – доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, к.е.н.

Накалюжна Аліна – старший викладач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Устіловська Анастасія – вчений секретар Громадської спілки «Центр досліджень залізничного транспорту», доктор філософії

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. РЕФОРМУВАННЯ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ, ПЕРСОНАЛУ.....	6
<i>Pittman R.W.</i> Strategies for creating competition on the ukrainian railways	6
<i>Yanovska V.P., Dushko D.V.</i> Economic efficiency of railway in ukraine: railway economies of scale, scope, and density	9
<i>Десгтьєр О.А., Угоднікова О.І.</i> Реформування АТ «Укрзалізниця»: публічний маркетинг як елемент підвищення конкурентоздатності природних монополій	12
<i>Дикань В.Л.</i> Передумови та перспективи розвитку конкурентного ринку послуг залізничного транспорту	14
<i>Запара В.М., Запара Я.В., Дудка А.М., Тесленко К.С.</i> Ефективність впровадження приватної тяги на залізницях України в умовах дії чинного тарифоутворення	17
<i>Корінь М.В., Лановий О.А.</i> Реформа залізничного транспорту України: позитивні і негативні наслідки її реалізації	20
<i>Мельник Т.С.</i> Необхідність і завдання створення макрорівневої транспортної моделі залізничного транспорту України	22
<i>Мямлін С.В.</i> Інноваційний розвиток рухомого складу та інфраструктури залізничного транспорту	24
<i>Накалюжна А.О.</i> Залізничний транспорт майбутнього: кейси іноземного інноваційного розвитку залізниць	26
<i>Обруч Г.В., Торопова Д.Д.</i> Управління досвідом клієнтів підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації	29
<i>Останчук В.М., Шапірко В.Г.</i> Реформування моделі приміських і регіональних (міжрегіональних) залізничних пасажирських перевезень	32
<i>Семенцова О.В., Піскун Ю.В.</i> Аспекти реалізації системи транспортної безпеки на залізницях України в умовах розвитку швидкісного руху	35
<i>Панченко Н.Г.</i> Системна трансформація механізму соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті України	37
<i>Стасюк О.М.</i> Вплив підвищення тарифів вантажних залізничних перевезень на інтереси держави та кінцевого споживача	39
<i>Федяй Н.О.</i> Вплив зміни залізничних вантажних тарифів на національну економіку	42
<i>Харченко О.В.</i> Стратегічні напрями забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту України	45
<i>Цвірко О.О., Трушкіна Н.В.</i> Цифрова логістика як інструмент підвищення ефективності діяльності АТ «Укрзалізниця» в умовах діджиталізації	47
<i>Чмирьова Л.Ю.</i> Кількісна оцінка впливу зростання вантажних тарифів вітчизняних залізниць на основних споживачів послуг	50

СЕКЦІЯ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ КОЛЕКТИВНО-ДОГОВІРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН 53

Гуменюк І.О. Перспективні напрямки колективно-договірного регулювання соціально-трудо­вих відносин працівників залізничного транспорту..... 53

СЕКЦІЯ 3. ЛОЯЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ (СИСТЕМИ: ОПЛАТИ ПРАЦІ, МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ, ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА ЗДОРОВ'Я)..... 55

Войтов І.М. Управління внутрішнім ринком праці на залізничному транспорті..... 55

Карпенко О.О., Каращук В.О. Удосконалення процесу підвищення кваліфікації працівників залізничного транспорту 57

Компанієць В.В. Щодо глибинних викликів нової реальності та стратегічних пріоритетів розвитку залізничного транспорту (кадрова складова)..... 60

Пилипенко О.В. Постковідні тенденції розвитку ринку праці України..... 64

Ратошнюк М.Б. Мотивація персоналу залізничного транспорту та її вплив на економічну безпеку товариства 67

Творонович В.І., Устіловська А.С. Перетворення у сфері управління персоналом у розрізі четвертої промислової революції «Індустрія 4.0» 71

Токмакова І.В. Забезпечення лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту на основі управління кадровими ризиками..... 73

Устіловська А.С., Чумак Е.В. Мотивація працівників АТ «Українська залізниця» шляхом цифровізації 76

Цвірко О.О. Мотивація персоналу в умовах реформування АТ «Укрзалізниця» 78

Цимбалюк Г.С., Жвалюк Н.В. Навчання та розвиток як умова підвищення лояльності персоналу 81

Яновська В.П. Конкурентоспроможна заробітна плата як запорука економічної безпеки АТ «Укрзалізниця» 83

