

УДК 658.8

Т. С. МЕЛЬНИК^{1*}, О. В. ХРИСТОФОР²

^{1*}Департамент пассажирских перевозок дальнего сообщения, Государственная администрация железнодорожного транспорта Украины, ул. Тверская, 5, Киев-150, Украина, МСП 03680, тел. +38 (044) 309-66-89, эл. почта avgust26@ukr.net

²Каф. менеджмента, Государственный экономико-технологический университет транспорта, ул. Лукашевича, 19, Киев-49, Украина, МСП 03049, тел. +38 (044) 465 42 80, эл. почта oleg_hristofor@ukr.net

РАЗВИТИЕ ИНТЕРАКТИВНОГО МАРКЕТИНГА КАК ОСНОВА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СЕРВИСНОЙ УСЛУГИ

Цель. Превращение сферы услуг в наиболее весомый сектор экономики все настоятельнее требует повышенного внимания к вопросам эффективного управления. Сегодня это становится затруднительным без соответствующего научного, теоретического и методического обеспечения, которое призвано учесть принципиальные отличия между овуеществленным товаром и неосязаемой услугой. Именно эти отличия породили маркетинг услуг, а стремление к его усовершенствованию выступили причиной возникновения внутреннего и интерактивного маркетинга как в теоретическом, так и в практическом аспекте. Поскольку от степени распространения внутри организации сервисной идеологии и развития интерактивного маркетинга зависит качество взаимодействия персонала с клиентами, возникла потребность в улучшении отдельных аспектов управления сервисными системами. В частности, нуждается в усовершенствовании методическая основа процесса восстановления услуги, требуют доработки и адаптации к конкретным сервисным системам подходы к наделению персонала полномочиями. **Методика.** Формирование эффективной системы управления сервисным процессом опирается на методический инструментарий всего сервисного треугольника. Однако результативность взаимодействия персонала сервисной организации с потребителями ее услуг наиболее зависит от степени подчиненности всех сотрудников единой цели – удовлетворение запросов потребителей за счет предоставления услуг высокого качества. Методика оценки персонала для выбора подхода к наделению его полномочиями дает возможность установить оптимальные границы вовлечения его в сервисный процесс и принять обоснованное решение относительно целесообразности восстановления услуги. **Результаты.** Необходимость совершенствования процесса предоставления сервисных услуг, обостренная сегодня ужесточившейся конкуренцией и неблагоприятной экономической ситуацией в стране, столкнулась с недостаточностью методического обеспечения. Установлена прямая связь между эффективностью функционирования сервисной системы и качеством взаимодействия сервисного персонала с потребителями услуг. В свою очередь доказано, что качество такого взаимодействия обуславливает лояльность и приверженность клиентов к услугам организации, но не исключает сбоев в обслуживании. Пассажирские транспортные компании наиболее подвержены сбоям и отклонениям, что приводит к необходимости достаточно часто принимать решения о целесообразности восстановления услуг. Это требует от фронтлайн персонала соответствия определенным характеристикам и наделения его полномочиями. В качестве эффективного метода управления сервисным процессом предложена расширенная и усовершенствованная методика оценки персонала, которая может выступать базой для принятия решения относительно степени вовлечения отдельных групп и категорий работников в сервисный процесс и делегирования им полномочий. **Научная новизна.** Обоснована необходимость для современной сервисной организации становления и развития интерактивного маркетинга в рамках сервисного треугольника. Отмечены особенности транспортной услуги, отличающие ее от других видов услуг и обуславливающие специфику управления процессом предоставления услуги. Уточнена и адаптирована к железнодорожному пассажирскому транспорту процедура восстановления услуги. Существенно усовершенствована методика принятия решения об уровне наделения персонала полномочиями и применения соответствующего подхода к управлению сервисным персоналом за счет включения дополнительных факторов (ситуационных переменных). Оценочная шкала расширена, введенным факторам дана соответствующая интерпретация. **Практическая значимость.** Внедрение интерактивного маркетинга, подкрепленного маркетинговой концепцией взаимодействия, даст возможность улучшить качественные характеристики персонала пассажирской транспортной компании, укрепить ее позитивный имидж, установить длительные отношения с клиентами, повысить их лояльность к компании и снизить риск перехода пассажи-

ров на другие виды транспорта. Предложенная методика оценки персонала для обоснования решения об уровне вовлечении его в сервисный процесс и наделении полномочиями будет способствовать повышению эффективности управления сервисным процессом.

Ключевые слова: маркетинг услуг; внешний (традиционный) маркетинг; внутренний (внутрикорпоративный) маркетинг; интерактивный (двухсторонний) маркетинг; управление сервисным персоналом; восстановление услуги; наделение персонала полномочиями.

Введение

Маркетинг современных сервисных организаций выходит за привычные рамки традиционного внешнего маркетинга и проникает во все аспекты их деятельности [1, 2, 5, 7]. Согласно такой логике, маркетинговые функции выполняются не только маркетинговым, а также и другими структурными подразделениями организации, которые принимают участие в создании потребительской ценности и тем самым оказывают определенное влияние на восприятие клиентами качества предоставляемых услуг, их удовлетворенность и желание повторного потребления [2].

Такое понимание маркетинга для организаций сферы услуг находит отображение, в частности, в так называемом сервисном треугольнике, который включает внутренний (внутрикорпоративный), интерактивный (двухсторонний) и внешний (традиционный) маркетинг [5]. При этом внутренний маркетинг отображает взаимодействие между организацией и ее сотрудниками, интерактивный – между сотрудниками и потребителями услуг, а внешний соответственно между организацией и потребителями.

В отличие от внешнего маркетинга, который развивается уже ряд десятилетий, понятия внутреннего и двухстороннего маркетинга появились относительно недавно.

На внутреннем маркетинге мы не будем останавливаться детально, поскольку он не является предметом рассмотрения в данной статье.

Интерактивный (двухсторонний) маркетинг трактуется Ф. Котлером как «маркетинг организации сферы услуг, который предусматривает, что восприятие качества услуги в значительной степени зависит от качества взаимодействия покупателя с продавцом» [5, с.456]. Получая услугу, потребитель вступает во взаимоотношения не с организацией, а с конкретным ее сотрудником. Поэтому, несмотря на понимание того, что создателем (продуцентом)

услуги является сервисная организация, в глазах большинства потребителей продавцом услуги выступает именно тот сотрудник (группа сотрудников), с которым он контактирует в процессе получения услуги. Отсюда становится очевидным, что на воспринимаемое качество услуги сильно влияет и длительность такого двухстороннего контакта, и количество вовлеченного в сервисный процесс персонала – со всеми его характеристиками. Это доказывает необходимость становления и развития в сервисных организациях интерактивного маркетинга.

Цель

Внутренний и двухсторонний маркетинг начали выделять в сфере услуг не так давно – когда ученые в поисках отличий услуг от товаров заговорили об особенностях маркетинга услуг. Однако это теоретическое направление имеет совсем недолгую историю в отечественной и зарубежной литературе и довольно ограниченное число публикаций: так, кроме широко известных на сегодня работ Ф. Котлера (в том числе в соавторстве с Г. Армстронгом, Д. Сондерсом, В. Вонгом), М. Битнера, Э. Лангерда, П. Эйглера, Н. Вудкока, этот ряд мало пополнился. Среди более поздних публикаций можно выделить работы российских ученых Г. Аванесовой, И. Киреева, О. Балаевой, М. Предводителевой, однако и в них многие аспекты двухстороннего маркетинга рассматриваются достаточно ограниченно. Интерес украинских ученых к данному теоретическому и практическому направлению, к сожалению, до сих пор не проявился в должной степени.

