


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна

Кафедра «Економіка та менеджмент»

«ДО ЗАХИСТУ»
Завідувач кафедри

 О.М. Гненний
«19» 12 2020 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ОС «магістр»


Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Тема дипломної роботи: «УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ ПАСАЖИРАМ ВОКЗАЛУ (НА ПРИКЛАДІ ВОКЗАЛУ ДНІПРО-ГОЛОВНИЙ)»

Theme: «QUALITY MANAGEMENT OF ADDITIONAL SERVICES TO PASSENGERS AT THE RAILWAY STATION (ON THE EXAMPLE OF DNIPRO-HOLOVNYI RAILWAY STATION)»

Керівник дипломної роботи, доцент  Т. В. Тесленко

Студент групи, МО1822  І. І. Костюченко

Student МО1822  I. Kostyuchenko

Дніпро 2020

ЗАТВЕРДЖУЮ:

зав. кафедри

« _____ » _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ
до дипломної роботи студента

Костюченка Іллі Ігоровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління якістю надання додаткових послуг пасажирам вокзалу (на прикладі вокзалу Дніпро-Головний)

Theme: Quality management of additional services to passengers at the railway station (on the example of Dnipro-Holovnyi railway station)

Затверджена наказом по університету № 1013 ст. від 28.12.19 р.

2. Термін подання студентом закінченої роботи 14.12.2020 р.

3. Вихідні дані до роботи Статистична та нормативно-правова інформація виробничо-господарчої діяльності вокзалу ст. Дніпро-Головний за 2017-2019 роки

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань до розробки)

1. Теоретико-методологічні засади системи управління якістю додаткових послуг, що надаються пасажирам вокзальними комплексами

2. Аналіз системи управління якістю надання додаткових послуг пасажирам вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 роки

3. Розробка механізму удосконалення системи управління якістю надання додаткових послуг пасажирам вокзалу Дніпро-Головний

5. Перелік креслень (з переліком обов'язкових креслень) Техніко-економічні показники роботи вокзалу ст. Дніпро за 2017-2019р.р.; Доходи за додаткові специфічні послуги у 2017-2019 рр.; Динаміка показників роботи багажного відділення вокзалу у 2017-2019 роках; Зміст вокзальної інформації; Динаміка фінансових показників від підсобно-допоміжної діяльності станції; Фінансово-економічні показники від підсобно-допоміжної діяльності вокзалу Дніпро-Головний за 2019 рік; Вихідні дані для виконання кореляційно-регресійного аналізу; Анкетування на вокзалі Дніпро-Головний; Оцінка зовнішнього середовища вокзалу Дніпро-Головний, його можливостей та загроз; Оцінка внутрішнього середовища вокзалу, його слабких та сильних сторін; Вплив слабких та сильних сторін на використання можливостей та подолання загроз; Зведена матриця SWOT-аналізу

6. Консультанти (з назвами розділів)

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: « 20 » 05 2020 р.

Керівник дипломного проекту _____
(підпис)

Т.В.Тесленко
(ПІБ)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

І. І. Костюченко
(ПІБ)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва розділу дипломної роботи	Термін виконання розділу роботи	Примітки
1	Теоретико-методологічні засади системи управління якістю додаткових послуг, що надаються пасажиром вокзальними комплексами	30.10.2020	
2	Аналіз системи управління якістю надання додаткових послуг пасажиром вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 роки	27.11 2020	
3	Розробка механізму удосконалення системи управління якістю надання додаткових послуг пасажиром вокзалу Дніпро -Головний	14.12.2020	

Студент-дипломник _____

Керівник роботи _____

Анотація

Відомості про об'єм пояснювальної записки: 116 стор., 23 рис., 12 табл., 41 джерело.

Ключові слова: *вокзальний комплекс, державно-приватне партнерство, ефективність, маркетинг, організаційна структура, пасажирські перевезення, послуги, стратегія, техніко-економічні показники.*

Індивідуальним завданням було передбачено розробку теоретико-методологічні засад та практичних рекомендації щодо обґрунтування пропозицій з удосконалення системи управління якістю надання додаткових послуг пасажирам вокзалу. Дослідження виконано на прикладі вокзалу Дніпро-Головний.

Перший розділ містить огляд інформаційних джерел та літератури, в яких проаналізована система управління якістю надання послуг пасажирам вокзалів на залізничному транспорті України, на залізничному транспорті у європейських державах, на високошвидкісних магістралях, викладено систему оцінки якості транспортного обслуговування з урахуванням Регламентних умов, що діють в пасажирських перевезеннях, наведена класифікація європейських поїздів, узагальнена система тарифів і пільг, що має місце на залізницях у європейських державах.

У другому розділі проведено комплексний аналіз за 2017-2019 роки техніко-економічних показників роботи вокзалу ст. Дніпро-Головний з урахуванням додаткових послуг, наданих пасажирам під час їх перебування в вокзальному комплексі. Розкрито сутність поняття маркетингу пасажирських перевезень і його складових.

Запропоновано маркетингові моделі, які можуть бути використані при розробці маркетингової стратегії підрозділів вокзальної компанії, заходи з удосконалення організаційної структури управління із застосуванням логістичної системи управління пасажирськими перевезеннями, впровадження концесійних підходів до державно-приватного партнерства на залізничному транспорті та узгодження величини концесійної плати.

ANNOTATION

Information on the volume of the explanatory note: 116 pages, 23 figures, 12 tables, 40 sources.

Keywords: *station complex, state-private partnership, efficiency, marketing, organizational structure, passenger transportation, services, strategy, technical and economic indicators.*

The individual task provided for the development of theoretical and methodological principles and practical recommendations for the justification of proposals for improving the quality management system in rendering additional services for passengers of the railway stations. The research was performed on the example of Dnipro-Holovnyi station (Dnipro city central railway station).

The first section provides an overview of information sources and literature, which analyzed the quality management system in rendering services to passengers of the railway stations of Ukraine, railway stations of European states, high-speed highways, described a system of assessing the quality of transportation services, taking into account the Regulatory conditions acting in passenger transport, the classification of European trains, a generalized system of tariffs and benefits that takes place on the railways in European countries.

The second section provides a comprehensive analysis of technical and economic indicators of the Dnipro-Holovnyi station for 2017-2019, taking into account additional services provided to passengers during their stay in the station complex. The essence of the marketing concept of the passenger transportation and its components is revealed.

Marketing models that can be used in development of the marketing strategy of the station company, measures to improve the organizational structure of management using the logistics system of passenger transportation management, implementation of concession approaches to the state-private partnership in railway transport and coordination of the concession fee are proposed.

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

RIC – міжнародний стандарт пасажирських вагонів

ОСЖД – Організація співпраці залізниць

ЄС – Європейський Союз

ГОСТ – Державний стандарт

C1 – сидячий першого класу

C2 – сидячий другого класу

IC+ – Тип залізничного поїзда, швидкий від 90 км

IC – Тип залізничного поїзда, швидкий від 80 км

IR – Тип залізничного поїзда, швидкий від 100 км

K – Вагон другого класу

ПЛ – Вагон без встановленого класу комфорту

СВ – Вагон першого класу, спальний вагон підвищеної комфортності

RE, IRE, RX, TER, R, RB, TRD – Регіональні поїзди

КМУ – Кабінет Міністрів України

АТ «Укрзалізниця» – Акціонерне товариство «Українська залізниця»

ПК – пасажирська компанія акціонерного товариства «Українська залізниця»

ВК – вокзальна компанія акціонерного товариства «Українська залізниця»

(НММТК) – національна мережа міжнародних транспортних коридорів

ПК ВЧД – вагонне депо пасажирської компанії акціонерного товариства «Українська залізниця»

ПК ВЧ – вагонна дільниця пасажирської компанії акціонерного товариства «Українська залізниця»

ПК ВОК – вокзал пасажирської компанії акціонерного товариства «Українська залізниця»

ПДД – підсобно-допоміжна діяльність

ЦЛ – Департамент з організації внутрішніх та міжнародних пасажирських перевезень

ДПП – державно-приватне партнерство

РІЛЦ – регіональний інформаційно-логістичний центр

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПАСАЖИРІВ ЗАЛІЗНИЧНИМ ТРАНСПОРТОМ	12
1.1. Огляд наукових досліджень з питань системи сервісного обслуговування пасажирів	12
1.2. Організація діяльності вокзальних комплексів залізничного транспорту України в сучасних умовах та на перспективу.....	17
1.3. Особливості системи управління якістю сервісного обслуговування в європейських державах	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПАСАЖИРІВ ВОКЗАЛУ ст. ДНІПРО-ГОЛ. ЗА 2017-2019 РОКИ	43
2.1 Техніко-економічна характеристика вокзалу ст. Дніпро-Гол. за 2017-2019 р.	43
2.2 Аналіз доходів від послуг, що надаються пасажирським вокзалом ст. Дніпро-Гол. у 2019 р.....	59
2.3 Аналіз маркетингової діяльності залізничного вокзалу ст. Дніпро-Гол. 2019р.....	69
2.4 SWOT - аналіз стратегічного розвитку вокзалу ст. Дніпро-Гол.	74
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПАСАЖИРІВ ВОКЗАЛУ ст. ДНІПРО-ГОЛ.	81
3.1 Застосування інформаційно-логістичної системи управління пасажирськими перевезеннями.....	81
3.2 Формування організаційної структури управління вокзалом	86
3.3 Обґрунтування концесійних підходів державно-приватного партнерства на залізничному транспорті.....	93
ВИСНОВКИ.....	102
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	103
ДОДАТОК А	107
ДОДАТОК Б.....	110
ДОДАТОК В	114
ДОДАТОК Г.....	115

					00071.185160.000.04 МР			
	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата				
Розробив	Костюченко І.І.				Удосконалення системи сервісного обслуговування пасажирів у відповідності до європейських вимог (на прикладі вокзалу ст. Дніпро-Гол.)	Літ.	Арк.	Аркушів
Перевірив	Тесленко Т.В.						7	113
Затвердив	Гненний О.М.					ДНУЗТ, гр. МО1822		

ВСТУП

Актуальність теми. Одним із найважливіших підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку є забезпечення високої якості продукції, що може бути досягнуто або за рахунок інвестицій у нові технології, або, що є більш реалістичним для українських підприємств, за рахунок удосконалення організації виробництва та управлінської системи. Відповідно до положень TQM (Загальне управління якістю) акцент робиться на підвищення якості на всьому життєвому циклі продукту для максимально повного задоволення запитів клієнтів.

Транспорт є однією з найважливіших галузей суспільного виробництва і покликаний задовольняти потреби населення та суспільного виробництва в перевезеннях. Поступове входження українських транспортних підприємств у міжнародний економічний простір вимагає впровадження сучасних стандартів якості, головною метою яких є забезпечення та постійне підвищення вимог до якості продукції. Шляхом до поліпшення ситуації у сфері управління якістю вітчизняних підприємств повинне стати розроблення сучасної системи управління підприємствами, яка б визначала пріоритетні цілі діяльності. Основним елементом цієї системи потрібно визначити орієнтацію на якість продукції та послуг, освоєння нових технологій, гнучку цінову політику та високу культуру обслуговування з урахуванням конкретних вимог та очікувань споживачів.

У дипломній роботі розглянуто питання удосконалення системи управління якістю додаткових послуг, що надаються пасажиром вокзальними комплексами залізниць України у відповідності до європейських вимог (на прикладі вокзалу ст. Дніпро-Гол.), як запорука головної мети залізничного транспорту – забезпечення нормальної життєздатності суспільства, і задоволення попиту споживачів на транспорті.

Мета і завдання досліджень. Основною метою наукових досліджень є визначення проблем та можливостей розвитку системи управління якістю додаткових послуг, що надаються пасажиром вокзальними комплексами

залізничного транспорту України в сучасних умовах господарювання та розробка заходів з удосконалення системи надання додаткових послуг (на прикладі вокзалу ст. Дніпро-Гол.)

Мета дослідження зумовила розв'язання таких завдань:

- дослідити соціальні основи системи управління якістю надання послуг підприємствами;
- дослідити наукові праці з проблем якості надання послуг вокзалами залізниць, в тому числі в європейських державах;
- дослідити існуючу систему забезпечення якості з надання додаткових послуг пасажиром залізничного вокзалу ст. Дніпро;
- проаналізувати собівартість додаткових послуг, що надається вокзалом ст. Дніпро та доходи від маркетингової діяльності;
- розробити заходи з удосконалення системи управління якістю надання додаткових послуг та сервісного обслуговування пасажирів у відповідності до європейських вимог.

Об'єктом дослідження є процес сервісного обслуговування пасажирів у вокзальному комплексі ст. Дніпро-Гол.

Предметом дослідження є удосконалення системи управління якістю надання додаткових послуг та сервісного обслуговування пасажирів вокзальним комплексом ст. Дніпро у відповідності до європейських вимог.

*Методи дослідження базуються на загальних положеннях економічної теорії щодо сутності та принципів управління якістю надання додаткових послуг з урахуванням того, що *якість продукції* – це сукупність властивостей продукції, які зумовлюють її здатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення. У такому визначенні поняття якості закладено конкретний зміст, який передбачає комплекс вимог до продукції з охопленням усіх стадій її життєвого циклу. В свою чергу – *управління якістю* – сукупність методів і видів діяльності оперативного характеру для виконання вимог якості. Управління якістю продукції має на меті створення*

конкурентоспроможної пропозиції з огляду на наявну на ринках продукцію конкурентів.

У дипломній роботі застосовані загально-наукові та конкретні методи досліджень, а саме:

- організаційного аналізу – для дослідження існуючої структури управління вокзалом ст. Дніпро-Гол.;
- економічного аналізу – для порівняння техніко-економічних показників діяльності роботи підрозділів вокзалу, що надають додаткові послуги;
- фінансового аналізу – для дослідження прибутковості підсобно-допоміжної діяльності вокзального комплексу;
- методи маркетингового дослідження – для аналізу маркетингових досліджень за допомогою анкетування пасажирів;
- SWOT-аналізу – для оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища вокзалу, його слабких та сильних сторін;
- кореляційно-регресійного аналізу – для отримання рівняння регресії (рівняння кореляційного зв'язку), що відображає залежність результативної ознаки і дає оцінку міри щільності зв'язку показників.

Також розглянуто питання організації управління діяльністю залізничного вокзалу ст. Дніпро-Гол., ефективне вирішення якого сприяє реалізації головної мети залізничного транспорту – забезпечення нормальної життєздатності суспільства, і задоволення попиту споживачів на транспорті та є практичним вкладом у розробку методики оцінки надання якості транспортних послуг як на національному та і на регіональному рівнях, що передбачатиме обов'язковість розроблення системи якості послуг пасажирських перевезень, її оприлюднення, моніторинг та результати усунення недоліків.

Практична значимість одержаних результатів полягає в подальшому розвитку організації пасажирських перевезень, їх відповідності європейському рівню, що в подальшому сприятиме економічному розвитку

та інвестиційної привабливості України, що в свою чергу, відповідає пріоритетам Транспортної стратегії України на період до 2030 року, яка передбачає:

- розвиток транспортної інфраструктури та модернізацію рухомого складу для забезпечення зростаючої мобільності населення та прискорення переміщення товаропотоків;
- забезпечення конкурентоспроможності та якості транспортних послуг для економіки;
- забезпечення доступності та якості транспортних послуг населенню;
- інтеграцію до Європейського Союзу і розвиток експорту транспортних послуг;
- підвищення ефективності державного управління та розвиток конкурентного середовища;
- підвищення екологічності, енергоефективності транспортних процесів та безпеки перевезень пасажирів і вантажів [1].

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ, ЩО НАДАЮТЬСЯ ПАСАЖИРАМ ВОКЗАЛЬНИМИ КОМПЛЕКСАМИ

1.1. Огляд наукових досліджень з питань системи управління якістю обслуговування пасажирів

На сьогодні будь-яке підприємство з метою успішного існування за умов конкурентної боротьби зацікавлене у створенні ефективної системи управління підприємством. Однією з таких систем є система управління якістю. Створення систем управління якістю включає їх розробку та впровадження у діяльність підприємства. Відповідно до можливостей виробничого процесу, розглядаються ті етапи життєвого циклу продукції, які слід використовувати на відповідних етапах розробки та сертифікації системи управління якістю.

Вітчизняні промислові підприємства залізничного транспорту є провідними в промисловості України. Поступове входження українських підприємств у міжнародний економічний простір вимагає впровадження сучасних стандартів якості, головною метою яких є забезпечення та постійне підвищення вимог до якості продукції. Узагальнюючи теоретико-практичні напрацювання науковців провідних транспортних університетів України Козуб А. В. зазначає, що шляхом до поліпшення ситуації у сфері управління якістю вітчизняних підприємств повинно стати розроблення сучасної системи управління підприємствами, яка б визначала пріоритетні цілі діяльності. Основним елементом цієї системи потрібно визначити орієнтацію на якість продукції та послуг, освоєння нових технологій, гнучку цінову політику та високу культуру обслуговування з урахуванням конкретних вимог та очікувань споживачів. Питанням управління якістю продукції та конкурентоспроможності на підприємствах присвячено роботи вітчизняних й зарубіжних учених, таких як: Ю.П. Адлер, Г. Азаров, В.Г. Аكوпова, Е.В. Білецький, Р.А. Бичківський, С.Л. Брю, С.А. Варакута, М.П. Войнаренко, А. Гличев, А. Градов, Е. Демінг, У. Демінг, Д. Джуран, Дж. Еттінгер, К. Ісікава,

Ф. Котлер, О.М. Криворучко, Н.М. Лисьонкова, В.Є. Момот, Т. Нагао, Ф. Ніксон, В. Парето, М. Портер, А. Редзюк, С. Рубінштейн, В.М. Рябченко, І. Смолін, Дж. Стінг, Ю.М. Уткіна, Р.О. Толпежников, А.К. Фейгенбаум, Дж. Харінгтон, С.Е. Шепетова, Д. Юданов та ін. Проте залишається відкритим питання застосування нових підходів до системи управління якістю продукції на промислових підприємствах залізничного транспорту в сучасних умовах господарювання [2].

Дослідження інформаційних джерел щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств, в тому числі на залізничному транспорті, дають підставу стверджувати, що проблема оцінювання рівня розвитку маркетингової діяльності в пасажирських перевезеннях сучасних умовах вимагає подальшого опрацювання.

З числа авторів, які значну увагу приділяють цій проблемі, варто виділити таких: Босов А. А., Гурнак В. М., Дикань В. Л., Дейнека О. Г., Ейтутіс Г. Д., Копитко В. І., Козаченко Д. М., Малахова Н. Б., Макаренко М. В., Позднякова Л. О., Пасічник В. І., Самсонкін В. М., Сич Є. М., Цветов Ю. М., Аксьонов І. М., Колеснікова Н. М., Новикова А. М., Гненний М. В., Гненний О. М.

Особливо необхідно виділити науковий вклад Аксьонова І. М., який в своїх працях досліджує функції маркетингу на ринку транспортних послуг, особливості політики ціноутворення, сегментування ринку транспортних послуг, приділяє значну увагу економіко-математичному моделюванню процесу пасажирських перевезень на залізничному транспорті, що в подальшому сприяють створенню надійної й ефективної системи управління якістю транспортної продукції [3].

Оскільки якість продукції становить сукупність властивостей товару, яка забезпечує його здатність конкурувати з підприємствами-аналогами на конкурентному ринку в певний період часу, то перед підприємством постає завдання формувати якісну продукцію. Виділимо такі основні процеси системи управління якістю:

- аналіз досягнутого рівня організації робіт із забезпеченням якості продукції у виробництві та його відповідності вимогам сертифікації продукції;
- формування комплексу заходів, спрямованих на вдосконалення рівня організації робіт із забезпеченням якості продукції;
- організація, планування, розроблення та впровадження прогресивних технологічних процесів, а також сучасних засобів і процесів контролю та випробувань;
- планування та затвердження виробничих процесів, регулювання їхніх параметрів;
- забезпечення виконання вимог нормативно-правової документації на всі елементи виробничо-технологічного циклу;
- відновлення та доопрацювання продукції.

Система управління якістю продукції, у свою чергу, базується на таких основних принципах:

- орієнтації на споживача – саме споживач визначає напрям виробництва;
- цілеспрямованості – необхідно чітко визначити необхідний рівень якості, якого ми прагнемо досягти;
- комплексності – визначення сукупності заходів, які ми плануємо здійснити для забезпечення заданого рівня якості, враховуючи фактори як внутрішнього, так і зовнішнього середовища;
- системний підхід – реалізує комплекс взаємопов'язаних технічних, організаційних, економічних, соціальних, ідеологічних, правових та інших заходів;
- процесний підхід – допомагає здійснювати контроль як на рівні одного процесу, так і на рівні всієї організації, що дає змогу уникнути браку продукції;
- перспективності – необхідно планувати діяльність з управління якістю не на короткий термін, а на довгострокову перспективу, враховуючи подальше та постійне вдосконалення якості;

– оптимальності – досягнення оптимального співвідношення «якість – ціна» для максимального задоволення потреб споживачів.

Як зазначають науковці, управління якістю продукції включає у себе декілька основних етапів: аналіз ринкового середовища, аналіз теоретико-методологічної та практичної бази щодо управління якістю й створення та впровадження системи управління якістю продукції на довгострокову перспективу. Кожний етап управління розглядається з позицій системи, згідно з якими: – результати процесу чітко визначаються та вимірюються; – встановлюється взаємодія одного процесу з іншими процесами підприємства; – визначаються повноваження, права та відповідальність за управління трудовим потенціалом; – під час проектування процесу визначається його ресурсне забезпечення [4].

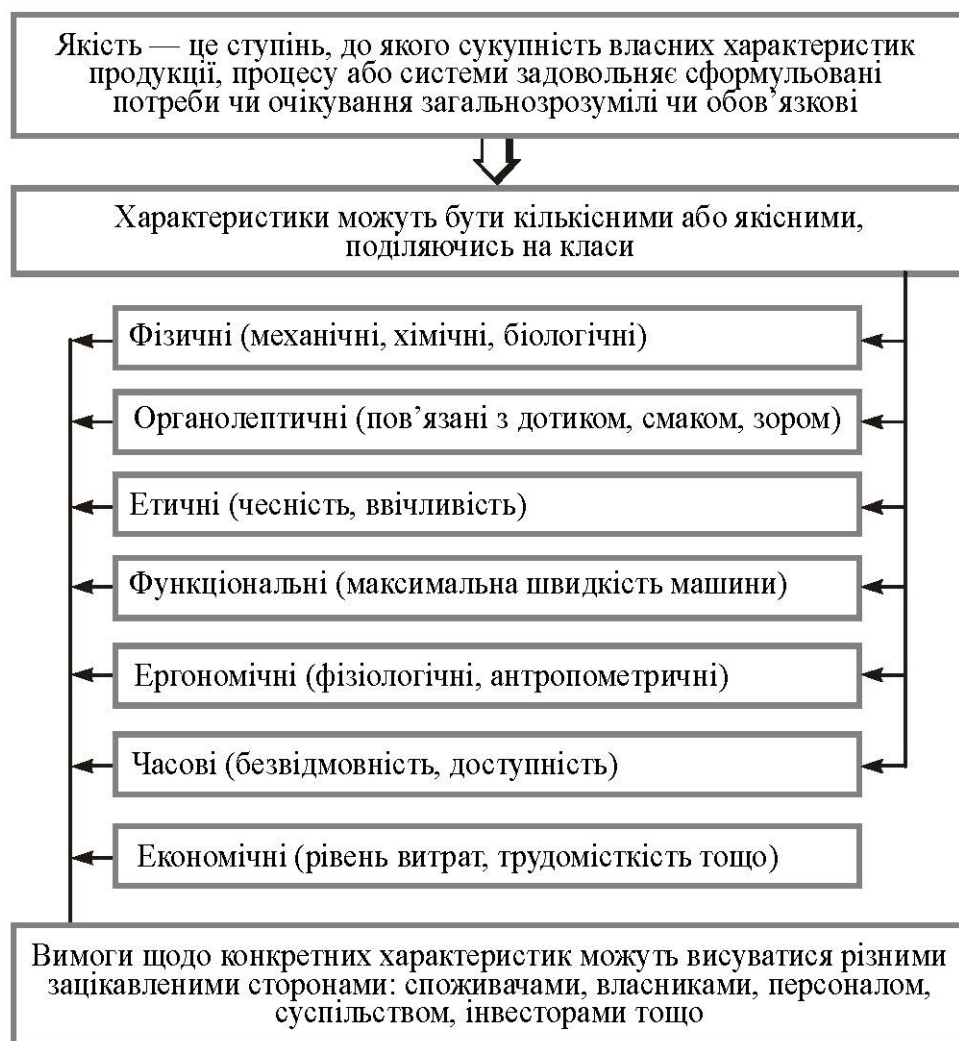


Рис. 1.1 Сучасне розуміння категорії «якість»
Джерело: [5 стор. 8]

Науковець Сороко В. М., узагальнюючи праці інших дослідників, дає визначення категорії «якість» та структурує її сучасне розуміння (рис. 1.1). Автор роботи акцентує увагу на тому, що зазначені характеристики можуть бути застосовані для розкриття теми дослідження.

Разом із цим питанням актуальним в наш час є аналіз роботи транспорту з надання послуг пасажиром в умовах надзвичайних ситуацій. Зазвичай, останні потребували організацію роботи залізниць із підвищеним навантаженням, із призначенням додаткових поїздів (військові перевезення, літні сезонні перевезення тощо), що було обумовлено нагальними потребами щодо вивозу людей. Ситуація із пандемією, пов'язаною із COVID-19, за якою зараз спостерігає увесь світ, безумовно, суттєво вплинула і на роботу залізниць. Так, залізничний транспорт, що має технічні можливості до збільшення обсягу як вантажних так і пасажирських перевезень, в умовах жорсткого карантину вимушений навпаки – скоротити кількість приміських та пасажирських перевезень. Таким чином слід зазначити, що в умовах перехресного субсидування пасажирських й приміських перевезень за рахунок вантажних – складається принципово нова економічна ситуація – зменшується збитковість взагалі залізничного транспорту за рахунок зменшення дофінансування. Але цю суму також не можна зараховувати в актив у повному обсязі тому, що водночас відбувається і зменшення «донорів» пасажирських перевезень – вантажних перевезень за рахунок зменшення обсягів продукції підприємств, які в умовах карантину змушені або припинити взагалі роботу, або значно зменшити обсяг виробництва. Безумовно, ця ситуація потребує ретельного аналізу, висновків і відповідних рішень, який проведе керівництво АТ «Українська залізниця» [6].

Автор роботи також зазначає, що в сучасних умовах реформування пасажирської галузі залізниць України збільшується значення досліджень щодо підвищення якості послуг, які надавались пасажиром у вокзалах новоствореною філією «Пасажирська компанія» АТ «Українська залізниця». В умовах виокремлення та створення філії «Вокзальна компанія» АТ «Українська залізниця» підвищується увага суспільства до роботи

вокзальних комплексів та виникає необхідність в розробці теоретичних підходів в обґрунтуванні державно-приватного партнерства.

1.2 Організація діяльності вокзальних комплексів залізничного транспорту України з надання додаткових послуг в сучасних умовах

На вокзалах залізничного транспорту України, як в тих що входять до складу «Пасажирської компанії» АТ «Укрзалізниця», так й в тих, що безпосередньо підпорядковані Департаменту пасажирських перевезень далекого сполучення «Укрзалізниці» (ЦЛ), а зараз знаходяться процесі переходу до філії «Вокзальна компанія» АТ «УЗ» у зв'язку зі специфікою роботи всі послуги, що надаються населенню, поділяються на наступні окремі самостійні групи:

1. Основна і підсобно-допоміжна діяльність.
2. Профільні та непрофільні.
3. Специфічні та неспецифічні.
4. Традиційні та нетрадиційні.
5. Базові та додаткові.