СЕКЦІЯ 4 ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ..... 86

Мельник Т.С., Христофор О.В., Красноштан О.М. Створення транспортно-пересадочних комплексів як перспективний напрям реформування транспортної інфраструктури України 86

Ткаченко В.П., Каращук В.О. Питання взаємодії підприємств та закладів вищої освіти при підготовці фахівців залізничної галузі 89

СЕКЦІЯ 5 КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ..... 91

Дикань О.В., Крихтіна Ю.О., Сторожилова У.Л. Корпоративне управління в цифровому просторі 91

Євсєєва О.О. Методика оцінки фінансового стану структурного підрозділу корпоративного утворення 94

Ізмайлова К.В. Перспективи розвитку корпоративного управління в акціонерному товаристві «українська залізниця»	97
Кузнецов Є. М., Кузнецов В.Є. Систематизація факторів підвищення рівня інноваційної активності підприємств залізничного транспорту	100
Нечипорук А.В. Розвиток транспортно-логістичного комплексу в сучасних умовах	102
Овчиннікова В.О., Кужавський М.С. Засади впровадження концепції управління стратегічними змінами на підприємствах залізничного транспорту	104
Портна О.В. Адаптивне управління конкурентоспроможністю залізничної галузі України в умовах розвитку інформаційно-мережевої економіки.....	107
Ткачук В.О. Корпоративний кодекс як засіб формування позитивного іміджу АТ «Укрзалізниця».....	110
Торопова В.І. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту	113

JEL: D11

Обруч Г.В., доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту, к.е.н.

Торопова Д.Д., аспірант кафедри маркетингу, комерційної діяльності та економічної теорії Українського державного університету залізничного транспорту

УПРАВЛІННЯ ДОСВІДОМ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Анотація. Доведено доцільність провадження підприємствами залізничного транспорту політики клієнтоцентричного мислення, адаптації бізнес-моделі розвитку компанії до нових трендів клієнтської поведінки, забезпечення цифрової трансформації клієнтського сервісу. Запропоновано використання таких ефективних інструментів управління клієнтським досвідом як рішення у сфері проєктування досвіду споживачів, метрики оцінювання ефективності взаємодії клієнтів з підприємствами залізничного транспорту, нові підходи до формування їх маркетингової політики та інструменти digital-маркетингу.

Постановка проблеми. Часта зміна керівництва АТ «Укрзалізниця» і пріоритетів його розвитку, гальмування необхідних реформаційних змін, непослідовність і безсистемність реалізованої політики розвитку залізничного транспорту призвели до вкрай складного фінансового і технічного стану залізничної компанії. Результатом технічної деградації залізничного транспорту і зниження його пропускної та провізної спроможності стали катастрофічне погіршення якості послуг підприємств залізничної галузі і поступова втрата ними частки ринку вантажних перевезень на користь інших видів транспорту. Тому на сьогодні вкрай важливого значення для залізничної компанії набуває відновлення довіри споживачів і забезпечення збалансованого розвитку послуг на основі використання новітніх інноваційних рішень у сфері транспортно-логістичного та сервісного обслуговування.

Зважаючи на активне протікання процесів цифровізації економіки та суспільства і позиціонування сучасного етапу як «епоха клієнта» визначального значення для підприємств залізничного транспорту набуває забезпечення їх вчасної адаптації до таких змін на основі реалізації ініціатив щодо цифрової трансформації клієнтського сервісу, впровадження яких сприятиме більш глибокому розумінню потреб клієнтів, налагодженню безперервного діалогу з останніми та персоналізації обслуговування споживачів.

Основні матеріали дослідження. Цифровізація на сьогодні є ключовим драйвером забезпечення сталого інноваційного розвитку компаній. Практика реалізованих передовими компаніями цифрових проєктів свідчить, що впровадження цифрових ініціатив здійснюється за трьома ключовими напрямками: по-перше, автоматизація та роботизація процесів, впровадження Process Mining та Business Process Management, а також цифрових моделей і двійників; по-друге, управління підприємством на основі даних (аналітика, прогнозування даних, штучний інтелект і «великі дані», системи підтримки прийняття рішень тощо) і, по-третє, управління клієнтським досвідом (digital-маркетинг і CDP (Customer data platform – база даних про реакцію клієнтів на маркетингові рішення), інструменти досліджень досвіду клієнтів, омніканальна взаємодія, аналітика і кластеризація клієнтської поведінки).