Целью статьи является обоснование необходимости развития интерактивного (двухстороннего) маркетинга для формирования долгосрочных отношений сервисной организации с клиентами и на основе этого – усовершенствование процесса «восстановления услуги» с учетом рекомендованного для организации подхода к наделению персонала полномочиями.

Методика

Маркетинг організацій сфери послуг опирається на концепцію зовнішнього маркетингу, але, враховуючи специфічні особливості послуги та її відміння від товару, вимагає застосування внутрішнього та двохстороннього маркетингу, обидва з яких націлені на стимулювання персоналу до командної роботи з наданням послуг, що відповідають запитам споживачів. Така робота здійснюється не тільки в ефективній системі мотивації персоналу, але й в обґрунтованій системі надання персоналу відповідних повноважень.

У зв'язку з цим у статті запропонована методика вибору підходу до управління сервісним персоналом. Ця методика дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо рівня надання працівникам фронт-офісу повноважень, що необхідно для побудови ефективної сервісної системи та зможе сприяти покращенню взаємодії персоналу організації з споживачами її послуг, удосконаленню процедури «відновлення послуг», зменшенню ризику втрати клієнтів та збереженню доброго імені компанії. Ці питання в вітчизняних сервісних організаціях до сих пір не отримують належної уваги, чому й пояснюється їх дуже низька методична забезпеченість.

Результати

З'явлення внутрішнього (внутрикорпоративного) та інтерактивного (двухстороннього) маркетингу пов'язано з підвищенням уваги та розвитком маркетингу послуг. При цьому основою внутрішнього маркетингу стало застосування філософії маркетингу до персоналу організації, а інтерактивного маркетингу – впровадження такої званої сервісної ідеології.

Внутрішній маркетинг Ф. Котлер визначає як «маркетинг організації сфери послуг, який використовується для навчання та ефективної мотивації контактної особистості, а також для підготовки всього обслуговуючого персоналу до роботи в команді та забезпечення задоволеності споживача» [5, с. 455].

За думкою К. Гронрооса, внутрішній маркетинг дозволяє вирішити три найважливіших завдань сервісної організації [7], а саме:

- формування сервісної культури, яка передбачає розвиток зацікавленості

співробітників у діяльності організації, націленої на максимальне задоволення споживачів;

- підтримання сервісної культури та сервісної орієнтації співробітників;

- підготовка працівників до надання нових послуг, удосконаленню наявних, використанню сучасних технологій, проведенню ефективних маркетингових заходів.

Внутрішній маркетинг передбачає інформаційну підтримку співробітників, роз'яснення стратегії організації та ролі персоналу в її реалізації, особливо маркетингових та інших працівників, виконуючих маркетингові функції, проведення тренінгів працівників, їх навчання тощо. Все це виступає передумовою формування сервісної ідеології, що лежить в основі якості взаємодії персоналу з покупцями послуг у процесі їх споживання – тобто в основі інтерактивного маркетингу.

Розвитку інтерактивного маркетингу більш ніж сприяє концепція маркетингу взаємовідносин, або маркетингу партнерських відносин [1, 3, 4] – це одне з найбільш актуальних напрямків сучасного маркетингу не тільки сервісних організацій. Ця концепція, як відомо, переслідує мету створення та подальшого закріплення довготривалих взаємовигідних зв'язків організації з усіма представниками безпосереднього оточення (факторами середовища) та перш за все – з її споживачами. Очевидно, що не кожна сервісна компанія прагне до встановлення довготривалих контактів з її клієнтами: ряд сервісних організацій орієнтовані на одноразові, неповторні контакти. Однак транспортні пасажирські компанії як раз переслідують мету привернути пасажирів на максимально тривалий період часу, в ідеалі – назавжди, і при цьому активізувати запит на транспортні послуги. В силу цього обставин маркетинг взаємовідносин у певній мірі здатний знизити ймовірність переключення споживачів на іншу організацію, надає аналогічні послуги, та формуванню групи лояльних приверженців.

Оскільки споживачі оцінюють не тільки результат, але й процес надання послуги, двохсторонній маркетинг розвивається на осно-

ве сервисной идеологии, которую должны разделять все категории сотрудников организации. Кроме прочего, этому способствуют: ориентация сотрудников немаркетинговых подразделений на удовлетворение запросов потребителей, разработка эффективной системы мотивации, стимулирования персонала к командной работе по предоставлению услуг высокого качества.

Однако какими бы качественными ни были услуги организации, при осуществлении практически любой сервисной деятельности невозможно избежать сбоев, что может негативно отразиться на благосклонности потребителей, финансовых показателях и имидже организации. Такие сбои возникают в результате ошибок контактного персонала, неполадок в работе оборудования, просчетов менеджеров, вмешательства внешних факторов (например, погодных условий на транспорте) и по ряду других причин. Особенно это касается сервисных организаций, специализирующихся на услугах с высокой степенью вовлеченности потребителя в сервисный процесс, каковыми и являются транспортные пассажирские компании.

Во избежание негативных последствий сбоев и потери клиентов, сервисные организации должны предусмотреть действия, направленные на устранение или исправление ошибок и сохранение доброго имени организации. Такой подход получил название «восстановления услуги». Процедура восстановления услуги достаточно детально описана в трудах К.Харта, Дж.Хескетта, У.Сассера [8]. В более поздних исследованиях авторами Р.Джонстоном и С.Мичелом предлагается итог восстановления услуги рассматривать в трех плоскостях: восстановление потребителя, восстановление процесса и восстановление сотрудника [9].

Целью восстановления потребителя является получение клиентами позитивного опыта взаимодействия с организацией. Ощущение удовлетворенности после восстановления услуги должно значительно усилить стремление потребителя повысить оценку качества сервиса, способствовать принятию решения о пользовании услугами данной организации в будущем и даже рекомендовать эту организацию другим потребителям. На железнодорожном транспорте восстановление пассажира может происходить при переоформлении проездных документов, пересадке в вагон не низшего (или даже более высокого) класса, замене некачественно-

го комплекта постельного белья и в других случаях, которые имеют место в результате допущенных сбоев.

В процессе восстановления услуги пользу можно извлечь из систематизации и анализа причин сбоев, а также разработки рекомендаций относительно их устранения или предупреждения. Следовательно, сбои и восстановление услуги могут рассматриваться в качестве своеобразного стимула к последующему усовершенствованию сервисного процесса [2].

С позиции заявленной проблематики нас больше интересует понятие восстановления сотрудника, которое означает осознание работниками их вклада в удовлетворение клиентов и повышение репутации организации, усиление взаимосвязи персонала с организацией, закрепление в его сознании ценной для организации модели поведения. При этом восстановление услуги предусматривает подготовку персонала к действиям в ситуациях неудовлетворенности клиентов, развитие соответствующих компетенций персонала, обеспечение работников необходимыми ресурсами.

В результате неосвязаемости и гетерогенности услуг их восприятие достаточно индивидуальное, то есть, получив одинаковые услуги, один клиент может быть в восторге, а другой останется равнодушным, а третий - вообще неудовлетворенным. В связи с этим перед сервисной организацией встают вопросы: в каких именно ситуациях потребители ожидают восстановления услуги и в каких ситуациях восстановление услуги будет целесообразным для организации.

Что касается первого вопроса, то организация должна в определенной мере застраховаться от необоснованных и неожиданных претензий со стороны потребителей. Во многом этому способствует разработка системы гарантий и донесения ее до сознания потребителей. На пассажирском железнодорожном транспорте такая система не сформирована, однако она могла бы принести ряд преимуществ и выгод обеим сторонам сервисного процесса.