Послуги **основної та підсобно-допоміжної діяльності** здійснюються згідно з номенклатурою витрат відповідно по основній та підсобно-допоміжній діяльності філії.

До **профільних послуг** відносяться послуги, які пов'язані безпосередньо з основною діяльністю філії по забезпеченню перевезень пасажирів, багажу та вантажобагажу; до **непрофільних** – послуги, що не пов'язані з перевезенням пасажирів, в т.ч.: побутові, комунальні, зв'язку (кімнати відпочинку, послуги глобальної інформативної мережі «Інтернет» і т.п.).

Специфічні– це послуги, які надаються тільки на залізничному транспорті (резервування місць та продаж і оформлення проїзних документів, зберігання та оформлення багажу та інші); **неспецифічні послуги** – послуги культури, зв'язку, побутові послуги та ін.

Базова послуга – це послуга, яка має відпрацьовану технологію та стабільну вартість. **Додаткова послуга** (профільна або непрофільна) – це нова послуга, що раніше не надавалась даним підрозділом, виконується по тимчасових технологіях та має змінну вартість, яка залежить від ступеню впровадження цієї послуги [7-8]. Узагальнена характеристика послуг, що надаються населенню залізницями України представлена у табл. 1.1.

Табл. 1.1 – Характеристика послуг, що надаються населенню залізницями України

Послуги, що надаються населенню залізницями в Україні		
1	Базові (основні)	Мають відпрацьовану технологію та стабільну вартість
	Додаткові (підсобно-допоміжної діяльності)	Виконуються по тимчасовим технологіям, мають змінну вартість, що залежить від ступеню впровадження послуг
2	Профільні	Пов'язані безпосередньо з основною діяльністю по забезпеченню перевезень пасажирів, багажу та вантажобагажу
	Непрофільні	Не пов'язані з перевезенням пасажирів, в т.ч.: побутові, комунальні, зв'язку тощо
3	Специфічні	Надаються тільки на залізничному транспорті
	Неспецифічні	Мають місце у сфері зв'язку, культури, побутові
4	Традиційні	
	Нетрадиційні	

Джерело: розробка автора на підставі [7-8].

У відповідності із класифікацією послуг, що надається Номенклатурою витрат з основних видів економічної діяльності залізничного транспорту України, затвердженої наказом Укрзалізниці від 21.08.2007 №417-Ц (зі змінами) [10], доцільно послуги, що надаються пасажиром залізницями України представити схемою, наведеною на рис. 1.2.

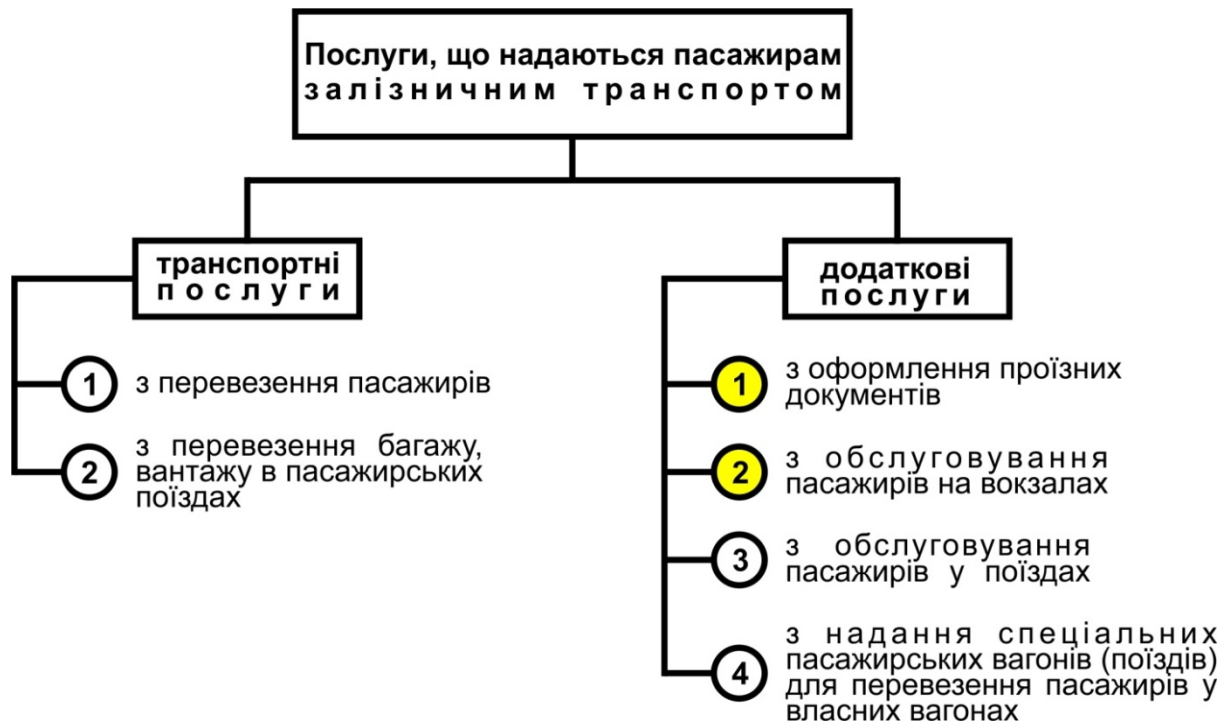


Рис. 1.2– Структура послуг, що надаються пасажиром залізничним транспортом України Джерело: розробка автора

З урахуванням проведених досліджень, на рис.1.3 представлена оновлена структура послуг, що надаються пасажиром залізничним транспортом України з урахуванням самостійних груп послуг.

Представлена робота передбачає аналіз додаткових послуг частково першої групи в частині профільних специфічних послуг та другої групи (непрофільних неспецифічних), що виконано у наступному розділі.

Розкриваючи зміст наданих сервісних послуг пасажиром вокзалу, необхідно представити повний перелік послуг, відповідно до нормативно-правової документації

Група **послуг з перевезення пасажирів** включає наступні:

- послуга з перевезення пасажирів у поїздах категорії «Інтерсіті+», «Інтерсіті»;
- послуга з перевезення пасажирів у поїздах категорії «Регіональний експрес», «Регіональний поїзд», «Нічний експрес», «Нічний швидкий» та «Нічний пасажирський».

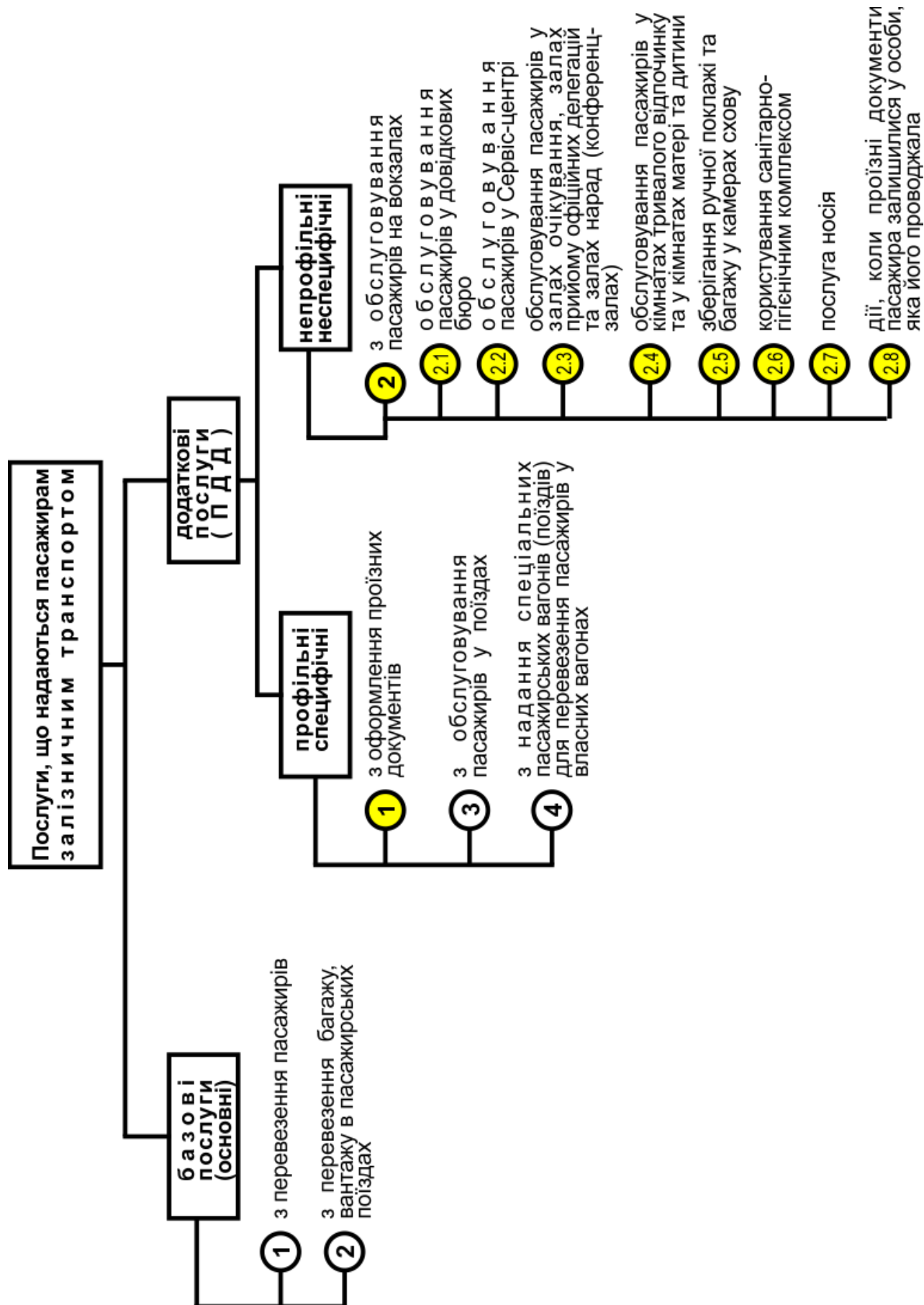


Рис. 1.3 – Характеристика послуг, що надаються пасажирам залізничним транспортом України з урахуванням самостійних груп

Джерело: розробка автора

- послуга з перевезення пасажирів у приміських поїздах (електропоїздах, дизель-поїздах, рейкових автобусах і поїздах з суцільнометалевими вагонами з локомотивною тягою).

Група послуг з перевезення багажу, вантажобагажу включає:

- послуга з перевезення багажу;
- послуга з перевезення вантажобагажу;
- послуга з перевезення автомобілів автомобілевозами;
- послуга зберігання багажу та вантажобагажу понад встановлений термін;
- послуга з перевезення тварин пасажиром у поїзді.

Група послуг з оформлення проїзних документів включає:

- послуга з оформлення проїзних документів в будь-якій залізничній касі;
- послуга з оформлення проїзних документів у Сервіс-центрі;
- послуга з оформлення проїзних документів через Інтернет;
- послуга з оформлення проїзних документів у пунктах продажу проїзних документів, які розташовані за межами вокзалів;
- послуга з оформлення проїзних документів у терміналах самообслуговування;
- послуга з оформлення проїзних документів у поїзді.

Група послуг з обслуговування пасажирів на вокзалах включає:

- послуга з обслуговування пасажирів у довідкових бюро;
- послуга з обслуговування пасажирів у Сервіс-центрі;
- послуга з обслуговування пасажирів у залах очікування, залах прийому офіційних делегацій та залах нарад (конференц-залах);
- послуга з обслуговування пасажирів у кімнатах тривалого відпочинку та у кімнатах матері та дитини;
- послуга зі зберігання ручної поклажі та багажу у камерах схову;

- послуга користування туалетом;
- послуга носія;
- дії, коли проїзні документи пасажира залишилися у особи, яка його проводжала.

Необхідно звернути увагу на те, що для підвищення якості транспортного обслуговування та забезпечення попиту населення на вокзалах створюються Сервіс-центри з цілодобовим режимом роботи. Послуги з обслуговування пасажирів у Сервіс-центрі можуть надаватися за переліком встановленим АТ «Укрзалізниця» згідно чинного законодавства.

Вартість надання послуг визначається на підставі наказу АТ «Укрзалізниця», згідно з нормативними документами [10,11]. При наданні послуги оформлюються наступні документи:

- замовлення на надання послуги;
- письмова довідка;
- розрахунковий чек.

Послуги перебування у Сервіс-центрі включають до себе:

- перебування у залі сервісних послуг;
- приймання замовлень на виклик таксі, носіїв;
- надання усної або письмової довідки безпосередньо у Сервіс-центрі;
- користування кімнатою для нарад та відпочинку;
- ксерокопіювання документів;
- ламінування документів;
- комп'ютерні послуги (користування комп'ютером);
- користування душовою або туалетом;
- організацію перевезення експрес-передачі (конверта до 1 кг);
- зберігання ручної поклажі у Сервіс-центрі.

При доставлянні продуктів харчування, друкарської продукції, ліків, касир Сервіс-центру обов'язково видає пасажиру чеки тих торгівельних організацій, де були придбані товари.

Для отримання інформації для видачі письмової довідки в Сервіс-центрі встановлюється термінал системи АСК ПП УЗ.

На замовлення пасажира агент з приймання замовлень або черговий по залу видає довідки про прямування до визначеної пасажиром станції, підв'язку з найкоротшим терміном очікування до поїздів, станції пересадок (якщо необхідно) з визначенням вартості проїзду у внутрішньому сполученні.

Агент з приймання замовлень Сервісного центру або черговий по залу на прохання відвідувачів замовляє таксі. Замовлення таксі здійснюється за телефонами фірм, які надають послуги по перевезенню пасажирів автомобільним транспортом. З'ясовується маршрут слідування пасажира. Оператору таксі передає інформацію про маршрут слідування, місце очікування машини на паркуванні і номер мобільного телефону пасажира. З'ясовується вартість перевезення за маршрутом, оголошується пасажиру, і, якщо це влаштовує пасажира, стягується плата за послугу з видачею розрахункового чека пасажиру.

Для зручності пасажирів, стаціонарні камери схову встановлені біля робочого місця касира на вході в зал сервісних послуг. На робочому місці касира встановлена дошка із номерними ключами від осередків камер схову та жетонами. Дублікат ключів знаходиться в змінного агента по прийманню замовлень (старшого зміни).

Група послуг з обслуговування пасажирів у поїздах включає:

- послуга з перевезення експрес-передачі;
- послуга з оголошення на прохання пасажира у поїзді;
- послуга з надання пасажиру комплекту постільних речей;
- послуга з надання пасажиру чайно - кондитерських виробів;
- повідомлення телефонограмою (по телефону) начальника поїзда у випадку, коли проїзні документи пасажира залишилися у особи, яка його проводжала;
- послуга зняття з поїзда забутих пасажиром речей;
- дії у випадку, коли пасажир відстав від поїзда.

Група послуг з надання спеціальних пасажирських вагонів (поїздів) для перевезення пасажирів та з перевезення пасажирів у власних вагонах не

розгалужена.

Необхідно зазначити, що в теперішній час Стандарт АТ «Укрзалізниця» включає Регламентні умови, що передбачають порядок дій персоналу АТ «Укрзалізниця» з надання послуг щодо перевезення пасажирів залізничним транспортом та для виконання вимог Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з перевезення пасажирів залізничним транспортом. Дія цих Регламентних умов розповсюджується на структурні підрозділи апарату управління АТ «Укрзалізниця», виробничі та структурні підрозділи регіональних філій і філій АТ «Укрзалізниця», що забезпечують перевезення пасажирів залізничним транспортом. Ці умови, у свою чергу, містять посилання на нормативні документи [9].

Стосовно системи надання транспортних послуг необхідно зауважити, що Стратегія визначає основні напрями покращення якості надання транспортних послуг, передбачає наближення рівня їх надання та розвитку інфраструктури до європейських стандартів, підвищення рівня безпеки та зменшення негативного впливу на навколишнє природне середовище, створення конкурентного середовища та сприятливого бізнес-клімату на ринку надання транспортних послуг, зокрема розширення переліку послуг, що надаються підприємствами транспортної галузі [1].

Необхідно підкреслити, що функціонування процесів, пов'язаних із наданням послуг з перевезення пасажирів структурними підрозділами апарату управління АТ «Укрзалізниця», виробничими та структурними підрозділами регіональних філій і філій АТ «Укрзалізниця», які задіяні у наданні послуг з перевезення пасажирів залізничним транспортом, виконуються відповідно до вимог Регламентних умов і законодавства України (далі – Регламент) [9]. Останнє гарантує користувачам залізниць, які перебувають у відрядженні, туристичних подорожах, за сімейними обставинами – обслуговування у вокзалах і поїздах, що відповідає нормативно-правовим актам держав Європейського Союзу та внутрішньодержавних.

Відповідно до Регламенту, *транспортна послуга виконується за*

схемою, що включає наступний алгоритм:

- надання інформації про послуги;
- прийняття замовлення на послугу;
- укладання договору на надання послуг та прийняття платежів за надання послуги з оформленням необхідними фінансовими документами згідно з чинним законодавством України;
- підготовка до надання послуги, що може включати підготовку приміщення, устаткування та інформаційно-довідкових засобів, що використовуються при наданні послуги, проведення всіх необхідних інструктажів персоналу, який приймає участь у наданні послуги, відповідно до вимог «Правил перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти залізничним транспортом України» та «Порядку обслуговування громадян залізничним транспортом»;
- надання послуги;
- здача-приймання виконаних робіт, що виконується відповідно вимог п.6.2.1.4 цих Регламентних умов.

Вартість надання послуг визначається на підставі наказу АТ «Укрзалізниця», згідно з «Правилами перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти залізничним транспортом України» і «Порядком обслуговування громадян залізничним транспортом».

При наданні послуги оформлюються наступні документи:

- замовлення на надання послуги;
- письмова довідка;
- розрахунковий чек.

Дана робота передбачає аналіз додаткових послуг першої та другої груп, що виконано у наступному розділі.

На прикладі «Послуги з обслуговування пасажирів у довідкових бюро» представлено дію відповідного регламенту. Зазначимо, що послуги надаються в довідкових бюро на залізничних станціях та вокзалах. Послуги з

обслуговування пасажирів у довідкових бюро можуть надаватися у наступних варіантах:

- оголошення по вокзальному гучномовцю інформації на прохання пасажирів;

- надання усної довідки;

- надання письмової довідки;

- продаж розкладу руху поїздів та іншої довідкової інформації [8].

Вартість надання послуг визначається на підставі наказів АТ «Укрзалізниця» згідно з «Правилами перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти залізничним транспортом України» і «Порядком обслуговування громадян залізничним транспортом».

При наданні послуги з оголошення інформації по гучномовному зв'язку оформлюються наступні документи:

- замовлення на надання послуги;

- розрахунковий чек.

При виконанні послуги з надання письмових довідок на прохання пасажирів оформлюються наступні документи:

- письмова довідка;

- розрахунковий чек.

При наданні послуги з продажу розкладу руху поїздів та іншої довідкової інформації оформлюється розрахунковий чек [8].

Надання інформації про послуги

Інформація для пасажирів повинна надаватися своєчасно та в повному об'ємі і включати в себе:

- перелік варіантів надання послуг;

- тарифи та вартість послуг;

- порядок і форму розрахунків за надання послуг;

- інформацію про пільги та порядок їх надання;

- інформацію про режим роботи персоналу, який приймає участь в наданні послуг.

Інформація про послуги повинна надаватися використовуючи:

- друковані засоби масової інформації (довідники, газети, журнали);
- радіо та телебачення;
- візуальну та гучномовну інформацію на вокзалах, залізничних станціях та зупинкових пунктах, перонах, у касових залах, пунктах продажу проїзних документів;

- телефон;

- Інтернет.

Інформація про послуги може надаватися пасажиру:

- в усній формі, при безпосередньому зверненні пасажирів;

- по телефону;

- через Інтернет;

- в письмовій формі.

Прийняття замовлення на послугу

Замовлення на надання послуг приймаються в усній формі, при безпосередньому зверненні пасажирів.

Укладання договору про надання послуг та прийняття платежів за надання послуг

Укладання договору на надання послуг посвідчується оформленими необхідними фінансовими документами згідно з чинним законодавством України.

Розрахунки за надання послуги здійснюються відповідно до вимог нормативних документів, що регламентують порядок проведення фінансових операцій:

- за готівку;

- банківськими платіжними картками.

Після проведення розрахунків за надання послуги повинен видаватися розрахунковий чек, що засвідчує вартість і факт надання послуги, та реєструватися сума надходжень у порядку, що встановлюється чинним законодавством [9].

Для якісного надання послуги, вона повинна оформлятися через реєстратор розрахункових операцій.

Підготовка до надання послуг

Перед наданням послуг необхідно підготувати приміщення, устаткування та інформаційно-довідкові засоби, що використовуються при наданні послуг, провести всі необхідні інструктажі персоналу, що приймає участь у наданні послуг, відповідно до вимог «Правил перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти залізничним транспортом України» та «Порядку обслуговування громадян залізничним транспортом».

Надання послуг

Інформація через гучномовний зв'язок передається, як правило, за формою типових текстів затверджені наказом Укрзалізниці. Інформацію про запізнення поїздів, час прибуття чи відправлення поїзда, колію, на яку прибуває чи з якої відправляється поїзд працівник довідкового бюро оголошує по гучномовцю у визначений час. Приватне оголошення по гучномовному зв'язку здійснюється відповідно до замовленням на надання послуги. Працівник довідкового бюро передає текст оголошення державною або іншою мовою за бажанням пасажирів.

Працівник довідкового бюро надає пасажирові довідкову інформацію в усній формі або вносить первинну інформацію від пасажирів до довідково-інформаційної апаратури та формує письмову довідку. Порядок видачі письмових довідок встановлюється технологічним процесом роботи вокзалу та «Типовим технологічним процесом з надання послуг пасажирам та організації роботи залізничних вокзалів».

Усна інформація про розклад руху пасажирських поїздів, вартість проїзду та перевезення багажу та вантажобагажу, наявність місць, запізнення поїздів, колію відправлення, прибуття поїзда, правила перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та інша надається пасажирові безкоштовно.

Письмові довідки, крім довідок про запізнення поїздів, видаються пасажирові за плату, згідно з діючими тарифами. Працівник довідкового бюро повинен попередньо повідомити пасажирів, що послуга платна. Письмові підтвердження про запізнення поїзда видаються на залізничній станції призначення пасажирів тільки при пред'явленні проїзного документа.

Письмова довідка може включати складання маршрутів з пересадкою, розклад руху поїздів і вартість проїзду в поїздах, вартість проїзду та перевезення багажу в міжнародному сполученні.

Вартість надання платних довідок розраховується Виконавцем у кожному випадку, виходячи з діючих тарифів.

Для надання послуги в довідковому бюро повинні бути:

- квитково-касова апаратура АСК ПП УЗ;
- довідково-інформаційна апаратура;
- розклад руху поїздів;
- довідкова література (телефонний довідник, атлас залізниць тощо).

На замовлення пасажира працівник довідкового бюро має змогу здійснити продаж різноманітної довідкової інформації, яка стосується діяльності залізничного транспорту, у тому числі друкований розклад руху поїздів.

Здача-приймання виконаних робіт

Здача-приймання виконаних робіт виконується відповідно вимог п.6.2.1.4 цих Регламентних умов.

На підставі проведених досліджень можна зазначити, що технологія надання будь-якої послуги передбачає наступний регламент, який складається з таких операцій:

1. Надання інформації про послуги;
2. Прийняття замовлення на послугу;
3. Укладання договору про надання послуг та прийняття платежів за їх надання;
4. Підготовка до надання послуг;
5. Надання послуг;
6. Здача-приймання виконаних робіт [8].

Фахівцями вокзалу значна увага приділяється комплексній системі управління якісним обслуговуванням пасажирів. *Комплексна система управління якістю роботи* на вокзалі розроблена на підставі вимог відповідних документів [10-15].

Стандарти підприємства передбачають контроль за дотриманням наступних вимог:

- забезпечення високого рівня якості обслуговування пасажирів (застосування сучасних технічних сертифікованих засобів, раціонального графіка роботи підрозділів, максимальне задоволення потреб пасажирів у профільних та непрофільних послугах, скорочення часу на обслуговування);
- надання послуг з оформлення проїзних документів у всіх випадках сполучення;
- організація перевезення багажу та вантажобагажу;
- інформаційне забезпечення;
- організація зберігання ручної поклажі;
- забезпечення відпочинку та методичного обслуговування пасажирів;
- організація побутового обслуговування;
- продаж товарів народного вжитку.

Система передбачає проведення постійної роботи з підвищення якості обслуговування пасажирів при здійсненні через господарський механізм вокзалу економічних, організаційних, технологічних і виховних заходів та заходів матеріального заохочення.

Основними питаннями щодо стандартизації обслуговування пасажирів на залізничному транспорті є наступні:

- наявність нормативних документів на процес обслуговування пасажирів;
- відповідність кваліфікації виконавців до вимог Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з перевезення пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів залізничним транспортом, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 09.12.2015 р. № 1168;
- відповідність організації контролю за процесом надання послуг до вимог нормативних документів;

- організація контролю за підготовкою та підвищенням кваліфікації персоналу;
- санітарно-гігієнічні умови обслуговування та організація контролю за їх додержанням;
- визначення якісних показників процесу надання послуг;
- встановлення критеріїв оцінки якості, порядку і методів контролю за дотриманням вимог стандартів.

Основними об'єктами стандартизації в обслуговуванні пасажирів служать такі:

- прийом замовлень на послуги з перевезення пасажирів, багажу та вантажобагажу в поїздах;
- проведення контролю технологічної дисципліни;
- надання інформації про послуги з перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти в поїздах;
- порядок обліку, проведення актуалізації, зберігання та внесення змін до технічної документації;
- контроль за станом охорони праці;
- контроль за охороною навколишнього природного середовища;
- система організації контролю процесу надання послуг з обслуговування;
- забезпечення контролю санітарно-епідеміологічного стану при наданні послуг.

Відповідність працівників структурних підрозділів регіональних філій і філій АТ «Укрзалізниця» кваліфікаційним вимогам та дотримання вимог Регламенту прискорить євроінтеграцію української транспортної продукції [15-18].

1.3 Особливості системи управління якістю сервісного обслуговування в європейських державах

Системи управління якістю сервісного обслуговування клієнтів будь-якої системи пройшла певні еволюційні процеси. Так, відповідно до положень TQM (Total quality management) або СУЯ (Системи управління якістю) акцент робиться на підвищення якості на всьому життєвому циклі продукту для максимально повного задоволення запитів клієнтів.

KIC (Корпоративні інформаційні системи, далі – KIC) – це реалізація концепції, яка також лежить в основі сучасних систем управління підприємствами та об'єднує методи управління всіма виробничими ресурсами (матеріалами, обладнанням, фінансами, персоналом тощо) та інформаційно-комунікаційні технології, без яких застосування цих методів для складних сучасних організацій було б неможливим. Програмні комплекси, в яких реалізується ця концепція, у міжнародних джерелах називають «системи класу **ERP**» (Планування ресурсами підприємства). Системи **ERP**, як правило, мають модульну структуру і впровадження кожного з модулів дозволяє вдосконалювати управління якістю. Так, наприклад, модулі виробничого планування дозволяють реалізовувати стратегію JLT «justintime» (точно в строк) за рахунок багатоланкового планування всіх матеріальних потреб та оптимізації використання виробничих ресурсів. Сучасні тенденції розвитку корпоративних інформаційних систем також полягають у розробці та впровадженні технологій, що гарантують кращу взаємодію зі споживачами, наприклад технології CSRP (Планування споживчої синхронізації ресурсів) [19].

