

**ОКЛАНДЕР М.А., ЖАРСЬКА І.О.**

**МАРКЕТИНГОВІ  
АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ  
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

УДК 658.8: 692.82  
ББК

Окландер М.А., Жарська І.О. Маркетингові аспекти реформування залізничного транспорту: Монографія. – Одеса. – Астропринт. – 2010. – с.

Монографія присвячена розробленню теоретичних положень і методико-практичних рекомендацій щодо маркетингових аспектів реформування залізничного транспорту як наукового підґрунтя підвищення конкурентоспроможності Укрзалізниці. На основі використання методів маркетингового та статистичного аналізу визначено специфічні риси маркетингової системи підприємства залізничного транспорту, запропоновано принципи її реформування, удосконалено класифікацію маркетингових витрат, систему показників для оцінки ефективності функціонування та систему показників якості послуг з перевезення, типологізовано інтегральний показник ефективності функціонування маркетингової системи підприємства залізничного транспорту.

Для науковців, викладачів та студентів економічних спеціальностей.

**Рекомендовано до друку вченою радою  
Одеського державного економічного університету  
(протокол № 7 від 13 квітня 2010 р.)**

**Рецензенти:**

**Примак Т.О.** доктор економічних наук, професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**Лепейко Т.І.** доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет

**Стрій Л.О.** доктор економічних наук, професор Одеський національний політехнічний університет

О \_\_\_\_\_  
2010  
ISBN

© М.А. Окландер, І.О. Жарська 2010

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 .....	6
ОСНОВИ ТЕОРІЇ МАРКЕТИНГУ .....	6
РОЗДІЛ 2 .....	56
СТАН НАУКОВОЇ ДУМКИ З ПИТАНЬ ТЕОРІЇ МАРКЕТИНГУ В СФЕРІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ .....	56
РОЗДІЛ 3 .....	72
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ.....	72
РОЗДІЛ 4 .....	90
СПЕЦИФІЧНІ РИСИ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ «УКРЗАЛІЗНИЦЬ».....	90
РОЗДІЛ 5 .....	107
ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ.....	107
РОЗДІЛ 6 .....	128
МАРКЕТИНГОВІ ВИТРАТИ ПІДПРИМСТВА ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ .....	128
РОЗДІЛ 7 .....	136
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	136
РОЗДІЛ 8 .....	176
НАПРЯМКИ РЕФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ.....	176
РОЗДІЛ 9 .....	197
РЕОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ.....	197
ВИСНОВКИ.....	218
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	221
ДОДАТКИ .....	236

## ВСТУП

Розвиток ринкових відносин, призначення України державою з ринковою економікою, вступ її до СОТ, удосконалення структури регіональних господарських комплексів обумовлюють необхідність реформування залізничної галузі. Відповідно має бути вдосконалена і маркетингова система - підсистема загальної системи управління залізничним транспортом. Це обумовлює необхідність розробки теоретичних основ реформування маркетингової системи підприємства залізничного транспорту.

На сьогоднішній день існує значна кількість наукових публікацій з різних аспектів управління залізничним транспортом. Разом з тим, існуючі розробки щодо побудови та функціонування маркетингової системи підприємства залізничного транспорту носять теоретично не завершений та дискусійний характер. Зокрема, немає однозначної думки щодо організаційної побудови маркетингової системи, класифікації та розрахунку маркетингових витрат, формування системи маркетингової інформації, оцінки ефективності маркетингу.

Залізничний транспорт є природною монополією і маркетинг в даній сфері має свої специфічні особливості. В той же час, на практиці втілення маркетингу в діяльність залізничних підприємств знаходиться на незадовільному рівні. Зокрема, спеціалізовані маркетингові підрозділи виконують не всі класичні функції маркетингу (або виконують їх частково і нерегулярно). і не мають належного рівня повноважень та фінансування. Крім того, більшість з маркетингових функцій виконується не тільки спеціалізованими маркетинговими підрозділами, а і непрофільними підрозділами, для яких маркетингові операції не завжди є першочерговими серед їх обов'язків. Така організація призводить до дублювання або неузгодженості багатьох дій, відсутності централізованого планування маркетингу та можливості якісної оцінки ефективності проведених заходів.

Транспортний ринок України характеризується досить високою часткою залізничного транспорту, як в сфері вантажних, так і в сфері пасажирських

перевезень. Відповідно залізничний транспорт значною мірою впливає на розвиток економіки в цілому. Адже саме даний вид транспорту найкраще підходить для перевезення сировинних та інших матеріалів, які формують основну частку ВВП, а транспортна складова займає високу питому вагу в їх собівартості. Крім того, залізничний транспорт є основним засобом пересування для багатьох людей. Саме тому забезпечення належного рівня обслуговування має важливе значення для підвищення якості життя населення. Отже, створення нових підходів та принципів до розвитку маркетингової системи підприємства залізничного транспорту сприятиме підвищенню ефективності діяльності галузі в цілому.

Вибраний напрямок досліджень пов'язаний з темою науково-дослідних робіт кафедри маркетингу Одеського державного економічного університету «Вплив маркетингу на ефективність інституційних одиниць національної економіки» (номер державної реєстрації 0107U002599).

## РОЗДІЛ 1

### ОСНОВИ ТЕОРІЇ МАРКЕТИНГУ

Багатьма дослідниками етимологія поняття «маркетинг» сприймається неоднозначно. Найбільш раціональною є версія про те, що термін «marketing» з'явився в результаті контамінації двох слів: «market» — ринок і «getting» — отримувати, захопити. І трактують його як філософію, теорію і практику конкурентної боротьби.

Семантика маркетингу неоднозначна. З одного боку, це ринково орієнтована концепція, філософія, образ думки. З другого — образ дії, інтегрована функція економічної системи, що виконується виключно в межах маркетингової системи для втілення відповідної концепції. З третього боку, — це міждисциплінарна наука, тобто сукупність рекомендацій щодо розробки та впровадження маркетингової системи. Фактори, які впливають на мотивацію поведінки споживача вивчають економісти, соціологи, психологи, демографи, філософи, історики, політологи, юристи, фізіологи. Матеріали їх досліджень аналізують та узагальнюють фахівці в галузях статистики, математики, інформатики. Відбувається синтез самостійних наукових дисциплін і утворення міждисциплінарної науки маркетинг. Це відповідає тенденції, що особливо проявилася у XX столітті, коли поряд з посиленням спеціалізації наук інтенсифікується процес їх інтеграції. У результаті скоординованих зусиль практичних працівників та вчених різної спеціалізації з'являється сукупність взаємопов'язаних рекомендацій. Створені національні і міжнародні асоціації, що здійснюють наукові дослідження, обмін досвідом, впровадження досягнень та популяризацію маркетингу. Видаються десятки спеціалізованих журналів та тисячі найменувань книг з маркетингу.

Більшість теоретичних питань маркетингу не є дискусійними. Можна стверджувати, що в основному теорія маркетингу сформована. Не викликають сумніву трактування поняття «маркетинговий підхід», етапи еволюції і сутність концепції маркетингу, його стратегії, елементи товарної політики, методи

ціноутворення, ознаки і критерії сегментування, форми організації відділу маркетингу, алгоритм і методи здійснення маркетингового дослідження, структура комплексу стимулювання, методи фізичного розподілу та ін. Разом з тим, є певні відмінності в тлумаченнях деяких категорій. В літературі нерідко можна зустріти різні завдання, принципи, класифікації маркетингу. Деякі фахівці мають різні точки зору відносно його змісту.

Сучасні загальноприйнятні визначення надзвичайно широко тлумачать маркетинг:

Kotler P — вид людської діяльності, спрямованої на задоволення нужд і потреб шляхом обміну [1, с.47].

Evans J.R., Berman B. — передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї шляхом обміну [2, с.17].

American Marketing Association — процес планування і втілення задуму щодо ціноутворення, просування і реалізацію ідей, товарів і послуг шляхом обміну, який задовольняє цілі окремих осіб та організацій [3].

Levinson D. — «маркетинг — це все, що ви робите, щоб розвивати ваш бізнес з того моменту, як ви зрозуміли його суть, до того, як клієнти... стають вашими покупцями на регулярній основі» [4, с.9].

Останній підхід передбачає, що маркетинг — це справа всіх співробітників підприємства незалежно від фаху і посади. В даному випадку не враховується існуюча господарська практика, для якої характерний внутрішньофірмовий розподіл праці. Як правило, на підприємстві є спеціалізований відділ, в якому працюють маркетологи, що мають специфічні обов'язки. «Тримавши руку на пульсі ринку», вони повинні розробляти і впроваджувати плани маркетингу.

Staudt T.A., Taylor D.A., Bowersox D.J. виділяють дев'ять функцій (табл. 1.1), що у сукупності складають зміст маркетингу: «(1) дослідження ринку, (2) виявлення мотивації поведінки споживача, (3) адаптація товару з підкрепленням попиту, (4) вибір каналу розподілу, (5) фізичний розподіл, (6) комунікація, (7) ціноутворення, (8) організація, (9) адміністрування» [5].

Таблиця 1.1

Зміст маркетингу за Staudt T.A., Taylor D.A., Bowersox D.J.

Функція маркетингу	Визначення
Дослідження ринку	Знаходження потенційних покупців і вимірювання їх ідентифікаційних характеристик
Виявлення мотивації поведінки споживача	Оцінка позитивних і негативних факторів, які обумовлюють поведінку споживача
Адаптація товару з підкрепленням попиту	Пристосування товару і адекватного сервісу, типу попиту на цільовому сегменті ринку чи на ринку в цілому
Вибір каналу розподілу	Селекція і організація ринкових інститутів, через які товар доводиться до кінцевого споживача
Фізичний розподіл	Переміщення товару в просторі та часі від продавця до покупця
Комунікація	Обмін інформацією між продавцем і покупцем
Ціноутворення	Встановлення такого цінового параметру товару, який дозволяє реалізувати взаємовигідну угоду
Організація	Поділ, структурування і активізація трудової діяльності маркетологів
Адміністрування	Регламентація, стандартизація, координація і імплементація маркетингових процедур

Дана версія має недоліки. По-перше, вона надмірно деталізована: виявлення мотивації поведінки споживача є окремим випадком дослідження ринку; вибір каналу розподілу завжди об'єктивно передуює фізичному розподілу. І якщо керуватися такою логікою, то повинні згадуватися багато інших видів діяльності, такі як вибір методів ціноутворення, аналіз маркетингових можливостей та ін. По-друге, вона необґрунтовано розширена. Організація, адміністрування — це класичні функції, властиві всім формам менеджменту, і вони не є характерними лише для маркетингового менеджменту. Тому вряд чи доцільно відносити їх до специфічних маркетингових функцій. По-третє, вона неповна. Відсутня функція просування (стимулювання збуту).

Можна продовжувати цитування багаточисельних формулювань сучасних дефініцій маркетингу, що відображають точку зору різних фахівців. Проте це навряд чи доцільно, оскільки дане питання не є дискусійним. В класичному економічному розумінні для маркетингового підходу властива орієнтація на споживача.



Розрізняють концепцію маркетингу і концепцію соціально-етичного маркетингу. **Концепція маркетингу** є орієнтованою на споживача філософією діяльності економічних агентів. Це стратегічна ідея, яка доводить, що у бізнесі потрібно орієнтуватися на споживача.

**Концепція соціально-етичного маркетингу**, крім цього, збагачена ідеями гуманізму, соціальної спрямованості і екологічної безпеки. Система заходів з охорони навколишнього середовища імманентно властива соціально-етичному маркетингу. Початок було покладено рядом підприємців, які звернули увагу на те, що споживачі все більше зацікавлені в зростанні якості життя, покращенні середовища проживання. Підприємці-новатори почали розробляти і реалізовувати програми переробки вторинної сировини і відходів виробництва, утилізації сміття, впроваджувати нові безвідходні та енергозберігаючі технології, інші екологічно і соціально-етично орієнтовані інновації. Все частіше в рекламі на телебаченні і радіо чути такі слова як «екологічно чистий продукт».

Потужним поштовхом для підприємців стала поява організаційно оформлених масових рухів за охорону природи, діяльність яких спрямована на покращення середовища проживання людини, тваринного та рослинного світу, на уважне відношення до природи в самому широкому розумінні слова. Прихильники охорони природи виступають не проти маркетингу і розумного споживання, а за те, щоб вся господарська діяльність здійснювалась на основі екологічної безпеки та заради підвищення якості життя.

Мета концепції маркетингу дво-, а концепції соціально-етичного маркетингу триєдина. У першому випадку задоволення інтересів споживача і задоволення інтересів економічної системи, тобто отримання прибутку. У другому — до них додається задоволення інтересів суспільства. Ось, наприклад, кредо японської компанії «Matsucita Electric»: «За допомогою нашої виробничої діяльності ми сприяємо забезпеченню прогресу, всебічному підвищенню добробуту суспільства і присвячуємо себе подальшому розвитку світової культури. ...В такому випадку, як на винагороду ми можемо

розраховувати на прибуток і зростання» [6, с.200]. Зрозуміло, що філософією бізнесу «Matsucita Electric» є соціально-етичний маркетинг. Аналогічний висновок можна зробити щодо японської фірми «Omron», що має девіз «підприємство — слуга суспільства» [7, с.50].

Відомі чотири альтернативні цілі концепції соціально-етичного маркетингу:

1. досягнення максимально можливого високого споживання;
2. досягнення максимальної споживчої задоволеності;
3. надання максимально широкого вибору;
4. максимальне підвищення якості життя<sup>1</sup>.

Імманентним атрибутом концепції маркетингу є орієнтація на споживача, тобто націленність на задоволення попиту при умові прибутковості здійснюваних угод. Усі підсистеми економічної системи підприємств (маркетинг, логістика, менеджмент, інжиніринг, облік і аудит, фінанси, інвестування, інновації та ін.) повинні синхронізувати діяльність у напрямку досягнення цієї фундаментальної мети. Отже, концепція маркетингу забезпечує інтеграцію зусиль при розробці і реалізації корпоративної стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Концепція маркетингу ґрунтується на трьох базисних складових:

- попит важливіший за товар;
- товар розглядається у контексті кінцевого використання;
- прибуток важливіший за обсяг продаж.

Попит важливіший за товар. Спочатку потрібно вивчити та ідентифікувати попит, а після цього визначити продукти праці, які повинні задовольнити цей попит. Товаром вважається все, що задовольняє попит. Попит є первинним, товар вторинним. В залежності від типу попиту продукт праці

---

<sup>1</sup> До кінця 80-х років XX ст. в світі панувала концепція рівня життя населення, яка базувалася на вартісних показниках, що розраховувалися як відношення величини ВВП чи НД на душу населення. За визначенням ООН (1961) рівень життя включає: здоров'я, споживання продуктів харчування, образ занять і діяльності, житлові умови, соціальне забезпечення, одяг, відпочинок і вільний час, права людини. В 1990 році ООН ввела інтегральний показник — індекс людського розвитку (ІЛР), що має три складові: тривалість життя, рівень освіти та рівень життя.

взагалі може не стати товаром, а може стати прибутковим чи збитковим товаром.

Товар розглядається у контексті кінцевого використання. Продукт праці стає товаром лише тоді, коли у сфері обігу відбувається його обмін на гроші. Проте угода здійснюється, якщо купівля товару забезпечить споживачеві економічні вигоди у контексті кінцевого використання. Їх чотири — форма, володіння, час і місце споживання. Створюються вони процедурами виробництва, маркетингу і логістики. В процесі виробництва виготовляється високоякісний товар з низькою собівартістю. Маркетинг забезпечує інформування споживача про ті вигоди, які надасть володіння і використання товару. Логістика — час і місце споживання шляхом розміщення товару там і тоді, де і коли бажає споживач.

Прибуток важливіший за обсяг продаж. Продаж потенційного товару повинен приносити економічну вигоду продавцеві. Це прибуток — усіма признаний результуючий показник комерційного успіху підприємств. Рушійною силою різноманітних комбінацій форми, володіння, часу і місця споживання є намагання забезпечити збільшення його прибутковості. Угода здійснюється, коли продавці та покупці знайдуть паритет економічних вигод.

Маркетингові концепції ґрунтуються на принципі комплексності і синхронності. Окремі маркетингові функції не можуть забезпечити того синергічного ефекту, який дає їх використання у комплексі. Крім того, ізольованого мистецтва маркетингу не існує. «Щоб компанія була ефективною в маркетингу, — писав президент корпорації «Procter and Gamble» Morgans G. — вона повинна стати ефективною у всьому, від науково-дослідних робіт до виробництва, від контролю якості до контролю фінансової діяльності» [8, с.3].

Концепції маркетингу з їх цільовою орієнтацією на споживача та принциповим комплексним і синхронним підляганням цьому всіх маркетингових дій дозволяють сказати, що маркетинг — це інтегрована функція економічної системи, що включає:

— аналіз маркетингового середовища і розробку стратегії маркетингу;

- розробку товарної і цінової політики;
- фізичний розподіл чи збут товару;
- просування чи стимулювання збуту товару.

Єдиною формою прояву маркетингу як інтегрованої функції є **маркетингова система**, під якою слід розуміти організаційно-управлінський механізм, тобто взяті в сукупності підрозділ маркетингу та план маркетингу — розділ бізнес-плану, що ним розробляється і реалізується.

Організаційний механізм у формі підрозділу маркетингу повинен мати вирішальне слово, коли мова йде про стратегію, тактику та засоби підвищення конкурентоспроможності економічної системи. Відповідно, маркетинг — це процес, що здійснюється для досягнення показників, які є вищими за середньоринкові чи нормативні.

Атрибутами підрозділу маркетингу, як це видно з рис.1.1, є:

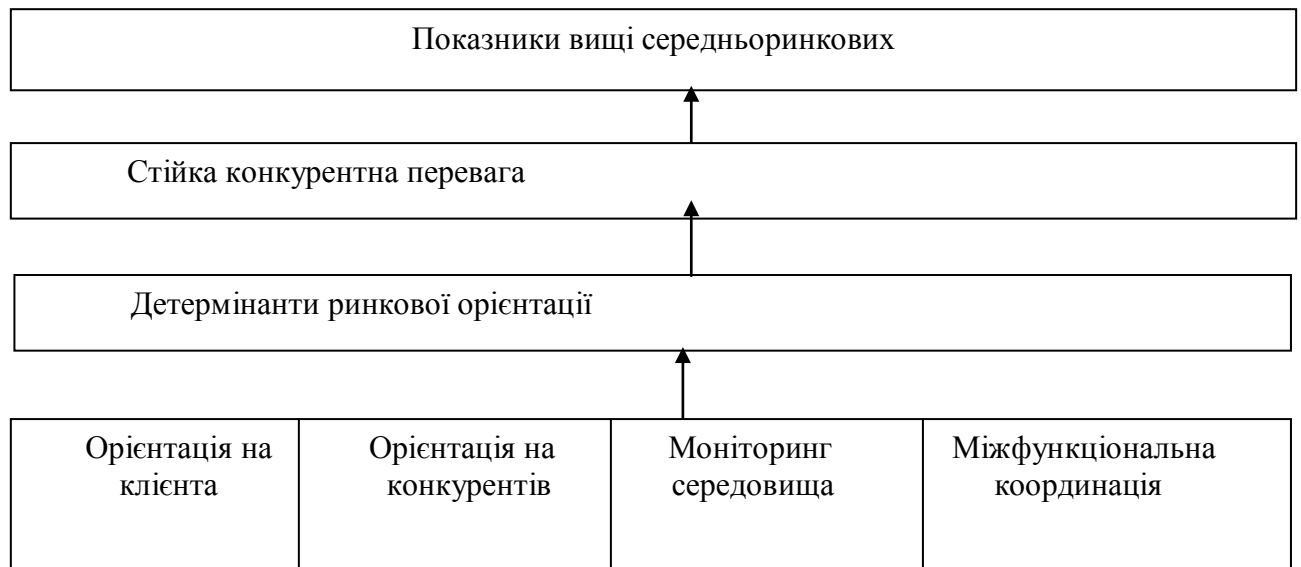


Рис.1.1. Атрибути підрозділу маркетингу [9]

- моніторинг середовища;
- орієнтація на споживача і конкурентів;
- міжфункціональна координація.

Підрозділ маркетингу повинен систематично виявляти, які специфічні маркетингові рішення і дії необхідні для підвищення конкурентоспроможності (моніторинг середовища, орієнтація на споживача і конкурентів). У плані

маркетингу необхідно ставити завдання перед іншими підрозділами, координуючи їх зусилля та відповідаючи за кінцевий результат (міжфункціональна координація).

Управлінський механізм у формі плану маркетингу економічної системи включає, як це показано на рис.1.2, стратегічні та операційні складові маркетингу.



Рис.1.2. Основний зміст стратегічного і операційного маркетингу [9]

Він містить п'ять блоків:

- маркетинговий аналіз;
- маркетинговий синтез;
- стратегічний маркетинг;
- операційний маркетинг;
- маркетинговий контроль.

Концепція і методологія маркетингу носять універсальний характер. Маркетингові системи можуть бути створені на трьох ієрархічних рівнях

економічної системи, та мають схожі структури і форми діяльності. Макромаркетингова система може бути підсистемою системи управління уряду, мезомаркетингова — підсистемою системи управління місцевої державної адміністрації та органів місцевого самоврядування, мікромаркетингова — підсистемою системи управління підприємства. Між ними повинна існувати жорстка ієрархія (рис.1.3).

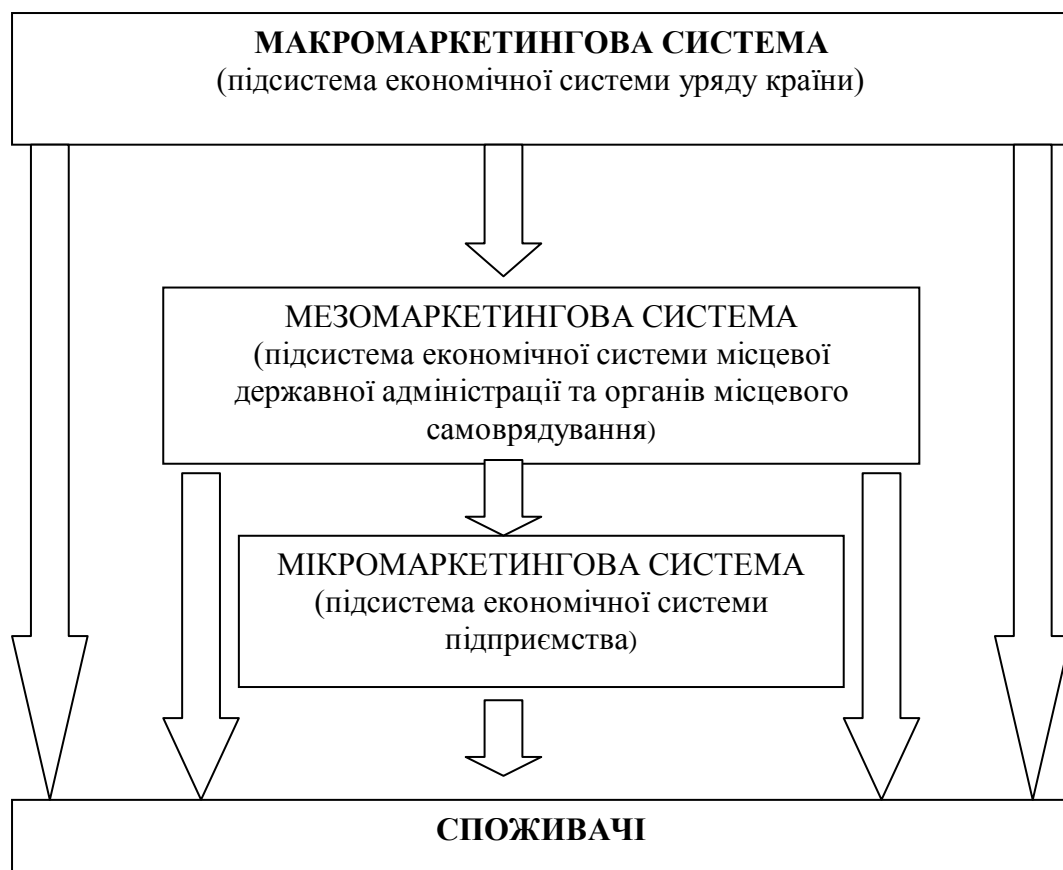


Рис.1.3. Схема ієрархії маркетингових систем

Макромаркетинг створює сприятливі умови для формування і розвитку мезомаркетингу, а той, в свою чергу, — для мікромаркетингу.

Маркетинг в діяльності уряду (національний маркетинг) на рівні економіки країни повинен виступати в ролі інструменту формування макромаркетингового середовища, яке створює сприятливі умови для підвищення конкурентоспроможності підприємств і якості життя населення.

Саме за рахунок маркетингової діяльності може бути посилена регулююча функція держави. Одночасно маркетинг є ефективним ринковим механізмом структурної політики. Уряду слід виділити пріоритетні напрямки соціально-економічного розвитку чи маркетингові можливості України. Наприклад, виробництво харчових продуктів, суднобудування, авіабудування, деякі галузі машинобудування, енергетика. Для їх підтримки повинні розроблятися і реалізовуватись спеціальні комплекси маркетингу.

Маркетинг в діяльності регіональних органів державного управління (регіональний маркетинг) на рівні економіки адміністративно-територіальної одиниці, в межах своїх повноважень, також повинен стати інструментом формування і доповнення зовнішнього середовища, створення привабливих умов функціонування і існування споживачів (підприємств і домашніх господарств регіону). Існує об'єктивна передумова використання регіонального маркетингу. Це регіоналізація економіки — перерозподілення функцій і відповідальності між центральною і регіональною владами у сфері управління соціально-економічним розвитком. При цьому з'являється можливість шляхом оптимального використання ресурсів регіону активізувати економічне зростання підприємств і, тим самим, поповнити прибуткову частину місцевого бюджету. Уряду Автономної Республіки Крим, обласним державним адміністраціям, державним адміністраціям міст Києва і Севастополя слід виділити пріоритетні напрямки соціально-економічного розвитку чи маркетингові можливості регіонів України.

Маркетинг в діяльності підприємств (фірмовий маркетинг) на локальному рівні економіки є інструментом підвищення конкурентоспроможності. Кожне підприємство діє в умовах конкретного, тільки йому властивого маркетингового середовища, під яким слід розуміти сукупність факторів, що впливають на можливості маркетингологів оптимізувати збут. Воно складається з мікро- та макромаркетингового середовища. Мікромаркетингове середовище підприємства складається з факторів локального рівня: підприємства, постачальників, конкурентів, посередників, контактних аудиторій, споживачів.

Макромаркетингове середовище — з факторів надлокального рівня: економічного, екологічного, демографічного, культурного, політико-правового, науково-технічного. У результаті аналізу маркетингового середовища маркетингологи повинні ідентифікувати ринкові і маркетингові можливості підприємства. Маркетингова можливість підприємства — це ринкова можливість, підкріплена ресурсами для її практичного втілення. Після того, як маркетингологи виявляють маркетингову можливість і визначаються з цільовим сегментом ринку, вони розробляють комплекс маркетингу (комплекс «4P»), що складається з чотирьох компонентів: Product — товар; Price — ціна; Place — місце; Promotion — просування.

Тлумачення сутності **маркетингового підходу** — поняття «орієнтація на споживача» для маркетингових систем різних рівнів неоднозначне (споживачі — це фізичні і юридичні особи). Для макро- і мезомаркетингових систем — це націленність на задоволення потреб споживачів в послугах центральних чи регіональних органів державного управління та органів місцевого самоврядування. Потреба полягає у створенні сприятливих умов — сприятливого зовнішнього середовища — для формування довгострокових конкурентних переваг підприємств і підвищення якості життя населення, у першому випадку — країни, у другому — регіону. Для мікромаркетингових систем — це націленність на задоволення попиту у інвестиційних чи споживчих товарах.

Пропонується наступна класифікація маркетингу (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Запропонована класифікація маркетингу

Ознаки	Види маркетингу
об'єкт просування та фізичного розподілу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• маркетинг продукції</li> <li>• маркетинг владних послуг (маркетинг території)</li> </ul>
ієрархічний рівень економічної системи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• макромаркетинг</li> <li>• мезомаркетинг</li> <li>• мікромаркетинг</li> </ul>
ієрархічний рівень маркетингу владних послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• національний</li> <li>• регіональний</li> <li>• муніципальний</li> </ul>
сектор інституційної одиниці	<ul style="list-style-type: none"> <li>• корпоративний</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• державний</li> <li>• некомерційний</li> </ul>
комерційна спрямованість інституційних одиниць	<ul style="list-style-type: none"> <li>• комерційний</li> <li>• некомерційний</li> </ul>
соціальна спрямованість інституційних одиниць	<ul style="list-style-type: none"> <li>• класичний</li> <li>• соціально-етичний</li> </ul>
галузева чи відомча належність інституційних одиниць	<ul style="list-style-type: none"> <li>• промисловий</li> <li>• транспортний</li> <li>• будівельний та ін.</li> </ul>
характер продукції, що реалізується	<ul style="list-style-type: none"> <li>• інвестиційних товарів</li> <li>• споживчих товарів</li> <li>• послуг</li> </ul>
відношення до розробки стратегії	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стратегічний</li> <li>• операційний</li> </ul>
наявність сегментації ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>• масовий</li> <li>• товарно-диференційований</li> <li>• цільовий</li> </ul>
стратегія вибору цільових сегментів ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>• недиференційований</li> <li>• диференційований</li> <li>• концентрований</li> </ul>
стратегія впровадження товару-новинки на ринок	<ul style="list-style-type: none"> <li>• інтенсивний</li> <li>• вибіркового проникнення</li> <li>• широкого проникнення</li> <li>• пасивний</li> </ul>
рівень каналу фізичного розподілу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• прямий</li> <li>• непрямий</li> </ul>
тип попиту	<ul style="list-style-type: none"> <li>• конверсійний</li> <li>• стимулюючий</li> <li>• розвиваючий</li> <li>• ремаркетинг</li> <li>• синхромаркетинг</li> <li>• підтримуючий</li> <li>• демаркетинг</li> <li>• протидіючий</li> </ul>
чисельність каналів фізичного розподілу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• одноканальний</li> <li>• багатоканальний (мультимаркетинг)</li> </ul>
спрямованість на внутрішній чи міжнародний ринок	<ul style="list-style-type: none"> <li>• внутрішній</li> <li>• міжнародний</li> </ul>
стратегія фізичного розподілу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• інтенсивний</li> <li>• ексклюзивний</li> <li>• селективний</li> </ul>

Таким чином, концепція і методологія маркетингу економічних систем, з одного боку, є методом державного регулювання діяльності підприємств на засадах формування сприятливого зовнішнього середовища господарювання, а з іншого, — інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств

усіх галузей економіки, засобом активізації резервів їх внутрішнього середовища.

**Концепція маркетингу** - це орієнтована на споживача філософія. Це стратегічна ідея, яка показує, до чого необхідно прагнути в економічній діяльності. «Орієнтація на споживача» означає спрямованість на задоволення попиту. Критерієм такої орієнтації є угода. Приведене визначення маркетингу справедливо для ринку покупця і тому даною концепцією варто керуватися продавцям.

Концепція маркетингу за своєю цільовою орієнтацією щодо задоволення попиту і принциповим підпорядкуванням цьому всіх сторін виробничо-господарської діяльності обумовлює, що маркетинг - це інтегрована функція, спрямована на запобігання виникнення збутових проблем і забезпечення оптимального збуту підприємства.

На межі 19 і 20 століть під впливом науково-технічної революції відбувається посилення конкуренції і загострення проблеми реалізації товарів. Найбільш чітко це проявилось в США. Саме в той період країна вступила в початок тривалого економічного добробуту, коли можливості виробництва значно розширилися, а рівень споживання залишився незмінним. Проблема збуту досягла апогею. Інтуїція, якою колись керувалися підприємці виявилась занадто ненадійним орієнтиром.

Приблизно в той же хронологічний період, - на межі 19 і 20 століть, - у США зародився суспільний рух захисту прав споживачів - консьюмеризм.

Збутові проблеми і консьюмеризм - це дві основні причини виникнення і розвитку маркетингу - американського винаходу, який отримав міжнародне визнання.

Сутність маркетингу полягає в тому, що економічні агенти повинні виробляти чи закупати тільки те, що користується попитом.

Зміст маркетингу складають наступні функції:

- аналіз маркетингового середовища;
- розробка товарної політики;

- розробка цінової політики;
- формування каналів розподілу (збут);
- комунікація (стимулювання збуту).

Єдиною формою прояву маркетингу є маркетингова система - підсистема управління підприємством, яка запобігає виникненню збутових проблем і оптимізує збут. Під маркетинговою системою, звичайно, розуміють відділ маркетингу і план маркетингу. Маркетологи, «тримаючи руку на пульсі ринку», повинні розробляти пропозиції щодо гарантії збуту - плани маркетингу. Маркетологам ставиться в обов'язок запобігати виникненню збутових проблем і оптимізувати збут за допомогою функцій, сукупність яких складає зміст маркетингу.

Ефективність діяльності відділу маркетингу багато в чому залежить від його організаційної побудови. Як це видно з рис.1.4-1.10, виділяють сім форм організації відділу маркетингу: чисті (функціональна, товарна, галузева, регіональна) і змішані (функціонально-товарна, функціонально-галузева, функціонально-регіональна).



Рис.1.4. Функціональна організація відділу маркетингу підприємства

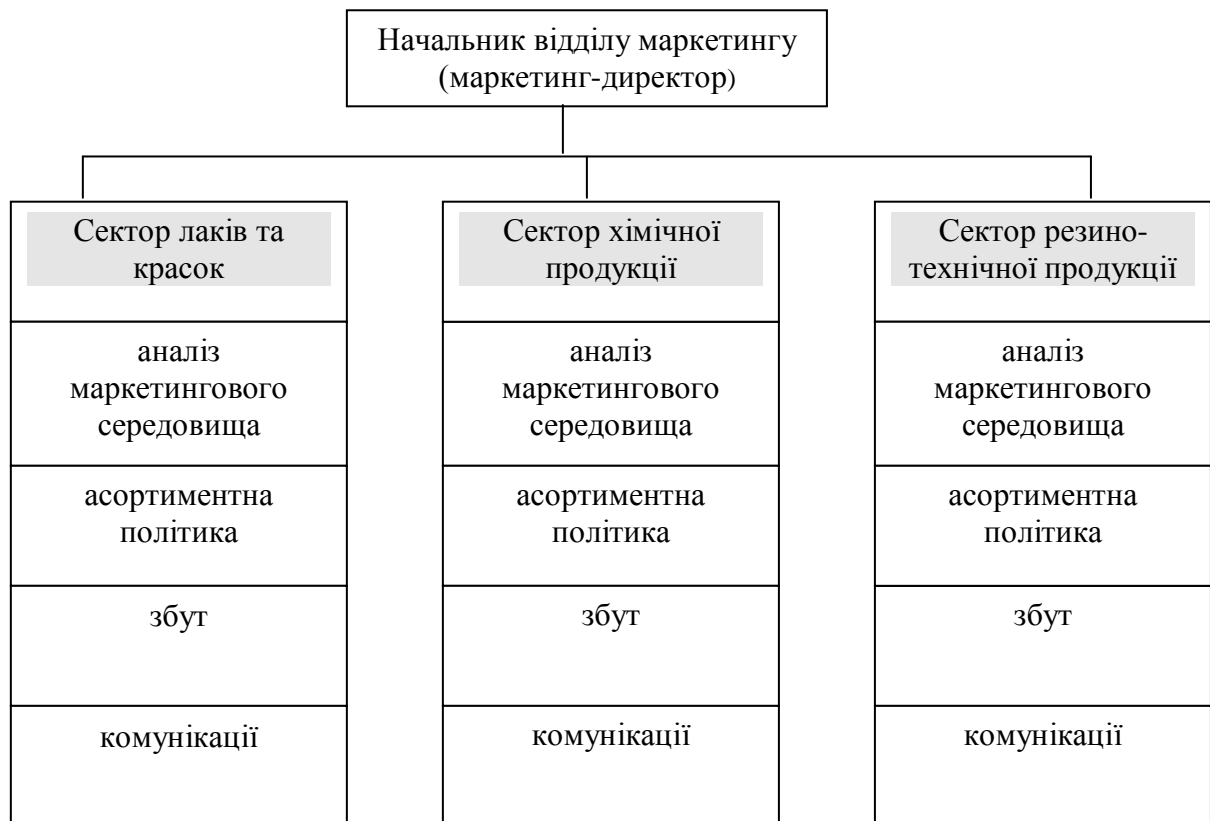


Рис.1.5. Товарна організація відділу маркетингу підприємства



Рис.1.6. Галузева організація відділу маркетингу підприємства

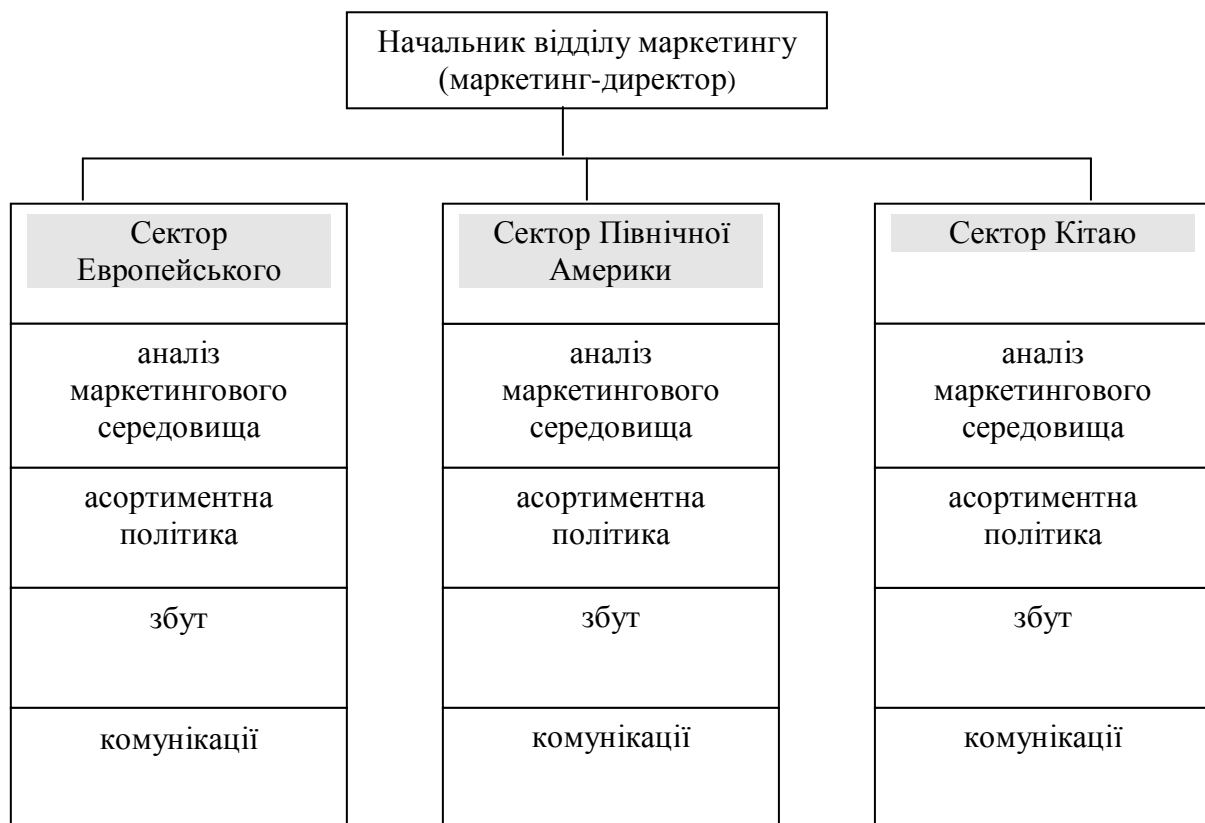


Рис.1.7. Регіональна організація відділу маркетингу підприємства



Рис.1.8. Функціонально-товарна організація відділу маркетингу підприємства



Рис.1.9. Функціонально-галузева організація відділу маркетингу підприємства



Рис.1.10. Функціонально-регіональна організація відділу маркетингу підприємства

Начальник відділу маркетингу - маркетинг-директор має високий статус, великі повноваження і підлеглий безпосередньо першому керівнику підприємства. Це дозволяє уникнути як мінімум двох негативних явищ «ефекту зіпсованого телефону» і «ефекту запізнювання». Маркетингова інформація надходить до вищого рівня управління без перекручування і запізнення. Ефективність функціонування такого відділу обумовлена якістю професійної підготовки маркетологів. Вони повинні мати необхідний рівень освіти, спеціальну підготовку та певну сукупність особистих якостей: аналітичний розум, ініціативність, розвинену інтуїцію, «симпатичну агресивність». Під «симпатичною агресивністю» звичайно розуміють синтез респектабельності, привабливості, доброзичливості, здатності переконувати і викликати ентузіазм, з одного боку, і цілеспрямованості, напористості, готовності розумно ризикувати і доводити почату справу до кінця, з іншого.

Чисельність і бюджет відділу маркетингу мають бути раціональними. Економія на маркетингу вважається однією із самих серйозних помилок у бізнесі. Немає більшого марнотратства, чим добре робити те, що взагалі робити не слід. Можна виділити п'ять умов, які визначають ефективність роботи персоналу відділу маркетингу: ретельний відбір; раціональний розподіл; своєчасне переміщення; безупинне підвищення професіоналізму; належне матеріальне і моральне стимулювання.

Підприємство діє в умовах конкретного, властивого лише йому, **маркетингового середовища** - сукупності дванадцяти факторів, що впливають на можливості маркетологів запобігати виникненню збутових проблем і оптимізувати збут. Вирішення цих проблем можливо, якщо підприємство має достатню інформацію про стан маркетингового середовища. Маркетингове середовище підприємства складається з мікро- і макросередовища (рис.1.11).

**Мікромаркетингове середовище** складається із шести факторів локального рівня: постачальники, підприємство, конкуренти, посередники, споживачі та контактні аудиторії.





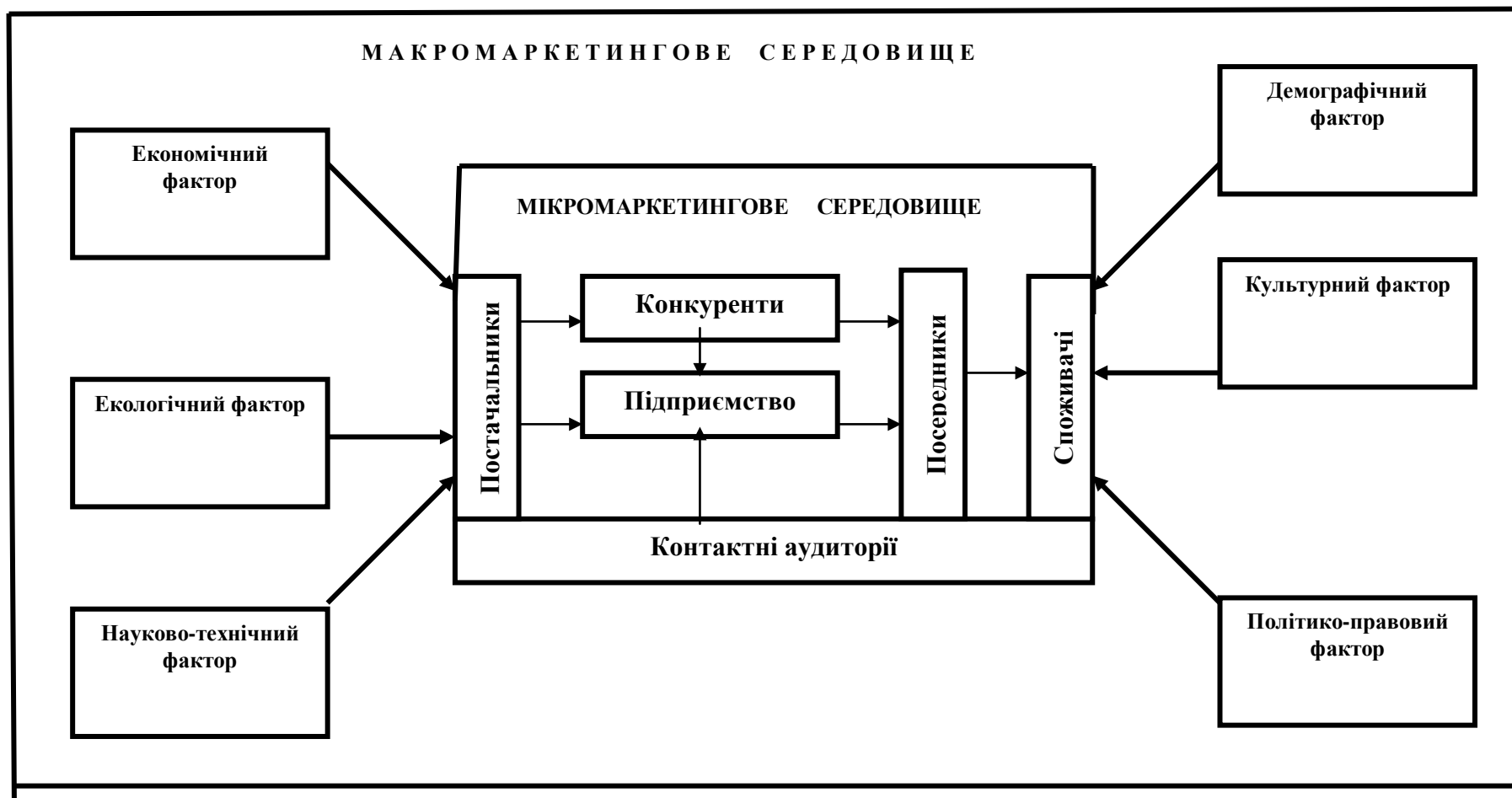


Рис.1.11. Маркетингове середовище підприємства

Відділу маркетингу необхідно домагатися тісної взаємодії і співробітництва з представниками інших підрозділів підприємства. З одного боку, вони надають маркетологам необхідну інформацію, з іншого - беруть участь у реалізації плану маркетингу. Істотно впливають на маркетинг підприємства ділові партнери – постачальники і посередники. Тому, приймаючи рішення про можливе співробітництво, бажано попередньо проаналізувати достовірну інформацію про потенційних контрагентів.

Необхідно шукати доступні способи одержання інформації про конкурентів. Маркетинг також адекватний типам клієнтурних ринків. Розрізняють такі групи споживачів: індивідуальні споживачі; підприємства; посередницькі організації; державні установи. Крім ділових партнерів, конкурентів і споживачів, фірма знаходиться в оточенні різного роду контактних аудиторій. Вони можуть бути класифіковані:

- за складом – держава, засоби масової інформації, кредитно-фінансові установи, громадські організації, трудовий колектив підприємства, місцеве населення;
- за характером впливу на маркетинг – сприятливі, шукані, бажані.

Підприємство зі своїм мікросередовищем функціонує в рамках визначеного макросередовища, яке або відкриває нові можливості, або приносить нові проблеми.

**Макромаркетингове середовище** складається із шести факторів надлокального рівня: економічного; екологічного, демографічного; культурного; політико-правового; науково-технічного. Моніторинг стану маркетингового середовища має дозволити маркетологам виявити ринкові та маркетингові можливості підприємства.

**Ринкова можливість підприємства** — це потенційно перспективна ідея, реалізація якої може запобігти виникненню збутових проблем і оптимізувати збут. Усі ринкові можливості можна класифікувати на чотири групи (рис.1.12).

	Існуючі товари	Нові товари
Існуючі ринки збуту	Більш глибоке проникнення на ринок -характеризується продовженням продажу існуючих товарів на існуючих ринках збуту	Розробка товару - характеризується переходом на реалізацію нових товарів на існуючих ринках збуту
Нові ринки збуту	Розширення границь ринку - характеризується переорієнтацією продажу існуючих товарів на нові ринки збуту	Диверсифікація - характеризується переходом на реалізацію нових товарів на нових ринках

Рис.1.12. Альтернативні варіанти ринкових можливостей підприємства

Таким чином, виявлення ринкових можливостей означає визначення безлічі абстрактно-перспективних ідей, гами потенційно привабливих напрямків маркетингу. Однак, не всі вони підходять підприємству. Якщо виявлена ринкова можливість відповідає підприємству з його ресурсами, то в нього з'являється маркетингова можливість.

**Маркетингова можливість підприємства** – це привабливий напрямок маркетингу, що дозволяє підприємству отримати конкурентну перевагу. Отже, після створення банку ринкових можливостей необхідна їхня оцінка на відповідність можливостям підприємства щодо їх реального втілення. На рис.1.13 представлений механізм появи маркетингових можливостей підприємства.

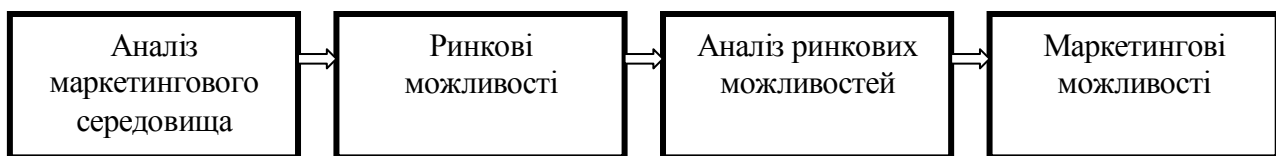


Рис.1.13. Механізм появи маркетингових можливостей підприємства

Після виявлення маркетингових можливостей маркетологи підприємства приступають до розробки комплексу маркетингу.

**Комплекс маркетингу підприємства** – це спосіб реалізації маркетингових можливостей. Для втілення конкретної маркетингової можливості спеціально розробляється адекватний комплекс маркетингу, який складається з чотирьох елементів: товар, ціна, методи розподілу і комунікацій (рис.1.14).

Товар	Методи розподілу
Ціна	Методи комунікацій

Рис.1.14. Комплекс маркетингу підприємства

У процесі розробки комплексу маркетингу зважається сукупність таких взаємозалежних питань: «Що продавати?», «За якою ціною продавати?», «Як продавати?», «Як стимулювати продаж?». Для того, щоб розробити комплекс маркетингу, необхідно зібрати відповідну маркетингову інформацію, тобто інформацію про стан маркетингового середовища.

**Система маркетингової інформації підприємства** - це постійно діючий механізм дослідження маркетингової інформації. Її суть у систематизованому вивченні всієї сукупності факторів, які визначають ефективність маркетингу. Така система повинна включати необхідну маркетингову інформацію, яка може виявитися корисною для запобігання виникнення збутових проблем і оптимізації збуту (рис.1.15).

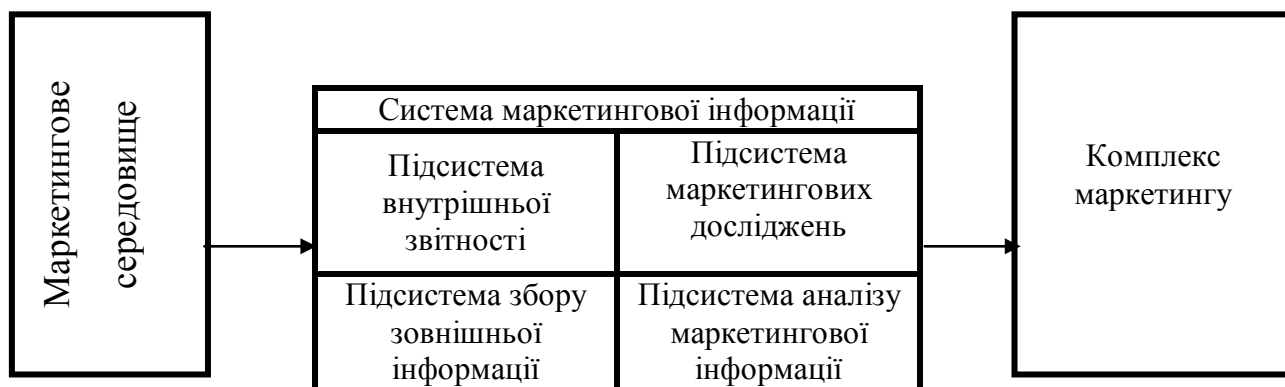


Рис.1.15. Система маркетингової інформації підприємства

Система маркетингової інформації - це постійно діючий механізм збору, обробки, інтерпретації маркетингової інформації, що складається з наступних елементів:

- об'єкт аналізу — маркетингове середовище;

- предмет аналізу — маркетингова інформація;
- суб'єкт аналізу — сектор аналізу маркетингового середовища відділу маркетингу;
- механізм аналізу — система маркетингової інформації, що складається з чотирьох підсистем: внутрішньої звітності; зовнішньої інформації; маркетингових досліджень; аналізу маркетингової інформації.

Як це видно з рис.1.16 системи маркетингової інформації складається з чотирьох підсистем: внутрішньої звітності, збору зовнішньої інформації, маркетингових досліджень, аналізу маркетингової інформації.

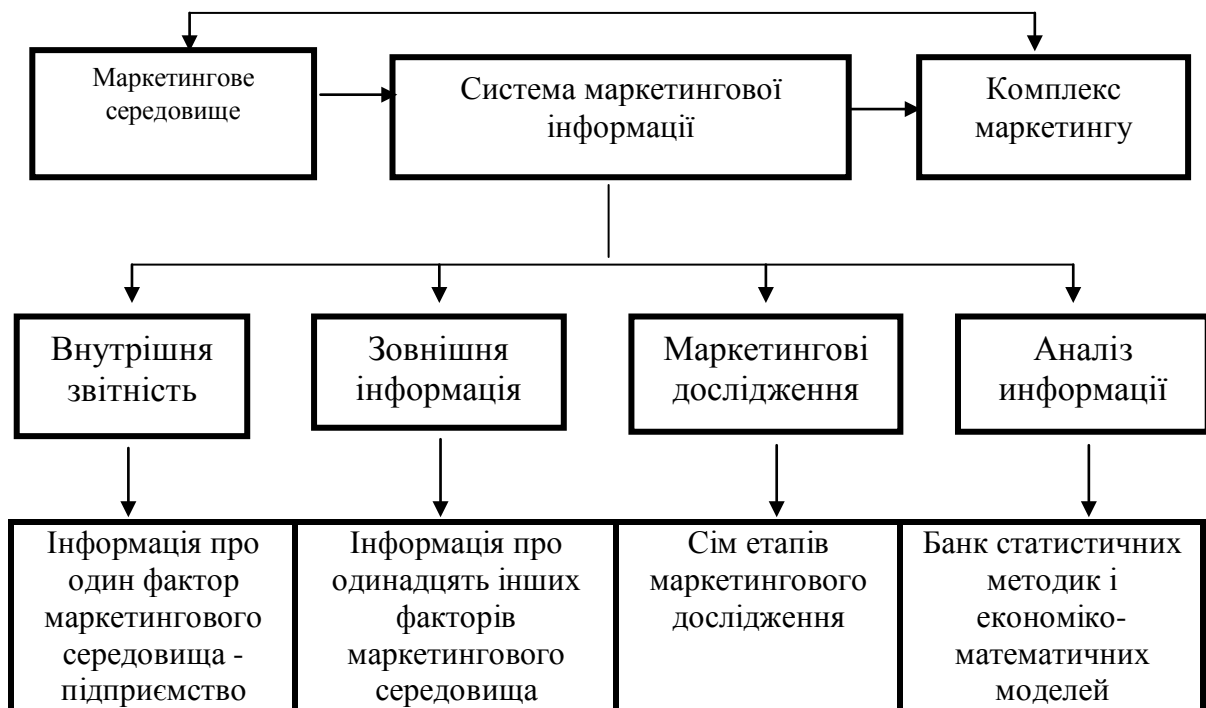


Рис.1.16. Концепція системи маркетингової інформації підприємства

За допомогою підсистеми внутрішньої звітності збирають інформацію про один фактор маркетингового середовища – діяльність самого підприємства. Джерелом інформації є відповідні форми бухгалтерської, статистичної й оперативної звітності.

За допомогою підсистеми збору зовнішньої інформації збирають інформацію про одинадцять інших факторів маркетингового середовища. Джерелом інформації є

засоби масової інформації, лабораторні іспити конкуруючих товарів, звіти збутового персоналу, нормативні акти та ін.

Підсистема маркетингових досліджень функціонує в тих випадках, коли для рішення проблеми тільки збору маркетингової інформації недостатньо. Маркетингові дослідження мають виключно прикладну спрямованість. Їхніми об'єктами є фактори маркетингового середовища (рис.1.16).

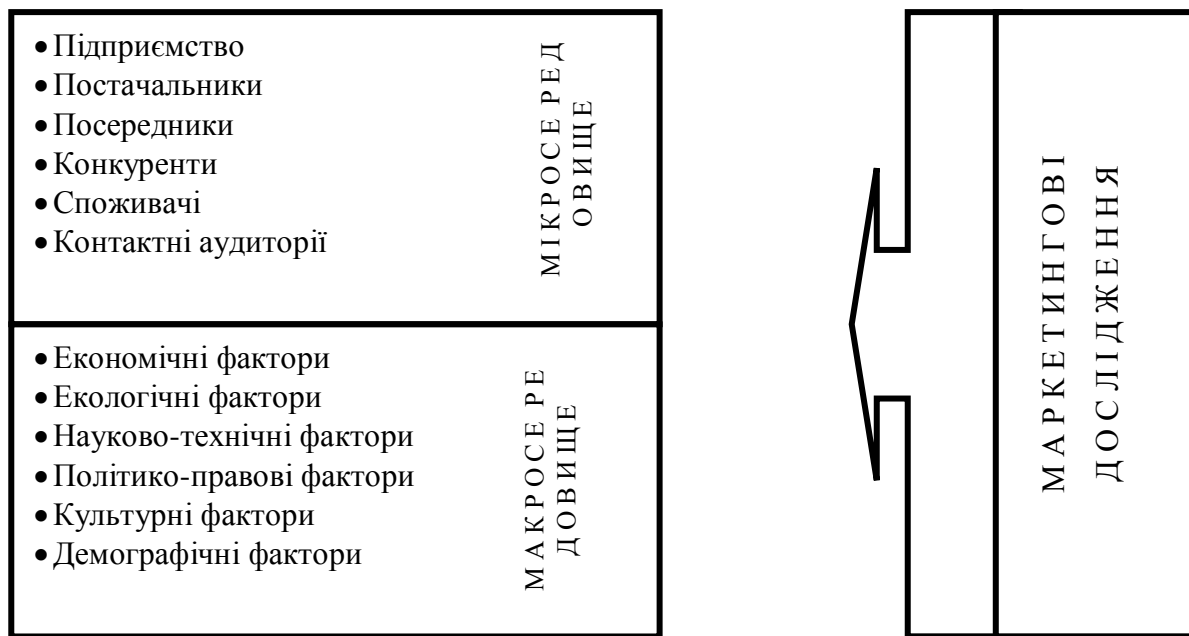


Рис.1.16. Об'єкти маркетингового дослідження

Процедура маркетингового дослідження складається з сьоми етапів:

1. Визначення проблеми та обґрунтування необхідності проведення маркетингового дослідження.
2. Формування мети дослідження.
3. Визначення методів збору інформації.
4. Складання плану дослідження.
5. Збір і аналітична обробка інформації.
6. Оцінка отриманих результатів, формування висновків і рекомендацій.
7. Оформлення результатів дослідження і їх подання керівництву.

Підсистема аналізу маркетингової інформації являє собою набір методик і моделей аналізу фактичних даних. Вони запрограмовані, так, що зібрана інформація заноситься в комп'ютер, там автоматично аналізується і результат видається в необхідному виді (табл.1.3).

Таблиця 1.3

## Структура і зміст звіту про проведення маркетингових досліджень

Розділ	Зміст
Введення	Визначення проблеми, обґрунтування необхідності проведення маркетингового дослідження, формулювання цілей і задач, виклад гіпотез
Методологія дослідження	Характеристика етапів маркетингового дослідження, у тому числі визначення способів і методів збору інформації, її джерел, методів аналізу даних, обсягів і складу вибірки.
Результати дослідження	Перелік результатів, що можуть бути враховані керівництвом при прийнятті управлінських рішень
Висновки та рекомендації	Висновок маркетологів про стан об'єкта дослідження, виявлених тенденціях і перспективах його розвитку, напрямках і засобах вирішення проблеми
Додатки	Екземпляри анкет, інструкції інтерв'юєрам і респондентам, маршрутні карти, статистичні та логічні викладення, що підтверджують вірогідність отриманих результатів, обґрунтованість висновків і рекомендацій

Однією із актуальних економічних проблем фундаментального та прикладного напрямку є оцінка ефективності маркетингу підприємства в цілому та його складових. Рішення цієї проблеми пов'язано з підвищенням конкурентоспроможності українських підприємств і такими науково-прикладними завданнями як розробка корпоративної системи управління конкурентоспроможністю, створення пакету конкурентних стратегій, оцінка рівня конкурентоспроможності.

Українські маркетологи торкаються різних аспектів теорії маркетингу та обґрунтовують необхідність її використання в діяльності підприємств. Зокрема, досліджується проблема оцінки ефективності маркетингу підприємств в цілому та оцінки ефективності комплексу просування. Комплекс просування, як показано на рис.1.18, є складовою комплексу маркетингу.

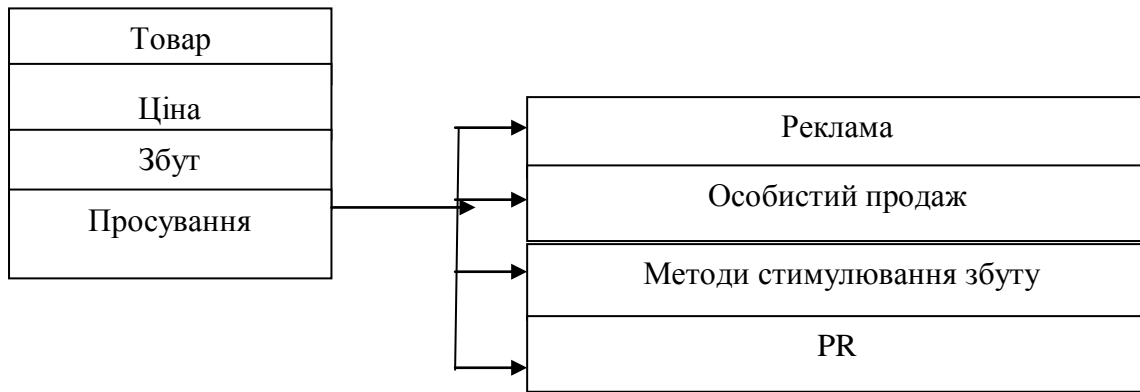


Рис.1.18. Комплекс просування як складова комплексу маркетингу підприємства

Причиною розгляду питання ефективності просування стала та обставина, що витрати на просування нерідко є самою значною статтею маркетингових витрат.

Аналіз останніх досліджень і публікацій в області ефективності маркетингової діяльності підприємств показав, що найчастіше до відповідних індикаторів відносять обсяг продаж готової продукції та прибуток. Проте, ці показники господарської діяльності характеризують ефективність функціонування самої мікроекономічної системи, а не її мікрмаркетингової складової.

Огляд наукової думки з існуючих методів оцінки ефективності кампаній по просуванню показав, що такі методи підрозділяють на:

- економічні (контроль додаткового попиту, співставлення динамік витрат на просування і обсягів продажу/прибутку);
- комунікаційні (методи апробування, пост-перевірок, запам'ятовуваності, перевірка змін в особистому відношенні).

Отже, ефективність кампаній з просування можливо встановити співвідношенням обсягів продажу чи прибутковості до і після проведення кампанії, а також змінами інформованості об'єкту просування про продавця, його товарний знак, продукцію, послуги тощо. Існуючим методикам властиві наступні принципи недоліки:

- ефективність просування визначається тільки після закінчення комунікативного впливу;



- немає впевненості, що зміни обсягів продаж пов'язані саме з проведенням кампанії просування;
- немає гарантії достовірності виконаних розрахунків.

Таким чином, проблема оцінки ефективності комплексу просування ускладнюється тим, що непросто точно визначити вплинула на зміни обсягів продажу (прибутку) цілеспрямована комунікативна дія чи інші фактори. Не випадково фахівці відносять питання економічної оцінки просування до найбільш складних.