Относительно второго вопроса следует заметить, что решение о целесообразности восстановления услуги часто приходится принимать непосредственно контактному персоналу, поэтому необходимо определить пределы его полномочий – тем более, что наделение полномочиями выступает одним из самых известных

подходов к управлению персоналом сервисной компании и относится к сфере как внутрикorporативного, так и интерактивного маркетинга.

Данный подход заключается в предоставлении сотрудникам определенной свободы в принятии и реализации решений при условии возложения на них ответственности за соответствующие действия. Этот подход базируется на следующих концептуальных положениях [6]:

- информация о результатах деятельности организации должна быть открытой и доводиться до фронтлайн-сотрудников;
- финансовые результаты должны в явном виде учитываться при формировании системы вознаграждения персонала;
- фронтлайн-персонал должен владеть профессиональными знаниями и навыками, позволяющими осознанно вносить свой вклад в деятельность организации;
- персонал должен иметь соответствующие полномочия для самостоятельного принятия решений.

Согласно базовым теориям, выделяются четыре уровня наделения персонала полномочиями:

- 1 – поточная линия;
- 2 – привлечение к разработке предложений;
- 3 – привлечение к реализации рабочих задач;
- 4 – высокая степень вовлеченности.

При поточной линии сотрудники выполняют типичные несложные операции, что не требует от них особых знаний и навыков, они наделены минимумом полномочий, им не приходится действовать в нестандартных ситуациях и самостоятельно принимать решения, брать на себя ответственность. Привлечение к разработке предложений предусматривает наличие в организации формальной системы сбора предложений сотрудников, однако содержание их рабочих задач при этом практически соответствует поточной линии. Привлечение к реализации рабочих задач означает применение персоналом более широкого спектра навыков, достаточно высокую ответственность при выполнении операций, гибкую реакцию на смену ситуации, а также наличие внутри организации хорошо отлаженной обратной связи. При высокой степени вовлеченности сотрудники хорошо информированы о деятельности организации, наделены полномочиями самостоятельного принятия решений, владеют необходимыми для

этого знаниями и навыками, а также материально поощряются при увеличении объема продаж, доходов и прибыли.

Решение относительно уровня наделения сотрудников полномочиями и применение соответствующего подхода управления сервисным персоналом зависит от ряда факторов (ситуационных переменных) – таких, как: стратегия организации, специфика построения взаимоотношений с потребителями, применяемые технологии, характеристики бизнес-окружения, коммуникационные и профессиональные качества и навыки фронтлайн-сотрудников, их потребности, лидерские установки менеджеров и др.

Систематизировав перечисленные и другие переменные, Д. Боуэн и Э. Лоулер предложили методику их оценки, которую рекомендовали использовать при выборе и обосновании соответствующего подхода (в табл. 1 – п. п. 1-5). В соответствии с данной методикой ситуационные переменные оцениваются по 5-балльной шкале, и чем выше общая суммарная оценка, тем целесообразнее подход наделения полномочиями. Авторами предложена следующая оценочная шкала: общая сумма по 5 показателям в интервале от 21 до 25 баллов позволяет предлагать высокую степень вовлеченности сотрудников и наделения их полномочиями; итоговая оценка от 16 до 20 баллов свидетельствует о целесообразности привлечения сотрудников к реализации рабочих задач; оценка от 11 до 15 баллов оправдывает участие сотрудников лишь в разработке предложений; результат менее 10 баллов служит основанием для использования подхода поточной линии.

Приведенная оценочная шкала интерпретируется следующим образом.

Наделение контактного персонала полномочиями уместно, если принятая стратегия компании предусматривает акцентирование внимания на удовлетворении специфических интересов клиентов, ориентацию на кастомизацию в отличие от ориентации на достижение больших объемов предоставления услуг и минимизацию расходов. Относительно железнодорожного транспорта, его стратегическими установками выступают максимизация объемов перевозок и сокращение расходов, что более характерно для поточной линии.

Преобладание одноразовых, бесповторных обращений клиентов к услугам компании соот-

ветствует идеологии подхода поточной линии, а если компания стремится к налаживанию устойчивых и длительных взаимоотношений с

клиентами, как это имеет место на железнодорожном транспорте, то целесообразнее будет применение подхода наделяния полномочиями.

Таблица 1

Ситуационные переменные и их характеристики, которыми определяется выбор подхода от поточной линии до наделяния полномочиями. Источник: разработано автором на основе [6]

Ситуационная переменная	Подход поточной линии	Оценка, балл	Подход наделяния полномочиями
1. Задачи базовой бизнес-стратегии организации	Низкие расходы, большой объем	1 2 3 4 5	Дифференциация, кастомизация
2. Постоянство отношений сервисной компании с потребителями услуг	Разовое обслуживание, ориентация, на краткосрочные отношения	1 2 3 4 5	Ориентация на установление длительных отношений, многократное обслуживание
3. Уровень стандартизации и сложность технологии	Высокий уровень стандартизации, технология простая, рутинная	1 2 3 4 5	Невозможность стандартизации ряда операций, сложная технология
4. Бизнес-окружение	Стабильное, предсказуемое	1 2 3 4 5	Динамичное, непредсказуемое
5. Тип сотрудников организации (стиль лидерства)	Менеджеры – сторонники теории «Х» Д. Макгрегора; рядовые сотрудники имеют незначительные потребности в росте и невысокие социальные потребности, слабые навыки межличностного общения	1 2 3 4 5	Менеджеры – сторонники теории «Y» Д. Макгрегора; рядовые сотрудники имеют значительные потребности в карьерном росте и высокие социальные потребности, развитые навыки межличностного общения
6. Склонность сервисной системы к сбоям	Сбои практически не происходят, а незначительные отклонения потребителями не замечаются	1 2 3 4 5	Сбои случаются достаточно часто и сильно влияют на уровень удовлетворенности потребителей
7. Потребность в восстановлении услуги	Восстановление ненужно потребителям и нецелесообразное для организации	1 2 3 4 5	Восстановление обязательно, часто - немедленно
8. Характер конкурентного поведения компании (степень противодействия конкурентам)	Пассивное конкурентное поведение, мирное сосуществование с конкурентами	1 2 3 4 5	Постоянный поиск и создание конкурентных преимуществ, их активное применение в борьбе за потребителя

Высокая степень стандартизации технологических операций указывает на целесообразность использования подхода поточной линии, однако если технология обслуживания не поддается высокой стандартизации, то это доказывает уместность подхода наделяния полномочиями. Особенности технологии обслуживания пассажиров железнодорожного транспорта предусматривают достаточно высокую степень стандартизации.

Наделение сотрудников полномочиями будет оправданным при высокотурбулентном бизнес-окружении, а использование подхода поточной линии – в условиях достаточно стабильного окружения. На рынке, где функционирует пассажирский железнодорожный транспорт, факторы внешнего окружения характеризуются разной скоростью изменений, но в целом его бизнес-окружение можно отнести к умеренно турбулентному.

Относительно стилей лидерства: если в компании преобладают сотрудники, которые избегают ответственности, отдают предпочтение получению указаний, хотя бы ими управляли и контролировали их деятельность, угрожая наказанием, то в таких условиях закономерным будет использование подхода поточной линии; если же сотрудники могут самостоятельно контролировать свои действия, способны брать на себя ответственность, самостоятельно решать вопросы и сложные ситуации, то такая управленческая позиция является весомой предпосылкой для наделения сотрудников компании полномочиями. Очевидно, что на железнодорожном транспорте в сфере обслуживания пассажиров имеют место оба стиля лидерства, потому есть менеджеры, которые относятся к управленцам и теории «Х», и теории «Y» Дугласа Макгрегора.