Впровадження KIC вимагає перегляду всіх бізнес-процесів, часто – зміни організаційних структур, зацікавленості в кінцевому результаті не тільки топ-менеджменту, але й усіх співробітників. Ці ж проблеми мають бути подолані під час впровадження систем TQM.

Основоположники концепцій управління якістю Ф. Тейлор, Г. Форд, В. Шухарт, Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, А. Фейгенбаум, Г. Тагуті, Ф. Кросбі, Д. Харрінгтон сприяли переходу до епохи Загального управління

якістю (TQM). Розроблені ними теорії пройшли випробування часом і підтвердили свою ефективність. Деякі з них були знаменитими успішними вищими менеджерами – президентами компаній, одержимими концепцією TQM. Це, зокрема, Г. Форд, Дж. Джуран, А. Фейгенбаум, Ф. Кросбі та ін. [19]. На їх концептах базуються кілька міжнародних стандартів систем управління, еволюція яких схематично представлена на рис. 1.4.



Рис. 1.4 – Еволюція стандартів управління якістю

Джерело – [19].

Аналіз наведеної схеми дозволяє зрозуміти: СУЯ та стандарти, які їх постійно описують, розвиваються, що забезпечує врахування внутрішніх і зовнішніх чинників функціонування бізнесу, які постійно змінюються. Також критичні фактори успіху під час упровадження системи управління якістю (TQM) та корпоративних інформаційних систем (ERP), без урахування яких неможливо досягнути успіху в реалізації як СУЯ так і КІС, однакові, а саме:

- підтримка процесу на рівні топ-менеджменту
- ефективна командна робота
- ефективні комунікації
- навчання та тренінги персоналу

- залучення в процес усіх стейкхолдерів
- застосування стратегій планування
- кількісне вимірювання результатів та аналіз
- управління змінами

На рис. 1.5 наведено концептуальну схему для встановлення взаємозв'язку між СУЯ та КІС. Ця модель дозволяє зрозуміти, що впровадження інформаційних систем управління, особливо КІС класу ERP, створює нові можливості для розвитку СУЯ, що в свою чергу впливає на найбільш повне використання можливостей цих систем і сприяє підвищенню якості управління в цілому. Однак наведені дані про взаємозв'язок цих систем носять переважно теоретичний характер [19].

На сьогодні будь-яке підприємство з метою успішного існування за умов конкурентної боротьби зацікавлене у створенні ефективної системи управління підприємством. Однією з таких систем є система управління якістю. Створення систем управління якістю включає їх розробку та впровадження у діяльність підприємства. Відповідно до можливостей виробничого процесу, розглядаються ті етапи життєвого циклу продукції, які слід використовувати на відповідних етапах розробки та сертифікації системи управління якістю.

Під час розробки систем управління якістю необхідно враховувати, що система управління охоплює всі процеси, які відбуваються на підприємстві, та від яких залежить якість продукції або послуг, зокрема:

- відповідальність вищого керівництва;
- процеси життєвого циклу продукції;
- забезпечення управління персоналом;
- забезпечення інфраструктурою;
- забезпечення робочим середовищем;
- забезпечення документацією.

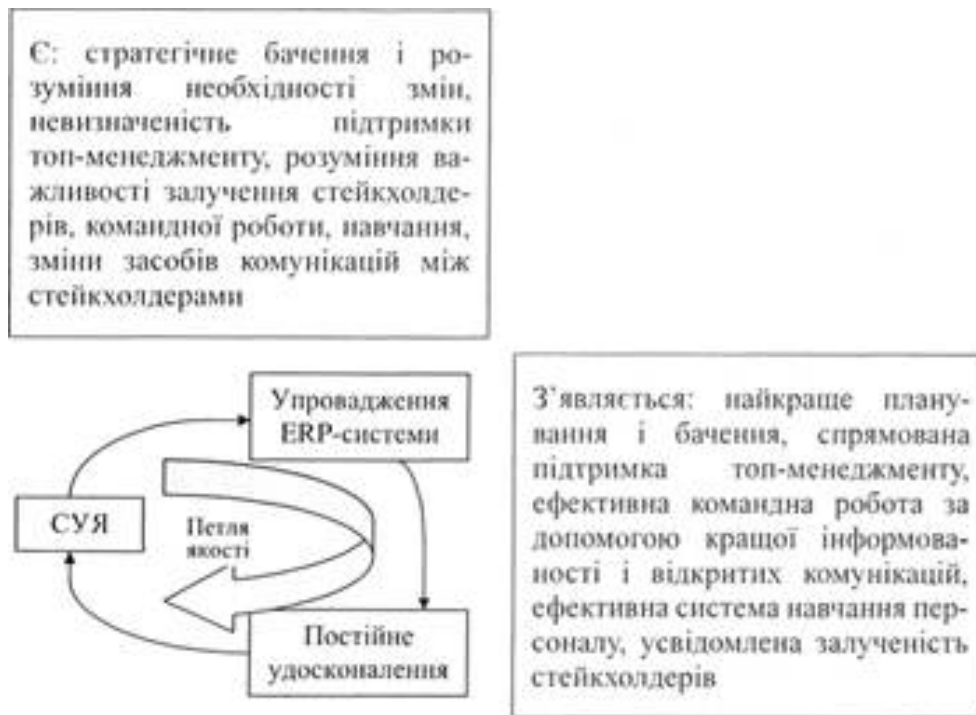


Рис. 1.5– Концептуальна схема взаємовпливу СУЯ та КІС
Джерело – [19]

Управління якістю на підприємстві охоплює такі напрямки діяльності у системі загального управління:

- планування якості;
- управління якістю;
- забезпечення якості;
- поліпшення якості.

У процесі управління якістю безперервно здійснюється контроль якості.

Для впровадження цілісної програми створення системи управління якістю необхідне проведення відповідної роботи в документованій формі.

Система управління якістю розробляється з урахуванням конкретної діяльності підприємства та забезпечує проведення певної політики в досягненні поставлених цілей. Система управління якістю продукції – це спосіб організації ефективної взаємодії керуючих і виконавчих підрозділів та конкретних осіб, які беруть участь у створенні, виготовленні, використанні і обслуговуванні продукції з метою надання їй властивостей, що забезпечують

задоволення певних потреб і запитів споживання при мінімальній витраті всіх ресурсів та засобів.

До етапів розробки системи управління якістю продукції належать:

- інформаційна нарада;
- прийняття рішення про створення системи якості;
- розробка плану;
- визначення функцій і завдань систем якості;
- визначення структурної і функціональної схем управління якістю;
- визначення складу документації системи якості;
- розробка нормативної документації;
- впровадження системи управління якістю продукції;
- перевірка, налагодження та вдосконалення системи управління якістю [19].

Завдання підвищення якості та розширення асортименту продукції актуальне в сучасних умовах виробництва. Це завдання багатогранне та включає чисельність науково-технічних, екологічних, економічних та соціальних проблем. Для ефективного вирішення потрібний міжгалузевий підхід. Один із шляхів – управління якістю продукції на основі аналізу асортименту та його інноваційного розвитку. Досвід розвинутих країн показує, що охорона здоров'я нації, насамперед через продукти харчування, їх безпеку, більш надійна, коли вона досягається за рахунок підвищення рівня якості продукції на основі стандартизації в світових масштабах і на міжнародній основі. На міжнародному рівні вимоги до якості регламентовані стандартами ISO, жорстко орієнтованими на споживача. Першими такими стандартами стали стандарти серії 9000, які вийшли наприкінці 80-х рр. XX ст. Більше половини країн світу ввели у дію національні стандарти, ідентичні стандартам ISO, а також сертифікували підприємства у відповідності зі стандартами ISO [19].

Поняття якості продукції регламентоване міжнародним стандартом ДСТУ ISO 9000:2007. У сучасній літературі поняття якості продукції трактується по-різному: за умов командно-адміністративної економіки – з

позиції виробника, а за умови ринкової економіки – винятково з позиції споживача.

Якість корелюється із поставленими до продукції споживчими ознаками й властивостями, фіксується на конкретний період часу й змінюється з появою більш прогресивної технології. У процесі оцінювання якості продукції порівнюється сукупність її властивостей з певними аналоговими базовими показниками. Однак будь-який документ або аналог оцінюваної продукції узаконює певну сукупність властивостей лише на відповідний період часу, а потреби безупинно змінюється.

Отже, основне місце під час оцінювання якості продукції або послуг за ринкової економіки приділяється споживачеві, а стандарти (у тому числі й міжнародні) лише закріплюють і регламентують прогресивний досвід, накопичений у сфері якості.

Таким підходом до визначення якості продукції займається ціла наука – *кваліметрія*, наука щодо принципів і методів кількісного оцінювання якості продукції.

Якість готової продукції визначається багатьма факторами. Використання методів кваліметрії дозволяє визначити питому вагу кожного фактора під час оцінювання рівня якості. Застосування методів узагальненого комплексного оцінювання якості дозволяє об'єктивно і з певним рівнем достовірності оцінити якість продукції.

Методи кількісного оцінювання. Усі методи, які застосовуються у кваліметрії, поділяють на дві групи:

- диференціальні, застосовувані у процесі оцінювання одиничних показників якості й вибору найвагоміших із них;
- комплексні, що поєднують велику кількість одиничних показників, використовуваних у більшості випадків під час оцінювання рівня якості продукції [20].

Комплексне оцінювання можна розглядати як двоетапний процес, у якому на першому етапі відбувається оцінювання одиничних показників

якості, а на другому – оцінювання складних показників та їх згортка, аж до оцінювання якості у цілому.

Під час оцінювання рівня якості сцинтиляторів велику увагу приділено вибору номенклатури одиничних показників, оскільки для подальшої роботи дуже важливо отримати об'єктивні результати оцінювання якості. Обґрунтування вибору номенклатури одиничних показників відбувалося з урахуванням таких правил:

- перед тим як робити вибір, необхідно проаналізувати призначення й умови використання продукції;
- проаналізувати вимоги до показників якості, складу й структури характерних властивостей;
- формувати номенклатуру показників якості доцільно з урахуванням вимог і очікувань виробника й споживача продукції;
- перелік показників якості повинен характеризувати всі ознаки продукції, що визначають її якість і придатність;
- номенклатура показників якості має будуватися як система ієрархічної структури показників і передбачати можливість додавання або видалення з неї окремих показників;
- мають враховуватися сучасні тенденції технічного прогресу та досягнення науки й техніки.

Перші стандарти ISO (англ. International Organization for Standardization, заснованої у 1947 році) 9000 були опубліковані в 1987 р. Сьогодні в Системі ISO членство мають 165 держав та більш ніж 100 працівників, що працюють у Центральному секретаріаті в Женеві (Швейцарія). Стандарти, побудовані на ідеології стандартів ISO серії 9000 зіграли свою унікальну роль в розвитку технічного і технологічного прогресу. Сьогодні навіть непристойно виходити на світовий ринок без сертифікованої системи якості. Система управління якістю за стандартами ISO серії 9000 розглядається як нижній, необхідний рівень підприємства. Розвиток ринкових умов і виробничих відносин природньо стало поштовхом до вдосконалення теорії якості.

Таким чином, світове співтовариство підтвердило можливість і необхідність *переходу від теорії забезпечення якості до теорії управління якістю*, а в практичному плані від стандартів ISO серії 9000 версії 1994 р. до стандартів ISO серії 9000 версії 2015 р. [20]

Ефективні системи якості , що відповідають вимогам ринку, сьогодні інтегруються в поняття TQM –*Загальне управління якістю*. Головним напрямком нової версії стандартів ISO серії 9000:2000 стало їх зближення з ідеологією TQM. В результаті аналізу та узагальнення практики TQM, розробники версії стандартів ISO серії 9000:2000 сформулювали і поклали в основу цих стандартів наступні вісім принципів [5, 19-21].

Принцип 1 – організація, орієнтована на споживача. Організації – виробники залежать від своїх споживачів і тому повинні визначати і розуміти їх існуючі та майбутні потреби, щоб бути здатними виконати вимоги споживачів і, в дійсності, прагнути перевищувати їх. Очікування споживачів пов'язані не тільки з якістю продукції, але і з ціною, режимом поставки, умовами поставки, обслуговування та т. і. Тому стандарт орієнтує на усвідомлення різних потреб і очікувань споживачів, які важливі для прийняття ними рішень про придбання продукції. Весь персонал підприємства повинен знати і розуміти потреби і очікування споживачів. Задоволеність споживачів слід певним чином вимірювати і оцінювати, а система якості повинна містити механізм вироблення відповідних коригуючих дій в необхідних випадках .

Принцип 2 – Провідна роль керівництва. Управління не є адміністративною діяльністю; керівництво необхідно, щоб забезпечити єдність мети, напрямки і створювати середовище, в якій персонал організації буде повністю залучений в досягнення цілей організації. Перш за все, необхідно, щоб керівники вищої ланки своїм особистим прикладом демонстрували прихильність якості. Завданням керівництва є забезпечення атмосфери довіри і роботи без страху, ініціювання, визнання і заохочення вкладу людей, підтримка відкритих і чесних взаємовідносин. Керівництво

повинно постійно піклуватися про навчання персоналу та вирощуванні фахівців, забезпечуючи рішення задач якості необхідними ресурсами.

Принцип 3 – залучення всього персоналу. Співпраця і залучення персоналу дозволяє повністю і ефективно використовувати їх здатності для вигоди організації. Люди складають найбільш істотну і цінну частину організації, тому найкраще використання можливостей людей може принести організації максимальну користь. Система якості та її механізми повинні спонукати працівників проявляти ініціативу в постійному поліпшенні якості діяльності організації, брати на себе відповідальність в рішенні проблем якості. Представляти свою підприємство споживачам і всім зацікавленим сторонам в кращому світлі.

Принцип 4 – підхід з позицій процесу.

Для ефективного досягнення результатів, ресурсами і діяльністю потрібно управляти як процесами. Версія 2000 р. має абсолютно новий погляд на систему, який передбачає алгоритмічний підхід до проектування системи якості як сукупності взаємопов'язаних процесів. При цьому кожен процес розглядається як система, з відповідними наслідками:

- вхідні і вихідні параметри процесу повинні чітко визначатися і вимірюватися;
- визначаються споживачі кожного процесу, ідентифікуються їх вимоги, вивчається їх задоволеність результатами процесу;
- встановлюється взаємодія даного процесу з функціями організації;
- кожен процес повинен управлятися і повинні встановлюватися повноваження, права та відповідальність за управління процесом;
- при проектуванні процесу необхідно визначати його ресурсне забезпечення.

Принцип 5 – системний підхід до управління.

Визначення, розуміння і управління системою взаємозалежних процесів для досягнення цілей вносить вклад в ефективність організації.

Тісно пов'язаний з попереднім принципом і з поданням про системи якості як про сукупності взаємопов'язаних процесів. На основі знання цього, проектування такої системи досягається найбільш ефективним шляхом. Системний підхід передбачає також постійне поліпшення системи через вимір її результативності та оцінку.

Принцип 6 – безперервне вдосконалення.

Є постійною метою організації. Безперервне або постійне поліпшення одна з цілей організації. Навіть теоретично важко уявити повністю бездефектне виробництво. Але якщо ставити перед собою мету домагатися 0 дефектів, то (хоча вона і є недосяжною) така мета буде спонукати до постійного вдосконалення і поліпшення. Реалізація цього принципу перш за все вимагає певної перебудови свідомості і формування у кожного працівника організації потреби в постійному поліпшенні продукції, процесів і системи в цілому. Принцип реалізується не шляхом постановки широкомасштабної мети, а маленькими кроками і проривами, але постійно і повсюдно. Для стимулювання процесів поліпшення в системі повинна бути створена атмосфера їх визнання.

Принцип 7 – метод прийняття рішень, заснований на фактах.

Ефективні рішення ґрунтуються на фактичній інформації та на логічному і інтуїтивному аналізі даних.

Даний принцип частіше за все є альтернативою застосовуваного на практиці способу прийняття рішень на основі інтуїції, чуття, кон'юнктури, минулого досвіду, припущень і ін. Рішення більш ефективні, якщо вони ґрунтуються на аналізі даних та інформації в комплексі з перерахованими вище. Реалізація принципу вимагає перш за все вимірювань і збору достовірних і точних даних, що відносяться до задачі. В Зокрема потрібно розуміння цінності, знання і застосування відповідних статистичних методів. Важливо забезпечити баланс аргументів, які формуються на основі аналізу фактів, досвіду та інтуїції.

Принцип 8 взаємовигідне співробітництво з постачальниками.

Таке ставлення між організацією і її постачальниками збільшить здатність обох організацій створювати цінності. Реалізація принципу вимагає постійної ідентифікації основних постачальників, організації чітких і відкритих зв'язків і відносин, обміну інформацією і планів на майбутнє, спільної роботи по чіткому розумінню потреб споживача. Система якості повинна мати стимулюючі механізми по визнанню досягнень та поліпшень постачальника [21].

Зазначені науковцями принципи не викладаються в самих стандартах версії 2000 р. в тому вигляді, в якому вони викладені у [19-21]. Однак весь зміст стандартів побудовано на їх основі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ ПАСАЖИРАМ ВОКЗАЛУ ст. ДНІПРО ЗА 2017-2019 РОКИ

2.1 Техніко-економічна характеристика вокзалу ст. Дніпро за 2017-2019 р.

Постановою КМУ «Про порядок обслуговування громадян залізничним транспортом» від 19.03.1997 №252 (далі Порядок) визначені загальні умови обслуговування громадян, які здійснюють поїздки, перевозять багаж чи вантажобагаж у межах України в рухомому складі залізниць України та в вагонах суб'єктів господарської діяльності, що не входять до складу залізниць, і є обов'язковим для залізниць підприємств, установ і організацій незалежно від форм власності, що провадять підприємницьку діяльність на території України у сфері обслуговування та перевезень пасажирів, багажу і вантажобагажу (далі – суб'єкти господарської діяльності), та громадян.

Виробничо-господарча діяльність вокзалу здійснюється на підставі Положення про вокзал та Технологічного процесу роботи вокзалу. Вокзал станції Дніпро (далі – Підрозділ) є виробничим підрозділом філії «Пасажирська компанія» акціонерного товариства «Українська залізниця» (далі по тексту – Філія), створений відповідно до законодавства України та статуту акціонерного товариства «Українська залізниця» (далі – Товариство) та Положення про філію «Пасажирська компанія» акціонерного товариства «Українська залізниця».

Підрозділ у своїй діяльності керується законодавством України, статутом та внутрішніми документами Товариства, положенням про філію, Положенням про вокзал, рішеннями та наказами, прийнятими та виданими органами Товариства, Філії та його посадовими особами; підрозділ підпорядкований філії «Пасажирська компанія» акціонерного товариства «Українська залізниця» [7,8].

Стосовно юридичного статусу вокзалу необхідно зазначити, що Підрозділ є виробничим підрозділом філії «Пасажирська компанія»

акціонерного товариства «Укрзалізниця» і не має статусу юридичної особи; здійснює свою діяльність у межах законодавства України та відповідно до внутрішніх документів Товариства та Філії; має печатку зі своїм найменуванням і повним найменуванням Філії та Товариства українською мовою, із зазначенням коду ЄДРПОУ Філії та через дріб цифровий (числовий) номер ідентифікації виробничого підрозділу, штампи та бланки зі своїм найменуванням.

Залізничний вокзал станції Дніпро-Гол. являє собою сукупність будівель, споруд і обладнання, призначених для обслуговування пасажирів дальнього, місцевого та приміського сполучень, розташований на головному ходу магістралі, яка з'єднує центральний і південний, західний та східний райони України, Криворізький гірничорудний та Донецький вугільний промислові райони, за обсягом роботи є позакласним. Характер експлуатаційної роботи – змішаний, тобто далекий і приміський рух не відокремлені [7,8].

Підрозділ є організаційною ланкою на залізничному транспорті, яка створена з метою забезпечення господарської діяльності Товариства шляхом задоволення потреб держави, юридичних і фізичних осіб в безпечних та якісних залізничних перевезеннях у внутрішньому та міжнародному сполученнях, роботах та послугах, що здійснюються Вокзалом, забезпечення ефективного функціонування та розвитку виробничо-технологічного комплексу залізничного транспорту загального користування, створення умов для підвищення конкурентоспроможності галузі, а також отримання прибутку від здійснення підприємницької діяльності.

Основними завданнями Підрозділу є наступні:

1. Надання послуг з перевезення пасажирів, вантажів, багажу, вантажобагажу і пошти залізничним транспортом у внутрішньому та міжнародному сполученні;

2. Надання послуг з доступу до інфраструктури залізничного транспорту та інших послуг, пов'язаних з використанням об'єктів інфраструктури;

3. Надання послуг з навантаження, перевантаження, розвантаження, зважування, приймання, видачі та упакування багажу, вантажобагажу, перевірка правильності їх навантаження та кріплення;

4. Діяльність із зберігання та складування всіх видів вантажів, у тому числі тих, що перебувають під митним контролем, а також вантажобагажу, багажу ручної поклажі, пасажирів та автомобілів;

5. Надання транспортно-експедиторських послуг, організація перевезень залізничним транспортом, організація групових або індивідуальних відправлень;

6. Продаж проїзних документів, виконання робіт та надання послуг з обслуговування пасажирів та користувачів на вокзалах та в пасажирських поїздах;

7. Виконання робіт з утримання та експлуатації вокзального комплексу та інших спеціально обладнаних приміщень;

8. Виробництво харчових продуктів, торгівля продуктами харчування, напоями, тютюновими виробами та товарами господарського призначення та народного вжитку і алкогольними напоями;

9. Проведення торгівельної діяльності, у тому числі комісійної, торговельно-посередницької та торгівельно-закупівельної;

10. Надання готельних та інших послуг з тимчасового розміщення користувачів;

11. Проведення рекламної діяльності та надання пов'язаних з нею послуг;

12. Оформлення і контроль за виконанням договорів оренди;

13. Здійснення фінансових операцій, крім тих, що внесені чинним законодавством до виключної компетенції банків, інших фінансово-кредитних та інвестиційних установ і організацій;

14. Надання послуг з навчання, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітників і спеціалістів.

15. Надання послуг фотокопіювання та інших офісних послуг.

16. Розроблення технічної та технологічної документації [7,8].

Для вирішення вищезазначених завдань Вокзал здійснює:

1. Надання послуг щодо перевезення пасажирів у міждержавному, міжміському та приміському сполученні;

2. Розробку та виконання перспективних і поточних планів виробничо-господарської діяльності;

3. Розробку планів з ремонту основних фондів, планів з праці, фінансових планів, податкових планів, складання статистичних звітів;

4. Заходи для забезпечення темпів росту продуктивності праці, зниження собівартості робіт, використовує заходи раціоналізаторських пропозицій, а також передового досвіду в роботі підприємства;

5. Розробку та реалізацію заходів щодо розвитку зміцнення матеріально-технічної бази, впровадження прогресивних технологій;

6. Дотримання встановлених норм витрат та раціонального використання енергетичних ресурсів, виконання заходів з охорони навколишнього середовища;

7. Дотримання чинного законодавства про охорону праці та створення безпечних умов праці, попередження виробничого травматизму, професійних захворювань;

8. Безпечний рух поїздів та автотранспорту, виконує правила технічної експлуатації залізниць України, наказів, вказівок та інструкцій Товариства та Філії, розробляє та здійснює заходи щодо попередження аварій поїздів та випадків браку в роботі;

9. Проведення роботи з мобілізаційної підготовки та цивільного захисту у Підрозділі;

10. Підсобно-допоміжну діяльність;

11. Надання кур'єрських послуг;

12. Надання транспортних послуг;

13. Надання екскурсійних послуг;
14. Продаж товарів(послуг) через мережу Інтернет;
15. Забезпечення схоронності державної власності, яка перебуває на балансі Підрозділу;
16. Організацію навчальних, наукових, культурних, спортивних та інших масових заходів;
17. Резервування місць у пасажирських поїздах згідно з затвердженими нормативами, в тому числі для організованих груп, пільгових категорій пасажирів, службових відряджень тощо.
18. Складання звітності про надходження доходів від реалізації квитків у дальньому та приміському сполученнях, надання послуг пасажиром на вокзалах та станціях, розташованих на полігоні регіональної філії «Придніпровська залізниця» АТ «Укрзалізниця».
19. Розгляд скарг, заяв, листів та претензій пасажирів, згідно з чинним законодавством України;
20. Забезпечення режиму таємності і своєчасне здійснення необхідних заходів щодо відомостей, що містять службову, державну і комерційну таємницю; виконання інших видів діяльності, не заборонених діючим законодавством України, а також види діяльності, що відповідно до діючого законодавства України потребують спеціального дозволу (ліцензії) [7,8].

Загальне управління роботою вокзалу покладене на начальника вокзалу, а управління окремими підрозділами вокзалу – на його заступників: заступника начальника вокзалу, заступника начальника вокзалу з багажних перевезень, головного інженера, головного бухгалтера.

Свою діяльність вокзал здійснює на основі планів економічного та соціального розвитку. Економічні відносини вокзалу з іншими підприємствами, установами та організаціями здійснюються на основі договорів. Штат працівників вокзалу відповідає наведеним у наказі Укрзалізниці від 16.10.2001 № 551-Ц «Про затвердження рекомендованих

типових штатів структурних підрозділів залізниць» нормативам чисельності та «Державному класифікатору професій» ДК 003-95 [28,29].

Штатний розклад розраховується та складається інженером з організації та нормування праці, економістом вокзалу та затверджується директором філії «Пасажирська компанія».

Контингент працівників розраховується по кожній професії окремо, виходячи з норм вироблення або норм обслуговування, які затверджено відповідними наказами Укрзалізниці (№136-Ц; № 138-Ц; № 142-Ц).

Контингент працівників вокзалу утримується, за рахунок двох джерел фінансування:

- за рахунок експлуатації – квиткові касири приміського сполучення, прибиральники виробничих приміщень та ін.;
- за рахунок місцевих доходів – контингент, який безпосередньо бере участь у створенні місцевих доходів та платних послуг (носії, комірники камер схову, квиткові касири, працівники кімнат відпочинку, чергові залу очікування та ін.).

Порядок роботи кожного керівника і виконавця та їх взаємодію з іншими працівниками вокзалу передбачено в посадових (робочих) інструкціях працівників кожної професії, які затверджені начальником вокзалу. Кожен працівник вокзалу ознайомлений зі своєю посадовою (робочою) інструкцією відповідно до діючого законодавства. Оригінали посадових (робочих) інструкцій знаходяться у помічника начальника вокзалу з кадрів та соціальних питань, копії:

- для стаціонарних робочих місць – у працівника;
- для нестаціонарних робочих місць – у керівника підрозділу.

Оперативне керування роботою вокзалу в зміні виконує черговий помічник начальника вокзалу. Структура управління вокзалом, що наведена на рис. 2.1, є класичною лінійно-функціональною. Начальник вокзалу має у своєму лінійному підпорядкуванні заступників, які виконують функціональні обов'язки за видами діяльності (експлуатація, підсобно-допоміжна діяльність із вертикальними структурами управління),

функціональні відділи – з обліку проїзних перевізних документів, з обліку доходних надходжень, та відповідних фахівців.

Робота пасажирського вокзалу регламентується Технологічним процесом з надання послуг пасажирам та організації роботи СП «Вокзал станції Дніпро-Гол.» [7,8].

