

ЗАСТОСУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ІНТЕГРОВАНОГО МАРКЕТИНГУ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ГАЛУЗІ

ЗОРІНА О. І.

кандидат технічних наук

НАУМОВА О. Е.

кандидат технічних наук

АНТОНОВА О. І.

Харків

Економічні реформи в Україні пред'являють нові вимоги до залізничного транспорту з метою зміцнення його конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг. Крім того, зростання конкуренції на ринку транспортних послуг, особливо у сфері пасажирських перевезень, зниження обсягів перевезень пасажирів, збитковість пасажирських перевезень вимагають від Укрзалізниці пошуку нових методів залучення і утримання споживачів транспортних послуг. Все це свідчить про необхідність застосування на підприємствах залізничного транспорту концепції маркетингу.

Теоретичні та практичні аспекти організації маркетингу на підприємствах залізничного транспорту розглянуті у наукових працях таких російських і вітчизняних вчених, як Аксьонов І. М., Верлока В. С., Галабурда В. Г., Лапідус Б. М., Терьошина Н. П., Трихунков В. Ф. та ін. [1 – 4].

Окремим питанням щодо застосування маркетингового підходу до управління залізничними пасажирськими перевезеннями присвячені праці таких вітчизняних і російських науковців і практиків, як Анікеєв С. М., Алексеева М. М., Копитко В. І., Мельник Т. С., Пасічник А. О., Сіренко С. О., Христофор О. В. [5 – 9].

Проблеми, пов'язані з реформуванням залізничної галузі, висвітлені у працях таких вітчизняних науковців, як Макаренко М. В., Цветов Ю. М., Петренко Є. А. та ін. [10, 11].

У той же час низка питань щодо особливостей застосування маркетингу на залізничному транспорті в умовах реформування галузі ще залишається невирішеною і потребує подальших досліджень.

Метою статті є обґрунтування необхідності застосування концепції маркетингу в системі управління залізничним транспортом, зокрема, у сфері пасажирських перевезень, в умовах реформування галузі.

Україна має надзвичайно сприятливі передумови для формування і розміщення транспортної мережі. Галузева структура народного господарства та його територіальна організація, рівнинний рельєф, вигідне економіко-географічне положення визначили розвиток і розміщення залізничного, автомобільного та інших видів транспорту [8].

Залізничний транспорт України є органічно інтегрованим в єдину транспортну систему країни і грає в ній вирішальну роль, значно впливаючи на економічні зв'язки між виробниками і споживачами продукції, областями і економічними районами України, а також із зарубіжними країнами. Від стану та якості функціонування залізничного транспорту багато в чому залежать перспективи подальшого соціально-економічного розвитку країни, забезпечення потреби громадян в перевезеннях, створення умов для вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів, і, взагалі, забезпечення конкурентоспроможності держави.

Тем не менш, недосконалість системи управління, відсутність комплексних маркетингових досліджень та низький професійний рівень їх проведення, недостатня увага до проблем управління ефективністю та якістю транспортного виробництва, недостатнє вивчення економічних механізмів управління пасажирськими перевезеннями зменшує ефективність роботи залізниць [1]. Більш того, на ринку пасажирських перевезень залізничний транспорт поступається автомобільному транспорту і поступово починає програвати авіаційно-

му, особливо при здійсненні дальніх перевезень. Починаючи з 2008 р., Укрзалізниця поступово втрачає лідерство і на ринку вантажних перевезень, а за їх рахунок здійснюється перехресне субсидування пасажирських перевезень. Таким чином, вітчизняна залізнична галузь потребує корінних змін, які сприятимуть виведенню її на якісно новий рівень.

В умовах реформування залізничного транспорту України одними з основних напрямів діяльності пасажирського комплексу є:

- ✦ забезпечення задоволеності потреб населення в пасажирських перевезеннях і підвищення транспортної доступності;
- ✦ збільшення обсягів пасажирських перевезень;
- ✦ впровадження обґрунтованого механізму формування тарифів на перевезення;
- ✦ можливість впровадження знижок для споживачів транспортних послуг;
- ✦ підвищення рівня сервісного обслуговування пасажирів відповідно до європейських стандартів [11].

Реалізація даних заходів неможлива без впровадження концепції інтегрованого маркетингу в систему управління залізничним транспортом України.