На нашу думку, критерій ефективності функціонування маркетингової системи підприємства полягає у максимізації прибутку на одиницю маркетингових витрат при умові забезпечення потрібної якості сервісу, тобто 100% виконання договірних зобов'язань. Такий критерій обрано, виходячи з того, що маркетингова система є однією з підсистем системи управління підприємством. Ефективність діяльності підсистеми потрібно визначати в залежності від її вкладу в діяльність системи, тобто чим більш результативною є робота системи при умові зменшення відповідних витрат підсистеми, тим більш ефективною слід вважати її роботу.

Нижче наведена запропонована методика розрахунку агрегованого показника ефективності функціонування маркетингової системи підприємства ( $A_{MAP}$ ), який по суті є рентабельністю маркетингових витрат.

$$A_{MAP} = \frac{\Pi}{B_{MAP}} \rightarrow \max,$$

$$\text{при } \sum_{l=1}^k \sum_{z=1}^p a_{lz} = \sum_{l=1}^k \sum_{z=1}^p b_{lz},$$

де  $\Pi$  — прибуток від реалізації готової продукції;

$B_{MAP}$  — маркетингові витрати;

$a_{lz}$  — обсяг поставок готової продукції  $l$  виду  $z$  споживачеві,  $(l = \overline{1, k}), (z = \overline{1, p})$ ;

$b_{lz}$  — попит на готову продукцію  $l$  виду  $z$  споживача,  $(l = \overline{1, k}), (z = \overline{1, p})$ .

$$B_{MAP} = B_{AMC} + B_{ПЦ} + B_{ЗБУТ} + B_{ПРОС},$$

де  $B_{AMC}$  — витрати на аналіз маркетингового середовища;

$B_{\text{пц}}$  — витрати на розробку товарної і цінової політики;

$B_{\text{збут}}$  — витрати на збут;

$B_{\text{прос}}$  — витрати на просування.

Важко достовірно оцінити ефективність маркетингової діяльності, не маючи інформації про маркетингові витрати. Разом з тим, теорія і практика бухгалтерського обліку знаходиться у протиріччі з теорією та практикою маркетингу. Методичні рекомендації по формуванню собівартості продукції (робіт, послуг) в промисловості (розроблені у відповідності до постанови Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 1998 року №1706 «Про затвердження Програми реформування системи бухгалтерського обліку з використанням міжнародних стандартів» і Законом України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні») до витрат на збут відносять маркетингові витрати. Проте, як вже відмічалось, не маркетинг є функцією збуту, а навпаки, збут — складова маркетингу. Тому в згаданих методичних рекомендаціях потрібно змінити редакцію «Витрати на збут» на «Витрати на маркетинг» [10, с. 158-161]. Крім того, балансовий рахунок №93 пропонується називати не «Збутові витрати», а «Маркетингові витрати».

Пропонується методика оцінки ефективності кампаній з просування, яка має такі переваги у порівнянні з вже існуючими технологіями:

- ефективність просування може визначатися як під час здійснення комунікативного впливу, так і після його закінчення;
- враховуються тільки ті зміни обсягів продаж, які пов'язані з проведенням кампанії просування;
- висока достовірність виконаних розрахунків.

В межах запропонованої методики розроблена спеціальна реєстраційна форма (табл.1.7).

Таблиця 1.7

## Реєстраційна форма контролю ефективності кампанії з просування

Дата (число місяць рік)	№ п/п кліє- нта	Випадкові клієнти		Невипадкові клієнти							Результат поведінки невипадкових клієнтів	
		купили	не купили	Джерело інформації							купили	не купили
				теле- бачення	ЗМІ	зовнішня реклама	PR	дірект- мейл	вис- став- ки	інше		
Дата	1											
	2											
	3											
	...											
Всього по даті												
Дата	1											
	2											
	3											
	...											
Всього по даті												
Дата	1											
	2											
	3											
	...											
Всього по даті												
Всього за період мо- ніторингу												

За допомогою запропонованої форми повинні фіксуватися клієнти, що звернулися до рекламодавців. Окремо повинні реєструватися:

- випадкові клієнти – такі, що не знайомі з кампанією з просування;
- невідповідні клієнти – такі, що звернулись до рекламодавців після

ознайомлення з кампанією з просування.

Для останніх вказується джерело отримання інформації – конкретний носій розповсюдження інформації (реклама в пресі, друкована реклама, теле- та радіореклама, PR-заходи, дірект-мейл, комп'ютерні мережі, виставки, ярмарки, зовнішня реклама тощо).

Тим самим, здійснюючи моніторинг результатів кампанії з просування, з'являється можливість виявити ефективність окремих її компонентів. Без таких

даних, які б враховували минулий досвід, маркетологи будуть діяти методом «проб і помилок».

Маючи таку інформацію, маркетологи підприємств зможуть більш обґрунтовано підійти до планування майбутніх кампаній з просування, оскільки будуть враховані недоліки та упущення, а також позитивний досвід, виявлених у ході вже проведених кампаній.

Для розрахунку ефективності проведеної кампанії з просування пропонується показник залучення покупців, який може бути визначений як відношення кількості не випадкових покупців, що купили товар до загальної кількості не випадкових покупців. Він розраховується за формулою:

$$E_{\text{пок}} = \frac{Q_{\text{невип.куп.}}}{Q_{\text{невип.}}} \times 100\% ,$$

де  $E_{\text{пок}}$  – показник залучення покупців;

$Q_{\text{невип.куп.}}$  – кількість не випадкових покупців, що купили товар;

$Q_{\text{невип.}}$  – загальна кількість не випадкових покупців.

Сутність цього показника полягає у тому, що він показує процент залучених кампанією з просування клієнтів, які стали покупцями.

Для розрахунку ефективності проведеної кампанії з просування пропонується ще один показник — рентабельність кампанії з просування. Він розраховується за формулою:

$$P_{\text{прос}} = \frac{E_{\text{пок}} \times T \times \bar{p} - B_{\text{прос}}}{B_{\text{прос}}} \times 100\% ,$$

де  $P_{\text{прос}}$  – рентабельність кампанії з просування;

$T$  — вартість товарів, куплених не випадковими покупцями;

$\bar{p}$  — середня рентабельність куплених товарів;

$B_{\text{прос}}$  — витрати на просування.

Сутність цього показника полягає у тому, що він показує яка частка прибутку припадає на 1 гривню витрат на просування.

За допомогою запропонованої методики контролю ефективності кампанії з просування можна з високою вірогідністю оцінювати результативність комунікативного впливу на цільовий сегмент ринку.

Інтернет став одним з рівноправних інструментів реклами. У порівнянні з традиційними рекламними засобами його відрізняють такі якості.

Основними інструментами зовнішньої реклами в Інтернет є:

- банерна реклама — одна з найбільш широко використовуваних засобів рекламування Web-сайту і залучення відвідувачів, а також гарний інструмент іміджової реклами;

- реєстрація сайту в Web-каталогах й індексація сайту пошуковими системами, обидва ці інструменти є одними з найбільш ефективних для залучення відвідувачів на Web-сайтах;

- реклама з використанням електронної пошти, а також заснованих на її механізмах службах Інтернету — списків розсилання і дискусійних аркушів;

- реклама з використанням служб телеконференцій і дошок оголошень;

- партнерські програми, що є ефективним способом залучення нових відвідувачів і збільшення обсягів продажу через Інтернет.

Проведення рекламної кампанії в Інтернет вимагає системного підходу, починаючи від формулювання цілей, методів і використовуваних засобів, і закінчуючи оцінкою ефективності, аналізом результатів і виробленням рекомендацій для проведення майбутніх рекламних кампаній. Тому для проведення ефективної рекламної кампанії необхідно спочатку визначити ряд початкових параметрів.

**Мета і завдання рекламної кампанії.** Від завдань, поставлених перед рекламною кампанією, залежать критерії вибору рекламних площадок і форм впливу на аудиторію. Від кінцевих завдань залежать і проміжні цілі — залучення відвідувачів, заповнення ними заявок, одержання зворотного зв'язку і т.д. У якості

деяких з цілей рекламних кампаній можна навести такі: створення сприятливого іміджу фірми або продукції, формування у споживачів визначеного рівня знань про товар або послугу фірми, стимулювання збуту товарів або послуг, просування сайту в Інтернеті й т.д.

**Тимчасові рамки.** На значну кількість рекламних кампаній накладаються тимчасові рамки з визначенням чіткої дати початку і закінчення. Наприклад, рекламна кампанія в Інтернет може бути присвячена пропозиції нової послуги, великомасштабній маркетинговій акції, до початку рекламної кампанії в традиційних засобах масової інформації, до виставки, до сезонного попиту і т.д. Рекламні акції має сенс робити регулярними. Після кожного періоду, найчастіше це два-три тижні, необхідно проводити аналіз, заміряти параметри віддачі рекламних носіїв і схем розміщення реклами.

**Бюджет.** Від обсягу виділеного на рекламну кампанію бюджету залежить кількість задіяних напрямків, схеми розміщення, частота показів, надані знижки і ще цілий ряд факторів.

**Банерна реклама.** Найбільш широко розповсюдженим елементом реклами в Інтернеті є банери. Банерна реклама залишається сьогодні одним із самих популярних і ефективних способів залучення відвідувачів до Web-сторінки або Web-сайта. Крім того, банерна реклама є могутнім інструментом іміджевої реклами. Як правило, банер це прямокутне графічне зображення у форматі GIF або JPG, хоча зустрічаються банери, створені за допомогою JAVA, ShockWave і інших технологій. Банер звичайно міститься на Web-сторінці видавця, будучи гіперпосиланням на сервері рекламодавця. Банери бувають двох видів: статичні й аніміровані. Перші являють собою статичне зображення, у той час як у другому випадку відбувається зміна зображення в часі — анімація.

Найбільш поширені банери розміром 468x60 пікселів. Треба відзначити, що це далеко не єдино можливий розмір банерів. Число різновидів банерів, що знаходять застосування в рекламі, за різними оцінками досягає сьогодні декількох сотень. При

всій незручності наявності такої великої кількості різновидів банерів процеси з їхньої стандартизації знаходяться тільки на самому початку свого шляху.

Internet Advertising Bureau ([www.iab.net](http://www.iab.net)) і CASIE (The Coalition for Advertising Supported Information & Entertainment), досить шановні громадські організації американських видавців і рекламодавців, пропонують усім дотримуватися найбільш популярних розмірів. Найпоширенішими розмірами банерів дослідники IAB вважають банери (табл.1.8).

Таблиця 1.8

#### Найбільш широко використовувані види банерів

Розмір (у пікселях)	Тип банера
468x60	Повнорозмірний банер (Full Banner)
392x72	Повнорозмірний банер з вертикальною панеллю навігації (Full banner with Vertical Navigation Bar)
234x60	Половинний банер (Half Banner)
125x125	Квадратний банер (Square Banner)
120x90	Кнопка #1 (Button #1)
120x60	Кнопка #2 (Button #2)
88x31	Мікрокнопка (Micro Button)
120x240	Вертикальний банер (Vertical Banner)

Однією з необхідних вимог до банерів є їхнє швидке завантаження на сторінку. Це накладає певні обмеження на розмір банера в кілобайтах. Так, для банера 468x60 максимальний розмір звичайно складає 10 або 15 Кбайт.

**Методи розміщення банерної реклами.** Існують три основних методи розміщення банерної реклами.

- Обмін банерами за договором із власником іншого Web-сервера або Web-сторінки. Звичайно обмін відбувається з власником Web-сторінок, що мають подібну тематику.

- Використання банерних систем, пошукових серверів, каталогів або популярних серверів для показу банерів на їхніх Web-сторінках за визначену плату.

- Використання спеціальних служб обміну банерами (Banner Exchange Services), що забезпечують показ банерів на сторінках великої кількості сайтів, що входять у число передплатників даної служби. Деякі системи мають високу

гнучкість і дозволяють показувати банери тільки на визначеній групі серверів, із заданою інтенсивністю або тільки у визначені проміжки часу, а також не показувати той самий банер користувачам, що його вже бачили.

Найбільш гнучким і ефективним способом є використання служб з обміну банерами. Його ми і розглянемо більш докладно. Служби обміну банерами забезпечують показ банерів на інших сторінках, замість того, щоб вимагати показ чужих банерів на ваших сторінках. За дану послугу служби утримують визначену кількість показів — від 10 до 50 відсотків (див. нижче). Оскільки єдиний стандарт з розміру банера в пікселях і кілобайтах ще не вироблений, необхідно або обмежитися тільки визначеними системами, або робити банери відразу декількох розмірів, що трохи збільшує витрати на їхнє створення.

Служби обміну банерами можна сегментувати за такими ознаками.

- Загальні — приймаються сайти будь-яких тематик. Обмеження можуть бути тільки для сайтів з дуже низькою відвідуваністю або заборонених мережею тематик (сайти «для дорослих», політичні й ряд інших). Лідерами цієї категорії є RLE, InterReklama, Reklama.Ru.

- Тематичні — включають тільки сайти із заданої тематики. Наприклад, автомобільний (система Автобанер), еротичний (Adult Link Exchange) і т.д.

- Регіональні — поєднують ресурси визначеного регіону. Ресурси можуть бути або присвячені даному регіону, або його творці просто там проживають.

- За рекламними форматами. Ряд мереж намагається максимально розширити список використовуваних форматів. Інші служби жорстко спеціалізуються на якомусь визначеному форматі, наприклад, за розміром банера або за форматом рекламних носіїв.

Крім того, мережі розрізняються за технологічною платформою, на якій вони функціонують. Більшість провідних мереж використовує орендоване або куплене програмне забезпечення, що базується на технологіях BannerBank, RotaBanner і RLE Satellite. Але в деяких системах є свої власні розробки. Від платформи залежить практично вся функціональність і послуги мережі. В даний час з великим відривом і



за кількісними характеристиками, і за можливостями, наданим рекламодавцям, лідирують чотири банерні мережі: RLE ([www.rle.ru](http://www.rle.ru)), Reklama.Ru ([www.reklama.ru](http://www.reklama.ru)), InterReklama ([www.ir.ru](http://www.ir.ru)) і RB2 ([rb2.design.ru](http://rb2.design.ru)). Між мережами йде тверда конкуренція щодо залучення популярних сайтів, так і з пошуку рекламодавців.

Як переваги розміщення реклами в мережах обміну банерами, в порівнянні з розміщенням реклами прямо, можна назвати такі.

- Банерні мережі можуть задіяти десятки, а то й сотні сайтів із заданою тематикою. Тим самим за широтою охоплення провідні мережі значно перевершують найбільш відвідувані російські Web-ресурси.

- Вартість розміщення реклами через банерні мережі на порядок нижча, ніж при розміщенні банерів прямо на заданих серверах.

- Банерні мережі пропонують ефективну систему фокусування, серед яких однією з найбільш корисних є фокусування по географії користувача.

- Локальні системи розміщення реклами на окремих сайтах не можуть конкурувати із системами коректування і звітності рекламних кампаній, представлених на провідних банерних мережах. Банерні мережі надають можливість оперативно змінювати банери, інтенсивність показів, фокусування. При рекламі на сайтах подібні зміни зазвичай вносить адміністратор, при цьому затримка може складати день і більше, що значно знижує оперативність змін. Саме мережі надають найбільш повні звіти по ходу рекламної кампанії, статистику по кожному банеру, динаміку показів щигликів мишею і відгуку на рекламу.

- Банерні мережі забезпечують більш високу гнучкість і широкі можливості зміни параметрів рекламної кампанії.

Серед недоліків можна назвати такі.

- Власники ресурсів, що розміщають у себе платну рекламу, прагнуть розмістити банери своїх рекламодавців у найбільш вигідних місцях на сторінці, а банерам рекламної мережі, як правило, приділяється менш вигідне місце.

- Не всі цікавлячі вас сайти можуть бути учасниками банерної мережі або не всі тематичні розділи сайта можуть бути доступні рекламодавцю через банерну мережу.

- Іноді банерна мережа не може забезпечити заданої кількості показів на обраних сайтах або необхідної кількості сайтів заданої тематики.

**Критерії вибору рекламних площадок.** Існує велика кількість рекламних напрямків як по видах застосовуваних засобів, так і по видах використовуваних для цього ресурсів — тематичні сайти, розсилання, пошукові системи, каталоги і т.д. Спробуємо виділити основні фактори, які варто враховувати при формуванні плану розміщення реклами.

Одним з перших рішень при проведенні рекламної кампанії повинне бути визначення цільової аудиторії. Прийняття цього рішення дозволить перейти до наступного кроку — вибору сайтів або систем, що охоплюють цю цільову аудиторію. Орієнтовно оцінити аудиторію того або іншого ресурсу можна за допомогою декількох методів. По-перше, це можна зробити за такою ознакою, як тематика. По-друге, для одержання більш точного і докладного демографічного портрета аудиторії можна скористатися такими методами, як проведення опитувань або використання даних дослідницьких компаній.

Перший спосіб — це опитування, проведені на сайті. Анкетування відвідувачів може дати досить повну демографічну картину, але варто враховувати, що в опитуваннях беруть участь, як правило, люди з визначеним складом характеру і з наявністю вільного для цієї процедури часу. Тому при необов'язкових опитуваннях варто мати на увазі погрішність, сформовану через цей фактор. Трохи простіше проведення опитувань на ресурсах, що мають обов'язкову реєстрацію, наприклад, сайту з великою кількістю списків розсилання, сайту, що надає безкоштовну службу електронної пошти, і т.д. У цьому випадку погрішність може виникати тільки у випадку неправдивих або неповних відповідей, отриманих від зареєстрованих користувачів.

Другим способом є використання даних дослідницьких компаній. Насамперед, маються на увазі професійні дослідницькі агентства, серед яких можна назвати Gallup Media ([www.gallup.ru](http://www.gallup.ru)), «Комкон-медиа» ([www.comcon-2.com](http://www.comcon-2.com)), Monitoring.Ru ([www.monitoring.ru](http://www.monitoring.ru)). Цінність отриманих ними даних полягає, по-перше, у тому, що вони отримані незалежними й авторитетними в цій області компаніями, а по-друге, що дані зібрані й представлені в тій формі, до якої звикли традиційні рекламні агентства і більшість великих рекламодавців.

Від розміру аудиторії сайтів, включених у рекламну кампанію, залежить, яке охоплення буде в рекламній кампанії, яка кількість користувачів побачить рекламу. При цьому варто розуміти, що загальна аудиторія буде трохи менша, ніж при простому підсумовуванні аудиторії кожного з сайтів, що викликано так званою «пересекаемостью аудиторий» — частина користувачів одного сайту відвідує й інші сайти з заданих виборок. Важливим є і визначення кількості засобів, яке варто вкласти в кожний з рекламних напрямків. Оптимальною буде така кількість показів реклами і часу її розміщення, коли звертання досягає значної частки цільової аудиторії ресурсу, при цьому кількість впливів у середньому на кожного користувача буде відповідати оптимальній.

Одним із найважливіших факторів є вартість одного контакту реклами з аудиторією. Як правило, сайти з чітко сегментованною аудиторією мають більш високу вартість, ніж ресурси, спрямовані на всіх користувачів Мережі. У зв'язку з цим має сенс не тільки обмежуватися добіркою сайтів строго заданими тематиками, але і використовувати в рекламній кампанії ресурси, «працюючі на широке охоплення». У будь-якому випадку важливою є вартість охоплення саме цільового сегмента.

Від місця розміщення реклами залежить, наскільки вона помітна, наскільки вона привертає увагу користувачів, а також як вона ними сприймається. На кожному із сайтів зазвичай існують певні правила, де і як на сторінках розміщається реклама, однак навіть при такій схемі необхідно усвідомлено підходити до вибору пропонованих варіантів розміщення реклами. У число можливих варіантів

розміщення реклами звичайно входять розміщення вгорі, внизу або посередині сторінки. Самим оптимальним є останнє, особливо якщо банер знаходиться на першому екрані (якщо сторінка складається з декількох екранів). Для двох варіантів, що залишилися, переважає розміщення банера вгорі сторінки, тому що при такому розміщенні відгук звичайно вище.

Відповідно до досліджень, проведеним сайтом [www.webreference.com](http://www.webreference.com), банер, розташований нижче на 1/3 від верха екрана, дає CTR (див. «Оцінка ефективності рекламної кампанії») на 70% більше, ніж банер, розташований у самому верху. Якщо говорити про розмір, то очевидно — чим більше розмір рекламного носія, тим більше він помітний, тим більше в нього відгук і ефективність. Так що за інших рівних умов варто віддавати перевагу площадкам, що дозволяють показувати рекламу більшого розміру. Іншим плюсом є банер загальноприйнятих розмірів. У цьому випадку той самий банер можна використовувати для розміщення на декількох сайтах. Якщо говорити про обмеження за розміром банера в кілобайтах, то бажано, щоб воно було не дуже строгим. Якщо максимально дозволений обсяг складає 15 Кбайт, то можна створити більш цікавий банер, ніж маючи обмеження в 10 Кбайт.

Важливим фактором є можливість у ході рекламної кампанії оперативно змінювати як можна більшу кількість параметрів для кожного з рекламних напрямків. Як мінімум це заміна банерів. При деяких схемах розміщення можна змінювати інтенсивність показів і т.д. Ряд систем дотепер використовує напівавтоматичні системи ротації реклами, де будь-які зміни можливі тільки через адміністратора сервера. З одного боку, це додаткова можливість контролю для видавців — рекламодавець, наприклад, не може самостійно розмістити банери, зміст яких неприйнятний. З іншого боку, губиться оперативність, яка важлива для Інтернету. Також не слід недооцінювати і необхідність оперативного одержання статистики по ходу реклами на тому або іншому сайті. Очевидно, що не слід обмежуватися тільки даними, що рекламодавець може одержати з Мережі. Найбільш важливими є саме ті дані, що збираються усередині самої компанії

рекламодавця. Часто саме усередині компанії рекламодавця найбільш точно визначається, наскільки ефективні були рекламні акції в Інтернеті, наскільки їхня віддача відрізняється від традиційних рекламних каналів і т.д. Саме ця інформація є визначальною для керівництва компанії при продовженні, модифікації або припиненні рекламної активності в Інтернеті.

У той же час аналіз в Інтернеті дозволяє визначити і порівняти між собою ефективність рекламної апеляції, Web-сайту компанії, вибору Web-видавців, типів і форм розміщення реклами, використовуваних фокусувань і т.д. Саме ці дані повинні допомогти найбільш ефективно витратити вкладені кошти рекламодавця і щоразу домагатися більшого.

**Реклама з використанням електронної пошти.** Електронна пошта є одним із самих старих і найпоширеніших інструментів Інтернету. На механізм електронної пошти спираються багато популярних засобів повідомлення в Інтернеті, куди входять списки розсилання, дискусійні аркуші й індивідуальні поштові повідомлення. При правильному використанні електронної пошти вона може стати одним із ефективних інструментів маркетингу в Інтернеті, службового просування компанії, розвитку її іміджу або реклами Web-сервера фірми.

Багато стверджують, що відгук на правильно розміщену рекламу в службах Інтернету, що використовують електронну пошту, вище, ніж відгук банерів на Web-сторінках, і, що саме головне, вище якість переходів на сервер рекламодавця, тобто серед загального числа відвідувачів частка по-справжньому зацікавлених відвідувачів досить велика.

Особливості та переваги електронної пошти як засобу реклами такі:

- електронна пошта з'явилася задовго до появи WWW і є практично у всіх користувачів Мережі;
- електронна пошта дозволяє досягати конкретного користувача і тим самим дає можливість персоніфікованого обертання;
- завдяки чіткому тематичному розподілу списків розсилання і дискусійних аркушів можна впливати тільки на цільову аудиторію;

- цікаве з погляду одержувача повідомлення може бути легко поширене серед його колег і знайомих;

- більшість користувачів сьогодні мають поштових клієнтів, що підтримують формат HTML, що дозволяє розміщувати в повідомленнях не тільки текстову, але і графічну рекламу, зокрема банери, а також проводити облік її ефективності, тобто відслідковувати кількість переходів на сайт рекламодавця за посиланнями в листі.

Розглянемо основні напрямки використання електронної пошти як інструменту маркетингу.

**Розсилання індивідуальних листів.** Розсилання індивідуальних листів є одним з дуже ефективних, але разом з тим і трудомістких методів. Однією із головних проблем методу є робота зі збору адрес користувачів, яким пропозиція фірми може бути дійсно цікавою. З іншого боку, в результаті проведеної роботи лист потрапить саме тій людині, увазі якої фірма зацікавлена найбільшою мірою.

Знайти зацікавлених людей, їхні поштові адреси можна з тематики їхніх Web-сторінок, за їх листами в дискусійних аркушах, конференціях, візитних картках, рекламних брошурах фірми і т.д.

Можна виділити кілька правил, які бажано враховувати при складанні індивідуальних листів.

- Бажано, щоб на початку листа стояло пряме звертання до людини за ім'ям.

- Необхідно вказати причину звертання. Наприклад: «Я бачив Ваш лист у дискусійному листі NN, датоване dd/mm/yy, і думаю, що Вас може зацікавити &». При цьому бажано узгодити текст пропозиції з даними про його одержувача.

- Зміст листа бажано скласти не у формі прямої реклами, а у формі пропозиції, корисного конкретному одержувачу.

- У рядку відправника поштового клієнта одержувача повинна стояти тільки одна адреса, тобто кожен лист повинен надсилатися індивідуально.

- Не рекомендується використовувати як зворотну адресу електронні адреси, отримані на безкоштовних поштових серверах.

- У листі обов'язково повинен бути підпис із указівкою контактної інформації.

**Використання списків розсилання.** В Інтернет існує безліч списків розсилання, які присвячені різним тематикам. Ведуть їх, як правило, люди, добре обізнані з даним питанням, регулярно розсилаючи електронною поштою чергові випуски розсилання. Одержувачі подібних листів власноручно підписалися на список, і в будь-який момент у них є право і можливість скасувати свою підписку. Існують відкриті розсилання (для всіх бажаючих), закриті (для людей певного кола), безкоштовні (існуючі за рахунок ентузіазму творців, спонсорської підтримки, платних рекламодавців) і платні.

Висока ефективність списків розсилання як інструменту маркетингу обумовлена тим, що вони зазвичай є засобом комунікації, призначеного для визначеної цільової групи, і часто мають тисячі передплатників.

Способи розміщення реклами в списках розсилання залежать від політики адміністрації списку. Можна виділити кілька варіантів. Наприклад, представити цікавий матеріал, що відповідає тематиці списку розсилання, і тим самим провести непряму рекламу, згадавши компанію, її продукцію або поставивши підпис. Таке розміщення може бути як платним, так і безкоштовним, що визначається проведеною політикою в списку розсилання, формою подачі матеріалу і т.д.

Альтернативою першому способу є розміщення платної реклами, наприклад, у вигляді декількох рядків про фірму або, у випадку використання листів у форматі HTML, розміщення банерної реклами серед загального змісту розсилання.

**Дискусійні аркуші.** Дискусійні аркуші створюються для обміну інформацією або обговорення питань з визначеної тематики. На відміну від списків розсилки, брати участь у дискусійному листі можуть усі бажаючі. Як правило, перед тим як повідомлення розсилається всім учасникам, воно проходить верифікацію модератором. Модератор листа — це особа, яка відповідальна за відповідність повідомлень, тематиці листа, що розміщуються, та за рівень надання матеріалу. Ним може бути або засновник листа, або компетентна особа, обрана учасниками. У його функції входить виключення повідомлень, що не відносяться до тематики листа, припинення флейма (flame) і т.д.

Виділимо декілька правил ефективного використання дискусійних аркушів.

- Оскільки передплатники ввійшли в лист для обміну думками щодо одержання нової інформації, то не можна посилати в подібні аркуші пряму рекламу.

- Перед тим як посилати свої перші листи в лист, необхідно уважно ознайомитися з його правилами. Іноді корисно почитати архів, щоб не піднімати потім питання, яким приділялося вже багато уваги раніше. Для початку бажано не виявляти активність, а просто вивчити загальну атмосферу листа, основних учасників й іншу корисну інформацію.

- Далі бажано взяти активну участь в обговоренні питань, що знаходяться в області вашої компетенції. Основне завдання — зарекомендувати себе в листі як експерта в заданій області.

- Під своїми повідомленнями завжди необхідно ставити підпис.

- Додатковим позитивним моментом активної участі в листі є той факт, що часто популярні й авторитетні дискусійні аркуші відслідковуються представниками спеціалізованої преси і є імовірність, що ви будете процитовані на сторінках видань або вас запросять написати статтю.

- Роблячи аналіз опублікованих повідомлень, можна підрахувати потенційних клієнтів і зв'язатися з ними прямо.

- І нарешті, можна відзначити, що крім цілей просування Web-сервера фірми спеціалізовані дискусійні аркуші можуть постачати вас цікавою інформацією і новинами.

**Спам.** У кінці огляду методів використання електронної пошти як засобу маркетингу необхідно сказати кілька слів про те, чого ні в якому разі робити не слід, а саме розповісти про спам (spam).

До категорії спама відносяться:

- масове розсилання поштових повідомлень користувачам, які не хотіли одержувати подібну кореспонденцію, причому немає різниці, чи комерційна це реклама або просто корисна інформація, на думку відправника;



- індивідуальні повідомлення, тематика яких не має до адресата прямого відношення;
- підписка людини на список розсилання без його бажання;
- приміщення в конференцію Usenet, дискусійний лист, гостьову книгу повідомлень, що не мають відносини до заданої тематики (off-topic), або повідомлень, що є прямою рекламою, якщо це не дозволено встановленими там правилами.

Відношення більшості користувачів Мережі до спаму вкрай негативне. Відповідно до досліджень GVU (the Graphics, Visualization & Usability Center, [www.cc.gatech.edu/gvu/](http://www.cc.gatech.edu/gvu/)), тільки 9 % користувачів читають подібні послання, 12% одержувачів відповідають обуреними листами, а 1,5% — «вендетою», у якості якої можуть виступати «поштові бомби» (масове бомбардування відправника листами з метою вичерпати обсяг його поштової скриньки), скарги постачальникові послуг, занесення адреси в спеціальні чорні списки і т.д. Тому рекомендується не використовувати жодного з наведених вище дій як інструмент реклами або Інтернет-маркетингу. Крім того, що це порушує етику мережі та може викликати шквал негативної критики, подібна реклама має низьку ефективність, а часто просто наносить шкоду рекламодавцеві. Давно встановлено, що негативна реакція на рекламу з легкістю може перейти і безпосередньо на рекламований продукт.

**Конференції й інші інструменти реклами.** Конференції Usenet, Web-конференції і реклама на дошках оголошень не використовують електронну пошту як засіб віщання, але близькі до неї за своєю суттю. Як наслідок, при застосуванні їх як інструменту маркетингу можна рекомендувати ідентичні методи проведення рекламних заходів. Приділимо їм небагато уваги для того, щоб виділити їхні особливості.

**Конференції Usenet.** Конференції Usenet бурхливо розвивалися ще до появи WWW, але зараз вони, на жаль, залучають усе менше і менше користувачів. У значній мірі це викликано тим фактом, що на одне дійсно корисне повідомлення з теми приходить кілька листів зі схемами швидкого збагачення або рекламою.

Незважаючи на це, з десятків тисяч діючих конференцій Usenet можна знайти кілька груп, участь у яких може бути корисною для бізнесу.

Конференції використовують ієрархічну систему назв, у якій можна легко знайти конференції, присвячені певній тематиці. Розглянемо назву конференції `comp.sys.linux.setup`. Воно належить групі «комп'ютери», підгрупі «операційні системи», конкретніше — системі Linux, а саме — її установці. Підписатися і працювати з групами новин, що цікавлять, можна, наприклад, за допомогою поштового клієнта Outlook Express, підключившись до якого-небудь сервера новин.

Слід зазначити, що кожен сервер новин має визначений набір конференцій і якщо тематика, яка цікавить, ним не знайдена, можна спробувати використовувати інший сервер. При роботі з Usenet можна використовувати спеціалізовану пошукову систему по конференціях DejaNews ([www.dejanews.com](http://www.dejanews.com)). Альтернативою звичайним конференціям є Web-конференції. За своєю структурою Web-конференції дуже схожі на конференції Usenet, у них також використовуються галузі (threads) дискусій і т.д. Відмінність полягає в тому, що вони працюють через Web-інтерфейс, не розміщені централізовано на серверах новин, а розкидані по Мережі, тобто розміщуються на Web-серверах.

На дуже великій кількості тематичних сайтів є відповідний їм за темою набір конференцій, так що пошук можна починати саме з великих Web-сайтів, які мають відношення до бізнесу фірми. Наприклад, на сервері «Автомобілі в Росії» ([www.auto.ru](http://www.auto.ru)) знаходяться найбільші збори конференцій, присвячених автомобілям.

При використанні Usenet з метою маркетингу потрібно дотримуватися рекомендацій для дискусійних аркушів.

**Реклама на дошках оголошень.** Дошки оголошень згруповані за темами і працюють за принципом безкоштовних оголошень у газетах. На відміну від дискусійних аркушів і конференцій, на дошках оголошень можна і потрібно публікувати саме рекламу, безпосередньо для якої вони і були створені. При виборі дошок оголошень перевагу варто віддавати тим, які найбільше відвідують, котрі

мають відношення до реклами, що представляється. Одні з найбільших зборів посилань на дошки оголошень можна знайти за адресою [bbs.promo.ru](http://bbs.promo.ru)

**Розсилання новин сервера.** Одним зі шляхів посилення взаємозв'язку з відвідувачами Web-сервера є створення розсилань новин сервера. Розсилання зазвичай містить інформацію про відновлення на Web-сервері та розміщенні на ньому нових матеріалів. Дане розсилання буде нагадувати передплатникам про сайти й сприяти збільшенню повторних відвідувань.

**Партнерські програми.** Як методи залучення нових відвідувачів і збільшення обсягів продажу, з одного боку, і способу заробити комісійні — з іншою, широке поширення в Інтернеті одержали партнерські програми (affiliate programs, assotiate programs або revenue sharing-, bounty- і refferal programs). У партнерській програмі зазвичай бере участь сайт-продавець товарів або послуг і сайти-партнери. Партнери розташовують у себе логотипи, банери або просто посилання на сервер продавця, за які останній платить їм комісійні. Залежно від варіанта програми комісійні можуть виплачуватися за кожним посиланням відвідувача, за реєстрацію або підписку на пропонований товар або послугу або за зроблену покупку. Комісійні можуть бути фіксованою сумою або відсотком від зробленої покупки. Крім того, одні продавці платять тільки комісійні від першої угоди, інші ж враховують і наступні покупки клієнта.

Вибір партнерської програми залежить від виду пропонованих товарів або послуг. Інтернет-магазину, який продає товари типу книг, квітів або компакт-дисків, зазвичай платять за конкретний продаж, а Web-сервери, що пропонують передплатні послуги, наприклад на інформаційні продукти, платять за підписку на їхні послуги, причому одні — тільки за заповнення форми, інші — тільки після оплати визначеної послуги.

Як приклади сайтів з різних секторів ринку можна навести такі: Barnes&Noble і Amazon.com — торгівля книгами, Cyberian Outpost і BuyDirect.com — продаж комп'ютерної техніки і програмного забезпечення, PAO Schwartz — продаж іграшок,

Omaha Steak і The LobsterNet — торгівля продуктами харчування, CD Now — торгівля дисками і безліч інших.

Для продавців природними привабливими сторонами створення і розвитку партнерських програм є безкоштовна реклама їхніх товарів і послуг, розширення каналів продажів. Крім того, на відміну від банерної реклами, продавцям не потрібно платити живі гроші до продажу товару.

Участь у партнерських програмах дає власникам Web-сайтів можливість одержання додаткового доходу від свого Web-сервера. Цей спосіб дозволяє уникнути складностей, пов'язаних з використанням платіжних систем і наданням додаткових послуг своїм відвідувачам, що особливо важливо для власників сайтів з невеликим трафіком.

З непривабливих сторін участі в партнерських програмах можна відзначити: для когось продаж сайту — це необхідність використання досить складного програмного забезпечення, а для власників сайтів-партнерів — це факт відправлення свого відвідувача на інший сервер, з якого останній може і не повернутися.

Якийсь час досить гостро стояла проблема довіри до акуратності підрахунків і розрахунків у відносинах продавців з партнерами. Крім того, участь сайтів у декількох партнерських програмах одночасно може вносити додаткові складності, пов'язані з розходженнями в методах розрахунку і видах наданих звітів у різних партнерських програмах.

Ці труднощі в здійсненні привабливого як для продавців, так і для власників сайтів варіанта співробітництва обумовила поява сервісних компаній типу LinkShare ([www.linkshare.net](http://www.linkshare.net)), Refer-It ([www.refer-it.com](http://www.refer-it.com)) або ClickTrade ([clicktrade.linkexchange.com](http://clicktrade.linkexchange.com)), у яких у якості незалежної третьої сторони є врегулювання спірних питань між продавцями і партнерами. Ці компанії створюють на своїх серверах базу даних продавців і базу даних потенційних партнерів, дозволяючи їм знайти один одного, розміщують інформацію про різні партнерські програми, часто оцінюючи їх за єдиними критеріями, і відіграють роль

розрахункової палати для продавців і партнерів, забезпечуючи підрахунки відвідувань, продажу, надання однакових звітів. Таким чином, вони є організаторами ринку, надаючи послуги партнерських взаємин і залишаючись зацікавленими в наданні якісних послуг обом сторонам.

Самим характерним прикладом просування і використання партнерських програм є компанія Amazon.com ([www.amazon.com](http://www.amazon.com)), яка стала, завдяки застосуванню партнерських програм, найвідомішим в Інтернеті продавцем книг, а сьогодні пропонує і безліч інших товарів. Серед компаній, яким удалося домогтися результатів із використанням партнерських програм, можна назвати Ozon ([www.ozon.ru](http://www.ozon.ru)). За притягнутих покупців партнери магазину одержують 12 % від вартості книги або касети, на яку вони розмістили в себе посилання, і 5 % від усіх додаткових покупок, зроблених покупцями протягом даного покупки, контракти і т.д.).

На рекламу в Інтернет усе більше уваги обертають традиційні рекламодавці. Однак визначення її ефективності пов'язане з деякими труднощами. Так, ефективність рекламної діяльності залежить не тільки від самої реклами, її якісних характеристик, але й від цілого ряду як контрольованих, так і неконтрольованих факторів. До них ставляться економічна ситуація в країні, пора року, ціни на товар, кваліфікації персоналу й т.п. Варто також урахувувати, що ефект від реклами може наступати не відразу й бути розтягнутим у часі, він буває комунікативним й економічним. Комунікативна ефективність визначає комунікативний вплив рекламного повідомлення на цільову аудиторію: який сформувався образ товару або фірми, запомінаємость й узнаваємость реклами, наскільки точно передані рекламне повідомлення й т.п. Економічна ефективність має на увазі оцінку економічної доцільності зроблених вкладень і звичайно залежить від комунікативної.

Частота реклами — середнє число показів рекламних матеріалів унікальному користувачеві за певний період часу. Частота реклами обчислюється по формулі:

$$AF = \frac{I}{UI},$$

де  $AF$  - частота реклами;

$I$  - число показів;

$U$  - число унікальних показів.

Рекламодавці планують бюджет на проведення рекламних заходів, і від того, наскільки продумано він буде розподілений між рекламними площадками, залежить економічна результативність рекламної діяльності. До показників, що дозволяють визначити економічну ефективність реклами ставляться вартість тисячі показів - аббревіатура CPM. Обчислюється по формулі:

$$CPM = C \times 1000,$$

де CPM - вартість тисячі показів;

$C$  - вартість розміщення реклами;

$x$  - число показів.

Показник відгуку (CTR — click through ratio) — процентне співвідношення числа кліків до числа показів. Обчислюється по формулі:

$$CTR = \frac{K}{I} \times 100\%,$$

де  $K$  - число кліків;

$I$  - число показів.

Частота клику — це відношення числа кличів до числа унікальних кличів. Частота кличу визначає, скільки в середньому кличів робив кожен користувач на рекламних повідомленнях. Обчислюється по формулі:

$$CF = \frac{K}{UK},$$

де  $CF$  - частота кличу;  $K$  - число кличів;  $UK$  - число унікальних кличів.

Частота відвідувань — відношення числа відвідувань до числа унікальних користувачів. Іншими словами - скільки в середньому раз користувачі заходять на веб-сайт рекламодавця за певний період часу. Обчислюється по формулі:

$$SF = \frac{V}{UU},$$

де  $SF$  - частота відвідувань;

$V$  - число відвідувань;

$UU$  - число унікальних користувачів.

Глибина перегляду визначається числом переглянутих сторінок кожним користувачем за одне відвідування. Більша глибина перегляду може свідчити про зацікавленість Інтернет-користувачів.

Обчислюється по формулі:

$$GP = \frac{PI}{V},$$

де  $GP$  - глибина перегляду;

$PI$  - число переглядів сторінок;

$V$  - число відвідувань.

Довжина відвідування визначається кількістю часу, проведеною користувачем на веб-сайті рекламодавця за одне відвідування. Чим більше часу користувач проводить на веб-сайті, тим теоретично він більше зацікавлений, але, з іншого боку, це може свідчити про утрудненість навігації по веб-сайті. Тому даний показник необхідно розглядати з урахуванням спрямованості веб-сайта, його завдань, зручності навігації й т.п. Однак користувачі з різних площадок на веб-сайті рекламодавця перебувають в однакових умовах, тому більше довгі відвідування в користувачів з певної площадки можуть трактуватися з позитивної точки зору.

Середня вартість унікального користувача обчислюється по формулі:

$$CPUU = \frac{C}{UU},$$

де  $CPUU$  - вартість унікального користувача;

$C$  - вартість розміщення реклами;

$UU$  - число унікальних користувачів.

Середня вартість одного відвідування обчислюється по формулі:

$$CPV = \frac{C}{V},$$

де  $CPV$  - вартість відвідування;

$C$  - вартість розміщення реклами;

V - число відвідувань.

Середня вартість однієї дії обчислюється як відношення вартості реклами до числа певних дій (заповнених анкет, замовлень і т.п.):

$$CPA = \frac{C}{A},$$

де CPA - середня вартість однієї дії;

З - вартість розміщення реклами;

A - число дій.

Вартість продажу CPS - середні витрати на продаж обчислюються по формулі:

$$CPS = \frac{C}{S},$$

де З - вартість розміщення реклами;

S - число продажів, тобто число оплачених замовлень.



## РОЗДІЛ 2

### СТАН НАУКОВОЇ ДУМКИ З ПИТАНЬ ТЕОРІЇ МАРКЕТИНГУ В СФЕРІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Фінансові результати підприємств в умовах конкуренції значною мірою залежать від точності прогнозування потреб споживачів і кон'юнктури ринку, здатності швидкого пристосування до змін маркетингового середовища, можливості активного впливу на динаміку і напрямки цих змін. Як показує прогресивний світовий досвід, досягнення стійких конкурентних переваг неможливе без використання принципів та методів маркетингу, основними перевагами якого є системність, ефективність та адресність виробництва продукції, забезпечення найкращого способу задоволення попиту споживачів.

Хоча концепція та методологія маркетингу носять універсальний характер, проте, використання цієї концепції в кожній галузі економіки має свої особливості. Питання транспортного маркетингу на даний момент розроблені значно менше в порівнянні з маркетингом промислових та споживчих товарів.

На початку 90-х років в Росії з'явилися перші фундаментальні роботи з залізничного маркетингу: Галабурди В.Г. "Маркетинг на транспорті" та Іловайського Н.Д. і Короля В.А. "Маркетинг в перевозках грузов". У вказаних роботах були визначені основні поняття та категорії залізничного маркетингу для вантажних перевезень: сутність, функції, ознаки сегментування ринку, методи прогнозування обсягів перевезень та ін.

В Україні в 1996 р. та в 1998 р. були опубліковані праці Перепелюка А.В., Ейтутіса Г.Д. "Основи маркетингу на залізничному транспорті" та Аксьонова І.М. "Основи маркетингу послуг в сфері пасажирських перевезень", в яких була зроблена спроба визначити специфіку маркетингової діяльності в сфері пасажирських перевезень.

Пізніше роботи професора Галабурди В.Г. та Аксьонова І.М. були розширені на обидва види перевезень та переопубліковані. Отже, саме цим авторам належить основний вклад в розробку теорії маркетингу в сфері залізничного транспорту.

В той же час слід відзначити роботи таких авторів, як Верлока В.С., Ковшова М.М., Бубнова Г.В., Єлізар'єв Ю.В., Громова О.В., Абрамов А.П., Кірілова В.С, Сенцова Ю.А., в яких розглядаються окремі аспекти теорії залізничного маркетингу: ознаки та критерії сегментування, конкурентоспроможність залізничного транспорту, управління якістю транспортних послуг, розробка додаткових послуг, тарифна політика, методи стимулювання та інші питання.

Серед вказаних авторів немає єдиного погляду на сутність залізничного маркетингу та його окремі категорії. Зокрема, в літературі наводяться різні визначення поняття залізничного маркетингу, його функції і завдання. Так, в роботі [87] вказано, що маркетинг у сфері вантажних перевезень представляє комплексну виробничо-збутову систему, що включає організацію замовлень на перевезення вантажів і реалізацію транспортної продукції, орієнтовану на більш повне задоволення постійно мінливого попиту на транспортні послуги й одержання на цій основі конкурентних переваг і стійкого прибутку.

На думку проф. В.Г.Галабурди, транспортний маркетинг можна визначити як систему аналізу, планування і організації роботи транспортних підприємств з надання послуг споживачам транспорту на основі детального вивчення їх платоспроможного попиту, гнучкого ціноутворення і стимулювання продажів транспортних послуг, що задовольняють споживачів та забезпечують економічні інтереси транспорту [46].

В роботі [58] надається наступне визначення: "маркетинг пасажирських перевезень представляє собою систему управління, спрямовану на забезпечення максимальної економічної ефективності діяльності пасажирського комплексу за рахунок повного задоволення попиту населення на послуги галузі та формування додаткового попиту".

Серед українських та закордонних (російських) фахівців немає єдиного погляду на систему функцій транспортного маркетингу. Підхід професора Галабурди В.Г. [46] має певні недоліки. По-перше, функції розробки асортименту транспортної продукції, тарифної політики та стимулювання збуту є деталізацією функції розробки комплексу маркетингу. По-друге, відсутня функція розробки політики розподілу транспортних послуг.

Перелік, наведений в роботі [15] також є неповним, адже надмірно деталізована функція аналізу маркетингова середовища, а функція розробки товарної політики навпаки відсутня. Крім того, деякою мірою змішані суто маркетингові функції та загальні функції менеджменту. Зокрема, організація, контроль – це функції, які властиві всім формам управління, в тому числі і маркетингу.

Найбільш повним, на нашу думку, є перелік, запропонований Ю.В.Єлизар'євим в роботі [58], хоча функція розробки товарної політики необґрунтовано звужена до розробки нових послуг, а функція аналізу зовнішнього середовища навпаки надмірно деталізована. Зокрема, аналіз рівня конкуренції є складовою частиною аналізу зовнішнього середовища. Крім того, наведений перелік стосується лише пасажирських перевезень.

В роботі [144, С.32] вказується, що за останнє десятиріччя на залізничному транспорті України проведена певна робота із запровадження ринкових механізмів управління та, зокрема, використання концепції маркетингу. Проте, основна робота фахівців та вчених галузі була зосереджена на запровадженні тактичного маркетингу, а розробкам стратегічного характеру було приділено мало уваги. Автор пропонує своє бачення змісту стратегічного маркетингу на транспорті та вказує, що суб'єктом стратегічного маркетингу є “Укрзалізниця”, а практична частина маркетингової стратегії має формуватись в структурі залізниць. Причому, стратегічні розробки “Укрзалізниці” мають бути узгоджені з роботою маркетингових структур залізниць та з державною стратегією розвитку економіки країни.

В роботі [58] пропонується створити спеціальний структурний підрозділ для здійснення маркетингової діяльності в рамках Центрального апарату Міністерства шляхів сполучення Російської Федерації, управління залізниці, відділення або лінійного підприємства. Причому, взаємодія між маркетинговими підрозділами різного рівня повинна здійснюватись на принципі децентралізації, тобто в формі участі в спільних програмах, методичного керівництва та обміну інформацією. Маркетинговий орган Центрального апарату розробляє індикативні плани стратегічного характеру щодо основних напрямків розвитку галузі, маркетинговий орган Управління залізниці розробляє індикативно-директивні плани щодо регіональної стратегії розвитку залізничного транспорту, маркетингові органи лінійних підприємств розробляють директивні плани тактичного характеру та безпосередньо приймають участь в управлінні виробництвом, збутом та ресурсному забезпеченні виробничо-господарської діяльності.

В роботі [31] при формуванні організаційної структури служби маркетингу на різних рівнях управління пропонується використовувати матричну модель, яка враховує функціональні та продуктові елементи управління. Зокрема, на думку авторів система управління маркетингом включає низку підсистем, в структуру яких включаються маркетологи-професіонали із вузькоспеціалізованих питань. Наприклад, маркетолог-дослідник наділений функціями підготовки та проведення комплексних досліджень ринків, а також обробки їх результатів, маркетолог-агент повинен знаходити “закриту” інформацію про конкурентне середовище та ринок споживачів послуг залізничного транспорту та ін.

В роботі [85] пропонується створити в структурі ВАТ “РЖД” Департамент маркетингу та продаж, основу якого складають 5 функціональних блоків: блок маркетингу, блок продажів, блок поточної (оперативної роботи), блок організації, обліку та контролю фінансових розрахунків, блок організації та ведення претензійної роботи. При цьому блок маркетингу виконує в основному функції, які пов’язані з аналізом маркетингового середовища, розробкою нових видів послуг та проведенням гнучкої тарифної політики.

Автор наведеної роботи пропонує створити вказану структуру з метою концентрації в одному підрозділі всіх функцій, пов'язаних з роботою з клієнтами. В основу такої структури має бути покладено функціонально-продуктовий принцип з розподілом на транзитні, інтермодальні, рефрижераторні та інші види вантажоперевезень.

В роботі [53] запропонована організаційна структура Сервіс-центру з обслуговування пасажирів, який є складовим елементом залізниці. До такого центру мають входити сектори: дослідження ринку пасажирських перевезень, послуг на вокзалах, послуг в поїздах, маркетингу, юридичного, економічного та програмного забезпечення. При цьому організаційна структура Сервіс-центру представлена у вигляді матриці, рядкові елементи якої – критерії функціональної орієнтації, а стовпці – послуги (які надаються до поїздки, послуги під час поїздки, послуги після поїздки), ринки (клієнти низького, середнього та високого рівня доходу) та регіони. Необхідно відмітити, що наведений підхід має певні недоліки. По-перше, дослідження ринку є функцією маркетингу і має входити до структури сектору маркетингу. По-друге, наведена структура є надто складною порівняно і з незначним статусом Сервіс-центрів залізниць. Крім того, передбачається, що запропоновані підрозділи мають займатись лише додатковими послугами. Можливо, таку структуру більш доцільно використати при створенні маркетингових підрозділів, але розширити на управління маркетингом всіх послуг, як основних, так і додаткових.

Розглянемо більш детально наукові підходи до виконання функцій маркетингу підприємствами залізничного транспорту.

**Аналіз маркетингового середовища.** Як відомо, маркетингове середовище представляє собою сукупність сил, які впливають на збутові можливості підприємства, та складається із дванадцяти факторів. Проте, в роботі [58, С.11] пропонується дещо інша класифікація факторів маркетингового середовища пасажирських перевезень: фактори суспільної стабільності, які впливають на величину попиту на транспортні послуги та напрямки пасажиропотоків;

макроекономічні фактори - визначають реальну платоспроможність населення, структуру споживчого бюджету; внутрішньогалузеві фактори, зокрема рівень тарифів та якості послуг основних конкурентів; міжтранспортні фактори - враховують характер транспортного ринку та існуючий на ньому тип конкуренції. Відзначимо, що запропонований перелік факторів має низку недоліків в порівнянні з класичною класифікацією [19, 24, 50, 51, 119]. Зокрема, він є неповним, адже, наприклад, демографічні фактори впливають на величину попиту на транспортні послуги не менше за вказані фактори.

Оригінальний підхід до класифікації факторів зовнішнього середовища запропоновано в роботі [81, с.95]. Згідно з цим підходом у зовнішньому середовищі діють дві групи факторів: прямі та опосередковані. До факторів прямої дії відносяться споживачі, конкуренти, закони й державні органи, професійні спілки та постачальники, а до факторів опосередкованої дії – стан економіки, соціально-культурні фактори, політичні фактори, науково-технічний прогрес і міжнародні події. В наведеній класифікації досить дискусійним є розділення таких факторів як закони і державні органи та політичні фактори, а також відсутність демографічних факторів. Крім того, не можна погодитись з самою ознакою класифікації. Адже, якщо соціально-культурні, політичні фактори та стан економіки впливають на транспорт опосередковано через попит, то не зовсім зрозуміло, яким чином впливають на діяльність транспорту споживачі.

В роботі [80, с.103-113] також окремо розглядається сегментація транспортного ринку за такими ознаками як географічна, рівень доходів та купівельна спроможність, демографічна та сегментація транспортної продукції залежно від її призначення, характеру використання, сфери застосування, каналів збуту. Але зауважимо, що розділення продукції на різні види не є сегментацією, а представляє собою характеристику товарного асортименту. Крім того, термін “сегментація ринку” не може включати сегментацію продукції, так як продукція не є елементом ринку.

Ковшова Н.П. пропонує при сегментації ринку вантажних перевезень використовувати таку ознаку як “пріоритетність клієнтів” залежно від частки в прибутку та частки в обсягах перевезень, тобто виокремлює такі сегменти як ключові, важливі та масові клієнти [87, с.137-139].

**Розробка товарної політики.** Залізнична галузь відноситься до сфери послуг, тобто її продукцією є послуги, але конкретне визначення сутності послуг є досить складним. Крім того, необхідно розрізняти власне “товар” (основну послугу) та сервіс (додаткові послуги).

Історично, найбільш раннім було розуміння продукції транспорту як завершеного перевезення, іншими словами продукція транспорту це доставлені до пункту призначення вантажі та пасажирі. Але така позиція має певні недоліки. Так, якщо декілька організацій перевезли однакову кількість вантажу, то це не означає, що вони виробили однакову кількість продукції. Тому, з’явився інший підхід, згідно якого продукцією залізничного транспорту є послуга з переміщення, тобто доставка пасажирів або вантажу з пункту відправлення до пункту призначення [49, с.17]. Прихильники такого підходу відносять до сервісу (додаткового обслуговування) всі інші види послуг, що є супутніми основній послугі та підвищують її конкурентноздатність. Під цим кутом зору, додаткові послуги повинні відповідати одному з принципів сервісу – бути необов’язковими до виконання. Наприклад, у працях І.М.Аксьонова наводяться принципи сервісу та перелік показників, якими оцінюється якість пасажирських залізничних перевезень. В переліку перелічуються заходи, частина яких відноситься до основної послуги, а частина до сервісу.

На нашу думку, більш сучасним є підхід, згідно якого основною послугою транспорту є не просто переміщення, а певний комплекс дій та операцій, адже не можна вважати завершеною транспортною послугою перевезення, яке не гарантує мінімальних умов безпеки [30, с.17]. Однак необхідно відмітити, що автори не вказують, які саме дії та послуги необхідно включати до складу основної продукції.

Дещо схожим є визначення, запропоноване Дрьомінім М.С., на думку якого “Транспортна послуга в сучасних умовах являє собою комплекс послідовних,

скоординованих операцій, спрямованих на задоволення потреб споживачів у переміщенні вантажів або людей у просторі і часі” [165]. Однак, надане визначення також не вказує на конкретний склад елементів основної транспортної послуги.

З цією суто теоретичною проблемою розробки єдиного визначення продукції транспорту міцно пов’язана практична проблема розробки системи управління якістю на залізничному транспорті. Існуюча система управління якістю спрямована в основному на жорсткий контроль якості продукції так званого вхідного потоку, тобто продукції, яка закуповується підприємствами залізничного транспорту, в той час як комплексна система управління якістю продукції вихідного потоку – транспортних послуг – розроблена недостатньо.

Тому завдання розробки системи характеристик або параметрів якості продукції є надзвичайно важливим. Ця проблема розглядалась в працях як українських, так і закордонних вчених.

На думку Є.М.Соболева та Є.П.Соболевої до показників якості відноситься набір прийомів та дій працівників різних підрозділів залізничного транспорту, за якими пасажери судять про переваги їх послуг в порівнянні з альтернативними видами транспорту [138, с.22].

Конкретний перелік показників якості наводиться в роботах різних авторів, кожний з яких розроблений або для вантажних або для пасажирських перевезень .

Так в роботі [135, с.60] пропонується за певною методикою визначати комплексний показник, який представляється у вигляді сумарної бальної оцінки кожного із вищезгаданих показників і споживчої оцінки частки кожного із них в загальній сумі, так і інтегральний показник, який враховує витрати на досягнення більш високого рівня якості. Останній показник названий авторами відносним показником ефективності представляє собою показник економічної доцільності підвищення якості і є власне показником рентабельності заходів із підвищення якості.

З точки зору А.А.Мельникова точно визначити показник якості неможливо, а можна лише розрахувати динаміку його кількісних змін по відношенню до базового



рівня. Ця позиція дещо схожа з думкою В.Г.Галабурди, який запропонував визначати показники якості транспортного обслуговування не абсолютними, а відносними величинами, тобто співвідношенням фактичної та нормативної величини показника.

Є.О.Шевченко пропонує досить цікаву методику оцінки якості транспортно-експедиційного обслуговування залізниці, але вона по-перше, враховує занадто мало показників, а по-друге, включає до параметрів якості вартість перевезення. Тому наведену методику більш доцільно використовувати для оцінки конкурентоспроможності.

В роботі [146, с.49] пропонується три рівня стандартів якості транспортного обслуговування вантажовласників: мінімально-необхідний, нормальний та фірмовий.

Не менш важливим елементом товарної політики ніж управління якістю є надання додаткових послуг або сервіс.

Автором вже було відзначено, що в науковій літературі існує певне змішування понять “основна транспортна послуга” та “додаткова транспортна послуга”, тому чіткого і єдиного визначення транспортного сервісу досі не надано.

Зокрема, на думку Аксьонова І.М. “послуга в сфері пасажирських перевезень представляє собою дію певного співробітника пасажирського підприємства (або групи співробітників), що приносить користь пасажиру, а робота, пов’язана з наданням послуг при обслуговуванні пасажирів, тобто з задоволенням їх потреб на всіх етапах поїздки, називається сервісом” [16, с. 14]. Із наведеного визначення не зрозуміло, які саме дії відносити до сервісу, адже безпосередньо перевезення також приносить користь споживачу; крім того, визначення обмежує комплекс послуг лише процесом перевезення і не вказує на передпродажний та післяпродажний сервіс.

В роботі [26, с.19] вказується, що “сервіс на транспорті - це підсистема маркетингу підприємства, що забезпечує комплекс послуг, пов'язаних із конкретним перевезенням із моменту замовлення до його закінчення”.

У зв'язку з відсутністю чіткого визначення до складу сервісу окремі автори включають дії, які за своєю сутністю не є сервісом. Так, Аксьонов І.М. виділяє такі види сервісу як задоволення споживчого попиту пасажирів на основну послугу, задоволення споживчого попиту на супутні послуги, післяпродажний сервіс, сукупність послуг, що надаються пасажирам після продажу проїзного документу, тобто права на здійснення поїздки, інформаційне обслуговування, фінансове обслуговування – надання різноманітних варіантів оплати основної послуги, система знижок та пільг.

На нашу думку, задоволення попиту на основну послугу не слід відносити до сервісу, адже це відноситься до основної діяльності залізничних підприємств, інформаційні послуги, зокрема інформація про колію відправлення, можуть також бути елементом основної послуги, а система знижок та пільг є елементом тарифної політики.

Громова О.В. при класифікації послуг пасажирських перевезень, виділяє основну та додаткові послуги, причому останні поділяються на послуги на вокзалах (до та після поїздки) та послуги в поїздах, але не вказує, які саме послуги слід відносити до додаткових.

В роботах Христофора О.В. та Мельник Т.С. наводяться пропозиції із розширення асортименту додаткових послуг для пасажирів. Для залучення та утримання пасажирів, особливо платоспроможних, а також підвищення рівня сервісу пропонується ввести пластикові картки. Операції з використанням пластикових карток пропонується зосередити в єдиному диспетчерською пункті та реєструвати в базі даних, що дозволить вести моніторинг операцій та їх аналіз. Авторами пропонується два основних напрями застосування пластикових карток, кожен з яких орієнтований на принципово відіні категорії пасажирів.

Перший напрямок – емісія строкових (терін дії 1 календарний рік) персоналізованих VIP – карток. Пасажири, які придбають та реєструють VIP – картку, отримують такі переваги:

- можливість позачергового придбання проїзних документів;

- пропозиція кращих місць у вагонах потягу;
- знижки на певні види додаткових послуг.

Також передбачається запровадити декілька видів пластикових карток, які мають реалізовуватись за різними цінами та включати різні набори безкоштовних послуг та знижок.

На думку авторів даної пропозиції вона дозволить швидко отримати готівкові кошти для подальшого розвитку підприємства та сприятиме підвищенню лояльності пасажирів. Оскільки наявність знижкової картки стимулюватиме пасажирів до поїздок сає залізнични транспортом.

Другий напрямок – емісія безстрокових пластикових карток для пільгових категорій пасажирів з метою ведення чіткого обліку даних категорій пасажирів та надання адресної допомоги.

Іншим напрямком покращення обслуговування пасажирів, з точки зору названих авторів, є пропонування продуктових наборів у поїздах далекого слідування.

Як видно з наведених підходів, основні теоретичні розробки в галузі транспортного сервісу присвячені пасажирським перевезенням, в той час як сервісу вантажних перевезень приділено недостатньо уваги.

**Розробка цінової (тарифної) політики.** Більшість вчених вказують на те, що в умовах конкуренції залізничного транспорту з іншими видами транспорту для отримання максимального прибутку тарифи повинні формуватись з врахуванням попиту на перевезення, конкуренції, витрат виробництва та відповідних урядових рішень, тобто обґрунтовується необхідність проведення гнучкої тарифної політики.

А.Алфімов, вказуючи на те, що залізничний транспорт України перевозить вантажі на ринках чистої монополії та олігополістичної конкуренції, розробив методику побудови вантажних тарифів на монопольних для залізничного транспорту сегментах ринку [21, с.21]. Цікавою особливістю роботи є виділення автором такого цінового фактору як логістична конкуренція, яка “ представляє собою конкуренцію не окремих виробництв або видів транспорту, а конкуренцію

логістичних ланцюжків де неконкурентоздатність (з точки зору збуту кінцевої продукції) однієї ланки може призвести до неконкурентоздатності всього логістичного ланцюжка”. При розробці вантажних тарифів в якості критерію оптимальності автор пропонує використовувати показник “максимум маржинального прибутку від перевезення вантажу по кожній кореспонденції”, що дозволить врахувати інтереси як клієнтів, так і перевізника. Методика передбачає встановлення державою граничного рівня тарифів по родам вантажів залежно від їх народногосподарського значення та частки транспортної складової в кінцевій ціні продукту. Також передбачається, що для певних вантажів тарифи регулюються державними органами на рівні нижчому за оптимальний для залізниць, наприклад для вантажів з низькою еластичністю попиту.

В роботі [4] професором А.П.Абрамовим досить детально розглянуті методи ціноутворення на вантажні перевезення за так званим “принципом платоспроможності вантажу”, найбільш цікавим з яких є метод “цінності” транспортних послуг. Сутність методу полягає в тому, що верхньою границею тарифу є різниця між цінами товару в пунктах призначення та відправлення, ця різниця представляє собою вигоду вантажовласника від продажу товару.

Автор також пропонує відмінити обмеження рівня рентабельності на вантажні договірні тарифи та на перевезення підвищеної якості, що буде сприяти розвитку та впровадженню прогресивних технологій в галузі. Для пасажирських перевезень пропонується диференціювати тарифи залежно від рівня якості та вимог пасажирів (наприклад, на верхні та нижні місця, на бокові та поперечні плацкартні місця та ін.).

Т.Н.Сакульєва вважає, що “тарифи на вантажні перевезення сьогодні повинні відповідати суспільно-необхідним витратам і не можуть ґрунтуватись лише на принципі платоспроможності” і пропонує в роботі [129, С.10] методику розрахунку рівня договірних вантажних тарифів залежно від терміну доставки з врахуванням позатранспортного ефекту вантажовласника.