Если применить методику Боуена-Лоулера к компании железнодорожных пассажирских перевозок, то получим общую оценку 14-16 баллов, что соответствует подходу привлечения персонала к разработке предложений, и лишь для отдельных работников, как максимум – привлечение к реализации рабочих задач. Очевидно, что это недостаточный уровень наделения сотрудников бэк-офиса и фронт-офиса компании полномочиями, особенно учитывая частоту случаев сбоев в обслуживании пассажиров и необходимость восстановления услуг, а также общую ориентацию компании на удовлетворение специфических потребностей пассажиров (их отдельных групп, сегментов).

Следовательно, полученный результат говорит о необходимости усовершенствования существующей методики с учетом специфики транспортной услуги и транспортного рынка. Для этого к имеющимся пяти ситуационным переменным мы добавили еще три (в табл. 1 – п. п. 6-8), дав им соответствующую интерпретацию. Тогда оценочная шкала сдвигается на соответствующее количество баллов и имеет такие зоны: от 33 до 40 баллов; от 25 до 32 баллов; от 17 до 24 баллов; 17 баллов и ниже. По такой расширенной оценке персонал пассажирской железнодорожной компании получает 28-30 баллов, что свидетельствует о целесообразности более высокого уровня наделения его полномочиями (как минимум – привлечение к реализации рабочих задач). Такой подход к управлению более отвечает железнодорожной

компании, ориентированной на развитие, способной к эффективным коммуникациям со своими клиентами.

Научная новизна и практическая значимость

Через особенности маркетинга современных сервисных организаций показана необходимость развития интерактивного маркетинга, подкрепленного маркетинговой концепцией взаимоотношений. Отмечена подверженность сервисных организаций сбоям в работе, в связи с чем возникает необходимость в восстановлении услуг. Обращено внимание, что эта особенность наиболее сильно проявляется в транспортных компаниях, осуществляющих перевозки пассажиров, а процесс восстановления услуги и наделения персонала компании полномочиями в этой сфере характеризуется повышенной сложностью в силу специфики транспортной услуги.

Существующая методика оценки персонала сервисной организации для принятия решения относительно наделения его полномочиями расширена и дополнена актуальными ситуационными переменными, а также адаптирована к особенностям железнодорожной транспортной компании по перевозке пассажиров.

Привлечение внимания руководящего звена бек-персонала сервисных организаций к вопросу внедрения интерактивного маркетинга в практику деятельности компаний, в том числе относящихся к сфере транспортного обслуживания населения, будет способствовать не только формированию сервисных систем, но и повышению эффективности функционирования самих организаций за счет значительного улучшения качественных характеристик фронтлайн-персонала, а следовательно, и повышения качества взаимодействия персонала с клиентами во время их обслуживания.

Выводы

Представленная методика позволяет получить оценку персонала компании в целом. На деле персонал любой организации сферы услуг, а железнодорожной пассажирской компании – особенно, делится на группы, для каждой из которых будет целесообразным свой уровень наделения полномочиями. Тем не менее предложенная методика, расширенная с учетом

особенностей транспортной услуги, потребителями которой являются пассажиры, дает возможность более эффективно управлять персоналом в соответствии с избранной системой наделения полномочиями. Правильный выбор подхода к построению системы управления бэк-офисным и фронт-офисным персоналом необходим для усовершенствования процесса предоставления услуги, улучшения ее качества, а, следовательно, и для повышения удовлетворенности клиентов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аванесова, Г. А. Сервисная деятельность: Историческая и современная практика, предпринимательство, менеджмент [Текст] : учебное пособие / Г. А. Аванесова. – Москва : Аспект Пресс, 2006. – 320 с.
2. Балаева, О. Н. Управление организациями сферы услуг [Текст] : учебное пособие / О. Н. Балаева, М. Д. Предводителева. – Москва : ГУВШЭ, 2010. – 155 с.
3. Гембл, П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями [Текст] / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. – Москва: «Гранд», 2001. – 512 с.
4. Киреев, И. В. Содержание отдельных составляющих маркетингового комплекса компаний, работающих в сфере услуг [Текст] / И. В. Киреев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 3. – С. 3-12.
5. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – Москва : ИД «Вильямс», 2003. – 1200 с.
6. Bowen, D. E. The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When / D. E. Bowen, E. E. Lawler // Sloan Management Review. – 1992. – Spring. – P. 31-39.
7. Gronroos, C. Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach / C. Gronroos. – Chichester, England: John Wiley & Sons, 2000. – 404 p.
8. Hart, C. W. L. The Profitable Art of Service Recovery / C. W. L. Hart, J. L. Heskett, W. E. Sasser // Harvard Business Review. – 1990. – July-Aug. – P. 148-156.
9. Johnston, R. Three Outcomes of Service Recovery: Customer Recovery, Process Recovery and Employee Recovery / R. Johnston, S. Michel // International Journal of Operations & Production Management. – 2008. – Vol. 28. – Iss. 1. - P. 19-28.

Т. С. МЕЛЬНИК^{1*}, О. В. ХРИСТОФОР²

^{1*}Департамент пасажирських перевезень далекого сполучення, Державна адміністрація залізничного транспорту України, вул. Тверська, 5, Київ-150, Україна, МСП 03680, тел. +38 (044) 309-66-89, ел. пошта avgust26@ukr.net

²Каф. менеджменту, Державний економіко-технологічний університет транспорту, вул. Лукашевича, 19, Київ-49, Україна, 03049, тел. +38 (044) 465-42-80, ел. пошта oleg_hristofor@ukr.net

РОЗВИТОК ІНТЕРАКТИВНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ОСНОВА УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ СЕРВІСНОЇ ПОСЛУГИ

Мета. Перетворення сфери послуг у найвагомійший сектор економіки все більш настійливо потребує підвищеної уваги до питань ефективного управління. Сьогодні це стає ускладненим без відповідного наукового, теоретичного і методичного забезпечення, яке покликане врахувати принципові відмінності між уречевленим товаром і невідчутною послугою. Саме ці відмінності породили маркетинг послуг, а прагнення до його удосконалення виступили причиною виникнення внутрішнього та інтерактивного маркетингу як в теоретичному, так і в практичному аспекті. Оскільки від ступеня поширення всередині організації сервісної ідеології та розвитку інтерактивного маркетингу залежить якість взаємодії персоналу з клієнтами, виникла потреба в покращенні окремих аспектів управління сервісними системами. Зокрема, потребують доробки та адаптації до конкретних сервісних систем підходи до наділення персоналу повноваженнями. **Методика.** Формування ефективної сервісної системи управління сервісним процесом спирається на методичний інструментарій всього сервісного трикутника. Однак результативність взаємодії персоналу сервісної організації зі споживачами її послуг найбільш залежить від ступеня підпорядкованості усіх співробітників єдиній меті – задоволення запитів споживачів за рахунок надання послуг високої якості. Методика оцінки персоналу для вибору підходу до наділення його повноваженнями дає можливість встановити оптимальні межі втя-