На залізничному вокзалі станції Дніпро-Гол. продаж та повернення проїзних документів здійснюють 50 квиткових кас (з них 27 резервних), а саме:

- каси попереднього продажу – 4 каси (+11 резервних);
- бюро замовлень – 2 вікна (+3 резервних);
- каси Сервіс – центру – 2 каси (+2 резервні);
- приміські каси – 4 каси (+10 резервних);
- добові каси – 9 кас (+1 резервна);
- філія Сервіс - центру – 1 каса.

Постійно працюють в залежності від пасажиропотоку від 22 до 32 квиткових кас.

Фактично кількість квиткових касирів станом на 01.10.2018 року складає 40 чоловік (з урахуванням 8 приміських касирів).

Продаж проїзних документів у касах добового та попереднього продажу здійснюється через автоматизовану систему АСК ПП УЗ, у касах приміського сполучення через РРО «СПЕКА-00».

Протягом місяця обстежуються та ремонтуються касові та термінальні обладнання, лінії зв'язку, інформаційні електронні табло, гучномовці, системи відео-спостереження на вокзалах, системи освітлення, вентиляції та кондиціонування повітря в вагонах тощо. Для створення належних умов перебування та відпочинку пасажирів на вокзалах перевіряються системи вентиляції та кондиціонування повітря в касових залах та залах очікування. [7,8]. Також для зручності пасажирів на вокзалах будують забезпечені джерела питної води та безкоштовні туалети.

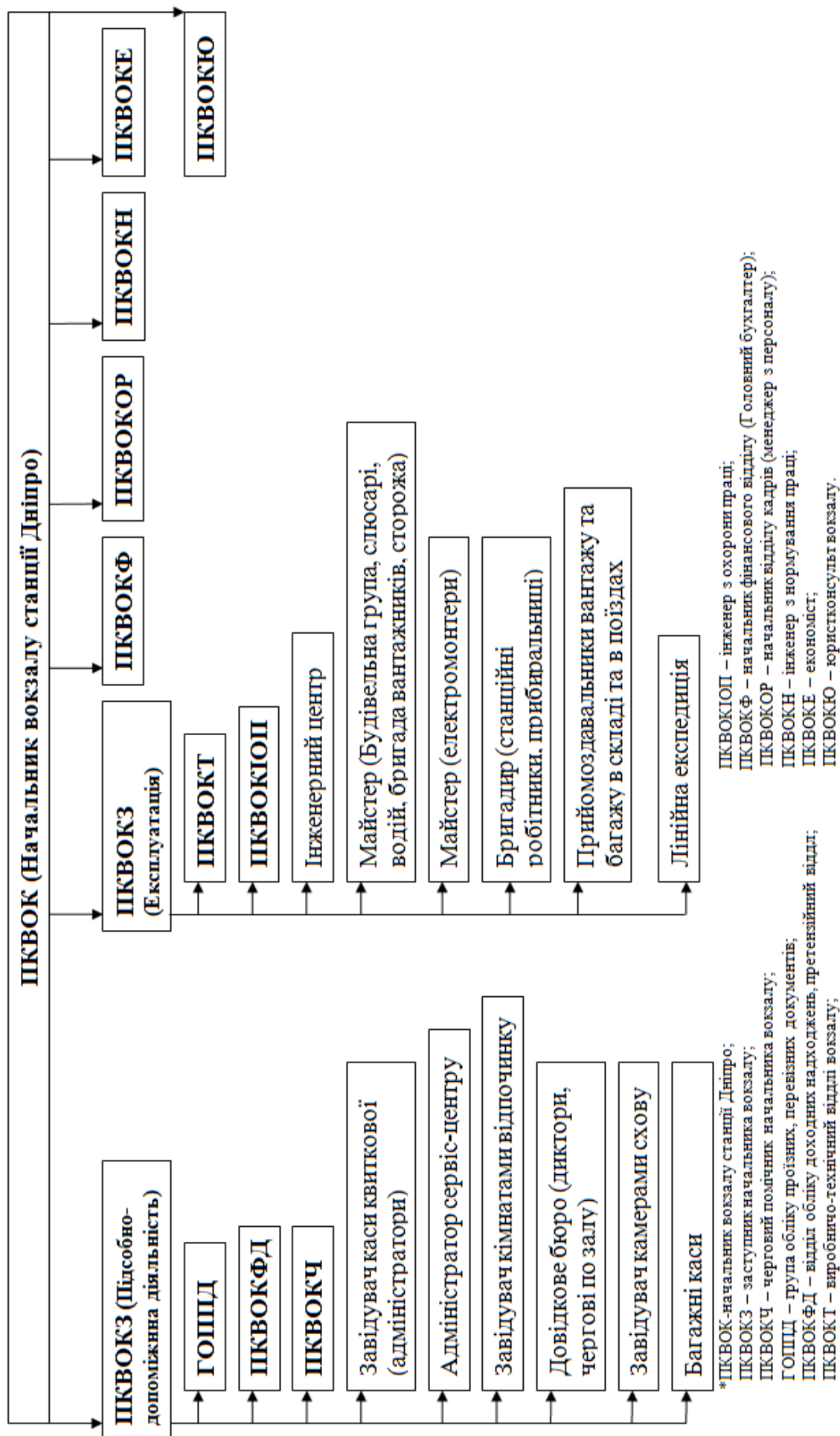


Рис. 2.1. Структура управління вокзалом.

Джерело [7, 8]

Аналіз добової плинності пасажиропотоку допоможе підвищити ефективність роботи персоналу в квиткових касах, автоматичних та звичайних камерах схову ручної поклажі, багажному відділенні, об'єктах торгівлі, довідковому бюро та ін. До введення нового графіку руху поїздів на 2017-2019 роки, яка запроваджується на залізницях з 1 грудня, оновлюється візуальна інформація.

Спільно з правоохоронними органами особлива увага приділяється підтриманню громадського порядку на вокзалах. Проводяться додаткові інструктажі щодо дотримання етики спілкування та культури обслуговування, посилюється вимогливість до працівників інструкторського та інженерного складу за передрейсову підготовку вагонів, посилюється контроль за виконавчою дисципліною.

Вокзальний комплекс Дніпро пропонує стандартний перелік послуг, а саме: послуги камер схову, багажного відділення, залів очікування загального користування та підвищеного комфорту, кімнат відпочинку, кімнат матері та дитини, залу прийому офіційних делегацій, в залі для очікування підвищеного комфорту виділені місця для учасників АТО. До послуг пасажирів запропоновано Центр сервісного обслуговування пасажирів, де також можна отримати комплексне обслуговування, а саме: бронювання проїзних документів на проїзд, замовлення номеру у кімнатах відпочинку, таксі, послуг носія, скористатися доступом до мережі Інтернет, відправити електронну пошту. У приміщенні вокзалу розміщено розклад руху пасажирських поїздів, інформація про транспортні послуги, режим роботи працівників з обслуговування пасажирів, телефонні номери місцевих органів виконавчої влади та Держспоживстандарту, територіальних органів, які здійснюють захист прав споживачів, а також надається інформація про перелік пільгових категорій громадян, що мають право на позачергове та першочергове обслуговування, правила проїзду дітей, правила перевезення ручної поклажі, наявність місць та інша інформація. Начальником вокзалу встановлюється необхідна кількість книг скарг і пропозицій, їх місцезнаходження та відповідальні особи за їх

ведення та зберігання. Книга скарг і пропозицій, що знаходиться у чергового по вокзалу, видається на першу вимогу пасажирів [7, 8]

Для виконання аналізу техніко-економічних показників роботи пасажирського вокзалу ст. Дніпро-Гол. складено аналітичну таблицю 2.1, у якій за усіма показниками наведено планові та звітні дані; відсоток виконання плану та темп росту показника; абсолютне відхилення від плану та попереднього періоду. По кожному показнику наведено висновок про ступінь виконання плану та порівняння з минулим роком. Змістом економічного аналізу є вивчення форм та результатів проявлення дії економічних законів на підприємствах, об'єднаннях, галузях та народному господарстві у цілому.

Таблиця 2.1 Техніко-економічні показники роботи вокзалу ст. Дніпро за 2017-2019р.р.

Показники	Звіт 2017 року	Звіт 2018 року	План 2019 року	Звіт 2019 року	Виконання плану, %	Темпи росту, в %	
						до 2017 року	до 2018 року
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Кількість відправлених пасажирів,млн.чол., т.ч.:	6,01	5,77	5,68	5,53	97,44	92,07	95,82
-прямого сполучення	1,52	1,55	1,55	1,52	98,01	99,99	97,79
-місцевого сполучення	0,12	0,13	0,13	0,12	92,14	99,62	89,28
-приміського сполучення	4,37	4,09	4,00	3,90	97,38	89,12	95,28
2.Кількість відправлених поїздів,тис.од., у т.ч.:	6,89	6,68	6,50	6,41	98,61	93,08	96,00
-прямого сполучення	2,34	2,39	2,00	2,34	116,86	99,99	97,79
- місцевого сполучення	0,18	0,20	0,20	0,18	88,59	99,62	89,28
- приміського сполучення	4,37	4,09	4,00	3,90	97,38	89,12	95,28
3. Кількість пасажирів, що отримали послуги в кімнатах відпочинку	4017	4908	5075	5158	101,65	128,40	105,09
4. Контингент,чол., в т.ч.	289	279	275	265	96,36	91,70	94,98
- по експлуатації	133	123	125	135	108,00	101,50	109,76
- по ПДД	156	156	150	130	86,67	83,33	83,33
5. Продуктивність праці,тис.пас/чол	20,8	20,7	20,0	20,9	104,34	100,41	100,88

6. Експлуатаційні витрати, млн.грн.	26,277	31,256	32	32,384	101,20	123,24	103,61
7. Собівартість одного відправлен. пасажирів, грн.	3,874	4,64	5	5,65	113,00	145,84	121,77
8. Фонд оплати праці, грн., в т.ч.	16,03	20,22	24,75	24,89	100,55	155,21	123,07
- по експлуатації	7,91	9,24	9,30	13,23	142,28	167,28	143,23
- по ПДД	8,12	10,98	15,45	11,65	75,43	143,46	106,11
9. Середньомісячна зарплата, грн., в т.ч.	4623,2	6039,6	7500,0	7825,7	104,34	169,27	129,57
- по експлуатації	4956,2	6259,1	6200,0	8168,1	131,74	164,81	130,50
- по ПДД	4339,3	5866,5	8583,3	7470,1	87,03	172,15	127,34
10. Доходи від надання додаткових послуг, тис. грн.	47939	58234	56000	29856	53,31	62,28	51,27
11. Витрати від надання додаткових послуг, тис. грн.	19972	27110	27000	16636	61,61	83,30	61,36
12. Прибуток від надання додаткових послуг, тис. грн.	27967	31124	29000	13220	45,59	47,27	42,48
13. Рентабельність від надання додаткових послуг, тис. грн.	140	115	107	79	73,99	56,75	69,22

Джерело: складено та розраховано за даними річної звітності підприємства

Динаміка техніко-економічних показників роботи вокзалу за даними таблиці 2.1 свідчить про наступне:

- за кількістю відправлених пасажирів план 2019 р. виконаний на 97,44 %, тобто перевезено на 0,15 млн. чоловік менше ніж за планом. У порівнянні з 2018 роком кількість відправлених пасажирів зменшилась на 4,18 % або на 0,24 млн. чоловік, а – з 2017 роком зменшилась на 7,93 % або на 0,48 млн. чоловік в основному за рахунок місцевого сполучення. Це пов'язано з подовженням маршруту деяких поїздів і переведення їх у категорію далекого сполучення, а також з загальною тенденцією зменшення міграції населення. У приміському сполученні пасажиропотік також зменшився: відносно 2017 року на 10,88 (0,47 млн. чол.); відносно 2018 року на 4,72 (0,19 млн. чол.). На ці показники впливає загальне зменшення міграції населення, але більше – конкуренція з боку приміського автомобільного транспорту за рахунок

збільшення кількості маршрутів та придбання нового рухомого складу, більш комфортного та більшої місткості.

Кількість відправлених поїздів має стійку тенденцію до зменшення у всіх видах сполучення. Кількість відправлених поїздів та кількість відправлених пасажирів тісно пов'язані показники. Таблиця 2.1 підтверджує цю концепцію.

На фоні зменшення обсягів перевезення треба звернути увагу на збільшення обсягів послуг з обслуговування пасажирів камерами схову (104-106%). Також збільшується кількість пасажирів, які отримали послуги в кімнатах відпочинку. Це свідчить про те, що громадяни здійснюють менше поїздок, але мають при собі більше ручної поклажі та вирушають на більш тривалі, за часом, подорожі.

Середньоспискова чисельність працюючих у 2019 році до плану становить 96,36 %. У порівнянні з 2018 роком середньосписковий контингент зменшився на 14 чоловіків, а до 2017 року – на 24 працівника. Контингент зменшується відповідно до обсягів роботи.

План по продуктивності праці у 2019 році виконано на 104,34 %. У порівнянні з 2018 роком продуктивність праці збільшилась на 0,88 %, а у порівнянні з 2017 роком – на 0,44 % за рахунок зменшення контингенту. Не велике відхилення свідчить про більш-менш оптимальне утримання контингенту.

План експлуатаційних витрат у 2019 році виконаний на 101,2 %, а у порівнянні з 2018 роком експлуатаційні витрати зросли на 23,24 %, а у – 2017 році на 3,61 %, в цілому внаслідок підвищення заробітної плати, збільшення рівня тарифних ставок та посадових окладів та освоєння об'ємів роботи з капремонту (2018 р.).

Собівартість реалізації послуг з основної діяльності (відправлення одного пасажирів) у 2019 році 13 % вище плану (на 0,65 грн. за кожного відправленого пасажирів). У порівнянні з 2018 роком собівартість зросла на 45,84 %, а з 2017 роком – на 21,77 %. Ці зміни відбулись завдяки росту експлуатаційних витрат та зменшення кількості відправлених пасажирів.

Фонд оплати праці у 2019 році витрачався у межах планового завдання (100,55 %) Але, по експлуатації – 142,28 %, по ПДД – 75,43 %. У порівнянні з 2018 роком ФОП збільшився на 55,21 %, а до 2017 року – на 23,07%, в першу чергу через підвищення тарифних ставок і окладів згідно наказу УЗ № 98-Ц від 01.04.2011 р. та введення коефіцієнту індексації.

Темпи росту середньомісячної оплати праці істотно випереджають темп росту продуктивності праці. Рівень середньомісячної заробітної плати має стабільну тенденцію до збільшення в абсолютному значенні, тому вважається за доцільне доповнити аналіз цього показника середньомісячною заробітною платою з урахуванням інфляційних процесів за допомогою індексів інфляції.

Рентабельність від надання додаткових послуг стало зменшується і складає 75-55 % протягом 2017-2019 р.р.

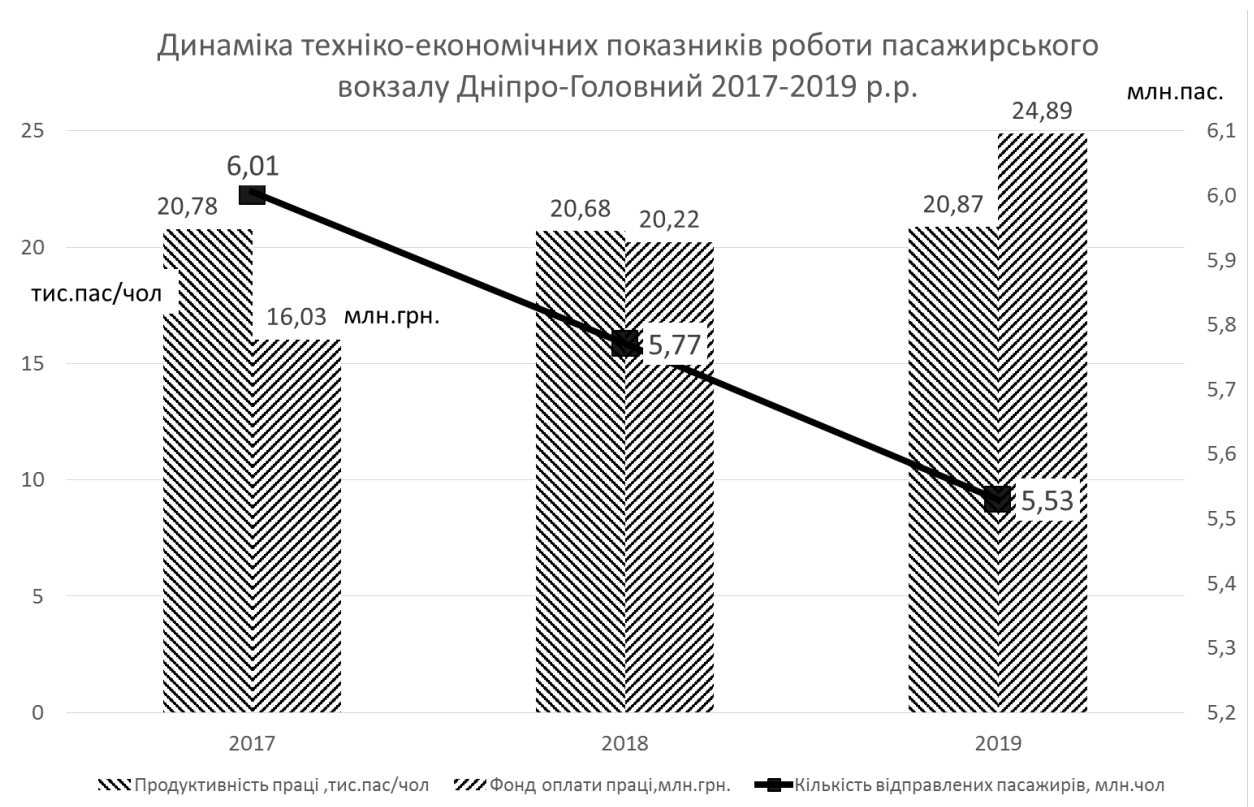


Рис. 2.2 Динаміка техніко-економічних показників роботи вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 роки

Джерело: розробка автора

Стовпчиковою діаграмою (рис. 2.2) проілюстрована динаміка деяких техніко-економічних показників роботи пасажирського вокзалу Дніпро, а

саме: кількості відправлених пасажирів, продуктивності праці, фонду оплати праці за 2017-2019 роки.

З урахуванням мети дослідження показник «доходу від надання додаткових послуг» в частині додаткових специфічних послуг представлено для аналізу в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Доходи за додаткові специфічні послуги у 2017-2019 рр.

	Звіт 2017р.	Звіт 2018 р.	Звіт 2019р.
1. В с ь о г о доходів, в т.ч.:	47939,0	58234,0	29856,0
1.1. Комісійний збір	37782,4	47044,2	16728,9
1.2. Плата за зберігання ручної поклажі	1026,2	1105,1	1242,8
1.3. Послуги бюро замовлень	1476,8	1630,1	1952,2
1.4. Доходи від кімнат відпочинку	970,0	1033,4	1289,6
1.5. Доходи від довідкового бюро	320,6	416,1	416,5
1.6. Доходи сервіс-центрів по обслуг.пасаж.	1501,6	1629,6	1687,7
1.7. Доходи від платних залів очікування	642,4	778,9	1140,9
1.8. Доходи від послуг платних туалетів	1759,3	2111,1	2692,2
РЕКЛАМА	355,0	355,0	441,0

Джерело: складено та розраховано за даними річної звітності підприємства

У наведеному переліку послуг відсутні доходи від багажного відділення, що будуть розглянуті нижче, у зв'язку із об'ємними показниками роботи багажного відділення.

Серед основних показників роботи залізничних вокзалів також варто виділити наступні: прибуття і відправлення багажу, його транзит, та забезпечення в межах вокзалів зберігання багажу в автоматичних або ручних камерах схову. Динаміка цих показників у 2016-2018 роках надана у табл. 2.3.

Слід зазначити, що кожна з форм зберігання має свої позитивні і негативні якості. Так автоматичні камери схову дозволяють забезпечувати надійне зберігання відносно невеликого по габариту багажу і ручної поклажі для більшості пасажирів в режимі швидкого та комфортного самообслуговування. Для доступу до камер схову використовуються жетони або різні картки доступу, включаючи банківські. Цей спосіб зберігання багажу разом із швидкістю забезпечення послуги зберігання – забезпечує дуже важливий фактор – інтимність збереження багажу. Ніхто, окрім

пасажира, не бачить який багаж вкладається в комірку автоматичної камери схову. Для того, щоб це було забезпечено, необхідно мати запас ємкості автоматичних камер схову на 40% більше пасажиропотоку вокзалу.

Табл. 2.3- Динаміка показників роботи багажного відділення вокзалу у 2017-2019 роках

Показник	Факт 2017 рік	Факт 2018 рік	Факт 2019 рік	план 2019 року	Темп росту до плану 2019	Темп росту до факту 2018
Прибуття багажу, т	14,44	11,13	8,82	6,3	140,0	79,2
Прибуття вантажобагажу, т	287,66	180,18	74,97	71,4	105	41,6
Разом за рік	302,1	191,31	83,79	77,7	107,8	43,8
У середньому за добу	0,83	0,52	0,23	0,21	109,5	44,2
Відправлення багажу, т	3,61	2,1	1,47	1,05	140,0	70,0
Відправлення вантажобагажу, т	379,24	271,53	179,97	150,57	119,5	66,3
Разом за рік	382,85	273,63	181,44	151,62	119,7	66,3
Транзит вантажобагажу, т	49,59	30,87	17,85	29,82	59,9	57,8
У середньому за добу	0,14	0,08	0,05	0,08	62,5	62,5

Джерело: складено та розраховано за даними звітності підприємства

Ручні камери схову багажу і ручної поклажі призначені, передусім, для зберігання великогабаритного багажу. Також цей спосіб зберігання користується популярністю у консервативної частини пасажирів. У більшості вокзалів в місці розташування камер схову ручної поклажі і багажу знаходяться і носії багажу, що є дуже зручним, оскільки в цьому випадку пасажир отримує водночас послугу не лише зберігання, але й послугу з доставки багажу в поїзд або до міста.

Аналізувати показники роботи вокзалу станції Дніпро-Головний в частині роботи з багажем пасажирів зручно на суміщеній з графіком діаграмі за період 2017 – 2019 років, представлений на рис. 2.3.

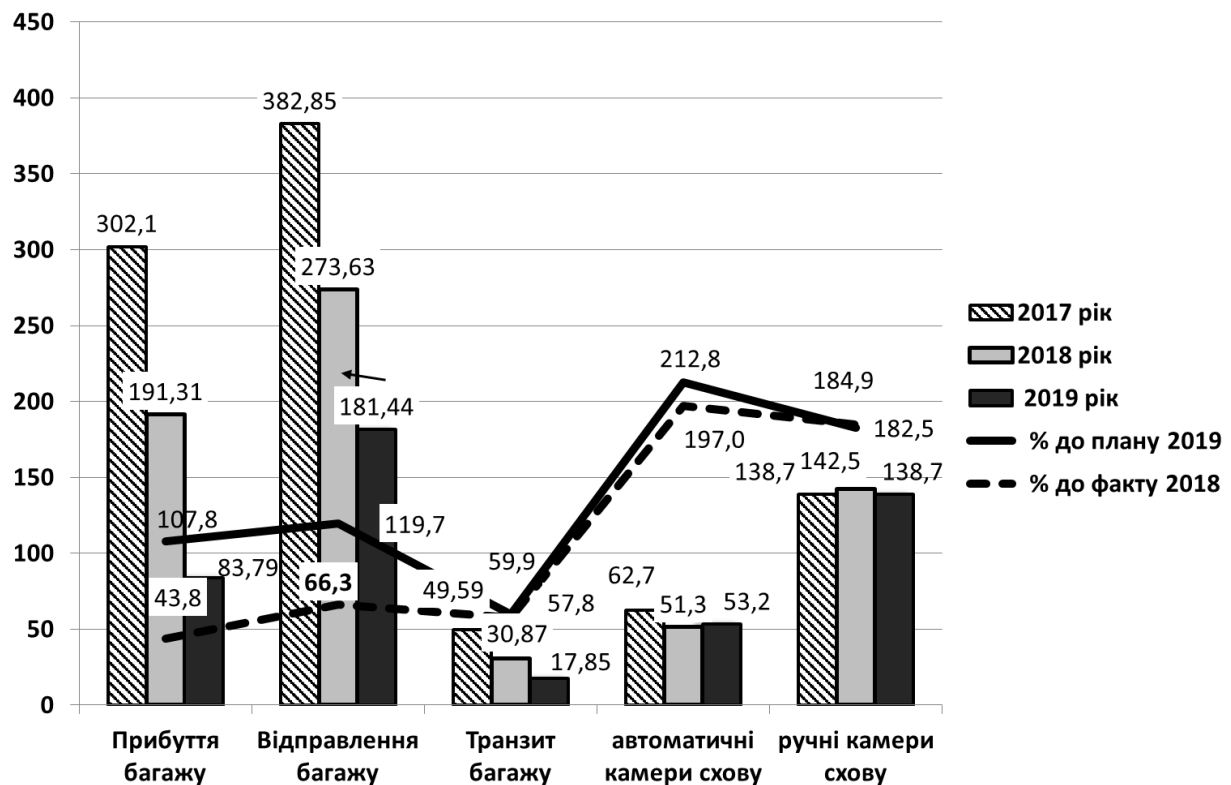


Рис. 2.3 - Діаграма показників прибуття, відправлення та транзиту багажу за 2017-2019 роки Джерело: розробка автора

За результатами аналізу можна зазначити, що об'ємні показники прибуття, відправлення та транзиту багажу мають по роках сталу тенденцію до зниження. Це може мати наступне пояснення:

- загальна тенденція до зменшення пасажиропотоку вокзалу станції Дніпро-Головний у зв'язку з переорієнтацією пасажирів на інші види транспорту;
- збільшення протяжності рейсів пасажирських потягів у літній час (до станцій Бердянськ, Новоолексіївка, Генічеськ);
- підвищення мобільності населення (не тільки залізничним транспортом), як наслідок, зменшення об'єму багажу у зв'язку з малою тривалістю подорожі;
- використання залізничного транспорту у змішаних з авіаційним транспортом перевезеннями, переважно за кордон, що накладає певні обмеження на об'єм багажу пасажирів і, як наслідок, не потребує додаткових послуг залізниці;
- сучасні конструкції валіз, що дозволяють пасажирів (туристам) легко

пересуватись в очікуванні відправлення.

Об'ємні показники використання камер схову багажу (автоматичних, ручних) мають по роках тенденцію до рівноваги. Це свідчить про сталу структуру пасажиропотоку (їдуть на внутрішніх рейсах пасажирів однієї тієї ж соціальної групи зі сталими потребами до сервісу).

Відносні показники до факту 2019 року (графік) свідчать про наступне:

1. У порівнянні з 2018 роком суттєво (майже на половину) зменшилися об'єми роботи з багажем на вокзалі станції Дніпро-Головний.

2. Робота камер схову багажу (автоматичних, ручних) залишилась майже на тому ж рівні (автоматичні дещо зросли, ручні – трохи впали).

З вищенаведеного випливає наступний загальний висновок, що в якості додаткової послуги на вокзалі станції Дніпро-Головний робота з багажем пасажирів (прибуття, відправлення, транзит) з кожним роком втрачає свою актуальність та попит, але, в той же час, зберігання багажу в камерах схову є сталим доходом від цієї діяльності.

2.2. Аналіз доходів від послуг, які надаються на пасажирському вокзалі Дніпро-Головний у 2019 р.

Структура послуг, їх характеристика розкриті в попередньому розділі. Необхідно зазначити, що обслуговування пасажирів (на відправлення та на прибуття поїзда, а також транзитних поїздів) у внутрішньому сполученні, міжнародному сполученні з країнам СНД і Балтії, міжнародному сполученні по тарифу Схід-Захід і приміському сполученні виконується згідно з технологією, що наведена у таблицях технологічного процесу.