Концепція інтегрованого маркетингу передбачає створення у системі управління українськими залізницями інтегрованих маркетингових структур, які здійснюють свою діяльність комплексно і керуються з одного координуючого центру. У цьому зв'язку підвищується роль маркетингових підрозділів Укрзалізниці, котрі, хоча й створені на усіх залізницях України, але функціонують роз'єднано і переважно зайняті непрофільною для них роботою [9]. Тому для створення умов, необхідних для втілення маркетингових принципів, необхідно внести зміни до організаційної структури управління Укрзалізницею. Вважаємо, що керуючим і координуючим маркетингову діяльність органом повинен стати відділ маркетингу Головного пасажирського управління.

Виходячи зі спільних цілей функціонування залізничного підприємства, основною метою діяльності відділу маркетингу є розробка заходів щодо формування маркетингової політики залізничного підприємства, спрямованої на забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту і зміцнення його ринкових позицій.

Слід зазначити, що рішення, що впливають на ринкову орієнтацію підприємства, усі підрозділи повинні приймати на основі рекомендацій і за узгодженням з відділом маркетингу. При цьому всі підрозділи підприємства зобов'язані надавати відділу маркетингу необхідну інформацію про характер і результати своєї діяльності. У свою чергу, відділ маркетингу зобов'язаний надавати усім іншим підрозділам підприємства інформацію, необхідну для ринкової орієнтації їх діяльності.

Таким чином, на відділі маркетингу Укрзалізниці можуть бути покладені такі завдання:

- ✦ розробка спільно з іншими підрозділами підприємства і керівництвом цілей та стратегій діяльності Укрзалізниці на внутрішньому і зовнішньому ринках у цілому, а також по окре-

мих елементам комплексу маркетингу (товарній, ціновій, збутовій та комунікаційній політикам);

- ✦ розробка для Укрзалізниці довгострокових і поточних планів маркетингу і координація у сфері їх виконання інших підрозділів підприємства;
- ✦ оцінка кон'юнктури ринку;
- ✦ систематичний аналіз результатів комерційної діяльності залізничного підприємства і чинників, що на них впливають;
- ✦ визначення ринкової частки підприємства;
- ✦ проведення ситуаційного і SWOT-аналізу;
- ✦ оперативне інформаційне забезпечення маркетингової діяльності усього підприємства і його підрозділів;
- ✦ розробка рекомендацій щодо вдосконалення організаційної структури управління Укрзалізницею, його комерційної діяльності, підвищення ефективності роботи і т. п.;
- ✦ розробка заходів щодо формування позитивного іміджу Укрзалізниці;
- ✦ організація і проведення маркетингових досліджень по різних аспектах ринкової діяльності підприємства;
- ✦ організація роботи зі зверненнями споживачів транспортних послуг;
- ✦ розробка програм лояльності пасажирів;
- ✦ розробка сервісної політики підприємства та ін.

Очевидно, що для виконання поставлених завдань відділу маркетингу усіх українських залізниць повинні бути укомплектовані фахівцями відповідної кваліфікації у необхідній кількості. При цьому у складі відділу маркетингу доцільно передбачити аналітичний сектор, сектор по розробці програм лояльності пасажирів, сектор реклами, сектор по зв'язках із громадськістю, сектор маркетингового планування і контролю, сектор маркетингового ціноутворення і тарифної політики, сектор по сервісному обслуговуванню пасажирів.

При здійсненні маркетингової діяльності на залізничному транспорті доцільно дотримуватися таких принципів [5]:

- ✦ *цілеспрямованість* – орієнтація на довгострокову перспективу, а не на миттєву вигоду;
- ✦ *об'єктивність* – неупереджене вивчення умов функціонування залізниць: макрооточення, мікрооточення і внутрішнього середовища залізничного транспорту;
- ✦ *оперативність* – своєчасне реагування на зміну існуючого і потенційного попиту;
- ✦ *звучність* – адекватне пристосування транспортного виробництва до вимог ринку, до структури попиту на перевезення; орієнтація на інтереси споживачів транспортних послуг, облік конкретних «тонких» вимог клієнтів, що забезпечує їх утримання і залучення на залізничний транспорт;
- ✦ *інноваційність* – постійне вдосконалення продукту та його складових елементів, розробка

нових видів транспортних послуг і технологій перевезень;

- ✦ *активність* – цілеспрямована дія на об'єкти досліджень: транспортний ринок, попит на перевезення залізничним транспортом;
- ✦ *продуктивність* – орієнтація на кінцеві результати: оптимальний рівень транспортної складової в кінцевій ціні, прибуток, рентабельність, терміни доставки, збереження вантажів, безпека руху.