гнення його у сервісний процес та прийняти обґрунтоване рішення стосовно доцільності відновлення послуги. **Результати.** Необхідність удосконалення процесу надання сервісних послуг, загострена сьогодні посиленою конкуренцією і несприятливою економічною ситуацією в країні, зіткнулась з недостатністю методичного забезпечення. Встановлений прямий зв'язок між ефективністю функціонування сервісної системи та якістю взаємодії сервісного персоналу зі споживачами послуг. У свою чергу доведено, що якість такої взаємодії зумовлює лояльність і прихильність клієнтів до послуг організації, проте не виключає збоїв в обслуговуванні. Пасажирські транспортні компанії найбільш схильні до збоїв та відхилень, що призводить до необхідності доволі часто приймати рішення стосовно доцільності відновлення послуг. Це потребує від фронтлайн персоналу відповідності певним характеристикам і наділення його повноваженнями. Як ефективний метод управління сервісним процесом запропонована розширена та удосконалена методика оцінки персоналу, яка може виступати базою для прийняття рішення щодо ступеня втягнення окремих груп і категорій працівників у сервісний процес та делегування їм повноважень. **Наукова новизна.** Обґрунтовано необхідність для сучасної сервісної організації становлення і розвитку інтерактивного маркетингу в межах сервісного трикутника. Відмічені особливості транспортної послуги, які відрізняють її від інших видів послуг та зумовлюють специфіку управління процесом надання послуги. Уточнено та адаптовано до залізничного пасажирського транспорту процедуру відновлення послуги. Суттєво удосконалено методику прийняття рішення стосовно рівня наділення персоналу повноваженнями і застосування відповідного підходу до управління сервісним персоналом за рахунок включення додаткових факторів (ситуаційних змінних). Оціночну шкалу розширено, введеним факторам надано відповідну інтерпретацію. **Практична значимість.** Запровадження інтерактивного маркетингу, підкріпленого маркетинговою концепцією взаємодії, дасть можливість покращити якісні характеристики персоналу пасажирської транспортної компанії, укріпити її позитивний імідж, встановити тривалі відносини з клієнтами, підвищити їх лояльність до компанії і знизити ризик переходу пасажирів на інші види транспорту. Запропонована методика оцінки персоналу для обґрунтування рішення щодо рівня втягнення його у сервісний процес і наділення повноваженнями буде сприяти підвищенню ефективності управління сервісним процесом.

Ключові слова: маркетинг послуг; зовнішній (традиційний) маркетинг; внутрішній (внутрішньокорпоративний) маркетинг; інтерактивний (двобічний) маркетинг; управління сервісним персоналом; відновлення послуги; наділення персоналу повноваженнями.

T. S. MELNYK^{1*}, O. V. KHRISTOFOR²

^{1*}Department of passenger transportations of distant report, State administration of railway transport of Ukraine, Tverskaya st., 5, Kiev-150, Ukraine, MSP 03680, tel. +38 (044) 309 66 89, e-mail avgust26@ukr.net

²Dep. "Management", State economic and technological university of transport, Lukashevicha st., 19, Kiev-49, Ukraine, 03049, tel. +38 (044) 465 42 80, e-mail oleg_hristofor@ukr.net

IMPROVEMENT OF THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE AND ESTIMATION OF HIS COMPETITION STATUS BASES

Purpose. The sphere of services grows into the most ponderable sector of economy; therefore all more insistent requires enhanceable attention to the questions of effective management. Today it becomes difficult without the proper scientific, theoretical and methodical providing. Such providing must take into account of principle differences between the materialized commodity and intangible services. Exactly these differences generated marketing of services. Aspiring to his improvement became reason of origin of internal and interactive marketing both in a theory and in practice. On the degree of distribution into organization of service ideology and development of the interactive marketing quality of cooperation of personnel depends with clients. Therefore, there is a requirement in the improvement of separate aspects of management the service systems. In particular, methodical basis of process of renewal of services needs improvement, require revisions and adaptations to the concrete service systems going near providing with of personnel plenary powers. **Method.** Forming of effective control system by a service process leans against the methodical tool of all service triangle. However much effectiveness of cooperation of personnel of service organization with the users of its services most depends on the degree of subordination of all employees a single purpose is satisfaction of queries of users due to the grant of services of high quality. The method of estimation of personnel for the choice of going near providing with his plenary powers enables to set the

optimum scopes of involving of him in a service process and accept the grounded decision in relation to expedience of renewal of services. **Results.** The necessity of perfection of process of grant of service services today intensified from a becoming tougher competition and unfavorable economic situations in a country. At the same time, it ran into insufficiency of the methodical providing. Direct connection is set between efficiency of functioning of the service system and quality of cooperation of service personnel with the users of services. It is in same queue well proven that quality of such cooperation is instrumental in loyalty and adherence of clients to services of organization, but does not eliminate failures in service. Passenger transport companies are especially strongly subject to the failures and rejections. It results in a necessity sufficiently frequent to accept decision about expedience of renewal of services. It requires that frontline personnel corresponded certain descriptions and provided with plenary powers. As an effective method of service process, control the extended and improved method of estimation of personnel offered. It can come forward a base for a decision-making about the degree of involving of separate groups and categories of workers in a service process and delegations by him plenary powers. **Scientific novelty.** A necessity grounded for modern service organization of becoming and development of the interactive marketing within the framework of service triangle. The features of a transport service, which distinguish it from other types of services and stipulate the specific of process of grant of service control, are marked. Specified and adapted to the railway passenger transport procedure of renewal of service. A decision-making method substantially improved about the level of providing with of personnel plenary powers and application of the proper going near management service personnel due to including of additional factors (situational variables). An evaluation scale extended, the proper interpretation given to the entered factors. **Practical meaningfulness.** Introduction of the interactive marketing, supported marketing conception of co-operation, will enable to improve high-quality descriptions of personnel of a passenger transport company, fix its positive image, set the protracted customer relations, to promote their loyalty to the company and reduce the risk of transition of passengers on other types of transport. Offered method of estimation of personnel for the ground of decision about a level engaging of him in a service process and providing with plenary powers will be instrumental in the increase of efficiency of service process control.

Keywords: marketing of services; external (traditional) marketing; internal (into a corporation) marketing; interactive (two-sided) marketing; management; renewal of service; providing with of personnel plenary powers; a service personnel.

Поступила в редколлегию 15.10.2015.

Статья рекомендована в печать д-ром экон. наук, проф. Барашем Ю. С. та д-ром экон. наук, проф. А. В. Бакалинским

УДК 504.06Л. А. ШИЛО^{1*}, І. Л. ДОБРОВОЛЬСЬКА¹, Г. С. П'ЯТИГОРЕЦЬ¹

¹Каф. «Облік, аудит та інтелектуальна власність», Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, вул. Лазаряна, 2, Дніпропетровськ, Україна, 49010, тел. (056) 373-15-69, ел. пошта shilomail@yandex.ru

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВАНТАЖНИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Вступ. Залізничний транспорт має стратегічне значення для України, оскільки обслуговує найбільші вантажо- і пасажиропотоки. Сьогоднішня економічна ситуація вимагає від Укрзалізниці більш гнучкої політики у сфері організації та забезпечення вантажних перевезень, а зростання конкуренції на ринку транспортних послуг призводить до необхідності застосування маркетингової концепції у транспортному обслуговуванні населення. **Мета.** Розробка заходів з підвищення ефективності процесу маркетингу залізничних вантажних перевезень із застосуванням принципів логістики за рахунок розмежування значимих параметрів за сферами застосування. Завдання статті – визначити основні маркетингові та логістичні параметри транспортного обслуговування замовників вантажних залізничних перевезень. **Результати та обговорення.** Застосування маркетингового підходу на транспорті передбачає врахування широкого комплексу організаційних, економічних, управлінських і фінансових завдань при формуванні збалансованої тарифної системи, вдосконаленні розрахунків вантажних тарифів і визначається доходами від перевезень вантажів. **Висновки.** Аналіз транспортного ринку і результати дослідження повинні стати важливим вихідним матеріалом для планування й організації вантажних перевезень, вдосконалення управління на транспорті, розробки та реалізації цілого комплексу маркетингових заходів з розширення та підвищення якості транспортних послуг і, в остаточному підсумку, забезпечити стабілізацію фінансового становища залізниць.