Перелік послуг, які надаються пасажирам на вокзалі, наведено в додатку А.

Технологія надання послуг пасажирам (на відправлення та на прибуття поїзда, а також транзитних поїздів) у внутрішньому сполученні, міжнародному сполученні з країнам СНД і Балтії, міжнародному сполученні по тарифу Схід-Захід і приміському сполученні передбачає їх комплексне використання [7,8].

Необхідно зазначити, що квитково-касове обслуговування пасажирів, які користуються залізничним транспортом, впродовж аналізованого періоду, здійснюється касами вокзалу та філіями залізничних квиткових кас на підставі укладених договорів

Необхідно-звернути увагу на те, що довідково-інформаційні послуги є найважливішою зі складових частин організації обслуговування пасажирів на вокзалі тому, що дозволяють пасажирові одержати повну інформацію щодо надання основної послуги – перевезення і додаткових (профільних та непрофільних) послугах, що надаються на залізничному вокзалі, а саме: розклад руху пасажирських поїздів, періодичність їхнього курсування, маршрути, умови проїзду, порядок придбання квитків, послуги пасажирського сервісу та ін.

Обов’язкова довідкова інформація, що надається на вокзалі, класифікується за змістом наступним чином та наведена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4. - Зміст вокзальної інформації

Інформація	Вид інформації
Про час та платформу відправлення поїзда	аудіо, відео
Про час та платформу прибуття поїзда	аудіо, відео
Про проїзд у приміському сполученні	довідка
Про вартість проїзду та доплати	довідка
Про час знаходження поїзда в дорозі	довідка
Довідка про маршрут слідування пасажирських поїздів	довідка
Відомості про наявність місць у поїздах	довідка, відео
Інформація щодо запізнення поїздів	аудіо, відео
Інша інформація	довідка

Джерело: [7,8].

З урахуванням вище наведеного необхідно проаналізувати послуги, що надаються пасажирам із застосуванням гучномовно-оповіщувальної інформації, яка передається внутрішньою трансляційною мережею так, аби було чути всередині і зовні вокзалу, на пероні і платформах. Інформація для пасажирів щодо подачі поїзда оголошується українською мовою, при прямуванні поїздів до країн СНД інформація передається на українській і російській мовах. Тексти оголошень затверджуються начальником вокзалу. У

нічний час гучномовна радіотрансляція використовується зі зниженням гучномовності.

Гучномовно-оповіщувальна інформація надається щодо:

- відправлення і прибуття поїздів;
- відхилення від розкладу;
- службова інформація;
- правила дотримання техніки безпеки та пожежної безпеки;
- інформація щодо сервісних послуг пасажирів;
- інформація про дотримання правил гігієни, профілактики інфекційних захворювань;
- оголошення на замовлення пасажирів.

Диктор веде «Журнал реєстрації платних оголошень», в якому записується: тексти платних оголошень, кількість оголошень, сума оплати за надання оголошення [7,8].

В дипломній роботі також виконано аналіз доходів від послуг, що надаються у вокзальному комплексі ст. Дніпро-Головний. Результати операційної діяльності від надання додаткових послуг, які надає вокзальний комплекс, свідчать про позитивне вирішення вищевикладених завдань в сфері обслуговування пасажирів представлено в табл. 2.5. та проілюстровано діаграмами 2.4-2.6.

Табл. 2.5 - Динаміка фінансових показників від підсобно-допоміжної діяльності станції

Послуга	Доходи, тис. грн.					темп росту, %	
	2017	2018	2019	відх. +/- 18/17	відх. +/- 19/18	% 2018 до 2017	% 2019 до 2018
туалети	394,70	416,60	700,00	21,90	283,40	105,55	168,03
кам. схову	438,20	449,30	719,90	11,10	270,60	102,53	160,23
зали	357,90	421,00	608,00	63,10	187,00	117,63	144,42
носії	46,50	52,80	121,60	6,30	68,80	113,55	230,30
кім. відпоч.	245,80	266,40	435,80	20,60	169,40	108,38	163,59
	1483,10	1606,10	2585,30	123,00	979,20	108,29	160,97

Послуга	Витрати, тис. грн.					темп росту, %	
	2017	2018	2019	відх. +/- 18/17	відх. +/- 19/18	% 2018 до 2017	% 2019 до 2018
туалети	206,00	222,80	562,00	16,80	339,20	108,16	252,24
кам.схову	336,80	345,00	572,40	8,20	227,40	102,43	165,91
зали	283,00	297,80	474,90	14,80	177,10	105,23	159,47
носії	36,60	41,30	96,30	4,70	55,00	112,84	233,17
кім. відпоч.	206,00	222,80	350,00	16,80	127,20	108,16	157,09
	1068,40	1129,70	2055,60	61,30	925,90	105,74	181,96

Послуга	Фінансовий результат, тис. грн.					темп росту, %	
	2017	2018	2019	відх. +/- 18/17	відх. +/- 19/18	% 2018 до 2017	% 2019 до 2018
туалети	188,7	193,8	138	5,10	-55,80	102,70	71,21
кам.схову	101,4	104,3	147,5	2,90	43,20	102,86	141,42
зали	74,9	123,2	133,1	48,30	9,90	164,49	108,04
носії	9,9	11,5	25,3	1,60	13,80	116,16	220,00
кім. відпоч.	39,8	43,6	85,8	3,80	42,20	109,55	196,79
	414,7	476,4	529,7	529,7	529,7	114,88	111,19

Джерело: складено та розраховано за даними звітності підприємства

Доходи

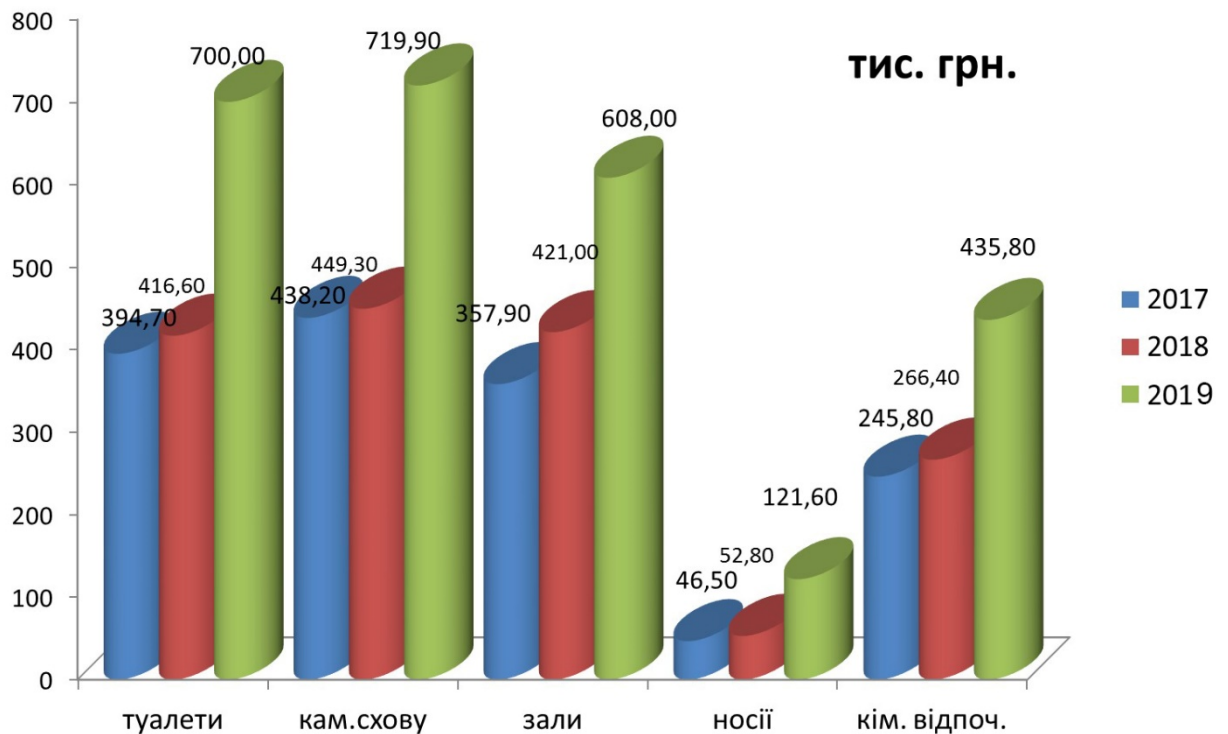


Рис. 2.4- Діаграма доходів від ПДД вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 рр.

Джерело: розробка автора

Витрати

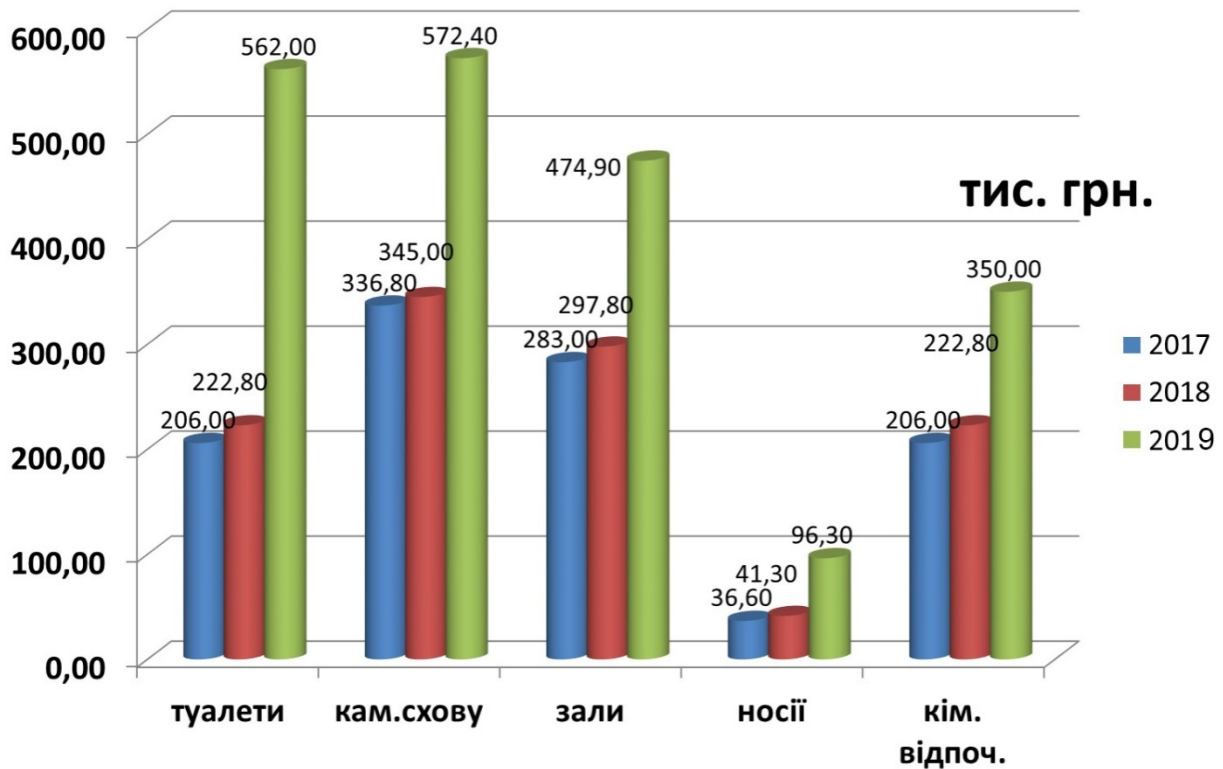


Рис.-2.5 Діаграма витрат від ПДД вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 рр.
Джерело: розробка автора

Фінансовий результат

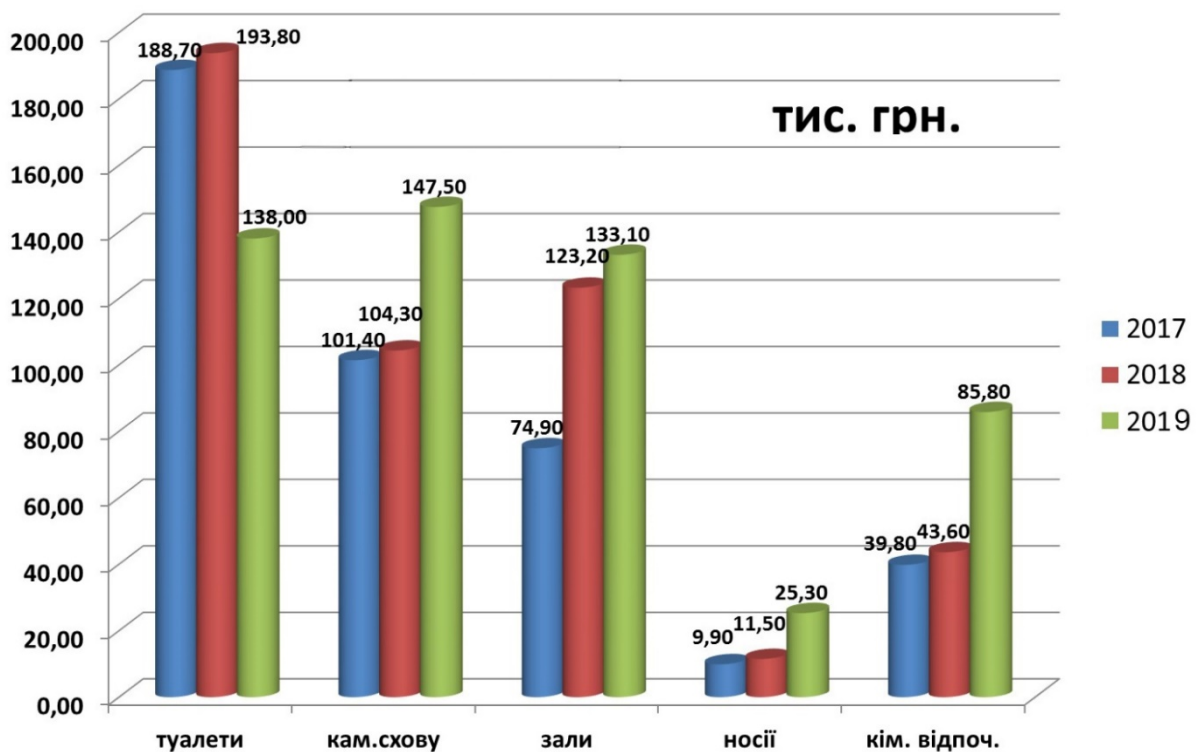


Рис.- 2.6 Діаграма фінансового результату від ПДД вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 рр. Джерело: розробка автора

Темп росту користування послугою відпочинку у залах очікування, що складає у 2019 році у порівнянні із 2018 роком 216,9% характеризує те, що незважаючи на зменшення кількості як приміських так і пасажирських складів – певна частина населення продовжує віддавати перевагу саме залізничному транспорту з одного боку, а з іншого – можна зазначити, що ціна на цю послугу відповідає якості, комфорту та купівельній спроможності населення. Про останнє також свідчить рівень рентабельності, який у 2017 році склав 31,3 %, у 2018 – 25,9%, у 2019 році – 28,9 % відповідно (табл. 2.6).

Значне збільшення користувачів санітарно-гігієнічною кімнатою спричинено закриттям саме безоплатної санітарно-гігієнічної кімнати.

Табл.2.6 - Фінансово-економічні показники від підсобно-допоміжної діяльності вокзалу Дніпро-Головний за 2019 рік

№ п/п	Назва цеху	Один. виміру	План на 2019р.	Звіт за 2019р.	Абсолютне відхилення	Темп росту,%	Структура за звітом, %
Доходи							
1.	туалети	тис. грн.	695,00	700,00	5,00	100,72	27,08
2.	кам. схову	тис. грн.	720,00	719,90	-0,10	99,99	27,85
3.	зали	тис. грн.	605,00	608,00	3,00	100,50	23,52
4.	носії	тис. грн.	120,00	121,60	1,60	101,33	4,70
5.	кім. відпоч.	тис. грн.	440,00	435,80	-4,20	99,05	16,86
	Разом	тис. грн	2580,00	2585,3	5,30	100,21	100,00
Витрати							
1.	туалети	тис. грн.	550,00	562,00	12,00	102,18	27,34
2.	кам. схову	тис. грн.	550,00	572,40	22,40	104,07	27,85
3.	зали	тис. грн.	470,00	474,90	4,90	101,04	23,10
4.	носії	тис. грн.	90,00	96,30	6,30	107,00	4,68
5.	кім. відпоч.	тис. грн.	340,00	350,00	10,00	102,94	17,03
	Разом	тис. грн	2000,00	2055,6	55,60	102,78	100,00
Фін. результат							
1.	туалети	тис. грн.	125,00	138,00	13,00	110,40	26,05
2.	кам. схову	тис. грн.	140,00	147,50	7,50	105,36	27,85
3.	зали	тис. грн.	125,00	133,10	8,10	106,48	25,13
4.	носії	тис. грн.	25,00	25,30	0,30	101,20	4,78
5.	кім. відпоч.	тис. грн.	85,00	85,80	0,80	100,94	16,20
	Разом	тис. грн	500,00	529,70	29,70	105,94	100,00

Джерело: складено та розраховано за даними річної звітності підприємства

Необхідно зазначити, що в структурі доходів, витрат і, відповідно, фінансового результату роботи вокзалу Дніпро-Головний, непрофільні

послуги переважають профільні, що безпосередньо не пов'язані з перевезенням пасажирів, що проілюстровано діаграмами 2.7-2.9.

Також аналіз фінансових результатів від підсобно-допоміжної діяльності доповнено кореляційно-регресійним аналізом, яким проілюстровано залежність відповідно доходів, витрат і фінансового результату від кількості відправлених пасажирів (табл. 2.7). Виконані графіки, представлені на рис. 2.9-2.11 показують тісний зв'язок між обраними показниками.

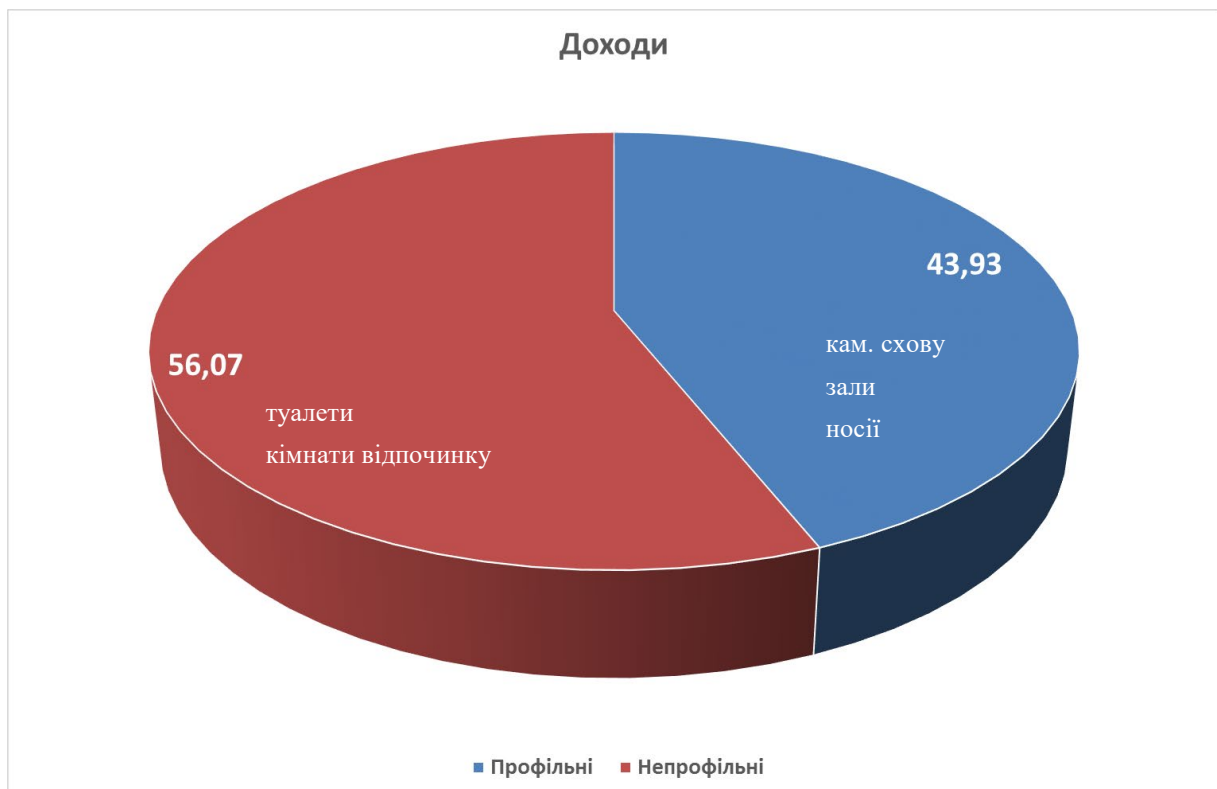


Рис. 2.7-Діаграма структури доходів від ПДД вокзалу Дніпро-Головний у 2019 році Джерело: розробка автора



Рис. 2.8-Діаграма структури витрат від ПДД вокзалу Дніпро-Головний у 2019 році *Джерело: розробка автора*

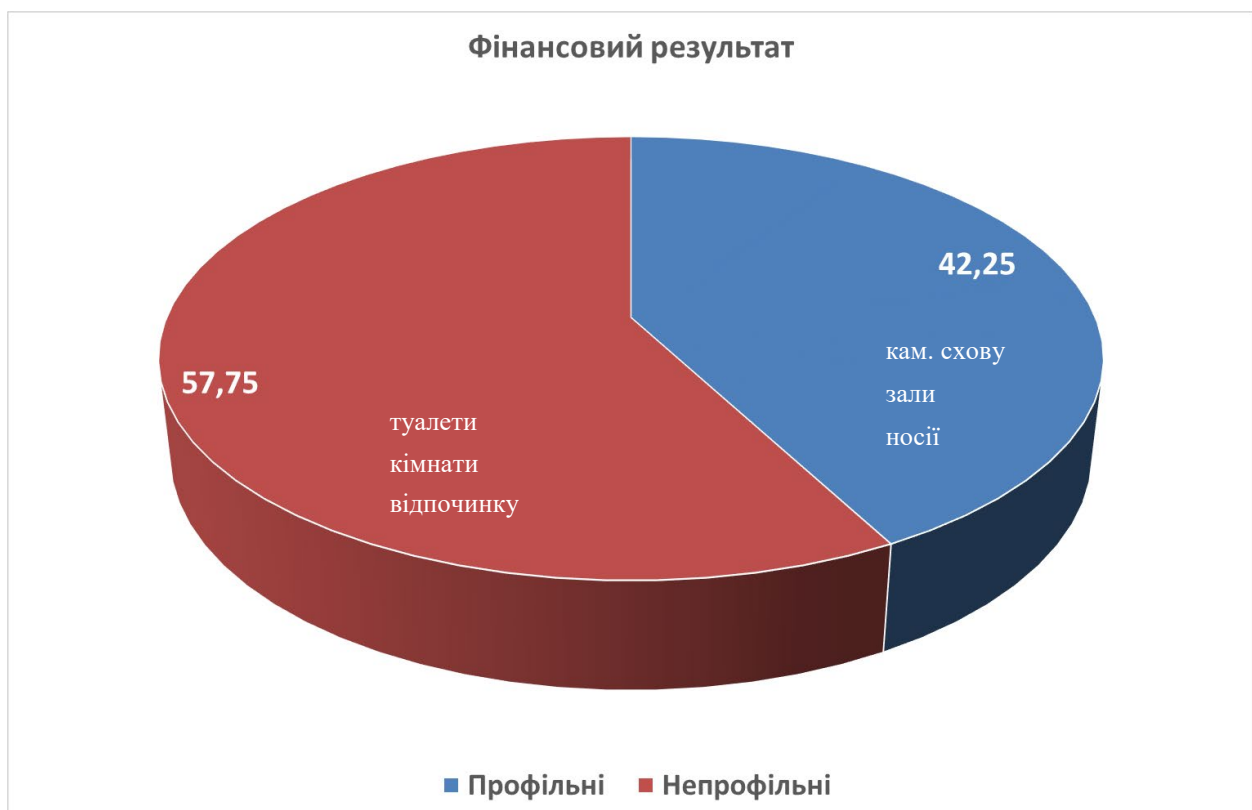


Рис. 2.9-Діаграма структури фінансового результату від ПДД вокзалу Дніпро-Головний у 2019 році *Джерело: розробка автора*

Табл.- 2.7 Вихідні дані для виконання кореляційно-регресійного аналізу

місяць	Кількість відправлених пасажирів	Доходи від підсобно-допоміжної діяльності	Витрати від підсобно-допоміжної діяльності	Фінансовий результат
1	154,68	215,44	137,04	39,73
2	170,14	236,99	214,13	46,35
3	139,21	193,90	179,87	39,73
4	116,01	172,35	145,61	33,11
5	201,08	269,30	222,69	57,38
6	162,41	226,21	179,87	35,31
7	131,47	183,13	145,61	55,18
8	154,68	215,44	171,30	44,14
9	170,14	236,99	188,43	48,56
10	139,21	193,90	154,17	39,73
11	123,74	172,35	137,04	35,31
12	193,34	269,30	214,13	55,18

Джерело: розробка автора

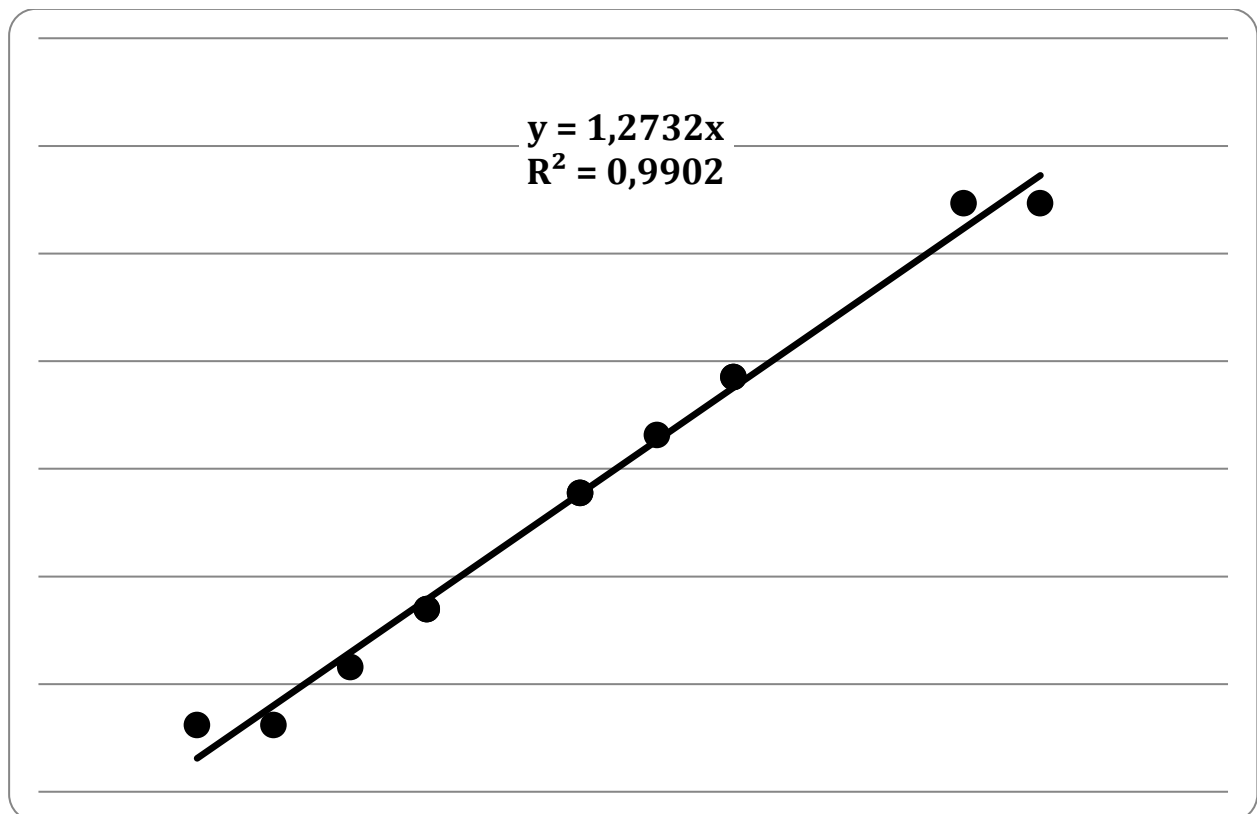


Рис. 2.10- Діаграма кореляційно-регресійного аналізу доходів від підсобно-допоміжної діяльності