Дещо схожий підхід запропонований А.В.Орловим, який передбачає формування єдиних для всіх видів транспорту тарифів на основі “витрат на самому високорозвиненому виді транспорту”.

В роботі [57, С.22] автори пропонують визначати рівень плати за проїзд використовуючи функції попиту та пропозиції, визначені на основі маркетингових досліджень. При цьому, за допомогою теорії граничної корисності визначається такий розмір тарифу, який дозволяє максимізувати прибуток та збалансувати попит і пропозицію.

Досить цікаві маркетингові підходи до ціноутворення запропоновані І.М.Аксьоновим. Зокрема, вказується, що змінюючи розмір тарифу на пасажирські перевезення залежно від змін попиту можна досягти максимізації прибутків від пасажирських перевезень. Здійснення на практиці таких підходів передбачає надання залізницям права самостійно змінювати тарифи, оскільки в ринковій економіці найбільше значення має оперативне реагування на зміни в зовнішньому середовищі, що є неможливим при нинішній системі встановлення і регулювання тарифів. При встановленні тарифів на вантажні перевезення також пропонується диференціювати їх залежно від споживчих властивостей конкретних перевезень та за окремими регіонами або ділянками залізничної мережі (останній підхід базується на різниці в собівартості перевезень на різних ділянках).

Низка авторів обґрунтовують необхідність використання різного роду знижок та надбавок до тарифів [55, 85, 87, 98]. Наприклад, в період навігації можуть надаватись сезонні знижки при перевезеннях вантажів по залізничним лініям, що є паралельними шляхам сполучення та мають резерви провізної спроможності, знижки типу “сконто” за умови попередньої оплати перевезень або оплати готівкою, в пасажирських перевезеннях знижки можуть надаватись за попередній продаж квитків, при одночасній купівлі декількох квитків. Передбачається також і система надбавок до тарифів, зокрема за підвищену якість, особливі умови перевезень або за додаткові послуги (наприклад, розстрочка платежу).

Як вже було відзначено вище, необхідність надання залізничному транспорту більшої свободи при встановленні тарифів підкреслюється більшістю фахівців, але ступінь цієї свободи, тобто співвідношення між державним та галузевим регулюванням на думку кожного автора є різним.

Так, в роботі [98, С.20] вказується, що існують певні види вантажів (масові вантажі), перевезення яких при існуючих собівартості та попиті нерентабельні. З іншого боку, вказані вантажі перевозяться лише залізничним транспортом і є стратегічними для економіки України; зростання тарифів на їх перевезення призведе до збільшення кінцевої ціни, погіршення економічного стану держави і в кінцевому рахунку до зниження економічних показників самої залізничної галузі. Тому необхідним є державне регулювання вантажних залізничних тарифів, яке передбачає встановлення для кожного виду вантажу обмеження на зміну тарифу. В роботі [122] пропонується здійснювати державне регулювання тарифів лише на соціально важливі вантажі, для інших вантажів в прямому сполученні Міністерство шляхів сполучення може встановлювати вільні тарифи, а в місцевому сполученні тарифи мають встановлювати залізниці.

В сфері пасажирських перевезень ступінь державного впливу має бути різним для кожного сегменту. Зокрема, у далекому сполученні рекомендується надати Міністерству шляхів сполучення права самостійно встановлювати тарифи на проїзд у купейних та спальних вагонах, в той час як тарифи на проїзд в спільних та плацкартних вагонах мають регулюватись державою. Крім того, при встановленні пасажирських тарифів в далекому сполученні рекомендується враховувати умови конкуренції, зокрема на напрямках, на яких відсутні автомобільні шляхи, слід встановити граничний рівень тарифів, в протилежному випадку можна використовувати вільні тарифи. Схожа ідея висловлена професором Абрамовим у роботі [4, с.12], лише замість встановлення граничного рівня пропонується використовувати фіксовані тарифи.

Що стосується приміських перевезень, то широко розповсюджена думка про необхідність компенсації збитків від них із місцевих бюджетів, адже їх соціальне

значення є надзвичайно важливим. В роботі [130, с.16] також висловлена пропозиція про отримання дотацій від підприємств, працівники яких найбільш часто користуються потягами для службових цілей або для поїздок на дачні ділянки.

В роботі [53, с.79] запропоновано методику визначення показника ефективності пасажирських перевезень, згідно з якою його можна представити у вигляді :  $Y_{\text{п}} = Y_{\text{т}} + Y_{\text{у}}$ , де  $Y_{\text{т}}$  – інтегральний показник ефективності технічної системи,  $Y_{\text{у}}$  – інтегральний показник ефективності послуг у системі пасажирських перевезень (ПСПП). Для визначення показників  $Y_{\text{т}}$  та  $Y_{\text{у}}$  та запропоновано використовувати методику, що базується на формуванні гіпотетичних кривих, що характеризують послідовність формування життєвих циклів технічних засобів та послуг у системі пасажирських перевезень. Механізм формування базується на складанні об'ємних показників складових ПСПП, які змінюються по кривих відповідних життєвих циклів.

В роботі [3, С.396] ефективність створення та функціонування маркетингових підрозділів пропонується визначати згідно з методикою оцінки інвестиційних проектів та їх відбору для фінансування. В рамках даної методики визначаються, зокрема, показники притока та відтік коштів у зв'язку з здійсненням маркетингової діяльності в конкретному році. При цьому експлуатаційні витрати на приріст перевезень розраховуються як приріст змінних витрат, а витрати на приріст додаткових послуг та на утримання маркетингового підрозділу розраховуються за економічними елементами: витрати на оплату праці, відрахування на соціальні потреби, матеріали, паливо, енергія, інші матеріальні витрати, амортизація, інші витрати.

Розглянуті наукові підходи до здійснення маркетингової діяльності можна стисло представити у вигляді табл.2.1.

Таблиця 2.1

**Теоретичні розробки в сфері залізничного маркетингу**

Автор	Вклад в теорію залізничного маркетингу
В.Г.Галабурда	Визначення транспортного маркетингу, його завдань та функцій, специфічних особливостей транспортного маркетингу, маркетингового середовища, методів вивчення транспортного ринку та прогнозування попиту, ознак сегментації, методика розрахунку інтегрального показника якості, принципи формування фірмового стилю, методика розрахунку показників ефективності маркетингової діяльності [43-49].
А.В.Перепелюк, Г.Д.Ейтутіс	Поняття та функції маркетингу на залізничному транспорті, методика проведення маркетингових досліджень, організація комунікаційної діяльності [123]
І.М.Аксьонов	Поняття, функції та завдання транспортного маркетингу, методика проведення маркетингових досліджень, ознаки сегментування ринку, реклама на транспортному ринку [7-20]
В.С.Верлока	Поняття, фактори, шляхи підвищення конкурентоспроможності залізничного транспорту [36-38]
А.П.Абрамов	Стратегії ціноутворення на залізничному транспорті [3,4,5]
Г.В.Бубнова	Принципи організації маркетингових підрозділів, методика створення маркетингової інформаційної системи [30-34]
О.В.Громова	Класифікація додаткових послуг, життєвий цикл послуг, модель створення маркетингових підрозділів [53]
А.П. Ковшова	Принципи побудови організаційної структури маркетингових підрозділів, організація їх роботи [84-85]



### РОЗДІЛ 3

## ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ

Залізничний транспорт країн світу відрізняється за характером та обсягами експлуатаційної роботи, технічними характеристиками, а також за рівнем економічного розвитку. Українські залізниці являють собою потужну транспортну систему, що за розмірами, обсягами перевізної роботи і рівнем застосовуваних технічних засобів займає чинне місце серед країн світу. Обсяги вантажних та пасажирських перевезень залізничним транспортом України є одними з найбільших серед європейських країн (рис.3.1).

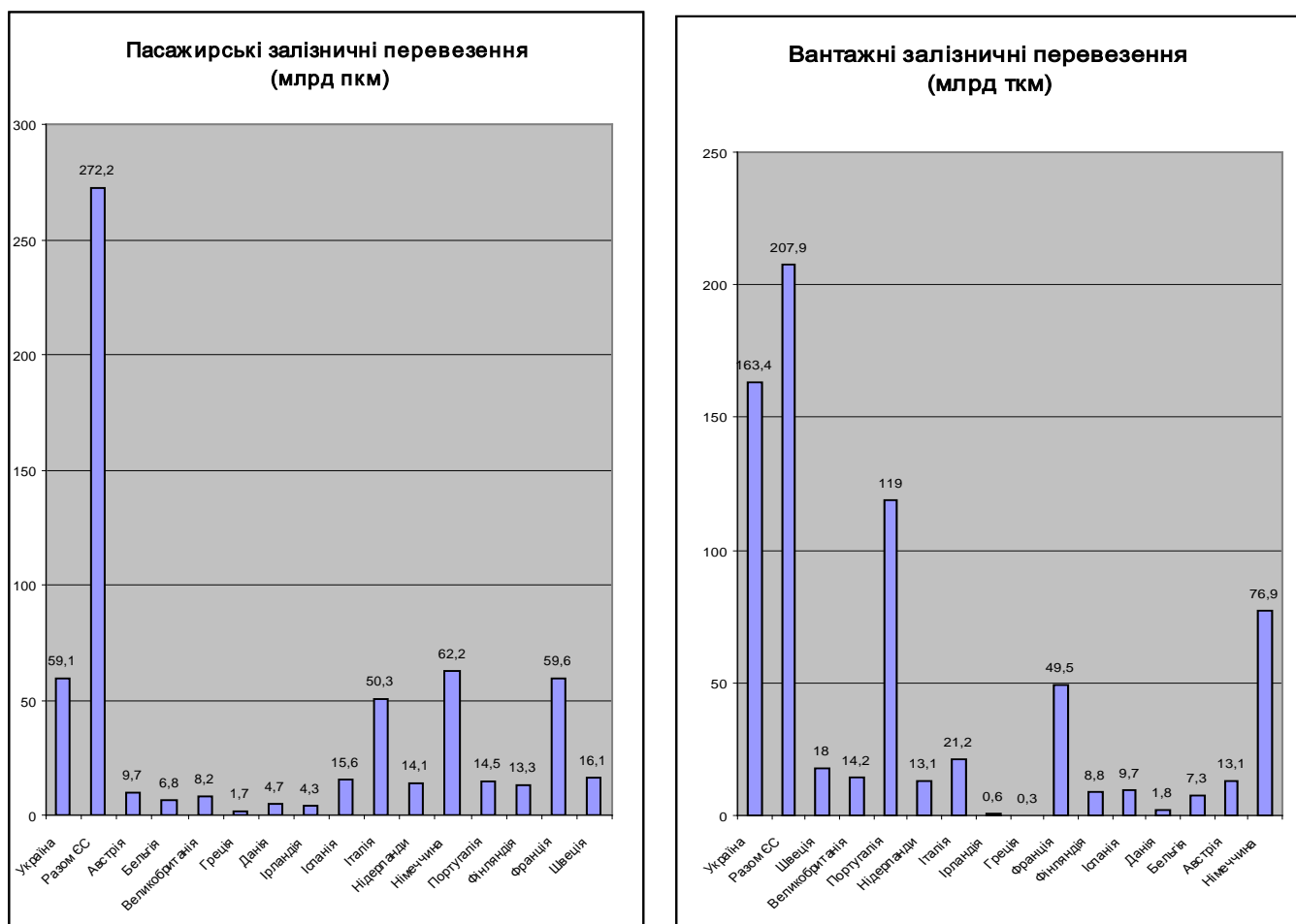


Рис. 3.1. Залізничні перевезення країн Європи \*

\* Складено за матеріалами [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

Нині залізничний транспорт України відповідно до Державної Концепції знаходиться в стані реформування. Тому корисним є вивчення закордонного досвіду з метою використання найкращих досягнень на українських підприємствах. Розглянемо досвід маркетингової діяльності в різних країнах.

Характерною особливістю транспортної системи країн Європейського Союзу є домінуюче становище автомобільного транспорту – для вантажних перевезень та приватного автотранспорту – для пасажирських перевезень (табл.3.1 та 3.2). Тому, протягом 80-90 х років XX ст. залізничні адміністрації європейських країн здійснили низку заходів з впровадження маркетингу в свою діяльність з метою підвищення конкурентоспроможності транспортних послуг та своєї ринкової частки.

Таблиця 3.1

**Питома вага окремих видів транспорту в загальному вантажообігу (без газопровідного транспорту) у відсотках**

	Рік	Залізничний	Авто-мобільний	Трубо-провідний	Морський	Внутрішній водний	Повітряний
Росія	2008	42,7	4,4	49,8	1,7	1,3	0,1
Казахстан	2008	61,4	19,6	13,7	0,1	0,08	0,02
Велика Британія <sup>1)</sup>	2008	12,7	83,3	4,9		0,1	
Німеччина <sup>1)</sup>	2008	21,3	63,8	2,9		12,0	
Італія <sup>1)</sup>	2007	11,1	83,9	5,0	.	0,0	
Китай <sup>2)</sup>	2006	24,7	11,0	1,9	47,9	14,5	0,1
Польща	2007	20,3	59,7	8,8	10,7	0,5	0,0
Румунія	2007	20,0	71,1	2,5	0,1	6,2	0,0
США <sup>1)</sup>	2006	45,6	31,8	14,4		8,2	
Україна	2008	74,5	10,9	9,3	3,3	1,3	0,1
Франція <sup>1)</sup>	2007	14,6	74,9	7,4		3,1	
Японія <sup>3)</sup>	2006	4,1	59,9	-	37,9		0,2

<sup>1)</sup> Без врахування морського і повітряного транспорту

<sup>2)</sup> З врахуванням газопровідного транспорту

<sup>3)</sup> Вантажообіг усередині країни

\*Складено за матеріалами: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

В той же час для пострадянських країн, країн Східної Європи та Китаю характерна висока питома вага саме залізничного транспорту в обсягах пасажиро- та вантажообігу. Це пояснюється структурою народного господарства, а саме спрямованістю на галузі, що виробляють засоби виробництва, тобто продукцію, яку

доцільно перевозити залізничним транспортом. Розвинена залізнична мережа та велика площа таких країн обумовлюють і значні обсяги перевезень пасажирів саме цим видом транспорту.

Таблиця 3.2

**Питома вага окремих видів транспорту в загальному пасажирообігу (без міського електричного транспорту) у відсотках**

	Рік	Залізничний	Автомобільний	Повітряний
Росія	2008	42,4	27,8	29,6
Болгарія	2007	13,0	70,3	16,2
Велика Британія <sup>1)</sup>	2007	4,9	72,7	22,4
Угорщина	2007	13,1	86,9	0
Німеччина <sup>2)</sup>	2007	6,5	76,3	17,3
Італія <sup>2)</sup>	2007	5,7	94,3	...
Казахстан	2008	15,7	78,5	5,8
Китай	2007	33,5	53,2	12,9
Польща	2007	33,8	46,6	19,2
Румунія	2005	36,5	53,9	9,6
США <sup>1)</sup>	2006	0,3	88,4	13,3
Україна	2008	42,4	48,9	8,6
Франція <sup>1)</sup>	2007	8,1	78,0	13,9
Японія	2006	28,2	65,4	6,1

<sup>1)</sup> Без врахування морського і внутрішнього водного транспорту.

<sup>2)</sup> Без врахування морського, повітряного і внутрішнього водного транспорту.

\*Складено за матеріалами: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

Найбільш ефективною розробкою в галузі пасажирських перевезень було створення мережі швидкісного руху, що дозволило, залізницям підвищити конкурентноздатність перевезень на транспортному ринку та, зокрема, протистояти дешевим пропозиціям підприємств авіатранспорту. Вперше в Європі швидкісні потяги з'явилися в Італії, Франції і Німеччині в кінці 60-х років. На даний час пасажирообіг високошвидкісних сполучень складає біля чверті загального пасажирообігу залізниць Західної Європи та 40% пасажирообігу в міжміських сполученнях.

Цікавою особливістю пасажирських перевезень багатьох західноєвропейських країн є рух поїздів за так званим тактовим розкладом, тобто з постійним інтервалом руху (наприклад, 1 година). Вказана система руху використовується в основному на

маршрутах з постійним та інтенсивним пасажиропотоком, частіше за все на маршрутах приміського сполучення в напрямках до крупних транспортних вузлів країн, хоча може застосовуватись також і в далекому сполученні.

В галузі вантажних перевезень після Другої Світової війни почали інтенсивно розвиватися змішані (інтермодальні) перевезення. Особливо помітне їх зростання в міжнародному змішаному сполученні. В деяких країнах Західної Європи змішані перевезення займають значну питому вагу в загальному обсязі перевезень, наприклад в Німеччині – 20%, у Франції – 25%, в Італії 30% [79, с.11-15].

**Велика Британія.** Залізнична галузь країни повністю приватизована і складається з приватних власників інфраструктури, приватних операторів, приватних постачальників та приватних компаній, що здійснюють різного роду сервіс. Окремі оператори, використовуючи новітні технології та методи управління, змогли досягти значного збільшення обсягів перевезень на своїх маршрутах.

*Товарна політика.* Компанія Virgin Rail Group для отримання франшизи єдиної загальнонаціональної мережі залізничних сполучень Великої Британії – GrossCountry запропонувала варіант коротких чотирьох- або п'ятивагонних поїздів для руху із швидкістю близько 200 км/г та рівнем комфорту, близьким до очікувань пасажирів, що зазвичай користуються особистими автомобілями.

Приблизно 10% місць в вагонах мають категорію Priority. На всіх місцях є гнізда для включення навушників (особистих або придбаних у поїзді) до поїзної системи радіомовлення, розетки 220В для комп'ютерів, мобільних телефонів або інших приладів. В останньому вагоні економічного класу в кожному поїзді є стійка для чотирьох велосипедів.

Всі місця можна резервувати, ім'я пасажирів, що зарезервував конкретне місце, фіксується на електронному табло над сидінням. В кожному вагоні на велике табло виводиться інформація про пункт призначення та зупинки. Ця інформація дублюється на зовнішніх табло.

В кожному вагоні знаходиться спеціалізований магазин, в якому продаються продукти та напої широкого асортименту, друкована продукція, компакт-диски та

сувеніри. В магазині є мікрохвильова піч та кавоварка. Пасажирам клубних вагонів на місця подають напої та легкі закуски, що включені до вартості квитка.

Поїзди обладнані складною системою управління, яка зокрема інформує провідників про наявність вільних місць на кожній станції руху поїзда для того, щоб вони могли без втрат часу направляти пасажирів, що завчасно не купили квиток.

*Цінова політика.* Для заповнення поїздів в позапікові періоди діє система знижок, зокрема на зворотні квитки в денний час. Також, використовуються різні тарифи для окремих груп пасажирів, таких, наприклад, як студенти та громадяни похилого віку.

*Збутова політика.* Продаж квитків здійснюється швидкодіючими машинами, які забезпечують продаж квитків по кредитним картам та можуть видавати попередньо оплачені квитки по номеру замовлення.

Значна кількість пасажирів купують квитки перед відправленням, садяться в поїзд і виходять на станціях на шляху прямування, причому, хоча це і не бажано, допускається проїзд стоячи. Таким чином, у випадку недостачі часу на отримання квитка поштою замовник може отримати його на станції відправлення.

З 2000 року діє продаж квитків через Інтернет.

**Франція.** Маркетингову діяльність здійснює центральний департамент маркетингу та спеціальні служби в регіональних управліннях залізниць. Структура служби маркетингу представлена на рис.3.2.



Рис 3.2. Структура служби маркетингу регіональних управлінь залізничного транспорту Франції

Підрозділи служби маркетингу виконують наступні функції:

1. Відділ по роботі з пасажирами – вивчає структуру пасажиропотоку, сегментування пасажирів залежно від цілі поїздки та особливості вимог кожної групи.
2. Відділ вокзалів – займається розробкою маркетингової політики щодо обслуговування пасажирів на вокзалах та проєктів майбутніх вокзалів, включно з розміщенням квиткових кас, систем інформації, шляхів найшвидшого проходу до поїздів.
3. Відділ розробки проєктів тарифів – займається визначенням цінової стратегії та диференціацією тарифів залежно від різних ознак.
4. Відділ досліджень – визначає методи, місце, час та проводить опитування пасажирів стосовно їх потреб та проблем.

Для підвищення доходів Національне товариство залізниць Франції (SNCF) використовує стратегію диверсифікації: вкладає кошти в створення власних пасажирських автомобільних компаній та є власником акцій компанії, що здійснює міські та міжміські автобусні перевезення, створює мережу філіалів з організації морських перевезень з Англією та Корсикою, з комбінованих та туристичних перевезень, має частки в компаніях, що здійснюють залізничні пасажирські перевезення в інших європейських країнах, в об'єднанні із швейцарською лізинговою компанією здає в оренду вантажні вагони.

На французьких залізницях велике значення надається сегментації ринку. Зокрема, після проведення сегментування та виділення сегментів, на яких слід зосередити увагу, на кожний з сегментів залежно від його важливості назначається керівник сегмента та визначається необхідна кількість працівників (від 2 до 10 чоловік). Для кожного сегмента розробляється окрема програма.

*Товарна політика.* Для підвищення якості обслуговування розроблені спеціальні стандарти для фахівців тих професій, які безпосередньо відповідають за “життя та настрій” пасажирів (машиністи потягів, провідники пасажирських вагонів, чергові по вокзалу та ін.), в яких регламентуються дії працівника в кожній ситуації.

Такі працівники мають значні пільги по житлу, пенсіям, податкам, земельним ділянкам та ін., які компенсують відсутність можливості кар'єрного зростання.

За першою вимогою пасажира працівник має надати необхідну послугу (зробивши при цьому відповідний запис в спеціальній книзі), наприклад, викликати носія та передати йому речі, вказати номер поїзда та вагона, за необхідності допомогти при посадці людям похилого віку, підліткам та за їх бажанням за додаткову плату супроводити до станції призначення.

Для престижних категорій пасажирів (пасажирів 1 класу) Національне товариство залізниць Франції (SNCF) пропонує ряд послуг, в тому числі можливість замовити таксі для продовження поїздки від кінцевої станції та можливість змінювати в квитках місце в вагонах навіть в останню секунду.

Для ділових категорій пасажирів створюються умови для службової роботи під час поїздки. Зокрема, в поїздах передбачено окремі здвоєні купе, обладнані для проведення нарад, роботи з професійними документами та ін. (відповідні меблі, телефонний та телеграфний зв'язок, комп'ютери). За попередніми заявками залізниця може надавати перекладачів, стенографістів, друкарок та інші послуги.

Так як, досить часто пасажири по закінченні поїздки залізничним транспортом продовжують свою подорож за допомогою іншого виду транспорту, то на платформах розміщаються спеціальні знаки, що вказують місце знаходження стоянок автобусів міжміського сполучення та автобусів, що прямують до аеропортів.

Для розвитку торгівлі та інших форм обслуговування на вокзалах Національне товариство залізниць Франції створило дочірню компанію A2C, яка централізовано управляє видачею концесій на вказані види. З огляду на те, що пасажири є досить активними покупцями, комерційна діяльність на вокзалах приносить значний прибуток. Крім того, щодоби через вокзали проходять великі пасажиропотоки (до кількості пасажирів слід також додати певну кількість осіб, що їх супроводжують, та мешканців прилеглих районів).

*Цінова політика* спрямована на те, щоб зробити перевезення доступними для масових категорій пасажирів. Тарифи відрізняються залежно від відстані, рівня комфорту, швидкості та віку пасажирів, наявності місць, часу доби, дня тижня та дня відправлення поїзду. Зі зростанням попиту на транспортному ринку SNCF знижує вартість квитків, в тому числі використовуються сезонні квитки.

*Збутова політика.* Продаж квитків здійснюється декількома шляхами: безпосередньо в касі, поштою, телефоном, факсом, а також з червня 1999 року розпочатий продаж квитків через власний web-сайт.

Для продажу квитків на вокзалах існує три зони: 1-а зона – продаж квитків для пасажирів, що відправляються протягом найближчої години; 2-а зона – попередній продаж з резервуванням за 2-60 діб в залах з очікуванням стоячи; 3-я зона – попередній продаж з комфортом, в залах, де пасажир очікує своєї черги сидячи.

Залежно від попиту квитки продаються на всіх вокзалах та станціях або тільки на крупних вокзалах, за необхідності відкриваються додаткові пункти продажу квитків в центральних районах міст. Для продажу квитків в останні дні тижня, святкові та передсвяткові дні та період червень-вересень приймаються тимчасові працівники, які проходять спеціальне навчання.

Якщо споживач бажає купити квиток телефоном, він повідомляє номер потягу, час відправлення, вагон та місце. Інформація про продані квитки повідомляється поїзній бригаді, а в вагоні на проданих місцях розміщується відповідна інформація. Під час посадки пасажир сплачує провіднику вартість проїзду та отримує квиток.

Споживач має право повернути раніше куплений квиток, замінити його на інший потяг, у вагон іншої категорії, зменшити або збільшити маршрут прямування. Здійснити такі зміни можна за допомогою ЕОМ, телефону або факсу.

У випадку наявності в вагоні вільних місць провідник має право проводити посадку пасажирів, які не мають квитка, та самотійно або за телефоном оформити поїздку.



Завдяки стратегії, спрямованій на постійне підвищення якості обслуговування та максимальне задоволення потреб споживачів, Національному товариству залізниць Франції вдається збільшувати обсяги пасажирообігу протягом значного періоду (рис.3.3).

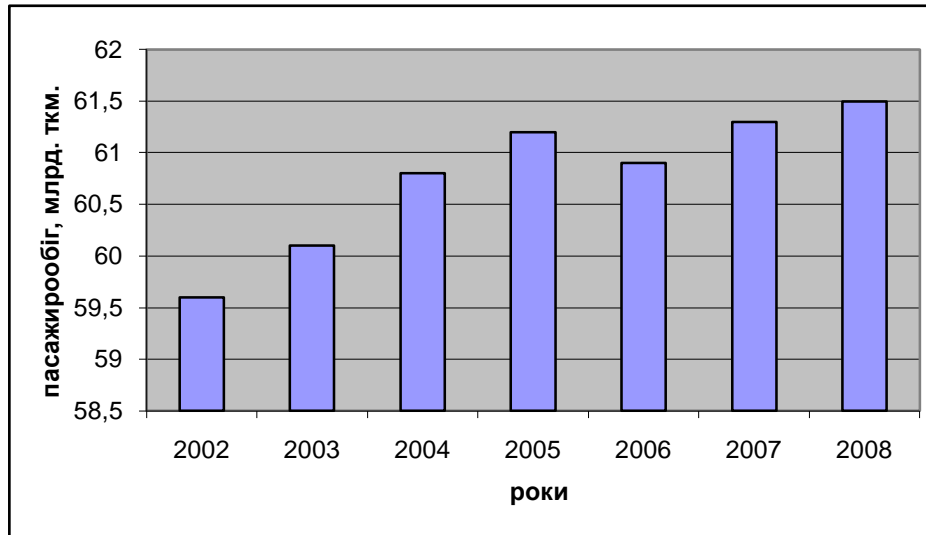


Рис.3.3. Пасажирообіг залізничного транспорту Франції у 2002-2008 рр.

\*Джерело інформації: [ [www.gks.ru](http://www.gks.ru) ]

**Німеччина.** В сфері вантажних перевезень спостерігається наступне.

*Управління маркетингом.* Компанія-оператор з вантажних перевезень Railion Deutschland, що входить до складу холдингу DBAG, однією з перших в Західній Європі почала здійснювати стратегію горизонтальної інтеграції. Так, Railion об'єдналася з найбільшими залізничними вантажоперевізниками Данії (Railion Danmark) та Нідерландів (Railion Nederland). Крім того, компанія використовує також стратегію вертикальної інтеграції, в межах якої вона придбала логістичну компанію Stinnes, 50% акцій однієї із потужних європейських компаній із змішаних перевезень Kombiverkehr і таку ж частку швейцарської транспортної компанії Hangartner, а також автотранспортні та судноплавні підприємства.

*Товарна політика.* Для підвищення якості обслуговування створено єдиний центр з організації вантажних перевезень в місті Дуйсбург. Центр щодобово приймає замовлення на перевезення, а також інформує клієнтів про стан та місце знаходження вантажу, подальший маршрут та очікуваний термін прибуття. Для тих

випадків, коли доступ до об'єктів відправника або одержувача залізницею відсутній, концерн пропонує змішані перевезення, залучаючи автопідприємства до транспортування вантажів між клієнтом та найближчої залізничною станцією.

В сфері пасажирських перевезень спостерігається наступне.

*Організація маркетингу.* На початку реформування залізничного транспорту Німеччини компанія з пасажирських перевезень DB Personenverkehr включала три підприємства, що відповідають за міські, регіональні та далекі перевезення. Проте, наступним кроком реформи стало об'єднання двох компаній пасажирських перевезень: DB Reise und Touristik (у далеких сполученнях) і DB Regio (у регіональних і місцевих). Перші два підприємства тісно співпрацюють з місцевими органами влади та іншими транспортними компаніями регіонів, складають узгоджені розклади, встановлюють єдині тарифи, що забезпечують проїзд по єдиному квитку на всіх міських та регіональних видах транспорту. Далекі перевезення не отримують дотацій та своїм успішним розвитком завдячують будівництву швидкісних магістралей, які дозволяють їм конкурувати за швидкістю з автомобільним та повітряним транспортом, та високій точності виконання графіку руху.

*Цінова політика.* На всій території Німеччини діє єдиний базовий тариф, який визначається на основі всієї суми доходів, віднесених на пасажирські перевезення. Цінова політика передбачає надання можливості менш забезпеченим категоріям населення можливості проїзду за рахунок великої кількості знижок: наприклад, в періоди невисокої завантаженості залізниць діє квиток вихідного дня, регіональний квиток з 9 годин робочого дня, вечірній квиток (діє з 19 до 7 годин у всіх поїздах, що мають спальні вагони), молодіжний квиток. Для пасажирів, що часто здійснюють поїздки за межі країни, передбачені залізнична транспортна карта, яку можна отримати в Німеччині, Франції, Великій Британії, спеціальний європейський тариф для людей до 25 років, європейське доміно, згідно з яким тривалість поїздки має складати від 3 до 8 днів, термін дії квитка 1 місяць (квиток діє на території 27

європейських країн). Також використовуються знижки для постійних клієнтів, які можуть досягати 50% та абонементи.

*Збутова політика.* Продаж квитків здійснюється через спеціалізовані центри, автомати або агенції. В центрах продажу квитків розміщуються каси трьох категорій: універсальні, в яких пасажери замовляють квитки, оформлюють та отримують необхідні довідки; експрес-каси, в яких здійснюється тільки оформлення квитків на вибрану дату та поїзд у внутрішньому сполученні; туристичні, в яких оформлюються квитки і за бажанням документи на доставку автомобіля в потрібне місто, на готель у місці призначення, культурну програму (квиток на спортивні змагання, театри, музеї та ін), а також приміські засоби сполучення. На більшості пасажирських станцій встановлені автомати з надання інформації та продажу квитків, також є можливість отримання проїзних документів через Інтернет, причому пасажир може не тільки замовити квиток, а й самостійно його надрукувати. Пасажери також мають можливість зарезервувати та придбати квитки на інші види транспорту, зокрема на повітряний. І в касах DB і в касах Lufthansa можна придбати квитки як на поїзд, так і на літак.

**Швейцарія.** Швейцарський залізничний транспорт (SBB Cargo) займає особливе місце в європейській транспортній мережі, що викликано низкою причин. По-перше, у Швейцарії ніколи не було інтенсивних потоків великих за обсягом промислових вантажів, що змушувало швейцарські залізниці звертати увагу на потреби легкої промисловості. По-друге, SBB протягом багатьох років користувались законодавчими пільгами порівняно із автомобільним транспортом. Зокрема вантажні автомобільні перевезення у Швейцарії було обмежено 28 т (пізніше до 40т) на транспортну одиницю. Це призвело до спрямування великої частини автомобільних транзитних перевезень через Австрію та Францію, та заборона на рух вантажівок у нічний час. Нині для автомобілів великої вантажопідйомності введено плату за проїзд територією країни пропорційно кілометражу пробігу. Вказані фактори багато в чому сприяли тому, що частка

залізниць в загальному обсязі вантажних перевезень складає 35% на відміну від інших країн Європи, де вона не перебільшує 8%.

*Соціальна відповідальність.* Характерною рисою транспортної політики Швейцарії в сфері вантажних перевезень є підвищена увага до питань охорони навколишнього середовища, що реалізується через принцип “хто забруднює, той платить”. Зокрема, існують законодавчі обмеження на рівень шумового та вібраційного впливу поїздів на навколишні об’єкти та на виділення шкідливих речовин.

*Управління маркетингом.* Важливим напрямком діяльності компанії SBB Cargo (відділення вантажних перевезень Федеральних залізниць Швейцарії) є кооперація з вантажними компаніями інших країн. Зокрема, компанія заснувала вже дві дочірні компанії Swiss Rail Cargo Italy та Swiss Rail Cargo Keln з метою оволодіти значною часткою перевезень транзитних вантажів в напрямку північ-південь між портами Північного моря та промисловими центрами Північної Італії. Приблизно 50 % вантажообігу SBB Cargo займають транзитні перевезення.

*Товарна політика.* Тенденцією розвитку вантажних перевезень Швейцарії є перехід від відправлення поїздів в міру відправлення до графікового з регулярними інтервалами, що вимагає більш тісної взаємодії із службою інфраструктури та координацію із пасажирським рухом. Крім того, прийнята програма диференціації клієнтів за обсягом перевезень, згідно якої більший обсяг відправлення гарантує відправлення наступного ранку, для відправників з меншими обсягами терміни доставки погоджуються на договірній основі.

**Росія.** В російській транспортній системі залізничний транспорт займає провідне місце, перевозячи три з кожних чотирьох тон вантажів (не рахуючи трубопроводів) та здійснюючи половину пасажирообігу.

Управління залізничним транспортом Росії здійснює ВАТ “РЖД”. В сфері пасажирських перевезень спостерігається наступне.

Для управління пасажирськими перевезеннями в структурі кожної залізниці створено державні унітарні підприємства з правами юридичної особи - дирекції із

обслуговування пасажирів в далекому сполученні та дирекції із обслуговування пасажирів у приміському сполученні. В структурі центрального апарата ВАТ “РЖД” створено Департамент пасажирських перевезень, що керує роботою залізничних дирекцій з обслуговування пасажирів в далекому сполученні та Управління приміських перевезень, що координує діяльність приміських дирекцій.

Для управління маркетингом пасажирських перевезень створена вертикаль управління, що включає відділ маркетингу в дирекції пасажирських сполучень Міністерства шляхів сполучення і відповідні відділи (сектори) в дирекціях по обслуговуванню пасажирів в далекому сполученні. Основними функціями відділів маркетингу дирекцій залізниць є розробка маркетингової стратегії і тактики поведінки дирекції на ринку транспортних послуг в умовах конкуренції з іншими видами транспорту в даному регіоні. Причому, найбільш тарифи на прибуткові перевезення (в купейних вагонах та СВ) встановлює РЖД, а тарифи на інші (соціально значимі) перевезення регулюються державою.

В сфері вантажних перевезень спостерігається наступне.

Для управління вантажними перевезеннями у системі Міністерства шляхів сполучення у 1995 році створено систему фірмового транспортного обслуговування (СФТО), головним завданням якої є робота з клієнтами та надання їм додаткових послуг. Ця система практично акумулює всю маркетингову діяльність на залізничному транспорті в сфері вантажних перевезень. Маркетингова діяльність у СФТО організована на чотирьох рівнях: Міністерство (ЦФТО), залізниця (Дорожні центри фірмового транспортного обслуговування – ДЦФТО), регіональні філіали, орієнтовані на відділення залізниць та агентська мережа ФТО в крупних транспортних вузлах, вантажних станціях та інших вантажоутворюючих центрах.

Галузевий центр фірмового транспортного обслуговування ЦФТО є центральним органом системи та виконує наступні функції: формує загальне замовлення на перевезення по всій залізничній мережі, розроблює пропозиції з гнучкої тарифної політики, розроблює методологічне, інформаційне та нормативно-

правове забезпечення роботи системи, координує роботу ДЦФТО та виконує функції єдиного замовника проектних робіт з розвитку СФТО.

ДЦФТО виконують функції головного замовника на транспортні послуги перед іншими службами залізниці та підприємствами інших видів транспорту. Таким чином, клієнти взаємодіють з одним із регіональних агентств або агентів ФТО, але мають право звертатись також і до центрів ФТО вищих рівнів. ДЦФТО також виконують всі функції операційного маркетингу у певному регіоні: вивчення та прогнозування попиту на перевезення та необхідності в додаткових послугах, приймання заявок, оформлення замовлень, укладення угод на перевезення вантажів та надання додаткових послуг, організація реклами та інших заходів стимулювання попиту послуг з перевезення вантажів та ін.

До структури ДЦФТО входять наступні підрозділи: сектор маркетингу та реклами; сектор планування та координації перевезень; сектор контрактів та тарифної політики; сектор контейнерних перевезень; сектор транспортно-експедиційного обслуговування; сектор міжнародних перевезень; сектор контролю та фінансових розрахунків.

Викликає цікавість досвід Жовтневої залізниці, на якій Центр фірмового транспортного обслуговування має 3-ланкову структуру. В самому Центрі на рівні управління залізниці відділ маркетингу проводить роботу тільки з крупними вантажовласниками, вантажі яких займають значну питому вагу в загальному навантаженні залізниці (генеральні вантажі). Роботу із “середніми” вантажовласниками проводять регіональні агенції ФТО у відділеннях. Лінійні агенції працюють із мілкими та середніми вантажовідправниками.

*Маркетингова інформаційна система.* Маркетингові підрозділи системи фірмового транспортного обслуговування на всій мережі залізниць Росії мають паспорти основних клієнтів залізничного транспорту. У ЦФТО Міністерства маркетингологи ведуть повні клієнтські досьє на крупні вантажоутворюючі підприємства, проводять поточний моніторинг обсягів перевезень, цін, тарифів та

рівня транспортної складової в кінцевій ціні реалізації транспортної продукції (сировини) як на внутрішньоросійському, так і на міжнародному ринках.

На Красноярській залізниці створена довідково-інформаційна база по відправникам вантажів та конкурентним видам транспорту. На більшості станцій залізниці клієнти протягом 2-3 годин можуть оформити по електронній пошті замовлення вагонів під навантаження. За допомогою мережі передачі даних здійснюється запит до Міністерства на дозвіл навантаження на експорт або в змішаному сполученні. На деяких станціях здійснюється повне транспортно-експедиційне обслуговування клієнтів – від оформлення перевізних документів до доставки вантажів на склади одержувачів вантажними автомобілями залізниці.

*Товарна політика.* Значним успіхом користуються так звані “фірмові поїзди”, які згідно галузевого стандарту повинні мати гарантований мінімум безкоштовних послуг, що надаються пасажиром. Більшість фірмових поїздів мають свій фірмовий стиль. Він проявляється в характері зовнішнього та внутрішнього оформлення вагонів, тематиці радіопередач, відповідно до загального стилю оформлення конкретного фірмового поїзда розробляється і фасон фірмового одягу поїзної бригади. Пасажири багатьох фірмових потягів мають можливість подзвонити безпосередньо із вагону до любого населеного пункту Росії та ближнього зарубіжжя, проглядати відеопрограми, користуватись бібліотекою, купе-перукарнею, іншими побутовими послугами, в поїздах формування Північної та Західно-Сибірської залізниць обладнані дитячі купе. До складу поїзду “Єнісей” включено вагон, обладнаний відеосалонем, душовою кабінкою, конференц-залом. В планах Міністерства шляхів сполучення є відкриття корпоративного web-порталу російських залізниць, за допомогою якого можна не звертаючись до довідкової служби, отримати через Інтернет в режимі online інформацію про розклад та наявність місць на пасажирські поїзди.

**Японія.** Основною особливістю залізничної системи Японії є пріоритетність пасажирських перевезень. Зокрема, пасажирообіг залізниць приблизно в 20 разів більше за вантажообіг і за ступенем користування населенням послугами

залізничного транспорту Японія посідає перше місце в світі. Більша частина вантажних перевезень в Японії приходить на автомобільний або морський транспорт, на залізничному транспорті вантажні залізничні компанії орендують лінії у пасажирських залізничних компаній. Важливе місце в залізничній системі займає швидкісна лінія Сінкансен – перша швидкісна лінія в світі.

Національні залізниці Японії (JNR) були приватизовані і розділені в 1987р. на шість пасажирських і одну вантажну компанії, але принцип організації інтегрованої залізничної системи був збережений в кожній регіональній компанії групи JR і на сьогодні японського залізничний транспорт забезпечує надійний та якісний рівень перевезень. Так, за умов надзвичайно високої інтенсивності руху (залізниці перевозять біля 33 тис. пасажирів в розрахунку на 1 км) точність руху є майже абсолютною, наприклад, швидкісні поїзди на лініях Сінкансен мають середнє запізнення біля 20с.

Японські залізниці представляють певною мірою унікальну ситуацію серед інших країн світу, оскільки вони є одними з небагатьох, що забезпечують прибутковість пасажирських перевезень.

*Товарна політика.* Компанія JR EAST реалізує низку проектів, спрямованих на створення дружньої атмосфери для пасажирів різних категорій, в тому числі з обмеженими фізичними можливостями та похилого віку.

Зокрема, збільшується кількість станцій, обладнаних ескалаторами, доступними для інвалідів на колясках, для пасажирів з порушеннями зору або слуху на станціях встановлено вказівні системи з написами, виконаними рельєфно-точечним шрифтом або із звуковими сигналами попередження. На крупних станціях відкриті інформаційні центри, в яких можна отримати інформацію про час відправлення поїздів, пересадки на інші лінії та види транспорту, наявність та розміщення різних об'єктів поблизу даної станції. Іноземцям інформація представляється на англійській мові.

**Канада.** Канадські національні залізниці (CN) були приватизовані у 1995 році, в результаті приватизації вони змогли досягти значного покращання



експлуатаційних показників та відмовитись від державних субсидій вантажних перевезень (рис.3.4).

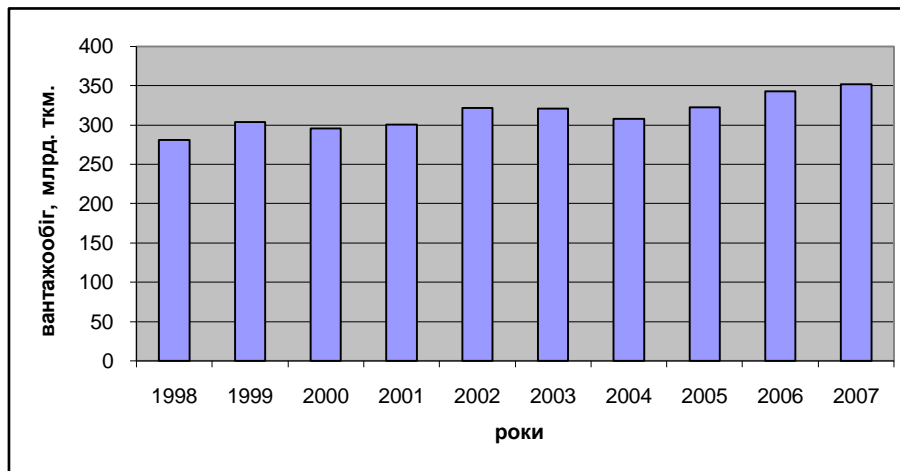


Рис.3.4. Вантажообіг залізничного транспорту Канади

\*Джерело інформації:[ [www.gks.ru](http://www.gks.ru)]

*Управління маркетингом.* Канадські національні залізниці здійснюють перевезення не тільки на території Канади, а і на транспортному ринку США за підтримки NAFTA. Зокрема, CN придбали американську компанію-перевізника та заключили ринкову угоду з Південною залізницею Канзас-Сіті, в результаті біля 50% вантажних перевезень CN здійснюються через кордон Канада-США або в центральній частині США. Проте, існують певні проблеми, пов'язані з відсутністю єдиної національної транспортної політики. Зокрема, федеральні та регіональні фінансові правила в Канаді іноді суперечать одне одному і деякі з них не відповідають вимогам, які діють в США.

*Товарна політика.* Важливою особливістю залізничних вантажних перевезень Канади є застосовування графіків руху, причому не тільки для вагонів та поїздів, а також і для виконання всіх допоміжних операцій, включаючи рух на допоміжних коліях, огляд вагонів та “вікна “ у русі. Клієнтам пропонується каталог додаткових послуг, кожна з яких базується на окремому графіку надання. Графік руху розроблено таким чином, щоб мінімізувати час, який витрачається на проміжних сортувальних станціях. Така політика призвела до різкого зменшення тривалості перевезень та зростання інтермодальних перевезень та прибутків.

**Сполучені Штати Америки.** Характерною особливістю транспортної системи США є те, що всі залізничні компанії протягом значного періоду знаходяться в приватному секторі. Історія залізниць США представляє приклад того, як залізничні компанії завдяки збільшенню обсягів вантажних перевезень стали найбільш ефективними перевізниками в світі, в той час як пасажирські перевезення майже повністю відійшли на задній план. Розвитку вантажних залізничних сполучень багато в чому сприяють великі розміри території США та наявність потужних потоків масових вантажів. На противагу цьому низька щільність населення в країні перешкоджає розвитку пасажирських сполучень. Єдиним винятком є лінії на північному сході США, що належать національному пасажирському оператору – компанії Amtrak, та лінії загальною довжиною декілька сотень кілометрів, по яких здійснюються приміські пасажирські перевезення біля приблизно 15 крупних міських конурбацій.

*Товарна політика.* Значна увага приділяється розвитку великовагового руху на значні відстані. Так значного поширення набула технологія регулярного обігу поїздів, що складаються із сотні вагонів. На сьогодні перевезення масових вантажів є майже монополізованими залізничними компаніями та приносять їм до 50% доходів. Також системні переваги залізниці мають в змішаних сполученнях. Компанії-оператори в цьому секторі в основному орієнтуються на контейнерні перевезення, хоча спочатку більш популярними були перевезення автомобільних напівпричепів. Для зменшення експлуатаційних витрат, що дає змогу знижувати тарифи, оператори використовують перевезення контейнерів в два або навіть три яруси. Обсяги перевезень контейнерів характеризуються значним зростанням, зокрема обсяг змішаних перевезень на залізницях США в три рази більше, ніж в Європі.

## РОЗДІЛ 4

### СПЕЦИФІЧНІ РИСИ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ «УКРЗАЛІЗНИЦІ»

Хоча концепція та методологія маркетингу носять універсальний характер та використовуються підприємствами та організаціями різних форм власності всіх секторів народного господарства, проте їх застосування в кожній сфері має свої особливості, визначення яких є необхідним для розробки ефективних маркетингових програм суб'єктів господарювання. Формою реалізації маркетингу на підприємстві є маркетингова система. Проте, в сучасній науковій літературі з маркетингу немає єдиного погляду на визначення поняття “маркетингова система”.

Згідно визначення професора Багієва Г.Л., наданого в роботі [103, с. 405], до маркетингової системи входять елементи, які майже співпадають з елементами мікромаркетингового середовища (фірма-продуцент, фірма-постачальник, фірма-конкурент, фірма-посередник та споживач).

Відповідно до підходу, запропонованого в роботі [107], до маркетингової системи входять дві групи елементів. Причому перша група складається з суб'єктів та об'єктів маркетингової системи, а друга – з елементів, які характеризують стан та дії суб'єктів маркетингової системи. Грунтуючись на запропонованому визначенні досить важко побудувати маркетингову систему конкретного підприємства та здійснювати управління нею, оскільки елементи кожної групи є надто різноплановими (як підконтрольними, так і непідконтрольними підприємству). Крім того, як вказує сам автор, їх кількість є необмеженою.

На думку К.Длущького, маркетингова система представляє собою те, “що бізнес пропонує ринку”: продукт, послугу, упаковку, ціну, сервіс, комунікації, канали розподілу [39]. Проте, всі перераховані елементи є складовими комплексу маркетингу будь-якого підприємства. Дещо схожим є підхід, запропонований в роботі [3, с. 45 ], відповідно до якого елементами системи маркетингової діяльності підприємства є набір певних дій. Однак, всі вказані у даному визначенні дії є функціями маркетингу або їх елементами.

Професор Галабурда В.Г. в роботі [46, с.21], надає наступне визначення: “Маркетингова система залізничного транспорту - це своєрідний господарський механізм, який охоплює практично всю діяльність щодо управління виробництвом та збутом продукції транспорту”. Таке трактування маркетингової системи є досить узагальненим та не показує конкретний склад її елементів, що є необхідним для ефективного управління. Крім того, не зрозуміло, які саме дії входять до компетенції даної системи, оскільки управління виробництвом продукції є основною діяльністю виробничої системи будь-якого підприємства (керівних органів виробничих підрозділів).

Низка авторів [19, 24, 50, 51, 119] в своїх роботах розглядають види маркетингових систем (горизонтальні та вертикальні), які за своєю сутністю є системами розподілу продукції.

На нашу думку, маркетингова система представляє собою організаційно-управлінський механізм прийняття та реалізації маркетингових рішень, тобто взяті в сукупності підрозділ маркетингу та план маркетингу – розділ бізнес-плану, що ним розробляється. При цьому важливим є наявність єдиного інтегрованого підрозділу з маркетингу, який координує виконання всіх маркетингових функцій та відповідає за їх виконання

Так як маркетингова система є формою реалізації маркетингу на підприємстві, то специфіка господарської та маркетингової діяльності в певній галузі економіки обумовлює також і особливості маркетингових систем підприємств даної галузі.

Для того, щоб виділити характерні риси маркетингової системи підприємства залізничного транспорту, необхідно розробити відповідну методологічну базу – сукупність принципів та положень, які лежать в основі аналізу. Нами пропонуються наступні положення:

**1. Специфіка суб'єкта управління залізничним транспортом.** Згідно законодавства залізничний транспорт України віднесено до природних монополій [2], тобто послуги з перевезень вантажів та пасажирів по сталевих коліях надаються єдиною організацією. Даний закон спрямований на досягнення балансу інтересів

споживачів і суб'єктів природних монополій, що забезпечує доступність реалізованого ними товару для споживачів і ефективного функціонування суб'єктів природних монополій. Статус природної монополії обумовлює необхідність державного регулювання діяльності підприємств залізничного транспорту, зокрема об'єктом регулювання є: тарифи на перевезення та надання багатьох видів додаткових послуг та доступ споживачів до послуг.

Для регулювання і контролю діяльності суб'єктів природних монополій створюються спеціальні комісії регулювання природних монополій, крім того такими повноваженнями наділені органи державної влади, антимонопольний комітет та ін.

Предметом регулювання є тарифи на товари природних монополій та доступ споживачів до товарів природних монополій.

Обов'язки суб'єктів природних монополій:

1. суб'єкти природних монополій не вправі відмовлятися від договору з окремими споживачами на виробництво (реалізацію) товарів, у відношенні яких застосовується регулювання відповідно до даного закону, при наявності в суб'єкта природної монополії можливості виробити (реалізувати) такі товари;

2. суб'єкти природних монополій зобов'язані представляти відповідному органу регулювання природної монополії: поточні звіти про свою діяльність у порядку й у терміни, що встановлені органом регулювання природної монополії; проекти планів капітальних вкладень.

Основними законами, що регулюють діяльність підприємств залізничного транспорту загального користування є Закон України “Про транспорт”, Закон України “Про залізничний транспорт”, Статут залізниць України.

Відповідно до Закону України “Про залізничний транспорт” Кабінет Міністрів України визначає умови і порядок організації діяльності залізничного транспорту загального користування, сприяє його пріоритетному розвитку, надає підтримку в задоволенні потреб залізниць в ресурсах.

Створення, реорганізація, ліквідація, визначення територіальних меж залізниць, які є основними організаційними ланками на залізничному транспорті, призначення та звільнення їх керівників здійснюється рішеннями за поданням Міністерства транспорту України.

Управління залізничним транспортом загального користування здійснює Державна адміністрація залізничного транспорту – “Укрзалізниця”. Діяльність “Укрзалізниці” регламентується “Положенням про Державну адміністрацію залізничного транспорту України”, який затверджено Постановою Кабінету Міністрів України №262 від 29.09.2006 р. Відповідно до цієї постанови “Укрзалізниця” здійснює централізоване управління процесом перевезень пасажирів та вантажів у внутрішньому і міжнародному сполученнях та регулює виробничо-господарську діяльність залізниць у сфері організації перевізного процесу. При цьому “Укрзалізниця” суміщає виконання функцій державного управління та виконання господарських функцій.

Так як “Укрзалізниця” здійснює управління цілою галуззю, то до її структури входять різнопрофільні підприємства: власне залізниці – статутні територіально-галузеві об’єднання, які, при централізованому управлінні, здійснюють перевезення пасажирів та вантажів у визначеному регіоні транспортної мережі, спеціалізовані підприємства (Український державний центр “Укрспецвагон”, Український державний центр залізничних рефрижераторних перевезень (Укррефтранс), Український центр механізації колійних робіт), вагоноремонтні заводи, підприємства по забезпеченню системи управління, експедування транзитних вантажів (Державне транспортно-експедиційне підприємство “Інтертранс” Український державний центр транспортного сервісу “Ліски”), підприємства по матеріально-технічному забезпеченню, розрахункові центри, науково-дослідні та навчальні заклади, соціально-культурні заклади.

Управління діяльністю залізничного транспорту України здійснюється за функціонально-територіальним принципом. Відповідно до територіального принципу до складу “Укрзалізниці” входять 6 залізниць, основною діяльністю яких

є перевезення пасажирів та вантажів у визначеному регіоні транспортної мережі та які є юридичними особами (рис.4.1).

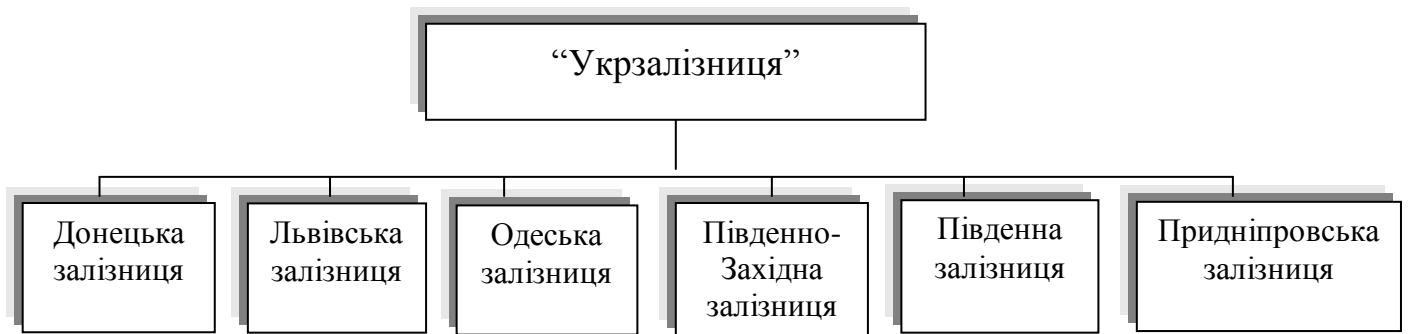


Рис. 4.1. Структура “Укрзалізниці” за територіальною ознакою.

Залізниця досліджує ринок транспортних послуг, розробляє та узгоджує з “Укрзалізницею” перспективні плани розвитку та розширення сфери транспортного обслуговування, плани розвитку інфраструктури та рухомого складу, здійснює перспективне місячне планування перевезень та узгодження їх з “Укрзалізницею”, визначає річні та місячні обсяги перевезень для підприємств та відособлених підрозділів Залізниці, здійснює згідно з галузевим завданням оперативне керівництво експлуатаційною роботою, розробляє та виконує графік руху поїздів і норми роботи рухомого складу, план перевезень вантажів та пасажирів залізницею в цілому, забезпечує контроль за надходженням коштів за надані послуги та здійснює централізовані розрахунки за виконані роботи, здійснює управління виробничою і фінансовою діяльністю підприємств основної діяльності та відособлених структурних підрозділів, встановлює тарифи на перевезення пасажирів та багажу у приміському сполученні та ін.

В свою чергу залізниці поділяються на дирекції – відособлені підрозділи залізниці, які здійснюють перевезення пасажирів, вантажу, вантажобагажу та пошти у визначеному регіоні та не є юридичними особами. Основний обов’язок дирекції полягає у виконанні планів, розроблених залізницею за рахунок координації діяльності відособлених структурних підрозділів. Зокрема дирекція досліджує ринок транспортних послуг, розробляє та погоджує з відповідними службами залізниці

перспективні плани розвитку та розширення сфери транспортного обслуговування, інфраструктури та рухомого складу, здійснює оперативне керівництво рухом поїздів на ділянках, що розташовані в межах дирекції, здійснює у відповідності з обсягами, затвердженими залізницею, планування перевезень, визначає обсяги перевезень вантажів для структурних підрозділів дирекції, здійснює згідно з галузевими завданнями, виконання плану перевезень вантажів та пасажирів та ін.

Таким чином, можна виділити три рівні управління виробничо-господарською діяльністю підприємств залізничного транспорту: загальнодержавний (“Укрзалізниця”), рівень залізниці та рівень дирекції. Крім того, регулюючий вплив на діяльність підприємств галузі здійснюють також державні органи управління: перш за все Міністерство транспорту та зв’язку та Антимонопольний комітет, а також інші Міністерства та відомства.

Згідно з функціональною ознакою в складі “Укрзалізниці” створено управлінську вертикаль: на кожному з рівнів управління (державний, рівень залізниці, рівень дирекції) функціонують підрозділи (головні управління в апараті “Укрзалізниці”, служби в управліннях залізниць та відділи або сектори в дирекціях), які координують діяльність підприємств нижчого рівня за окремим напрямком діяльності, наприклад управління вагонним господарством, управління локомотивним господарством, управління сигналізацією та зв’язком, управління пасажирським господарством, управління комерційним господарством.

**2. Особливості монополюно-конкурентних відносин на ринку транспортних послуг.** Так як залізничний транспорт України є природною монополією, то всередині залізничної галузі конкуренція відсутня. Однак, в дійсності при прийнятті рішення про здійснення поїздки або перевезення вантажу споживач обирає з-поміж пропозицій різних видів транспорту, які ведуть між собою конкурентну боротьбу, пропонуючи послуги-субститути. Тому, для збільшення обсягів перевезень та розмірів прибутку залізничні підприємства повинні постійно підвищувати конкурентоспроможність своїх послуг.



Слід зазначити, що різні види транспорту характеризуються певною сукупністю конкурентних переваг, які впливають на їх частку в окремих сегментах транспортного ринку. Порівняння конкурентних переваг видів транспорту України за допомогою SWOT-аналізу окремо для вантажних та пасажирських перевезень представлено в додатках Б та В.

Як видно з додатку Б, в сфері вантажних перевезень основними перевагами залізничного транспорту є регулярність перевезень, незалежність від погодних умов, велика вантажопідйомність та відносно низькі тарифи. В той же час автомобільний транспорт, який є основним конкурентом залізничного транспорту на транспортному ринку, найбільше підходить для перевезення невеликих партій високовартісних вантажів на короткі відстані. В додатку В показано, що в сфері пасажирських перевезень основні переваги залізничного транспорту також полягають у регулярності перевезень, відсутності залежності від погодних умов та можливості перевезення великої кількості пасажирів. В той же час, автотранспортні підприємства, які є основними конкурентами залізничного транспорту, пропонують високий рівень комфорту, велику різноманітність маршрутів та більшу частоту відправлення. Слід також відмітити, що значною перевагою залізничного транспорту є наявність певної частини пасажирів, які із фізіологічних причин більш схильні використовувати саме даний вид транспорту, особливо в поїздках на середні та далекі відстані (можливість різноманітних змін положення тіла, вільного пересування протягом поїздки, комфортність прийому їжі та ін). Проте, з розвитком в Україні швидкісного руху з'являється рухомий склад із рівнем комфорту схожим до автомобільного транспорту.

Рівень конкуренції на транспортному ринку можна визначити за допомогою індексу Херфіндаля-Хіршмана (ІХХ), який розраховується за наступною методикою:

$$\text{ІХХ} = \frac{10000(V^2 + 1)}{n},$$

де V- коефіцієнт варіації ринкових часток підприємств,

$n$ - кількість підприємств на ринку

$$V = \frac{\delta}{\bar{x}},$$

де  $\delta$  – середнє квадратичне відхилення ринкових часток підприємств

$\bar{x}$  - середня частка підприємств на ринку.

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n}},$$

де  $x$  – ринкова частка підприємств на ринку.

В табл. 4.1 представлені вихідні дані для розрахунку індексу Херфіндаля-Хіршмана. При проведенні розрахунків за основу для визначення ринкових часток видів транспорту взято обсяги пасажиро- та вантажообігу, оскільки саме ці показники найбільш точно характеризують продукцію транспортних підприємств.

Таблиця 4.1

**Обсяги вантажо- та пасажирообігу в Україні в 2008 р.**

Вид транспорту	Вантажні перевезення	
	Вантажообіг, млрд ткм.	Ринкова частка
Залізничний	256,9	0,5224
Автомобільний	37,4	0,0761
Трубопровідний	181,3	0,3687
Водний	15,8	0,0321
Повітряний	0,38	0,0007
Весь транспорт	491,7	1
	Пасажирські перевезення <sup>1)</sup>	
	Пасажирообіг, млрд. пасс-км.	Ринкова частка
залізничний <sup>2)</sup>	53,2	0,3612
Автомобільний	61,4	0,4168
Водний	0,12	0,0008
Повітряний	10,8	0,0733
Весь транспорт	147,3	1

<sup>1)</sup>без врахування внутрішньоміського пасажирообігу

<sup>2)</sup>без врахування пасажирообігу міського електротранспорту

\*Складено за матеріалами: [www.macrostat.ua](http://www.macrostat.ua), [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua), [www.ntk.kiev.ua](http://www.ntk.kiev.ua)

Підставивши в наведені формули значення часток кожного виду транспорту в загальному обсязі вантажо- та пасажирообігу за 2008 р., отримаємо значення індексу відповідно для вантажних перевезень  $IXX=4050$  та для пасажирських перевезень

$IXX=4290$ . При розрахунку індексу Херфіндаля-Хіршмана для пасажирських перевезень не враховані обсяги пасажирообігу у внутрішньоміських перевезеннях, оскільки реальна конкуренція видів транспорту присутня лише у міжміських перевезеннях.

Отримані результати показують, що транспортний ринок в цілому є високомонополізованим, так як значення  $IXX > 1800$  (хоча всередині окремих підгалузей рівень конкуренції є досить високим). Достатньо високе значення  $IXX$  (проте не граничне - близько 10 000) свідчать про те, що транспортний ринок можна розглядати як олігопольний, так як ні один із видів транспорту не володіє монопольним становищем на ринку, проте два види транспорту мають приблизно однакові ринкові частки та є основними конкурентами.

В багатьох випадках для залізничного транспорту більш вигідним напрямком є взаємодія з іншими видами транспорту, зокрема при організації інтермодальних перевезень та доставці “від дверей до дверей”.

**3. Державна форма власності та стратегічний характер розвитку залізничного транспорту.** Залізничний транспорт є однією з найважливіших інфраструктурних галузей народного господарства, яка забезпечує не тільки взаємодію різних галузей народного господарства, але й їх розвиток та баланс попиту і пропозиції в окремих галузях економіки та регіонах держави. Транспортна складова займає значну питому вагу в собівартості майже всіх видів продукції, від чого залежить їх конкурентоспроможність. Особливо це стосується експортноорієнтованих підприємств, що виробляють продукцію з низькою питомою вагою доданої вартості, тобто продукцію неглибокої переробки сировини. Крім того, підвищення залізничних тарифів пов'язано з інфляційними процесами в економіці як через збільшення витрат на виробництво продукції, так і через інфляційні очікування. Географічне положення України на перетині транспортних та торгових шляхів, що зв'язують Європу й Азію, також обумовлює важливе значення залізничного транспорту для економіки України. За рахунок транзитних перевезень вантажів формується значна частина валютних надходжень до бюджету

України. При цьому частка залізничного транспорту в загальному обсязі транзитних перевезень складає більше 34%. Таким чином розвиток залізничного транспорту багато в чому визначає рівень розвитку національної економіки та безпосередньо впливає на безпеку держави.