Ключові слова: вантажні перевезення; регульовані тарифи; вантажопотоки; експедирування вантажу; кон'юнктура; інфраструктурна складова; логістика; конкурентоспроможність.

Вступ

Умови реструктуризації та постійні зміни зовнішнього середовища функціонування залізничного транспорту України зумовили необхідність його переходу до нової системи управління, яка дозволить своєчасно оцінювати зміни ринкової ситуації та оперативно реагувати на них прийняттям ефективних управлінських рішень. Крім того, посилення конкуренції на зовнішніх і внутрішніх ринках незмінно підвищують роль транспортної логістики та маркетингу в становленні нової системи менеджменту залізничного транспорту.

Постановка завдання

Проблемами транспортної логістики та маркетингу займалися зарубіжні вчені, зокрема Д. Бауерсокс, Д. Дж. Клос, К. Марті, Д. Ламберт, М. Хаммер та ін. Серйозні наукові дослідження проводять російські вчені, зокрема Є. А. Голіков, С. Б. Карнаухов, А. У. Альбеков,

Н. В. Афанасьєва, Д. Д. Костоглодов, С. М. Розер, А. В. Парфьонов та ін. Серед вітчизняних вчених – Ю. Ф. Кулаєв, І. М. Аксьонов, В. І. Копитко, Ю. С. Бараш, Є. М. Сич, М. В. Макаренко, В. К. Мироненко, Ю. Є. Пащенко, М. А. Окландер, Н. І. Чухрай. Проте сьогодні специфіка застосування маркетингових та логістичних методів на залізничному транспорті не отримала належного відображення і потребує подальшого дослідження.

Результати

Нині українська залізниця переживає складні часи. Значна зношеність інфраструктури й рухомого складу, невідповідність існуючої системи управління вимогам сучасних ринкових відносин, і, як наслідок, значні проблеми, які потребують комплексної оцінки і застосування маркетингових інструментів для оптимізації матеріальних, інформаційних потоків на залізничному транспорті.

Формування структури вантажних залізничних перевезень на основі маркетингових досліджень створює умови для оптимізації перевізного процесу, підвищення сфер конкурентної діяльності всіх перевізників у різних сегментах залізничної структури. Результат маркетингу вантажних перевезень – прийняття ефективних управлінських рішень, які дають змогу забезпечити залучення до залізничних вантажних перевезень необхідного вантажопотоку за рахунок гнучкої тарифної політики, пропонувати вантажовідправникам (вантажодержувачам) послуги з перевезення вантажів прогнозованого обсягу та необхідного рівня якості.

Сьогодні «транспортний світ» – це насамперед жорстка конкуренція фірм, компаній, організацій у виробництві й збуті своєї продукції – перевезень. За відсутності комплексного транспортно-експедиційного обслуговування на залізничному транспорті основний етап – перевезення – втрачає частку споживчої цінності, стає неконкурентоспроможним і часто відсувається покупцем. Однак залізничний транспорт в Україні продовжує відігравати провідну роль і виконувати свої функції у забезпеченні підвищення ефективності та конкурентоспроможності національної економіки. Державна адміністрація залізничного транспорту ставить за мету за своїми технічними можливостями, організаційними формами та якістю транспортного обслуговування вантажопотоків адаптуватись до нових вимог клієнтів. Сьогодні клієнт на перший план висуває якість транспортного обслуговування, у той час як витрати відходять на другий план [3].

Інструментарій маркетингу має універсальний характер і використовується підприємствами та організаціями всіх форм власності всіх секторів національної економіки для підвищення конкурентоспроможності.

Проте використання інструментів маркетингу в кожній галузі має свої особливості, визначення яких є необхідним для розробки ефективних маркетингових програм для суб'єктів господарювання.

Посилення конкурентоспроможності залізниць на транспортному ринку неможливе без підвищення якості планування вантажних перевезень. Відсутність належної уваги щодо вивчення попиту на цей вид перевезення в цілому та за видами вантажів призводить до зниження якості обслуговування вантажовідправників,

відтоку традиційних для залізниць вантажів на інші види транспорту та, як наслідок, зниження прибутку залізничного транспорту.

В умовах ринкової економіки головна вимога до якості транспортного обслуговування – доставка вантажу «точно в термін» за варіантом «від дверей до дверей» за взаємовигідною ціною. Основою планування перевезень у ринкових умовах повинен стати транспортний маркетинг, суть якого полягає в постійному відстеженні кон'юнктури транспортного ринку й організації перевізного процесу таким чином, щоб максимально задовольнити попит на перевезення з вигодою для залізниць. Транспортний маркетинг повинен бути орієнтований на збільшення обсягів перевезення вантажів, що у свою чергу дозволить підвищити доходність комерційного господарства залізничного транспорту. Робота транспортних підприємств має бути спрямована на підвищення якості обслуговування вантажовласників, надання більшої кількості послуг, своєчасне реагування на зміну попиту на ринку транспортних послуг на території України та за її межами.

Потрібно знати, які вимоги до перевезення ставить клієнт, для того щоб вибрати якісну систему доставки вантажів та, з огляду на особливості цих вимог, залізниця може регулювати тарифи на перевезення, формувати маршрути і графіки руху поїздів згідно з вимогами до своєчасності доставки вантажів. Це буде сприяти переключенню вантажів з інших видів транспорту, зокрема, з автомобільного, на залізничний.

Основне питання маркетингу – це більш злагоджена та чітка спільна робота залізниць і клієнтури, що включає:

- техніко-економічні розрахунки з визначення взаємовигідного рівня тарифів за видами вантажів і напрямками перевезень;
- спільне проведення маркетингових досліджень ринків збуту та цін на продукцію як усередині країни, так і за її межами;
- розробка та надання спеціальних тарифів, їх знижок на гарантовані обсяги відправлення вантажів.

Маркетингова діяльність залізничного транспорту – збір інформації, аналіз, і прогноз обсягів перевезень, які перебувають в прямій залежності від обсягів виробництва, спрямована на вивчення розподілу обсягів перевезень між ви-

дами транспорту, можливості переключення цих обсягів на залізничний транспорт [4].

Одним з основоположних принципів маркетингу на транспорті є глибоке і всебічне дослідження транспортного ринку для виявлення інтересів користувачів транспортом. Важливим є вміння проводити маркетингові дослідження, знання їх технології та організації. Правильний вибір інструментів дослідження, що забезпечує необхідну достовірність його результатів, висока якість виконання всіх дослідницьких операцій, що досягається за рахунок високого рівня професіоналізму і відповідальності виконавця, – запорука успіху отримання інформації, яка дозволить ухвалити ефективні управлінські рішення [5].

При проведенні комплексного аналізу ринку вантажних перевезень визначаються динаміка їх обсягів, динаміка вантажообігу і середня дальність перевезень в цілому по галузі, по залізницях і окремих родах вантажів основної номенклатури. При аналізі даних залізничної галузі в сегменті вантажних перевезень транспортного ринку необхідно використовувати також інформацію про роботу промислового транспорту, особливо рудо-металургійного комплексу, комплексів вугільної, нафтової, хімічної, лісової і деревообробної промисловості, підприємств машинобудівного комплексу, будівельної індустрії, сільського господарства.