Джерело: розробка автора

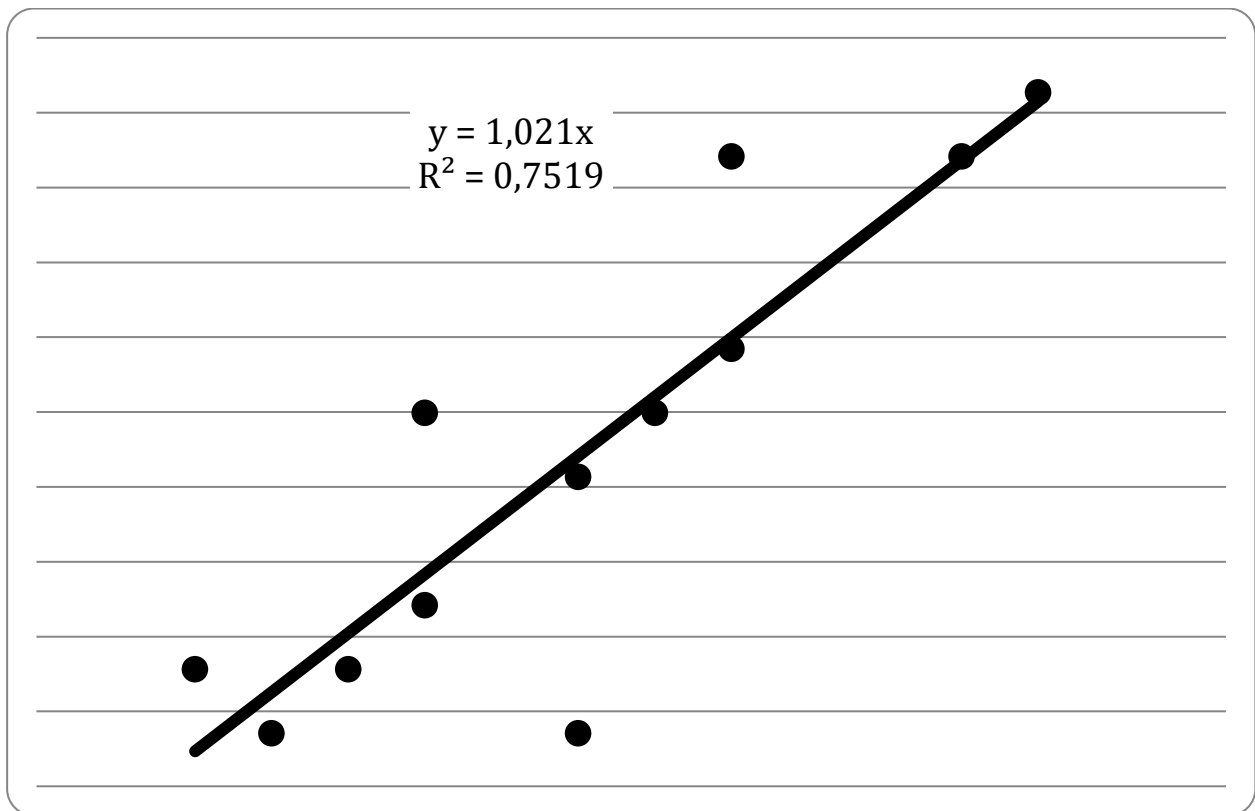


Рис. 2.11- Діаграма кореляційно-регресійного аналізу витрат від підсобно-допоміжної діяльності Джерело: розробка автора

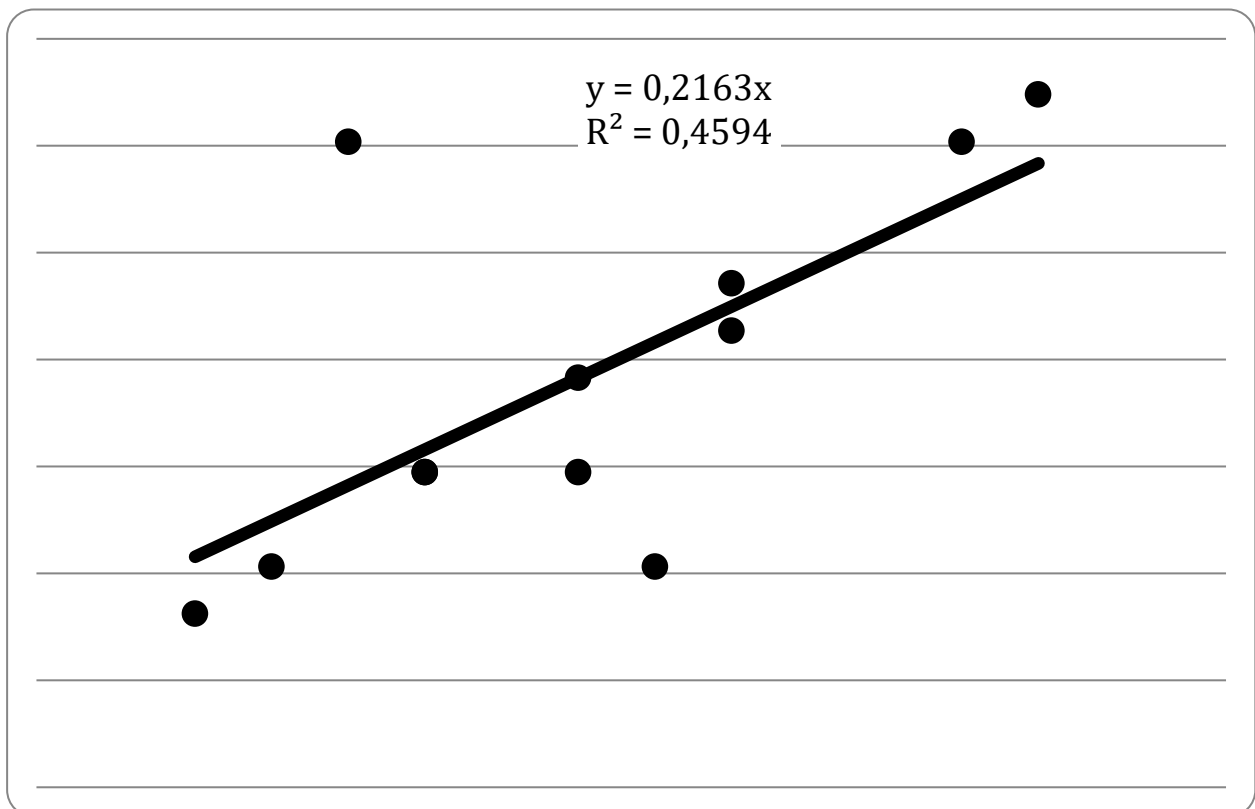


Рис. 2.12 - Діаграма кореляційно-регресійного аналізу фінансової діяльності від підсобно-допоміжної діяльності.
Джерело: розробка автора

2.3 Аналіз маркетингової діяльності залізничного вокзалу Дніпро-Головний у 2019 р

Сучасний ринок транспортних послуг характеризується посиленою конкуренцією між підприємствами різних видів транспорту. Особливо гостро ця проблема постає в сфері пасажирських перевезень, які для залізничної галузі є збитковими. Тому, для того, щоб витримати цю конкурентну боротьбу і забезпечити подальший розвиток галузі, перед підприємствами залізничного транспорту стає задача – не допустити відтоку пасажирів на інші види транспорту, зокрема автомобільний.

Оскільки прийняття рішення пасажиром про вибір того чи іншого виду транспорту базується на його особистому баченні поняття «зручність поїздки», необхідно виявити сукупність вимог, які пасажир пред'являє перевізникам. Зробити це можна тільки за допомогою маркетингових досліджень стосовно різних аспектів процесу пасажирських перевезень.

За умов гострої конкуренції на транспортному ринку край актуальною задачею, що стоїть перед залізничною галуззю, є зміцнення конкурентних позицій та забезпечення її стійкого розвитку. При цьому одним із визначальних факторів конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту є рівень якості надання транспортних послуг. Для того, щоб об'єктивно оцінити рівень якості і визначити на цій основі напрями покращення сервісного обслуговування, перш за все потрібна інформація від споживачів транспортних послуг – пасажирів.

Отримати потрібну інформацію можна за допомогою маркетингових досліджень.

Під маркетинговими дослідженнями розуміють систематичний збір, обробку та аналіз даних по тим аспектам маркетингової діяльності підприємства, в рамках яких необхідно прийняти ті чи інші рішення, а також аналіз компонентів зовнішнього середовища, які здійснюють вплив на маркетингову діяльність підприємства [19].

Досвід провідних підприємств світу свідчить про те, що нехтування проведенням маркетингових досліджень або їх епізодичне здійснення

призводять до значних витрат ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових) і недосягнення підприємством поставлених цілей.

Маркетингові дослідження дозволяють знаходити найбільш перспективні цільові ринки, оптимізувати асортимент товарів і послуг, вчасно пристосувати їх до швидко змінливих вимог ринку (споживача), скорегувати маркетингові програми діяльності підприємства. Все це призводить до підвищення ефективності діяльності і зміцнення конкурентних позицій підприємства.

При проведенні маркетингових досліджень необхідно керуватися наступними принципами. Кожний з цих принципів важливий сам по собі, проте взяті у сукупності та взаємодії, вони дозволяють проводити такі маркетингові дослідження, які можуть стати надійною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Основні принципи проведення маркетингового дослідження: системність, оперативність, ретельність, економічність, комплексність, об'єктивність, точність, регулярність. Основними напрямками проведення маркетингових досліджень є [21]:

- аналіз макросередовища,
- аналіз власне ринку підприємства,
- аналіз структури ринку (конкурентів, посередників, постачальників тощо),
- дослідження продукту (послуги),
- аналіз цін; методів і каналів збуту (розподілу чи реалізації продукції); способів просування продукції на ринку,
- вивчення споживачів.

У рамках даного завдання будуть розглянуті тільки маркетингові дослідження, спрямовані на споживачів (а саме, пасажирів залізничного транспорту). При цьому, насамперед, необхідно визначити фактичних і потенційних споживачів, їх соціальний «портрет»; специфіку і структуру їх запитів і потреб; можливі реакції споживачів на заходи щодо просування

конкретних товарів (послуг); відношення пасажирів до послуг, що пропонуються; готовність до появи нових видів послуг та ін.

З метою вивчення відношення пасажирів до наявних послуг і виявлення їх побажань щодо появи нових послуг у період з 14 по 28 квітня 2018 р. було проведено опитування користувачів послугами у вокзалах залізниць України та , відповідно, вокзалу Дніпро-Головний. Опитування проводилося в у касах вокзалу та на прилеглій території вокзалу. Респондентами були пересічні пасажирі. У якості методу формування вибірки було обрано довільну вибірку, оскільки такий метод є найбільш зручним для проведення дослідження з позиції мінімальних витрат часу і зусиль, а також максимальної доступності респондентів [20].

Результати анкетування, отримані в межах АТ «УЗ», представлені в Додатку Б, свідчать про те, що вокзали мають значний потенціал у сфері розвитку пасажирського сервісу. При цьому урахування у роботі структурних підрозділів філії Пасажирської компанії зауважень і пропозицій пасажирів, що були виявлені під час проведеного дослідження, дозволить підвищити якість обслуговування пасажирів, а також призведе до незначного, але збільшення доходів.

Таким чином, маркетингові дослідження є перспективним незамінним інструментом при впровадженні нових товарів (послуг) на ринок та прийнятті рішень про внесення змін в асортимент послуг підприємств залізничного транспорту (коригування існуючих послуг або вилучення тих, що не користуються попитом пасажирів).

Маркетингові дослідження повинні проводитися регулярно для своєчасного виявлення і реагування на зміни у маркетинговому середовищі. Крім того, систематичне проведення маркетингових досліджень дає можливість встановити зворотній зв'язок з пасажирями. Наявність постійного діалогу з пасажирями сприяє підвищенню іміджу вокзалу і Укрзалізниці як підприємства, що постійно дбає про користувачів залізничних послуг. Це, в свою чергу, призводить до зміцнення конкурентних позицій Укрзалізниці.

З метою впровадження вище викладених пропозицій оцінки діяльності вокзалу щодо обслуговування пасажирів, керівництво вокзалу Дніпро-Головний розробило анкету для опитування пасажирів, – результати анкетування зазначені у Додатку Б.

Опитавши 300 пасажирів на вокзалі Дніпро-Головний (табл. 2.8), ми бачимо, що більшість, а саме 77 опитуваних пасажирів (26%) користуються залізницею для пересування на відпочинок. В цілях ділової поїздки користуються 82 пасажира (27%). Поїздкою в особистих справах користуються 116 пасажирів (39%). 25 опитаних пасажирів (8%) користуються для пересування на навчання.

Табл. 2.8- Анкетування на вокзалі Дніпро-Головний

Питання реєстраційної форми	чол.	%
2.1. Тривалість перебування на даній станції (вокзалі)		
В межах 1 години	78	26,0
Від 1 до 3 годин	101	33,7
Від 3 до 6 годин	54	18,0
Від 6 до 12 годин	35	11,7
Понад 12 годин, але в межах 1 доби	26	8,7
Більше 1 доби	6	2,0
Разом	300	100,0
2.2. Як часто здійснювали поїздки залізницею за останній рік		
Більше 1 разу в місяць	63	21,0
Один раз в місяць	57	19,0
Один раз за кілька місяців	91	30,3
Один раз на рік	89	29,7
Разом	300	100,0
2.3. Ціль запланованої поїздки:		
Ділова (бізнес) поїздки	82	27,3
Відпочинок/ туризм	77	25,7
Поїздки у особистих справах	116	38,7
На навчання	25	8,3
Разом	300	100,0
2.4. Ваш вік:		
До 18 років	8	2,7
Від 18 до 29 років	93	31,0
Від 30 до 44 років	54	18,0
Від 45 до 54 років	117	39,0
Від 54 до 60 років	18	6,0
Понад 60 років	10	3,3
Разом	300	100,0

Джерело: розробка автора

Табл. 2.9 - Аналіз маркетингової діяльності вокзалу Дніпро-Головний

Характеристики	Кількість відповідей						% від загальної кількості відповідей					
	5-відмінно	4-добре	3-задовільно	2-погано	1-дуже погано	Всього	5-відмінно	4-добре	3-задовільно	2-погано	1-дуже погано	Всього
1. Розрахункова оцінка касового залу	746	684	233	60	46	1769	43	38	13	3	2	1
2. Розрахункова оцінка обслуговування касира	1242	726	174	30	18	2190	57	33	7	1,5	0,5	1
3. Розрахункова оцінка загального залу очікування	496	634	536	114	42	1822	28	34	29	6,5	1,5	1
4. Розрахункова оцінка кімнат особистої гігієни.	355	780	546	42	24	1747	20	44	31	1,5	0,5	1
5. Розрахункова оцінка сервісного центру	1368	720	48	6	12	1254	63,5	33	2	0,3	0,2	1
6. Розрахункова оцінка камери схову	480	642	210	12	12	1356	35,3	47	15	0,4	0,3	1
7. Розрахункова оцінка кімнат відпочинку	1488	744	48	18	12	2310	64,4	32	2	0,4	0,2	1
8. Розрахункова оцінка інформаційного супроводження пасажирів	1812	636	138	0	0	2586	71	24	5	0	0	1

Джерело: розробка автора

Опитавши пасажирів, скільки разів на рік користуються залізницею. З 300 опитуваних відповіли:

- більше одного разу в місяць - 90 пасажирів;
- один раз в місяць - 60 пасажирів;
- один раз за кілька місяців - 90 пасажирів;
- один раз на рік - 60 пасажирів

На 4 бали відповідей найбільший відсоток отримала така характеристика, якість роботи камери схову здобула 47% , потім 44% пасажирів відповіли за якість чистоти, прибирання в туалетах вокзалу .

Виходячи з представлених результатів анкетування саме більше з усіх характеристик на три бали відповіли, що незадоволені залом загального очікування пасажирів, опитуваним пасажиром, що становить 33 % не

сподобалось, що не було вільних місць в цій залі.

Динаміка показників аналізу маркетингової діяльності представлена на рис.2.13.

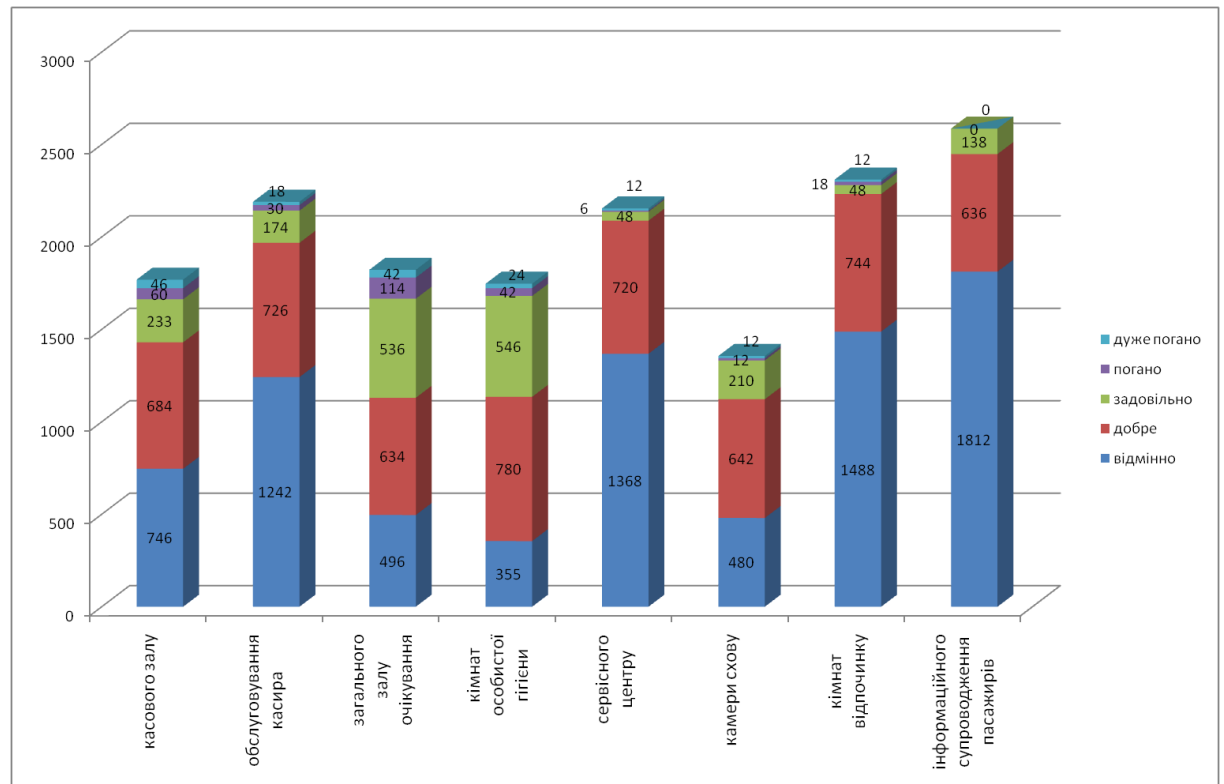


Рис. 2.13 - Аналіз маркетингової діяльності на вокзалі Дніпро-Головний

Джерело: розробка автора

2.4. SWOT - аналіз стратегічного розвитку вокзалу Дніпро-Головний

Учені і практики розробили ряд аналітичних методів і моделей, які можуть бути застосовані при діагностиці конкурентоспроможності підприємства і його продукції, розробки шляхів підвищення ефективності функціонування підприємств та їх підрозділів, в тому числі і на залізничному транспорті. Найбільш відомі серед них матриці портфельного аналізу: Бостонської консультативної групи (БКГ), SWOT, консультативних фірм McKinsey і Arthur D. Little.

Портфельний аналіз – це інструмент, за допомогою якого керівництво підприємства виявляє і оцінює свою господарську діяльність з метою вкладення коштів в найбільш прибуткові або перспективні її напрями і

скорочення або припинення інвестицій в неефективні проекти. При цьому оцінюється відносна привабливість ринків і конкурентоспроможність підприємства на кожному з них [22].

Методи портфельного аналізу діяльності підприємства (по аналогії з розміщенням капіталів у фінансовій сфері) розроблені в 60-і роки ХХ століття для вирішення завдань стратегічного управління на корпоративному рівні і є одними з небагатьох спеціалізованих методів стратегічного менеджменту. Теоретичною базою портфельного аналізу є концепція життєвого циклу товару.

Портфельний аналіз призначений для вирішення наступних проблем:

1) узгодження стратегій бізнесу або стратегій господарських підрозділів підприємства. Він покликаний забезпечити рівновагу між господарськими підрозділами з швидкою віддачею і напрямками, що готують майбутнє;

2) розподілу кадрових і фінансових ресурсів між господарськими підрозділами;

3) аналізу портфельного балансу;

4) встановлення виконавчих завдань;

5) проведення реструктуризації підприємства (злиття, поглинання, ліквідація і інші дії по зміні управлінської структури підприємства, розширенню або скороченню бізнесу).

Головними достоїнствами портфельного аналізу є можливість логічної структуризації і наочного віддзеркалення стратегічних проблем підприємства, відносна простота представлення результатів, акцент на якісні сторони аналізу. У всіх матрицях портфельного аналізу по одній осі визначається оцінка перспектив розвитку ринку, по іншій – оцінка конкурентоспроможності господарських підрозділів підприємства.

У 1963 році у Гарварді професор К. Ендрюс вперше публічно озвучив аббревіатуру SWOT, яка була складена за початковими буквами англійських слів strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (погрози). За кожною з цих ознак формується список

характеристик зовнішнього і внутрішнього середовища, які відображають конкретну ситуацію, в якій знаходиться підприємство, а саме:

1. *Сильні сторони* – це те, що дозволяє підприємству, отримувати переваги у конкурентній боротьбі: компетентність; фінансові ресурси; висока кваліфікація; хороша репутація; відомий лідер на ринку; захищеність від сильного конкурентного тиску; відповідна технологія; переваги у області витрат тощо.

2. *Слабкі сторони* – це те, що знижує конкурентні переваги підприємства: застаріле устаткування; порівняно невисока прибутковість; недоліки управління; уразливість по відношенню до конкурентного тиску; відставання в області досліджень і розробок; дуже вузька спеціалізація тощо.

3. *Можливості* – це позитивні тенденції і явища зовнішнього середовища, які можуть привести до збільшення обсягу продажів і прибутку. Це, може бути зменшення неплатежів, зростання доходів населення і підприємств, ослаблення позицій конкурентів тощо. Завдання аналізу полягає в тому, щоб виділити реальні можливості, на основі яких можна забезпечити конкурентну перевагу підприємства. Як правило, *можливості є наслідками сильних сторін підприємства*.

4. *Загрози* – це негативні тенденції і явища, які можуть привести до значного зменшення обсягу продажів і прибутку. Це зниження купівельної спроможності населення і підприємств, посилення конкуренції на ринку, несприятливі демографічні зміни, посилення державного регулювання тощо. Як правило, *загрози є наслідками слабких сторін підприємства* [21,22,23].

Після того, як конкретний перелік слабких і сильних сторін підприємства, а також погроз і можливостей складений, настає етап встановлення зв'язків між ними. Зліва виділяється два блоки (сильні сторони, слабкі сторони), в які виписуються всі виявлені на першому етапі аналізу сторони підприємства. У верхній частині матриці також виділяється два блоки (можливості і погрози), в які виписуються всі виявлені можливості і погрози. На перетині блоків утворюється чотири поля: сила і можливості; сила і погрози; слабкість і можливості; слабкість і погрози.

Так, для складання SWOT-аналізу стратегічного розвитку вокзалу Дніпро, як виробничого підрозділу філії «Пасажирська компанія» акціонерного товариства «Українська залізниця» обрано параметри оцінки щодо зовнішнього середовища, представлені у табл. 2.9. Оцінка ступеня впливу фактора на підприємство здійснюється експертним шляхом за такою шкалою:

- 3 бали - сильний вплив;
- 2 бали - помірні впливи;
- 1 бал - слабкі впливи;
- 0 - відсутність впливу.

Слід зазначити, що фактори із слабким впливом або відсутністю впливу взагалі не розглядалися.

Таблиця 2.9 - Оцінка зовнішнього середовища вокзалу Дніпро-Головний, його можливостей та загроз

Можливості	Оцінка впливу	Загрози	Оцінка впливу
1. Використання багажних вагонів у пасажирських потягах для перевезення вантажів невеликими партіями.	2	1. Збільшення конкурентів з інших видів транспорту	3
2. Створення умов для експлуатації та обслуговування концесійних об'єктів	2	2. Пандемія коронавірусу COVID-19	3
4. Активізація зовнішньо-економічної діяльності	2	3. Погіршення загальної соціально-економічної ситуації	3
5. Експлуатація сучасного рухомого складу.	3	4. Низький рівень утримання інфраструктури	3
6. Наявність кадрів, що відповідають професійним стандартам транспортних професій	3	5. Неефективна тарифна політика у пасажирських перевезеннях	3
7. Реалізація гнучкої тарифної політики в сфері надання додаткових послуг	2	6. Недосконала нормативно-правова база для інтеоперабельності	2
8. Використання прогресив-		7. Низький темп	

них інформаційно-логістичних технологій, маркетингових принципів роботи.	3	імплементатії Директив ЄС	2
9. Стабільність роботи в будь-яких погодних умовах протягом року	2	8. Зростання тарифів на енергоносії	2
10. Впровадження правил ISO, що стосуються управління якістю послуг	2	10. Політична нестабільність у відносинах із деякими країнами	2
11. Відродження залізничного туризму		11. Зниження попиту на додаткові послуги у вокзалах та поїздах	2

Джерело: розробка автора

Згідно із прийнятою методикою розробки SWOT-аналізу на наступному етапі визначено сильні та слабкі сторони діяльності вокзалу, що представлені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Оцінка внутрішнього середовища вокзалу, його слабких та сильних сторін

Сильні сторони	Оцінка впливу	Слабкі сторони	Оцінка впливу
1. Достатній рівень кваліфікації кадрів	3	1. Відсутність системи моніторингу відносно стану маркетингу	3
2. Можливість організації маркетингових досліджень з виділенням певних груп та сегментів	3	2. Недостатність мотивації персоналу до змін	3
3. Можливість підвищення рівня обслуговування пасажирів відповідно до стандартів ISO	3	3. Погіршення доступу до соціальних послуг залізничників	2
4. Інфраструктурні можливості щодо якості задоволення потреб населення в перевезеннях	3	4. Недостатній рівень забезпечення пасажирів наочними засобами інформації	2
5. Забезпечення безпеки руху	3	5. Недостатнє використання ІТ-технологій (надання будь-якої довідки в режимі on-line)	2
6. Ефективна організація обслуговування в касах вокзалу	2	6. Система формування фінансового результату	2

Джерело: розробка автора

З метою визначення стратегії розвитку операторської компанії з вантажних перевезень побудовано таблицю впливу слабких та сильних

сторін на використання можливостей та подолання загроз, представлених у табл. 2.11.

