

О. Христофор, к. е. н, доцент кафедри «Менеджмент організацій та логістика»  
Державного економіко-технологічного університету транспорту, м. Київ

# СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

## ► Особливості ринку транспортних послуг та бізнес-процеси в управлінні перевезеннями

До сьогодні в Україні фактично був відсутній ринок залізничних пасажирських перевезень. Галузь залишається монопольною зі значною часткою державного регулювання.

Перспективне створення в результаті структурної реформи умов для недискримінаційного доступу до інфраструктури залізничного транспорту компаніям-перевізникам має сформулювати передумови та в подальшому забезпечити розвиток конкуренції у сфері залізничних пасажирських перевезень.

В умовах конкурентної боротьби головна увага в роботі перевізних компаній приділяється завданням маркетингової, тарифної і збутової політики, спрямованої на задоволення платоспроможного попиту населення на перевезення, збільшення доходів, зниження експлуатаційних витрат.

## ► Лідер ринку

Незважаючи на утворення Української залізничної швидкісної компанії та можливе виникнення нових перевізних компаній на залізничному транспорті, перевізником «номер один» була й у найближчому майбутньому залишиться традиційна схема роботи пасажирського господарства під керівництвом нещодавно створеного Департаменту пасажирських перевезень далекого сполучення — у результаті філії ПАТ «Українська залізниця», утвореної шляхом виділення структурних підрозділів,

персоналу й майна з пасажирського комплексу.

Структурне та майнове відокремлення філії на чолі з Департаментом призначене для переходу на функціональний принцип управління пасажирськими перевезеннями далекого сполучення, розділення функцій державного контролю й господарського управління. При цьому головними цілями були визначені: формування ринкових механізмів роботи пасажирського комплексу, задоволення зростаючого попиту на залізничні перевезення та підвищення якості надаваних послуг.

Департамент пасажирських перевезень далекого сполучення має у своєму віданні досить потужне пасажирське господарство — значну кількість персоналу, основну частину якого становлять провідники і квиткові касири. Крім цього, Департамент здійснює координацію роботи вагонного парку, що складається з пасажирських, багажних вагонів і вагонів-ресторанів. У віданні також перебувають підприємства із забезпечення перевізного процесу: вагонні дільниці, резерви провідників, вагонні депо, залізничні вокзали, квиткові каси, пральні тощо.

Управління базується на трирівневій схемі, у якій виділяються мережний (УЗ), регіональний (дорожній) і лінійний рівні.

Основними видами діяльності є перевезення пасажирів, надання додаткових послуг пасажиром у поїздах, перевезення багажу й вантажо-багажу. Головним із них є перевезення пасажирів, що служить базою для інших видів діяльності та приносить переважну частину доходів.



**Під час розгляду  
сучасних аспектів  
функціонування  
системи пасажирських  
перевезень залізничним  
транспортom в Україні  
необхідно сформувати  
опис нового формату  
в організації  
пасажирських  
залізничних перевезень,  
який найкращим  
чином ураховує  
сучасні тенденції  
розвитку залізничного  
транспорту та  
вподобання пасажирів.**

### ► Характеристика ринку пасажирських перевезень

Ринок пасажирських перевезень далекого сполучення є частково регульованим. Держава регулює тарифи на перевезення в плацкартних і купейних вагонах, тарифи на багажні перевезення, надає пільги окремим категоріям громадян. Істотною особливістю ринку пасажирських перевезень, що впливає на організацію бізнесів-процесів, є висока сезонна нерівномірність.

Конкуренцію становлять інші види транспорту (авіаційний та автомобільний), які перевозять у сукупності менше половини пасажирів у далекому сполученні. Конкуренція із приватними залізничними перевізниками на цей час відсутня. Це пов'язане з тим, що в залізничних перевезеннях пасажирів немає приватних перевізників, а в перевезеннях вантажобагажу, навпаки, дуже незначна частка пасажирського господарства.

Під час надання пасажиром послуги з перевезення споживаються послуги залізничної інфраструктури. Обмеженість інфраструктурних ресурсів призводить до конкуренції з перевезеннями вантажів і приміських пасажирів. Значною мірою ця конкуренція виявляється на однокільній дільниці (наприклад, збільшення вантажопотоків на напруженій дільниці літніх пасажирських перевезень) та у великих містах (добова нерівномірність приміських перевезень обмежує можливості прокладання зручних ниток графіка для поїздів далекого сполучення).

### ► Характеристика бізнес-процесів

Найважливішими особливостями залізничних пасажирських перевезень далекого сполучення, що впливають на організацію бізнесів-процесів, є:

- курсування пасажирських поїздів за графіком;
- попередній продаж квитків із зазначенням місць, змінюваність пасажирів по ходу поїзда;
- наявність різних типів поїздів і вагонів із різним рівнем сервісу.

Продукцією перевізників прийнято вважати послуги з перевезення.