Слід враховувати, що значна частина навантаження і вивантаження здійснюється на під'їзних коліях вантажовласників, тому аналіз інформації про їх роботу та перспективи попиту на вантажні перевезення становлять по суті основу аналітичної роботи маркетологів магістральних залізниць.

Успіх діяльності транспортного підприємства залежить від вдалого і вмілого виходу на свій сегмент транспортного ринку. Це дозволяє розробляти різні комплекси маркетингових заходів (гнучкі тарифи, додаткові послуги, стимулювання, рекламу) для кожної з цих груп (сегментів) споживачів. Доцільно згрупувати відправників за основною номенклатурою вантажів (видами вантажів). Це дозволяє визначити ємність транспортного ринку.

Конкурентоспроможність виду транспорту на ринку перевезення – це його здатність витримати конкуренцію альтернативних послуг, пропонованих іншими видами транспорту, і завоювання такої частки ринку, яка забезпечує макси-

мальну реалізацію транспортної продукції і необхідне зростання доходів транспортних підприємств.

Ціна споживання залізничного перевезення включає в себе не тільки транспортний тариф, але й ціну додаткових послуг, оплачуваних клієнтом. При регульованому тарифі це друга складова, яка здатна різко знизити конкурентоспроможність перевезення, одночасно погіршивши фінансовий стан залізниці за рахунок відмови від послуг частини потенційних клієнтів, так і за рахунок втрати залізницею доходів від перевезень.

Залізниця може домогтися конкурентоспроможності своїх перевезень або шляхом зниження витрат у споживача, або за допомогою підвищення його доходу. Витрати клієнта можуть бути знижені за рахунок зменшення рівня тарифів на перевезення та вартості додаткових послуг, супутніх їй (навантаження – вивантаження, зважування, зберігання і тощо), застосування принципів маркетингу, що дозволяють найбільш раціонально організувати перевезення (наприклад, освоєння інтермодальних перевезень), зниження ризику здійснення неякісного перевезення (незбереження вантажу, зниження маси вантажу понад норми природного убутку, збільшення тривалості доставки вантажу тощо). Основні фактори конкурентоспроможності транспортної продукції наведені на рис. 1.

За допомогою логістики можливо перевірити декілька завдань щодо задоволення попиту, а саме: географія перевезень вантажу, вид транспорту (загального користування або експедиторської організації); термін перевезення з точністю до декількох годин; ранні і пізні терміни передачі вантажу на транспорт; можливі пріоритети; умови навантаження і тип транспортних засобів.

Застосування логістичного підходу на транспорті передбачає врахування широкого комплексу організаційних, економічних, управлінських і фінансових завдань при формуванні збалансованої тарифної системи. Найбільшу увагу необхідно приділяти вдосконаленню розрахунків саме вантажних тарифів через те, що економічний стан залізничного транспорту в основному визначається доходами від перевезень вантажів. Для максимізації прибутку повинен діяти принцип: сукупні доходи від перевезень вантажів повинні повністю покривати сукупні витрати на їх перевезення і приносити максимальний прибуток.

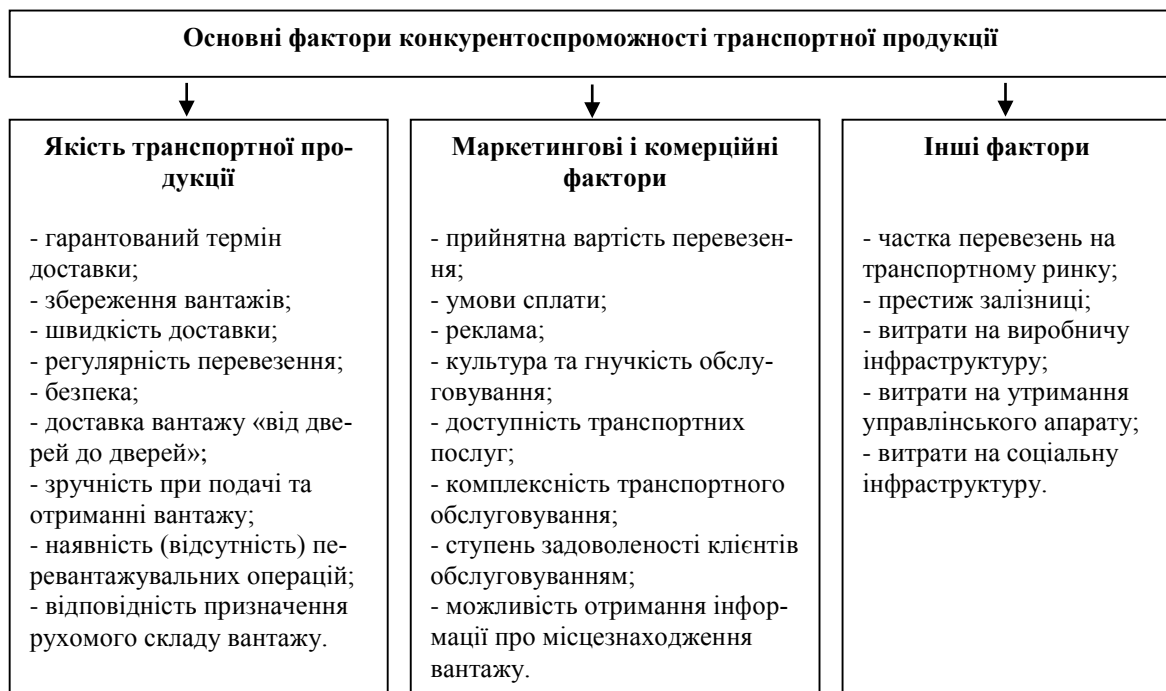


Рис. 1. Основні фактори конкурентоспроможності транспортної продукції [4]

Зараз при перегляді тарифних плат на вантажні перевезення використовується як орієнтир рівень витрат на перевезення і не оцінюється вплив попиту.

Тарифна система, яка діє на залізничному транспорті України, не забезпечує необхідний рівень рентабельності залізниць. Це викликано такими причинами:

- проведення державної політики, при якій тарифи фіксовані, а ціни на паливно-енергетичні та матеріальні ресурси, потрібні для експлуатації, не підлягають такому суворому обмеженню;
- тарифи в основному диференційовані за родами рухомого складу та мають однаковий рівень рентабельності для всіх вантажів;
- складність переходу на нову систему цін і тарифів, оскільки, враховуючи взаємозалежність між галузями економіки України, підвищення тарифів на залізничному транспорті може викликати відповідне підвищення цін в інших галузях і подальше циклічне зростання цін на матеріальні ресурси, що споживаються транспортом [6].

Треба звернути увагу на те, що перехід з діючих на оптимальні тарифи повинен проводитися поступово, щоб запобігти можливого погіршення економічного стану залізничного транспорту та економіки країни в цілому.

Розробка нових вантажних залізничних тарифів із застосуванням логістичного підходу дозволить, з одного боку, забезпечити достатній рівень рентабельності залізниць, а з іншого боку, побудувати конкурентоздатні тарифи, які сприятимуть збільшенню обсягів виробництва у вантажоутворюючих галузях і відповідно залученню додаткових обсягів перевезень.