Табл. 2.11 - Вплив слабких та сильних сторін на використання можливостей та подолання загроз

1		сильні сторони						слабкі сторони					
		2						3					
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
можливості	1		+		+	+		+	+		+	+	
	2		+		+	+	+		+			+	
	3		+		+	+							
	4				+	+							
	5						+						
	6	+			+	+	+		+	+	+		
	7	+	+	+	+	+							+
	8	+		+	+	+		+	+	+	+	+	
	9				+	+							
	10		+		+	+	+	+		+		+	
	11	+	+		+	+	+	+	+	+		+	
загрози	1	+	+	+	+	+	+	+					
	2	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+
	3	+	+	+		+				+			
	4	+		+	+	+	+						
	5		+	+		+		+					
	6	+	+				+	+					
	7				+		+						
	8				+		+		+			+	
	9				+		+		+			+	
	10												
	11	+	+	+				+					

Джерело: розробка автора

Зіставлення сильних і слабких сторін з ринковими можливостями та загрозами дозволяють відповісти на запитання, що стосуються подальшого розвитку вокзалу Дніпро. Для зіставлення можливостей вокзалу Дніпро надається видозмінена матриця SWOT-аналізу, представлена в табл. 2.14.

Співставлення сильних і слабких сторін в роботі вокзалу Дніпро-Головний, як виробничого підрозділу філії «Пасажирська компанія» (БК) акціонерного товариства «Українська залізниця» з ринковими можливостями та загрозами дає можливість виділити наступні напрямки розвитку:

1. Перспективними можливостями для функціонування виробничого підрозділу філії «Пасажирська компанія» (БК) акціонерного товариства «Українська залізниця» є проходження територією України міжнародних транспортних коридорів, геополітичне положення держави разом із

посиленням зовнішньої економічної діяльності та лібералізацією європейських транспортних ринків, відносно ефективна організація обслуговування пасажирів у касах та Сервіс-Центрі за рахунок високої трудової дисципліни, можливості підвищення рівня обслуговування пасажирів відповідно до європейських стандартів. Але на заваді цьому можуть стати недостатність мотивації персоналу до змін, за рахунок відносно низького рівня заробітної плати, відсутність системи маркетингу пасажирських перевезень саме в містах безпосереднього контакту із майбутніми пасажирами, недостатнє використання можливостей ІТ-технологій (проїзний квиток отримати можна, але отримати будь-яку довідку в режимі on-line щодо додаткових послуг, змін в розкладі, можливостей змінити маршрут, в тому числі приміськими поїздами не має можливості), тобто наявність елементів бюрократичної системи управління.

Таблиця 2.12 -Зведена матриця SWOT-аналізу

	<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
Сильні сторони	Як можна скористатися можливостями, використовуючи сильні сторони вокзалу Дніпро-Головний?	За рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі загрози?
Слабкі сторони	Які слабкі сторони вокзалу Дніпро-Головний можуть в цьому завадити?	Яких загроз, посиленних слабкими сторонами діяльності вокзалу Дніпро-Головний потрібно найбільше побоюватися?

Джерело: розробка автора

2. Актуальними загрозами для роботи вокзалу є посилення конкуренції на транспортному ринку за рахунок інших видів транспорту, в першу чергу компаній автомобільного транспорту. Слабкими сторонами роботи вокзалу, що можуть загострити ці проблеми є недостатність мотивації персоналу до змін та недостатня інформатизація з боку керівництва «Пасажирської компанії» акціонерного товариства «Українська залізниця» (АТ «УЗ»), що в майбутньому необхідно врахувати «Вокзальній компанії» (АТ «УЗ»).

Результати SWOT-аналізу дозволять розробити напрями удосконалення роботи підрозділу ВК з метою підвищити ефективності його діяльності.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПАСАЖИРІВ ВОКЗАЛУ ст. ДНПРО-ГОЛ.

3.1 Застосування інформаційно-логістичної системи управління пасажирськими перевезеннями

Логістика у сфері пасажирських перевезень торкається численних напрямків діяльності. Щоб забезпечити високу якість пасажирських перевезень, необхідно повністю враховувати інтереси користувачів послуг, бути готовими запропонувати їм нові види сервісу, які користуються попитом. Роль логістики, саме тут, визначається системною взаємодією економічного, організаційного, інформаційного, технічного та специфічного для цієї сфери факторів [24]. У вузькому понятті (з позиції бізнесу) логістика у сфері пасажирських перевезень – інтегральний інструмент менеджменту, спроможний досягненню стратегічних, тактичних або оперативних цілей організації бізнесу за рахунок ефективного (з точки зору зниження загальних витрат та задоволення потреб кінцевих споживачів) управління пасажиропотоками, матеріальними, сервісними потоками, а також інформаційними та фінансовими потоками. У широкому понятті слова логістика у сфері пасажирських перевезень – це наука про управління та оптимізацію пасажиропотоків, послуг, що надаються та сервісу і зв'язаних з ними матеріальних, інформаційних та фінансових потоків для досягнення поставлених цілей у визначених системах:

- мікрологістичної – комплекс заходів у колі господарчих одиниць пасажирського комплексу (МИЛС);
- макрологістичної (МАЛС) – комплекс заходів, що виконуються у масштабах галузі (іноді з перетинанням національних кордонів);
- металогістичної (МТЛС) – комплекс взаємодіючих між собою логістичних каналів (логістичних ланцюгів - ЛЛ) розподіл послуг (у внутрішньому чи міжнародному сполученні) [25].

В умовах поглиблення світових інтеграційних процесів проходять зміни у функціонуванні транспортних ринків як окремих країн, так і у світовому масштабі. Це особливо проявляється посиленням координації та взаємодії різних видів транспорту, прискоренням пересування пасажирів як в межах держав, так і в міжнародних масштабах, що вимагає застосування принципів маркетингу та логістики. Створення ефективно моделі пасажирських перевезень на основі маркетинго-логістичного підходу стає сьогодні важливим чинником реформування всієї транспортної системи, зокрема залізничної.

Створення транспортних коридорів та їх включення в міжнародні транспортно-логістичні системи визнані стратегічним пріоритетним державним напрямком розвитку транспортно-дорожнього комплексу України, який є важливою складовою в структурі економіки України.

В Україні починає формуватись транспортно-логістична інфраструктура, складовими частинами якої є національна мережа міжнародних транспортних коридорів (НММТК) на основі існуючих та нових шляхів сполучення, що визначено насамперед у нормативно-правовому полі, та мережа транспортно-логістичних центрів на основі транспортних вузлів, що також є складовою частиною української транспортно-логістичної інфраструктури загальноєвропейського й азіатського значення, призначена для міжнародних пасажирських і вантажних перевезень на рівні міжнародних технічних і технологічних норм і стандартів транспортного обслуговування клієнта. НММТК створюється в межах транспортної системи країни як сукупність інфраструктури різних видів транспорту і пов'язаних з нею об'єктів - логістичних центрів, прикордонних переходів і митних об'єктів, пасажирських і вантажних терміналів, складів, пунктів сервісу тощо.

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. Наприклад, незважаючи на зростання доходів від пасажирських перевезень, витрати на них збільшуються випереджувальними темпами [25]. Розвиток мережевої інфраструктури пасажирського залізничного комплексу, регіональних інформаційних логістичних центрів повинно передбачати формування цілісних логістичних систем управління пасажирськими перевезеннями.

Транспортно-логістична інфраструктура є сполучною ланкою між виробництвом і споживанням, обслуговує процес руху товару, створює необхідні умови для задоволення попиту, скорочення часу реалізації товарів, прискорення обороту капіталів, зниження витрат руху товару і цін, формування ефективного конкурентного середовища. Вплив транспортно-логістичної інфраструктури на довгостроковий економічний ріст здійснюється за п'ятьма основними напрямками:

- 1) в якості прямого фактору виробництва;
- 2) в якості елемента інших факторів виробництва;
- 3) в якості стимулу до зростання сукупного попиту;
- 4) в якості стимулу до акумуляції факторів виробництва;
- 5) як інструмент промислової політики.

З одного боку, модернізація інфраструктури здатна привести до значного зниження витрат виробництва, з іншого - добрий стан транспортно-логістичної інфраструктури підвищує продуктивність використання інших факторів виробництва. Узагальнюючи зарубіжний досвід з планування мережі логістичних центрів, можна сформулювати основні рекомендації на шляху створення логістичних об'єктів в Україні: узгодження проектів розвитку транспортної інфраструктури на національному, регіональному та місцевому рівнях; управління розвитком об'єктами логістичної інфраструктури в рамках державно-приватного партнерства; узгодження стратегії розвитку транспортно-логістичних центрів і програми створення транспортної інфраструктури з бізнес-спільнотою та громадськими організаціями [26].

Подальший розвиток мережевої інфраструктури пасажирського залізничного комплексу, потребує створення регіональних інформаційно-логістичних центрів (РІЛЦ) на базі позакласних вокзалів, що будуть входити до новоствореної «ВК» що, у свою чергу, в подальшому сприятиме формуванню цілісних логістичних систем управління пасажирськими перевезеннями в Україні. Обґрунтування щодо створення РІЛЦ виконано у наступному підрозділі.

Для підвищення ефективності маркетингових досліджень на мікрорівні необхідно розробляти заходи не для всього ринку транспортних послуг і робіт, а *для виділених груп*, які мають схожі основні вимоги до запропонованої продукції. *При утворенні таких груп та сегментів* до них застосовують такі вимоги: *сегменти* повинні бути внутрішньо однорідні за основними вимогами до послуг (за критеріями сегментації), між собою вони повинні достатньо сильно відрізнятися за тими вимогами і бути достатньо вагомими, щоб витрати на розроблення та реалізацію заходів комплексу маркетингу з обслуговування цього сегмента окупились за рахунок отриманого від цих заходів доходу.

Підходи щодо роботи із різними сегментами можуть відрізнятись, а індивідуальний аналіз сегментів дає змогу ефективніше приймати управлінські рішення, які вплинуть на підвищення ефективності та якості залізничних перевезень [24].

При впровадженні логістичних досліджень слід враховувати специфіку залізниць України, а саме:

- повний цикл перевезень в Україні забезпечує, як правило дві, три, чотири, а то й п'ять залізниць;
- всі експлуатаційні структури взаємодіють на основі загальної технології та єдиних інформаційних ресурсів;
- залізничний транспорт України охоплює усі регіони України як єдиний технологічний комплекс;
- для залізниць України характерна середня дальність перевезень.

Крім цього, через Україну проходять три міжнародні транспортні

коридори (залізниці, автошляхи):

- Берлін/Дрезден-Вроцлав-Катовіце-Краків-Львів-Київ, загальна довжина 1700 км (коридор № 3);
- Венеція-Трієст/Копер-Любляна-Марібор-Будапешт-Ужгород-Львів-Київ, загальна довжина 1600 км (коридор №5);
- Гельсінкі-Виборг-Санкт-Петербург-Москва/Псков-Київ-Любашівка-Кишинів-Бухарест-Димитровград-Александруполіс, загальна довжина 6500 км, а також Дунайський водний, проходить від Німеччини до Чорного моря, з'єднується з Північним морем через Рейн і Майн. Проходить через Австрію, Словаччину, Угорщину, Хорватію, Сербію, Болгарію, Молдову, Україну, Румунію, загальна довжина 6500 км (коридор № 9).

Тому, враховуючи особливості функціонування залізничного транспорту, слід розглядати залізниці як цілісний, складний організаційно-технічний та соціально-економічний комплекс, який вимагає спеціальних напрямків логістики [27].

Пасажирів можна поділити на групи: перша група, незалежно від цілей поїздки, насамперед надає перевагу комфортності. Ціни для цієї категорії пасажирів не мають особливого значення порівняно із рівнем сервісу в якісному наданні послуг. Альтернативним видом транспорту цієї групи є авіаційний транспорт. Для цієї групи модель повинна відображати набір стандартних послуг у вагонах підвищеної комфортності, набір індивідуальних послуг в цих вагонах, ефекти комфортності від вищезазначених послуг, вартість комплексу стандартних послуг, ціну індивідуальних послуг по замовленню пасажирів, максимально допустиму для пасажирів цієї категорії ціну сукупних послуг під час поїздки.

Друга категорія пасажирів розглядає поїздку в потязі як необхідність і обмежується звичайними послугами. У цьому випадку мінімізується ціна поїздки, пасажир не особливо вибагливий до комфорту при перевезеннях. Щодо дальніх поїздки, залізничний транспорт є практично

безальтернативним, а щодо міжобласних, конкуренцію йому складає автомобільний як більш мобільний та дешевий. Ця категорія пасажирів вимагає мінімально необхідного рівня логістичних послуг. Модель для цієї категорії повинна відображати: перелік стандартних послуг у вагонах звичайної комфортності, час надання послуг, ефект комфортності та оцінку пасажирями звичайної мінімально необхідної комфортності поїздки.

Третя група пасажирів зорієнтована на середню ціну квитків і відповідно і середню якість послуг. Якщо виходити із стабільності цін на різні квитки за проїзд для тривалого періоду, то структура пропозиції повинна передбачати таке: загальну кількість посадкових місць по станціях відправлення певної залізниці, кількість станцій, кількість днів, коли розклад руху залишається незмінним, кількість потягів, що відправляються із конкретної станції цієї залізниці та кількість місць в плацкартному, купейному, СВ вагонах [27].

Для реалізації досліджень, виконаних в роботі, безумовно необхідна оптимізація структури управління на мікрорівні, якою в даному випадку і є вокзал, що запропонована у наступному підрозділі. Так, доцільно у складі технічного центру ввести посаду інженера-логіста та інженера-маркетолога з наступними обов'язками, а саме:

- координація пасажиропотоків, враховуючи пропускні та провізні можливості ділянок залізниці;
- проведення маркетингових досліджень пасажиропотоків (їх структуру, напрями пересування, прогноз на перспективу);
- аналіз пасажиропотоку на вокзалі, обґрунтування зміни схеми поїздів і маршрутів;
- розробка рекомендацій з провадження додаткових поїздів у сезонні періоди.

3.2 Формування організаційної структури управління вокзалом

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.

Необхідно відмітити, що в умовах ліквідації пасажирської служби залізниць безумовно виникає необхідність виконання маркетингових функцій саме в маркетинговому середовищі. Наприклад, на сьогоднішній день значною загрозою розвитку пасажирських перевезень є цінова політика авіатранспортних підприємств, спрямована на значне здешевлення їх послуг. Перевезення пасажирів автомобільним транспортом на коротку відстань взагалі вже є сегментом саме автомобільного транспорту. Проте, відповідних дій з боку ТОР-менеджерів 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 (інфраструктурних) 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.

Важливо також відмітити наступне: основною продукцією залізничного транспорту є послуги з перевезень пасажирів та вантажів, тому обов'язковим є виконання принципів маркетингу послуг є застосування та подальше впровадження відомих моделей маркетингу послуг, до яких науковці відносять наступні:

1. Модель Д. Ратмела. Модель Ратмела показує, що у виробничому секторі можна розрізнити принаймні три, хоч і пов'язаних, але цілком самостійних процеси: 1) процес виробництва товарів; 2) процес маркетингу цих товарів; і 3) процес споживання цих товарів.

2. 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.

3. «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, який надає послуги, й 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.

4. «4р»-модель Д. Маккарті 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.

5. Модель К. Грьонроса, який пропонує ввести дві додаткові концепції маркетингу:

- 1) функціонально-інструментальну модель якості обслуговування;
- 2) внутрішній маркетинг.

Функціонально-інструментальна модель якості обслуговування передбачає, що для споживача важливо не тільки те, що він отримує в процесі обслуговування (інструментальна якість), але і те, як цей процес відбувається (функціональна якість). На думку К. Грьонроса, для того, щоб створити функціональну якість обслуговування, необхідно розвивати стратегію внутрішнього маркетингу [41].

Внутрішній маркетинг націлений на контактний персонал фірми і призначений для створення таких мотиваційних і організаційних умов праці, які б активно сприяли створенню функціональної якості обслуговування [41]. Безумовно, що усі моделі мають свої переваги і недоліки, але остання модель заслуговує до впровадження на залізничному транспорті.

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 маркетингологами. 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 [30].

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. Важливим завданням маркетингу є надання повноважень працівникам першої лінії, тобто вокзалів 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. Надання повноважень вимагає від працівників здатності взяти на себе відповідальності і працювати більш незалежно [30].

Необхідно іще раз підкреслити, що у сфері пасажирських перевезень на рівні *відособлених структурних підрозділів* 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 [31].

На рис. 3.1. показана структура управління вокзалом, з виділенням інформаційно-логістичного центру, в якому з урахуванням посадових

обов'язків можуть бути об'єднані інженер з нормування праці, інженер-економіст, спеціаліст з маркетингу (інженер-маркетолог) та спеціаліст з логістики (інженер-логіст). В умовах створення філії «Вокзальна компанія» АТ «УЗ» останнім запропоновано виконання наступних функцій, а саме:

1. Консультування адміністраторів готелів міста.
2. Консультування менеджерів тур-агенцій і туроператорів.
3. Розробка та надання керівнику підрозділу пропозицій з організаційно-технічних, економічних, кадрових та соціально-психологічних питань, з метою підвищення якості та конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.
4. Встановлення системи пошуку необхідної інформації для розширення зв'язків і обміну досвідом із підрозділами інших видів транспорту.
5. Контроль якості надання послуг з пасажирських перевезень.
6. Застосування новітніх інформаційних технологій для поширення та розповсюдження реклами послуг, що надаються вокзалом.
7. Застосування новітніх технологій (відповідного програмного забезпечення) для підвищення рівня організації надання довідкової інформації пасажирам, в тому числі в режимі on-line.
8. Розробка інноваційних проектів щодо розвитку залізничного туризму.
9. Розробка пропозицій щодо використання вокзальних площ в якості музеїв, виставкових залів тощо.

З урахуванням проведених досліджень та заходів, передбачених планом заходів на 2019-2021 роки з реалізації Національної транспортної стратегії України на період до 2030 щодо інноваційного розвитку транспортної галузі та впровадження інвестиційних проектів [1], в даній роботі в наступному розділі на підставі нормативно-правової документації [33,34,38,39], розроблено концесійні підходи та умови передачі залізничних

вокзалів у концесію. Слід зазначити, що сьогодні концесія є найбільш популярним видом державно-приватного партнерства (як в Україні, так і за кордоном), але наразі майже всі концесійні проекти в Україні є незначними та реалізуються у сфері житлово-комунальних послуг (збору/очищення/розподілення води та збору/вивезення/утилізації відходів). Однак механізм концесії, за умови його належного нормативно-

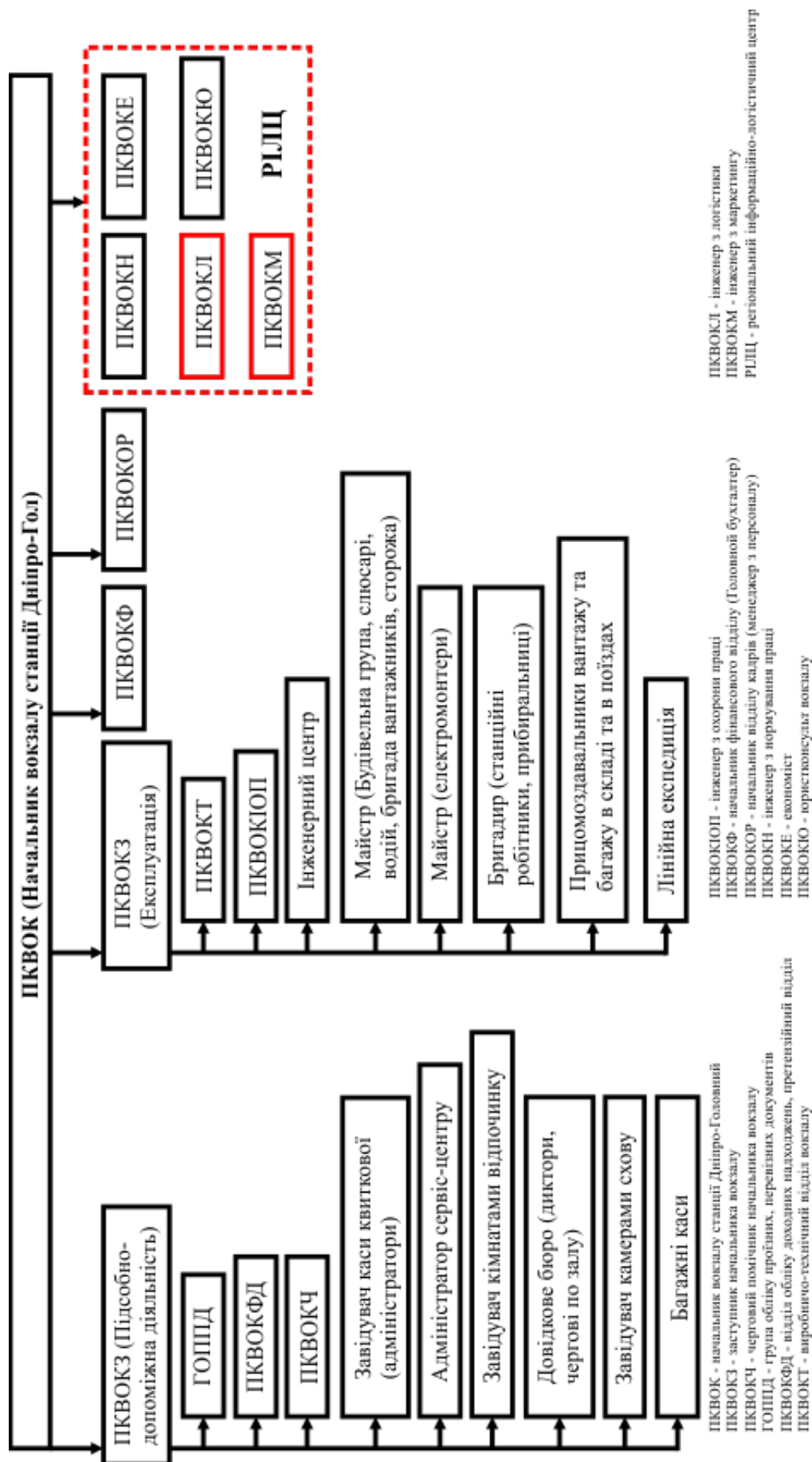


Рис. 3.1. Запропонована структура управління вокзалом
Джерело [7,8] з доробкою автора

правового забезпечення, може бути використаний для реалізації

масштабних інфраструктурних проєктів на залізничному транспорті.

3.3. Обґрунтування концесійних підходів державно-приватного партнерства на залізничному транспорті

Поняття концесії з'явилося в українському законодавстві ще у 1999 р. з прийняттям Закону України «Про концесії». Сьогодні вже є 4 закони, що регулюють питання концесії загалом та окремих галузей/об'єктів. Проте відповідні закони пропонують регулювання, не надто привабливе для інвесторів, пропонуючи незрозумілий та складний механізм передачі об'єктів у концесію. Протягом останніх років особливо активно ведуться розмови щодо необхідності покращення концесійного законодавства, що дозволило б збільшити привабливість України як концесієдавця. 03.04.2018р. ВРУ прийняла в першому читанні Проект Закону України «Про концесії» № 8125 (далі – Проект). Перша презентація Проекту, що розроблявся за участю експертів ЄБРР, відбулась ще у вересні минулого року. Вже тоді було заявлено, що Проект покликаний не лише гармонізувати наявні концесійні закони, але й врахувати вимоги європейського законодавства у відповідній сфері. Отже, на відміну від чинного законодавства, Проект передбачає, що ініціаторами підготовки пропозицій щодо концесії можуть бути не лише органи виконавчої влади, місцевого самоврядування та державні підприємства, але й інвестори (як резиденти, так і нерезиденти). Безперечно, така новина є позитивною та дозволить інвесторам вкладати кошти у проєкти, які їх цікавлять [32].

Проектом Закону, зокрема, передбачено:

- можливість застосування концесії у будь-якій сфері господарської діяльності як на загальнодержавному так і на місцевому рівнях;
- прозора процедура ініціювання та прийняття рішення щодо концесії та вибору концесіонера;
- можливість заміни неефективного приватного партнера;

- створення сприятливих умов для залучення банківського фінансування;
- спрощення процедур виділення земельних ділянок для проектів концесії та чітке регулювання права власності на об'єкт концесії;
- чітке визначення прав та обов'язків сторін та контроль за виконанням з боку держави [33].

Згідно із законопроектом, строк концесії може становити від 3 до 50 років. Ініціаторами концесії можуть виступати органи державної влади, які здійснюють управління об'єктами державної власності, органи місцевого самоврядування, державні компанії, а також самі потенційні виконавці концесії (концесіонери).

Концесіонером можуть бути юридичні особи (резиденти та нерезиденти), окрім резидентів держави-агресора та інших осіб, перелік яких аналогічний переліку визначеному Законом України «Про приватизацію державного майна» [34].

Концесіонер обирається на концесійному конкурсі, який проходить у п'ять етапів, представлених на рис.3.2, а саме: 1) попередній відбір претендентів; 2) подання конкурсних пропозицій учасниками; 3) оцінка конкурсних пропозицій і вибір переможця; 4) переговори з переможцем; 5) укладання угоди.

Відповідно до законопроекту, в межах концесії концесіонеру надаються права на створення об'єкта концесії, управління об'єктом концесії, а також на надання суспільно значущих послуг. Це може бути як будівництво та експлуатація нових автомобільних доріг або розвиток інфраструктури морських портів на умовах концесії так і реконструкція вищезначених об'єктів, включаючи вокзальні комплекси залізниць. Йому також передається переважна частина операційного ризику, ризик попиту та ризик пропозиції. Окрім того, концесіонеру не гарантовано окупність його інвестицій з боку держави. Концесіонер переважно отримує плату від користувачів об'єктами концесії (прямо або опосередковано) [33] (рис. 3.3).