Отже, на сучасному етапі виникає необхідність у кардинальному перегляді принципів управління взаємовідносинами підприємств залізничного транспорту зі споживачами, що полягає у переході від клієнтоорієнтованого до клієнтоцентричного мислення, адаптації бізнес-моделі розвитку залізничної компанії до нових трендів клієнтської поведінки, зміни

застарілих процесів і неефективних на сьогодні методів управління клієнтським досвідом, що застосовуються в компанії, на основі використання новітніх цифрових рішень.

Перехід від клієнтоорієнтованого до клієнтоцентричного мислення зумовлює залучення до процесу управління досвідом клієнтів всіх без виключення співробітників підприємств залізничного транспорту. Так, наприклад, топ-менеджмент має задавати загальний вектор розвитку підприємств та ініціювати впровадження клієнтоцентричного підходу в їх діяльність, а у подальшому контролювати процес досягнення встановлених цілей розвитку компанії. HR-менеджер має контролювати процеси стимулювання та винагородження співробітників за покращення досвіду клієнтів. На IT-відділ мають бути покладені функції щодо формування програмного базису для аналізу даних щодо досвіду взаємодії клієнтів та залізничної компанії. Команда маркетингу має займатися розробленням пропозицій та різного роду інсайтів щодо покращення досвіду взаємодії клієнтів з залізничною компанією.

У свою чергу, пандемія коронавірусу та поглиблення соціально-економічної кризи призвели до підвищення зацікавленості компаній цифровою трансформацією їх діяльності, оскільки в умовах «віддаленої» роботи виникла необхідність доступу до корпоративних ресурсів з будь-якої географічної точки, організації спільної роботи і управління проектами в умовах розподіленої команди і віддаленої взаємодії, проведення нарад на основі використання технологій відео-конференцій, управління на основі даних і забезпечення інформаційної безпеки. Поряд з цим цифровізація створила низку можливостей для аналізу досвіду взаємодії клієнтів з компанією і покращення їх вражень від продукції та підприємства. Компаніями активно реалізуються проекти щодо digital-трансформації клієнтського сервісу на основі інтеграції окремих цифрових рішень, спрямованих на підвищення якості клієнтського сервісу і покращення лояльності клієнтів.

Щодо ключових трендів клієнтської поведінки, насамперед, варто звернути увагу на надання «безшовного» досвіду взаємодії клієнтів з компанією. Незважаючи на те, що цифрова революція сприяла розширенню можливостей, які можна реалізувати в онлайн-просторі, наразі споживачі одночасно комунікують як в офлайн, так і онлайн-форматах. Тому підприємствам залізничного транспорту необхідно впроваджувати цифрові рішення для омніканального обслуговування клієнтів, створити єдине середовище для внутрішніх та зовнішніх комунікацій і синхронізувати роботу різних відділів компанії з метою якісного обслуговування споживачів. Тобто, на сучасному етапі омніканальність трансформується в екосистему технологій, згенерованих навколо клієнтоцентричного сервісу. Оптимальним для компанії рішенням, яке об'єднає всі канали і покращить роботу фахівців служби клієнтської підтримки, є платформи для омніканального обслуговування клієнтів. При цьому важливо враховувати, що сервіси мають бути зручними для споживачів і простими у використанні.

Іншим трендом, на який слід звернути особливу увагу підприємствам залізничного транспорту при удосконаленні політики у сфері управління якістю їх послуг, є персоналізація сервісу, що передбачає розуміння компанією цінностей та інтересів клієнтів і усвідомлення індивідуальних особливостей сприйняття і реакції споживачів на продукцію чи послугу. З огляду на це важливим інструментом управління досвідом споживачів є розроблення digital-профілю клієнта, який закумулює дані з різних джерел щодо точок взаємодії споживача з брендом і надасть змогу сформувати для нього персоналізовані пропозиції. При цьому слід враховувати, що збір даних про клієнта і формування його цифрового профілю це безперервний автоматизований процес динамічного оновлення даних. Безпосередньо для підприємств залізничного транспорту важливого значення набуває використання таких цифрових рішень в цій сфері як маркетплейси для вантажних перевезень, сервіси мультимодальних перевезень, єдині транспортні карти клієнтів, системи біометричної ідентифікації пасажирів, поліфункціональні особисті кабінети клієнтів, персоніфіковані сервісні пропозиції, мобільні додатки для клієнтів, смарт-контрактинг та ін.