Розглянуті особливості залізничного транспорту визначають специфічні ознаки його маркетингової системи. На нашу думку, такими специфічними рисами є:

1. двохрівневий характер;
2. розосередження виконання маркетингових функцій;
3. державне регулювання тарифів на перевезення;
4. соціальна відповідальність.

1. **Двохрівневий характер маркетингової системи.** На нашу думку, маркетингова система представляє собою організаційно-управлінський механізм прийняття та реалізацію маркетингових рішень. Організаційний аспект маркетингової системи залізничного транспорту характеризується тим, що маркетингові підрозділи створені на кожному рівні управління залізничного транспорту. Проте, хоча маркетингова система є підсистемою загальної системи управління залізничною галуззю, але вона представлена на двох ієрархічних рівнях – макрорівень (рівень “Укрзалізниці”) та мікрорівень (рівень залізниці та дирекції). Доцільність виділення цих рівнів пояснюється тим, що завдання маркетингової діяльності “Укрзалізниці” повністю відповідають меті макромаркетингових систем. Тобто дана система є інструментом формування сприятливого маркетингового середовища для підвищення конкурентоспроможності юридичних осіб та якості життя населення. В той же час метою діяльності маркетингових підрозділів залізниць та дирекцій є підвищення конкурентоспроможності залізниць як суб’єктів господарювання. Тому на макрорівні обов’язково мають враховуватись інтереси країни в цілому, адже залізничний транспорт є складовою частиною народного господарства та значною мірою впливає на розвиток інших галузей. В свою чергу на мікрорівні головне завдання маркетингових підрозділів - найкраще задоволенні потреб споживачів у перевезеннях та максимізації прибутків залізниці. Отже,

маркетингова система залізничного транспорту повинна враховувати особливості управління кожним з рівнів.

Особливістю маркетингової системи підприємства залізничного транспорту також є те, що на макрорівні виконуються функції стратегічного маркетингу, а на мікрорівні – функції операційного маркетингу. На рис 4.2. представлено співвідношення макро- та мікрорівнів маркетингової системи підприємства залізничного транспорту.

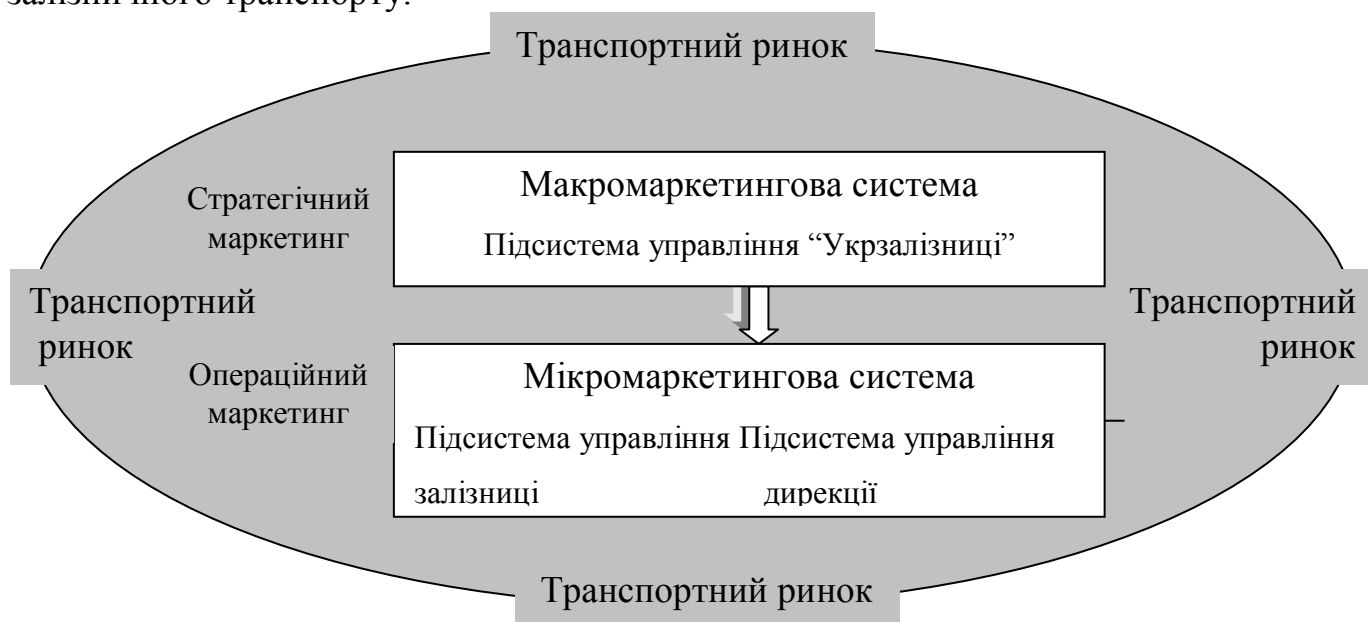


Рис 4.2. Ієрархічні рівні маркетингової системи залізничного транспорту

Головним завданням “Укрзалізниці” є розробка концепції розвитку залізничної галузі та організація злагодженої роботи залізниць та інших підприємств з метою задоволення потреб споживачів в перевезеннях при забезпеченні необхідного рівня безпеки. Таким чином, маркетинговий підрозділ “Укрзалізниці” є суб’єктом стратегічного маркетингу та виконує такі функції, як постановка маркетингових цілей для галузі в цілому та розробка стратегій їх досягнення, аналіз конкурентоспроможності галузі та розробка заходів з її підвищення, дослідження транспортного та інших ринків, розробка цінової стратегії та тарифної політики, методичне забезпечення діяльності маркетингових підрозділів нижчого рівня. Для цього маркетинговий підрозділ “Укрзалізниці” розробляє єдиний план маркетингу, в

якому встановлюються завдання та показники, обов'язкові для виконання кожною із залізниць.

На рівні залізниці та дирекції здійснюються заходи операційного маркетингу. Зокрема, визначається конкретний маркетинговий інструментарій для виконання завдань, визначених у плані маркетингу “Укрзалізниці”, формується бюджет маркетингу та здійснюється безпосереднє виконання запланованих заходів. Співвідношення стратегічного та операційного маркетингу представлено в табл.4.2.

Таблиця 4.2

### Зміст стратегічного та операційного маркетингу на залізничному транспорті

Стратегічний маркетинг	Операційний маркетинг
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ розробка державної стратегії розвитку залізничного транспорту;</li> <li>▪ макроекономічний аналіз потенційного розвитку внутрішнього та міжнародного транспортних ринків;</li> <li>▪ сегментація ринку та вибір цільових сегментів;</li> <li>▪ розробка нормативів та ліцензійних стандартів діяльності, якості і безпеки перевезень та сертифікації робіт та послуг транспортних організацій;</li> <li>▪ розробка цінової стратегії та тарифної політики.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ вивчення та прогнозування попиту на перевезення та необхідності в додаткових послугах;</li> <li>▪ аналіз транспортного ринку, оперативне і поточне планування;</li> <li>▪ коректування та формування сегментів ринку;</li> <li>▪ розробка пропозицій про підвищення якості обслуговування та введення нових додаткових послуг;</li> <li>▪ реалізація гнучкої тарифної політики реалізація послуг з перевезення та надання додаткових послуг;</li> <li>▪ організація реклами та інших заходів стимулювання попиту послуг з перевезень.</li> </ul>

**2. Розосередження виконання маркетингових функцій.** Технічна складність, багатоаспектність транспортного процесу, значний масштаб роботи є причинами того, що деякі маркетингові функції та операції розосереджені в непрофільних (немаркетингових) підрозділах. Крім того, структура залізничного транспорту в цілому була сформована в середині ХХ ст. задовго до розповсюдження в Україні теорії маркетингу, тому протягом багатьох років деякі маркетингові функції виконувались різними підрозділами залізниць. Після створення в структурі залізничного транспорту самостійних маркетингових підрозділів окремі з функцій маркетингу продовжують повністю або частково виконувати підрозділи, в компетенції яких вони історично знаходились. Розосередження маркетингових функцій обумовлено також консервативним характером залізничної галузі, в якій

надзвичайно важливими є чіткість технологічних процедур з метою злагодженості роботи окремих підрозділів. Тож будь-які зміни мають бути чітко обґрунтовані з огляду на можливість порушення налагодженого механізму та, як наслідок, безпеки руху. В табл.4.3 представлено розподіл маркетингових функцій на другому рівні управління залізничним транспортом на прикладі Одеської залізниці.

Таблиця 4.3

**Існуючий розподіл функцій маркетингу між окремими підрозділами Одеської залізниці**

		Аналіз маркетингового середовища	Розробка товарної політики	Розробка цінової політики	Розробка політики збуту	Розробка комунікативної політики	Управління маркетингом
<b>Пасажи́рські перевезення</b>							
Пасажи́рська служба	Відділ маркетингу	+	+	+		+	+
	Об'єднане дорожнє бюро з розподілу місць в пасажирських поїздах	+					
	Відділ вокзалів, умов перевезень і тарифів		+	+	+		
	Оперативно-розпорядчий відділ		+				
	Фінансово-економічний відділ			+			
	Сектор реклами					+	
Служба приміських пасажирських перевезень		+	+	+	+	+	
Дорожній центр науково-технічної інформації						+	
<b>Вантажні перевезення</b>							
Служба комерційної роботи та маркетингу	Відділ маркетингу та аналізу вантажних перевезень	+	+	+		+	+
	Відділ договорів та тарифів			+	+		
	Відділ організації комерційної роботи та умов перевезень та тарифів			+			
	Відділ під'їзних колій				+		
Інформаційно-статистичний центр				+			
Дорожній центр науково-технічної інформації		+				+	

**3. Державне регулювання тарифів на перевезення.** Так як залізнична галузь віднесена до природних монополій, то один з елементів комплексу

маркетингу - цінова (тарифна) політика залізничних підприємств - регулюється державою та враховує загальнонаціональні інтереси. Зокрема, стаття 5 Закону України “Про природні монополії” [2] визначає, що користування “залізничними коліями, диспетчерськими службами, вокзалами та іншими об’єктами інфраструктури, що забезпечують рух залізничного транспорту загального користування” належить до сфери діяльності природних монополій. Відповідно до статті 8 цього Закону ціни (тарифи) на товари, що виробляються суб’єктами природних монополій, є предметом регулювання діяльності суб’єктів природних монополій.

Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 29 лютого 1996 р. 3262 “Про затвердження Положення про Державну адміністрацію залізничного транспорту України” “Укрзалізниця” здійснює розробку та реалізацію тарифної політики, але затвердження розроблених тарифів виконується органами виконавчої влади різних рівнів.

Встановлення тарифів на перевезення вантажів, пасажирів, багажу, вантажобагажу залізничним транспортом (за винятком пасажирських приміських перевезень) у межах України здійснюється на підставі державної бюджетної, цінової та тарифної політики у порядку, що визначає Кабінет Міністрів України.

Тарифи на перевезення вантажів у межах України та пов’язані з ними послуги затверджуються Кабінетом Міністрів України за поданням Міністерства транспорту, тарифи на перевезення пасажирів у міжнародному та внутрішньому сполученні встановлюються Міністерством транспорту за погодженням з Міністерством економіки, тарифи на перевезення пасажирів у приміському сполученні затверджуються управліннями залізниць за погодженням з Радою міністрів автономної Республіки Крим, обласними, Київською і Севастопольською міськими державними адміністраціями. При рівні тарифів, що не забезпечують рентабельності перевезень, збитки залізниць компенсуються із місцевих бюджетів.

Для захисту інтересів окремих категорій громадян на пасажирських перевезеннях, у тому числі приміських, можуть передбачатися пільгові тарифи.



Збитки залізничного транспорту від їх використання компенсуються за рахунок державного або місцевих бюджетів залежно від того, яким органом прийнято рішення про введення відповідних пільг.

Тарифи на перевезення вантажів, пасажирів, багажу, вантажобагажу залізничним транспортом у міжнародному сполученні встановлюються відповідно до міжнародних договорів та чинного законодавства України.

Таким чином, державні органи не тільки затверджують залізничні тарифи, але й встановлюють певні вимоги до них. Так державна політика спрямована на забезпечення розвитку економіки України та доступності послуг для більшості потенційних споживачів. Зокрема, використовується система понижуючих та підвищуючих коефіцієнтів до тарифних ставок на певні види вантажів з метою забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

Регулювання тарифів органами виконавчої влади значно обмежує можливості залізничних підприємств при здійсненні тарифної політики.

Як було виявлено, на залізничному транспорті тарифна політика формується державними органами, але необхідні ресурси та обладнання, в тому числі рухомий склад, залізничні підприємства закупають за ринковими цінами, що негативно впливає на фінансові результати.

На автомобільному та річковому транспорті витрати на розвиток та утримання шляхів сполучення фінансуються як з державного і місцевого бюджетів, так і за рахунок юридичних і фізичних осіб та не входять до тарифу. Навпаки, на залізничному транспорті витрати на утримання колії займають значну питому вагу собівартості і відповідно тарифу.

Крім того, на різних видах транспорту значно відрізняється питома вага в собівартості умовно – постійних витрат, наприклад на залізничному транспорті до 70%, а на автомобільному до 15-20%.

Таким чином, на транспортному ринку існують нерівні умови цінової конкуренції, що значно впливає на можливості розробки маркетингових заходів транспортних підприємств.

Залізнична інфраструктура (колії та термінали) характеризується високим рівнем капіталоемності, тому маркетингова діяльність з поліпшення транспортної забезпеченості та доступності може здійснюватись лише за умови державного інвестування або надання гарантій інвесторам при організації будівництва та модернізації залізничних об'єктів та ліній, в тому числі швидкісних магістралей. Це в певній мірі обмежує можливості залізничних підприємств в розширенні асортименту послуг та підвищення якості послуг. Не випадково, що в більшості країн світу інфраструктура знаходиться в державній власності та фінансується із державного бюджету.

**4. Соціальна відповідальність.** В сучасних умовах господарювання кожна організація на додаток до відповідальності економічного характеру зобов'язана враховувати людські і соціальні аспекти впливу своєї ділової активності на працівників, споживачів, а також вносити певний позитивний внесок у рішення соціальних проблем у цілому.

Для залізничного транспорту соціальна відповідальність має особливе значення, оскільки для багатьох категорій пасажирів залізничний транспорт є найбільш доступним засобом пересування в міжміському сполученні. Багато в чому це досягається завдяки існуванню значної кількості пільг: наприклад, зниження тарифів для студентів, інвалідів, військовослужбовців, безкоштовний проїзд для пенсіонерів, ветеранів війни та ін (Додаток М). Більше того, розмір тарифів встановлюється на рівні, доступному для основної маси споживачів, і часто не перевищує суму витрат на перевезення.

Збитки від пільгових пасажирських перевезень повинні компенсуватись за рахунок місцевих бюджетів, але на даний час бюджетні кошти відшкодовують збитки лише частково, залишок покривається за рахунок надходжень від вантажних перевезень. Перехресне субсидування пасажирських перевезень значно стримує можливості розвитку залізничного транспорту в цілому.

Соціальна відповідальність вимагає використання концепції соціально-етичного маркетингу. Зокрема необхідним є підвищення якості послуг та

приведення їх у відповідність із світовими стандартами. Особливо важливе значення це має для перевезень нижчих цінових категорій (приміські перевезення, перевезення в плацкартних вагонах), попит на які є досить високим. Так, існує потреба в створенні стандартів якості в галузі залізничного транспорту. Саме такі стандарти дозволять “Укрзалізниці” забезпечити та підтримувати високий рівень якості послуг. “Стандарти обслуговування” представляють собою організаційно-інструктивні документи, в яких відображені вимоги до виконання послуг, а рівень певних дій та процесів має бути регламентований у вигляді конкретних показників (інтервальних значень): температура повітря, рівень шуму та вологості у вагонах та вокзальних комплексах, максимально допустимий термін запізнення, максимально допустимий термін очікування на видачу довідки та інше.

## РОЗДІЛ 5

### ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ

Залізничний транспорт України представляє собою сукупність різнопрофільних підприємств, установ та організацій: власне залізниці, які здійснюють перевезення вантажів та пасажирів, та різноманітні спеціалізовані підприємства. В межах залізничної галузі управління здійснюється за функціонально-територіальним принципом на трьох рівнях ієрархії.

Маркетингова система є підсистемою загальної системи управління підприємства залізничного транспорту. Метою діяльності підрозділів маркетингової системи є управління розробкою нових та вдосконалення надання існуючих послуг для забезпечення найкращого задоволення потреб споживачів – пасажирів та вантажовласників - та максимізації чистого прибутку. Причому за умови збільшення соціального ефекту чистий прибуток підприємства за певний період може знижуватись.

Так як методологічною основою роботи є підхід, відповідно до якого маркетингова система представляє собою організаційно-управлінський механізм прийняття і реалізації маркетингових рішень, то дослідження її функціонування на залізничному транспорті необхідно розпочати саме з організаційного аспекту, тобто виявлення підрозділів, які виконують маркетингові функції та аналізу їх взаємозв'язків.

Як вже було відзначено, маркетингова система може існувати лише в межах конкретного підприємства. Тому в роботі аналізується маркетингова система та її елементи підприємства залізничного транспорту – «Укрзалізниці», яка представляє собою своєрідне об'єднання різноманітних підприємств, установ та організацій залізничного транспорту. Оскільки підприємства, що входять до складу «Укрзалізниці», здійснюють різні види діяльності, то в роботі розглядається маркетингова система в сфері перевезень пасажирів та вантажів. Адже саме

пасажирські та вантажні перевезення є основною функцією залізничного транспорту.

Як показано в розд.4, маркетингова система підприємства залізничного транспорту організаційно не виокремлена, тобто підрозділи з маркетингу не є самостійними, а входять до складу інших управлінських вертикалей. Крім того деякі маркетингові функції виконують непрофільні (немаркетингові) підрозділи. Як видно з рис.5.1, маркетингова система має двохрівневий характер: макрорівень та мікрорівень.

Макрорівень маркетингової системи представлений на вищому (державному) рівні управління залізничним транспортом. Нині в структурах Головних управлінь, які безпосередньо координують організацію перевезень, створено маркетингові підрозділи. В Головному пасажирському управлінні (для пасажирських перевезень) маркетингові функції виконує відділ маркетингу, в Головному комерційному управлінні (для вантажних перевезень) функції маркетингу виконує Управління маркетингу та прогнозування.

Маркетингові підрозділи на макрорівні повинні визначати маркетингову стратегію залізничного транспорту в цілому та здійснювати координацію діяльності маркетингових підрозділів мікрорівня.

На мікрорівні функції маркетингу виконуються в основному працівниками служб, безпосередньо пов'язаних з організацією перевезень вантажів та пасажирів, працівниками відповідних відділів дирекцій та відособлених структурних підрозділів.



Рис.5.1. Структура маркетингової системи підприємства залізничного транспорту України – «Укрзалізниця» в сфері перевезень

Розглянемо детально діючу маркетингову систему «Укрзалізниця» в сфері вантажних перевезень.

**Макрорівень.** Управління маркетингу та прогнозування Головного комерційного управління «Укрзалізниця» розробляє загальний план маркетингу для всіх залізниць, в якому визначаються завдання, обов'язкові до виконання, розробляє та затверджує форми звітності відділів маркетингу залізниць (підрозділів мікрорівня), збирає та аналізує інформацію, в тому числі регулярно аналізує звітність підрозділів нижчого рівня, розробляє типові методики оцінки окремих напрямків маркетингової діяльності (наприклад, Єдина методика та показники оцінки якості обслуговування користувачів на залізничному транспорті), шаблони анкет для проведення опитування вантажовласників, визначає галузь народного

господарства, підприємства якої будуть виступати респондентами опитування, організовує роботу по створенню автоматизованого робочого місця маркетолога, займається формуванням іміджу залізничного транспорту (друкована реклама, сувенірна продукція, перелік виставок, у яких необхідно прийняти участь), здійснює методичне керівництво роботою маркетингових підрозділів залізниць та ін.

Необхідно відмітити, що план маркетингу «Укрзалізниці» включає серед інших також і низку заходів, які за своєю сутністю не відносяться до маркетингових. Зокрема, до них можна віднести наступні заходи, визначені в плані маркетингу «Укрзалізниці» на 2008 р., який представлено в додатку Д:

- проведення роботи згідно з «Програмою розвитку комплексної інформатизації комерційного господарства залізниць України на 2006-2008 роки» та розробка програмного забезпечення автоматизованого робочого місця маркетолога залізниць України, оскільки до завдань фахівців з маркетингу відноситься лише постановка завдань з розробки відповідних програмних продуктів, а безпосереднє їх виконання є функцією інформаційно-обчислювальних центрів;

- проведення роботи з питань покращення використання вантажних вагонів на під'їзних коліях, проведення роботи щодо технічного розвитку терміналів комбінованого транспорту, встановлення вагонних ваг на станціях, вжиття заходів щодо скорочення простою вагонів на прикордонних переходах, проведення роботи щодо відкриття складів тимчасового зберігання вантажів під митним контролем, оскільки всі названі заходи відносяться до функцій виробничих підрозділів. Завданнями маркетологів є лише визначення недоліків в обслуговуванні вантажовласників та розробка пропозицій з його покращання, а не безпосереднє керування реалізацією визначених заходів.

Оскільки названі заходи не відносяться до маркетингових, то і деякі із виконавців, вказаних в аналізованому плані маркетингу, відносяться не до маркетингової, а до інших систем підприємства, зокрема виробничої, і безперечно не є підконтрольними Управлінню маркетингу та прогнозування. Так, наприклад, одним із завдань плану визначена перевірка роботи дирекцій, вантажних станцій,

товарних контор, МЧ з питань якості обслуговування клієнтури, систематизація результатів перевірок та вжиття заходів щодо усунення недоліків. Так як вказані підрозділи не знаходяться в підпорядкуванні комерційного господарства, то названі дії підрозділ з маркетингу – Управління маркетингу та прогнозування здійснювати не може.

З огляду на вказані причини, оцінка ефективності маркетингу за певний період не може бути повноцінно проведена, значить функція управління маркетингом здійснюється не повністю. Крім того, підрозділи, які безпосередньо займаються наданням послуг споживачам–вантажовідправникам, тобто виконують маркетингову функцію збуту, не можуть бути контрольованими маркетинговими підрозділами.

**Мікрорівень.** Аналіз маркетингової системи мікрорівня проведемо на прикладі Одеської залізниці. Для цього проаналізуємо Положення про її підрозділи, а також ступінь виконання працівниками зафіксованих в них функцій.

Маркетингові функції на Одеській залізниці зосереджені в основному в службі вантажної та комерційної роботи та маркетингу, в структурі якої створено відділ маркетингу та аналізу вантажних перевезень. В результаті аналізу Положень про кожен підрозділ служби комерційної роботи та маркетингу виявлено, що до маркетингової системи входять крім відділу маркетингу ще декілька підрозділів, до функцій яких серед інших входять також і функції маркетингу (або їх елементи). Крім підрозділів вказаної служби маркетингові функції виконуються також Дорожнім центром науково-технічної інформації та службою воєнізованої охорони.

На рис.5.2. представлена діюча функціонально-структурна модель маркетингової системи Одеської залізниці за ієрархічними рівнями управління в сфері вантажних перевезень.



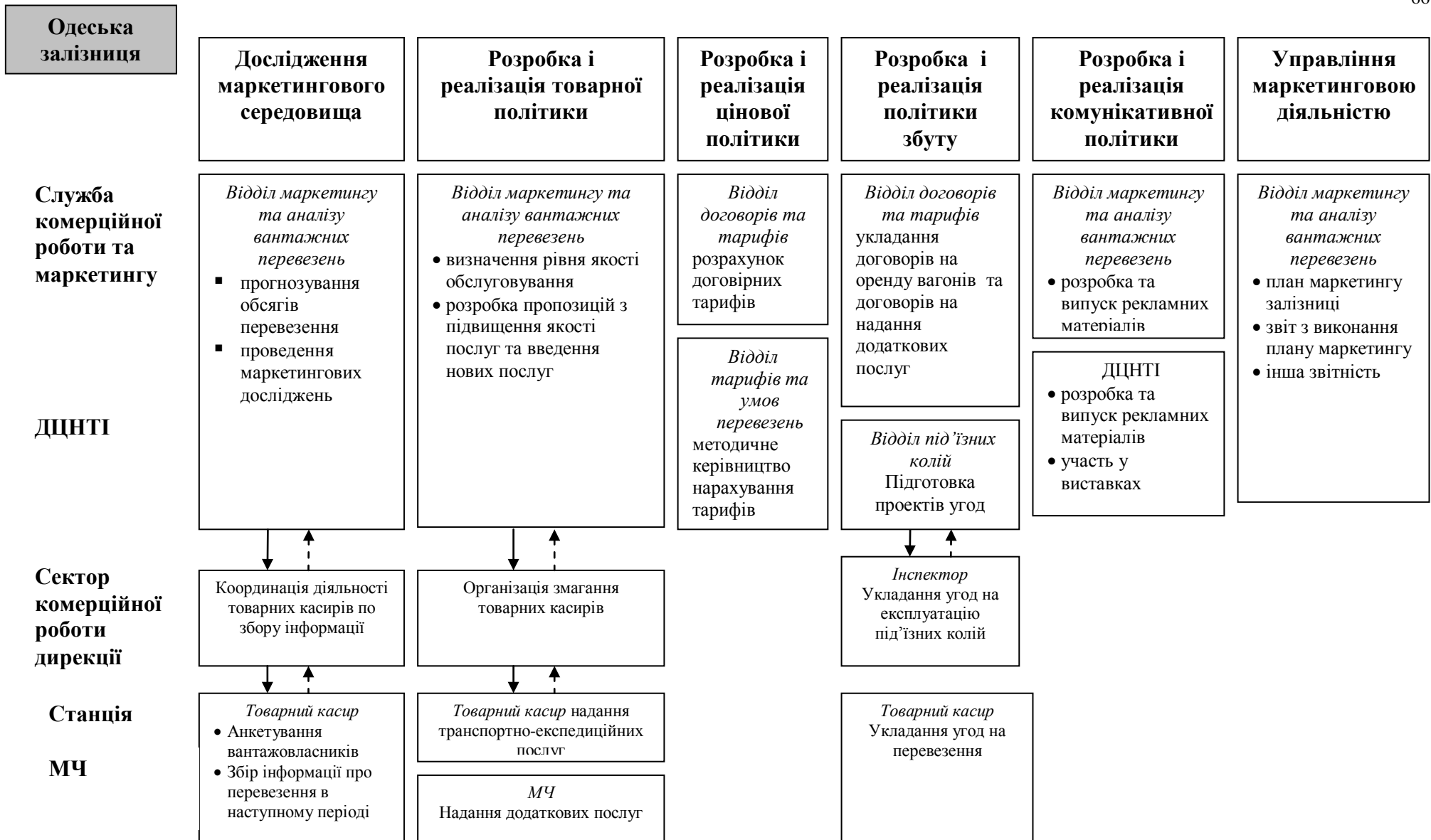


Рис. 5.2. Діюча функціонально-структурна модель маркетингової системи мікрорівня в сфері вантажних перевезень

Видно, що маркетингові функції виконуються декількома підрозділами на двох рівнях управління.

Рівень залізниці. У здійсненні маркетингової діяльності приймають участь відділи служби комерційної роботи, які є незалежними один від одного і підпорядковуються начальнику служби, служба воєнізованої охорони та Дорожний центр науково-технічної інформації.

*Відділ маркетингу та аналізу вантажних перевезень* складає план маркетингу для Одеської залізниці на основі загального плану маркетингу “Укрзалізниці”, координує діяльність інженерів-маркетологів дирекцій, представляє інформацію в “Укрзалізницю” згідно затверджених форм звітності, включно із звітом з виконання плану маркетингу. Основна діяльність відділу маркетингу полягає у всебічному дослідженні маркетингового середовища та прогнозуванні обсягів перевезень. Аналітичні функції відділу маркетингу можна умовно поділити на два напрямки. В рамках першого напрямку проводиться вивчення попиту вантажовідправників на перевезення, аналіз факторів, які на нього впливають, з метою його короткострокового прогнозування. Обсяги перевезень на наступний період визначаються в основному на основі інформації, отриманої від постійних клієнтів. Безпосередньо збір інформації здійснюють товарні касири та передають відповідні звіти до відділів комерційної роботи дирекцій. У відділі маркетингу збирається інформація в цілому по залізниці та здійснюється прогноз перевезень, на основі якого складається план перевезень вантажів по залізниці. По закінченні планового періоду проводиться аналіз обсягів та динаміки перевезень вантажів у розрізі окремих товарних груп та категорій вантажовідправників. Щомісячно до Управління маркетингу та прогнозування надсилається звіт про перевезення вантажів по кожній товарній групі та окремим вантажовідправникам

В рамках другого напрямку маркетинговий відділ досліджує якість обслуговування клієнтів та розробляє засоби її підвищення. Маркетингові

дослідження проводяться методом анкетування вантажовласників. Працівники відділу проводять опитування вантажовласників окремо по різних родах вантажів з використанням анкет, розроблених фахівцями Управління маркетингу та прогнозування Головного комерційного управління. Відповідно до плану маркетингу відділ регулярно проводить оцінку рівня обслуговування відповідно до затвердженої методики. Як було відзначено вище, організуються спільні наради вантажовідправників та представників залізниці, а також підтримується телефонний контакт з вантажовласниками з метою виявлення існуючих проблем та формування пропозицій із вдосконалення якості обслуговування. Аналогічно, регулярно проводяться перевірки, в процесі яких оцінюється якість роботи кожного працівника, які безпосередньо контактують з клієнтами, з метою вдосконалення обслуговування.

За результатами діяльності працівників відділу регулярно формуються та подаються до «Укрзалізниці» звіти, форми та зміст яких представлено в табл.5.1.

Таблиця 5.1

**Форми звітності відділу маркетингу та аналізу вантажних перевезень**

Назва	Зміст	Строки подання
Звіт з виконання плану маркетингу	Виконання завдань, сформульованих в плані маркетингу “Укрзалізниці”	Раз на рік
Аналіз обсягів перевезень по вантажовідправниках	Обсяги перевезення за поточний період та порівняння з відповідним періодом попереднього року та попереднім періодом (по кожному вантажовідправнику та по групах вантажів) з зазначенням станції відправлення	Щомісячно
Моніторинг впливу підвищення тарифів на обсяги перевезень	Порівняння обсягів перевезення за поточний період та відповідний попередній період по кожному вантажовідправнику, зміна розміру тарифу, причини зменшення обсягів перевезення, ціна на продукцію та питома вага в ній транспортної складової	Щомісячно
Звіт про переключення вантажоперевезень	Кількість вантажовідправників, що перейшли з автотранспорту на залізничний (з зазначенням обсягів перевезення)	Щомісячно
Звіт про результати анкетування	Аналіз відповідей респондентів	Після проведення заходу
Звіт про визначення рівня якості обслуговування	Розрахунок інтегрального показника якості послуг з перевезення вантажів	Після проведення заходу
Аналіз логістичних схем перевезення вантажів	Визначення пунктів зародження вантажопотоку та його напрямку по роду вантажу та по окремих клієнтах	Щоквартально

Як видно з табл. 5.1, звітність відділу маркетингу та прогнозування перевезень, в основному, включає кількісні показники. В той же час якісні показники, такі як оцінки, пропозиції, причини, характеристики займають незначну питому вагу, причому такі показники визначаються досить формально. Проте, саме якісні показники мають велике значення при розробці маркетингових стратегій, особливо на макрорівні.

*Відділ договорів та тарифів* виконує калькулювання матеріальних та трудових витрат залізниці, які необхідні для надання підприємствам та організаціям послуг, виконання робіт та перевезень за договірними тарифами. Перелік послуг, які залізниця може надавати за договірними тарифами (рівень рентабельності встановлюється в межах залізниці) передбачено в Тарифному керівництві. Відділ займається також підготовкою та укладанням договорів на оренду вагонів парку “Укрзалізниці” та договорів на надання додаткових послуг та здійснює контроль за виконанням умов укладених договорів та проводить звірки взаєморозрахунків. Працівники відділу також регулярно здійснюють аналіз доходності наданих послуг та складають відповідну звітність.

*Відділ під'їзних колій* здійснює підготовку проектів договорів про експлуатацію залізничних під'їзних колій, договорів на подачу-забирання вагонів і тимчасових угод на подачу-забирання вагонів, а також контроль за цією роботою в дирекціях залізничних перевезень. По закінченні кожного планового періоду виконується аналіз ефективності наданих послуг та отриманих доходів порівняно з попереднім періодом.

Працівники *служби воєнізованої охорони* організують надання послуг з охорони вантажів при перевезенні.

Комунікативна політика здійснюється паралельно відділом маркетингу та *Дорожнім центром науково-технічної інформації (ДЦНТІ)*. Відділ маркетингу розробляє макети та наповнення рекламної продукції відповідно до плану маркетингу, розробленого “Укрзалізницею”. В основному така реклама

присвячена конкретній тематиці. Також відділ використовує адресну рекламу, розсилаючи інформацію постійним клієнтам. ДЦНТІ концентрує різноманітну інформацію стосовно діяльності залізниці і на її основі регулярно випускає рекламну продукцію іміджевого характеру, сувенірну продукцію, розробляє матеріали для участі в галузевих ювілейних заходах. Так як, рішення про участь у виставках приймається на рівні “Укрзалізниці”, то функції ДЦНТІ полягають у підготовці матеріалів та безпосередній участі в обраних виставках. Як правило, більшість матеріалів розробляється за дорученням начальника залізниці.

Рівень дирекції. Здійснюється координація діяльності та адміністративне управління діяльності працівників відособлених структурних підрозділів – товарних кас та механізованих дистанцій навантажувально-розвантажувальних робіт, які безпосередньо контактують з вантажовідправниками. Інженер з маркетингу комерційного відділу також організує серед працівників станцій змагання з якості обслуговування, проведення анкетування серед клієнтів станцій та збір інформації для прогнозування обсягів перевезень на наступний період.

Основною функцією працівників відособлених структурних підрозділів – товарних касирів є укладання угод на перевезення вантажів, а також проводять анкетування вантажовласників та збирають інформацію, яка є основою прогнозування обсягів перевезень. Вони повинні регулярно представляти в дирекції звіти про транспортно-експедиційне обслуговування, про переключення вантажопотоків, про сегментування ринку транспортних послуг. Слід відзначити, що на даний момент останні функції виконуються досить формально.

Дистанції навантажувально-розвантажувальних робіт надають послуги, пов’язані з навантаженням та розвантаженням вантажів, їх кріпленням, маркіруванням, пломбуванням, розміщенням та ін.

Підрозділи маркетингової системи другого рівня управління при здійсненні своєї діяльності взаємодіють з підрозділами служби вагонного господарства та ТехПД при вирішенні питань про можливість укладання угод на оренду та надання додаткових послуг, з іншими підрозділами служби комерційної роботи при складанні плану перевезень та проведенні аналізу доходів від надання додаткових послуг, підрозділами, що безпосередньо надають послуги, при розробці рекламних матеріалів. Взаємозв'язок підрозділів маркетингової системи між собою та з іншими підрозділами залізниці представлено на рис.5.3.

Як видно, основні зв'язки підрозділів маркетингової системи є вертикальними - звітність до відповідного відділу "Укрзалізниці" та керівництво та отримання необхідної інформації з відділу дирекції та підпорядкованого відособленого структурного підрозділу. Також кожен відділ безпосередньо пов'язаний з керівником служби комерційної роботи та маркетингу, який здійснює адміністративне керівництво.

Горизонтальні зв'язки пов'язані із виконанням кожним підрозділом своєї функції і тому здійснюються із підрозділами, що не входять до маркетингової системи. Зв'язки між елементами самої маркетингової системи є незначними. Зокрема, відділ маркетингу по горизонталі пов'язаний в основному з відділом планування, якому представляє прогнозну інформацію про обсяги перевезень.

Дані про ступінь задоволеності споживачів послугами залізниці та їх пропозиції з удосконалення обслуговування, отримані в результаті проведення маркетингових досліджень та безпосереднього контакту з вантажовласниками, відділ маркетингу передає лише до Управління маркетингу та прогнозування "Укрзалізниці". В той же час, інформація про потреби споживачів є необхідною в роботі інших маркетингових підрозділів. Крім того, відділ маркетингу для формування ефективних пропозицій із удосконалення обслуговування споживачів має володіти повною інформацією про якість роботи підрозділів, відповідальних за окремі функції.

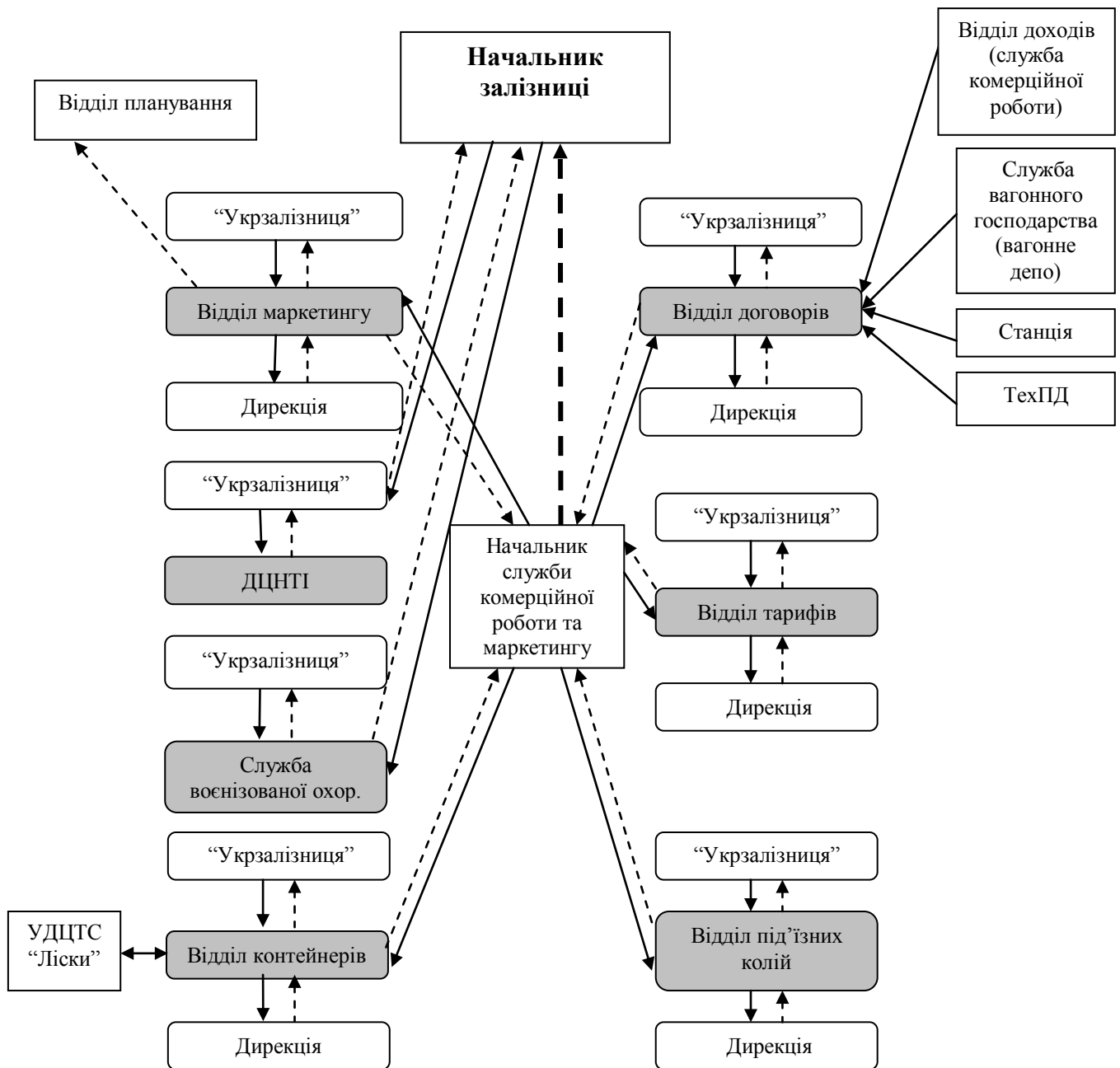


Рис. 5.3. Діюча модель функціонування маркетингової системи мікрорівня в сфері вантажних перевезень

Так як, елементи маркетингової системи слабо пов'язані між собою, то бюджет маркетингової діяльності в цілому для залізниці не формується, адже кожен підрозділ складає власний кошторис витрат, внаслідок цього комплексна оцінка ефективності маркетингової діяльності пов'язана із значними труднощами і оцінюється ефективність лише окремих заходів.

Аналіз виконання функцій маркетингу в сфері вантажних перевезень на Одеській залізниці показує, що:

1. Маркетингова система залізниці організаційно не виокремлена. Підрозділи, що виконують маркетингові функції, входять до складу різних структур та не мають спільного керівництва та чіткої взаємодії.

2. Відділ маркетингу виконує в основному аналітичні функції. Причому частина функцій, визначених Положенням про відділ маркетингу не виконується. Однією з причин такої ситуації є те, що даний підрозділ займає другорядне положення в системі управління залізниці і не має достатньо фінансових та кадрових ресурсів для їх виконання.

3. Розподіл функцій маркетингу між рівнями управління є непропорційним. Зокрема, функція збуту основних послуг виконується товарними касирами та інспекторами з під'їзних колій (рівень дирекції), додаткові послуги реалізуються відділом договорів та тарифів. Всі вказані підрозділи не підпорядковані відділу маркетингу і майже не взаємодіють з ним. Функція просування виконується багатьма підрозділами, дії яких між собою не узгоджуються.

4. Функція управління маркетингом здійснюється не повністю. Адже, відділ маркетингу здійснює планування та складає звітність лише відносно власної роботи. Хоча виконавцями плану маркетингу можуть бути різні підрозділи залізниці, але відділ маркетингу не має повноважень їх контролювати. Крім того, слабка координація елементів маркетингової системи не дозволяє розробити загальну концепцію маркетингу та працювати для її виконання. Відсутність регулярного обміну інформацією та синхронізації дій призводить до дублювання деяких дій (наприклад, при розробці рекламних матеріалів) та відсутності комплексної оцінки результатів як окремих заходів, так і роботи системи в цілому.

5. Маркетингові функції, які виконують підрозділи Одеської залізниці (крім відділу маркетингу), є не єдиними і не завжди першорядними серед їх функцій, що безпосередньо впливає на мотивацію працівників щодо їх виконання та як наслідок якість роботи.



Розглянемо маркетингову систему «Укрзалізниці» в сфері пасажирських перевезень.

**Макрорівень.** Відділ маркетингу Головного пасажирського управління регулярно концентрує інформацію про надання послуг кожною залізницею та їх ефективність, пропозиції із вдосконалення обслуговування та формулює завдання на проведення маркетингових досліджень, займається розробкою фірмового стилю “Укрзалізниці” та різноманітної рекламної та сувенірної продукції, яка розповсюджується між окремими залізницями. На основі аналізу отриманої інформації приймаються рішення про введення додаткових поїздів, зміни в системі обслуговування пасажирів і т. ін. На відміну від вантажних перевезень в сфері пасажирських перевезень загальний план маркетингу «Укрзалізниці» не розробляється.

**Мікрорівень.** На прикладі Одеської залізниці проведемо аналіз маркетингової системи мікрорівня на основі Положень про її підрозділи, а також визначимо ступінь їх виконання.

Маркетингові функції зосереджені в основному в пасажирській службі, в складі якої створено відділ маркетингу, службі приміських пасажирських перевезень та Дорожньому центрі науково-технічної інформації.

На основі аналізу положень про підрозділи пасажирської служби виявлено ті з них, які виконують (повинні виконувати) функції маркетингу або їх елементи і тому входять до маркетингової системи.

На рис.5.4 представлено діючу функціонально-структурну модель маркетингової системи Одеської залізниці за ієрархічними рівнями управління в сфері пасажирських перевезень.

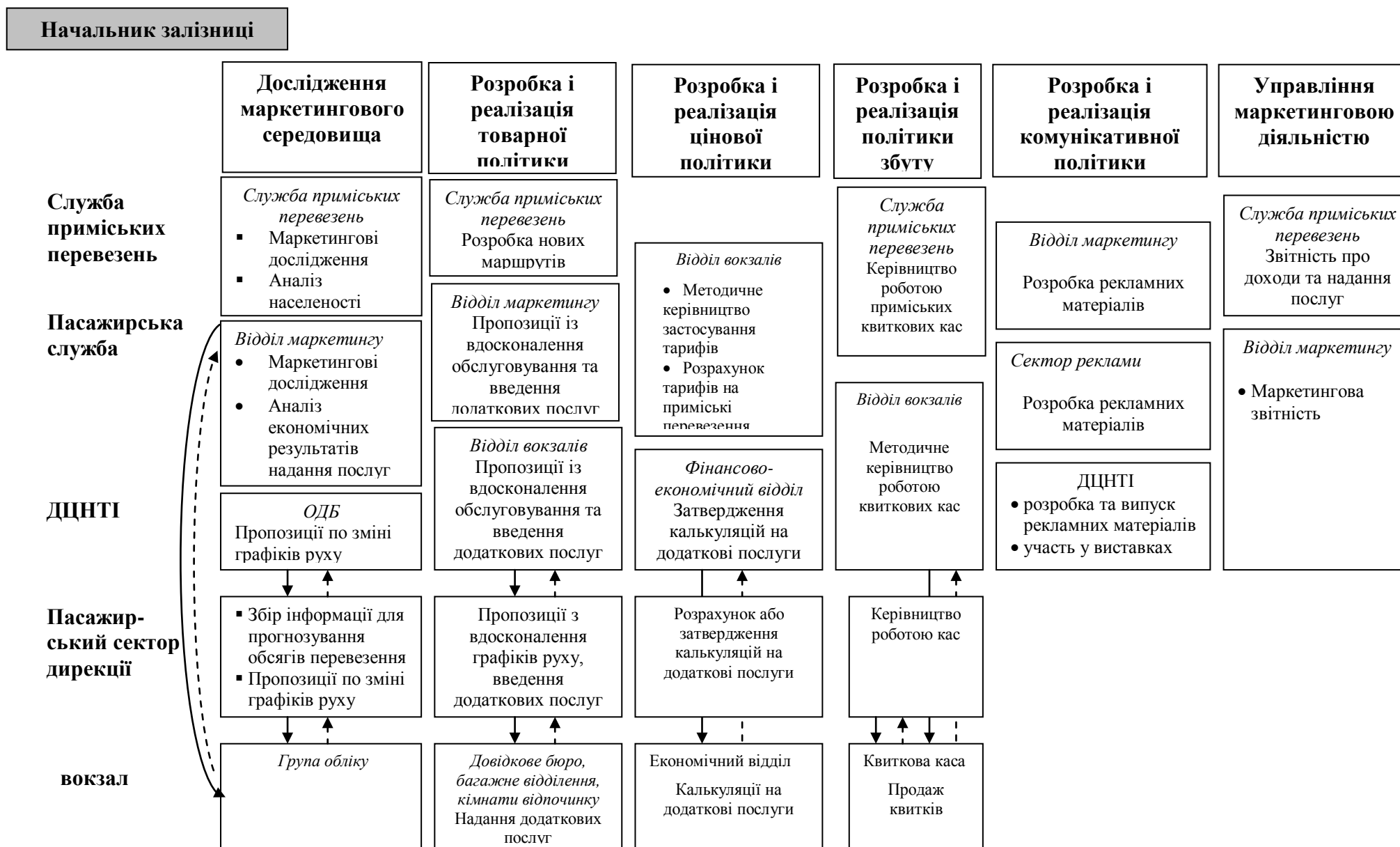


Рис.5.4. Діюча функціонально-структурна модель маркетингової системи в сфері пасажирських перевезень

Видно, що у виконанні маркетингових функцій задіяні підрозділи двох рівнів управління.

Рівень залізниці. У здійсненні маркетингової діяльності в основному приймають участь служба приміських пасажирських перевезень, відділи пасажирської служби, та Дорожній центр науково-технічної інформації.

Основними функціями *служби приміських пасажирських перевезень* є проведення маркетингових досліджень, аналіз пасажиропотоків та населеності приміських поїздів, розробка нових маршрутів та організація обслуговування пасажирів в поїздах, зокрема реалізація продуктів харчування, організація забезпечення культури обслуговування пасажирів та розширення послуг. Крім того, служба здійснює методичне керівництво роботою приміських квиткових кас та пасажирських локомотивних депо, до структури яких входять провідники приміських поїздів, які також здійснюють продаж квитків. Важливою функцією даної служби є складання звітності про надходження доходів від реалізації квитків в приміському сполученні і надання послуг в поїздах та розробка планів основних фінансових показників.

Слід відмітити, що служба приміських пасажирських перевезень була створена в 2007р. і функції маркетингу виконуються її працівниками поряд з іншими, зокрема розробка заходів по розвитку матеріально-технічної бази господарства приміських перевезень, розробка заходів із забезпечення графікового та безпечного руху поїздів та ін.

*Відділ маркетингу* пасажирської служби як і в сфері вантажних перевезень також виконує в основному аналітичні функції, однак вони не є лише його прерогативою. Зокрема, основними функціями відділу маркетингу є проведення маркетингових досліджень та аналіз послуг, що надаються залізницею.

За результатами проведених досліджень та виконаного аналізу розробляються пропозиції з підвищення рівня якості обслуговування та розширення асортименту додаткових послуг.

На основі аналізу даних звітності на вищому рівні приймається рішення про відміну тих або інших послуг (табл.5.2).

Таблиця 5.2

### Форми звітності відділу маркетингу

Вид звіту	Зміст	Періодичність надання
Довідка про наявність послуг по пасажироперевезеннях	Наявність або відсутність з зазначенням причини кожної послуги із встановленого переліку	щоквартально
Карта послуг по пасажироперевезеннях за місцем їх надання	Місце надання кожної послуги із встановленого переліку - до пункту відправлення, пункт відправлення, потяг, пункт прибуття, до пункту прибуття	щоквартально
Довідка про прибутковість послуг по пасажироперевезеннях	Наявність, вартість, собівартість, прибуток кожної послуги із встановленого переліку	щоквартально
Довідка про ринковий профіль послуг	Споживча важливість, рівень надання та причини недостатнього рівня надання послуг	щомісячно
Довідка про доходність послуг	Чистий доход, прибуток, кількість наданих послуг за попередній та звітний період та визначення відхилення	щомісячно
Довідка про грошові надходження від надання послуг у поїздах	За кожним номером поїзда визначається кількість перевезених пасажирів та реалізованих послуг з розподілом на категорії вагонів та види послуг	щоденно

Наприклад, проводиться постійний аналіз кількості перевезених пасажирів та наданих послуг, грошових надходжень та рентабельності кожної послуги та у вигляді звітів регулярно представляється до відділу маркетингу Головного пасажирського управління.

Видно, що для звітності відділу маркетингу, як і в сфері вантажних перевезень, характерно використання переважно кількісних показників. Здебільшого звітність відділу маркетингу включає аналіз кількості наданих послуг, аналіз виторгу та аналіз кількості перевезених пасажирів.

*Об'єднане бюро з розподілу місць в пасажирських поїздах* володіє інформацією про населеність пасажирських поїздів різних категорій та на її основі проводить аналіз пасажиропотоків та вносить пропозиції до оперативно-розпорядчого відділу по добуванню вагонів то поїздів. Оперативно-розпорядчий відділ на основі інформації про зміну пасажиропотоків, отриманої

від ОДБ, вносить пропозиції щодо змін в розкладі руху поїздів в частині призначення літніх поїздів, передбачених затвердженим графіком руху або введення додаткових ниток, причеплення та відчеплення вагонів та призначення разових поїздів за узгодженням з Головним пасажирським управлінням. Також оперативно-розпорядчий відділ узагальнює пропозиції різних підрозділів залізниці з удосконалення графіку руху та формує пропозиції для Головного пасажирського управління.

*Відділ вокзалів* здійснює методичне керівництво та загальний контроль за діяльністю працівників вокзального господарства, на основі узагальнення пропозицій пасажирів та працівників структурних підрозділів займається введенням додаткових послуг. Також працівники відділу розраховують тарифи на приміські перевезення. Особливість цієї функції полягає в тому, що розмір кожного тарифу повинен узгоджуватись з обласною державною адміністрацією.

*Фінансово-економічний відділ* затверджує калькуляції, які розроблені працівниками відповідних структурних підрозділів на додаткові послуги, що надаються пасажиром на вокзалах та в поїздах. При цьому, в компетенції відділу лише послуги, які надаються на позакласних вокзалах (тобто підпорядковуються пасажирській службі).

Комунікативна політика здійснюється паралельно Дорожнім центром науково-технічної інформації та створеним в пасажирській службі сектором реклами. Необхідно відзначити, що відділ реклами хоча і займається рекламою послуг залізниці, наприклад займається підготовкою зовнішньої реклами, але основна діяльність відділу спрямована на залучення рекламодавців для реклами їх продукції на території вокзалів залізниці.

Відмітимо, що рекламну продукцію має право випускати будь-який структурний підрозділ залізниці, тому на практиці в рамках залізниці випускається значна кількість такої продукції, яка розробляється на основі

потреб та можливостей окремих підрозділів і не завжди є високоякісною (табл.5.3).

Таблиця 5.3

**Продукція рекламного характеру, підготовлена окремими підрозділами  
Одеської залізниці в період 2006-2008 рр.**

Вид продукції	Підрозділ
Буклет “Одеська залізниця”	ДЦНТІ
Буклет “Вантажні перевезення”	Служба комерційної роботи та маркетингу
Інформаційна листівка	Локомотивне депо “Застава І”
“Історія Одеської залізниці”	ДЦНТІ
Буклет “Комбіновані перевезення”	УДЦТС “Ліски”
Буклет “Вантажні перевезення”	Станція Херсон
Інформаційна листівка “Одесская железная дорога”	Служба комерційної роботи та маркетингу
Буклет “Ліски”	УДЦТС “Ліски”
Інформаційна листівка “Ліски”	УДЦТС “Ліски”
Буклет “Столичний експрес”	ДЦНТІ

Рівень дирекції. Пасажирський сектор здійснює адміністративне (безпосереднє) керівництво лінійними підприємствами (вокзалами та пасажирськими вагонними депо), працівники яких реалізують та безпосередньо надають послуги з перевезення та пов’язані з ними додаткові послуги. Крім здійснення контролю за роботою вказаних підприємств сектор також розробляє пропозиції по зміні строків призначення, відміні та періодичності руху пасажирських поїздів у відповідності з пасажиропотоком.

Функція збуту повністю здійснюється працівниками відособлених структурних підрозділів, які підпорядковані різним підрозділам. Квиткові касири вокзалів І класу та позакласних підпорядковані пасажирській службі, вокзалів II та III класів – дирекції (безпосереднє підпорядкування начальнику вокзалу). Продаж квитків на поїзди в приміському сполученні мають право здійснювати також провідники електропоїздів, підпорядковані локомотивній службі, та провідники приміських поїздів. підпорядковані локомотивному депо (ЛВЧД).

При здійсненні своєї діяльності підрозділи маркетингової системи другого рівня управління взаємодіють з іншими підрозділами пасажирської служби при проведенні аналізу доходів від надання додаткових послуг, підрозділами, що безпосередньо надають послуги, зокрема при розробці рекламних матеріалів. Взаємозв'язок підрозділів маркетингової системи між собою та з іншими підрозділами залізниці представлено на рис.5.5.

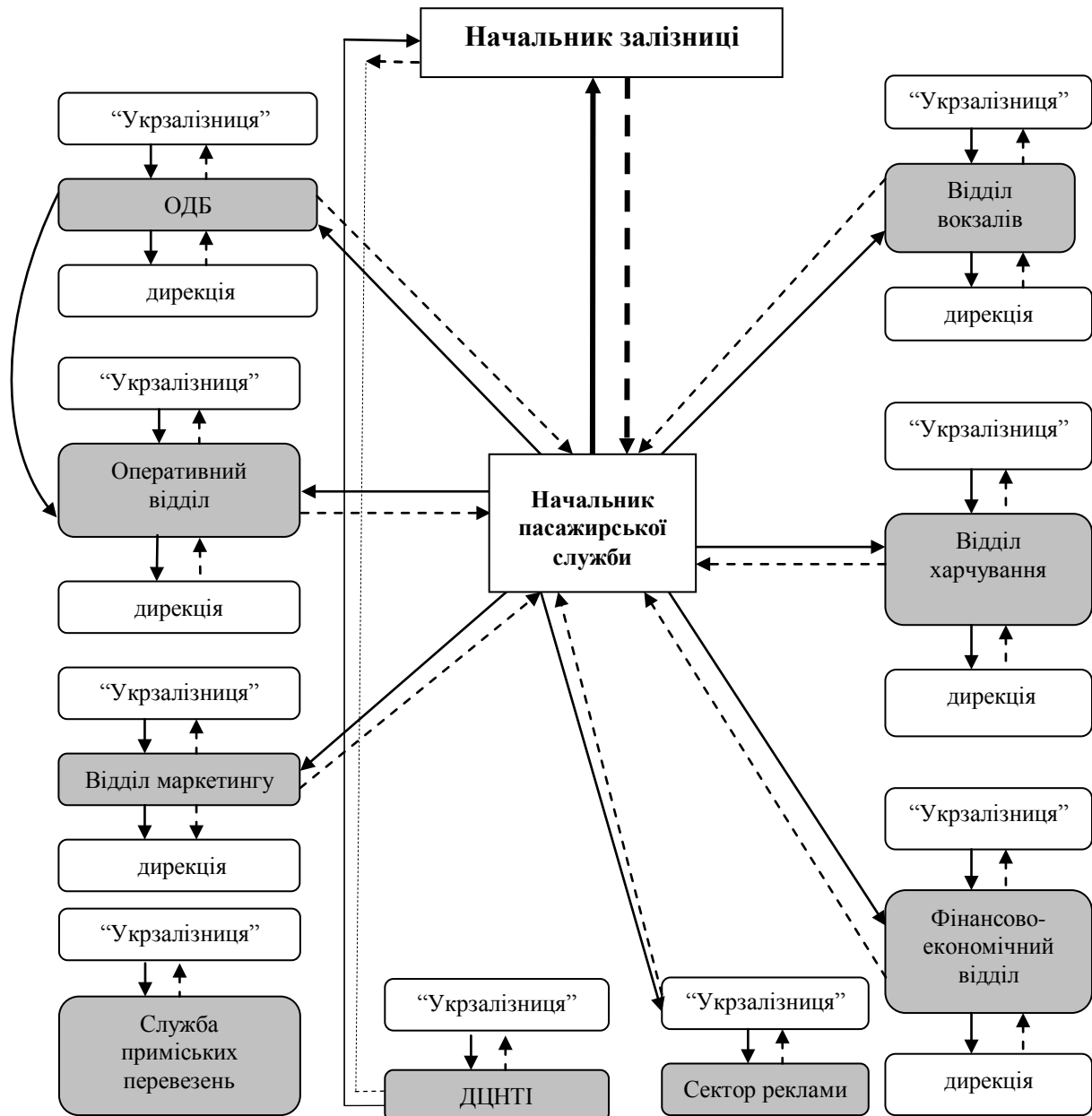


Рис. 5.5. Діюча модель функціонування маркетингової системи мікрорівня в сфері пасажирських перевезень

Видно, що елементи маркетингової системи пов'язані лише по вертикалі: з відповідним відділом “Укрзалізниці” та дирекції. Адміністративно кожен відділ підпорядкований начальнику служби. Зв'язки між елементами майже відсутні, причому навіть між тими відділами, які здійснюють однакові функції.

Аналіз виконання підрозділами Одеської залізниці функцій маркетингу в сфері пасажирських перевезень дозволив виявити наступне:

1. Практично всі функції маркетингу (крім управління маркетинговою діяльністю) виконуються декількома підрозділами.

2. В основному маркетингові функції зосереджені в службі приміських перевезень та пасажирській службі залізниці. Проте, деякі функції виконуються також ДЦНТІ та структурними підрозділами служб локомотивного та вагонного господарства.

3. Комунікативна функція виконується крім відділу маркетингу та сектору реклами також Дорожнім центром науково-технічної інформації.

4. Збутова функція: продаж квитків здійснюється квитковими касирами (працівники вокзалів) провідниками електропоїздів та провідниками приміських поїздів.

5. Підпорядкування відособлених структурних підрозділів визначається їх класністю. Так, позакласні вокзали та вокзали I класу підпорядковані безпосередньо пасажирській службі, інші вокзали підпорядковані пасажирському сектору

6. Функція управління маркетингом майже не здійснюється, оскільки план маркетингу не розробляється ні на макро- ні на мікрорівні; так як крім відділу маркетингу в здійсненні маркетингової діяльності задіяні також інші, не підпорядковані йому підрозділи, то відсутній контроль за виконанням маркетингових заходів та оцінка їх ефективності.



## РОЗДІЛ 6

### МАРКЕТИНГОВІ ВИТРАТИ ПІДПРИМСТВА ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Підприємства залізничного транспорту, як і будь-які суб'єкти господарювання, працюють в умовах впливу маркетингового середовища. Визначення найбільш впливових зовнішніх факторів є важливим для розробки ефективних маркетингових програм залізничних підприємств, а саме використання сприятливих маркетингових можливостей та мінімізації загроз. Однак, на результати діяльності підприємств поряд із зовнішніми впливають також і внутрішні фактори. Тому, найбільший інтерес представляє визначення того, в якій мірі залежать обсяги пасажиро- та вантажообігу саме від ефективності управління залізничними підприємствами, зокрема від результативності маркетингової системи.

Вплив маркетингової системи проаналізуємо через динаміку маркетингових витрат.

У закордонній та вітчизняній науковій літературі розрахунок та аналіз маркетингових витрат підприємства розглядається як один з напрямків контролю ефективності маркетингової діяльності. В більшості робіт наводиться узагальнена класифікація витрат на маркетинг та вказується на необхідність проведення їх порівняльного аналізу за окремими товарами, регіонами, заходами.

Ж.-Ж.Ламбен поділяє маркетингові витрати на прямі (стимулювання збуту, знижки, буклети), умовно-постійні (реклама в ЗМІ, реклама в місцях продажу, зв'язки з громадськістю) та постійні (відділ маркетингу, торговий персонал, маркетингові дослідження, зразки продукції) [95, С. 51].

В.Г.Герасимчук розглядає витрати за звичайними статтями (заробітна плата, оренда, реклама, страхування) та функціональні витрати (управління

маркетингом, персональний продаж, реклама, маркетингові дослідження) [51, С.78].

Сарапова О.П. виділяє умовно-постійні або поточні витрати – мінімальний рівень витрат, необхідний для підтримання функціонування системи маркетингу при будь-яких умовах (заробітна плата, соціальні відрахування, амортизація основних фондів, матеріали) та умовно-змінні або одноразові витрати, рівень яких змінюється із зміною умов функціонування підприємства (придбання інформації, реклама, типографські витрати, проведення досліджень, типографські послуги, маркетинг-аудит) [131].

На нашу думку, **маркетингові витрати** представляють собою кошти, що витрачаються для забезпечення функціонування маркетингової системи та проведення маркетингових заходів. Маркетингові витрати включають капітальні витрати (на закупівлю меблів, офісної техніки, програмного забезпечення та ін.) та поточні витрати – витрати, пов'язані із функціонуванням маркетингових підрозділів та проведенням маркетингових заходів.

Поточні маркетингові витрати перш за все доцільно класифікувати за економічними елементами та за функціями маркетингу (або напрямками маркетингової діяльності). Класифікацію маркетингових витрат за економічними елементами необхідно розглянути з огляду на те, що саме такий підхід покладений в основу підрахунку інших видів витрат. В табл.6.1. наведено склад елементів маркетингових витрат на підприємствах залізничного транспорту.

Класифікація маркетингових витрат за економічними елементами дає можливість чітко враховувати витрати кожного підрозділу, оскільки дані про розмір витрат кожного виду можна легко отримати із даних бухгалтерської звітності.