Впровадження маркетингових принципів у діяльність Укрзалізниці неможливо без складання маркетингового плану. При цьому, як було сказано вище, роль маркетингу полягає в тому, щоб задавати координати іншим стратегічним напрямкам діяльності підприємства: управління фінансами, виробництвом, персоналом, матеріально-технічним забезпеченням.

Процес маркетингового планування здійснюється відповідно до таких етапів (рис. 1).

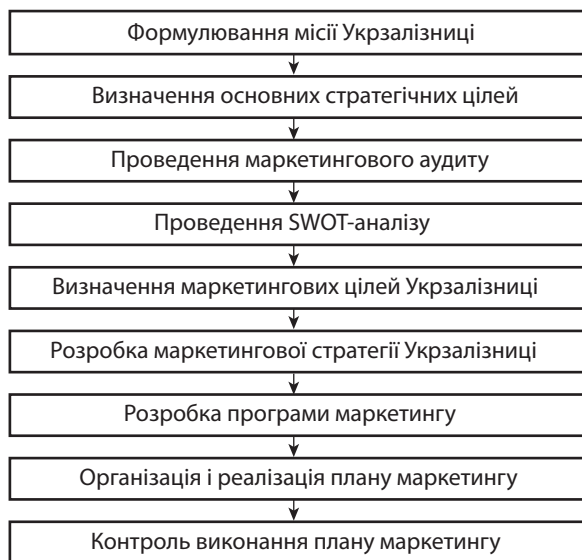


Рис. 1. Структура процесу маркетингового планування

Процес стратегічного маркетингового планування починається з визначення місії Укрзалізниці – основної узагальненої довгострокової мети підприємства, в якій сформульовано його призначення.

Виділяють два підходи до формулювання місії: місія як спосіб чіткого визначення основних напрямів діяльності підприємства і місія як «відчуття» місії (*sense of mission*) [12].

Згідно з першим підходом у місії мають бути зазначені:

- ✦ цільові ринки;
- ✦ групи споживачів транспортних послуг, які Укрзалізниця буде обслуговувати;
- ✦ потреби пасажирів, які вона має задовольнити;
- ✦ перелік послуг;
- ✦ технології, завдяки яким можуть бути задоволені потреби споживачів або виконувані певні функції;
- ✦ конкурентні переваги Укрзалізниці.

Згідно з іншим підходом (Ешридська модель, автори Кемпбелл і Товадей) місія є більш широким поняттям і передбачає визначення [12]:

- ✦ призначення Укрзалізниці (з перелічуванням вигід для всіх учасників бізнесу – акціонерів, пасажирів, партнерів, постачальників);
- ✦ стратегій;
- ✦ норм поведінки, якими Укрзалізниця керується у своїй діяльності;
- ✦ системи цінностей підприємства.

На підставі місії визначаються конкретні стратегічні цілі Укрзалізниці.

Маркетинговий аудит передбачає аналіз зовнішнього середовища підприємства (мікро- і макротоочення), а також аналіз факторів внутрішнього середовища. Періодичність маркетингового аудиту визначається керівництвом відділу маркетингу залежно від конкретної ринкової ситуації та позиції підприємства.

Результати маркетингового аудиту є інформаційною основою проведення SWOT-аналізу, на підставі якого визначають сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози діяльності.

На підставі одержаних результатів з урахуванням ринкової ситуації формулюються маркетингові цілі Укрзалізниці і розробляється маркетингова стратегія.

Маркетингові цілі – це конкретні якісні та кількісні зобов'язання підприємства, яких можна досягти за визначений період часу. При цьому маркетингові цілі визначаються по всіх елементах комплексу маркетингу.

Маркетингова стратегія – це програма маркетингової діяльності підприємства на цільових ринках, яка визначає принципи рішення для досягнення маркетингових цілей [12]. Вона передбачає:

- ✦ сегментування ринку (за демографічним, географічним, соціально-економічним, психографічним та поведінським критеріями);
- ✦ вибір цільового ринку (визначення груп споживачів, для яких пропозиції Укрзалізниці будуть підходити найкращим чином);
- ✦ позиціонування послуг, що пропонуються Укрзалізницею;
- ✦ визначення конкурентів-«мішеней» (транспортних підприємств, які також обслуговують дані сегменти ринку і уявляють загрозу в конкурентній боротьбі);
- ✦ визначення конкурентних переваг Укрзалізниці.