Маркетинг-логістичний підхід у формуванні нових форм управління пов'язаний із розвитком інфраструктури залізничного транспорту, регіональних інформаційних логістичних центрів, розгалуженої мережі вокзалів, що вимагає побутових цілісних маркетинг-логістичних систем управління пасажирськими та вантажними перевезеннями, адже як логістика, так і маркетинг охоплюють планування, управління і контроль проходження потоків від місця їх зародження до місця їх споживання з мінімальними витратами [2].

До основних позитивних змін, яким сприяє впровадження маркетинг-логістичного підходу на підприємствах залізничного транспорту, є: удосконалення системи управління підприємств залізничного транспорту; підвищення лояльності користувачів; максимальна відповідність структури запасів якісним та асортиментним вимогам; поліпшення якості готової продукції й послуг; скорочення виробничих цик-

лів; підвищення пропускної спроможності виробничих потужностей; ефективна інформаційна підтримка; підвищення узгодженості дій персоналу та його професійної відповідальності; збільшення продуктивності праці персоналу; зменшення сукупних витрат; поліпшення просування нових послуг на ринок; поліпшення координації між логістичними підрозділами та виробництвом; оптимізація часу реалізації транспортних послуг; покращення організації, планування та оперативного управління роботами з переміщення вантажів та вантажно-розвантажувальними операціями та ін.

Висновки

Маркетинговий підхід до організації вантажних перевезень, тобто послуг, тісно пов'язаний із логістичною оптимізацією та управлінням системами вантажопотоків. Усі витрати для маркетингової діяльності залізничних підприємств, як і витрати на логістику, повинні враховуватись при встановленні тарифів на вантажні перевезення, тобто йдеться про інформацію маркетингу та логістики, функції яких органічно поєднуються в спільні технології. Ці технології вимагають системних маркетингових досліджень транспортного ринку, цінової політики, логістичної оптимізації витрат в розподілі вopotоків, які повинні задовольняти попит клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бауэрсокс, Д. Дж. Логистика: Интегрированная цепь поставок [Текст] / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс [пер. с англ.]. – Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2001. – 640 с.
2. Марти, К. Маркетинговая логистика [Текст] / Марти Кристофер, Хелен Пэк. – Москва : Изд. дом «Технология», 2005. – 200 с.
3. Пашенко, Ю. С. Транспортно-дорожний комплекс України в процесах міжнародної інтеграції [Текст] : монографія / Ю. С. Пашенко, О. І. Никифорок. – Ніжин: «Аспект-Поліграф», 2008. – 192 с.
4. Аксенов, И. М. Маркетинг на объектах транспорта [Текст] : монографія / И. М. Аксенов. – Нежин : ООО «Вид-во «Аспект-Поліграф»», 2006. – 336 с.
5. Копитко, В. І. Маркетингові дослідження залізничних перевезень як передумова ефективного менеджменту [Текст] / В. І. Копитко // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2007. – № 580: Логістика. – С. 263–269.
6. Бараш, Ю. С. Управління залізничним транспортом країни [Текст] : монографія / Ю. С. Бараш. – 2-ге вид., переробл. і доп. – Дніпропетровськ : Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. ак. В. Лазаряна, 2006. – 264 с.
7. Сич, Є. М., Кислий В. М. Закони економіки транспорту. [Текст] / Є. М. Сич. – Ніжин: «Аспект-Поліграф», 2009. – 160 с.
8. Окландер, М. А. Проблеми формування маркетингової системи країни [Текст] / М. А. Окландер. – Київ : Наук. думка, 2002. – С.29-31.
9. Светличный, В. И. Механизмы гибкого регулирования железнодорожных тарифов на грузовые перевозки [Текст] / В. И. Светличный // Залізничний трансп. України – 2001. – № 6. – С. 34-38.
10. Чебанова, Н. В. Моделювання вантажних тарифів [Текст] / Н. В. Чебанова // Залізничний трансп. України. – 2002. – № 2. – С.16-17.

Л. А. ШИЛО^{1*}, И. Л. ДОБРОВОЛЬСКАЯ¹, А. С. ПЯТИГОРЕЦ¹

¹Каф. «Учет, аудит и интеллектуальная собственность», Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна, ул. Лазаряна, 2, Днепропетровск, Украина, 49010, тел. (056)373-51-69, эл. почта shilomail@yandex.ru

РОЛЬ МАРКЕТИНГА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГРУЗОВЫХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ПЕРЕВОЗОК

Введение. Железнодорожный транспорт имеет стратегическое значение для Украины, поскольку обслуживает крупнейшие грузо- и пассажиропотоки. Сегодняшняя экономическая ситуация требует от Укрзалізнични более гибкой политики в сфере организации и обеспечения грузовых перевозок, а рост конкуренции на рынке транспортных услуг приводит к необходимости применения маркетинговой концепции в транспортном обслуживании населения. **Цель.** Разработка мероприятий по повышению эффективности процесса

маркетинга железнодорожных грузовых перевозок с применением принципов логистики за счет разграничения значимых параметров по сферам применения. **Задача статьи.** Определить основные маркетинговые и логистические параметры транспортного обслуживания заказчиков грузовых железнодорожных перевозок. **Результаты и обсуждение.** Применение маркетингового подхода на транспорте предполагает учет широкого комплекса организационных, экономических, управленческих и финансовых задач при формировании сбалансированной тарифной системы, совершенствовании расчетов грузовых тарифов и определяется доходами от перевозок грузов. **Выводы.** Анализ транспортного рынка и результаты исследования должны стать важным исходным материалом для планирования и организации грузовых перевозок, совершенствования управления на транспорте, разработки и реализации целого комплекса маркетинговых мероприятий по расширению и повышению качества транспортных услуг и, в конечном счете, обеспечить стабилизацию финансового положения железных дорог.

Ключевые слова: грузовые перевозки; регулируемые тарифы; грузопотоки; экспедирование груза; конъюнктура; инфраструктурная составляющая; логистика; конкурентоспособность.

L. A. SHILO^{1*}, I. L. DOBROVOLSKAIA¹, A. S. PIATIGORETC¹

^{1*}Dep. «Accounting, Auditing, and intellectual property», Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Lazaryan St., 2, Dnipropetrovsk, Ukraine, 49010, tel. +38(056)373-51-69, e-mail shilomail@yandex.ru

THE ROLE OF MARKETING IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF RAIL FREIGHT

Introduction: rail transport is of strategic importance for Ukraine because caters to the largest freight and passenger transportations. Today's economic situation requires from Ukrzaliznytsia more flexible policy in the sphere of organize and provide freight traffic, and increased competition in the transport market makes it necessary to use marketing concepts in public transport services. **The goal:** elaboration of measures to increase efficiency of the process rail freight marketing, applying the principles of logistics at the expense of significant parameters for the delimitation of spheres of application. **The task of the article:** to define the basic parameters of the marketing and logistics of transport servicing customers of rail freight. **Results and discussion:** application of marketing approach on transport assumes the account of a wide complex of organizational, economic, managerial and financial tasks during the formation a balanced tariff system, improving the calculation of freight tariffs and is determined by incomes of freight transportation. **Conclusions:** The analysis of the transport market and the results of the study should be an important starting material for the planning and organization of freight traffic, improve the management of transport, development and implementation the whole complex of marketing activities to expand and improve the quality of transport services and, ultimately, to stabilize the financial situation of railways.

Keywords: freight transportation; regulated tariffs; freight flows; expediting of load; conjuncture; infrastructure component; logistics; competitiveness.

Надійшла до редколегії 22.10.2015.

Стаття рекомендована до друку канд. екон. наук, доц. Гненним М. В. та канд. екон. наук, доц. Пікуліною Н. Ю.