Таблиця 6.1

**Класифікація поточних маркетингових витрат за економічними елементами**

Група витрат	Види витрат
Матеріальні витрати	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Канцелярське приладдя</li> <li>2. Витратні матеріали та запасні частини для оргтехніки</li> <li>3. Покупні продукти</li> </ol>
Витрати на оплату праці	Заробітна плата працівників маркетингових підрозділів
Соціальні відрахування	
Амортизація основних засобів і нематеріальних активів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Комп'ютерна техніка</li> <li>2. Меблі</li> <li>3. Вагове обладнання</li> <li>4. Холодильне обладнання</li> <li>5. Зброя</li> </ol>
Інші витрати	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Витрати на відрядження</li> <li>2. Передплата періодичних видань</li> <li>3. Зв'язок, в тому числі через Інтернет</li> <li>4. Комунальні послуги</li> <li>5. Електроенергія</li> <li>6. Оренда виставкових приміщень</li> <li>7. Оплата послуг сторонніх організацій за виконання робіт рекламного характеру</li> <li>8. Реклама</li> <li>9. Штрафи за порушення умов перевезень</li> </ol>

Для розробки бюджету маркетингу, проведення контролю маркетингової діяльності та визначення ефективності витрачених коштів необхідно провести групування витрат за основними напрямками маркетингової діяльності. На нашу думку, маркетингові витрати залізничного транспорту доцільно розділити на такі групи: витрати на аналітичну роботу, витрати на сервіс, витрати на збут, витрати на комунікацію. Крім витрат, доцільно також враховувати втрати від недостатнього рівня якості, а саме суму штрафів, виплачених залізничними підприємствами за неналежне виконання договірних умов: перевищення термінів доставки, незбереження вантажу та ін. Виділені статті в цілому відповідають функціям маркетингу

Зараз на залізничному транспорті використовується групування витрат на перевезення за статтями калькуляції відповідно до “Номенклатури витрат по основній діяльності підприємств залізничного транспорту України” окремо по

кожному господарству. Вказана номенклатура серед інших включає також і деякі статті маркетингових витрат. Зокрема, по пасажирському господарству це “витрати на продаж квитків”, по службі воєнізованої охорони - витрати на воєнізовану охорону (елемент витрат на сервіс по вантажних перевезеннях) та “витрати на збут”, до яких включаються окремо витрати на рекламу та витрати на реалізацію продуктів (елемент сервісу в пасажирських перевезеннях). Тому, доцільним є адаптація номенклатури витрат залізничного транспорту під потреби маркетингової системи та доповнення її вищезапропонованими статтями, зокрема аналогічно витратам на продаж квитків можуть бути враховані витрати на укладання угод.

В табл.6.2. наведені статті поточних маркетингових витрат та показані джерела їх зародження. Існуюча система бухгалтерського обліку не передбачає фіксацію маркетингових витрат за окремими рахунками. Зокрема, заробітна плата, соціальні відрахування та амортизація враховуються відповідно на рахунках № 66, 67, 13 разом з витратами інших підрозділів, витрати на рекламу та надання послуг з продажу пасажирам продуктів харчування враховуються на рахунку “витрати на збут”.

Крім того, розпорошення функцій маркетингу між різними підрозділами залізниці призводить до того, що маркетингові витрати враховуються різними підрозділами залізниці.

Таблиця 6.2

**Основні групи (статті) поточних маркетингових витрат**

Група витрат	Підрозділ	Елементи витрат (№ бухгалтерського рахунку)				
		Заробітна платня	Соціальні відрахування	Амортизація	Накладні витрати	Інші
Вантажні перевезення						
Аналітична робота	1. відділ маркетингу 2. комерційний відділ дирекції 3. товарна каса	66	65	13	91	
Втрати від недостатнього рівня якості						Штрафи за порушення строків перевезень
Сервіс	1. відділ договорів 2. служба воєнізованої охорони 3. дистанція навантажувально-розвантажувальних робіт	66	65	13	91	
Збут	1. товарна каса 2. відділ під'їзних колій 3. інспектори з під'їзних колій дирекції	66	65	13	91	
Комунікація	1. ДЦНТГ 2. Відділ маркетингу	66	65	13	91	
Пасажирські перевезення						
Аналітична робота	1. відділ маркетингу 2. ОДБ 3. група обліку	66	65	13	91	
Сервіс	1. відділ вокзалів 2. відділ харчування 3. економічний відділ 4. пасажирський сектор дирекції 5. економіст станції 6. довідкове бюро 7. кімнати відпочинку 8. зали відпочинку підвищеного комфорту 9. камери зберігання 10. носії	66	65	13	91	Вартість продуктів
Збут	1. квиткові каси 2. сервіс-центри 3. локомотивні депо 4. вагонні депо	66	65	13	91	
Комунікація	1. ДЦНТГ 2. Сектор реклами	66	65	13	91	

Вищеперераховані обставини не дозволяють здійснювати облік маркетингових витрат на основі бухгалтерської звітності. Тому пропонується розраховувати суму маркетингових витрат, використовуючи вихідні дані про структуру маркетингової системи, за наступною методикою:

1. Витрати на оплату праці та соціальні відрахування розраховуються на основі даних про кількість працівників певного підрозділу (підрозділів) та їх середньомісячну заробітну плату. Джерелом інформації є штатний розклад відповідних підрозділів.

2. Сума амортизаційних відрахувань розраховується на основі даних про кількість основних засобів та нематеріальних активів, їх первісну вартість та термін використання.

3. Накладні витрати включають комунальні платежі (матеріали, електроенергія, опалення, вода) та можуть бути розраховані на основі нормативів в середньому на кожен підрозділ.

4. До кожного напрямку слід включати підрозділи, які спеціалізуються на виконанні відповідної функції маркетингу (або її частини) та підрозділи, в роботі яких маркетингові функції займають значну питому вагу (більше 80% робочого часу).

5. Витрати в підрозділах, які виконують декілька функцій маркетингу, необхідно відносити до одного напрямку, якщо відповідна функція займає основну частину робочого часу, або розподілити умовно на декілька напрямків.

6. В тих випадках, коли певний підрозділ виконує не тільки маркетингові функції, враховуються витрати, пов'язані з тими працівниками, які переважно виконують маркетингові функції.

7. До сервісу в сфері пасажирських перевезень відносяться всі підрозділи, пов'язані з додатковими послугами, як із розробкою і наданням, так і з продажем.

8. До сервісу в сфері вантажних перевезень відносяться лише підрозділи, які виключно займаються наданням додаткових послуг, так як в

багатьох випадках основні та додаткові послуги надаються одними і тими ж самими працівниками і їх розділити не можливо.

9. Додатковими послугами вважаються лише дії або роботи, які не впливають на виконання залізничним транспортом своєї основної функції – доставки вантажу або пасажирів до пункту призначення, але підвищують задоволеність споживача від отримання даної послуги. Тому витрати на продаж постільних речей та продуктів харчування в поїздах не враховуються.

В табл.6.3. представлені дані про маркетингові витрати Одеської залізниці в період з 2007 по 2008 рр., які розраховані за запропонованою методикою.

Таблиця 6.3

**Маркетингові витрати Одеської залізниці в 2007-2008 рр.**

Вид витрат	I квартал 2007 р.,		II квартал 2007 р.		III квартал 2007 р.		IV квартал 2007 р.		I квартал 2008 р.		II квартал 2008 р.		III квартал 2008 р.		IV квартал 2008 р.	
	Тис. грн	% до заг суми	Тис. грн	% до загальної суми	Тис. грн	% до загальної суми	Тис. грн	% до загальної суми	Тис. грн	% до заг суми	Тис. грн	% до заг суми	Тис. грн	% до заг суми	Тис. грн	% до заг суми
<b>вантажні перевезення</b>																
аналітична робота	79,1	7,4	85,1	7,4	85,6	7,1	88,3	4,8	89,1	4,6	95,3	4,7	96,6	3,5	97,4	4,6
Сервіс	41,9	3,9	42,3	3,7	44,7	3,7	46,9	2,5	47,9	2,5	52,3	2,6	54,7	2,6	54,8	2,6
збут	934,1	87,1	996,7	87,2	1047,7	87,5	1741,3	91,8	1780,1	91,7	1845,4	91,5	1917,7	91,4	1920,2	91,5
комунікації	17,4	1,6	18,5	1,6	19,5	1,6	20,5	1,1	21,2	1,1	22,5	1,1	24,4	1,1	25,2	1,2
Разом	1072,5	100,0	1142,6	100,0	1197,5	100,0	1897,0	100,0	1938,2	100,0	2015,5	100,0	2093,4	100,0	2097,6	100,0
<b>пасажирські перевезення</b>																
аналітична робота	266,6	15,6	275,1	15,6	288,9	15,6	303,3	15,6	315,2	15,6	324,1	15,5	356,2	16,5	368,3	16,7
сервіс	359,0	21,1	371,1	21,0	389,7	21,0	409,2	21,1	421,2	20,9	436,4	20,9	439,7	20,6	459,2	21,0
збут	1054,3	62,0	1094,9	62,0	1149,7	62,1	1207,1	62,0	1254,8	62,1	1297,5	62,1	1305,6	61,1	1336,1	60,7
комунікації	21,6	1,3	24,2	1,4	25,4	1,4	26,7	1,4	28,4	1,4	31,3	1,5	35,8	1,7	38,7	1,8
разом	1701,5	100,0	1765,3	100,0	1853,7	100,0	1946,3	100,0	2019,6	100,0	2089,3	100,0	2137,3	100,0	2202,3	100,0
Разом по залізниці	2774,0		2907,9		3051,2		3843,3		3957,8		4104,8		4230,7		4299,9	

Видно, що найбільшу питому вагу в структурі витрат як по вантажних, так і по пасажирських перевезеннях займають витрати на збут, абсолютний розмір яких постійно збільшувався на протязі розглянутого періоду. Саме зростання цієї складової витрат і обумовлює динаміку загальних маркетингових витрат на залізниці. Адже, на протязі розглянутого періоду витрати на збут

збільшилися більше, ніж в 2,5 р. як по вантажних перевезеннях так і по пасажирських перевезеннях. Це пояснюється подорожчанням матеріальних ресурсів на ринку та індексацією розміру заробітної плати працівників залізниці, адже витрати на оплату праці займають найбільшу питому вагу в структурі маркетингових витрат. Основна частина витрат на збут формується на відособлених структурних підрозділах: білетних та товарних касах, яких в структурі залізниці більше 200, тому їх питома вага в структурі маркетингових витрат є найбільшою.

Для визначення ефективності маркетингових витрат Одеської залізниці проаналізуємо вплив маркетингових витрат в цілому та за окремими статтями на обсяг вантажо- та пасажирообігу. Розрахунки коефіцієнта кореляції за період 2001-2007 рр. показують, що його значення знаходиться в межах 0,18– 0,3 для вантажних перевезень та 0,3-0,5 для пасажирських перевезень, тобто зв'язок між маркетинговими витратами та основним результатом діяльності залізничного транспорту – вантажо- та пасажирообігом є слабким.

Однією з причин слабого зв'язку є висока питома вага витрат, які можуть бути віднесені до постійних: заробітної плати, амортизаційних відрахувань, накладних витрат. Переважання постійних витрат свідчить про те, що основна частина маркетингових витрат пов'язана з витратами на забезпечення функціонування маркетингової системи. В той же час витрати на маркетингові заходи (проведення досліджень, контакти зі споживачами, комунікаційні заходи, тощо) є незначними. А саме високий рівень останніх витрат свідчить про те, що маркетингова система є не формальною, а реально впливає на результати підприємства. Поточні маркетингові витрати займають біля 0,15% в загальному обсязі витрат Одеської залізниці, причому тенденція зміни маркетингових витрат майже співпадає з тенденцією зміни загальних витрат. Цей факт свідчить про те, що маркетингові витрати розглядаються просто як елемент загальних витрат підприємства та збільшуються у випадках загального збільшення фінансування на підприємстві.



## РОЗДІЛ 7

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Оцінка ефективності проведених заходів є важливим елементом управління маркетингом. Саме цей етап дозволяє оцінити результати прийнятих рішень та витрачених коштів, визначити ступінь виконання планових показників, порівняти результати роботи окремих підрозділів, визначити напрямки подальших дій. При проведенні такої оцінки на залізничному підприємстві необхідно крім визначення ефективності маркетингу в цілому та ефективності окремих заходів, розраховувати також ефективність за окремими функціями, рівнями та підрозділами. Важливе значення має порівняння отриманих результатів для різних дирекцій та залізниць, а також аналіз динаміки кожного показника.

В спеціальній літературі з маркетингу різними авторами наводяться різноманітні показники оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Найбільш розповсюдженим є підхід, відповідно до якого оцінка ефективності маркетингу проводиться в рамках оперативного контролю маркетингової діяльності та включає чотири напрямки: аналіз збуту, аналіз частки ринку, аналіз прибутковості, аналіз неекономічних показників. Також фахівці з маркетингу в сфері залізничного транспорту пропонують деякі власні методики оцінки ефективності маркетингу в даній галузі. Проте, є необхідність розробки узагальненої системи показників, яка б дозволила оцінювати різні аспекти маркетингу та була б адаптованою до специфіки маркетингу в сфері залізничного транспорту.

Нижче представлено перелік показників для оцінки маркетингової діяльності залізничних підприємств за функціями маркетингу, який розроблено на основі інтегрування існуючих наукових розробок, а також включає деякі показники, запропоновані авторами.

## **Функціональні показники ефективності маркетингу**

### **1. *ТОВАРНА ПОЛІТИКА***

Як відомо, основними елементами товарної політики є розробка нових товарів, управління якістю послуг, асортиментом товарів, розробка товарної марки, сервіс. Тому, ефективність товарної політики слід визначати за кожним елементом.

Продукцією залізничного транспорту (основною послугою), на нашу думку, є перевезення вантажу або пасажирів з пункту відправлення до пункту призначення з дотриманням трьох принципів сталості (чіткого дотримання графіку руху), надійності та безпеки, а додатковими послугами (підкріпленням товару) є дії або роботи, які не впливають на виконання залізничним транспортом своєї основної функції – доставки вантажу або пасажирів до пункту призначення, але підвищують задоволеність споживача від отримання даної послуги (наприклад, видача довідок, надання послуг телефонного зв'язку, продаж білетів через мережу Інтернет або по телефону, послуги носія для пасажирських перевезень; видача довідок на перевезення вантажів, пошук вантажів, передача попередньої інформації про підхід вантажів, розшук вагонів, спостереження за вагоном на шляху проходження по залізницях України, країн СНД і Балтії та ін. для вантажних перевезень).

Як відомо, якість представляє собою сукупність властивостей товару, які надають йому можливість виконувати свою цільову функцію. Оскільки продукція залізничного транспорту відноситься до сфери послуг, то необхідно розглянути специфіку якості послуг.

Якість послуг часто використовують як синонім задоволеності споживача та характеризують за допомогою моделі «виправданих очікувань». Сутність моделі полягає в тому, що клієнт порівнює свої очікування від послуги з тим, що він отримує в дійсності. Таким чином очікування від послуги або виправдовуються або ні.

В теорії маркетингу послуг розрізняють два аспекти наданої послуги – якість процесу (відносна або функціональна якість) та якість результату (технічна якість). Перший аспект характеризує те, як була надана послуга – ввічливість та кваліфікація персоналу, матеріальна база та ін. Другий аспект характеризує, що саме було надано, наприклад виконання різних пунктів угоди на обслуговування.

Важливе значення має управління якістю послуги всередині організації. Х.Гренроос та Е.Гумессон запропонували два джерела якості послуги: якість розробки та якість виробництва і надання. Якість розробки – це наскільки чітко пропозиція була продумана; вона підтверджується кресленнями і специфікаціями, мережевими графіками та ін. Якість виробництва і надання – це, те наскільки виконання послуги відповідає тому, що було задумано.

Цікаву модель якості послуг запропонували В.Зейтхамль, А.Парасураман і Л.Беррі. Розроблена ними модель включає п'ять параметрів якості, які оцінюють клієнти:

1. Складові, які сприймаються органами чуття. Особливе місце тут посідають обладнання, люди, зокрема їх одяг і зовнішність, і засоби комунікації.
2. Надійність. Здатність виробника надати послугу відповідно до угоди.
3. Оперативність. Готовність виробника допомогти клієнту та швидко надати послугу. Сюди відноситься і відшкодування, тобто здатність виробника виправляти помилки і робити це з найменшими незручностями для клієнта.
4. Увага. Це знання, ввічливість і репутація персоналу виробника послуг. Важливим є, щоб персонал поводив себе природньо, а не імітував високу якість за допомогою штучних посмішок.
5. Співпраця. Здатність поставити себе на місце іншого, прийняти чужу точку зору, виявити турботу і приділити увагу кожному клієнту.

Сюди також відносяться відкритість, здатність знайти спільну мову та вміння спілкуватись без використання професійної термінології.

Цей перелік часто використовують як основу для розробки системи параметрів в окремих галузях сфери послуг.

Зокрема, зарубіжний досвід показує, що підприємства залізничного транспорту Західної Європи, Японії та США фактично використовують всі вказані групи показників. Так, постійна модернізація вокзальних комплексів та рухомого складу здійснюється з метою створити у потенційного споживача (пасажира) позитивне уявлення про виробника послуг (перевізника) та його послуги і відповідно спонукати його до замовлення послуги – купівлі квитка. Це і характеризує такий параметр якості, як складові, які сприймаються органами чуття. Не менша увага на провідних залізницях світу приділяється максимально точному виконанню графіків руху (надійність) та роботі обслуговуючого персоналу (оперативність, увага, співпраця). Вже відзначалось, що в багатьох країнах розроблені стандарти обслуговування, які максимально детально регламентують дії обслуговуючого персоналу.

В.Зейтхамль, А.Парасураман і Л.Беррі запропонували також модель відхилень, яка визначає невідповідність між очікуваннями клієнта і тим, як керівництво уявляє собі його очікування; між тим, як керівництво представляє собі очікування клієнтів, і проектом послуги; між проектом і реальним виконанням послуги; між реальним виконанням послуги і тим, як вона була представлена в очах клієнта і, нарешті, між очікуваною послугою і сприйманою послугою. Причому, існує зона припустимого відхилення між бажаною і придатною послугою, в межах якої клієнт залишається задоволеним.

Грунтуючись на вище наданому уточненні продукції залізничного транспорту, можна запропонувати наступну класифікацію показників якості основної послуги (з розподіленням на пасажирські та вантажні перевезення):

### 1. Швидкість перевезення:

- тривалість поїздки та зручність пересадки пасажирів на стиках (формування безпересадочних вагонів);
- термін доставки вантажу до місця призначення;

### 2. Надійність:

- рух транспортних засобів відповідно до графіків руху; оцінюється як процент транспортних засобів, що прибувають за розкладом, а також як середнє, максимальне та мінімальне відхилення від графіку руху;
- доставка вантажу згідно з умовами договору та запровадження вантажних потягів із фіксованим графіком руху;

### 3. Безпека:

- збереження життя, здоров'я та майна пасажирів. Даний показник забезпечується за рахунок надійності транспортних засобів, кваліфікації персоналу, добровільного страхування пасажирів та багажу;
- збереження вантажу (кількості та споживчих якостей);

### 4. Умови перевезення:

- умови перебування пасажирів в дорозі та на вокзальних комплексах: організація харчування, забезпеченість охолоджувальними та гарячими напоями, медикаментами, температура повітря (наявність опалювальних приладів та кондиціонерів), стан постільної білизни, освітленість, рівень шуму та вологості, частота та якість прибирання транспортних засобів та приміщень, рівень обслуговування персоналу, зручний для пасажирів час відправлення та прибуття потягу;
- регулярність відправлень на добу, здатність перевозити різні вантажі, доступність (кількість географічних пунктів, які обслуговуються залізницею);

### 5. Інформаційне забезпечення:

- інформація про умови поїздки (графік руху, точність прибуття, наявність місць,), умови купівлі білетів (тарифи, необхідні документи), побудову вокзального комплексу;

- інформація про умови перевезення, прибуття вантажу;

6. Обслуговування під час навантаження/вивантаження (для вантажних перевезень):

- Робота вантажних станцій: подача під навантаження рухомого складу потрібного типу, у потрібній кількості, очищеного та справного, у час, що відповідає договору.

Таким чином, згідно з наведеною класифікацією до складу основної залізничної послуги входить не лише фізичне переміщення пасажирів або вантажу, а й деякі інші операції, які зазвичай відносять до сервісу, а їх наявність та високий рівень виконання не обов'язковими, а лише бажаними для підвищення іміджу. Саме таке розуміння основної продукції транспорту як комплексу дій, операцій та послуг, а не як простого переміщення вантажів та пасажирів має бути покладено в основу розробки системи стандартизації послуг із залізничних перевезень та контролю за їх виконанням, а також проведення тарифної політики, тобто надання основних послуг різної вартості. Крім того, запропонований підхід в подальшому може надати поштовх для розвитку системи відшкодування за неякісно надану основну послугу, оскільки при оформленні замовлення споживач у вигляді тарифу оплачує саме основну послугу, тобто весь комплекс її елементів. На сьогоднішній день це особливо актуально для сфери пасажирських перевезень. Наприклад, ситуація за якої пасажир дістався до пункту призначення, визначеного в придбаному квитку, але із запізненням або з погіршенням стану здоров'я не може бути розглянута як повноцінно надана послуга, а лише як неякісна послуга і має бути відшкодована, як відбувається в усіх ситуаціях, коли споживач купує неякісний товар.

Запропонована система показників якості покладена в основу нижченаведеного інтегрального показника якості залізничної продукції.

▪ *інтегральний показник якості транспортних послуг*

Методологія розрахунку даного показника для вантажних перевезень розроблена та використовується працівниками залізничного транспорту. Проте деякі параметри якості, на нашу думку, є дискусійними, зокрема “повнота задоволення попиту” не є показником якості продукції, а характеризує виробничі можливості транспортних підприємств задовольняти рівень попиту споживачів та точність прогнозування, а “рівень комплексності обслуговування” не є виключно показником якості, адже характеризує кількість наданих додаткових послуг.

Тому, на нашу думку, інтегральний показник якості слід розраховувати на основі запропонованих параметрів якості. Причому формула розрахунку даного показника має однаковий вигляд як для вантажних, так і для пасажирських перевезень, хоча її елементи розшифровуються відповідно до специфіки кожного виду перевезень. В основі конструкції інтегрального показника якості знаходиться порівняння значення параметрів якості в поточному періоді, багато з яких вираженні через суму штрафів за їх порушення, із середнім значенням відповідного параметра протягом попередніх шести місяців. Порівняння поточного значення параметра якості з його середнім значенням протягом попередніх періодів рекомендується здійснювати для того, щоб отримати більш достовірні результати. Оскільки у випадку різкого збільшення або зменшення значення параметра якості в попередньому періоді, порівняння поточного та попереднього значення дасть хибне уявлення про зміну якості, то необхідне певне вирівнювання кожного параметра.

$$I_{\text{як}} = \frac{\Delta T_1}{\Delta T} \cdot \frac{\sum \Pi_{\tau.1}}{\sum \Pi_{\tau}} \cdot \frac{V_1}{V_0} \cdot \frac{\sum \Pi_{c.1}}{\sum \Pi_c} \cdot \frac{\sum \Pi_{вт.1}}{\sum \Pi_{вт.}} \cdot \frac{\sum \Pi_{ін.1}}{\sum \Pi_{ін.}} \cdot \frac{K_{авар.0}}{K_{авар.1}} \cdot K_1 \cdot K_2.$$

де, для вантажних перевезень:

$T_n$  – відхилення від нормативного терміну доставки вантажу в поточному періоді, годин;

$\overline{T}$  – середнє відхилення від нормативного терміну доставки вантажу, годин;

$\sum \Pi_{т.1}$  – сума штрафів за порушення терміну доставки вантажу в поточному періоді, грн;

$\overline{\sum \Pi_{т.}}$  – середня сума штрафів за порушення терміну доставки вантажу, грн;

$V_1$  – середня швидкість в поточному періоді, км/год;

$V_0$  – середня швидкість в попередньому періоді, км/год;

$\sum \Pi_{с.1}$  – сума штрафів за порушення схоронності вантажу в поточному періоді, грн;

$\overline{\sum \Pi_{с.}}$  – середня сума штрафів за порушення схоронності вантажу, грн;

$\sum \Pi_{ст.1}$  – сума штрафів за неякісну роботу працівників вантажної станції (наприклад, подачу неочищеного рухомого складу) в поточному періоді, грн;

$\overline{\sum \Pi_{ст.}}$  – середня сума штрафів за неякісну роботу працівників вантажної станції, грн;

$\sum \Pi_{ін.1}$  – сума інших штрафів, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів (наприклад, за порушення плану перевезень з вини залізниці) в поточному періоді, грн;

$\overline{\sum \Pi_{ін.}}$  – середня сума інших штрафів, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів в попередньому періоді, грн;

$K_1$  – коефіцієнт інформаційного обслуговування;

$K_2$  – коефіцієнт умов перевезень;

для пасажирських перевезень:

$\Delta T_1$  – загальний час відхилення прибуття потягів від розкладу (запізнення) в поточний період, хвилин;



$\Delta \overline{T}$  – середній час відхилення прибуття потягів від розкладу (запізнення) в попередній період, хвилин;

$\sum \Pi_{\text{т.1}}$  – сума штрафів, виплачених пасажиром за запізнення потягу в поточному періоді, грн;

$\overline{\sum \Pi_{\text{т.}}}$  – середня сума штрафів виплачених пасажиром за запізнення потягу, грн;

$V_1$  – середня швидкість в поточному періоді, км/год;

$V_0$  – середня швидкість в попередньому періоді, км/год;

$\sum \Pi_{\text{с.1}}$  – сума штрафів за втрату або порушення схоронності багажу в поточному періоді, грн;

$\overline{\sum \Pi_{\text{с.}}}$  – середня сума штрафів за втрату або порушення схоронності багажу, грн;

$K_1$  – коефіцієнт санітарних норм;

$K_2$  – коефіцієнт умов перевезень;

Інтегральний показник якості доцільно розраховувати окремо для різних видів сполучень, типів вагонів та напрямків.

▪ *показник якості сервісу (додаткових послуг)*. Пропонується розраховувати на основі бальної методики, яка передбачає виділення основних параметрів якості та їх експертну оцінку. При цьому кожен показник має свою вагомість. При розрахунках використовується наступна формула:

$$I_{\text{як.с.}} = \sum \Pi_{\text{як.с.}} \cdot R,$$

де,  $\Pi_{\text{як.с.}}$  – оцінка параметра якості сервісу в балах (робота персоналу, зручність надання, швидкість оновлення асортименту та ін);

$R$  – ранг важливості кожного параметра в частках одиниці.

Наведені показники є відносними, тому їх слід розглядати в динаміці за декілька періодів.

- *кількість нових потягів*
- *кількість нових додаткових послуг*

▪ *зміна вартості товарної марки, яка є частиною нематеріальних активів підприємства.* Розраховується за наступною формулою:

$$I_{TM} = \frac{TM_1}{TM_0},$$

де  $TM_1$  – вартість товарної марки в поточному періоді, грн.;

$TM_0$  – вартість товарної марки в попередньому періоді, грн..

Наведені показники є відносними, тому їх слід розглядати в динаміці за декілька періодів.

## 2. ЦІНОВА ПОЛІТИКА

▪ *індекс зміни тарифів*

Для вантажних перевезень індекс розраховується по кожному вантажу за наступною формулою:

$$I_r = \frac{P_1}{P_0},$$

де  $P_1$  – середня ставка тарифу на перевезення  $i$ -го виду вантажу в поточному періоді, грн-10ткм;

$P_0$  – середня ставка тарифу на перевезення  $i$ -го виду вантажу в попередньому періоді, грн-10ткм.

Для пасажирських перевезень індекс розраховується по кожному номеру поїзда окремо по кожному класу вагона за наступною формулою:

$$I_r = \frac{P_1}{P_0},$$

де  $P_1$  – середня ставка тарифу на перевезення  $i$ -го виду вантажу в поточному періоді, грн-10пас-км.;

$P_0$  – середня ставка тарифу на перевезення  $i$ -го виду вантажу в попередньому періоді, грн-10пас-км.

## 3. ПОЛІТИКА ЗБУТУ

### Вантажні перевезення

▪ *індекс обсягів перевезень.* Розраховується за наступною формулою:

$$I_Q = \frac{Q_1}{\bar{Q}},$$

де  $Q_1$  – обсяг перевезень вантажів в поточному періоді, тис. ткм.;

$\bar{Q}$  – середній обсяг перевезень вантажів, тис. ткм.

- *індекс вантажообігу*. Розраховується за наступною формулою:

$$I_B = \frac{BO_1}{\bar{BO}},$$

де  $BO_1$  – обсяг вантажообігу в поточному періоді, тис. ткм.;

$\bar{BO}$  – середній обсяг вантажообігу, тис. ткм.

- *індекс обсягів перевезень та індекс вантажообігу по окремих видах вантажів*. Особливе значення має розрахунок індексів по тих вантажах, які займають найбільшу питому вагу в загальному обсязі перевезень та вантажообігу.

Так як, ставки залізничних тарифів відрізняються для різних вантажів, що обумовлено зокрема відмінностями в витратах на їх перевезення (відмінності рухомого складу), необхідністю залучення нових клієнтів – власників рухомого складу (тарифи на перевезення в приватному та орендованому рухомому складі) та державною політикою (підвищувальні та понижувальні коефіцієнти на різні види вантажів) та ін., то необхідно розраховувати також індекси для вантажів з найбільшою доходною ставкою.

- *відхилення обсягів перевезень та вантажообігу від планових показників* в цілому та по кожному вантажу.

Відхилення обсягів перевезень від планових показників розраховується за такою формулою:

$$\Delta Q = Q_{пл} - Q_{ф},$$

де  $Q_{пл}$  – плановий обсяг перевезень вантажів тис. км.;

$Q_{ф}$  – фактичний обсяг перевезень вантажів, тис. км.

Відхилення вантажообігу від планових показників розраховується за такою формулою:

$$\Delta B = B_{пл} - B_{ф},$$

де,  $B_{пл}$  - плановий обсяг вантажообігу, тис. ткм.;

$B_0$  – фактичний обсяг вантажообігу, тис.ткм.

Вищенаведені показники наводяться в багатьох підручниках з економіки залізничного транспорту та використовуються працівниками підрозділів з маркетингу. Проте, на нашу думку, їх розрахунок слід розглядати лише як початковий етап аналізу ефективності політики збуту підприємства залізничного транспорту. Це обумовлено специфікою вантажних перевезень, адже, маркетинг в сфері послуг з перевезень вантажів відносяться до промислового маркетингу, оскільки їх споживачами є юридичні особи, а метою замовлення - промислове споживання, тобто споживання з метою отримання прибутку. Причому, в даній сфері діє принцип Парето, тобто незначна частина вантажовідправників формують основну частину вантажообігу та доходів. Також, вже відзначалось, що існують значні відмінності між розміром доходної ставки для різних вантажів. Тому, більш повне уявлення про роботу підрозділів з маркетингу в певному періоді можна отримати саме аналізуючи їх роботу з клієнтами. Наприклад, залучення або втрата клієнтів із значним обсягом перевезень досить точно характеризують роботу маркетингових працівників, в той же час зміна обсягів перевезень часто може бути викликана макроекономічними факторами.

▪ *середній обсяг перевезень одним клієнтом.* Розраховується за наступною формулою:

$$Q_k = \frac{Q}{K_k},$$

де  $Q$  – обсяг перевезень вантажів, т;

$K_k$  – кількість клієнтів.

▪ *середній обсяг перевезень одним крупним клієнтом.* Розраховується за наступною формулою:

$$Q_{\kappa} = \frac{Q_{\kappa p}}{K_{\kappa p}},$$

де  $Q_{\kappa p}$  – обсяг перевезень вантажів крупними клієнтами, т;

$K_{\kappa p}$  – кількість крупних клієнтів.

- *кількість нових клієнтів*
- *кількість крупних клієнтів*
- *коефіцієнт постійності*. Показує частку нових клієнтів в загальній кількості клієнтів та розраховується за формулою:

$$K_{\pi} = \frac{K_{\pi}}{K_{\kappa}},$$

де,  $K_{\pi}$  – кількість нових клієнтів;

$K_{\kappa}$  – кількість клієнтів.

- *коефіцієнт вагомості*. Показує частку крупних клієнтів в загальній кількості клієнтів та розраховується за формулою:

$$K_{\kappa p} = \frac{K_{\kappa p}}{K_{\kappa}},$$

де,  $K_{\kappa}$  – кількість клієнтів;

$K_{\kappa p}$  – кількість крупних клієнтів.

- *індекс пріоритетності*. Показує динаміку обсягів перевезення вантажів з найбільшою доходною ставкою та розраховується за формулою:

$$I_{\text{пріор.}} = \frac{Q_{\text{пріор.1.}}}{Q_{\text{пріор.}}},$$

де  $Q_{\text{пріор.1}}$  – обсяг перевезення вантажів з найбільшою доходною ставкою в поточному періоді, т;

$\bar{Q}_{\text{пріор.}}$  – середній обсяг перевезення вантажів з найбільшою доходною ставкою, т.

- *коефіцієнт пріоритетності*. Показує динаміку частки вантажів з найбільшою доходною ставкою в загальному обсязі перевезень та розраховується за формулою:

$$K_{\text{пріор.}} = \frac{d_{\text{пріор.1.}}}{\bar{d}_{\text{пріор.}}},$$

де  $d_{\text{пріор.1}}$  – частка перевезення вантажів з найбільшою доходною ставкою в загальному обсязі перевезень в поточному періоді, %;

$\bar{d}_{\text{пріор.}}$  – середня частка перевезення вантажів з найбільшою доходною ставкою в загальному обсязі перевезення в попередньому періоді, %.

▪ *частка крупних клієнтів серед нових клієнтів.* Розраховується за формулою:

$$K = \frac{K_{\text{кр}}}{K_{\text{н}}},$$

▪ *частка серед нових клієнтів, клієнтів, що перевозять пріоритетні вантажі.* Розраховується за наступною формулою:

$$K = \frac{K_{\text{пріор}}}{K_{\text{н}}},$$

▪ *динаміка продажу додаткових послуг.* Розраховується за формулою:

$$I_{\text{посл}} = \frac{Q_{\text{посл.1}}}{\bar{Q}_{\text{посл.}}},$$

де  $Q_{\text{посл.1}}$  – обсяг наданих додаткових послуг в поточному періоді, грн.;

$\bar{Q}_{\text{посл.}}$  – середній обсяг наданих додаткових послуг, грн.

▪ *індекс якості роботи товарного касира.* Розраховується за наступною формулою:

$$I_{\text{як. т ов. к.}} = \frac{T_{\text{опер.0}}}{\bar{T}_{\text{опер.}}},$$

де  $T_{\text{опер.1}}$  – час на оформлення одного замовлення в поточному періоді, хв.;

$\bar{T}_{\text{опер.}}$  – середній час на оформлення одного замовлення, хв.

### Пасажирські перевезення

▪ *індекс обсягів перевезень.* Розраховується за формулою:

$$I_Q = \frac{Q_1}{\bar{Q}},$$

де  $Q_1$  – обсяг перевезень пасажирів в поточному періоді, чол.;

$\bar{Q}$  – середній обсяг перевезень пасажирів, чол.

- *індекс пасажирообігу*. Розраховується за формулою:

$$I_B = \frac{ПО_1}{\bar{ПО}},$$

де  $ПО_1$  – обсяг пасажирообігу в поточному періоді, тис. пасс-км.;

$\bar{ПО}$  – середній обсяг пасажирообігу, тис.пасс-км.

- *індекс обсягів перевезень та індекс пасажирообігу по окремих видах сполучень та маршрутах.*

- *відхилення обсягів перевезень та пасажирообігу від планових показників в цілому та по кожному маршруту.*

Відхилення обсягів перевезень від планових показників розраховується за такою формулою:

$$\Delta Q = Q_{пл} - Q_{ф},$$

де  $Q_{пл}$  – плановий обсяг перевезень пасажирів, чол.;

$Q_{ф}$  – фактичний обсяг перевезень пасажирів, чол.

Відхилення пасажирообігу від планових показників розраховується за такою формулою:

$$\Delta ПО = ПО_{пл} - ПО_{ф},$$

де  $ПО_1$  – плановий обсяг пасажирообігу, тис. пасс-км.;

$ПО_0$  – фактичний обсяг пасажирообігу, тис.пасс-км.

- *індекс якості роботи квиткового касира*. Пропонується розраховувати за такою формулою:

$$I_{як.т.ов.к.} = \frac{T_{опер.0.}}{T_{опер.}},$$

де  $T_{опер.1}$  – час на оформлення одного замовлення в поточному періоді, хв.;

$\overline{T}_{\text{опер.}}$  – середній час на оформлення одного замовлення, хв.

- *коефіцієнт заповнення.* Розраховується за формулою:

$$K_{\text{запов.}} = \frac{K_{\text{max}}}{K_{\text{реал}}},$$

де  $K_{\text{max}}$  – максимальна кількість пасажирських місць, чол;

$K_{\text{реал}}$  – реальна кількість перевезених пасажирів, чол.

Коефіцієнт може розраховуватись як в цілому, так і за окремими маршрутами, сполученнями класами вагонів та напрямками.

- *кількість наданих додаткових послуг в цілому та по кожному виду послуг*

- *кількість нових видів послуг*

- *коефіцієнт постійності додаткових послуг*

#### 4. КОМУНІКАТИВНА ПОЛІТИКА

- *динаміка витрат на рекламу.* Розраховується за формулою:

$$I_{\text{рекл}} = \frac{B_{\text{рекл.1}}}{B_{\text{рекл.0}}},$$

де  $B_{\text{рекл.1}}$  – обсяг витрат на рекламні заходи в поточному періоді, грн;

$B_{\text{рекл.0}}$  – обсяг витрат на рекламу в попередньому періоді, грн.

- *економічна ефективність рекламних заходів.* Може бути розрахована за формулами:

$$K_p = \frac{\Delta Q}{B_{\text{рекл}}},$$

де  $\Delta Q$ - приріст обсягу перевезень вантажів порівняно з попереднім періодом, млн.т. або приріст обсягу перевезень пасажирів порівняно з попереднім періодом, чол.

$$K_p = \frac{\Delta \Pi}{B_{\text{рекл}}},$$

де  $\Delta \Pi$  - приріст прибутку підприємства під впливом реклами, млн.грн.



▪ *інформаційна ефективність рекламних заходів.* На даний момент в основному використовується для оцінки участі в виставкових заходах і розраховується як кількість нових клієнтів, які звернулись за послугами в результаті відвідання виставки. Проте, можуть бути використані будь-які інші моделі оцінки інформаційної ефективності.

В основі оцінки комунікативної ефективності лежить дослідження обізнаності споживачів. Зазвичай, показник обізнаності використовується відносно товарної марки. Проте, в сфері транспортних послуг, особливо з огляду на монопольний статус залізничного транспорту, більш доцільним є дослідження обізнаності споживачів відносно певних видів послуг. Розрізняють три основних різновиди обізнаності: впізнаваність, згадування та пріоритетна відомість.

Впізнання – послуга конкретного перевізника випереджає потребу та призводить до неї. Це мінімальний рівень поінформованості.

Згадування – потреба передусє вибору послуги конкретного перевізника і призводить до неї.

Пріоритетна відомість – відноситься до послуги, яку споживач в тесті на згадування називає першою.

Не менш важливою частиною оцінки інформаційної ефективності є дослідження здатності пригадати рекламу.

Для оцінки ефективності друкованої реклами часто використовують такі показники:

- показник поміченості – частка споживачів, які раніше бачили рекламу послуги в журналі;
- показник впізнання – частка тих, хто впізнає повідомлення під час показу;
- показник правильного запам'ятовування – частка споживачів, які правильно назвали рекламований товар або рекламодавця;

- показник «доведено викладенням» - частка читачів, які здатні правильно описати контрольне повідомлення;
- показник прочитання – частка споживачів, які стверджують, що прочитали більше половини текстового матеріалу рекламного повідомлення;
- «бета-коефіцієнт» - частка людей, які після першого візуального контакту з повідомленням запам'ятали перевізника, послугу і хоча б один візуальний або текстовий елемент реклами.

### Інтегровані показники ефективності маркетингу

- *індекс маркетингових витрат в цілому і за окремими статтями (економія).* Розраховується за формулою:

$$I_{MB} = \frac{MB_1}{MB_0},$$

де  $MB_1$  – обсяг маркетингових витрат на в поточному періоді, грн;

$MB_0$  – обсяг маркетингових витрат в попередньому періоді, грн.

- *валовий прибуток*
- *чистий прибуток*
- *рентабельність продажів*

$$R = \frac{\Pi}{Д} \cdot 100\%,$$

де  $\Pi$  – чистий прибуток підприємства, тис. грн.;

$Д$  – загальні доходи підприємства, тис. грн.

- *індекс рентабельності.* Розраховується за формулою:

$$I_R = \frac{R_1}{R_0},$$

де  $R_1$  – розмір рентабельності в поточному році, %;

$R_0$  – розмір рентабельності в попередньому році, %.

- *доходна ставка по кожному виду вантажу.* Розраховується за формулою:

$$ДС_i = \frac{Q_i}{D_i},$$

де  $Q_i$  – обсяг перевезень  $i$ -го виду вантажу, тис.т;

$D_i$  – сума отриманого доходу від перевезення  $i$ -го виду вантажу, тис.грн.

- *індекс доходної ставки*. Розраховується за формулою:

$$I_{ДС.i} = \frac{ДС_{i1}}{ДС_{i0}},$$

де  $ДС_1$  – розмір доходної ставки  $i$ -го вантажу в поточному році, %;

$ДС_0$  – розмір доходної ставки  $i$ -го виду вантажу в попередньому році, %.

- *дохід від додаткових послуг в цілому та по кожному виду*
- *співвідношення маркетингові витрати/обсяг перевезень*

$$I_i = \frac{MB}{Q},$$

- *співвідношення маркетингові витрати / валові доходи*

Розраховується за формулою:

$$I_i = \frac{MB}{ВД},$$

де ВД – валовий дохід, грн

- *співвідношення маркетингові витрати / чистий прибуток*.

Розраховується за формулою:

$$I = \frac{MB}{ЧП},$$

де ЧП – чистий прибуток, грн.

- *продуктивність праці маркетингових працівників*. Розраховується за формулою:

$$П_M = \frac{Q}{K},$$

де  $K$  – кількість працівників маркетингових підрозділів.

- *частка ринку*. Розраховується за формулою:

$$d = \frac{Q}{Q_{rp}},$$

де  $Q$  – обсяг перевезення вантажів або пасажирів залізничним транспортом, тис. т. або млн. пасс.;

$Q_{тр.}$  – обсяг перевезення вантажів або пасажирів всіма видами транспорту тис. т. або млн. пасс.

Для аналізу динаміки частки ринку доцільно використати методику, запропоновану Ж.-Ж.Ламбенем, а саме розкладання її на три компоненти: рівень проникнення, рівень ексклюзивності та рівень інтенсивності.

Рівень проникнення – частка споживачів, що скористались послугами залізничного транспорту від загальної кількості споживачів транспортних послуг.

Рівень ексклюзивності (частка лояльних споживачів) – частка, яку складає споживання послуг залізничного транспорту в загальному споживанні транспортних послуг споживачами, лояльними до залізничного транспорту. Оскільки навіть лояльні споживачі використовують, як правило, різні види транспорту.

Рівень інтенсивності – середній обсяг споживання транспортних послуг в розрахунку на одного лояльного споживача залізничного транспорту по відношенню до середнього обсягу споживання транспортних послуг в цілому по ринку.

Ринкова частка залізничного транспорту розраховується з використанням всіх трьох елементів за формулою:

$$d_{..} = П \cdot Л \cdot Р,$$

де:  $П$  – рівень проникнення;

$Л$  – рівень ексклюзивності;

$Р$  – рівень інтенсивності.

Таким чином, загальна формула розрахунку частки ринку приймає наступний вигляд:

$$d_{..} = \frac{Q_z}{Q_{тр}} = \frac{N_z}{N_{тр}} \cdot \frac{Q_{zz}/N_z}{Q_{зтр}/N_z} \cdot \frac{Q_{зтр}/N_z}{Q_{тр}/N_{тр}},$$

де  $N_3$  – кількість споживачів послуг залізничного транспорту (пасажирів або вантажовласників);

$N_{тр}$  – загальна кількість споживачів транспортних послуг;

$Q_{зз}$  – обсяг залізничних транспортних послуг (пасажиро- або вантажообіг), отриманий споживачами, лояльними до залізничного транспорту;

$Q_{зтр}$  – обсяг транспортних послуг (пасажиро- або вантажообіг), отриманий споживачами, лояльними до залізничного транспорту;

$Q_{тр}$  – загальний обсяг транспортних послуг (пасажиро- або вантажообіг), отриманий споживачами,

Для аналізу динаміки частки ринку також доцільно використовувати інформацію щодо прихильності споживачів до певного виду транспорту. В такому випадку ринкова частка залізничного транспорту в період  $(t+1)$  розраховується за формулою:

$$d_{t+1} = \alpha d_t + \beta(1 - d_t),$$

де  $\alpha$  – рівень прихильності, тобто частка споживачів, які скориставшись в попередній період послугами залізничного транспорту, продовжують використовувати їх і надалі;

$\beta$  – рівень залучення, тобто частка споживачів, які скориставшись в попередній період послугами інших видів транспорту, переключились на залізничний транспорт.

Цей підхід має особливе значення для вантажних перевезень, оскільки в даній сфері ведеться база даних вантажовідправників, на основі якої можна регулярно контролювати їх динаміку.

- *відносна частка ринку*. Розраховується за формулою:

$$d_{.в.} = \frac{Q}{Q_{вс.}},$$

де  $Q$  – обсяг перевезення вантажів або пасажирів залізничним транспортом, тис. т;

$Q_{\text{авт.}}$  – обсяг перевезення вантажів або пасажирів головним конкурентом (підприємствами автомобільного транспорту), тис. т.

- *індекс конкурентоспроможності*. Розраховується за формулою:

$$I_{\text{к.с.}} = \sum \Pi_{\text{к.с.}} * R,$$

де,  $\Pi_{\text{к.с.}}$  – оцінка параметра конкурентоспроможності в балах (рівень якості, розмір тарифу, наявність та якість додаткових послуг, робота збутових підрозділів, реклама та ін);

$R$  – ранг важливості кожного параметра в частках одиниці.

Проведемо розрахунки представлених показників для Одеської залізниці окремо для вантажних та пасажирських перевезень.

Для визначення вантажів, які мають найбільше значення для залізниці, розглянемо структуру вантажообігу та доходів підприємства (рис.7.1).

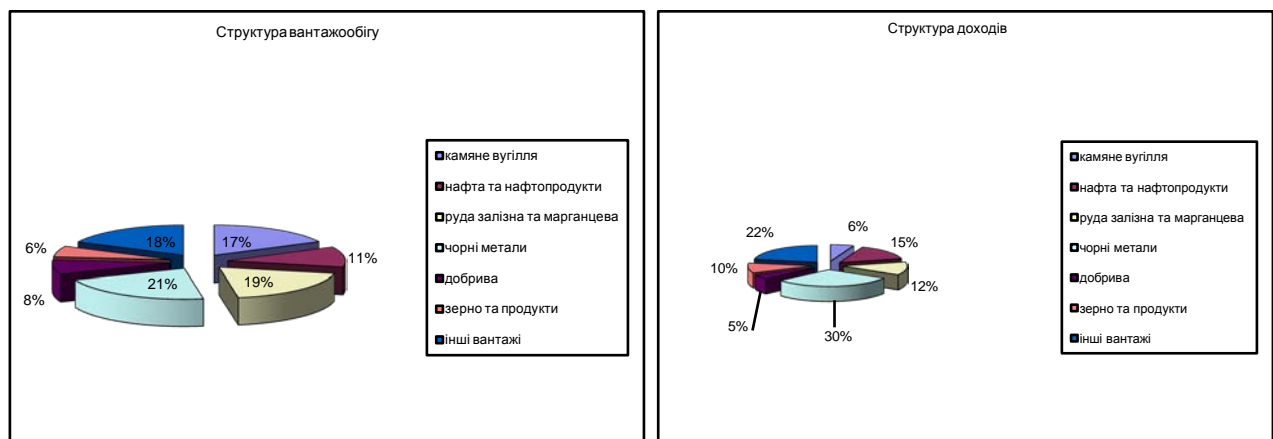


Рис.7.1. Структура вантажообігу та доходів Одеської залізниці в 2008 р.

Видно, що найбільшу питому вагу в структурі вантажообігу займають шість вантажів, що обумовлює і структуру доходів. Проте, перелік вантажів з найбільшою доходною ставкою включає такі вантажі, як нафта та нафтопродукти, кольорова руда, чорні метали, кольорові метали, лісові вантажі, хімікати, автомобілі, обладнання, зерно, кокс, лом чорних металів.

В табл.7.1 представлені вихідні дані для розрахунку функціональних показників по вантажних перевезеннях за період 2007-2008 рр.

Таблиця 7.1

**Результати господарської діяльності Одеської залізниці  
в 2007-2008 рр.**

Показники		2007 р.				2008 р.			
		I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
Обсяг перевезень, млн. т.		6164	7152	7562	7384	7520	7847	8542	7854
Обсяг експортних перевезень, млн. т.		12871	13803	13564	15029	13485	16231	17504	16052
Обсяг імпорتنних перевезень, млн.т.		2120	1727	1744	2396	2426	2578	2939	2547
Обсяг транзитних перевезень, млн. т.		9807	9892	9106	10434	10874	11231	13875	12623
Вантажообіг, млн. ткм		13905	14341	13989	13960	14342	15876	16461	15603
Сума штрафів за порушення	терміну доставки, тис.грн	1.4	1.6	2.2	1.9	1.5	1.8	2.2	1.8
	схоронності вантажів, тис.грн.	11	11	14	8	10	10	11	9
	інші, тис.грн	26	15	17	24	22	18	19	23
Загальна кількість клієнтів		191	159	155	209	205	210	201	180
Кількість нових клієнтів		10	13	15	94	25	58	80	64
Кількість клієнтів з обсягом перевезень більше 500 т.		109	96	88	115	114	116	132	114
Кількість клієнтів, які перевозять пріоритетні вантажі		67	64	62	66	73	70	71	73
Доходна ставка	Добрива	39,5	38,4	39,25	38,67	41,52	40,4	42,23	38,64
	Нафта і нафтопродукти	86,67	89,86	103,16	98,06	96,7	109,8	113,6	99,6
	Ліс	46,54	47,39	51,23	55,44	56,5	58,9	61,1	59,4
	Лом чорних металів	93,1	92,69	99,37	105,89	103,2	107,6	109,4	105,2
	Зерно	52,44	48,96	61,18	63,31	62,1	64,7	67,8	66,3
Доходи від додаткових послуг, тис. грн.		348912	382776	381867	448128	412335	458244	461335	458247

В результаті обробки даних табл.7.1. за формулами, представленими вище, отримано результати, які представлені в табл.7.2.

Таблиця 7.2

**Розрахункові значення функціональних показників ефективності  
маркетингу (вантажні перевезення)**

Показники	2007				2008			
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
Індекс обсягів перевезень	0,985	1,054	1,117	1,085	1,086	1,066	1,0	1,04
Індекс обсягів експортних перевезень	0,99	0,98	0,94	0,98	0,95	0,94	0,91	1,11
Індекс обсягів імпорتنних перевезень	1,1	1,11	1,15	1,06	1,27	1,08	1,08	1,09
Індекс обсягів транзитних перевезень	1,15	1,25	1,09	1,1	1,41	1,26	1,21	1,16
Індекс вантажообігу	1,052	0,966	0,867	0,982	1,064	1,057	0,954	1,087
Інтегральний коефіцієнт якості	1.5	1.8	2.1	1.4	1.4	1.6	2.2	1.9
Коефіцієнт постійності	0,06	0,13	-0,17	0,11	0,05	0,08	0,1	0,44
Індекс пріоритетності	1,05	1,04	1,02	1,01	1,08	1,04	0,9	1,01
Частка крупних клієнтів	0,5	0,58	0,53	0,55	0,57	0,6	0,56	0,55
Індекс додаткових послуг	1,07	1,12	1,1	1,08	1,15	1,09	1,1	1,24
Індекс рівня якості роботи товарного касира	1,01	1,021	1,015	1,011	1,013	1,01	1,018	1,013
Середній обсяг перевезень крупними клієнтами, тис.т.	8164,1	16512,2	17141	14773,8	11746	15156,8	18855,2	24444

В табл. 7.3. представлено значення інтегрованих показників ефективності маркетингу.

Таблиця 7.3

**Розрахункові значення інтегрованих показників ефективності  
маркетингу (вантажні перевезення)**

Показники	2007				2008			
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
		Є						
Вантажообіг, млрд. ткм.	13,9	14,34	13,99	13,96	14,34	15,88	16,46	15,6
Загальні доходи, тис. грн.	601174	621135	614921	625905	631132	638462	658234	652665
Маркетингові витрати, тис.грн.	1113,3	1188,8	1241,6	1303,74	1364,1	1374,6	1432,6	1410,7
Частка маркетингових витрат в загальних доходах, %	0,19	0,19	0,20	0,21	0,19	0,20	0,21	0,21
Частка ринку	0,88	0,88	0,87	0,89	0,87	0,88	0,87	0,88

Як видно з табл.7.2. та табл.7.3., протягом аналізованого періоду спостерігалось стійке поступове збільшення як показників маркетингової діяльності (якість обслуговування, кількість нових клієнтів, маркетингові витрати), так і основних показників діяльності залізниці (обсяг перевезень,



вантажобіг, доходи). Це свідчить про те, що результати маркетингу підприємства протягом аналізованого періоду в цілому можна охарактеризувати як позитивні. Багато в чому, це обумовлено не стільки діяльністю працівників Одеської залізниці, скільки комплексним впровадженням на підприємствах залізничного транспорту України програмних продуктів по автоматизації роботи товарного касира та прийомоздатчика вантажів, яке було розпочато в 2006 р., що підтверджується зростанням частки маркетингових витрат.

Особливе значення має збільшення кількості крупних клієнтів та їх середнього обсягу перевезень, оскільки переважаюча частина вантажобігу залізниці формується саме за рахунок крупних вантажовласників (зв'язок між середнім обсягом перевезень та доходами від вантажних перевезень є надзвичайно тісним: коефіцієнт кореляції  $>0,9$ ). Тому діяльність працівників маркетингових підрозділів в основному має бути спрямована на залучення нових крупних клієнтів та збільшення обсягів перевезень існуючими крупними клієнтами. В той же час, показники роботи з клієнтами є досить нерівномірними. Так, коефіцієнт постійності збільшився з 0,06 до 0,44, індекс пріоритетності зменшився з 1,05 до 1,01, частка крупних клієнтів характеризується значними коливаннями. Це свідчить про те, що нові клієнти залучаються, але більшість серед них не є найбільш привабливими для підприємства.

Позитивні результати маркетингової діяльності підтверджуються також зростанням головного маркетингового показника – ринкової частки. В табл.7.4. представлені вихідні дані для розрахунку функціональних та інтегрованих показників по пасажи́рських перевезеннях за період 2007-2008 рр.

Таблиця 7.4

**Дані господарської діяльності Одеської залізниці з пасажирських перевезень в 2007-2008 рр.**

Показники	2007 р.				2008 р.			
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
Обсяги перевезень, млн. чол.	7679	9009	9142	8041	8124	9651	9947	8681
Обсяги перевезень у приміському сполученні, млн. чол.	625	790	820	768	631	820	894	784
Обсяги перевезень у місцевому сполученні, млн. чол.	1230	1540	1544	1402	1323	1670	1741	1532
Обсяги перевезень у міждержавному сполученні, млн. чол.	2050	2636	2678	2479	2126	2673	2710	2519
Кількість безкоштовних квитків, тис.шт.	52,6	59,3	60,1	59,4	51,8	60,3	61,2	58,4
Доходи у внутрішньодержавному сполученні, млн. грн.	48,0	67,1	71,2	62,3	49,5	68,4	73,6	66,3
Доходи у міждержавному сполученні, млн. грн.	13,2	15,4	16,8	16,1	14,8	16,7	17,8	16,8
Пасажиروبіг, млрд. пасс.км.	1,47	2,27	2,75	1,5	1,7	2,7	2,95	1,9
Доходи від перевезення багажу, млн. грн.	0,23	0,26	0,28	0,24	0,23	0,29	0,29	0,26
Доход від послуг на вокзалах, млн. грн.	0,52	0,54	0,55	0,57	0,56	0,58	0,57	0,56
Доход від послуг в поїздах, млн.грн.	1,63	1,64	1,64	1,63	1,62	1,64	1,58	1,54

В результаті обробки даних табл.7.4. за формулами, представленими вище, отримано результати, які представлені в табл.7.5. та табл.7.6.

Таблиця 7.5

**Розрахункові значення функціональних показників ефективності маркетингу (пасажирські перевезення)**

Показники	2007				2008			
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
Індекс обсягу перевезень у приміському сполученні	1,02	1,04	0,1	0,99	1,1	1,01	0,99	0,98
Індекс обсягу перевезень у місцевому сполученні	1,04	0,99	1,1	1,06	0,98	0,97	0,99	1,1
Індекс обсягу перевезень у прямому сполученні	1,02	1,08	1,05	0,99	1,05	1,04	1,08	1,04
Індекс обсягу перевезень у внутрішньому сполученні	1,01	1,05	1,006	0,99	1,01	0,98	1,1	1,05
Індекс обсягу перевезень у міждержавному сполученні	1,05	1,1	1,03	1,06	1,02	1,04	1,02	1,07
Коефіцієнт якості	1,002	1,002	1,001	1,002	1,003	1,001	1,001	1,002
Індекс пасажиробігу	1,02	1,03	0,99	1,02	1,04	0,99	1,09	0,91

Таблиця 7.6

**Розрахункові значення інтегрованих показників ефективності  
маркетингу (пасажирські перевезення)**

Показники	2007 р.				2008 р.			
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
Загальні доходи	601174	621135	614911	625902	610247	634872	646338	635480
Маркетингові витрати, тис. грн.	1757	1845	1849	1851	1897	1936	1974	1982
Рентабельність продажів								
Пасажирообіг всіх видів транспорту, млрд. ткм.	2,08	2,12	2,26	2,44	2,18	2,31	2,6	2,31
Частка ринку	0,59	0,67	0,67	0,61	0,6	0,67	0,67	0,61
Частка маркетингових витрат в загальних доходах, %	0,29	0,30	0,30	0,26	0,28	0,31	0,33	0,36

Як видно з табл.7.5. та 7.6, обсяги перевезень протягом розглянутого періоду змінюються в основному залежно від періоду року (вже відзначалось, що для пасажирських перевезень характерна висока сезонність) та слабо залежать від змін маркетингових показників: рівень якості послуг, обсяги надання додаткових послуг, маркетингові витрати та ін. Незначне збільшення доходів, як загальних, так і по окремих статтях, пояснюється в основному збільшенням тарифів у зв'язку з інфляційними процесами.

Для оцінки ефективності функціонування маркетингової системи в цілому пропонується використовувати інтегральний показник (на відміну від системи показників), оскільки необхідно оцінити ефективність функціонування маркетингової системи в цілому, тобто результат синергічної взаємодії всіх її елементів. Такий результат можна оцінити лише використовуючи єдиний комплексний показник, який інтегрує в собі як зусилля всіх складових системи, так і її економічний результат.

Ефективність функціонування будь-якого об'єкта представляє собою співвідношення між витратами, необхідними для забезпечення його діяльності, та отриманим економічним результатом. Так як маркетингова система є

підсистемою загальної системи управління залізничним транспортом, то її результатом є внесок в зміну загальних показників діяльності підприємства: вантажо- або пасажирообігу та прибутку.

В роботі [80, С.37-38] запропоновано методику розрахунку агрегованого показника ефективності функціонування маркетингової системи підприємства, тобто рентабельність маркетингових витрат.

На основі даної методики побудуємо інтегральний показник ефективності функціонування маркетингової системи залізничного транспорту як відношення основного результату діяльності підприємства залізничного транспорту (вантаж- та пасажиробігу) та частки маркетингових витрат в загальних витратах. На відміну від показника рентабельності маркетингових витрат в даному показнику використовується не обсяг чистого прибутку, а обсяг вантажо- та пасажиробігу. Даний показник обрано тому, що маркетингова діяльність впливає в основному на обсяг реалізації основних та додаткових послуг, в той час як розмір прибутку залежить також від собівартості наданих послуг, динаміка якої не є підконтрольною маркетинговим підрозділам. Показник обсягу загальних доходів не обрано тому, що ставки тарифів, від яких значно залежить сума доходів, регулюються державою та не завжди змінюються одночасно із динамікою інфляції. Показник маркетингових витрат, тобто суми витрат, пов'язаних із функціонуванням маркетингових підрозділів та проведенням маркетингових заходів, виступає в якості індикатора дієвості маркетингової системи. Адже якщо сума маркетингових витрат протягом значного періоду часу не змінюється або змінюється лише за рахунок індексації заробітної плати, зростання цін на матеріали, збільшення комунальних платежів і т.ін., то така маркетингова система здійснює в основному формальну діяльність та слабо впливає на кінцеві результати підприємства. Маркетингова система здійснює реальну діяльність лише за умови значної питомої ваги змінних витрат. Такими витратами можуть бути витрати на проведення заходів рекламного характеру, витрати на контакти із споживачами, в т.ч. на

проведення різноманітних презентацій, витрати на пошук інформації та ін. Крім того, в дієвій маркетинговій системі заробітна плата змінюється залежно від результатів роботи конкретного підрозділу.

Методика розрахунку даного показника відрізняється залежно від рівня управління.

При оперативному (короткостроковому) управлінні інтегральний показник ефективності пропонується розраховувати на основі місячних даних, попередньо нормалізованих. Необхідність нормалізації даних викликана тим, що показники вантажо- та пасажирообігу та частки маркетингових витрат вимірюється в різних величинах, що призводить до незручності користування отриманим коефіцієнтом та неможливості його порівняння для різних елементів маркетингової системи та часових періодів. Нормалізація або нормування представляє собою приведення вихідних даних до однієї шкали шляхом віднімання найменшого значення та діленням отриманого результату на різницю між найбільшим та найменшим значенням. В якості періоду нормалізації пропонується використовувати 12 попередніх місяців, тобто 1 рік.

Оцінку ефективності роботи маркетингової системи залізничного транспорту в короткостроковому періоді пропонується проводити в декілька етапів:

*1. Розрахунок суми маркетингових витрат в звітному місяці за кожною статтею та в цілому*

$$B_M = B_A + B_{\text{Я}} + B_C + B_3 + B_K,$$

де,  $B_M$  – маркетингові витрати підприємства залізничного транспорту, грн.;

$B_A$  – витрати на аналітичні функції, грн.;

$B_{\text{Я}}$  – витрати, пов'язані з незадовільною якістю продукції, грн.;

$B_C$  – витрати на сервіс, грн.;

$B_3$  – витрати на збут продукції, грн.;

$B_K$  – витрати на маркетингові комунікації, грн.

Детальна методика розрахунку кожної статті маркетингових витрат наведена вище.

2. Розрахунок частки маркетингових витрат в загальних витрах підприємства за формулою

$$dB_M = \frac{B_{Mi}}{B}$$

де  $B$  – загальні витрати підприємства, тис. грн.

3. Нормалізація частки маркетингових витрат за формулою:

$$dB_{Mi} = \frac{dB_{Mi} - dB_{Min}}{dB_{Mmax} - dB_{min}},$$

де  $dB_{Mi}$  – частка маркетингових витрат в звітному місяці, %;

$dB_{Mmin}$  – найменше значення частки маркетингових витрат за останні 12 місяців, %;

$dB_{Mmax}$  – найбільше значення частки маркетингових витрат за останні 12 місяців, %.

4. Нормалізація вантажообігу за формулою:

$$B_i = \frac{BO_i - BO_{min}}{BO_{max} - BO_{min}},$$

де  $BO_i$  – вантажообіг в звітному місяці, ткм.;

$BO_{min}$  – найменший вантажообіг за останні 12 місяців, ткм.;

$BO_{max}$  – найбільший вантажообіг за останні 12 місяців, ткм.;

5. Розрахунок інтегрального коефіцієнта ефективності:

$$K_{int} = \frac{BO_i}{dB_{Mi}},$$

6. Аналіз отриманого коефіцієнта ефективності.