Під час розробки маркетингової стратегії доцільно розглянути декілька альтернативних варіантів, щоб на їх основі обрати оптимальний.

Розробка програми маркетингу здійснюється по всіх елементах комплексу маркетингу і має на меті визначення шляхів реалізації обраної стратегії.

Для реалізації плану маркетингу необхідна узгоджена робота не тільки маркетингових, а й усіх підрозділів Укрзалізниці (про що було сказано вище).

Заключним етапом маркетингового планування є контроль виконання плану маркетингу. Він полягає у порівнянні досягнутих результатів і запланованих та відповідає на запитання «Чи вірно обрано шлях досяг-

нення цілей?». Контроль передбачає прийняття рішень з таких питань: система контролю, завдання контролю, об'єкт контролю, обсяг контролю, період контролю, методи контролю, контролери [12].

ВИСНОВКИ

Нові умови роботи українських залізниць вимагають у даний час пошуку нових підходів у взаємовідносинах із споживачами транспортних послуг, а також у власному господарському механізмі. Це обумовлює підвищення уваги до впровадження концепції маркетингу в діяльність Укрзалізниці.

Необхідними умовами здійснення ефективної маркетингової діяльності на залізничному транспорті в умовах реформування є: розуміння керівництвом Укрзалізниці важливості переорієнтації діяльності на концепцію маркетингу; повна інтеграція маркетингу в діяльність підприємства; забезпечення необхідних умов роботи маркетингових підрозділів, виконання ними суцільно профільних функціональних обов'язків; налагоджена система маркетингового планування і контролю. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Аксенов І. М.** Маркетинг на объектах транспорта : монографія / І. М. Аксенов. – Нежин : ООО Вид-во «Аспект-Поліграф», 2006. – 336 с.
2. **Верлока В. С.** Маркетинг на залізничному транспорті: шляхи розвитку та проблеми / В. С. Верлока // Вагонний парк. – 2009. – № 2-3. – С. 40 – 41.
3. **Галабурда В. Г.** Транспортний маркетинг / В. Г. Галабурда. – М. : Изд-во «Маршрут», 2006. – 456 с.
4. **Економіка залізничного транспорту : учеб. для вузов ж.-д. транспорта / Н. П. Терешина, В. Г. Галабурда,**

М. Ф. Трихунков и др.; Под ред. Н. П. Терешиной, Б. М. Лапидуса, М. Ф. Трихункова. – М. : УМЦ ЖДТ, 2006. – 801 с.

5. **Аникеев С. Н.** Маркетинговые принципы в деятельности железнодорожного предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://scbist.com/uchebnye-materialy-zheleznodorozhnoi-tematiki/10400-marketingovye-principy-v-deyatelnosti-zheleznodorozhnogo-predpriyatiya.html>

6. **Алексеева М. М.** Маркетинговая ориентация на железнодорожном предприятии [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=477381>

7. **Копитко В. І.** Маркетинго-логістичний підхід в організації пасажирських перевезень на залізничному транспорті [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vlp.com.ua/files/special/11.pdf>

8. **Пасічник А. О.** Особливості маркетингових принципів управління пасажирськими перевезеннями на залізницях України / А. О. Пасічник // Маркетинг і логістика в системі менеджменту пасажирських перевезень на залізничному транспорті: Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції (15-18 вересня 2009 р., м. Львів). – К. : ДАЗТУ, 2009. – 102 с. – С. 33 – 34.

9. **Христофор О. В.** Застосування маркетингового аналізу як висхідний етап конкурентної боротьби / О. В. Христофор, Т. С. Мельник, С. О. Сіренко // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». Логістика. – 2007. – № 594. – С. 345 – 350.

10. **Макаренко М. В.** Системный подход к реформированию железнодорожного транспорта Украины / М. В. Макаренко, Ю. М. Цветов // Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте: материалы II Международной научно-практической конференции. – К. : КУЭТТ. – 2007. – Том 1. – С. 5 – 18.

11. **Петренко Е. А.** Реформирование железнодорожного транспорта Украины: состояние и перспективы / Е. А. Петренко // Вагонный парк. – 2010. – № 1. – С. 15.

12. **Гаркавенко С. С.** Маркетинг [Текст] : підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2007. – 712 с.