Щодо ефективних інструментів управління клієнтським досвідом, слід звернути увагу і на метрики оцінювання ефективності взаємодії клієнта з компанією, нові підходи до

формування маркетингової політики та інструменти digital-маркетингу (зокрема органічний трафік SEO, інструменти платного пошуку і ретаргетінгу, бізнес-аналітики, маркетингу в соціальних мережах, PR та influencers marketing, управління контентом, аналізу User Experience та ін.). Так, проєктування клієнтського досвіду здійснюється завдяки формуванню карти клієнтського шляху – Customer Journey Map. Такого роду карти дозволяють візуалізувати всі етапи та точки взаємодії клієнта з компанією, оцінити їх ефективність і удосконалити процес взаємодії споживачів з продукцією та компанією загалом.

Важливим етапом у процесі управління досвідом клієнтів залізничної компанії є оцінювання ефективності взаємодії споживачів з підприємствами галузі. Для цього можна використовувати такі традиційні метрики, як:

- індекс споживчої лояльності (NPS) – це простий і швидкий спосіб оцінювання лояльності клієнтів на основі опитування, які зазвичай складаються з одного питання (наприклад, «Наскільки ви готові порекомендувати нашу компанію друзям або знайомим?»), десятибальної шкали і поля для коментарів клієнта. Результати NPS-опитувань легко зібрати і проаналізувати за сегментами, щоб зрозуміти, з клієнтським досвідом якого сегмента компанії вдається працювати добре, а над яким сегментом потрібно ще попрацювати;

- показник задоволеності клієнтів (CSAT) – це також доволі простий і ефективний спосіб оцінювання задоволеності клієнта роботою компанії, який передбачає проведення опитування в формі бальної оцінки або критеріїв «погано-задовільно-добре-відмінно»;

- індекс споживчих зусиль (CES) – популярна метрика, пов'язана з клієнтським досвідом, а саме оцінюванням зусиль користувача. За формою оцінки нагадує CSAT, але переслідує іншу мету – з'ясувати, наскільки легко користувачеві було здійснити будь-яку дію в сервісі компанії. Як правило, чим легше користувачеві вирішувати свої завдання за допомогою сервісу компанії, тим краще його клієнтський досвід.

Останнім часом експерти одноголосно стверджують, що зіставлення результатів аналізу даних метрик не дає повної картини клієнтського досвіду і потребують застосування нові підходи до оцінювання, серед яких особливе місце займає показник оцінювання ефективності інвестицій, вкладених у клієнтський досвід (ROX, Return Of Experience). Не дивлячись на те, що дана метрика потребує розроблення індивідуальної методики оцінювання досвіду клієнта для конкретного бізнесу, компанії все більше уваги приділяють оцінці саме даного показника. Так, наприклад, у ритейлі в ROX входять, крім звичних показників середньої величини чека, кількості повторних відвідувань та ін., метрики оцінювання задоволеності клієнта від взаємодії з компанією, міцність його лояльності, цінність клієнта як медіаінфлюенсера (визначається широтою кола його спілкування і активністю в соцмережах) тощо. Такого роду практика може бути застосована і в діяльності підприємств залізничного транспорту з урахуванням специфіки даної бізнес-сфери.

Висновки. Отже, сьогочасний етап розвитку бізнесу отримав назву «епоха клієнта», що обумовлено визначальною роллю споживача в отриманні позитивних фінансових результатів і нарощенні економічного потенціалу підприємствами. З огляду на погіршення якості послуг залізничного транспорту і втрату лояльності клієнтів до залізничної компанії, останній варто акцентувати увагу на формуванні унікального сервісу та позитивного клієнтського досвіду на основі впровадження цифрових технологій управління клієнтським досвідом. Перегляд принципів управління взаємовідносинами підприємств залізничного транспорту зі споживачами на основі провадження політики клієнтоцентричного мислення, адаптації бізнес-моделі розвитку компанії до нових трендів клієнтської поведінки, забезпечення цифрової трансформації клієнтського сервісу, сприятиме підвищенню лояльності споживачів до транспортних та сервісних послуг і залізничної компанії в цілому, зниженню відтоку клієнтів, зростанню повторних продажів і нарощенню прибутку залізничною компанією.

МАТЕРІАЛИ

II Міжнародної науково-практичної конференції
Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку
залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021

01 серпня – 03 листопада 2021 року, м. Київ

АДРЕСА: Україна, 03049, м. Київ, вул. Іванан Огієнка, 19
тел.: +38(095)837-60-12
www.duit-fut.com.ua; www.duit.edu.ua; www.urm.media/ukrprofzt-2021,
e-mail: rail.ua.ecosystem@ukr.net