Інтегральний коефіцієнт ефективності розраховується фахівцями служби маркетингу залізниці для кожної дирекції та для залізниці в цілому. Отримані результати мають бути покладені в основу оперативного управління, тобто прийняття та коригування рішень в короткостроковому періоді. Зокрема, щомісячне порівняння результативності різних дирекцій дають можливість

вчасно визначати дирекції-лідери та використовувати їх досвід в діяльності маркетингових підрозділів інших дирекцій для виконання плану маркетингу всією залізницею.

Важливе значення має також побудова рядів інтегральних коефіцієнтів ефективності протягом кварталу та року в цілому:

$$K_{\text{INT}1}, K_{\text{INT}2}, K_{\text{INT}3} \dots K_{\text{INT}12}$$

При цьому функціонування маркетингової системи можна вважати ефективним, якщо приріст коефіцієнтів ефективності є позитивним:

$$\Delta K_{\text{INT}} = K_{\text{INT}_{i+1}} - K_{\text{INT}_i} \geq 0,$$

де  $K_{\text{INT}_{i+1}}$  - інтегральний коефіцієнт ефективності періоду

$K_{\text{INT}_i}$  - інтегральний коефіцієнт ефективності попереднього періоду

На основі аналізу побудованого індексного ряду можна визначити напрямок подальших дій підприємства. Так, якщо заходи, проведені в попередньому періоді принесли позитивний ефект, маркетингова система продовжує працювати згідно розробленого річного плану маркетингу. В іншому випадку необхідним є коригування розробленого плану, пошук причин та збільшення або зменшення маркетингових витрат.

Аналіз рядів коефіцієнтів ефективності кожної дирекції дозволяє порівнювати ефективність маркетингової системи кожної дирекції протягом року, виявити найбільш результативні періоди і т.ін.

Для пасажирських перевезень, для яких характерна висока сезонність перевезень, пропонується порівнювати розраховані коефіцієнти з аналогічним періодом попереднього року.

На рівні “Укрзалізниці” також можна використовувати аналогічну методику для порівняння результативності маркетингової системи окремих залізниць та галузі в цілому в короткостроковому періоді.

При тактичному та стратегічному управлінні, інтегральний показник ефективності пропонується розраховувати як відношення середніх базисних

темтів приросту доходних надходжень та маркетингових витрат протягом року. Це обумовлено тим, що в середньостроковому періоді необхідно визначати ефективність маркетингу в цілому за рік, не акцентуючи увагу на окремих місяцях. Метою середньострокового аналізу є оцінка роботи в середньому за рік для розробки плану маркетингу на наступний період, прийняття рішень про здійснення інвестицій (адже в середньостроковому періоді вже можна аналізувати перші результати здійснених капіталовкладень).

Оцінку ефективності роботи маркетингової системи залізничного транспорту в середньостроковому періоді пропонується проводити в декілька етапів:

1. Побудова динамічного ряду маркетингових витрат та вантажообігу за звітний рік (табл. 7.7).

Таблиця 7.7

**Форма підрахунку маркетингових витрат доходних надходжень**

Місяць	Маркетингові витрати, грн.	Розмір вантажообігу, ткм.

2. Розрахунок базисних темтів приросту частки маркетингових витрат:

$$Tp_{BM_{gi}} = \frac{dB_{M_i}}{dB_{M_6}},$$

де  $Tp_{BM_{gi}}$  - базисний темп росту маркетингових витрат в і-му місяці;

$dB_{M_i}$  – частка маркетингових витрат в і-му місяці, %;

$dB_{M_6}$  – частка маркетингових витрат в 1-му місяці звітнього року, %.

$$Tpr_{dB_{M_{gi}}} = (1 - Tp_{dB_{M_{gi}}}) \cdot 100,$$

де  $Tpr_{dB_{M_{gi}}}$  - базисний темп приросту частки маркетингових витрат в і-му місяці;



3. *Розрахунок базисних темпів приросту вантажообігу:*

$$Tp_{BO_{\bar{a}i}} = \frac{BO_i}{BO_{\bar{a}}},$$

де  $Tp_{BO_{\bar{a}i}}$  - базисний темп росту вантажообігу в і-му місяці;

$BO_i$  – вантажообіг в і-му місяці, ткм.;

$BO_{\bar{a}}$  – вантажообіг в 1-му місяці звітнього року, ткм.

$$T_{\bar{p}p_{BO_{\bar{a}i}}} = (1 - Tp_{BO_{\bar{a}i}}) \cdot 100,$$

де  $T_{\bar{p}p_{BO_{\bar{a}i}}}$  - базисний темп приросту вантажообігу в і-му місяці;

4. *Розрахунок середнього базисного темпу приросту частки маркетингових витрат*

$$\bar{T}_{\bar{p}p_{dBM}} = \frac{\sum_{i=1}^{12} T_{\bar{p}p_{dBM_{\bar{a}i}}}}{12},$$

де  $\bar{T}_{\bar{p}p_{dBM}}$  - середній базисний темп приросту маркетингових витрат.

5. *Розрахунок середнього базисного темпу приросту вантажообігу*

$$\bar{T}_{\bar{p}p_{BO}} = \frac{\sum_{i=1}^{12} T_{\bar{p}p_{BO_{\bar{a}i}}}}{12},$$

де  $\bar{T}_{\bar{p}p_{BO}}$  - середній базисний темп приросту вантажообігу.

6. *Розрахунок інтегрального коефіцієнта ефективності*

$$K_{\text{інт}} = \frac{\bar{T}_{\bar{p}p_{BO}}}{\bar{T}_{\bar{p}p_{dBM}}} \cdot 100\%,$$

де  $K_{\text{інт}}$  – інтегральний коефіцієнт ефективності функціонування маркетингової системи.

7. *Аналіз отриманого коефіцієнта ефективності*

Розрахований коефіцієнт ефективності дозволяє оцінити, який результат в середньому за рік принесли середні зміни частки маркетингових витрат, тобто скільки відсотків приросту вантажообігу приходить на кожен відсоток

приросту частки маркетингових витрат. Крім того, такий коефіцієнт показує, який з аналізованих показників в середньому за рік змінюється швидше. Аналіз значень розрахованих коефіцієнтів різних залізниць дає змогу порівнювати їх між собою та з попереднім роком, тобто виявлення тенденції розвитку.

Порівняння коефіцієнтів ефективності різних залізниць дозволяє виявити, які з них в звітному році, здійснюючи маркетингову діяльність, змогли досягти найбільших результатів і навпаки, на яких залізницях вплив маркетингової системи на кінцеві результати був найменшим.

Слід відмітити, що результатом функціонування маркетингової системи може бути не тільки економічний, але й соціальний ефект. Соціальний ефект має особливе значення для пасажирських перевезень з огляду на соціальну відповідальність залізничного транспорту. Соціальний ефект може проявлятися в підвищенні якості обслуговування, збільшенні питомої ваги соціально незахищених категорій населення в загальній кількості пільгових категорій пасажирів, зменшенні шкідливого впливу на навколишнє середовище і т. ін.

Використаємо запропоновану методику для оцінки ефективності маркетингової системи в сфері вантажних перевезень в 2007-2008 рр. Вихідні дані для розрахунку представлені в табл.7.8 та табл.7.9.

Таблиця 7.8

**Обсяг вантажообігу Одеської залізниці в 2007-2008 рр. млн.ткм**

Місяць	2007	2008
Січень	4,63	4,87
Лютий	4,63	5,23
Березень	4,64	5,87
Квітень	4,71	5,2
Травень	4,76	5,17
Червень	4,87	4,99
Липень	4,62	4,93
Серпень	4,63	4,86
Вересень	4,74	4,86
Жовтень	4,62	4,48
Листопад	4,63	3,82
Грудень	4,71	4,13

Таблиця 7.9

**Частка маркетингових витрат в витратах на вантажні перевезення  
Одеської залізниці в 2007-2008 рр. %**

Місяць	2007	2008
Січень	1,055	1,059
Лютий	1,08	1,083
Березень	1,143	1,152
Квітень	1,044	1,149
Травень	1,054	1,093
Червень	1,104	1,102
Липень	1,114	1,112
Серпень	1,104	1,109
Вересень	1,105	1,107
Жовтень	1,095	1,083
Листопад	1,134	1,121
Грудень	1,104	1,103

В результаті нормалізації вихідних даних отримаємо результати, представлені в табл. 7.10. Видно, що в короткостроковому періоді, тобто протягом 2007-2008 рр. інтегральний коефіцієнт в основному приймає значення, значно менші одиниці. Це говорить про те, що вплив маркетингової системи на вантажообіг є незначним.

Таблиця 7.10

**Динамічний ряд нормалізованих маркетингових витрат,  
вантажобігу та інтегрального показника ефективності**

Показник и	2007 р.											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Внвм	0,18	0,31	1,02	0,68	0,61	0,84	0,88	0,85	0,83	0,79	0,95	0,81
Вндн	0,08	0,1	0,12	0,38	0,58	1,0	0,04	0,08	0,5	0,04	0,08	0,38
К <sub>інт</sub>	0,48	0,35	0,16	0,53	0,96	1,21	0,07	0,95	0,63	0,07	0,09	0,45
	2008 р.											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Внвм	0,04	0,43	0,2	0,1	0,53	0,54	0,94	0,56	0,11	0,07	0,27	0,21
Внин	0,12	0,9	0,7	0,9	0,81	0,6	0,72	0,62	0,24	0,73	0,55	0,26
К <sub>інт</sub>	0,36	0,48	0,28	0,11	0,65	0,89	1,31	0,9	0,53	0,1	0,49	0,75

На основі даних табл.7.9 та табл.7.10. розрахуємо інтегральні коефіцієнти ефективності для середньострокового періоду. Проміжні дані для розрахунків представлені в табл.7.11 та табл.7.12.

Таблиця 7.11

### Базисні темпи росту маркетингових витрат та вантажообігу

Показники	2007											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тр <sub>вм</sub>	1	1,058	1,08	1,02	1,0	1,05	1,056	1,0	1,05	1,037	1,0	1,017
Тр <sub>гн</sub>	1	1,08	1,0	1,02	1,028	1,056	0,99	1,0	1,023	0,99	1,0	1,017
	2008											
	1	1,05	1,12	1,06	1	1,11	1,0	1,043	1,054	1,07	1,04	1,03
Тр <sub>вм</sub>	1	1,05	1,12	1,06	1	1,11	1,0	1,043	1,054	1,07	1,04	1,03
Тр <sub>гн</sub>	1	1,04	1,02	1,0	1,07	1,06	1,087	1,01	1,033	1,03	1,01	1,01

Таблиця 7.12

### Базисні темпи приросту маркетингових витрат та вантажообігу

Показники	2007											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тпр <sub>вм</sub>	0	2,8	8	2	0	5	5,6	4,6	5	3,7	7,4	4,6
Тпр <sub>гн</sub>	0	8	0	2	2,8	5,6	1	0	2,3	1	0	1,7
	2008											
	0	5	12	6	0	11	0	4,3	5,4	7	4	3
Тпр <sub>вм</sub>	0	5	12	6	0	11	0	4,3	5,4	7	4	3
Тпр <sub>гн</sub>	0	4	2	0	7	6	8,7	1	3,3	3	1	1

Розрахункові значення інтегрального коефіцієнта ефективності представлені в табл. 7.13.

Таблиця 7.13

### Середні базисні темпи приросту маркетингових витрат і вантажообігу та інтегральний показник ефективності

Показники	2007	2008
Тпр <sub>вм</sub>	3,48	4,8
Тпр <sub>гн</sub>	2,04	3,08
К <sub>інт</sub>	50,37	64,24

Видно, що ефективність функціонування маркетингової системи протягом двох розглянутих років значно відрізняється. Так, якщо в 2007 р. на кожен відсоток приросту частки маркетингових витрат приходилось в середньому 50,37% приросту вантажообігу, то в 2008 р. – 64,24%.

Проведемо розрахунки ефективності функціонування маркетингової системи в сфері пасажирських перевезень в 2007-2008 рр. Вихідні дані для розрахунку представлені в табл.7.14 та табл.7.15.

Таблиця 7.14

**Обсяг пасажирообігу Одеської залізниці в 2007-2008 рр. млн.пасс-км**

Місяць	2007	2008
Січень	0,45	0,48
Лютий	0,5	0,43
Березень	0,52	0,54
Квітень	0,74	0,61
Травень	0,76	0,68
Червень	0,79	1,1
Липень	0,89	1,17
Серпень	0,92	0,77
Вересень	0,94	0,57
Жовтень	0,64	0,58
Листопад	0,62	0,55
Грудень	0,49	0,53

Таблиця 7.15

**Частка маркетингових витрат Одеської залізниці в 2007-2008 рр. в загальних витратах на пасажирські перевезення, %.**

Місяць	2007	2008
Січень	0,559	0,561
Лютий	0,560	0,53
Березень	0,559	0,541
Квітень	0,562	0,531
Травень	0,563	0,521
Червень	0,559	0,681
Липень	0,558	0,679
Серпень	0,56	0,541
Вересень	0,561	0,491
Жовтень	0,561	0,521
Листопад	0,562	0,512
Грудень	0,563	0,581

В результаті нормалізації вихідних даних отримаємо результати, представлені в табл. 7.16. Видно, що в короткостроковому періоді, тобто протягом 2007-2008 рр. інтегральний коефіцієнт приймає значення, значно менші одиниці. Це говорить про те, що вплив маркетингової системи на пасажирообіг є незначним.

Таблиця 7.16

**Динамічний ряд нормалізованих маркетингових витрат,  
пасажиروобігу та інтегрального показника ефективності**

Показник и	2007р.											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
В <sub>нвм</sub>	0,33	0,5	0,33	0,83	1,0	0,33	0,17	0,5	0,66	0,66	0,83	1,0
В <sub>ндн</sub>	0,02	0,12	0,16	0,6	0,62	0,7	0,9	0,96	1,0	0,4	0,36	0,1
К <sub>інт</sub>	0,06	0,24	0,48	0,72	0,62	2,12	5,29	1,92	1,5	0,6	0,43	0,1
	2008 р.											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
В <sub>нвм</sub>	0,23	0,32	0,34	0,2	0,33	0,74	1,02	0,87	0,53	0,16	0,13	0,13
В <sub>нип</sub>	0,89	0,72	0,56	0,63	0,67	0,66	0,79	0,91	1	0,34	0,26	0,61
К <sub>інт</sub>	0,26	0,45	0,6	0,32	0,49	1,12	1,29	0,96	0,53	0,46	0,49	0,21

На основі даних табл.7.15 та табл.7.16. розрахуємо інтегральні коефіцієнти ефективності для середньострокового періоду. Проміжні дані для розрахунків представлені в табл.7.17 та табл.7.18.

Таблиця 7.17

**Базисні темпі росту маркетингових витрат та пасажирообігу**

Показники	2007											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тр <sub>вм</sub>	1	1,2	1,13	1,15	1,07	1,16	1,32	1,12	1,03	1,03	1,05	1,06
Тр <sub>гн</sub>	1	1,1	1,15	1,064	1,069	1,075	1,097	1,014	1,018	1,042	1,037	1,09
	2008											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тр <sub>вм</sub>	1	1,2	1,021	1,027	1,16	1,06	1,1	1,14	1,08	1,02	1,16	1,14
Тр <sub>гн</sub>	1	1,08	1,18	1,2	1,20	1,046	1,17	1,034	1,029	1,13	1,027	1,027

Таблиця 7.18

**Базисні темпі приросту маркетингових витрат і пасажирообігу**

Показники	2007											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тпр <sub>вм</sub>	0	20	13	15	7	16	32	12	3	3	5	6
Тпр <sub>гн</sub>	0	10	15	6,4	6,9	7,5	9,7	1,4	1,8	4,2	3,7	9
	2008											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тпр <sub>вм</sub>	0	2	2,1	2,7	16	6	10	14	8	2	16	14
Тпр <sub>гн</sub>	0	8	18	20	20	4,6	17	3,4	2,9	13	2,7	2,7

Розрахункові значення інтегрального коефіцієнта ефективності представлені в табл. 7.19.

Таблиця 7.19

### Середні базисні темпи приросту маркетингових витрат і пасажирообігу та інтегральний показник ефективності

Показники	2007	2008
$T_{\text{пр}_{\text{ВМ}}}$	11,0	13,7
$T_{\text{пр}_{\text{ПН}}}$	6,3	9,3
$K_{\text{ІНТ}}$	57,2	67,8

Видно, що ефективність функціонування маркетингової системи протягом двох розглянутих років значно відрізняється. Так, якщо в 2007 р. на кожен відсоток приросту частки маркетингових витрат приходилось в середньому 57,2% приросту вантажообігу, то в 2008 р. – вже 67,8%.

Необхідно відмітити, що при загальній оцінці функціонування маркетингової системи необхідно враховувати не тільки економічну, а і соціальну ефективність.

Соціальна ефективність може бути досягнена у випадках підвищення якості пасажирських перевезень, збільшення їх доступності (надання безкоштовних послуг або послуг за зниженими тарифами), відкриття маршрутів для збільшення географічного покриття залізничного транспорту та ін. Збільшення соціальної ефективності може мати місце і тоді, коли витрати на той чи інший захід перевищують доходи від його реалізації.

Оцінку соціальної ефективності при збільшенні якості послуг з перевезень пасажирів можна проводити на основі розрахунку коефіцієнта якості послуги за формулами:

$$q_1 = \frac{K_1 \cdot BM_1}{B_B},$$

$$q_2 = \frac{K_2 \cdot BM_2}{B_B},$$

де  $q_1$  – коефіцієнт якості послуги на даний момент;

$q_2$  - коефіцієнт якості послуги в результаті маркетингових заходів;

$BM_1$  – маркетингові витрати на даний момент;

$BM_2$  – планові маркетингові витрати;

$B$  – витрати на пасажирські перевезення;

$K_1, K_2$  – коефіцієнт привабливості послуги;

Результат виражається в частках одиниці.

Розрахунок показника зміни якості послуги проводиться за формулою:

$$D_1 = -q^2$$



## РОЗДІЛ 8

### НАПРЯМКИ РЕФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Важливим напрямком реформування маркетингової системи залізничного транспорту є впровадження нових форм управління та створення організаційної структури, орієнтованої на дослідження та максимальне задоволення попиту споживачів транспортних послуг. Зокрема в Концепції реструктуризації ставиться завдання “утворення гнучкої і економічної системи управління, що орієнтувалась би на споживача і сприяла технічному прогресу, була б здатною зберегти й закріпити конкурентні позиції залізничного транспорту на внутрішньому і міжнародному ринках транспортних послуг.”

Як показано в розд.5, маркетингова діяльність на залізничному транспорті зосереджена в основному в підрозділах, які представляють комерційне господарство (вертикаль Головне управління комерційної роботи та маркетингу - служба комерційної роботи та маркетингу – відділ комерційної роботи та маркетингу дирекції – станція) для вантажних перевезень та підрозділах, які представляють пасажирське господарство (вертикаль Головне пасажирське управління – пасажирська служба – пасажирський відділ дирекції – вокзал) для пасажирських перевезень.

Необхідно відмітити, що маркетингові функції є не єдиними серед функцій вказаних підрозділів. Так, головними завданнями служби комерційної роботи та маркетингу є обслуговування споживачів при оформленні замовлень, навантаженні вантажів та їх видачі одержувачам, контроль за розрахунками, розробка заходів для збільшення обсягів перевезень, оперативно-технічне керівництво підпорядкованими відособленими структурними підрозділами та їх підрозділами, утримання та розвиток (в тому числі капітальне будівництво) об’єктів комерційного господарства та ін. Для пасажирської служби це: організація обслуговування пасажирів до, під час та після поїздки (в тому числі продаж квитків), підготовка потягів до рейсу, експлуатація та ремонт рухомого

складу, оперативно-технічне керівництво лінійними підприємствами та їх підрозділами, розробка заходів із покращання якості обслуговування та збільшення обсягів перевезень, утримання та розвиток об'єктів пасажирського господарства та ін.

В попередніх підрозділах було показано, що для такої системи характерно дублювання деяких функцій, відсутність узгодження дій та контролю за їх виконанням, в результаті знижується ефективність проведених заходів, адже одним з головних принципів маркетингу є принцип комплексності та системності. Крім того, така система управління є недостатньо гнучкою та слабо реагує на зміни маркетингового середовища. Наприклад, на сьогоднішній день значною загрозою розвитку пасажирських перевезень є цінова політика авіатранспортних підприємств, спрямована на значне здешевлення їх послуг. Проте, відповідних дій з боку підприємств залізничного транспорту майже не спостерігається.

Для підвищення ефективності функціонування маркетингової системи необхідно провести її реорганізацію та змінити статус маркетингу в загальній системі управління залізничним транспортом. Адже, на сьогоднішній день маркетингові підрозділи займають підпорядковане положення по відношенню до технічних та виконують в основному допоміжні функції. В той же час, світовий досвід показує, що ефективність маркетингу досягається лише за умови, що маркетинг покладений в основу всієї діяльності підприємства.

В основу реформування маркетингової системи пропонується покласти наступні **принципи**:

- ієрархічність – побудова єдиної маркетингової вертикалі управління відповідно до загальної системи управління на залізничному транспорті із збереженням функціонально-територіального принципу та подвійного підпорядкування лінійних підприємств: методичного з боку відповідного підрозділу служби та адміністративного з боку відділу дирекції;

- спеціалізація – відповідність розподілу обов'язків та повноважень працівників, який історично склався на залізничних підприємствах, канонічним положенням теорії маркетингу;
- централізація – перехід від двох окремих маркетингових систем до створення єдиної маркетингової структури, відповідальної за обидва види перевезень;
- концентрація – накопичення маркетингової інформації в підрозділах маркетингової системи;
- пріоритетність – підвищення ролі маркетингу в системі управління залізничним транспортом та надання йому вирішального права при виборі загальної стратегії розвитку галузі.

Важливо також відмітити, що так як основною продукцією залізничного транспорту є послуги з перевезень пасажирів та вантажів, то обов'язковим є виконання принципів маркетингу послуг.

Найбільш відомими оделями маркетингу послуг є наступні:

#### 1. Модель маркетингу організації сфери послуг Бері.

Відповідно до моделі організація послуг повинна здійснювати і третій тип маркетингу - маркетинг взаємодії або маркетинг відносин (інтерактивний маркетинг). Такий маркетинг повинен здійснювати постачальник послуг, що безпосередньо контактує з клієнтом. Таким чином, модель маркетингу організації повинна включати три типи маркетингу.

#### 2. Модель Д. Ратмела.

Модель Ратмела показує, що у виробничому секторі можна розрізнити принаймні три, хоч і пов'язаних, але цілком самотійних процеси: 1) процес виробництва товарів; 2) процес маркетингу цих товарів; і 3) процес споживання цих товарів .

#### 3. Трикутна модель маркетингу послуг Ф. Котлера.

Згідно концепції, три ключові одиниці утворюють три контрольовані ланки: 1) фірма-споживач; 2) фірма-персонал; і 3) персонал-споживач. Для того,

щоб ефективно управляти маркетингом у фірмі послуг, необхідно розвивати три стратегії, направлені на ці три ланки. Стратегія традиційного маркетингу направлена на ланку «фірма-споживач» і пов'язана з питаннями ціноутворення, комунікацій і каналами розповсюдження. Стратегія внутрішнього маркетингу направлена на ланку «фірма-персонал» і пов'язана з мотивацією персоналу на якісне обслуговування споживачів. Нарешті, стратегія інтерактивного маркетингу направлена на ланку «персонал-споживач» і пов'язана з контролем якості надання послуги, що відбувається в процесі взаємодії персоналу і споживачів.

#### 4. «Сервакшн»-модель маркетингу послуг П. Ейгліє і Е. Лангеарда.

Акцентує увагу маркетологів на видимій для споживача частині, до якої відносяться матеріальне середовище, де відбувається обслуговування, персонал, що надає послуги, і інші споживачі цієї ж послуги. В той же час без уваги залишається внутрішня система організації, яка є сукупністю методів і технологій обслуговування. Згідно логіки цієї моделі менеджер з маркетингу окрім традиційних стратегій маркетингу, використовуваних у виробничому секторі (товар, ціна, комунікації, канали розподілу), повинен продумати і спланувати три додаткові стратегії.

#### 5. «4р»-модель Д. Маккарт і «7р»-модель М. Бітнер

Моделі націлені на цільового споживача. Елементи маркетингу менеджер з маркетингу може використовувати для того, щоб впливати на споживача. У традиційному маркетингу менеджерів доступні чотири основні чинники. У маркетингу послуг, згідно моделі М. Бітнер, менеджерів доступні сім чинників, включаючи три додаткових, поява яких обумовлена специфікою послуги як товару.

В роботах Е.Гумессона наводяться чотири аспекти процесу надання послуг. А саме:

1. Взаємодія між контактною особою виробника послуг (його першою лінією) і клієнтом. Таким чином, клієнт є партнером з виробництва

послуги. Якість послуги підвищується, якщо і клієнт і виробник послуги володіють знаннями.

2. Взаємодія між клієнтами. Клієнти частково надають послуги для самих себе, якщо продавець забезпечує місце для надання послуг, а також необхідні системи, необхідну обстановку і необхідних співробітників. Час очікування послуги також залежить від інших клієнтів, які хочуть отримати послугу в той же час; черги розглядаються як блокування доступу до послуги іншими клієнтами.
3. Взаємодія між клієнтом і фізичними атрибутами, які пропонує виробник послуг, його обладнання і товарами. Має значення фізичний доступ, оскільки місце знаходження виробника послуг має бути зручним для клієнта. Фізична обстановка сприймається як підтвердження рівня цін і професійності виробника послуг.
4. Взаємодія між клієнтом і системою виробництва послуг. Перші три типи взаємодії складають ту частину виробництва послуг, яка є видимою для клієнта. З точки зору маркетингу системи ають бути дружніми до клієнта. Мають значення такі аспекти доступу до системи, як місце знаходження і час роботи. Завдання маркетингу полягає в створенні цілісного процесу надання послуг, який складається із добре інтегрованого потоку подій, а не окремих подій. В цьому зв'язку важливо відповісти на низку питань: що повинен робити клієнт і що повинні робити співробітники організації? Яким ає бути співвідношення високих технологій і людської участі? Як вплине на маркетинг і відношення споживачів заміна співробітників інформаційними технологіями?

Як бачимо, автори найбільш відомих на сьогодні моделей маркетингу послуг (модель П.Ейгліє та Е.Ланггарда, модель К.Гренроса, модель М.Бітнер, модель Ф.Котлера) звертають увагу на ті контрольовані фактори, які слід

використовувати при плануванні маркетингу. До таких факторів в усіх моделях відносяться:

- контактний персонал підприємства - оскільки процес виробництва та споживання послуг нероздільні, то кінцеве задоволення споживача багато в чому залежить від компетенції та поведінки обслуговуючого персоналу (в моделі К.Гренроса «функціональна якість послуги», тобто те, як відбувається процес надання послуги);
- матеріальне середовище – так як послуги характеризуються неможливістю зберігання та відчуження, то думка споживача стосовно тієї чи іншої організації багато в чому буде базуватись на її зовнішніх матеріальних характеристиках.

Названі фактори обов'язково мають бути враховані при реформуванні маркетингової системи. Зокрема, принцип пріоритетності тісно пов'язаний із здійсненням внутрішнього маркетингу, тобто дій, спрямованих на створення таких умов праці та мотиваційних характеристик для персоналу залізничних підприємств, які безпосередньо контактують зі споживачами, які б сприяли підвищенню функціональної якості. Не менше значення має контроль якості надання послуг, тобто взаємодії обслуговуючого персоналу зі споживачами – інтерактивний маркетинг згідно термінології Ф.Котлера.

Важливим внеском маркетингу послуг до загальної теорії маркетингу є розуміння клієнтів як частини організації. Іноді клієнтів називають також працівниками неповного робочого дня. Відділи маркетингу, в яких працюють фахівці в цій галузі, можуть виконати тільки обмежений обсяг робіт. Їх співробітники не можуть знаходитись завжди в потрібний час з потрібним відношенням до клієнта. Внаслідок того, що маркетинг є невід'ємною частиною багатьох функцій, що здійснюються підприємством в процесі надання послуги, всі її співробітники за сумісництвом стають маркетологами. Підприємство має визначити, в яких галузях провідна роль у виконанні маркетингових завдань

буде належати повноправним фахівцям з маркетингу, а в яких – іншим працівникам.

Важливим завданням маркетингу є надання повноважень працівникам першої лінії, щоб вони могли працювати з клієнтом без затримок. Зокрема, працівник, який може швидко виправити помилки, розглянути скаргу і залагодити проблему без звертання до керівника, укріплює позитивні відносини з клієнтом, а також покращує продуктивність. Надання повноважень вимагає від працівників здатності взяти на себе відповідальність і працювати більш незалежно.

Грунтуючись на запропонованій методології пропонується здійснити наступну реорганізацію маркетингової системи. В складі “Укрзалізниці” пропонується створити Головне управління стратегічного маркетингу на основі підрозділів Головного управління комерційної роботи та маркетингу та Головного пасажирського управління, пов’язаних із маркетинговою діяльністю.

До складу Головного управління стратегічного маркетингу мають входити Управління вантажних перевезень, Управління пасажирських перевезень та Управління комунікації. Основні завдання Управління вантажних перевезень та Управління пасажирських перевезень полягають в розробці стратегії розвитку залізничного транспорту України відповідно за кожним видом перевезень та методичному керівництві і контролі маркетингових підрозділів другого рівня управління. В структурі Головного управління стратегічного маркетингу пропонується створити окремі управління вантажних та пасажирських перевезень, так як маркетингова діяльність по цих видах перевезень має значні відмінності, які обумовлені відмінностями в категоріях споживачів (юридичні та фізичні особи відповідно). Зокрема, кожному виду перевезень властиві свої ознаки сегментування, причому для вантажних перевезень характерна відносно невелика кількість споживачів (порівняно з пасажирськими) та висока питома вага постійних клієнтів; принципово відрізняється процес оформлення замовлення, укладання договору на

перевезення та проведення розрахунків, не менше відрізняється і сама транспортна послуга (в тому числі рухомий склад) і процес її споживання (зокрема підприємства і їх підрозділи, з якими контактують споживачі). В той же час, функцію комунікації необхідно централізувати. Адже, крім поширення інформації про послуги залізничного транспорту, комунікативна політика передусім має бути спрямована на формування позитивного іміджу залізничного транспорту в цілому, а спеціалізацію працівників по видах перевезень можна здійснити в межах самого Управління.

На другому рівні управління в складі кожної залізниці пропонується створити окрему службу маркетингу, на основі підрозділів комерційної та пасажирської служб. Структура служби маркетингу побудована відповідно до структури Головного управління стратегічного маркетингу і включає відділ вантажних перевезень, відділ пасажирських перевезень і сектор комунікації. Головні завдання служби маркетингу полягають в реалізації розробленої на державному рівні стратегії в межах залізниці, тобто організація та проведення маркетингових заходів і контроль та методичне керівництво підрозділів нижчого рівня та відособлених структурних підрозділів.

Таким чином, в системі управління залізничним транспортом створюється маркетингова вертикаль, елементи якої узгоджені між собою та підпорядковані єдиному керівництву, причому на кожному рівні управління маркетингові підрозділи організовані за функціонально-товарним принципом (рис. 8.1).



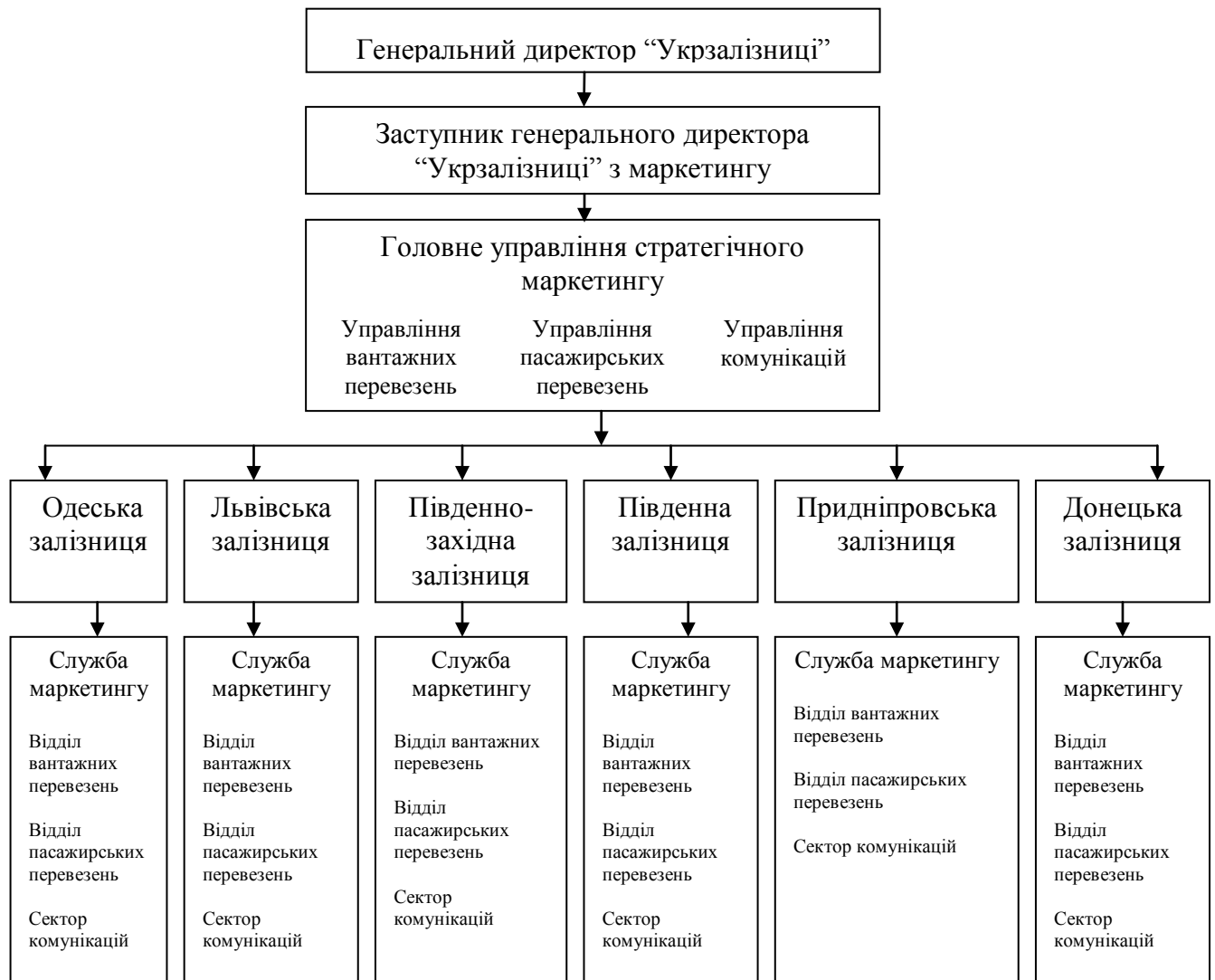


Рис.8.1. Запропонована організаційна структура управління маркетингом підприємства залізничного транспорту України

Службу маркетингу залізниці пропонується створити на основі підрозділів комерційної та пасажирської служб, які виконують переважно маркетингові функції. Як показано на рис.8.2 та рис.8.3, маркетингові функції (повністю або частково) виконують лише деякі підрозділи вказаних служб (див. розд.5.). Запропонована структура служби маркетингу представлена на рис.8.4.

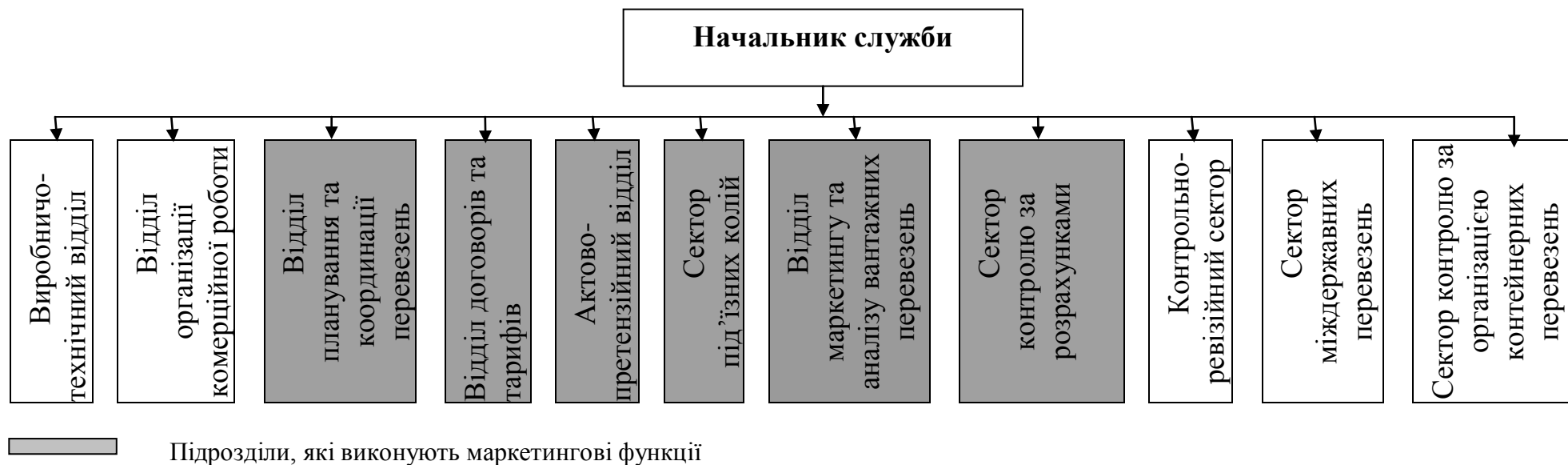


Рис.8. 2. Діюча організаційна структура служби комерційної роботи та маркетингу (вантажні перевезення)

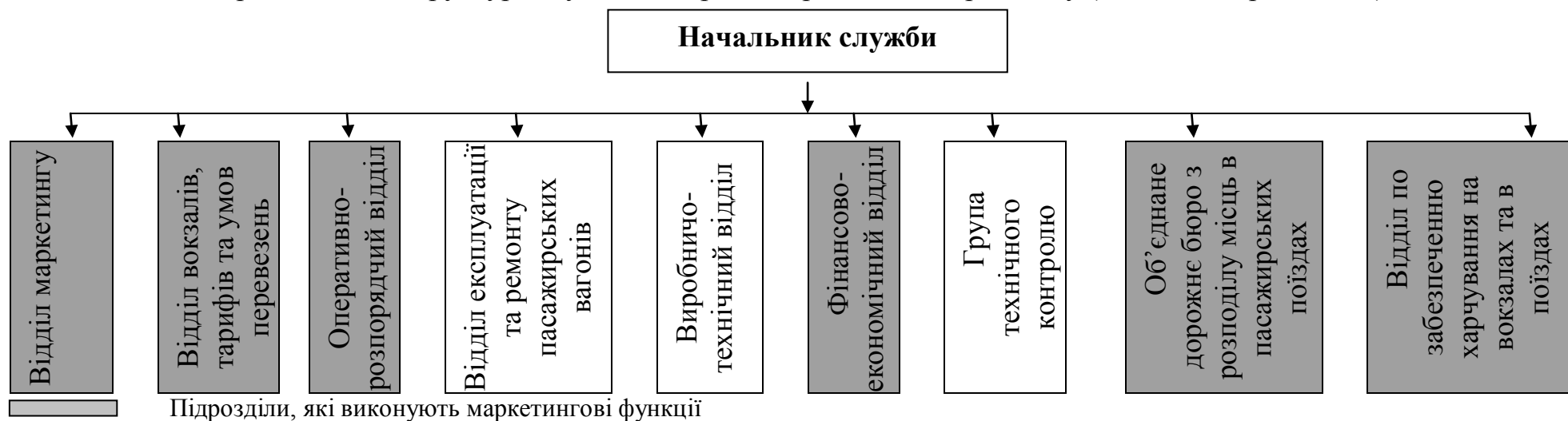


Рис. 8.3. Діюча організаційна структура пасажирської служби (пасажирські перевезення)

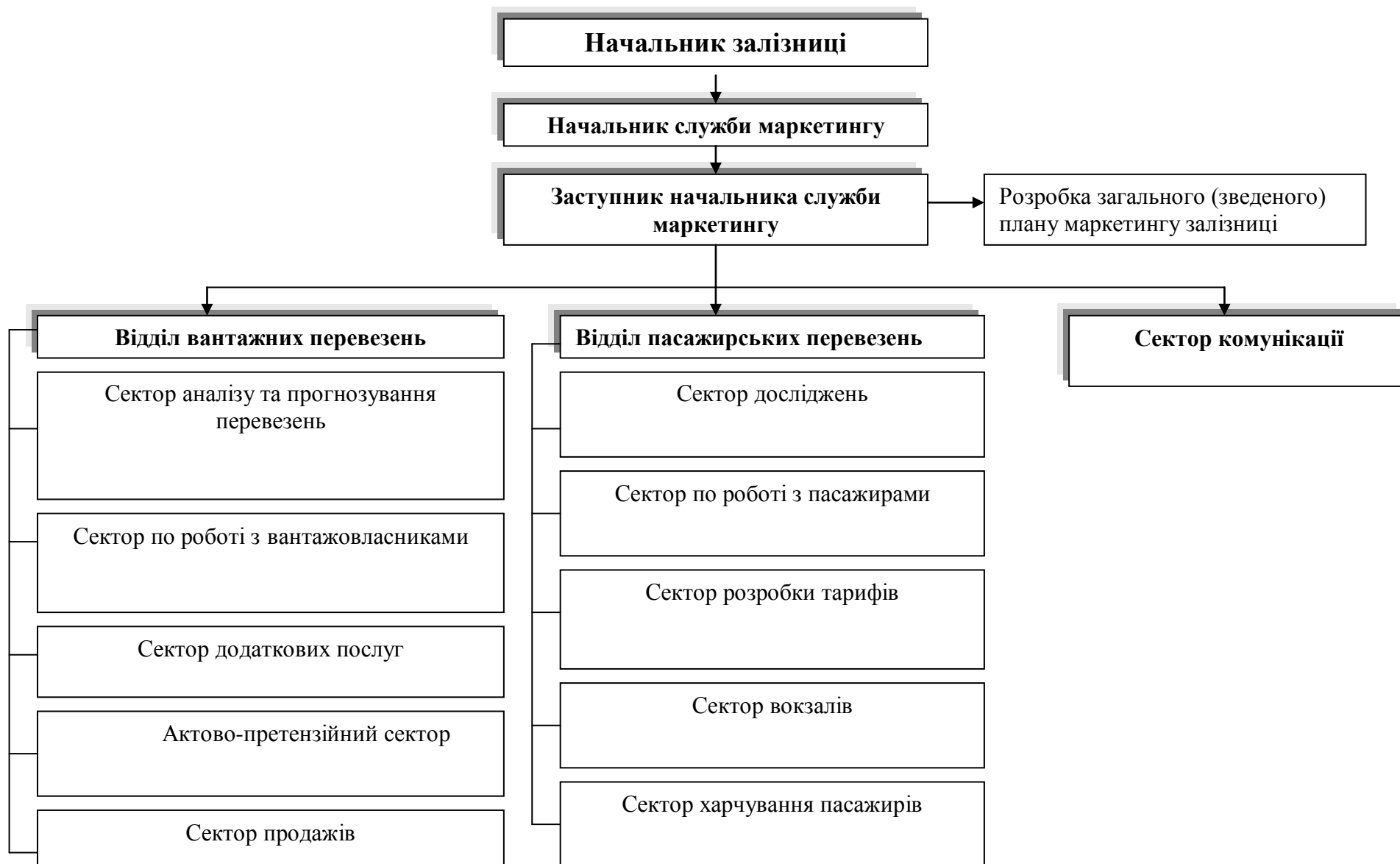


Рис. 8.4. Запропонована структура служби маркетингу

Маркетингова система є підсистемою загальної системи управління і має бути в неї органічно вписана. Тому, при створенні маркетингової вертикалі, до неї необхідно включити підрозділи, діяльність яких в основному спрямована на роботу з клієнтами. Підрозділи, для яких основними є експлуатаційні функції, а функції маркетингу – другорядними, мають співпрацювати з підрозділами маркетингової вертикалі у вигляді подання відповідних звітів. Такий підхід є необхідним для запобігання порушення безперервності транспортного процесу та забезпечення необхідного рівня безпеки.

До **відділу вантажних перевезень** служби маркетингу пропонується включити наступні підрозділи:

1. **СЕКТОР АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.** Створюється на основі відділу маркетингу та аналізу вантажних перевезень та сектору контролю за розрахунками, функції якого на сьогоднішній день полягають у плануванні виторгу, аналізі його виконання та розробці пропозицій із збільшення доходів. Основні функції полягають в комплексному дослідженні ринку транспортних послуг, розробці маркетингової стратегії залізниці та плану маркетингу, прогнозуванні обсягів перевезень, проведенні аналізу ефективності маркетингової діяльності залізниці.

2. **СЕКТОР ПО РОБОТІ З ВАНТАЖОВІДПРАВНИКАМИ.** На основі вивчення прогресивного закордонного досвіду та контактів з вантажовласниками (в тому числі проведення маркетингових досліджень) розробляє пропозиції із впровадження нових транспортних послуг та технологій обслуговування, введення додаткових послуг, покращання якості обслуговування, зміни тарифної політики.

3. **СЕКТОР ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ.** Створюється на основі відділу договорів та тарифів. Основні функції – розробка калькуляцій витрат при наданні послуг та виконанні робіт за договірними тарифами, підготовка та укладання договорів на надання додаткових послуг, контроль за їх виконанням.

4. **АКТОВО-ПРЕТЕНЗІЙНИЙ СЕКТОР.** Створюється на основі відповідного відділу комерційної служби. Основні завдання – розгляд претензій вантажовідправників, оформлення документів на оплату претензій, аналіз причин порушення Умов перевезень.

5. **СЕКТОР ПРОДАЖІВ.** Створюється на основі відділу планування та координації вантажних перевезень, відділу договорів та тарифів (оренда вагонів) . Основні функції – приймання замовлень на перевезення та розробка планів навантаження, підготовка та укладання договорів на оренду вагонів, координація діяльності товарних касирів.

Згідно принципу збереження цілісності транспортної системи сектор під'їзних колій, однією з функцій якого є маркетингова функція збуту (укладання договорів на експлуатацію під'їзних колій), пропонується залишити в службі вантажної роботи. Це пояснюється тим, що основна частина роботи даного сектору пов'язана з координацією експлуатації під'їзних колій. Однак, для потреб сектору продажів необхідним є взаємозв'язок вказаних підрозділів у вигляді звіту сектору під'їзних колій.

До складу **відділу пасажирських перевезень** пропонується включити:

1. **СЕКТОР ДОСЛІДЖЕНЬ.** Створюється на основі відділу маркетингу. Основними функціями є: проведення комплексного аналізу ринку транспортних послуг та маркетингових досліджень, розробка маркетингової стратегії залізниці та плану маркетингу, проведення аналізу ефективності маркетингової діяльності залізниці

2. **СЕКТОР ПО РОБОТІ З ПАСАЖИРАМИ.** Вивчає структуру пасажиропотоку, класифікацію пасажирів залежно від різних ознак та особливості вимог кожної групи, формує пропозиції по введенню нових поїздів, маршрутів, додаткових послуг. Важлива маркетингова інформація концентрується в об'єднаному бюро з розподілу місць в пасажирських поїздах, проте даний підрозділ недоцільно виключати із складу пасажирської служби, адже він є невід'ємним елементом управління транспортним процесом. Тому

пропонується налагодити регулярний обмін інформацією із сектором по роботі з пасажирями.

3. СЕКТОР РОЗРОБКИ ТАРИФІВ. Створюється за рахунок передачі йому частини функцій фінансово-економічного відділу (затвердження калькуляцій витрат на надання додаткових послуг) та відділу вокзалів, тарифів та умов перевезень (розрахунок тарифів на приміські перевезення). Основні функції - визначення цінової стратегії, формування пропозицій з вдосконалення тарифної політики, зокрема диференціація тарифів залежно від різних ознак, розрахунок тарифів на приміські перевезення та додаткові послуги на вокзалах та в поїздах.

4. СЕКТОР ВОКЗАЛІВ. Створюється на основі відділу вокзалів, умов перевезень та тарифів. Основні функції - розробка маркетингової політики обслуговування пасажирів на вокзалах та проектів майбутніх вокзалів, включно з розміщенням квиткових кас, систем інформації, шляхів найшвидшого проходу до поїздів, контроль за діяльністю підрозділів вокзального господарства.

5. СЕКТОР ХАРЧУВАННЯ ПАСАЖИРІВ. Створюється на основі відділу по забезпеченню харчування пасажирів на вокзалів та в поїздах. Основні функції – планування обсягів необхідних продуктів та аналіз отриманого виторгу.

**Сектор комунікації** створюється на основі відділу реклами пасажирської служби та безпосередньо пов'язаний із Дорожнім центром науково-технічної інформації. Головне завдання – створення позитивного іміджу залізниці та залізничного транспорту в цілому, акцентуючи увагу на його конкурентних перевагах (надійність, екологічність, незалежність від погодних умов). При цьому працівники відділу повинні використовувати всі елементи комплексу просування, особливе значення мають методи пропаганди: участь у виставках, організація презентацій, публікації в пресі та ін.

**Заступник начальника служби маркетингу** складає зведений план маркетингу залізниці з розподілом на пасажирські та вантажні перевезення та бюджет маркетингу і узгоджує його з фінансово-економічною службою.

Для ефективного функціонування маркетингової системи організаційний механізм повинен бути доповнений управлінським механізмом, який існує у вигляді плану маркетингу залізниці. Особливе значення має ефективний взаємозв'язок підрозділів служби маркетингу між собою та з іншими підрозділами залізниці та раціональний розподіл між ними управлінських функцій. Адже, на сьогоднішній день на залізничному транспорті більшість маркетингових функцій виконується і резерви збільшення ефективності функціонування маркетингової системи полягають саме в підвищенні узгодженості її елементів (додатки). Такий взаємозв'язок має здійснюватись в основному у вигляді звітності маркетингових підрозділів, яка складається та подається як за горизонтальним, так і за вертикальним принципом.

Згідно вертикального принципу кожен підрозділ маркетингової системи за результатами своєї діяльності складає відповідну звітність, яка подається до підрозділу вищого рівня управління. Причому основна частина звітності складається на рівні залізниці та “Укрзалізниці”. На рівні лінійних підприємств складається лише звіт, який включає пропозиції з покращання обслуговування споживачів, так як кількісні показники результатів роботи даних підприємств працівники служби маркетингу здебільшого можуть отримувати із автоматичних систем управління залізничного транспорту (АСУ “Експрес”, АСУ АСКВП УЗ, АСУ “Кадри” та ін).

Згідно горизонтального принципу здійснюється обмін інформацією між різними підрозділами в межах одного рівня управління. Зокрема, на основі звітності відділів служби маркетингу складається план маркетингу залізниці, здійснюється контроль ефективності маркетингових заходів, коректування планів та ін.

Підрозділи залізниці, на основі яких пропонується створити службу маркетингу, безумовно, за результатами своєї діяльності формують певні звіти, які регулярно представляють до “Укрзалізниці” (звітність відділів маркетингу була розглянута в розд.4.). Тому в основу “портфеля звітності” служби маркетингу пропонується покласти систему звітності, яка вже використовується на українських залізницях, а також звітність, яка використовується в системі фірмового транспортного обслуговування російського залізничного транспорту (розглянуто в роботі [29]).

В табл.8.1 та табл.8.2 представлено структуру та зміст основних груп маркетингових звітів окремо по відділах вантажних та пасажирських перевезень служби маркетингу.

Таблиця 8.1

**Структура звітів підрозділів відділу вантажних перевезень служби маркетингу та методичні рекомендації з їх складання**

Назва звіту	Основні розділи	Зміст
Аналіз виробництва і споживання продукції основних вантажовутворюючих галузей	Соціально-економічна характеристика району тяжіння залізниці	1. географічне положення регіону 2. економічна характеристика 3. державне регулювання 4. законодавча база 5. основні галузі промисловості та сільського господарства
	Аналіз роботи основних споживачів	1. характеристика підприємств: організаційно-правова форма, фінансово-економічний стан, виробничі потужності та рівень їх завантаження, обсяг виробництва 2. основні постачальники, конкуренти та споживачі 3. прогноз обсягів збуту: вплив факторів маркетингового середовища на обсяги збуту продукції підприємства, 4. основні перевізники продукції
	Схеми основних вантажопотоків	Визначення основних напрямків перевезення вантажів в межах України та в міжнародному сполученні
Аналіз ринку транспортних послуг	Структура транспортного ринку	1. структура ринку перевезень в цілому та за видами сполучень та її динаміка 2. структура ринку перевезень по основних видах вантажів та її динаміка 3. оцінка рівня конкуренції
	Конкурентний аналіз	1. характеристика підприємств кожного виду транспорту (в т.ч. транспортних підприємств інших країн): основні споживачі, технічні характеристики, якість послуг, додаткові послуги, цінова політика та умови оплати, фінансовий стан, перспективи зростання сильні та слабкі сторони, 2. обсяг перевезень та його зміни порівняно з попереднім періодом 3. конкурентні позиції основних суб'єктів 4. перспективи співробітництва * аналіз проводиться окремо по напрямках перевезення та видах вантажів



Продовж. табл.8.1

Аналіз обсягів навантаження		<ol style="list-style-type: none"> <li>аналіз обсягів навантаження вантажів: <ul style="list-style-type: none"> <li>в цілому</li> <li>по видам сполучень</li> <li>по видам вантажів</li> <li>по основним вантажовідправникам</li> </ul> </li> <li>аналіз виконання плану навантаження</li> <li>аналіз причин зменшення/збільшення обсягів навантаження</li> <li>оцінка точності прогнозу</li> </ol>
Короткострокове прогнозування обсягів перевезень		<ol style="list-style-type: none"> <li>оцінка факторів, що впливають на обсяги перевезення</li> <li>прогноз обсягів навантаження на наступний місяць <ul style="list-style-type: none"> <li>по основним вантажовідправникам</li> <li>по видам вантажів</li> <li>по видам сполучень</li> <li>в цілому</li> </ul> </li> </ol>
Аналіз функціонування маркетингової системи	Товарна політика	<ol style="list-style-type: none"> <li>результати перевірки якості обслуговування</li> <li>результати маркетингових досліджень</li> <li>доходи від наданих послуг окремо по кожному виду та в цілому</li> <li>основні претензії вантажовідправників та сума штрафів</li> <li>результати нарад з вантажовідправниками та ін.</li> </ol>
	Тарифна політика	<ol style="list-style-type: none"> <li>вплив змін тарифів на обсяги перевезень</li> </ol>
	Збут	<ol style="list-style-type: none"> <li>аналіз кількості клієнтів</li> <li>аналіз кількості нових клієнтів</li> </ol>
	Маркетингові витрати	<ol style="list-style-type: none"> <li>сума витрат в цілому та за окремими статтями та порівняння з попереднім періодом</li> </ol>
	Ефективність	<ol style="list-style-type: none"> <li>продуктивність праці</li> <li>рентабельність маркетингових витрат</li> <li>рентабельність операційної діяльності</li> </ol>
	Проблеми та можливості маркетингу	<ol style="list-style-type: none"> <li>визначення проблем та можливостей за кожним елементом комплексу маркетингу</li> </ol>
	Пропозиції	<ol style="list-style-type: none"> <li>покращання якості обслуговування</li> <li>збільшення обсягів перевезень</li> <li>проведення розрахунків</li> <li>залучення нових вантажовідправників</li> </ol>

Оснoву звітності відділу вантажних перевезень складає аналіз кон'юнктури ринку по основних вантажоутворюючих галузях. Адже, саме детальна характеристика району тягіння та основних вантажовідправників дає можливість чітко планувати обсяги роботи залізниці та прогнозувати зміни попиту в наступних періодах. Важливе значення має побудова схем основних вантажопотоків як в межах України, так і в міжнародному масштабі (для транзитних та експортно-імпортних вантажопотоків).

Для ефективної діяльності залізничного транспорту працівники служби маркетингу зобов'язані постійно досліджувати діяльність підприємств-конкурентів – інших перевізників. Головна мета такого аналізу полягає у

виявленні можливих втрат вантажів або навпаки шляхів збільшення обсягів перевезень, особливо у високонкурентних сегментах. Для цих цілей і призначений звіт №2, який дає можливість проаналізувати структуру транспортного ринку, оцінити конкурентоспроможність кожного перевізника, асортимент послуг та рівень їх якості, розмір тарифів і визначити місце залізничного транспорту в цілому та в окремих сегментах ринку.

Звіт №3 дає можливість проаналізувати динаміку обсягів навантаження та їх структури за різними ознаками: в цілому по залізниці, по кожній дирекції, за видами сполучень, за видами вантажів, за станціями навантаження та по кожному вантажовідправнику. Звіт також передбачає не тільки визначення розміру зменшення або збільшення обсягів навантаження, а і виявлення причин зміни та ступінь точності прогнозу на аналізований період.

На основі попередніх звітів та заявок вантажовідправників (АСУ “Месплан”) формується звіт №4, в якому визначаються прогнозні обсяги навантаження.

Для ефективного функціонування маркетингової системи необхідно проводити оцінку її роботи за попередній період. Для цього формується звіт №5, в якому визначаються результати роботи відділу вантажних перевезень: результати проведених маркетингових досліджень, результати перевірок якості обслуговування, сума маркетингових витрат, розмір доходів залізниці та рівень рентабельності, а також формуються пропозиції до “Укрзалізниці” зі збільшення обсягів перевезень.

Структура звітності відділу пасажирських перевезень в загальному вигляді аналогічна звітності відділу вантажних перевезень, що показано в табл.8.2.

Таблиця 8.2

**Структура звітів підрозділів відділу пасажирських перевезень служби маркетингу та методичні рекомендації з їх складання**

Назва звіту	Основні розділи	Зміст
Соціально-демографічна характеристика району тяжіння залізниці		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. географічне положення регіону</li> <li>2. кількість населення</li> <li>3. структура населення (за віком, статтю, рівнем доходу та освіти)</li> <li>4. рівень розвитку регіону <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ основні галузі промисловості та сільського господарства</li> <li>▪ основні навчальні заклади</li> <li>▪ основні туристичні центри</li> </ul> </li> <li>5. рівень доходів населення</li> <li>6. схеми основних пасажирських потоків</li> </ol>
Аналіз ринку транспортних послуг	Структура транспортного ринку	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. структура ринку перевезень в цілому та за видами сполучень та її динаміка</li> <li>2. структура ринку перевезень по основних географічних напрямках та її динаміка</li> <li>3. оцінка рівня конкуренції</li> </ol>
	Конкурентний аналіз	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. характеристика підприємств кожного виду транспорту: технічні характеристики, якість послуг, додаткові послуги, цінова політика та умови оплати, фінансовий стан, перспективи зростання, сильні та слабкі сторони,</li> <li>2. обсяг перевезень та його зміни порівняно з попереднім періодом</li> <li>3. конкурентні позиції основних суб'єктів</li> <li>4. перспективи співробітництва</li> </ol>
Аналіз обсягів перевезень		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. аналіз обсягів перевезень пасажирів: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ в цілому</li> <li>▪ по дирекціям</li> <li>▪ по видам сполучень</li> <li>▪ по основним напрямкам</li> <li>▪ по кожному № поїзда</li> </ul> </li> <li>2. аналіз виконання плану виторгу</li> <li>3. аналіз причин зменшення/збільшення обсягів виторгу</li> <li>4. оцінка точності прогнозу</li> <li>5. аналіз заповненості по кожному № поїзда</li> <li>6. кількість та прибутковість наданих послуг</li> </ol>
Короткострокове прогнозування обсягів перевезень		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. оцінка факторів, що впливають на обсяги перевезення</li> <li>4. прогноз обсягів перевезень на наступний місяць <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ по основним напрямкам</li> <li>▪ по кожному № поїзда</li> <li>▪ по видам сполучень</li> <li>▪ в цілому</li> </ul> </li> </ol>
Аналіз функціонування маркетингової системи	Товарна політика	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. результати маркетингових досліджень</li> <li>2. рівень якості обслуговування</li> </ol>
	Тарифна політика	Визначення залежності між зміною тарифів та обсягом перевезень
	Ефективність	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Доходи від перевезень за видами сполучення</li> <li>▪ Доходи за кожним видом послуг</li> </ul>
	Проблеми та можливості	Проблеми та можливості по кожному елементу комплексу маркетингу
	Пропозиції	Розробка пропозицій до “Укрзалізниці”

Основу звітності відділу пасажирських перевезень також складає аналіз району тяжіння, тобто оцінка попиту на перевезення та побудова схем основних пасажиропотоків.

Структура звіту №2 є аналогічною звіту відділу вантажних перевезень і включає аналіз структури транспортного ринку та аналіз діяльності основних перевізників.

Звіт №3 призначений для аналізу обсягів перевезень, кількості наданих послуг та отриманого виторгу в цілому по залізниці, по кожній дирекції, за видами сполучень та за кожним номером поїзда.

На основі попередніх звітів формується звіт №4, в якому визначаються прогностні обсяги навантаження.

Для ефективного функціонування маркетингової системи необхідно проводити оцінку її роботи за попередній період. Для цього формується звіт №5, в якому визначаються результати роботи відділу пасажирських перевезень: результати проведених маркетингових досліджень, результати оцінки якості обслуговування, сума маркетингових витрат, розмір доходів залізниці та рівень рентабельності, а також формуються пропозиції до “Укрзалізниці” із збільшення обсягів перевезень.

За результатами роботи відділу комунікацій формується звіт, в якому визначається ефективність проведених заходів та витрачених коштів по кожному заходу та медіаканалу. Причому визначається як економічна ефективність (співвідношення витрачених коштів та обсягів доходів) так і комунікативна ефективність (результати маркетингових досліджень, кількість залучених клієнтів та ін.)

Здійснення реорганізації маркетингової системи на основі запропонованих принципів дозволить підвищити якість транспортного обслуговування, ефективність функціонування маркетингової системи та в цілому конкурентоспроможність залізничного транспорту за рахунок:

- комплексного підходу до потреб клієнта та орієнтації в роботі на клієнта;
- забезпечення необхідного рівня професіоналізму працівників маркетингових підрозділів;
- підвищення ефективності та оперативності взаємодії відповідних співробітників та підрозділів;
- єдиної відповідальності за обслуговування клієнта;
- раціоналізації витрат грошових коштів та зменшення маркетингових витрат.

## РОЗДІЛ 9

### РЕОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Важливою складовою реорганізації маркетингової системи є раціоналізація системи маркетингової інформації.

Реорганізація системи має проводитись відповідно до реформування організаційної структури та охоплювати всі рівні управління. Склад елементів системи (підсистема збору зовнішньої інформації, підсистема внутрішньої звітності, підсистема маркетингових досліджень та підсистема аналізу маркетингової інформації) для кожного рівня управління є різним. Так, на нижчому рівні (лінійні підприємства) організується в основному збір та передача внутрішньої інформації, а на вищих рівнях працюють всі підсистеми. Центральним елементом системи є банк маркетингової інформації, який створюється в аналітичних підрозділах вищих рівнів управління: в Головному управлінні стратегічного маркетингу та службі маркетингу залізниці і поповнюється працівниками підрозділів всіх рівнів управління (в тому числі підрозділами, які не входять до маркетингової системи). Доступ до інформаційного банку мають як всі підрозділи маркетингової системи, так і інші підрозділи залізничного транспорту. Проте, рівень доступу є різним залежно від їх потреб та статусу.

#### ВІДОСОБЛЕНІ СТРУКТУРНІ ПІДРОЗДІЛИ

В сфері **вантажних перевезень** нижчий рівень управління представлений товарними касирами, підпорядкованими начальнику станції, та інспекторами з під'їзних колій, підпорядкованими відділу маркетингу дирекції. Основна функція товарного касира полягає в укладанні угод на перевезення і на сьогоднішній день реалізується в автоматичному режимі з використанням спеціальних програмних продуктів – АРМ ТВК складової частини АСКВП УЗ (автоматизованої системи керування вантажними перевезеннями). Всі товарні касири працюють за технологією “клієнт – сервер”, згідно з якою вся введена

ними інформація передається та концентрується на головній (серверній) машині. Тому доцільно необхідну маркетингову інформацію автоматично отримувати з АСКВП УЗ і передавати в інформаційний банк.