Однак для пасажирських перевезень це поняття слід уточнити. По суті, на ринку транспортних послуг споживачам пропонуються можливості поїздки у певний час у майбутньому на певних напрямках у певних типах поїздів і вагонів. Реально здійснені перевезення, якими визначається дохід пасажирського перевізника, є лише затребуваною частиною продукції. Витрати ж залежать як від затребуваної, так і від незатребуваної частини. Постановка пасажирського поїзда в графік і надання місць у його вагонах на продаж породжують експлуатаційні витрати на рух, формування й технічне обслуговування незалежно від того, чи будуть куплені квитки. Частка експлуатаційних витрат, безпосередньо пов'язаних із реально перевезеними пасажирями, незначна. Фактично доходи пасажирських перевізників визначаються попитом, а витрати — пропозицією.

Із цієї причини найважливішою складовою роботи пасажирського господарства є організація руху пасажирських поїздів, що забезпечує виробництво продукції в асортименті та кількостях, які максимально відповідають попиту. Для цього на наступний рік розробляються сполучення, маршрути й періодичність курсування поїздів.

Велике значення має розробка зручних для пасажирів розкладів руху. Плануються також довжина та схеми составів, що визначають кількість вагонів різних типів (СВ, купейні, плацкартні тощо). Визначаються межі їх можливого коригування у зв'язку із сезонною нерівномірністю пасажиропотоків. Усе це становить план

формування пасажирських поїздів далекого сполучення. Крім того, план формування включає організацію курсування причіпних груп вагонів, які прямують у складі поїзда лише на частині маршруту та застосовуються для максимального використання місткості вагонів при задоволенні попиту на перевезення. У плані формування описується також організація курсування безпересадочних груп вагонів, які вводяться для максимального забезпечення можливості безпересадочних поїздок, та організація курсування сезонних і багатогрупних поїздів, що вводяться у зв'язку із сезонною нерівномірністю пасажиропотоків. На відміну від кількісних планів, що задають орієнтовні значення підсумкових показників роботи, план формування є основою технологічного процесу організації пасажирських перевезень.

До завдань організації пасажирського руху належить також управління вагонним парком, який забезпечує формування составів пасажирських поїздів. Для управління вагонним парком складаються графіки обороту пасажирських поїздів, приймаються рішення про передислокацію вагонів у періоди піків пасажиропотоків.

У пасажирських перевезеннях далекого сполучення квитки продаються із зазначенням конкретних дат, поїздів і вагонів. Для цього необхідно попередньо поставити поїзди в графік, зазначивши їх розклад і склад. Тому етапу збуту передують найважливіший етап організації руху. Для узгодження пропозиції та платоспроможного попиту організація руху повинна погоджуватися з тарифною



політикою, ґрунтуватися на маркетингових дослідженнях.

#### ► Вимоги до управління перевезеннями

Особливості організації пасажирських перевезень далекого сполучення ставлять підвищені вимоги до завдань маркетингу й тарифної політики, організації руху, збутової політики, а також до комплексного, централізованого підходу до їх вирішення, що забезпечує максимізацію попиту при найменших витратах.


Наприклад, у ході вирішення маркетингових завдань необхідно прогнозувати попит на пасажирські перевезення, закладати його в основу плану формування, а потім уточнювати в про-

цесі збуту. Для цього збутова політика повинна включати систему управління нормами (квотами) попереднього продажу. Це дозволяє на підставі моніторингу ходу попереднього продажу оперативно уточнювати прогнози попиту й послідовно збільшувати кількість місць, виставлених на продаж, відповідно нарощуючи кількість вагонів у рамках установлених обмежень на довжину і схему поїзда.

Аналогічні норми попутного продажу дозволяють на підставі статистичних даних попередньо продавати квитки на великих проміжних станціях, не очікуючи на інформацію про покупку квитків пасажирами, які прямують до цих станцій (попередній продаж, полегшуючи пасажирам планування поїздки, суттєво впливає на попит).

Таким чином, управління нормами попереднього й попутного продажу забезпечує максимальне використання місткості вагонів різних типів на всьому маршруті прямування. Крім того, наявність протяжних загальних ділянок маршрутів у поїздів різного формування вимагає зіставлення попиту із пропозицією на мережному рівні.

Це неповне коло питань, які вимагають пильної уваги керівництва Департаменту пасажирських перевезень далекого сполучення, але навіть вони свідчать про необхідність урахування зовнішніх факторів, вивчення яких займається маркетинг, і реалізації внутрішніх можливостей перевезень, де значну роль відіграє логістика.

Вирішення багатьох поточних і стратегічних завдань Департаментом пасажирських перевезень далекого сполучення вбачаємо в широкому залученні наукового потенціалу Державного економіко-технологічного університету транспорту — провідного навчального та наукового закладу, діяльність якого зорієнтована як на ідентифікацію та вирішення не лише окресленого, але й більш широкого кола завдань, так і на підготовку висококваліфікованих фахівців залізничної галузі. 

## КАРТА ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ УКРАИНЫ



**Изготовим и оформим по желанию Заказчика карту железных дорог Украины необходимых размеров. Заявки на изготовление просим направлять по тел./факс (057) 719-27-14**