Так як товарний касир безпосередньо контактує з вантажовласниками, то він володіє інформацією стосовно потреб клієнтів, специфічних вимог, ступеня задоволеності рівнем обслуговування. Вказану інформацію пропонується оформлювати у вигляді звіту та щомісячно передавати до інформаційного банку. Також, до інформаційного банку слід передавати прогноз обсягів навантаження по кожному клієнту станції, який на сьогоднішній день щомісячно складається товарним касиром.

Інспектор з під'їзних колій оформлює угоди на перевезення вантажів з підприємствами, які є власниками під'їзних колій. За результатами його роботи щомісячно формується та передається до відділу під'їзних колій комерційної служби звіт КОО-4, який включає інформацію про обсяги навантаження по кожному клієнту та в цілому по дирекції.

В сфері **пасажирських перевезень** на нижчому рівні управління маркетингові функції виконують підрозділи вокзалу: квиткові каси (продаж квитків), багажні відділення, довідкові бюро, кімнати відпочинку, зали очікування, камери схову (надання додаткових послуг). Квиткові касири здійснюють свою діяльність з використанням АСУ “Експрес” також як і товарні за технологією “клієнт-сервер”. Тому вся необхідна інформація, пов’язана з обсягами перевезень пасажирів, має поступати в інформаційний банк в автоматичному режимі. Дані про обсяги надання додаткових послуг передаються старшим білетним касиром та начальником вокзалу щоденно до дирекції або безпосередньо до сектору досліджень (залежно від класу вокзалу).

Крім того, пропонується щоквартально складати та представляти до сектору досліджень рекомендації із вдосконалення обслуговування пасажирів на вокзалах на основі пропозицій кожного структурного підрозділу.

## РІВЕНЬ ЗАЛІЗНИЦІ

В службі маркетингу роботу по створенню, наповненню та супроводженню маркетингової інформаційної системи пропонується здійснювати сектору аналізу та прогнозування перевезень (вантажні перевезення) та сектору досліджень (пасажирські перевезення). В роботі [123] пропонується функції наповнення та підтримання маркетингового банку даних виконувати працівникам інформаційно-статистичного центру, які обслуговують всі АСУ залізничного транспорту та володіють всім масивом інформації. Проте, цей підхід має певні недоліки. Перш за все, технічні працівники не є користувачами маркетингової інформації і не можуть в повній мірі оцінити потребу в інформації або її певних видах, відділити потрібні дані від непотрібних та вірно розмістити наявні дані у відповідних розділах банку даних.

Функціями працівників сектору є збір і узагальнення даних, що поступають із підрозділів нижчого рівня або автоматичних систем управління, введення інформації, отриманої із зовнішніх джерел та в результаті маркетингових досліджень, та аналітична обробка отриманих даних.

Перелік джерел зовнішньої інформації пасажирських та вантажних перевезень є приблизно однаковим. Відмінності представляють нормативні та статистичні матеріали, деякі з яких складають інші організації.

### Основні джерела збору зовнішньої інформації:

1. офіційні державні джерела даних (укази, закони і постанови центральних і місцевих органів законодавчої і виконавчої влади, збірники і бюлетені Державного комітету зі статистики, Центру економічної кон'юнктури, Державного митного комітету, Міністерства економічного розвитку і торгівлі, Державної податкової служби й ін.);

2. спеціалізовані видання (збірники Асоціації міжнародних перевезень, Асоціації Американських залізниць і Європейського союзу, галузеві статистичні збірники, довідники й інші матеріали);



3. загальноекономічні та галузеві періодичні видання ;
4. наукові збірники та матеріали Всеукраїнських та міжнародних конференцій;
5. виставки, рекламні та інформаційно-довідкові матеріали підприємств інших видів транспорту, прайс-листи, котирувальні листи товарно-сировинних бірж і т. ін.;
6. офіційні web-сторінки українських та закордонних залізниць та міжнародних економічних об'єднань та асоціацій.

Збір внутрішньої інформації по вантажних перевезеннях здійснюється на основі звітності товарних касирів, підрозділів служби маркетингу та інших служб залізниці, а також з використанням АСУ залізничного транспорту – АСК ВП УЗ (автоматизована система керування вантажними перевезеннями) та автоматизованої системи планування перевезень та фінансово-економічної інформаційної системи залізничного транспорту України.

Використання АСУ в якості джерел інформації є доцільним, оскільки вони містять найбільш повний масив даних, що надходять із місць їх виникнення. Інформація з АСУ має поступати в автоматичному режимі щоденно та з накопиченням за місяць та квартал. Це дозволить уникнути зайвих втрат часу та коштів, пов'язаних із повторним введенням інформації, а також можливих помилок.

На рис.8.1 наведені робочі вікна АРМа товарного касира, з якого інформація надходить до АСКВП УЗ.

### Новый КПД

**Отправка**

☒ Повагонная

☐ Конейнерная

☐ Групповая

☐ Цеп

☐ Нерабочий парк

**Вид перевозки**

☒ Внутрисоударственная

☐ Межсоударственная

☐ Международная

☐ Экспорт в порт

**Тип перевозки**

☒ Погрузка

☐ Досылка

☐ Переадресовка

**Оплата**

☒ Через ТхПД

☐ Наличными

☐ Фильтр

<Новый КПД>

OK Cancel

### Добавить организацию

Код отправителя: 2356      Наименование: Организация-перевозчик

Адрес: Днепропетровск

Тип: Обычный клиент      Опорная станция: 451100 Днепропетровск ...

Код ЕГРПОУ: 1236587455864123453543

**Плательщик**

Код: 2356123      ☐ Разрешить несколько кодов

Р/С: 5435433546578456     

МФО: 145875     

Отделение нац. банка: Приватъ Банкъ     

Город: Днепропетровск

Ветка:

OK Отмена

### Накладная - Только чтение

Накладная	11071220 (Погрузка)		
Станция отправления	440209 Основа <ЮЖН>	Расстояние, км	316
Станция назначения	451100 Днепропетровск <ПРИДН>	Количество вагонов	1
Груз по ЕТСНГ	512040 Макароны	Вес груза, кг	21000
Отправитель	2403 ЧП Герасименко		
Получатель	8080 АО "Ультракон"		
Плательщик	2937428 ЧП Герасименко		
Вагон	2222228	Грузоподъемность,	64
Тарифное руководство №1		Тарифная схема	19
Козфф. к ТРН*1	0.95		
Козфф. повыш/пониж.	0.98		
Код	Наименование	Сумма	
001	Тариф при отпавлении грузов Укрзализныця	18956.00	
102	Доп. сбор за перестановку импортного ПС как груз на своих осях	100.22	
103	Доп. сбор за перестановку порожних собств. вагонов	50.22	
104	Доп. сбор за перегруз	25.22	
009	Всего взыскано при отпавлении	19131.66	

F9 В накладную      ☐ F5 Ожидать ответа      F2 На печать      F3 Исправить      F4 Отменить

Рис.9.1. Діалогові вікна АРМ ТВК

Основні дані, які мають надходити з АСКВП УЗ - це обсяги навантаження з наступною розбивкою:

- станція відправлення;
- дирекція відправлення;
- категорія перевезення;

- вид вантажу;
- тип вагона (вагони власності залізниці, орендовані, приватні);
- вид сполучення (пряме, місцеве, транзит) з зазначенням держави відправлення та призначення;
- навантаження на коліях загального користування / на коліях клієнтів;
- прийом з інших видів транспорту;
- по кожному клієнту в натуральному та вартісному вираженні.

Підрозділи служби маркетингу регулярно представляють до сектору аналізу та прогнозування звітність за результатами своєї роботи або агреговані звіти на основі відповідної інформації лінійних підприємств. Зокрема, актово-претензійний сектор здійснює методичне керівництво роботою актових столів станцій і для виконання своїх функцій регулярно отримує та аналізує інформацію про результати їх роботи. Тому, до сектору аналізу та прогнозування доцільно передавати саме цю оброблену та проаналізовану інформацію.

До інформаційного банку вводиться також інформація самого сектору аналізу та прогнозування, зокрема план маркетингу, план перевезень та план виторгу.

Для проведення ґрунтового аналізу маркетингового середовища сектор аналізу та прогнозування повинен взаємодіяти не тільки з підрозділами маркетингової системи. Важлива інформація концентрується в ТехПД (надходження коштів від кожного клієнта, дебіторська кредиторська заборгованість) та фінансово-економічній службі (план економічного розвитку, доходи та витрати).

В табл.9.2. представлено перелік звітності, яку пропонується подавати до сектору аналізу та прогнозування.

Таблиця 9.2

**Запропонований перелік звітності підрозділів Управління залізниці  
для формування та поповнення банку маркетингової інформації (вантажні  
перевезення)**

Підрозділ	Звіт	Періодичність подання
<b>Служба маркетингу</b>		
Сектор аналізу та прогнозування	<ul style="list-style-type: none"> <li>План маркетингу</li> <li>План перевезень</li> <li>План виторгу</li> </ul>	Щомісячно Щомісячно Щомісячно
Сектор по роботі з вантажовласниками	<ul style="list-style-type: none"> <li>Звіт про результати маркетингових досліджень</li> <li>Звіт про результати наради з вантажовідправниками</li> <li>Звіт про результати перевірки якості обслуговування</li> </ul>	Щомісячно Щомісячно Щомісячно
Сектор додаткових послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>звіт про кількість договорів на надання додаткових послуг</li> <li>зміна ставок договірних тарифів</li> </ul>	Щодекадно Щомісячно
Актово-претензійний сектор	<ul style="list-style-type: none"> <li>Звіт про суму виплачених штрафів</li> <li>Звіт про кількість наданих послуг з розшуку вагонів</li> </ul>	Щомісячно Щомісячно
Сектор комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>План та бюджет комунікацій</li> <li>Звіт про кількість проведених заходів та витрачені кошти</li> </ul>	Щомісячно Щомісячно
<b>Фінансово-економічна служба</b>		
Відділ доходів	<ul style="list-style-type: none"> <li>Розподільча відомість доходних надходжень</li> <li>Аналіз доходів від вантажних перевезень</li> </ul>	Щомісячно Щомісячно
Відділ витрат	<ul style="list-style-type: none"> <li>Звіт “Витрати залізниці”</li> </ul>	Щомісячно
<b>ТехПД</b>		
ТехПД	<ul style="list-style-type: none"> <li>Тарифні та нетарифні надходження</li> <li>Сума дебіторської заборгованості</li> </ul>	Щодекадно Щодекадно

Збір внутрішньої інформації по пасажирських перевезеннях здійснюється на основі звітності вокзалів, підрозділів служби маркетингу (в тому числі сектору досліджень) та інших служб залізниці, а також з використанням автоматизованої системи управління пасажирськими перевезеннями – “Експрес” та фінансово-економічної інформаційної системи залізничного транспорту України. Залізниці Росії створили свою першу систему електронного резервування місць “Экспресс-1” в 1972 року. Потім у 1982 року була створена типова система для мережі залізниць “Експрес-2”. Накопичений досвід зі створення цих систем та його експлуатації показав, що це системи

дають можливість автоматизувати все основні технологічні процеси пасажирського господарства і домовленість створювати остаточному підсумку на залізних дорогах механізм оперативно керувати пасажирськими перевезеннями шляхом створення складі систем “Експрес”, про автоматизованих диспетчерських центрів управління (АДЦУ) з кожної дорогою в МПС.

#### Основні дані системи “Експрес” (додаток Л):

- Дата відправлення
- Дата оформлення проїзного документа
- Кількість місць
- Кінцева станція маршруту поїздки
- Код держави
- Код залізниці-власниці вагона
- Код пільги
- Номер вагона
- Номер документа, що дає право на пільгу
- Номер квитанції “Броня-замовлення” для індивідуальних пасажирів
- Номер квитанції “Броня-замовлення” для груп
- Номер місця в вагоні
- Номер поїзда
- Номер проїзного документа
- Серія проїзного документа
- Станція відправлення
- Станція призначення
- Талон пільговий (позначення)
- Тип вагона
- Характеристика місць

На основі наведених даних формується банк даних за такими розділами:

1. кількість проданих квитків з наступною розбивкою

- приміські перевезення / дальні перевезення
- номер поїзда
- станція відправлення
- клас станції
- дирекція відправлення
- категорія пасажира: пільговий квиток (військовослужбовці, залізничники, пенсіонери, ветерани війни та ін.) та звичайний квиток. Інформація фіксується окремо по кожній категорії
- тип вагона (загальний, плацкарт, купейний, СВ)
- вид сполучення (пряме, місцеве, транзит) з зазначенням держави відправлення та призначення

2. Заповнення поїздів по кожному номеру та типу вагона

В межах служби маркетингу внутрішня інформація надходить з сектору вокзалів, сектору харчування та сектору комунікацій, а також з самого сектору досліджень. Основним джерелом внутрішньої інформації за межами служби маркетингу є Об'єднане бюро з розподілу місць в пасажирських поїздах.

В табл.9.4 представлено перелік звітності, яку пропонується подавати до сектору досліджень.

Таблиця 9.3

**Запропонований перелік звітності підрозділів Управління залізниці  
для формування та поповнення банку маркетингової інформації  
(пасажирські перевезення)**

Підрозділ	Звіт	Періодичність подання
Служба маркетингу		
Сектор досліджень	<ul style="list-style-type: none"> <li>План виторгу по залізниці та дирекціях</li> <li>Прогноз обсягів перевезень</li> <li>Звіт про результати маркетингових досліджень</li> </ul>	Щоденно та щодакдно  Щоденно та щодакдно За результатами
Сектор харчування	<ul style="list-style-type: none"> <li>Звіт про кількість реалізованих продуктів та отриманий виторг по кожному № поїзда</li> </ul>	Щоденно та щодакдно
Сектор розробки тарифів	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ставки тарифів на приміські перевезення, на надання додаткових послуг та їх зміни</li> </ul>	Після кожної зміни
Сектор комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>План та бюджет комунікацій</li> <li>Звіт про кількість та результати проведених заходів</li> </ul>	Щомісячно Щомісячно
ОДБ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Пропозиції із вдосконалення графіку руху поїздів</li> </ul>	Щодакдно
Відділ доходів	<ul style="list-style-type: none"> <li>Розподільча відомість доходних надходжень</li> <li>Аналіз доходів від вантажних перевезень</li> </ul>	Щомісячно Щомісячно
Відділ витрат	<ul style="list-style-type: none"> <li>Звіт “Витрати залізниці”</li> </ul>	Щомісячно

Маркетингові дослідження проводяться працівниками аналітичних секторів (сектор аналізу та прогнозування перевезень в сфері вантажних перевезень та сектор досліджень в сфері пасажирських перевезень) для вирішення проблем, сформульованих секторами по роботі із споживачами та сектору комунікацій. Результати проведених досліджень заносяться до відповідного розділу інформаційного банку.

На рис.9.1. представлено основні напрямки маркетингових досліджень на залізничному транспорті.

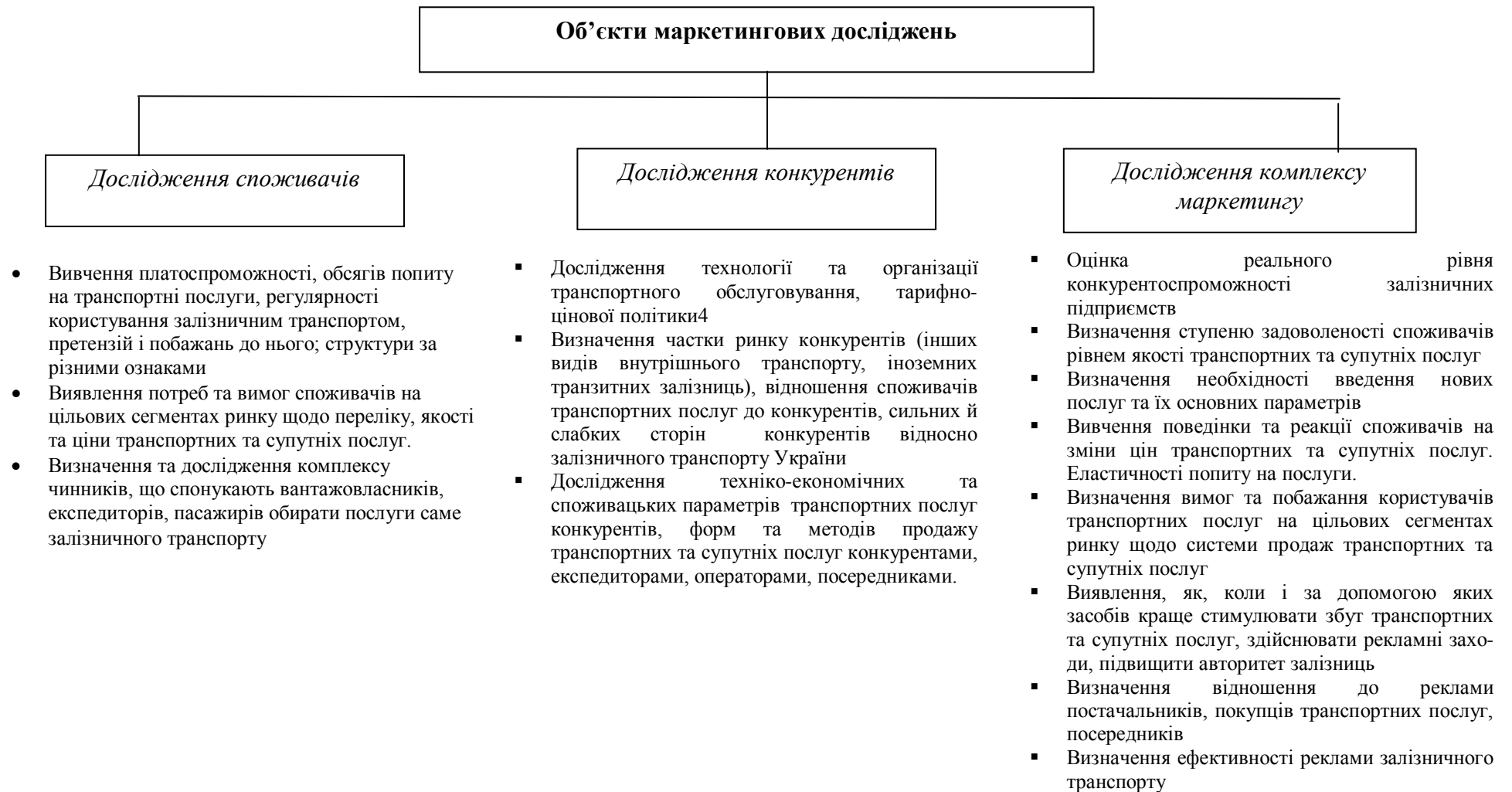


Рис.9.1. Об'єкти маркетингових досліджень на залізничному транспорті



В рамках підсистеми аналізу розробляються моделі та здійснюється технічний аналіз маркетингової інформації і процесу прийняття рішень, після чого з'являється можливість пояснити, передбачити результати і поліпшити маркетинг. Ця система дає можливість менеджеру з маркетингу самостійно в діалоговому режимі використовувати інформацію, необхідну для прийняття рішень. Аналітична маркетингова система повинна допомогти скласти і реалізувати маркетинговий план. Робота менеджера з маркетингу вимагає безупинного збирання та опрацювання інформації.

Аналіз маркетингових показників на залізничному транспорті доцільно проводити за такими напрямками:

- оцінка і прогнозування стану маркетингового середовища;
- виявлення можливостей і проблем збуту продукції залізничного транспорту;
- оцінка ефективності маркетингової діяльності;

Аналіз стану маркетингового середовища передбачає дослідження зовнішніх чинників, що впливають на обсяги перевезень вантажів та пасажирів з метою визначення ризиків, загроз та можливостей для залізничного транспорту.

Дослідження маркетингового середовища включає:

- аналіз динаміки та прогнозування обсягів виробництва та споживання в основних вантажоутворюючих галузях економіки України та інших держав-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, імпорту основних видів продукції, обсягів транзиту через територію України, характеристику цін на товари і сировину на національному і світових ринках - для вантажних перевезень;
- аналіз динаміки та прогнозування кількості та рівня платоспроможності населення в цілому та його окремих категорій (професійних, вікових, статевих та національних груп), змін освітнього рівня та професійного складу населення, рівня міграції, зайнятості та ділової активності,

культурних пріоритетів та кліматичних умов – для пасажирських перевезень (дана інформація може збиратись також і по населенню зарубіжних країн, особливо тих, що є географічними сусідами України або формують основний транспортний потік);

- оцінку цінової та науково-технічної політики автомобільного та інших конкуруючих видів транспорту, залізниць сусідніх країн, транспортного та іншого законодавства - для обох видів перевезень.

Аналіз ринку транспортних послуг здійснюється як по ситуаційних проблемах (для оперативного реагування) так і по перспективним планам і новим продуктам (для формування маркетингової стратегії).

Аналіз збуту продукції передбачає аналіз обсягу попиту на перевезення вантажів та пасажирів залізничним транспортом (перевезеної продукції).

По вантажних перевезеннях аналіз ведеться по основних вантажовідправниках і клієнтах, по окремих позиціях номенклатури перевезених вантажів, по дирекції, станції або окремих сегментах споживачів транспортної продукції в розрізі: відправлення, прибуття вантажів; внутрішньодержавні, експортно/імпортні, транзитні перевезення за день, декаду, місяць. Представлені показники автоматично порівнюються з плановими та відповідними показниками попередніх періодів.

В багатьох фахових джерелах з маркетингу та в деяких роботах із маркетингу в сфері залізничного транспорту в Концепції моніторингу та аналізу ринку транспортних послуг та його оточення пропонуться аналіз попиту по клієнтах доповнювати веденням електронного досьє. Електронне досьє включає електронний паспорт клієнта і маркетинговий додаток до паспорта. Електронний паспорт містить відомості, формовані з первинних і інших регламентованих документів, маркетинговий додаток - якісні оцінки, результати проведених маркетингових досліджень.

Електронний паспорт включає ознаки сегментації споживачів транспортних послуг: територіальна і галузева приналежність, організаційно-правова форма, форма власності і інші класифікаційні ознаки.

Маркетинговий додаток включає відомості, що містяться в заявках і договорах на перевезення вантажів, а також набір якісних показників, що відповідають категорії сегментної групи клієнтів. Розширений список показників включає характеристики:

- матеріально - технічного забезпечення підприємства;
- виробництва і збуту продукції;
- виробленої продукції;
- транспортних зв'язків підприємства з постачальниками/споживачами;
- фінансової і ділової активності клієнта;
- платоспроможності клієнта;
- відношення клієнта до рівня якості транспортного обслуговування;
- відомості про взаємні вимоги по претензіях;
- умови збільшення/зменшення об'ємів перевезень;
- відношення клієнтів до додаткових і нових транспортних послуг.

Маркетинговий додаток до електронного дос'є з розширеним списком показників ведеться по вантажовідправникам - ініціаторам найбільш прибуткових перевезень, перевезень, що характеризуються високою конкуренцією з іншими видами транспорту, або клієнтам, що висувають високі вимоги до рівня якості транспортного обслуговування.

Маркетинговий додаток до електронного дос'є по клієнтах із заявленим обсягом перевезень менше одного вагона на місяць або клієнтам, що здійснюють разові відправлення, не ведеться.

По пасажирських перевезеннях аналіз збуту включає аналіз динаміки обсягів перевезень та аналіз динаміки обсягів реалізації додаткових послуг. Аналіз обсягів перевезень проводиться по залізниці в цілому, дирекції та класу

станції в розрізі категорії поїзда, № поїзда, напрямку, категорії вагону, а також включає аналіз структури пасажиропотоку (наприклад, шляхом проведення постійних маркетингових досліджень). По кожному № поїзда також проводиться аналіз заповненості.

Аналіз обсягів реалізації послуг проводиться по залізниці в цілому, дирекції та класу станції окремо по кожному виду послуг та з групуванням на послуги, що надаються в поїздах, та послуги, що надаються на вокзалах.

Маркетингове досьє ведеться по основних категоріях (сегментах) споживачів та включає соціально-демографічний профіль сегмента та його вимоги до транспортного обслуговування.

Аналіз ефективності маркетингу включає аналіз прибутковості перевезень вантажів і пасажирів і аналіз маркетингових витрат, а також їх співвідношення і орієнтований на визначення привабливих для залізничного транспорту і кращих для клієнтів видів транспортної продукції.

Аналіз прибутковості вантажних перевезень проводиться на основі аналізу показників доходних надходжень по станціях, дирекціях та залізниці в цілому в розрізі окремих видів вантажів, порівнянні їх з плановими показниками та аналізу доходних ставок по кожному виду вантажу.

Аналіз прибутковості пасажирських перевезень включає аналіз доходних надходжень по залізниці в цілому, дирекції та класу станцій, по кожному № поїзда, категорії поїзда, класу вагона та в розрахунку на одного пасажирів окремо по обсягах перевезень та по обсягах реалізації послуг.

Аналіз маркетингових витрат включає аналіз динаміки витрат в цілому та за окремими статтями. Аналіз і прогнозування основних маркетингових показників (обсяг перевезень, доходні надходження, провізні платежі та ін.) здійснюється на основі даних, що містяться в інформаційному банку із використанням спеціальних аналітичних засобів. Підготовлені дані автоматично аналізуються, виявляються загальні тенденції й аномалії в базових маркетингових показниках, формується параметрична модель.

Результати маркетингових досліджень накопичуються в базі знань системи і містять інформацію про особливості попиту на перевезення і специфіку розвитку економіки підприємства (клієнта), району тяжіння залізниці, економічного регіону.

Результати аналізу стану ринку транспортних послуг є основою для встановлення короткострокового, середньострокового, довгострокового прогнозу попиту на вантажні перевезення залізничним транспортом, використовуються при формуванні стратегії роботи галузі на ринку транспортних послуг із метою визначення проблем і невикористаних залізничним транспортом можливостей.

Для ефективної роботи маркетологів слід створювати спеціалізовані аналітичні додатки, що містять вибірки з інформаційного банку. Першочерговий склад аналітичних додатків складає “Аналіз соціально-економічного положення регіону, що обслуговується залізницею”, “Аналіз роботи основних споживачів транспортної продукції”, “Аналіз впливу основних чинників на зміну обсягів перевезень і прибутків залізниць”, “Аналіз проблем і можливостей маркетингу”.

Однією з характерних рис нової інформаційної технології є організація АРМ персоналу управління маркетингом. АРМ - це професійно орієнтований комплекс технічних, інформаційних та про-грамних засобів, призначений для автоматизації функцій спеціаліста, які виконуються на його робочому місці. Головне при-значення АРМ маркетологів - забезпечити персонал управління маркетингом новими засобами обчислювальної техніки та техноло-гії управління, основними можливостями яких є автоматизоване діалогове виконання функцій управління маркетингом (дослідження ринку, розробка стратегії і планування маркетингу, дослідження товару, ціноутворення, збут товарів, рекламна діяльність), інформаційна взаємодія маркетологів з іншими спеціалістами з управління об'єктом та оперативний доступ до даних у розподіленій базі даних мережі АРМ. Засоби АРМ дають змогу авто-

матизувати задачі, що формалізуються, та забезпечують інформаційну підтримку задач, які важко формалізувати, та слабоструктурованих даних. До більшості маркетингових задач спеціаліст може вибрати метод розрахунку (наприклад, при встановленні цін на товари), маніпулювати вхідними та вихідними даними для отримання оптимального результату. Такі можливості особливо суттєві в маркетингу, на стан показників якого впливає багато факторів, які важко передбачити в "жорсткому" алгоритмі розрахунків.

Існують два підходи до створення АРМ спеціалістів з маркетингу: організація автономних АРМ та організація АРМ, об'єднаних у локальну мережу всього об'єкта. Найбільший ефект в управлінні маркетингом дає функціонування АРМ у мережі - забезпечується оперативний доступ до даних, які формуються на АРМ спеціалістів різних служб і необхідні для розв'язання маркетингових задач.

АРМ спеціалістів служб маркетингу є частиною мережі АРМ персоналу управління підприємством чи закладом, їх кількість і призначення залежать від низки факторів: організаційної структури об'єкта, технології виконання функцій у кожній предметній області, розподілу обов'язків і функцій в організаційних структурах тощо. При цьому враховуються структури служб маркетингу, які можуть бути побудовані за функціями управління, за видами товарів і послуг, з орієнтацією на ринки та покупців.

Інформаційне забезпечення - важливий елемент комп'ютерних інформаційних систем маркетингу. Його основне призначення - якісне інформаційне обслуговування спеціалістів служб маркетингу шляхом надання достовірної, своєчасної та достатньої інформації для виконання ними функцій управління та прийняття маркетингових рішень. Інформаційне забезпечення ІСМ є складовою загального інформаційного забезпечення сучасних багаторівневих розподілених систем обробки даних на підприємствах і водночас враховує особливості розв'язання задач з управління маркетингом. Організація ІЗ залежить від особливостей підприємства і методів управління,

від складу об'єктів предметної області, побудови алгоритмів обсягів даних, що використовуються при розв'язанні задач, сукупності інформаційних потреб і вимог користувачів системи.

### РІВЕНЬ “УКРЗАЛІЗНИЦІ”

На рівні **Головного управління стратегічного маркетингу** здійснюється узагальнення та контроль введеної на рівні служб маркетингу залізниць інформації, збір інформації, що характеризує міжнародні перевезення, загальнодержавну економічну, політичну, соціально-демографічну ситуацію та проводиться аналіз інформації, що надходить з усіх залізниць.

По *вантажних перевезеннях* вводяться дані про відправників, які перевозять вантажі транзитом через територію України, список експедиторських фірм (організацій), що уклали договір з Укрзалізницею на перевезення вантажів у поточному році, діючі наскрізні тарифні ставки при перевезенні транзитних вантажів, у тому числі через українські торговельні порти, визначаються логістичні схеми транспортування основних родів вантажів, проводиться аналіз залізничних перевезень вантажів у міжнародному сполученні на альтернативних Україні напрямках, контейнерних поїздів та поїздів комбінованого транспорту, які курсують по залізницях України, цін на світовому товарному ринку на продукцію, що перевозиться залізничним транспортом, системи тарифів на послуги автомобільного, водного транспорту, здійснюється характеристика морських торговельних портів країн СНД та Балтії.

По *пасажирських перевезеннях* проводиться аналіз залізничних перевезень у внутрішньодержавному та міжнародному сполученнях (по маршрутах та окремих номерах поїздів) та аналіз соціально-демографічної ситуації в Україні та інших державах.

Процес функціонування маркетингової інформаційної системи може бути показаний за допомогою блок-схеми, представленої на рис.8.2.

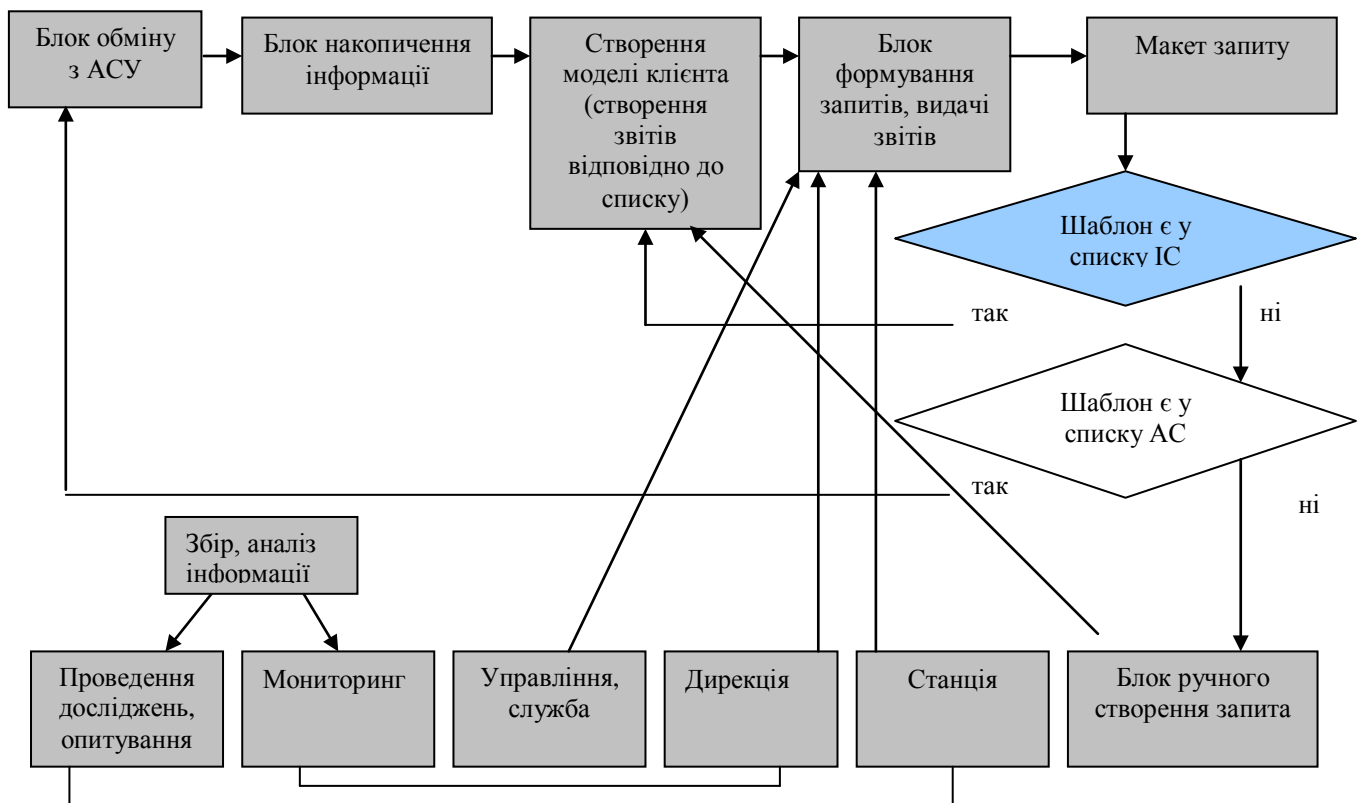


Рис.9.2. Блок схема функціонування системи маркетингової інформації

де:

Блок обміну с АСУ представляє собою джерело первинної маркетингової інформації та формується за рахунок :

- автоматизованого комплексу Вантажні перевезення Укрзалізниці (АСК ВПУЗ);
- автоматизованої система обліку доходних надходжень та стану взаєморозрахунків з клієнтами за вантажні перевезення (АС ОДНСВК);

Блок накопичення інформації представляє собою базу даних маркетингової інформації, формується, як розподілена і використовує БД існуючих АС. Безпосередньо до складу бази даних маркетингової інформації входять агреговані таблиці та вихідні форми.

До них відносяться дані:



- АС ОДНСВК про обсяги перевезень основної номенклатури вантажів у внутрішньому та експортному сполученнях;
- звітів форми про контейнерні поїзди та поїзди комбінованого транспорту, які курсують по залізницях України.

Створення моделі клієнта передбачає створення паспорту клієнта, який формується за даними АС ОДНСВК.

Паспорт клієнта формується по наступному алгоритму:

1. формуються списки всіх вантажовідправників по кожній станції залізниць в яких відображаються:
2. назва вантажовідправника;
3. код вантажовідправника;
4. станція відправлення;
5. поштові реквізити, контактні телефони керівника підприємства.

Блок формування запитів, видачі звітів включає формування та надання вихідних форм та забезпечує:

- щодобовий розрахунок та накопичення даних агрегованих інформаційних таблиць за даними суміжних інформаційних систем
- обробку запитів на отримання інформаційних даних;
- формування відповідно до запитів користувачів інформаційних та текстових довідок;
- надання користувачам вихідних документів маркетингової інформації відповідно запиту користувача;

Проведення досліджень, опитувань. Маркетингове дослідження включає систематичний збір, обробку та аналіз інформації, яка стосується всіх аспектів процесу маркетингу: самих транспортних послуг (продукції), ринку цих послуг, каналів їх розподілу, методів та прийомів їх реалізації, системи ціноутворення (тарифної політики), стимулювання збуту транспортних послуг, реклами та ін.

Моніторинг передбачає визначення та уточнення місткості цільових сегментів ринку, визначення вимог до переліку та якості послуг по сегментах, визначення платоспроможного попиту по сегментах та ін.

Відітимо, що основна мета маркетингової діяльності полягає в збільшенні загального прибутку підприємства. На залізничному транспорті це може бути досягнуто завдяки збільшенню та раціоналізації структури обсягу перевезень. Особливо актуальним це завдання є для пасажирських перевезень, оскільки обсяги пасажирських перевезень, як правило, є достатніми (іноді навіть більшими за технічні можливості транспорту). Тому, важливим є залучення пасажирів з вищим рівнем доходу та збільшення обсягів реалізації додаткових послуг.

## ВИСНОВКИ

В монографії розроблено наукові основи реформування маркетингової системи залізничного транспорту з метою підвищення ефективності його функціонування та досягнення стійких конкурентних переваг в боротьбі з іншими видами транспорту.

Узагальнюючи результати проведеної теоретичної та практичної роботи, можна зробити наступні висновки.

Залізничний транспорт України є природною монополією, що обумовлює необхідність державного регулювання його діяльності. Управління діяльністю залізничного транспорту здійснюється за функціонально-територіальним принципом. Відповідно до територіального принципу управління залізничною галуззю здійснює Державна адміністрація залізничного транспорту – “Укрзалізниця”, до складу “Укрзалізниці” входять 6 залізниць, кожна з яких в свою чергу поділяється на дирекції. Згідно з функціональною ознакою в складі “Укрзалізниці” створено управлінську вертикаль: на кожному з рівнів управління функціонують підрозділи які координують діяльність підприємств нижчого рівня за окремим напрямком діяльності.

Незважаючи на статус природної монополії підприємства залізничного транспорту функціонують в умовах конкурентних відносин з іншими видами транспорту, оскільки при прийнятті рішення про здійснення поїздки або перевезення вантажу споживач обирає з-поміж пропозицій різних видів транспорту, які ведуть між собою конкурентну боротьбу, пропонуючи послуги-субститути.

Маркетингова система залізничного транспорту має певну специфіку порівняно із маркетинговими системами підприємств інших галузей. Зокрема, виділено такі специфічні риси:

- двохрівневий характер: макрорівень (рівень “Укрзалізниці”), метою якого є створення сприятливих умов для розвитку суб’єктів господарювання в

Україні та підвищення якості життя, та мікрорівень (рівень залізниці та дирекції), метою якого є підвищення фінансових результатів залізниці;

- державне регулювання тарифів на перевезення, що пов'язано із статусом залізничного транспорту як природної монополії;
- розосередження деяких функцій маркетингу в непрофільних (немаркетингових) підрозділах;
- соціальна відповідальність та необхідність використання концепції соціально-етичного маркетингу, адже для багатьох регіонів та категорій пасажирів залізничний транспорт є єдиним доступним засобом пересування.

Маркетингова система залізничного транспорту організаційно не виокремлена, тобто підрозділи, що виконують маркетингові функції, не є самостійними і входять до складу різних управлінських вертикалей. В сфері вантажних перевезень маркетингові функції виконують в основному підрозділи комерційного господарства, в сфері пасажирських перевезень – підрозділи пасажирського господарства. Однак, деякі маркетингові операції виконують також підрозділи інших господарств.

Майже всі маркетингові функції виконуються декількома підрозділами, в т.ч. і непрофільними (немаркетинговими). Це призводить до дублювання деяких функцій або неповного чи неякісного їх виконання та ускладнює визначення ефективності проведених заходів.

Запропоновано класифікацію маркетингових витрат підприємства залізничного транспорту за основними напрямками маркетингової діяльності: аналітичні витрати, витрати на сервіс, витрати на збут, витрати на комунікації. Обґрунтовано, що до витрат слід також включати втрати від недостатнього рівня якості послуг. Запропоновано методику розрахунку маркетингових витрат та рекомендовано доповнити типові статті калькуляції залізничного транспорту деякими статтями, необхідними для розрахунку маркетингових витрат, зокрема “витрати на укладання угод” та “витрати на надання послуг”.

Запропоновано проводити оцінку маркетингової діяльності підприємства залізничного транспорту на основі використання функціональних (за кожною функцією маркетингу) та інтегрованих показників окремо по вантажних та пасажирських перевезеннях. При проведенні аналізу товарної політики запропоновано використовувати індекс якості, в основу розрахунку якого рекомендовано покласти суму виплачених залізничним підприємством штрафів за неналежне виконання послуг. При проведенні аналізу збутової політики по вантажних перевезеннях запропоновано використовувати комплекс показників, пов'язаних із аналізом кількості клієнтів, що є важливим саме для цього виду перевезень.

Реформування маркетингової системи залізничного транспорту слід здійснювати на основі таких принципів, як раціональність, ієрархічність, централізація, пріоритетність. На основі наведених принципів запропоновано провести реорганізацію організаційної структури маркетингової системи підприємства залізничного транспорту. В системі управління залізничним транспортом рекомендовано створити маркетингову вертикаль: Головне управління стратегічного маркетингу в складі “Укрзалізниці”, службу маркетингу в складі залізниці, відділ маркетингу – в складі дирекції, причому на кожному рівні управління маркетингові підрозділи організовані за функціонально-товарним принципом. Рекомендована структура служби маркетингу, функціональні обов'язки її працівників та методика складання відповідних форм звітності.

Запропонована методика формування системи маркетингової інформації підприємства залізничного транспорту. Розроблено механізм формування інформаційного банку та запропоновано комплекс аналітичних додатків, які є вихідним продуктом системи маркетингової інформації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України “Про захист економічної конкуренції” від 11 січня 2001р № 2210-III // Збірник поточного законодавства, нормативних актів, арбітражної та судової практики. – 2001. – №8 – С.3-17.
2. Закон України “Про природні монополії” від 20 квітня 2000р №1682-III // Відомості Верховної Ради. – 2000. – №50 – Ст.238.
3. Абрамов А.П. Маркетинг на транспорте : Учебник для вузов / Абрамов А.П., Галабурда В.Г., Иванова Е.А. – М.: Желдориздат, 2001. – 623 с.
4. Абрамов А.П. Ценовая стратегия в системе маркетинга / А.П.Абрамов // Железнодорожный транспорт. – 1993. – №7. – С.49-55.
5. Абрамов А.П. Ценовые методы стимулирования спроса на транспортные услуги / А.П.Абрамов // Железнодорожный транспорт. – 1997. – №3 – С.30-47.
6. Аверкин В. Система организации пассажирских перевозок в зарубежных странах / Аверкин В., Шишков А. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 213 С.
7. Агрессивный маркетинг или партизанская война в малом бизнесе. - Самарский Дом печати, 1992. - 279 с.
8. Аксёнов И.М. Влияние стратегии и политики цен на издержки в сфере пассажирских перевозок / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 1999. – №4. – С.31-34.
9. Аксёнов И.М. Выбор конкурентных стратегий в сфере пассажирских перевозок / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2002. – №3. – С. 45-48.
10. Аксёнов И.М. Исследования и разработки маркетинга при организации пассажирских перевозок / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 1998. – №1 (4-5). – С.83-85.
11. Аксёнов И.М. Концепция сервиса в сфере пассажирских перевозок / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2002. – №1. – С. 11-16.

12. Аксёнов И.М. Концепция оптимальной реализации услуг в поезде / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2002. – №6. – С.54-57.
13. Аксёнов И.М. Логистический подход к управлению пассажирскими перевозками / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2001. – №3. – С. 6-11.
14. Аксёнов И.М. Логистические принципы управления сервисом в сфере пассажирских перевозок / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2002. – №5. – С.48-51
15. Аксёнов И.М. Маркетинг на объектах транспорта / Аксёнов И.М. – Нежин : ООО “Видавництво “Аспект-Поліграф”, 2006. – 336 с.
16. Аксёнов И.М. Основы маркетинга услуг в сфере пассажирских перевозок / И.М.Аксёнов. – К.: КМУГА, 1998. – 123 с.
17. Аксёнов И.М. Повышение эффективности пассажирских перевозок с учётом зарубежного опыта / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2005. – №2. – С.82-83.
18. Аксёнов И.М. Предпринимательство и бизнес в сфере пассажирских перевозок / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2000. – №1. – С.28-31.
19. Аксёнов И.М. Стратегическое управление развитием пассажирского комплекса / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2003. – №6. – С.41-45.
20. Аксёнов И.М. Управление экономикой пассажирского поезда / И.М.Аксёнов // Залізничний транспорт України. – 2003. – №4. – С.40-43.
21. Алфимов С.А. Принципы построения тарифов на железнодорожные грузовые перевозки в условиях монопольного рынка / С.А.Алфимов // Залізничний транспорт України. – 2001. – №2 – С.40-44.
22. Андреев В.Г. Раціональні тарифи як засіб маркетингу в пасажирських перевезеннях / Андреев В.Г., Іхненко М.П. // Залізничний транспорт України. – 2000. – №5-6. – С.73-75.

23. Армстронг А. Введение в маркетинг (Пер. с англ.) / А.Армстронг, Ф.Котлер. – М.: Вильямс, 2000. – 640с.
24. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для ВУЗов / Г.Ассэль. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 597 с.
25. Балалаев С.А. Контроль качества транспортных услуг // Экономика железных дорог. – 2005. – №5. – С.3-6.
26. Балалаев С.А. Определение необходимого уровня качества транспортных услуг / С.А.Балалаев, О.В.Григоренко // Экономика железных дорог. – 2005. – №4.– С.10-16.
27. Батисс Ф. Проблемы развития грузовых перевозок /Ф.Батисс (Электронні ресурси) // Железные дороги мира. – 2003. – №7. – С.11-18 – Режим доступа до журналу: <http://www.css-mps.ru.zdm/07-2003/03904-1htm>.
28. Березин Н.Л. Фирменные поезда российских железных дорог / Н.Л.Березин // Железнодорожный транспорт. – 2005. – №8. – С.52-53.
29. Берндт Т. Железные дороги Германии: 10 лет реформ / Т.Берндт, С.В.Власенко (Электронні ресурси) // Железные дороги мира. – 2004. – №9. – С.24-27. – Режим доступа до журналу: <http://www.css-mps.ru/zdm/09-2004/04120-1.htm>.
30. Бубнова Г.В. / Инструменты поддержки принятия маркетинговых решений на железнодорожном транспорте Г.В.Бубнова // Экономика железных дорог. – 2001. – №12. – С.17-24.
31. Бубнова Г.В. Исследование и моделирование продаж транспортной продукции /Г.В.Бубнова, А.М.Тюфаев // Железнодорожный транспорт. – 2003. – №2. – С.60-64.
32. Бубнова Г.В. Железнодорожный маркетинг в концепции реформ / Г.В.Бубнова, М.М.Ковшова //Железнодорожный транспорт. – 2002. –№11 – С.56-59.
33. Бубнова Г.В. Маркетинговая транспортная логистика / Г.В.Бубнова, К.В.Егошина // Железнодорожный транспорт. – 2004. – №7. – С.55-58.



34. Бубнова Г.В. Маркетинговые исследования в СФТО / Г.В.Бубнова, М.М.Ковшова // Железнодорожный транспорт. – 2001. – №6 – С.15-22. –
35. Вальт Е.Б. Підвищення конкурентоспроможності залізничних контейнерних перевезень / Е.Б.Вальт // Залізничний транспорт України. – 1998. – №3. – С.1-41.
36. Верлока В.С. Про підвищення конкурентоздатності залізниць / В.С.Верлока // Залізничний транспорт України. – 2000. – №5-6. – С.68-71.
37. Верлока В.С. Основные направления реформирования железнодорожного транспорта за рубежом / В.С.Верлока, Н.С.Соколовская // Залізничний транспорт України. – 1999. – №1. – С.20-23.
38. Верлока В.С. Маркетинг в сфере грузовых перевозок: зарубежный опыт / В.С.Верлока, Н.С.Соколовская // Залізничний транспорт України. – 1999. – №2. – С.25-27
39. Вечный кризис (Електронні ресурси). – Режим доступу: <http://www.dlutskiy.com>.
40. Витте С.Ю. Принципы железнодорожных тарифов по перевозке грузов / С.Ю.Витте. – СПб.: Акционерное общество Брокгауз-Ефрон, 1910. – 207 с.
41. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник / А.В.Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. – 293 с.
42. Гаєвська Л. Залізничний транспорт України. Деякі підходи до прогнозу кількісних та якісних показників його роботи / Л.Гаєвська // Економіст. – 1998. – №8. – С.76-77.
43. Галабурда В.Г., Комплексная оценка качества транспортного обслуживания / В.Г.Галабурда, Ю.И.Соколов // Железнодорожный транспорт. – 2004. – №7. – С.60-63.
44. Галабурда В.Г. Концепция стимулирования спроса на транспортные услуги железных дорог по грузовым перевозкам / В.Г.Галабурда // ЭИ/ЦНИИТЭИ МПС. – 1997. – Вып.3. – С.11-22.

45. Галабурда В.Г. Маркетинг в условиях реформирования отрасли / Г.В.Бубнова, М.М.Ковшова // Железнодорожный транспорт. – 2001. – №4. – С.41-44.
46. Галабурда В.Г. Маркетинг на транспорте / Галабурда В.Г.- М.: МИИТ, – 1992. – 183с.
47. Галабурда В.Г. Оценка продукции транспорта в условиях реформирования / Галабурда В.Г. // Железнодорожный транспорт. – 2003. – №1. – С.60-63.
48. Галабурда В.Г. Стратегическое планирование на железнодорожном транспорте / В.Г.Галабурда // Железнодорожный транспорт. – 2006. – №4. – С.46-50.
49. Галабурда В.Г. Оценка продукции транспорта в условиях реформирования / В.Г.Галабурда // Железнодорожный транспорт. – 2001. – №5. – С.50-59.
50. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник / С.С.Гаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 712 с.
51. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: Навч. посібник / В.Г.Герасимчук. – К.: Вища школа, 1994. – 327 с.
52. Головань І.Транспорт – реформи почались / І.Головань // Ринки послуг. – 2002. – №8. – С.35-39.
53. Громова О.В. Підвищення економічної ефективності залізничних пасажирських перевезень в сучасних умовах: Дис... кандидата екон. наук: 08.06.01 / Громова Олена Володимирівна – Харків, 2002. – 201 с.
54. Дерябина М.И. Реформирование естественных монополий: Теория и практика/ М.И. Дерябина // Вопросы экономики –2005–№ 1 С 156-163.
55. Довідник залізничника / Книга І: Перевезення вантажів / За ред. Зеркалова Д.В. – К.: Основа, 2004. – 552 с.
56. Довідник залізничника. Книга ІІ: Перевезення пасажирів /За ред. Зеркалова Д.В. – К.: Основа, 2004. – 570 с.
57. Елизарьев Ю.В. О формировании пассажирских тарифов / Ю.В.Елизарьев, М.А.Горбунова // Железнодорожный транспорт. – 1993. – №7. – С.10-14.

58. Елизарьев Ю.В. Маркетинговые исследования / Ю.В.Елизарьев // Железнодорожный транспорт. – 2004. – №2. – С.10-14.
59. Елизарьев Ю.В. Совершенствование тарифной политики железнодорожного транспорта в области пассажирских перевозок в дальнем сообщении / Ю.В.Елизарьев, Н.А.Потапович, Е.В.Белкина // Железнодорожный транспорт. – 1996. – №2. – С.16-24.
60. Єфіменко Т.І. Деякі аспекти реструктуризації підприємств залізничної галузі / Т.І. Єфіменко // Залізничний транспорт України. – 2002. – №2. – С.13-16.
61. Еванс Д. Р. Маркетинг / Д.Р.Еванс, Б.Берман. – М.: Економіка, 1990. – 352с.
62. Жарська І. О. Визначення факторів, які впливають на обсяги перевезень вантажів залізничним транспортом / І. О. Жарська // Зб. тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції “Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризики”. – Львів : Львівська політехніка, 2006. – С.281 – 282.
63. Жарська І. О. Деякі проблеми розвитку ринку послуг на залізничному транспорті / І. О. Жарська // Тези доповідей Міжнародної науково-теоретичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених “Соціально-економічні, політичні та культурні оцінки і прогнози на рубежі двох тисячоліть”. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2003. – С.253.
64. Жарська І. О. Досвід маркетингової діяльності на залізничному транспорті Великої Британії / І. О. Жарська // Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми економіки транспорту”. – Дніпропетровськ : ДІТ, 2007. – С.53.
65. Жарська І. О. Дослідження рівня якості послуг Одеської залізниці в сфері вантажних перевезень / І. О. Жарська // Матеріали Міжвузівської науково-методичної конференції молодих вчених “Проблеми економічної освіти і науковий прогрес”. – Кривий Ріг : ”Мінерал”, 2005. – С.194 – 196.

66. Жарська І. О. Класифікація показників якості продукції залізничного транспорту / І. О. Жарська // Зб. наук. праць “Вісник соціально-економічних досліджень” №19. – Одеса, 2005. – С.86 – 90.
67. Жарська І. О. Маркетингова інформаційна система на підприємствах залізничного транспорту / І. О. Жарська // Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції “Фінансово-економічні проблеми розвитку регіонів України”. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2003. – С.69 – 70 (0,1 д.а.)
68. Жарська І. О. Маркетингові стратегії оптимізації вантажообігу залізниць / І. О. Жарська // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених “Економіка підприємства: проблеми теорії та практики”. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2003. – С.182 – 184.
69. Жарська І. О. Організація маркетингу пасажирських перевезень на залізничному транспорті / І. О. Жарська // Зб. наук. праць Луцького державного технічного університету. Вип. 3(10) – Ч.2. – Луцьк, 2006. – С.32 – 39.
70. Жарська І. О. Реформування маркетингової системи залізничного транспорту / І. О. Жарська // Зб. наук. праць “Прометей”. – Вип. 3(24). – Донецьк: ДЕГІ, 2007. – С.24 – 245.
71. Жарська І.О. Розвиток сервісу в системі управління конкурентоспроможністю підприємств залізничного транспорту / І. О. Жарська // Зб. наук. праць “Економіка: проблеми теорії та практики”. – Вип.173. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2003. – С.267 – 273.
72. Жарська І. О. Оцінка ефективності маркетингу вантажних перевезень підприємств залізничного транспорту / І. О. Жарська // Зб. тез доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції “Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу”. – Суми, 2007. – С.52 – 55.
73. Жарська І. О. Сервіс як елемент товарної політики на залізничному транспорті / І. О. Жарська // Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів, магістрів та аспірантів “Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи” . – Т.1. – К, 2003. – С.49-51.

74. Жарська І. О. Система факторів, що визначають динаміку та обсяги вантажо- та пасажирообігу залізничного транспорту / І. О. Жарська // Зб. наук. праць «Розвиток методів управління та господарювання на транспорті». – Вип.27. – Одеса : ОНМУ. – С.190 – 198.
75. Жарська І. О. Специфіка комплексу маркетингу на залізничних підприємствах / І. О. Жарська // Зб. Наук. праць “Економіка: проблеми теорії та практики”. – Вип.148. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2002. – С.96 – 102.
76. Железные дороги в общей транспортной политике Швейцарии (Електронні ресурси) // Железные дороги мира – 2004. - №6. – С.14-18. – Режим доступу до журналу: <http://www.css-mps.ru/zdm/06-2004/04908-1htm>.
77. Железные дороги США (Електронні ресурси) // Железные дороги мира – 2003. – №6. – С.22-29. – Режим доступу до журналу: <http://www.css-mps.ru/zdm/07-2003/03904-2htm>.
78. Зайцев А.А. Маркетинг в управлении железной дороги / А.А.Зайцев // Железнодорожный транспорт. – 2006. – №4. С.46-51.
79. Зозуляк А.П. Показники залізничного транспорту країн світу: аналітичний огляд і прогноз динаміки / А.П.Зозуляк, Л.І.Пасечнік // Залізничний транспорт України. – 2000. – №1. С.16-21.
80. Иловайский Н.Д. Маркетинг в перевозках грузов / Н.Д.Иловайский, В.А.Король. – М.: Транспорт,1995. – С.67-92.
81. Ишеева И.А. Особенности формирования спроса на транспортные услуги в современных условиях / А.А.Ишеева // Железнодорожный транспорт. - 2006. – №9. – С.94-97.
82. Кадзума Татеиси. Вечный дух предпринимательства. - К.: Укринтур, 1992. - 204 с.
83. Кирпа Г.Н. Украина – мост между Европой и Азией Г.Н.Кирпа (Електронні ресурси) // РЖД- Партнер. – 2002. – №10. – Режим доступу до журналу: <http://www.rzd.ru>.

84. Ковшова М.М. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / М.М.Ковшова // Железнодорожный транспорт. 2002. – №2. – С.2-4.
85. Ковшова М.М. Организация и управление маркетинговой деятельностью в сфере грузовых железнодорожных перевозок: Дис... кандидата экон.наук / Ковшова Марина Михайловна – М.: 2002, – 245с.
86. Кожевников Ю.Н. Грузовые тарифы в современных условиях // Железнодорожный транспорт. -1996-№2.-С.56-59.
87. Концепция “Система мониторинга и анализа рынка транспортных услуг и его окружения” (Електронні ресурси). // РЖД- Партнер. – 2002. – №2. – Режим доступа до журн.: <http://www.rzd.ru>.
88. Концепція та програма реструктуризації на залізничному транспорті України. – К.: Транспорт України. – 1998. – 145с.
89. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ./ Общ. ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
90. Котенко А.Т. Вибір оптимальної тарифної стратегії і підвищення якості обслуговування власників вантажів / А.Т.Котенко // Залізничний транспорт України. – 1998. – №2-3. – С .24-25.
91. Кравцова Л.І. Прогнозування вантажних перевезень на залізницях України (метологічний аспект) / Л.І. Кравцова, Л.Г.Чернюк, О.М.Ярош // Зб. наук. праць Київського Інституту залізничного транспорту. – 1998. – №1. – С.30-33.
92. Кругликов П. Залізниці України розвиваються / П.Кругликов // Фондовий ринок. – 2002. – №27. – С.20-29.
93. Кудряшова Е.Н. Институциональные соглашения в условиях естественной монополии./ Е.Н. Кудряшова - М : ИНФРА-М, 2004 – 178с.
94. Кутах Ю.О. Оптимізація сполучення конкурентних переваг різних видів транспорту / Ю.О.Кутах // Залізничний транспорт України. – 2002. – №2. – С.11-13.

95. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг Ж.-Ж.Ламбен. – СПб: Наука, 1996. – 610 с.
96. Левицкий И.Е. Стимулирование железных дорог на выполнение сроков доставки / И.Е.Левицкий, А.А.Босов, Н.Л.Цегельник // Залізничний транспорт України. – 2003. – №1. – С.17-21.
97. Либерализация европейского рынка грузовых перевозок // Железные дороги мира – 2003 – № 5 С 32 – Режим доступа до журн. : [www.css-mts.ru/zdn/05-2003/0350-htm](http://www.css-mts.ru/zdn/05-2003/0350-htm).
98. Ломотько Д.В. Технологія транспортно-експедиційного обслуговування з використанням гнучких тарифів / Д.В.Ломотько // Залізничний транспорт України. – 2002 – № 5. – С.52-53.
99. Мазо Л.А. Совершенствование и регулирование системы построения грузовых железнодорожных тарифов / Л.А. Мазо // Бюллетень транспортной информации. – 1997. – № 6 – С. 18-21.
100. Макаренко М.В., Верлока В.С., Родионов И.В. Маркетинг и стабилизация финансового положения железнодорожного транспорта /М.В.Макаренко , В.С.Верлока, И.В. Родионов // Залізничний транспорт України. – 1997 – № 1. – С 53-54.
101. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности предприятия. - М.: Внешторгиздат. 1989. - 152 с.
102. Маркетинг у секторах національної економіки. Монографія / За ред Окландера М.А. –Одеса : Астропринт, 2004. – 405 с.
103. Маркетинг: Учебник для ВУЗов./ Под ред. Багиева Г.Л. – СПб: Питер, 2005. – 735 с.
104. Маркетинговые исследования рынка пассажирских перевозок: Учебное пособие / [Шишков А.Д., Беседин И.С., Аверкин В.А., Корсаков В.В.]. – М.: МИИТ, – 1996. – 125 с.
105. Марчук Е. Стратегии управления пассажирскими перевозками на базе электронных систем резервирования мест /Е. Марчук // Железные дороги мира

- 2004– № 3– С46 – Режим доступу до журн.: [www.css-mps.ru/zdm/03-2004/0322-1.htm](http://www.css-mps.ru/zdm/03-2004/0322-1.htm).
106. Мельников А.А. Об оценке качества грузовых перевозок / А.А.Мельников // Железнодорожный транспорт. – 2002. – № 3. – С.61-62.
107. Методологические основы моделирования маркетинговой системы здравоохранения.- Режим доступу: <http://www.rusmtdserv.com/zdrav/model>
108. Методичні рекомендації по формуванню собівартості продукції (робіт, послуг) в промисловості. – К.: Державний комітет промислової політики України, 2001.
109. Мішечкін В.Г. Підвищення якості інформаційного забезпечення управління транспортом./ В.Г. Мішечкін, О.В. Юрченко, В.І. Пасічник // Залізничний транспорт України. – 2002. – № 6. – С. 2-4.
110. Мукмінова Т.А. На шляху до стабільного розвитку економіки залізничної галузі./ Т.А. Мукмінова, А.П. Зубко, О.П. Ткаченко // Залізничний транспорт України. – 2002. – № 6. – С. 61-69.
111. Мукмінова Т.А Економічна конкуренція на залізничному транспорті./ Т.А. Мук мінова // Залізничний транспорт України. – 2001. – № 4. – С. 48-58.+
112. Мукмінова Т.А. Природна монополія набуває нової форми функціонування./ Т.А. Мукмінова // Залізничний транспорт України. – 2000. – № 3. – С. 57-60.
113. Новікова А.М. Модернізація транспортної системи Росії./ А.М. Новикова // Залізничний транспорт України. – 2002. – № 1. – С. 22-25.
114. Окландер М.А. Контуры экономической логистики. / М.А. Окландер – К.: Наукова думка, 2000. – 176 с.
115. Окландер М.А. Маркетингова система підприємства залізничного транспорту України/ М.А. Окландер, І.О. Жарська // Маркетинг в Україні. – 2007 – № 2. – 2007. – С. 19-24.
116. Окландер М.А. Маркетинг и логистика в предпринимательстве./ М.А. Окландер – Одесса: АП НТ иЭИ, 1996. – 104 с.



117. Окландер М.А. Проблеми формування маркетингової системи країни. / М.А. Окландер – К.: Наукова думка, 2002. – С.29-31
118. Оснач О.Ф. Україна в системі міжнародних транспортних коридорів / О. Ф. Оснач, І. О. Жарська // Зб. Наук. праць “Вісник соціально-економічних досліджень” . – Вип.12. – Одеса : ОДЕУ, 2002. – С.291 – 294
119. Павленко А.Ф. Маркетинг: Підручник./ А.Ф. Павленко, А.В. Войчак– К.:КНЕУ, 2003. – 607 с.
120. Пасічник В.І. Аналіз динаміки показників залізниць України./В.І Пасічник // Залізничний транспорт України. – 2002. – №5. – С. 2-6.
121. Пасічник В.І. Методичні підходи до формування тарифів на вантажні перевезення в ринкових умовах/ В.І Пасічник ,В.В. Чорний // Залізничний транспорт України. – 2001. – № 6. – С. 29-31.
122. Пассажирские перевозки на этапе реформирования /[В.Н.Шатаев , Ю.В.Елизарьев , Е.В.Белкина , К.А.Сенцова] //Железнодорожный транспорт. – 2005– № 7. – С. 5-9.
123. Перепелюк А.В. Основи маркетингу на залізничному транспорті. /А.В.Перепелюк., Г.Д. Єйтутіс – Дніпропетровськ : Континент, 1996. – с. 45-72.
124. Петренко В.А. Маркетинговая концепция грузовых перевозок / В.А. Петренко // Железнодорожный транспорт . – 1999. –№ 4 –С.18-22.
125. Портер Майкл Э. Конкуренция: Пер. с англ. / Майкл Э Портер – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2002. – 496.с
126. Природні монополії і їхнє регулювання Режим доступу [http://www.media.karelia.ru/~resource/econ/Teor\\_org/R21.htm](http://www.media.karelia.ru/~resource/econ/Teor_org/R21.htm)
127. Проблемы развития грузовых перевозок / Железные дороги мира – 2003 – № 7. – С 55 – Режим доступу до журн. <http://www.css-mps.ru/zdm/07-2003/03904-2.htm>.
128. Пруссова Л.Г. Основы рыночной экономики. - К.: Поліграфкнига, 1993. – 304 с.

129. Сакульева Т.Н. Экономическое обоснование уровня грузовых тарифов/ Т.Н. Сакульева // Железнодорожный транспорт. –2004 – № 5. – С.8-11.
130. Самсонкін В.М.. Про підвищення ефективності пасажирських перевезень на залізничному транспорті/ В.М. Самсонкін, О.Н. Гудков. / Залізничний транспорт України. – 2004 – № 1. – С. 43-45.
131. Сарапова Т.Е. Формирование системы оценки эффективности маркетинговой деятельности на промышленных предприятиях : 08.00.05/Т.Е. Сарапова // Дис. на получ. степени канд.экон.наук. – М.:2001. – 172 с.
132. Світличний В.І. Механізми гнучкого регулювання залізничних тарифів на вантажні перевезення./ В.І. Світличний // Залізничний транспорт України. – 2001. – № 6. – С. 35-38.
133. Сенцова К.А. Разработка системы маркетингового управления пассажирскими перевозками на железнодорожном транспорте / К.А. Синцова // Дис. на получ. степени канд.экон.наук. – М.: 2003. – 210 с.
134. Скоростная пригородная транспортная система// Железнодорожный транспорт– 2006 – № 6. – С. 12-18
135. Смехов В.А. Маркетинг и менеджмент в транспортной науке / В.А. Смехов // Экономика железных дорог. – 2005 – № 9. – С. 21-25.
136. Смехов В.А. Маркетинговые модели транспортного рынка./ В.А. Смехов – .: Транспорт, 1998р. –120 с.
137. Смєхов А.А. Основи транспортної логістики./ А.А. Смєхов – М.: Транспорт, 1995. – 197 с.
138. Соболев В.М. Основные направления повышения экономической эффективности и качества железнодорожных пассажирских перевозок / В.М. Соболев, В.П. Соболева // Вестник Харьковского национального университета им. В.И. Каразина, – 2002 – № 564. – С. 145-148
139. Соколов А.И. Система управления безопасностью движения / А.И. Соколов // Залізничний транспорт України. – 1999. – -№ 5. – С. 7-9.

140. Соколов Ю.И. Стандартизация качества транспортного обслуживания / Ю.И. Соколов // Железнодорожный транспорт. – 2003 – № 5. – С. 58-61 +
141. Стратегія фінансової поведінки підприємства сфери природних монополій у російській економіці перехідного періоду – Режим доступу <http://www.issertation1.narod.ru/avtoreferats1/a103.htm>
142. Талипов Р.З. Маркетинг и управление сохранностью перевозок /Р.З. Талипов, М.Ф. Трихунков // Железнодорожный транспорт. –1993– № 2. – С. 62-66.
143. Тельс П.М. Приватизована Канадська залізниця – найуспішніша в Північній Америці /М.П. Ательс //Залізничний транспорт України. – № 3. – С. 63-65.
144. Ткаченко О.П. Впровадження систем управління якістю в галузі залізничного транспорту / О.П. Ткаченко // Залізничний транспорт України. – 2004– № 5. – С. 17-19.
145. Тенденції розвитку залізничних перевезень в провідних країнах світу Балака О.І., Зоріна О.І, Колесникова М.Н., Погасій П.О., Мукмінова Л.А. // Залізничний транспорт України. – 2000. – №1. – С.22-23.
146. Теория маркетинга / Под ред. М.Бейкера. – СПб.:Питер, 2002. – 464 с.
147. Терешина Н.П. Инновационная деятельность и конкурентоспособность отрасли / Н.П. Терешина, Е.А. Журавлева // Железнодорожный транспорт. – 2001– № 4. – С. 51-55.
148. Терешина Н.П., Оценка транспортных затрат и повышение конкурентоспособности железнодорожных перевозок / Н.П. Терешина //Труды МИИТа. – 1993. – вып.882 – С. 57-59
149. Терешина Н.П. Современные проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте России / Н.П. Терезина // Экономика железных дорог. – 2001. – № 6. – С. 22-27
150. Транспортна система України //Вісник податкової служби України. – № 42. – С. 46-49.

151. Транспортний комплекс України Залізничний транспорт: проблеми та перспективи / За ред. Юхновського І.Р.. – К.: ФАДА, ЛТД, 2006. – 288 с.
152. Трансформация сети сообщений сети Cross Country //Железные дороги мира. – 2004. – №6. – С.37–42. – Режим доступа [http:// www.css-mps.ru/zdm/06-2004/04053-1.htm](http://www.css-mps.ru/zdm/06-2004/04053-1.htm)
153. Трихунков М.Ф. Транспортное производство в условиях рынка: качество и эффективность./М.Ф. Трихунков – М.: Транспорт, 1993. – 255 с.
154. Управление доходами в пассажирских перевозках //Железные дороги мира –2003. – №5. – С12–19. – Режим доступа <http://www.css-mps.ru/zdm/05-2003/03030.htm>.
155. Фельдман В.М. Маркетинг в коммерческой работе дороги // Железнодорожный транспорт./В.М. Фельдман, М.Н. Иваницкий .– 2004 – № 9. – С. 28-31
156. Шевченко Є.О. Критерії оцінки конкурентоспроможності залізничного транспорту С./Є.О. Шевченко // Залізничний транспорт України. – 2004 – № 1. – С. 43-45
157. Ширяев А.А. Маркетинговые исследования/А.А. Ширяев // Железнодорожный транспорт . – 2001 – № 2. – С. 50-52+
158. Экономика железнодорожного транспорта: Учебник для ВУЗов / Под ред. Белова И.В. –М.: Транспорт, 1998. – 351 с.
159. Яновський П.О. Загально-економічні тенденції в вантажоутворюючих галузях економіки України / П.О. Яновський //Залізничний транспорт України. – 2001 № 2. – С. 36-39.
160. Яновський П.О. Технологічні аспекти підвищення якості транспортного обслуговування / П.О. Яновський //Залізничний транспорт України. – № 1. – С. 25-27.
161. AMA Board Approves New Definition // Marketing News. - 1985. – March 1. - Р. 1.

162. Eldon Y.LI. Marketing Information System in the Fortune 500 Companies: Past,/ Eldon Y.LI, Raymond McLeod, Jr., John C.Rogers // Present and Future.- Journal of Management Information Systems/- 1993- Summer – vol.10, Nol, – pp. 165-192
163. Malcolm H.B.Marketing Plans. 2nd edition, / Malcolm H.B., McDonald. – Yeinemann Professional Publishing, – 1989–234с.
164. Staudt T.A., Taylor D.A., Bowersox D.J. A Managerial Introduction to Marketing. 3<sup>rd</sup> ed. – Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc. 1976. – P. 53.
165. Електронний журн. РЖД\_Партнёр.-Режим доступу до журн.: <http://www.rzd.ru>.
166. Офіційний web-сайт “Укрзалізниці”.- Режим доступу : <http://uz.gov.ua>
167. Електронний журн. Железные дороги мира. - Режим доступу: <http://www.railway.dn.ua>
168. Офіційний web-сайт Одеської залізниці. - Режим доступу: <http://www.railroad.od.ua>
169. Електрон. стат. бюлетень .- Режим доступу: [www.macrostat.ua](http://www.macrostat.ua)
170. Офіційний web-сайт Міністерства статистики України. - Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
171. Електронний статистичний бюлетень. - Режим доступу: <http://www.ntk.kiev.ua>

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### SWOT-аналіз різних видів транспорту (вантажні перевезення)

“Укрзалізниця”
----------------

<p style="text-align: center;"><u>Сильні сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Всепогодність.</li> <li>Схоронність вантажів.</li> <li>Перевезення вантажів великих партій.</li> <li>Перевезення різних вантажів у складі одного потяга.</li> <li>Екологічність.</li> <li>Безпечність</li> <li>Відсутність істотної залежності від нафтопродуктів в разі використання електричної тяги</li> <li>Забезпечує можливість доставки вантажу на великій відстані</li> <li>Регулярність перевезень</li> <li>Ефективна організація вантажно-розвантажувальних робіт</li> <li>Порівняно невисока собівартість перевезень</li> <li>Велика пропускна спроможність.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Слабкі сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Обмежена мобільність.</li> <li>Не вигідне перевезення вантажів малих партій.</li> <li>Значна потреба в капіталовкладеннях і трудових ресурсах.</li> <li>Необхідність будівництва спеціальних шляхів.</li> <li>Невелика швидкість доставки.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><u>Можливості</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Прокладка під'їзних шляхів для найбільш великих замовників.</li> <li>Використання багажних вагонів у пасажирських потягах для перевезення вантажів невеликих партій.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Загрози</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Перевезення вантажів у кредит для великих замовників.</li> </ul>
<b>Автомобільний транспорт</b>	
<p style="text-align: center;"><u>Сильні сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Висока прохідність і велика маневреність.</li> <li>Висока швидкість доставки вантажів.</li> <li>Розміщення автомобільних доріг у всіх зонах країни.</li> <li>Гнучкість з точки зору маршрутів та графіків руху.</li> <li>Можливість перевезення "від дверей до дверей".</li> <li>Менш жорсткі вимоги щодо упаковки вантажів.</li> <li>Більш гнучка система розрахунків за перевезення.</li> <li>Невелика питома вага постійних витрат</li> <li>Можливість перевезення невеликих партій вантажу.</li> <li>Краще забезпечення схоронності вантажу.</li> <li>Спрощене оформлення документів.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Слабкі сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Залежність від погодних умов.</li> <li>Обмеження перевезень вантажів по вазі, розмірам партій.</li> <li>Низька продуктивність праці</li> <li>Мала вантажопід'ємність.</li> <li>Є джерелом забруднення атмосфери.</li> <li>Порівняно висока собівартість, оплата за перевезення, як правило, здійснюється за максимальною вантажопідіймністю автомобіля.</li> <li>Низька пропускна спроможність.</li> <li>Необхідні великі інвестиції в будівництво шляхів.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><u>Можливості</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Використання контейнерних перевезень.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Загрози</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Непередбачені коливання цін на паливо.</li> </ul>
<b>Водний транспорт</b>	
<p style="text-align: center;"><u>Сильні сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Використання природних шляхів сполучення.</li> <li>Необмежена пропускна здатність морських шляхів.</li> <li>Найбільша одинична вантажопідйомність.</li> <li>Низькі вантажні тарифи.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Слабкі сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Потреба в дорогах портових спорудженнях.</li> <li>Залежність від погодних умов.</li> <li>Невисока швидкість доставки.</li> <li>Мала частота відправлень.</li> <li>Відсутність регулярності.</li> <li>Жорсткі вимоги щодо упакування та кріплення вантажу</li> <li>Обмежений у застосуванні.</li> <li>Невелика швидкість доставки.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><u>Можливості</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Контейнерні перевезення.</li> <li>- Морські поромні переправи.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Загрози</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Погодні умови.</li> </ul>

### Додаток Б

## SWOT-аналіз різних видів транспорту (пасажирські перевезення)

“Укрзалізниця”

<p><u>Сильні сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Всепогодність.</li> <li>▪ Безпечність</li> <li>▪ Масовість</li> <li>▪ Екологічність.</li> <li>▪ Відсутність істотної залежності від нафтопродуктів в разі використання електричної тяги</li> <li>▪ Забезпечує можливість доставки на великі відстані</li> <li>▪ Регулярність перевезень</li> <li>▪ Порівняно невисока собівартість перевезень</li> </ul>	<p><u>Слабкі сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Обмежена мобільність.</li> <li>▪ Значна потреба в капіталовкладеннях і трудових ресурсах.</li> <li>▪ Необхідність будівництва спеціальних шляхів.</li> </ul>
<p><u>Можливості</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Розвиток швидкісних перевезень</li> </ul>	<p><u>Загрози</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Здешевлення авіаперевезень</li> <li>▪ Розвиток власного автотранспорту</li> </ul>
<b>Автомобільний транспорт</b>	
<p><u>Сильні сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Висока прохідність і велика маневреність.</li> <li>▪ Висока швидкість доставки пасажирів.</li> <li>▪ Розміщення автомобільних доріг у всіх зонах країни.</li> <li>▪ Гнучкість з точки зору маршрутів та графіків руху</li> <li>▪ Можливість перевезення “від дверей до дверей”</li> <li>▪ Більш гнучка система розрахунків за перевезення</li> <li>▪ Невелика питома вага постійних витрат</li> <li>▪ Спрощене оформлення документів</li> <li>▪ Високий рівень комфорту</li> </ul>	<p><u>Слабкі сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Залежність від погодних умов.</li> <li>▪ Обмеження по кількості пасажирів</li> <li>▪ Низька продуктивність праці</li> <li>▪ Є джерелом забруднення атмосфери.</li> <li>▪ Порівняно висока собівартість, оплата за перевезення,</li> </ul>
<p><u>Можливості</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Використання сучасного рухомого складу</li> </ul>	<p><u>Загрози</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Непередбачені коливання цін на паливо.</li> </ul>
<b>Водний транспорт</b>	
<p><u>Сильні сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Використання природних шляхів сполучення.</li> <li>▪ Необмежена пропускна здатність морських шляхів.</li> <li>▪ Можливість перевезення значної кількості пасажирів</li> <li>▪ Високий рівень комфорту</li> </ul>	<p><u>Слабкі сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Потреба в дорогих портових спорудженнях.</li> <li>▪ Залежність від погодних умов.</li> <li>▪ Невисока швидкість</li> <li>▪ Мала частота відправлень</li> <li>▪ Обмежений у застосуванні</li> <li>▪ Високі тарифи</li> </ul>
<p><u>Можливості</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Підвищення рівня комфорту</li> </ul>	<p><u>Загрози</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Погодні умови.</li> </ul>
<b>Авіатранспорт</b>	
<p><u>Сильні сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Швидкість перевезення</li> <li>▪ Високий рівень комфорту</li> <li>▪ Можливість перевезення значної кількості пасажирів</li> </ul>	<p><u>Слабкі сторони</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Високі тарифи</li> <li>▪ Залежність від погодних умов.</li> <li>▪ Потреба в дорогих спорудженнях.</li> <li>▪ Обмеженість маршрутів</li> </ul>
<p><u>Можливості</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Зниження тарифів</li> </ul>	<p><u>Загрози</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Погодні умови</li> </ul>

## Додаток В

Інформація про залізниці країн світу станом на 2007 р.\*

	площа	населення	густина. населення	довжина автошляхів	довжина залізничних колій	обсяг перевезень пасажирів	пасажиروбіг	обсяг перевезень вантажів	вантажобіг	продуктивність праці	середня відстань і поїздки	середня відстань перевезення
Австрія	83,9	8,07	96,2	106,4	5,7	183,9	8,1	70,2	13,9	2	44	198
Бельгія	30,5	10,18	333,8	333,8	3,4	143,6	7	58,8	7,5	1,6	49	127
Білорусь	207,6	10,2	49,1	115,7	5,5	146,9	12,9	88,2	30,6		88	347
Болгарія	110,9	8,28	74,7	37,3	4,3	82,7	5,9	29,2	7,4	0,8	71	254
Греція	132	10,47	79,3	29,4	2,6	13,5	1,9	2,1	3,8	0,9	142	151
Естонія	45,2	1,45	32,1	15,3	1	5	0,3	29,3	4,8	2,4	47	164
Іспанія	504,8	39,32	77,9	341,9	12,3	395,2	16,6	25	11	1,5	42	438
Італія	301,2	56,87	188,8	308,4	16	461	49,5	74,7	22,9	0,9	107	307
Китай	9597	1221,59	127,3	1526	57,6	919,2	354,3	1618,8	1305	8,2	386	806
Латвія	64,6	2,46	38,1	20,4	2,4	33	1,1	41	14	4,4	35	41
Литва	65,3	3,71	56,8	21,1	2	11,2	0,8	30,5	8,6	2,3	68	283
Молдова	33,8	4,31	127,5	17,1	1,3	10,3	0,8	12,8	2,8	0,6	77	220
Німеччина	321,7	41,2	112,2	332,4	17	485	50,1	75,3	24,7	2,6	78	399
Польща	312,7	38,66	123,6	242	23,3	330,3	19,9	222,3	67,7	1,7	60	303
Португалія	92,1	9,96	108,1	68,7	2,9	178,1	4,6	9,3	2,2	1,5	26	242
Росія	17075,4	147,98	8,7	963	86,7	886,6	116,2	850,7	963,9	4,5	131	1133
Румунія	238,6	22,6	94,7	153,4	11,4	186,6	15,8	93,4	22	0,4	85	236
Словаччина	49	5,37	109,6	17,4	3,6	71,5	3,1	59,4	12,4	1,1	43	208
США	9372,6	267,9	28,6	6420	225,2	20,2	8,3	1438,1	1969	9,5	412	1369
Туреччина	779,5	65,3	71,2	362,4	8,6	107,1	5,8	17,1	9,5	1,5	55	555
Угорщина	93	10,14	109	30,1	7,7	125,9	6,5	46	7,4	0,8	52	160
Україна	603,7	50,5	83,7	172,8	22,5	565,1	54,5	341,4	160,4	2,1	97	470
Фінляндія	338,1	5,15	15,2	77,8	5,9	50	3,4	40,3	9,9	2	68	245
Франція	547	58,59	107,1	964,6	31,8	797,9	61,6	134,9	53,9	2,6	77	399
Чехія	78,9	10,3	130,5	55,1	9,4	202,9	7,7	103,3	20,7	0,9	38	201
Югославія	102,2	10,71	109,8	49,5	4	23,4	1,7	10,9	2,4	0,4	86	223

Складено за матеріалами [141]



## Додаток Д

ПЛАН МАРКЕТИНГУ УКРЗАЛІЗНИЦІ НА 2008 РІК  
(ВАНТАЖНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ).

Заходи	Термін виконання	Виконавці
1	2	3
<b>I. Підвищення рівня якості обслуговування користувачів транспортних послуг</b>		
1. Визначення рівня якості обслуговування користувачів у відповідності із затвердженою Єдиною методикою та показниками оцінки якості обслуговування користувачів на залізничному транспорті: за 2005 рік 2006 рік.	Січень Щоквартально	ЦМ (ЦММ), Н залізниць
2. Організація змагання та підведення підсумків з питань виконання планових експлуатаційних показників та якісного обслуговування користувачів послуг залізничного транспорту у відповідності з розробленим та затвердженим Положенням на звання: - кращої товарної контори; - кращої дирекції залізничних перевезень; - кращий по професії. Випуск інформаційних бюлетенів з висвітленням роботи кращих дирекцій залізничних перевезень та товарних контор.	Згідно із Положенням про проведення змагання на залізницях.	Н залізниць
3. Анкетування та інтерв'ювання підприємств, які є відправниками продукції: - харчової промисловості (ЗАТ «Оболонь», ЗАТ «Сармат», пивзавод «Рогань», ДП «Кондитерська корпорація «Рошен», ДП «Українська горілчана компанія «Nemiroff», ВАТ «Харківська бісквітна фабрика», ВАТ «Пивобезалкогольний комбінат «Славутич» тощо); - будівельних вантажів – шебінь (ВАТ «Гніванський кар'єр, ТОВ «Олеслянський кар'єр, ВАТ «Ігнатівський кар'єр, ВАТ «Коростенський щебзавод», ЗАТ «Гірник», ВАТ «Рижівський гранкар'єр», Первомайський кар'єр, ЗАТ «Тальновський щебзавод», ВАТ «Гайворонський спецкар'єр» тощо); - цукрової промисловості («ВАТ Радеківський цукровий завод», ТзОВ «Хоростків-цукор», ВАТ «Горохівський цукровий завод», ЗАТ «Кременець-цукор», ТзОВ «Ланівці-цукор», ТзОВ «Бучач-цукор», ВАТ «Володимир-цукор», ТзОВ «Дубноцукорагро», в т.ч. визначити можливість збільшення обсягів перевезення патоки у разі зниження тарифів на її перевезення до рівня другого тарифного класу; - металобрухту (ТОВ «Даріон», ПП «Смерш», АК «Демос», ТОВ «Фірма «Авангард», ЗАТ «FERROSA» тощо); - зернових вантажів («Дніпромлин», ДП «Синтезтранс», ЗАТ «Запоріжжялин», ДП «Бі енд вай» тощо). Обробка результатів анкетування та розробка плану заходів щодо підвищення рівня якості обслуговування клієнтури.	Березень  Травень  Червень  Серпень  Вересень	Н Південно-Західної, Донецької, Південної залізниць Н Південно-Західної, Одеської, Південної залізниць Н Львівської, Південно-Західної залізниць Н Південної, Придніпровської залізниць Н Придніпровської залізниць
4. Проведення роботи з питань покращення взаємодії з вантажовідправниками та вантажоодержувачами: 4.1. Функціонування «прямої лінії» та «електронної прямої лінії» з питань обслуговування, виявлення недоліків та консультативних послуг у процесі роботи з клієнтурою у ЦМ, службах М, Дирекціях залізничних перевезень. Проведення цільових перевірок ефективності функціонування «прямої лінії».	Постійно	ЦМ (ЦММ), Н, ДН залізниць
4.2. Організація зустрічей-нарад з основними вантажовідправниками та вантажоодержувачами підприємств паливно-енергетичного, агропромислового, гірничо-металургійного комплексів, хімічної, будівельної, лісної та харчової промисловості з проблемних питань, що стримують нарощення обсягів перевезень. За підсумками нарад приймати заходи щодо усунення причин, що негативно впливають на обсяги перевезень. Про вжиті заходи інформувати клієнтуру на наступних нарадах.	Щоквартально	Н, ДН залізниць
4.3. Цільовий виїзд керівництва служб М, Д, В та фахівців-маркетологів залізниць на основні вантажоутворюючі підприємства з метою оперативного вирішення проблемних питань стосовно якості обслуговування та залучення додаткових обсягів перевезень.	Щомісячно, згідно з графіком.	Н залізниць
5. Перевірка роботи дирекцій, вантажних станцій, товарних контор, МЧ з питань якості обслуговування клієнтури. Систематизація результатів перевірок та вжиття заходів щодо усунення недоліків.	Згідно з графіком перевірок	ЦМ (ЦМЗР, ЦМП, ЦММ), М, ДНМ
6. Продовжити роботу згідно з «Програмою розвитку комплексної інформатизації комерційного господарства залізниць України на 2006-2008 роки».	Згідно з програмою	Н, ДН залізниць, ЦМ (ЦМТех), ЦІС, ЦШ

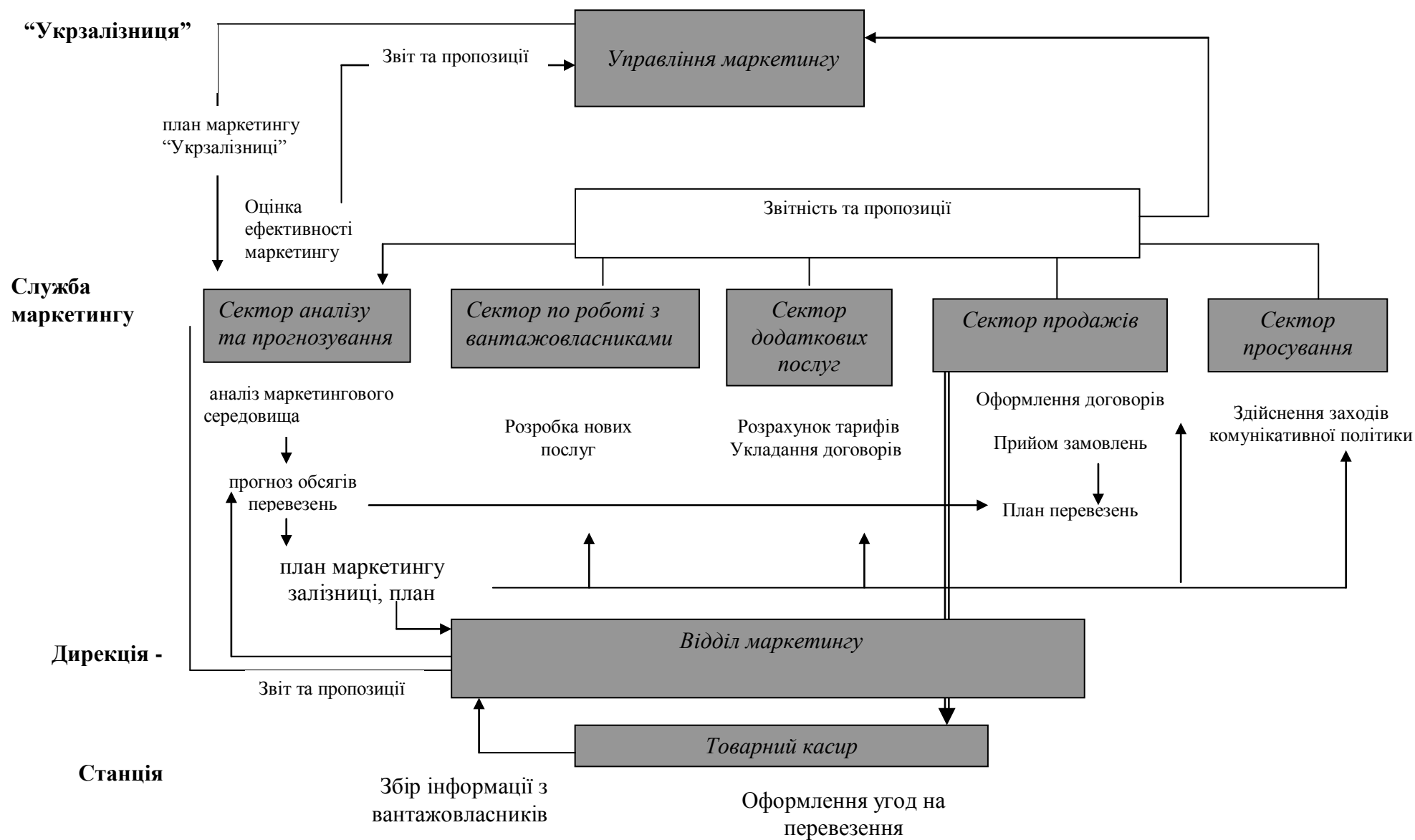
7. Розробити програмне забезпечення АРМ маркетолога залізниць України.	Червень 2006 р.	ЦІС, ГІОЦ, ЦМ (ЦМТех, ЦММ)
8. Проведення роботи з питань покращення використання вантажних вагонів на під'їзних коліях, своєчасне виявлення причин, які вплинули на збільшення часу простою вагонів на під'їзних коліях конкретних підприємств, та прийняття невідкладних заходів, направлених на скорочення часу їх простою. Здійснювати перевірки роботи залізниць, дирекцій залізничних перевезень, станцій щодо виконання умов укладених договорів про експлуатацію під'їзних колій і про подачу та забирання вагонів.	Щомісячно	ЦМ (ЦМК), ЦД, ЦВ, УДЦТС «Ліски», Н залізниць
9. Продовжити роботу щодо технічного розвитку терміналів комбінованого транспорту (вантажо-митних комплексів) на базі філій УДЦТС «Ліски»: - ст. Харків-Червонозаводський; - ст. Одеса-Ліски; - ст. Дніпропетровськ-Вантажний; - ст. Донецьк-Ліски; - ст. Луганськ-Ліски. 9.1 З метою забезпечення перевезення великотоннажних контейнерів здійснити будівництво підкранової колії та встановити козловий кран на станції Донецьк – Ліски. 9.2 Для перевантаження великотоннажних контейнерів по ст. Чоп встановити кран на перевантажувальному майданчику УДЦТС «Ліски».	1 півріччя  4 квартал	УДЦТС «Ліски», ЦМ (ЦМТех, ЦМК), Н залізниць
10. Встановлення вагонних ваг на станціях згідно з програмою „Основні напрямки розвитку вагового господарства залізниць України”.	Згідно з програмою	ЦМ (ЦМТех), Н залізниць
11. Вживати невідкладні заходи щодо скорочення простою вагонів на прикордонних переходах.	Постійно	ЦМ (ЦМУО), ЦД, ЦВ, Н залізниць
12. Створення комплексної автоматизованої системи обслуговування клієнтів залізничного транспорту за принципами єдиного Веб-офісу.	4 квартал	ЦІС, ГІОЦ, ЦМ (ЦМТех)
13. З метою забезпечення схоронності вантажів встановлення промислового телебачення на пунктах комерційного огляду.	Згідно з планом капітальних інвестицій	Н залізниць
II. Формування попиту на експортні, імпортні та внутрішні перевезення вантажів.		
1. Вивчення економічної, виробничої ситуації в регіонах тяжіння залізниць. Моніторинг виробництва на вантажоутворюючих підприємствах України: чорних металів, мінеральних добрив, хімікатів, нафти та нафтопродуктів, зерна, продуктів харчування, цукрової сировини та цукру мінерально-будівельних матеріалів та ін.	Щомісячно	Н залізниць, ЦМ (ЦММ), ЦФ
2. Аналіз рівня цін на товари, наведені у п. 1, які виготовляються на внутрішньому ринку.	Щомісячно	ЦМ (ЦММ), ЦФ
3. Актуалізація існуючої бази даних вантажовідправників. Систематизація інформації по основним вантажоутворюючим підприємствам, які знаходяться у зоні тяжіння залізниць, що стосується фактичних та потенційних обсягів виробництва, укладених контрактів (договорів), перспектив розвитку, перевезень різними видами транспорту.	За результатами півріччя	М, ДН залізниць
4. Аналіз обсягів перевезень основної номенклатури вантажів у внутрішньому та експортному сполученнях (чорних металів, руди залізної, кам'яного вугілля, хімічних і мінеральних добрив, хімікатів, нафти та нафтопродуктів, зерна, лісних та будівельних матеріалів та ін.) у порівнянні з минулим роком, у розрізі підприємств, на основі існуючого банку даних вантажовідправників. Виявлення та аналіз причин, які вплинули на зменшення або збільшення обсягів перевезень.	Щомісячно	Н залізниць
5. Дослідження впливу підвищення тарифів на обсяги вантажних перевезень. Розрахунок цінової еластичності попиту по окремих видах товарів. Надання пропозицій щодо удосконалення тарифної політики.	При зміні рівня тарифу	ЦМ (ЦММ, ЦМТ), ГІОЦ, Н залізниць
5.1 Проведення школи-семінару по удосконаленню кваліфікації працівників залізниць, причетних до здійснення розрахунків за перевезення, з метою забезпечення повноти нарахувань провізних платежів та додаткових зборів.	Січень-лютий	ЦМ (ЦМТ), УкрДАЗТ, Н Львівської залізниці
6. Проведення роботи щодо відновлення курсування поїзду комбінованого транспорту «Ярослав» (Луганськ – Київ – Славкув): 6.1 Звернутись до ООО ПКП ЛХС щодо встановлення на 2006 рік конкурентоспроможних тарифних умов на перевезення автопоїздів та		УДЦТС «Ліски», ЦМ (ЦМК), Н Донецької залізниці

контейнерів у складі поїзду «Ярослав» та визначення регулярності його курсування. 6.2 Організувати рекламну компанію по висвітленню переваг поїзда «Ярослав». 6.3 Звернутись до Міністерства транспорту та зв'язку України з проханням провести нараду з представниками автоперевізників щодо відновлення курсування поїзду «Ярослав». 6.4 Провести нараду з представниками ООО ПКП ЛХС та операторами поїзду «Ярослав».	Лютий Лютий  Лютий Травень	
7. Проведення роботи щодо збільшення обсягів перевезення вантажів у складі контейнерних поїздів «Дніпровець», «Хрещатик», «Поділля»: 7.1 Провести маркетингові дослідження обсягів вивозу контейнерів з портів Одеського регіону автотранспортом; 7.2 Провести нараду з портами Одеса та Іллічівськ, експедиторськими фірмами (організаціями) стосовно залучення додаткових обсягів перевезень у складі контейнерних поїздів: «Дніпровець», «Хрещатик» та «Поділля».	Березень  Квітень	УДЦТС «Ліски», ЦМ (ЦМК), Н Одеської, Придніпровської, Південно-Західної залізниць
8. Організація курсування контейнерного поїзду за маршрутом Одеса/Іллічівськ – Донецьк/Луганськ. 8.1 Провести маркетингові дослідження контейнеропотоків у напрямку Донецька та Луганська. 8.2 Розробити графік руху поїздів за маршрутом Одеса/Іллічівськ – Донецьк/Луганськ та зворотно.	Квітень Червень	УДЦТС «Ліски», ЦМ (ЦМК), ЦД
9. Проведення цільової роботи, згідно з розробленими на залізницях Планами по збільшенню обсягів перевезень та отриманню додаткових надходжень від переключення вантажопотоку з автомобільного на залізничний транспорт, у тому числі продукції пивзаводів ЗАТ «Оболонь», «Десна», «Славутич», «Рогань», ЗАТ «Сармат».	Щомісячно	ЦМ (ЦММ, ЦМП), Н залізниць, ДН
10. Спільно з вантажовласниками та митними органами проводити роботу щодо відкриття складів тимчасового зберігання вантажів під митним контролем, у тому числі на терміналах УДЦТС «Ліски».	Протягом року	ЦМ (ЦМК), УДЦТС «Ліски», Н залізниць.
11. Провести роботу щодо збільшення обсягів перевезень швидкопсувних вантажів з портів Одеського регіону: 11.1 Провести маркетингові дослідження та логістику вивозу швидкопсувних вантажів з портів Одеського регіону залізничним та автомобільним транспортом. 11.2 Провести нараду з портами Одеса та Іллічівськ, експедиторськими фірмами (організаціями) стосовно збільшення обсягів перевезень швидкопсувних вантажів залізничним транспортом.	Квітень  Травень	УДЦТС «Ліски», Н, М Одеської
12. З метою збільшення обсягів перевезень швидкопсувних вантажів удосконалити диспетчеризацію вагонів «Укррефтранс»: 12.1 Ввести представника УДЦЗРП «Укррефтранс» на Донецькій залізниці; 12.2 Установити вагон-майстерню на Донецькій залізниці.	Травень Червень	УДЦЗРП «Укррефтранс»
13. Провести роботу щодо можливості перевезення швидкопсувних вантажів з портів Балтії, Грузії, Росії територією України рухомим складом УДЦЗРП «Укррефтранс».	1 квартал	УДЦЗРП «Укррефтранс»
14. Винести на розгляд Міжурядової українсько-білоруської комісії по співробітництву питання стосовно формування конкурентних наскрізних тарифів на перевезення української солі до країн Балтії на паритетній взаємовигідній основі.	Березень	ЦМ (ЦМТ), Н Донецької залізниці.
III. Формування попиту на транзитні перевезення вантажів.		
1. Розробка та систематична актуалізація логістичних схем транспортування основних видів транзитних вантажів для підготовки пропозицій щодо удосконалення тарифної політики з метою підвищення конкурентоспроможності транспортної системи України в сфері транзитних перевезень.	Щоквартально	ЦМ (ЦМТ, ЦММ)
2. Продовжити роботу із залізничними адміністраціями щодо формування конкурентоспроможних наскрізних тарифних умов на транзитні перевезення наступних вантажів: - з Російської Федерації – нафти сирової, сірки та контейнерів; - з Республіки Білорусь – нафтопродуктів, міндобрих концерну «Білнафтохім» та чорних металів Жлобінського меткомбінату у напрямку українських портів; - з Республіки Казахстан – нафти сирової, у тому числі компанії «Тенгіз Шевройл» у напрямку українських портів, газу зрідженого, чорних металів та вугілля.	Протягом року	ЦМ (ЦМТ, ЦММ)
3. Продовжити роботу з Грузинською та Азербайджанською залізницями щодо встановлення спільної паритетної наскрізної ставки на перевезення транзитних вантажів із Західної Європи міжнародним коридором ТРАСЕКА, включаючи поромний морський фрахт ЗАТ СК «Укрферрі», для забезпечення його конкурентноздатності у порівнянні з альтернативними напрямками транспортування вантажів.	1 півріччя	ЦМ (ЦМТ), ЦД, ЦД
4. Проводити аналіз транзитних вантажопотоків по МТК.	Щоквартально	ЦМ (ЦММ)
5. У рамках реалізації рішень по формуванню ЄЕП опрацювання галузевої угоди про регулювання доступу до послуг суб'єктів	Протягом року	ЦМ (ЦМТ), ЦД

природних монополій з надання інфраструктури залізничного транспорту та тарифів на ці послуги.		
6. Аналіз обсягів транзитних перевезень основної номенклатури вантажів (чорних металів, руди залізної, кам'яного вугілля, хімічних і мінеральних добрив, хімікатів, нафти та нафтопродуктів) у порівнянні з минулим роком у розрізі підприємств.	Щомісячно	ЦМ (ЦММ), ЦД, ЦВ, ЦІ
7. Аналіз рівня цін на товари, наведені у п.6, які виготовляються на зовнішніх ринках.	Щомісячно	ЦМ (ЦММ), ЦФ
8. Проведення нарад з основними вантажоутворюючими підприємствами країн СНД, експедиторами та морськими торговельними портами України щодо залучення додаткових транзитних перевезень вантажів через територію України. За підсумками нарад розробити заходи, що реально сприятимуть нарощуванню обсягів перевезень цих підприємств	Згідно з графіком	ЦМ (ЦММ, ЦМТ, ЦМП), ЦІ, ЦВ, ЦД, Н залізниць.
9. Провести нараду з Мозирським НПЗ, ВО «Нафтан» (Новополицький НПЗ), ВО «Білоруськалій», Білоруським МК стосовно перевезень їх вантажів територією та через порти України за участю основних портів та експедиторів.	Лютий	ЦМ (ЦММ), ЦІ, ЦД, ЦВ, причетні експедитори та порти
10. Провести нараду з ВАТ «Сильвініт» з питань залучення додаткових обсягів його вантажів за підсумками роботи першого кварталу п.р.	Травень	ЦМ (ЦММ, ЦМТ)
11. Проведення спільних нарад з Держмитслужбою України та іншими контролюючими органами для вирішення питань спрощення процедури перетину вантажами митного кордону України.	Згідно з домовленостями	ЦМ (ЦМК), Н
12. Проведення роботи стосовно залучення додаткових обсягів перевезення вантажів у складі поїзду комбінованого транспорту «Вікінг» (Одеса/Іллічівськ – Клайпеда): 12.1 Провести маркетингові дослідження потенційних вантажопотоків у напрямку до країн Закавказзя, Ірану. 12.2 Розрахувати логістичні схеми транспортування вантажів на маршрути поїзда «Вікінг» з урахуванням подовження маршруту до країн Закавказзя. 12.3 Провести нараду з представниками країн Закавказзя та «Укрферрі» щодо продовження маршруту поїзда «Вікінг» та визначення технічних та технологічних умов перевезення вантажів.	І півріччя  Лютий Лютий Травень	УДЦТС «Ліски», ЦМ (ЦМК), Н Одеської залізниці
13. Спільно із зацікавленими залізничними адміністраціями проведення роботи з організації перевезень вантажів у контейнерах у складі контейнерного поїзду «Новий шовковий шлях» (Китай – Казахстан - Росія- Україна – крани ЄС): 13.1 Спільно з КЗХ звернутись до ВАТ «РЖД» та Міністерства транспорту РФ щодо встановлення конкурентоспроможного рівня тарифних ставок для перевезення контейнерів у складі поїзду «Новий шовковий шлях»; 13.2 Звернутись до Міністерства Китайських залізниць та НК «Казахстан Темір Жоли» з пропозицією проводити роботу щодо організації перевезень вантажів поїздом «Новий шовковий шлях»; 13.3 За підсумками листування провести нараду з причетними залізничними адміністраціями та операторами поїзду щодо визначення можливостей та умов перевезення контейнерів до країн Європи.	Лютий  Лютий  Квітень	ЦМ (ЦМК), УДЦТС «Ліски»
14. Спільно з російською стороною проведення роботи по організації контейнерних поїздів за маршрутами: - Транссибірська магістраль – Ізов (Славкув), Чоп/Батеве (Братислава, Будапешт); Одеса/Іллічівськ – Тольятті.		УДЦТС „Ліски”, ЦМ (ЦМК)
14.1 Здійснити маркетингові дослідження потенційних вантажопотоків для подальшого їх залучення до перевезення залізничним транспортом за участю Транссибірської магістралі. 14.2 За підсумками проведених досліджень підготувати пропозиції та провести нараду з представниками залізниць Росії, Польщі, Словаччини, Угорщини щодо узгодження технічних, технологічних і тарифних умов перевезення контейнерів.	Травень  Липень	
15. Розробка Тарифної політики на 2007 фрахтовий рік.	ІV квартал	ЦМ (ЦМТ)
16. Спільно з «ТІС-Крим» проведення роботи стосовно залучення додаткових обсягів перевезень вантажів через поромну переправу Крим – Кавказ.	Протягом року	Н Придніпровської залізниці, ЦМ (ЦММ), ЦД
IV. Організація реклами вантажних перевезень		
<u>Друкowana реклама</u>		
1. Підготовка та видання: - буклету («Транзит-2006») про конкурентоспроможні умови транзитних перевезень вантажів через територію України у 2006 році; - рекламного стенду УЗ.	І квартал  1 півріччя	ЦМ (ЦММ, ЦМК, ЦМТ), ЦТех, ЦН
Підготовка та видання рекламного буклету про переваги перевезення вантажів поромною переправою Крим – Кавказ.	1 квартал	Н Придніпровської залізниці

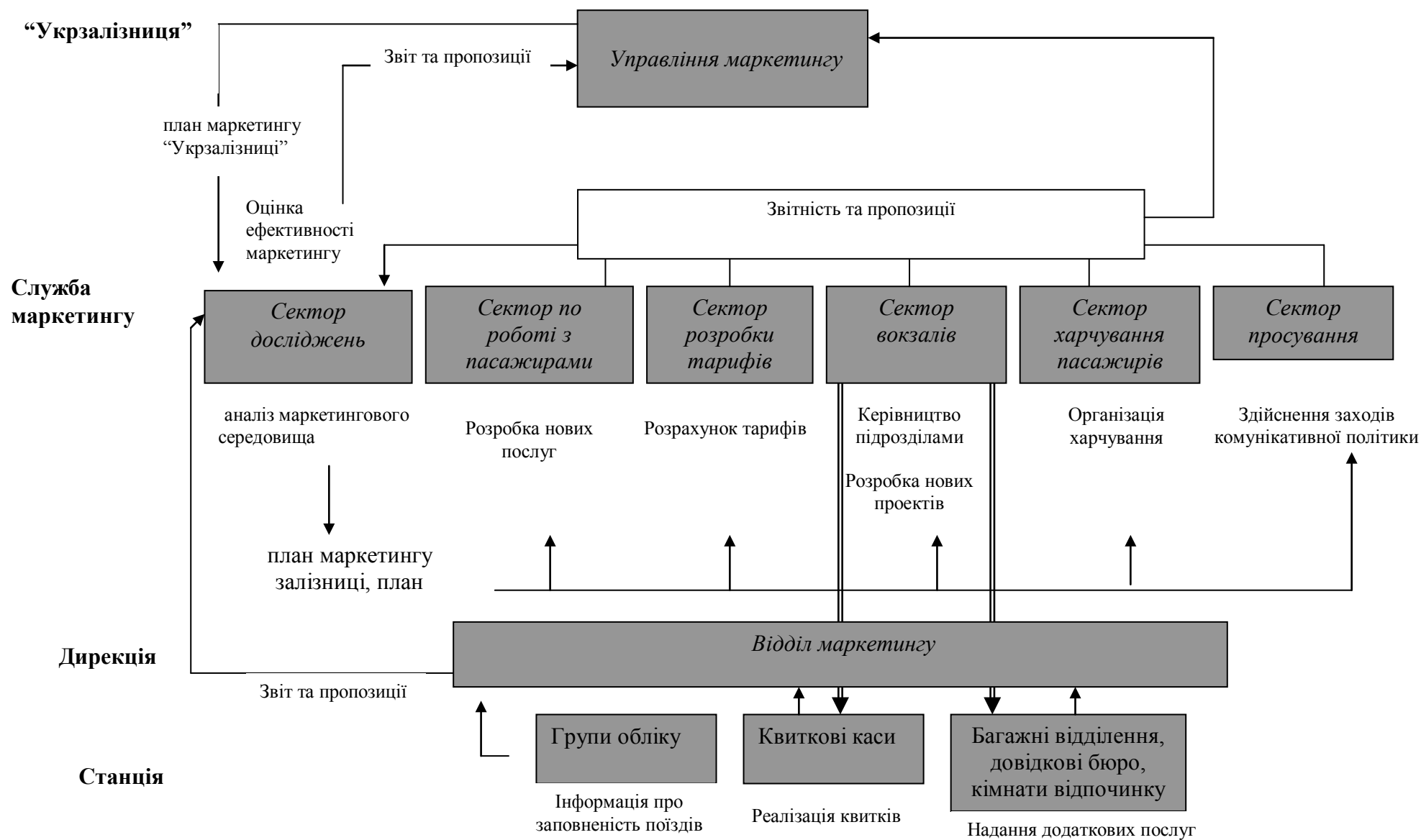
2. Розміщення у ЗМІ рекламних блоків з інформацією про конкурентоспроможні умови перевезень вантажів залізничним транспортом України.	Протягом року.	ЦПрес, УДЦТС «Ліски», Н залізниць.
<u>Комп'ютерна реклама</u>		
1. Цільове ознайомлення користувачів залізничного транспорту України з умовами перевезень вантажів в межах України і на експорт.	Щоквартально	М, ІСЦ залізниць
2. Актуалізація інформації, розміщеної на: - Веб-сайті УЗ;  - Веб-сайтах залізниць.	Щомісячно  Щомісячно	ГОО з причетними Главками УЗ ІСЦ з причетними службами залізниць
<u>Участь у міжнародних виставках</u>		
1. ІІ-а Міжнародна транспортна виставка «ТРАНСРОСИЯ 2006», м. Москва (РФ).	Березень	ЦМ (ЦММ, ЦМТ), ЦТех, УДЦТС «Ліски»
2. Міжнародна виставка «I&S Caspian & Black Sea Transport 2006», Туреччина.	Квітень	УДЦТС «Ліски»
3. Міжнародна транспортна виставка «SITL-China-2006», м. Шанхай (Китай).	Травень	ЦМ (ЦММ, ЦМТ), ЦТех
4. Міжнародна виставка портів та інтермодальних перевезень «Inter Trans Port», м. Одеса.	Червень	УДЦТС «Ліски», Н Одеської залізниці
5. Міжнародна транспортна виставка «Транзит – ТрансКазахстан 2006 – Транспорт і Логістика», м. Астана (Казахстан)	Червень	ЦМ (ЦММ, ЦМТ), ЦТех, УДЦТС «Ліски»
6. Міжнародна транспортна виставка «Inno Trans 2006», м. Берлін (Німеччина).	Вересень	ЦМ (ЦММ, ЦМТ), ЦТех, УДЦТС «Ліски»
7. 8-а Міжнародна спеціалізована виставка «Транспорт + Логістика», м. Київ.	Жовтень	ЦМ (ЦММ, ЦМТ), ЦТех, УДЦТС «Ліски»
8. Міжнародна транспортна виставка «Transport&Logistics in International Trade», Естонія.	Грудень	УДЦТС «Ліски»
<u>Зв'язки з громадськістю</u>		
Формувати позитивний імідж у користувачів та потенційних користувачів послуг залізничного транспорту за рахунок: - підготовки публікацій у засобах масової інформації; - участі у проведенні «круглих столів»; - інтерв'ю у ЗМІ з питань вантажних перевезень та ін.	Постійно	ЦПрес, ЦМ (ЦММ), Н залізниць
<u>V. Підвищення рівня кваліфікації фахівців на залізницях</u>		
1. Проведення школи передового досвіду на тему: «Шляхи і методи підвищення ефективності роботи прикордонних переходів», Донецька залізниця.	Квітень	ЦМ (ЦМУО), ЦКадр, Н Донецької залізниці
2. Проведення школи-семінару «Удосконалення організації маркетингової діяльності на залізницях України», Придніпровська залізниця.	Жовтень	ЦМ (ЦММ), ЦКадр, Н Придніпровської залізниці
3. Проведення на залізницях навчання для товарних касирів, прийомоздавальників з питань підвищення рівня якості обслуговування користувачів на об'єктах залізничного транспорту. До навчального процесу залучити провідних фахівців залізниць та професійних психологів.	Протягом року	Н залізниць

## Додаток Ж



Запропонована модель функціонування маркетингової системи вантажних перевезень

## Додаток 3



Запропонована модель функціонування маркетингової системи пасажирських перевезень





## Додаток К

## Запропонований зміст роботи працівників служби маркетингу залізниці

ВІДДІЛ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ	ВІДДІЛ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ
<p><b>Сектор аналізу та прогнозування</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Визначає цілі, завдання і стратегію розвитку на основі загальної стратегії “Укрзалізниці”.</li> <li>Складає план маркетингу та план виторгу з розбивкою по дирекціях та видах вантажу.</li> <li>Створює систему маркетингової інформації, тобто формує, оновлює та аналізує масив даних, які характеризують район тягіння залізниці, діяльність конкурентів (інших видів транспорту), макроекономічні фактори, законодавчі акти та ін.</li> <li>В результаті проведеного аналізу обґрунтовує маркетингові можливості та формує пропозиції для “Укрзалізниці”.</li> <li>Прогнозує обсяги перевезень залізниці на плановий період.</li> <li>Аналізує ефективність маркетингової діяльності відділу. Аналізує виконання дирекціями та станціями завдань по надходженням від перевезень, додаткових зборів, штрафів.</li> <li>Розробляє пропозиції по збільшенню доходних надходжень.</li> <li>Складає звітність та представляє її до “Укрзалізниці”</li> </ul> <p><b>Інноваційний сектор</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Аналізує досвід закордонних залізниць та інших залізниць України, а також закордонних та вітчизняних підприємств-представників інших видів транспорту.</li> <li>Проводить маркетингові дослідження.</li> <li>Контактує з вантажовласниками (телефоном, шляхом організації нарад) та формує пропозиції із вдосконалення обслуговування, надання нових послуг (основних та додаткових), вдосконалення тарифної політики, кредитування, надання знижок, нових форм оформлення замовлення та розрахунків та ін.</li> </ul>	<p><b>Сектор досліджень</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Визначає цілі, завдання і стратегію розвитку на основі загальної стратегії “Укрзалізниці”..</li> <li>Складає план маркетингу та план виторгу з розбивкою по дирекціях.</li> <li>Створює систему маркетингової інформації, тобто формує, оновлює та аналізує масив даних, які характеризують соціально-демографічну ситуацію на транспортному ринку (кількість та структура населення, рівень життя, розмір та розподіл пасажирських потоків в регіоні, транспортна рухливість населення), діяльність конкурентів (інших видів транспорту), макроекономічні фактори, законодавчі акти та ін.</li> <li>В результаті проведеного аналізу обґрунтовує маркетингові можливості та формує пропозиції для “Укрзалізниці”.</li> <li>Прогнозує обсяги перевезень залізниці на плановий період.</li> <li>Проводить маркетингові дослідження.</li> <li>Аналізує ефективність маркетингової діяльності відділу. Аналізує виконання дирекціями та станціями завдань по надходженням від перевезень та додаткових послуг.</li> <li>Розробляє пропозиції по збільшенню доходних надходжень.</li> <li>Складає звітність та представляє її до “Укрзалізниці”</li> </ul> <p><b>Сектор по роботі з пасажирями</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Вивчає структуру пасажиропотоку, класифікацію пасажирів залежно від різних ознак та особливості вимог кожної групи, проводить маркетингові дослідження з метою визначення ступеня задоволеності пасажирів та перспективи введення нових послуг.</li> <li>На основі аналізу досвіду закордонних залізниць та інших залізниць України, а також закордонних та вітчизняних підприємств-представників інших видів транспорту та результатів маркетингових досліджень розробляє пропозиції із введення нових послуг та підвищення якості обслуговування.</li> </ul>

<p><b>Сектор додаткових послуг</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробляє калькуляції матеріальних і трудових витрат залізниці при наданні послуг і виконанні робіт за договірними тарифами, підготовка і укладання договорів з підприємствами і організаціями на надання послуг, контроль за виконанням умов договорів</li> </ul> <p><b>Сектор продажів</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Підготовляє та укладає угоди на оренду вагонів парку «Укрзалізниці», контролює їх виконання.</li> <li>Взаємодіє з сектором під'їзних колій для підвищення якості роботи інспекторів.</li> <li>Здійснює методичне керівництво роботою товарних касирів. Контролює якість їх роботи.</li> <li>Збирає замовлення на перевезення вантажів в плановий період.</li> <li>Контактує з відділом аналізу та прогнозування та на основі прогнозів і замовлень складає плани перевезень по кожному виду вантажу по залізниці в цілому та з розбивкою по дирекціях</li> <li>Розробляє затверджений «Укрзалізницею» план перевезень по дирекціях..</li> <li>Розробляє рекомендації по вдосконаленню системи подачі замовлень та оформлення договорів на перевезення</li> </ul>	<p><b>Сектор розробки тарифів</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробляє калькуляції матеріальних і трудових витрат залізниці при наданні додаткових послуг для позакласних вокзалів та затверджують калькуляції для інших підприємств.</li> <li>Розробляє та узгоджує з органами місцевого самоврядування тарифи на приміські перевезення.</li> <li>Розробляє пропозиції з диференціації тарифів</li> </ul> <p><b>Сектор вокзалів</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробляє стандарти обслуговування пасажирів, типових технологічних процесів та посадових інструкцій для підрозділів вокзального господарства, контроль за їх діяльністю, контроль інформаційного забезпечення пасажирів, розробка проектів нових вокзалів</li> </ul> <p><b>Сектор харчування пасажирів</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Формує асортимент продуктів, що реалізуються в пасажирських потягах</li> <li>Планує обсяги закупівель та реалізації, аналізує отриманий виторг</li> </ul>
<b>СЕКТОР КОМУНІКАЦІЙ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Розробляє план комунікацій.</li> <li>Розробляє рекламні матеріали та укладає угоди із видавництвом.</li> <li>Підготовляє матеріали та приймає участь у виставках.</li> <li>Проводить роботу із формування фірмового стилю та іміджу залізниці, здійснює контакти з представниками ЗМІ, розробляє аудіо-візуальні матеріали іміджевого характеру.</li> <li>Оцінює ефективність проведених заходів.</li> </ul>	

## Додаток Л

## Реквізити, що вводяться касиром та друкуються на документах

Реквізит	Розмірність	Приклад
Дата відправлення Дата оформлення проїзного документа	4 знаки: 2 цифри - позначення дня; 2 цифри - позначення місяця	0208 - 2 серпня
Захисний код проїзного документа	3 знаки (літери та цифри у будь-якій послідовності)	K9P
Кількість місць	2 знаки	02, 11
Кінцева станція маршруту поїздки	Скорочене алфавітне позначення - для станцій зі значним пасажирообігом	КИ - Київ
Код держави	2 цифри	22
Код Залізничі-власниці вагона	2 цифри	21
Код пільги	Не більше 5 символів	ЖД6АО
Номер броні	2 цифри	06
Номер вагона	2 цифри	02
Номер документа, що дає право на пільгу	Не більше 8 символів	362897
Номер замовлення в системі	7 цифр	9758476
Номер квитанції "Броня-замовлення" для індивідуальних пасажирів	5 знаків: 1 літера 4 цифри	У5789
Номер квитанції "Броня-замовлення" для груп	7 знаків 7 цифр 1 літера 1 цифра	10002Щ1
Номер місця в вагоні	2 цифри	08, 26
Номер поїзда	4 знаки: 3 цифри - власне номер поїзда, 1 літера - повторюваність поїзда на мережі Залізниць	092X
Номер проїзного документа	6 цифр	123456
Прізвище пасажера	Не більше 18 символів (на проїзному документі кількість символів відсікається до десяти з кінця)	БОБРОВ
Серія проїзного документа	2 літери	AB
Станція відправлення	Цифровий код з 7 знаків	22185000
Станція призначення	Повне алфавітне позначення (не більше 12 символів)	ЧЕРНІВЦІ
Талон пільговий (позначення)	4 символи	98-T
Тип вагона	1 літера	К - купейний
Характеристика місць	1 літера	Б - не бокові, М - чоловічі, Ж - жіночі

## Додаток М

## Перелік категорій громадян, які користуються пільгами на залізничному транспорті

№	Громадяни, які користуються пільгами	Зміст пільги	Документ для оформлення пільгового проїзду
1	Герої Радянського Союзу (ГРС)	Безплатний проїзд 1 раз на рік "туди" і "назад" у м'якому вагоні з двомісними купе (СВ) швидкого поїзда Безплатний проїзд у приміському сполученні	Книжка ГРС та книжка талонів  Книжка ГРС
2	Особи, нагороджені Орденами Слави трьох ступенів	Безплатний проїзд 1 раз на рік "туди" і "назад" у м'якому вагоні з двомісними купе (СВ) швидкого поїзда Безплатний проїзд у приміському сполученні	Орденська книжка та книжка талонів
3	Інваліди Великої Вітчизняної війни (ІВВВ) 1,2 групи та прирівнені до них особи	Безплатний проїзд 1 раз на рік "туди" і "назад" у купейному вагоні швидкого поїзда. При прямованні у м'якому вагоні з двомісними купе (СВ) різниця сплачується у розмірі 50%.  50-процентна знижка в період з 1 жовтня по 15 травня без обмеження числа поїздок  Безплатний проїзд у приміському сполученні незалежно від місця проживання	Посвідчення ІВВВ 1-2 гр. чи посвідчення інваліда про право на пільги та листок талонів  . "  - "-
4	Супроводжуючі ІВВВ 1 групи (не більше одного)	При супроводжуванні інваліда в період з 1 жовтня по 15 травня - 50-процентна знижка без обмеження числа поїздок. При супроводжуванні інваліда, який прямує за безплатним проїзним документом - 50-процентна знижка один раз на рік "туди" і "назад" або безплатний проїзд 1 раз у два роки. Безплатний проїзд у приміському сполученні - тільки при супроводжуванні інваліда 1 групи	Посвідчення ІВВВ 1 групи  Посвідчення ІВВВ 1 групи та листок талонів для супроводжуючого.  Посвідчення інваліда 1 групі
5	ІВВВ 3 групи та прирівняні до них особи	50-процентна знижка вартості проїзду 1 раз на рік "туди" і "назад" або безплатний проїзд 1 раз у два роки 50-процентна знижка вартості проїзду в	Посвідчення учасника Великої Вітчизняної війни (УВВВ) та листок

		період з 1 жовтня по 15 травня без обмеження числа поїздок Безплатний проїзд у приміському сполученні незалежно від місця проживання	талонів Посвідчення ІВВВ 3 групи
6	Учасники ВВВ, особи до них прирівняні, батьки і дружини військовослужбовців, які загинули внаслідок поранення, одержаного при захисті бувшого СРСР або при виконанні других обов'язків військової служби чи внаслідок захворювання, пов'язаного із перебуванням на фронті	50-процентна знижка вартості проїзду 1 раз на рік "туди" і "назад" або безплатний проїзд 1 раз у два роки. Безплатний проїзд у приміському сполученні незалежно від місця проживання	Відповідне посвідчення та листок талонів Відповідне посвідчення
7	Герої Соціалістичної праці (ГСП), повні кавалери ордена Трудової Слави	Безплатний проїзд 1 раз на рік "туди" і "назад" у м'якому вагоні з двомісними купе (СВ) швидкого поїзда  Безплатний проїзд поїздами приміського сполучення	Книжка ГСП чи книжка кавалера ордена Трудової Слави та книжка талонів.  - "-
8	Інваліди війни І, 2 групи	Безплатний проїзд один раз на рік "туди" і "назад" у м'якому вагоні з двомісним купе (СВ) швидкого поїзда. 50-процентна знижка в період з 1 жовтня по 15 травня без обмеження кількості поїздок Безплатний проїзд у приміському сполученні	Посвідчення інваліда війни І, 2 групи та лист талонів Посвідчення інваліда війни 1,2 групи Посвідчення інваліда війни 1,2 групи
9	Інваліди війни 3 групи	50-процентна знижка вартості проїзду 1 раз на рік "туди" і "назад" 50-процентна знижка в період з 1 жовтня по 15 травня без обмеження кількості поїздок. Безплатний проїзд у приміському сполученні.	Посвідчення інваліда війни 3 групи та листок талонів Посвідчення інваліда війни 3 гр.
10	Супроводжуючі інвалідів війни 1 групи	· 50-процентна знижка вартості проїзду один раз на рік "туди" і "назад" при сумісній поїзді 50-процентна знижка в період з 1 жовтня по 15 травня без обмеження кількості поїздок при сумісній поїзді.	Посвідчення інваліда війни 1 групи та листок талонів для супроводжуючого

		Безплатний проїзд у приміському сполученні при сумісній поїздки	Посвідчення інваліда війни 1 групи "
11	Учасники бойових дій	50-процентна знижка вартості проїзду 1 раз на рік "туди" і "назад", або безплатний проїзд 1 раз у два роки.	Посвідчення учасника бойових дій та листок талонів Посвідчення учасника бойових дій
12	Учасники війни	Безплатний проїзд у приміському сполученні. 50-процентна знижка вартості проїзду 1 раз на рік "туди" і "назад", або безплатний проїзд 1 раз у два роки. Безплатний проїзд у приміському сполученні	Посвідчення учасника війни та листок талонів Посвідчення учасника війни
13	Повні кавалери ордена Слави, особи, нагороджені чотирма і більше медалями "За відвагу"	Безплатний проїзд один раз на рік "туди" і "назад" у м'якому вагоні з двомісними- купе (СВ)	Відповідна книжка особи та книжка талонів
14	Особі, нагородженні орденами "За службу Родині в Вооруженних силах СРСР" трьох ступенів .	Безплатний проїзд 1 раз на рік "туди" і "назад" у м'якому вагоні з двомісними купе (СВ) швидкого поїзда.	Орденська книжка та книжка талонів.
15	Пенсіонери за віком	Безплатний проїзд у приміському сполученні -	Пенсійне посвідчення
16	Ветерани праці	Безплатний проїзд у приміському сполученні	Посвідчення ветерана праці
17	Військовослужбовці, які стали інвалідами - - внаслідок бойових дій, учасники бойових дій і прирівняні до них особи, а також батьки військовослужбовців, які загинули, померли або пропали безвісти під час проходження служби	50-процентна знижка вартості проїзду в період з 1 жовтня по 15 травня без обмеження числа поїздок Безплатний проїзд у приміському сполученні	Посвідчення інваліда, учасника бойових дій, або члена сім'ї загинувшего(батька, матері)
18	Діти-інваліди віком до 16 років та їх супроводжуючі (не більше одного)	50-процентна знижка з вартості проїзду в період з 1 жовтня по 15 травня "туди" і "назад" без обмеження числа поїздок	Справка встановленої форми
19	Інваліди всіх категорій незалежно	50-процентна знижка з вартості проїзду в період з 1 жовтня по 15 травня "туди"	Пенсійне посвідчення

	від факту роботи та особи, що супроводжують інвалідів I групи (не більше одного)	і "назад" без обмеження числа поїздок Безплатний проїзд в приміському сполученні (крім супроводжуючих)	із штампом про 50-% знижку на проїзд "
20	- Народні депутати і особи, що супроводжують депутатів-інвалідів I групи	Безплатний проїзд у м'якому вагоні з двомісними купе (СВ) швидкого поїзда та у поїздах приміського сполучення.	Службове посвідчення з вкладишем
21	Учасники ліквідації наслідків аварії на ЧАЕС I та II категорії	Безплатний проїзд у приміському сполученні	Посвідчення учасника ліквідації наслідків аварії на ЧАЕС з відміткою "Переєстровано" завереною печаткою
22	Діти до 18 років, яким встановлена інвалідність, пов'язану з Чернобильською катастрофою	Безплатне користування всіма видами приміського транспорту на території України	Посвідчення дитини, яка потірпіла від Чернобильської катастрофи серії Д з вкладкою дитини-інвалід
23	Діти-сироти і діти, які залишились без піклування батьків	Безплатний проїзд у приміському сполученні	Єдиний квиток дитини встановленого зразку
24	Студенти вищих навчальних закладів I-IV рівнів акредитації та учні ПТУ	50-процентна знижка у загальних та плацкартних вагонах поїздів всіх категорій	Студентський квиток або квиток учня очної форми навчання
25	Ветерани військової служби	Безплатний проїзд у приміському сполученні	Посвідчення встановленого зразку