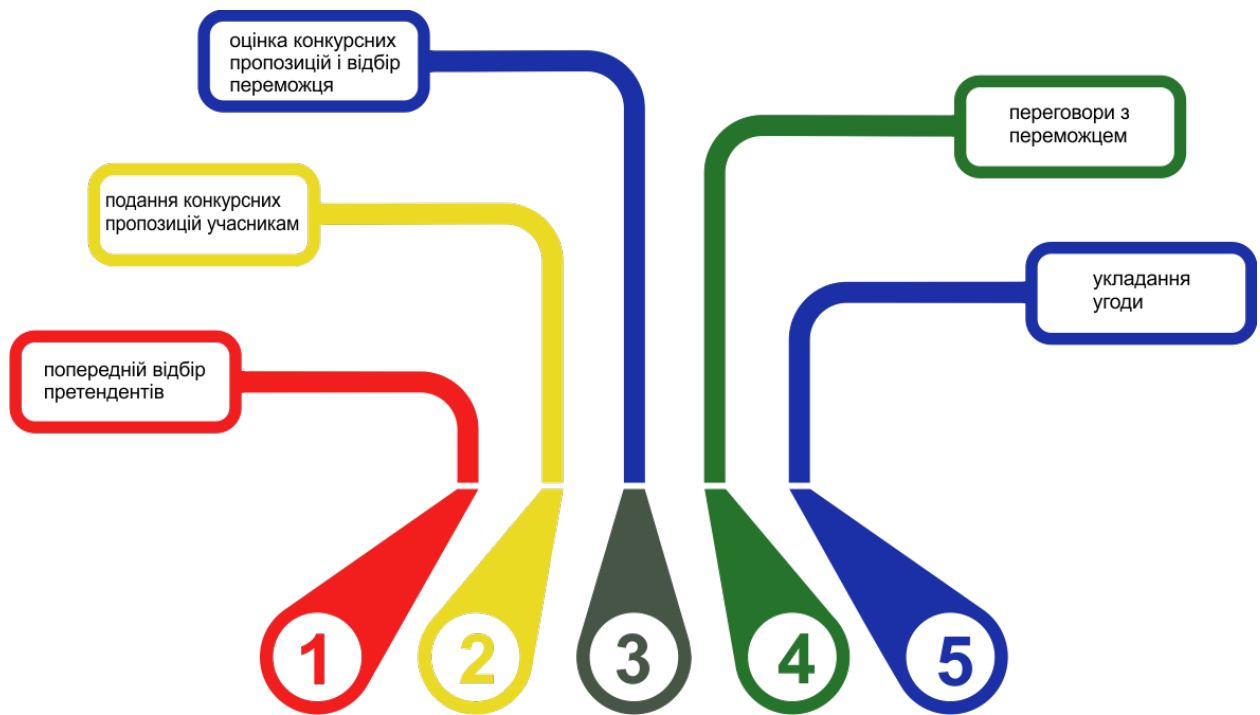


Рис.3.2. Етапність процесу концесійного конкурсу
Джерело: розробка автора на підставі [33].



Рис.3.3 Схема взаємозв'язку учасників концесійної угоди
Джерело: Розробка автора

Законопроект відтепер надає гарантії прав концесіонера в наступних питаннях:

- імунітет до змін законодавства (стабілізаційне положення);
- можливість застосування арбітражу (у тому числі

міжнародного) для вирішення господарчих спорів;

- концесіодавець відповідає за підготовку повного пакета документів, необхідного для реалізації проекту концесії;
- ліцензії та дозвільні документи переходять від держави до концесіонера.

Як свідчить міжнародний досвід – до основних переваг ДПП в основі лежить досягнення наступних цілей: а) подолання інфраструктурного дефіциту (особливо важливо для транзитних країн): в першу чергу, стосується дорогих інфраструктурних проектів (морські та річкові порти, магістральні авто- і залізничні, мости, великі розв'язки, судноплавні канали, інші великі гідротехнічні споруди загального користування (акваторії портів) і т.д.); поліпшення якості послуг; залучення до реалізації інвестиційних проектів фінансових ресурсів, що до цього перебували «у тіні» (політико-економічний чинник) [35].

Так за 2017 рік в країнах ЄС укладено 40 угод концесії на суму близько 14 млрд євро, Україні для повної модернізації її існуючої транспортної інфраструктури необхідно 35 млрд. доларів.

Необхідно прийняти до уваги також і те, що такий досвід передачі вокзалів у концесію вже має Польща (вокзал Варшава), Латвія (вокзал Рига-Пас). Канада, Великобританія, Греція, Нідерланди також реалізують концесійні проекти в транспортній галузі.

Слід зазначити, що одним з елементів інвестиційної привабливості в організації бізнесу на території вокзального комплексу є наявність людних місць, тобто площ, на яких функціонування бізнесу буде найбільш ефективним й прибутковим тому, що вони знаходяться в зоні пасажирського потоку (потенційних клієнтів). Найбільш привабливі зони повинні визначатися за допомогою аналізу пасажиропотоку, напрямлень та інтенсивності руху пасажирів, що, в свою чергу, визначає доцільність обсягів реконструктивних рішень з метою раціонального розташування приміщень, що обслуговують пасажирів, оптимального використання вільних площ будівель. В період підготовки відповідної документації разом

із замовником визначаються пріоритетні заходи щодо реконструкції, реставрації, технічного переоснащення та пристосування окремих приміщень і будови вокзалу в цілому.

З метою успішного розвитку концесій як механізму активізації інвестиційної діяльності (рис. 3.4) і залучення приватних інвестицій у такі, стратегічно важливі для держави сфери як вокзальні комплекси,— інвесторам повинно бути забезпечено привабливість інвестиції, безпека вкладання коштів у державну власність, прибутковість капіталу. В залежності від прав власності об'єктів, що передаються у концесію, концесійні угоди можна поділити на три групи:

1. Угоди, в рамках яких об'єктом концесії є державне майно, а концесіонер отримає право на його експлуатацію (так звана «концесія на експлуатацію»).

2. Угоди, що передбачають не тільки право концесіонера на експлуатацію існуючого об'єкта концесії, але й обов'язки реконструювати такий об'єкт або здійснити на його базі будівництво нових об'єктів (т.з. «концесія на реконструкцію»).

3. Угоди, що передбачають права і обов'язки концесіонера здійснювати будівництво нового об'єкту на вільній території з його подальшою експлуатацією (т.з. «концесія на будівництво» або «інвестиційна концесія») [36].

Безумовно, що розглянуті угоди будуть мати відмінності щодо використання принципів щодо визначення величини концесійного платежу— плати, що встановлена концесійною угодою, що вноситься концесіонером за право створення (будівництво/реконструкція) або



Рис. 3.4. Механізм взаємозв'язку учасників концесійної угоди

Джерело: розробка автора

управління (експлуатації) об'єктами, що передаються в концесію. Необхідно підкреслити, що концесійні платежі є основою концесійної моделі. У відповідності із нормативно-правовими актами України концесійна плата може бути встановлена у наступній формі:

- 1) визначений у твердій сумі платежів, що вносяться одночасно або періодично в бюджет відповідного рівня;
- 2) установлений долі продукції або доходів, отриманих концесіонером за результатами діяльності, передбаченої концесійною угодою;
- 3) передачі концеденту у власність майна, що знаходиться у власності концесіонера.

Концесійною угодою може бути передбачено поєднання перерахованих форм концесійної плати.

Базою для встановлення суми концесійних платежів є ринкова вартість об'єкту концесії, визначеної за допомогою незалежної експертної оцінки з урахуванням співвідношення середньої фондівдачі відповідної галузі (залізничного транспорту) і середньої фондівдачі національної

економіки в цілому. Передбачено, що концесійна плата за право створення (реконструкції) об'єкту концесії – вокзального комплексу, розраховується з урахуванням експертної оцінки, що враховує виконану реконструкцію [37].

Визначення величини концесійної плати, передбаченою Методикою [38] може бути виконано за формулою:

$$K_{\text{пл}} = 0,07 \cdot B_{\text{ф}} \frac{\Phi_{\text{отр}}}{\Phi_{\text{нх}}}, \quad (3.1).$$

де $B_{\text{ф}}$ – ринкова собівартість об'єкту концесії, встановлена шляхом проведення незалежної оцінки;

$\Phi_{\text{отр}}$ – середня фондovіддача у відповідній галузі;

$\Phi_{\text{нх}}$ – середня фондovіддача національної економіки в цілому.

Автор роботи також вважає, що в сучасних умовах питання встановлення величини концесійного платежу за договорами реконструкції об'єкту концесії необхідно розглядати з одного боку, як державно-орієнтованого, що забезпечує максимальний захист економічних інтересів держави-власника (концедента), а з іншого – як соціально-орієнтованого, що сприяє зацікавленості концесіонера в максимізації показників ефективності інвестицій. Необхідно зважити на те, що Методика проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства [39], в свою чергу передбачає оцінку фінансової доцільності досягнення мети ДПП саме з позиції кожної із зацікавлених сторін. Але ця методика передбачає оцінку ефективності здійснення ДПП і концесії на реконструкцію після укладання концесійної угоди, а в розрахунок грошового потоку від реалізації проекту при оцінці показників ефективності закладаються значення концесійних платежів, що розраховані у відповідності із формулою (3.1) без обґрунтування величини плати за концесію.

Очевидним є наступне, що значення показника чистої приведеної вартості (NPV) об'єкту концесії як показника оцінки ефективності інвестицій концесіонера знаходиться у зворотній залежності від величини

концесійних платежів, що надходять в бюджет, а економічний інтерес держави як сторони концесійного договору полягає у максимізації бюджетної ефективності у вигляді надходжень концесійних платежів в бюджет. Тому при обґрунтуванні величини концесійних платежів запропоновано використання розробленого підходу до встановлення так званої «точки рівноваги», яка являє собою таке значення концесійних платежів, коли чиста поточна вартість проекту реконструкції об'єкту концесії, розрахована для концесіонера, дорівнює чистій поточній вартості доходів бюджету у вигляді плати за концесію. Розрахунок значення «рівноважних» концесійних платежів доцільно проводити на етапі конкурсного відбору концесіонерів і обґрунтування параметрів конкурсної угоди [37]. Графічно запропонований підхід щодо обґрунтування концесійних платежів за договорами концесії на реконструкцію представлений на рис. 3.6.



Рис. 3.5 – Підхід до обґрунтування величини концесійних платежів в умовах концесії на реконструкцію
Джерело: [37] з доробкою автора

Запропонований підхід щодо обґрунтування величини концесійних платежів може бути використаний під час конкурсного відбору концесіонерів при визначенні таких параметрів відбору концесії на

реконструкцію:

- суму щорічних платежів концесіонера;
- величини тарифів на послуги концесіонера;
- суми бюджетного фінансування концесійних проектів.

Імітаційне моделювання показників оцінки ефективності концесійного проекту дозволить визначити оптимальне значення вказаних параметрів договору концесії, що, в свою чергу, в подальшому сприяє узгодженню економічних інтересів держави (АТ «УЗ») і концесіонера – інвестора.

Користуючись формулою (3.1) та на підставі звітних статистичних даних за 2019 рік щодо обсягів перевезень транспортом України в цілому, обсягів перевезень залізничним транспортом України, середньорічної вартості основних виробничих фондів транспорту в цілому й залізничного транспорту України та оціночної вартості вокзалу Дніпро в умовних одиницях ($B_{\text{вок}}$) – встановлюємо розмір концесійної плати:

$$K_{\text{пл}} = 0,07 \cdot B_{\text{вок}} \frac{\Phi_{\text{зал}}}{\Phi_{\text{тр}}} = 0,07 \cdot 3,92 \cdot 10^6 \frac{0,656}{0,445} = 404,71 \text{ (тис. у.о. за рік)},$$

де,

$\Phi_{\text{зал}}$ – величина фондів залізничного транспорту, розрахована за даними державної служби статистики [40] як відношення обсягу пасажирів, відправлених залізницями України до середньорічної вартості основних виробничих фондів залізничного транспорту;

$\Phi_{\text{тр}}$ – величина фондів транспорту, розрахована за даними державної служби статистики [40] як відношення обсягу пасажирів, відправлених усіма видами транспорту загального користування України до середньорічної вартості основних виробничих фондів транспорту.

Необхідно акцентувати увагу на тому, що для визначення підсумкової концесійної плати необхідно подальше проведення консультацій із провідними спеціалістами-оцінювачами нерухомості, та економістами транспортної галузі й залізничного транспорту.

Висновки

Залізничний транспорт України в сучасних умовах виконує важливу стратегічну функцію – забезпечує потреби суспільства в пасажирських перевезеннях усіх категорій пасажирів, компенсує збитки за рахунок прибутку, отриманого від організації вантажних перевезень. У зв'язку із вищевказаним в дипломній магістерській роботі проаналізована система управління якістю надання додаткових послуг пасажиром вокзалів на залізничному транспорті України на прикладі вокзалу Дніпро, у європейських державах, наведена існуюча класифікація європейських поїздів, узагальнена система тарифів і пільг, що має місце у країнах ЄС, показаний вплив туристичних перевезень на підвищення конкурентоспроможності залізниць, наведений ретроспективний аналіз залізничного туризму в Україні. За результатами аналізу запропоновано оновлену структуру управління вокзалом з виокремленням інформаційно-логістичного центру із введенням посад фахівців-маркетологами та логістів, яким в умовах утворення Вокзальної компанії, запропоновано виконання відповідних функцій, а саме: консультування адміністраторів готелів міста; консультування менеджерів тур-агенцій і туроператорів; розробка та надання пропозицій з організаційно-технічних, економічних, кадрових та соціально-психологічних питань, з метою підвищення якості та конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках; встановлення системи пошуку необхідної інформації для розширення зв'язків і обміну досвідом із підрозділами інших видів транспорту; встановлення системи пошуку необхідної інформації для розширення зв'язків і обміну досвідом із працівниками інших вокзалів України, інших держав. Виконані практичні розрахунки дають можливість застосування методики розрахунку концесійних платежів для визначення її розміру, що, у свою чергу є обґрунтуванням необхідності концесії вокзалів. Графічно представлений алгоритм процесу концесійного конкурсу, який може бути розпочато на останньому етапі процесу утворення Вокзальної компанії.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р.
2. Козуб А. В. Система управління якістю продукції вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту. Проблеми системного підходу в економіці. Випуск № 2(64), 2018, С. 64-69
3. Аксенов И. М. Концепция сервиса в сфере пассажирских перевозок [Текст] // Залізничний транспорт України. – 2002. – № 1. – С. 11-15.
4. Аксенов И. М. Маркетинг на объектах транспорта: монография / И. М. Аксенов. - Нежин: ООО Вид-во «Аспект-Поліграф», 2006. - 336 с.
5. Сороко В. М. Функціонування і розвиток системи управління якістю: навч.-метод. матеріали / В. М. Сороко.– К: НАДУ, 2013. – 80 с .
6. Костюченко І. В. Управління якістю надання транспортних послуг пасажиром вокзалу в умовах сучасного транспортного ринку / Т. В. Тесленко // Матеріали всеукр. наук.-практ. інт.-конф., м. Дніпро, 22 травня 2020 р. / упорядники В. М. Торяник, В. В. Джинджоян, С. Е. Сардак.: ДГУ, 2020.: (Тези доп.) Дніпро, С. 98-100.
7. Положення про виробничий підрозділ Вокзал станції Дніпро філії «Пасажирська компанія» акціонерного товариства «Українська залізниця» (Нова редакція, Київ, 2018р.)
8. Технологічний процес роботи вокзалу станції Дніпро філії «Пасажирська компанія» акціонерного товариства «Українська залізниця» (Київ, 2018р.)
9. СТП 07-002:2018 «Перевезення пасажирів залізничним транспортом. Регламентні умови; «Перевезення пасажирів залізничним транспортом. Регламентні умови» АТ «Укрзалізниця». введеним у дію наказом АТ «Укрзалізниця» від 05.11.2018 за № 678
10. Порядок проведення Дня Якості.

11. СТП 45-60.1-Л-05-2002 Управління контрольним, вимірювальним та випробувальним обладнанням;
12. СТП 45-60.1-Л-07-2002 Настанови щодо забезпечення санітарно – епідеміологічного стану при наданні послуг;
13. СТП 45-63.2-Л-01-2002 Порядок надання інформації про послуги з перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти в поїздах;
14. СТП 45-63.2-Л-02-2002 Прийом замовлень на послуги з перевезення пасажирів, багажу та вантажобагажу в поїздах;
15. СТП 60.1-01073828-001-2008 Порядок обліку, проведення актуалізації, зберігання та внесення змін до технічної документації.
16. Номенклатура витрат з основних видів економічної діяльності залізничного транспорту України, затверджена Наказом Укрзалізниці від 21.08.2007 №417-Ц
17. Правила перевезення пасажирів, багажу, вантажобагажу та пошти залізничним транспортом України, затверджені наказом Міністерства транспорту та зв'язку від 27.12.2006 за № 1196, зареєстровані в Міністерстві юстиції України від 04.04.2007 за № 310/13577 (зі змінами)
18. Порядок обслуговування громадян залізничним транспортом, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 19 березня 1997 р. № 252 (зі змінами і доповненнями)
19. Управління якістю на рівні підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
https://pidru4niki.com/75376/tovaroznnavstvo/upravlinnya_yakistyu_rivni_pidpriyemstva (дата звернення 04.09.2020). – Назва з екрана
20. Історія створення ISO серії 9000 - ТОВ Тестметрстандарт [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://testmetrstandart.com.ua/istorija-stvorennja-iso-serii-9000/>(дата звернення 06.09.2020). – Назва з екрана.

21. Безродна С. М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / Безродна С. М. – Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. – 174 с
22. Методи та інструменти портфельного аналізу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.zdamsam.ru/b63241.html> / (дата звернення 06.09.2020). – Назва з екрана.
23. Міщук Г. Ю., Джигар Т. М., Шишкіна О. О. Економічний аналіз: навч. посібник. – Рівне: НУВГП, 2017. – 156 с.
24. Дикань В. Л. Маркетингово-логістичний підхід щодо розвитку транспортно-логістичної інфраструктури підприємств залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості – 2015. – Вип. 51. – С. 9–15.
25. Малахова А. А. Удосконалення перевезень пасажирів із застосуванням логістичних підходів // Зб. наук. пр. УкрДАЗТ. – 2013. – Вип. 140. – С. 66–72.
26. Полякова О. М., Шраменко О. В. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі // Вісник економіки транспорту і промисловості – 2017. – Вип. 58. – С. 126–134.
27. Копитко В. І. Маркетингові дослідження залізничних перевезень як передумова ефективного менеджменту / В. І. Копитко // Вісн. Нац. ун-ту "Львівська політехніка". - 2007. - № 580: Логістика. - С. 263-269.
28. Наказ Укрзалізниці від 16.10.2001 № 551-Ц «Про затвердження рекомендованих типових штатів структурних підрозділів залізниць».
29. Державний класифікатор професій ДК 003-95 введений в дію Наказом Держстандарту України від 27 липня 1995 р. № 257.
30. Окландер, М. А., Жарська І. О. Маркетингові аспекти реформування залізничного транспорту: Монографія. – Одеса. – Астропринт. – 2010. – с.
31. Жарська І. О. Особливості маркетингової системи підприємства залізничного транспорту / І. О. Жарська, М. А. Окландер // Маркетинг в Україні. – 2007. – №2(42). - С. 45-55.
32. Бенедесюк С. М. Оновлення концесійного законодавства [Текст] // «Юридична газета», №15 (617), 10.04.2018р.

33. Проект Закону України «Про концесії» № 0879 від 29.08.2019р.
34. Закон України «Про приватизацію державного майна», введений Постановою ВР № 2164-ХІІ від 04.03.92 із змінами і доповненнями
35. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проектів http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf
36. Сосна С. Л. Концессионные соглашения: теория и практика. – М.: Нестор академик Паблишерс, 2002. — 256 с.
37. Будник В. А. Обоснование величины концессионных платежей по договорам Концессии на строительство. Социально-экономическое развитие государств Евразии. С. 334-337.
38. Методика расчета концессионных платежей, утв. постановлением Кабинета Министров Украины от 12 апреля 2000 г. № 639.
39. Методика проведения анализа эффективности осуществления государственно-частного партнерства, утв. приказом Министерства экономического развития и торговли Украины 27.02.2012г. № 255.
40. Транспорт України 2019р. Державна служба статистики.
41. Іванова Л. О. Маркетинг послуг : навчальний посібник / Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – 508 с.

Додаток А [7,8]

Перелік додаткових послуг, що надаються вокзалом станції Дніпро, станом на 01.01.2019р.

Перелік послуг, ціни на які встановлюються виробничим підрозділом вокзал станції Дніпро і затверджуються наказом філії «Пасажирська компанія» АТ «Укрзалізниця»	
№ з/п	Найменування послуги
1	Замовлення по телефону проїзного документа, з подальшим викупом його у касі бюро замовлень
2	Замовлення по телефону проїзного документа, з подальшою доставкою за адресую, зазначеною замовником.
3	Попереднє приймання від юридичних та фізичних осіб індивідуальних замовлень на резервування місця у поїзді міжнародного сполучення (крім країн СНД і Балтії) у квиткових касах та Сервіс-центрі
4	Повідомлення телефонограмою (телефоном) начальника поїзда і начальника вокзалу у випадку, коли проїзні документи пасажирів залишилися у особи, яка його проводжала
5	Зберігання ручної поклажі в автоматичних камерах схову
6	Відкриття на прохання пасажирів комірочки автоматичної камери схову
7	Зберігання ручної поклажі у стаціонарній камері схову
8	Зберігання великогабаритних речей у стаціонарних камерах схову
9	Зберігання ручної поклажі та великогабаритних речей понад встановлений термін
10	Надання пасажирів бланку-заяви у зв'язку з втратою жетона камери схову
11	Перевірка ваги ручної поклажі у камерах схову на прохання пасажирів
12	Надання письмової довідки про вагу ручної поклажі пасажирів у камерах схову на прохання пасажирів
13	Перевезення на електрокарі пасажирів, який супроводжує свою ручну поклажу, в межах вокзального комплексу
14	Перенесення одного місця ручної поклажі або багажу із вагона поїзда до місця зупинки міського транспорту в межах привокзальної площі або приміщення вокзалу, а також у зворотному напрямку
15	Перевезення великогабаритної ручної поклажі з поїзда в межах привокзальної площі або приміщень вокзалу, а також у зворотному напрямку
16	Використання багажного візка
17	Доставка ручної поклажі електрокаром у межах вокзального комплексу
18	Зберігання багажу (вантажобагажу) понад 24 години до моменту відправлення поїзда
19	Зберігання прибулого багажу (вантажобагажу) понад встановлений термін
20	Зберігання прибулого автомобіля понад встановлений термін
21	Зберігання прийнятого автомобіля понад 24 години до моменту відправлення автомобілевоза
22	Перевірка ваги багажу (вантажобагажу) на прохання отримувача багажу (вантажобагажу)
23	Перевірка ваги ручної поклажі у багажному відділенні на прохання пасажирів
24	Надання письмової довідки про вагу ручної поклажі пасажирів у багажному відділенні
25	Надання відправникові багажу (вантажобагажу) бирки або бланку-заяви
26	Заповнення бирки, бланку-заяви або нанесення відправницького маркування на багаж (вантажобагаж)
27	Видача в багажному відділенні письмових довідок на прохання користувачів послугами залізниці

28	Повідомлення одержувача про прибуття на його адресу багажу (вантажобагажу), “Експрес-передачі”
29	Упакування багажу (скотч-стрічкою) на прохання відправника
30	Окантування багажу (пластиковою стрічкою) на прохання відправника
31	Повідомлення про зміну реквізитів відправника (одержувача) у випадку допущення помилки з боку відправника або одержувача багажу (вантажобагажу)
32	Навантаження та вивантаження багажу (вантажобагажу) на прохання відправника (одержувача) з автомобіля до багажного відділення або навпаки
33	Вивантаження вантажобагажу з вагона вагою одного місця від 165 кг до 300 кг працівниками вокзалу в разі неявки одержувача
34	Погодження перевантаження вантажобагажу відправником по станціях країн СНД
35	Консультування з перевезення, упакування багажу (вантажобагажу) в багажному відділенні
36	Заповнення реєстрів для оформлення вантажобагажу, який прибув із країн СНД (на прохання отримувача)
37	Резервування місця в автомобілевозі для перевезення автомобіля
38	Комплексне обслуговування відправника багажу (вантажобагажу)
39	Оформлення перевізного документа на автомобіль вручну
40	Перевезення “Експрес-передачі” багажним вагоном.
41	Перевезення “Експрес-передачі” пасажирським поїздом
42	Зберігання «Експрес – передачі» понад встановлений термін
43	Перебування автомобілів користувачів послугами залізниці на території багажного відділення вокзалу станції Дніпро (відкритій площі)
44	Перебування автомобілів відправників та отримувачів багажу та вантажобагажу на території багажного відділення вокзалу станції Дніпро (відкритій площі)
45	Перебування автомобілів користувачів послугами залізниці на території багажного відділення вокзалу станції Дніпро (критій площі)
46	Перебування мікроавтобусів та вантажно-пасажирського транспорту користувачів послугами залізниці на території багажного відділення вокзалу станції Дніпро (відкритій площі)
47	Перебування автомобілів на території багажного відділення вокзал станції Дніпро після закінчення терміну оплати
48	Оголошення по вокзальному радіо на прохання пасажирів
49	Видача письмових довідок на прохання пасажирів (у довідковому бюро)
50	Надання міської довідки на прохання пасажирів
51	Надання довідки по залізницях інших країн та у міждержавному сполученні (в довідковому бюро)
52	Користування залом очікування № 3
53	Збір за перебування великогабаритних речей у залі очікування № 3
54	Користування залом очікування підвищеної комфортності
55	Користування залом очікування підвищеної комфортності (VIP- залом)
56	Користування залом очікування підвищеної комфортності (для пасажирів з дітьми)
57	Користування службовим телефоном у залі очікування підвищеної комфортності (для пасажирів з дітьми)
58	Збір за перебування великогабаритних речей у залі очікування підвищеної комфортності
59	Збір за перебування великогабаритних речей у залі очікування підвищеної комфортності (VIP-залі)
60	Користування делегацією залом для прийому офіційних делегацій
61	Сервісне обслуговування пасажирів при прийманні заявки та видачі проїзного документа у залі для прийому офіційних делегацій
62	Доставка продуктів харчування у залі для прийому офіційних делегацій

63	Проживання транзитних пасажирів у кімнатах відпочинку (у двомісному номері) (доба)
64	Проживання транзитних пасажирів у кімнатах відпочинку (у двомісному номері) (півдобы)
65	Послуга раннього заїзду або пізнього виїзду у кімнатах відпочинку (у двомісному номері)
66	Проживання транзитних пасажирів у кімнатах відпочинку (у тримісному номері) (доба)
67	Проживання транзитних пасажирів у кімнатах відпочинку (у тримісному номері) (півдобы)
68	Послуга раннього заїзду або пізнього виїзду у кімнатах відпочинку (у тримісному номері)
69	Проживання транзитних пасажирів у кімнатах відпочинку підвищеної комфортності на вокзалі
70	Послуга раннього заїзду або пізнього виїзду у кімнатах відпочинку підвищеної комфортності на вокзалі
71	Зберігання особистих речей пасажирів в камерах схову кімнат відпочинку
72	Користування праскою у кімнатах відпочинку та кімнатах відпочинку підвищеної комфортності
73	Прасування в кімнатах відпочинку особистих речей пасажирів
74	Користування феном у кімнатах відпочинку та кімнатах відпочинку підвищеної комфортності
75	Користування службовим телефоном у кімнатах відпочинку підвищеної комфортності
76	Бронювання місця у кімнатах відпочинку та кімнатах відпочинку підвищеної комфортності
77	Доставка продуктів харчування в кімнати відпочинку
78	Користування душем у кімнатах відпочинку
79	Сервісне обслуговування пасажирів при прийманні заявки та видачі документа у Сервіс-центрі
80	Сервісне обслуговування пасажирів у Сервіс-центрі при прийманні заявки на доставку проїзного документа у межах міста Дніпро
81	Сервісне обслуговування пасажирів при прийманні заявки та видачі проїзного документа у філії Сервіс-центру
82	Надання письмової довідки безпосередньо у Сервіс-центрі
83	Надання письмової довідки безпосередньо у філії Сервіс-центру
84	Користування міським телефоном безпосередньо у Сервіс-центрі
85	Замовлення таксі безпосередньо у Сервіс-центрі
86	Бронювання місця у готелі міста безпосередньо у Сервіс-центрі
87	Бронювання місця у готелі міста безпосередньо у філії Сервіс-центру
88	Ксерокопіювання документів безпосередньо у Сервіс-центрі
89	Комп'ютерні послуги (користування комп'ютером) безпосередньо у Сервіс-центрі
90	Знімання з поїзду ручної поклажі пасажирів, який відстав від поїзда
91	Користування платним туалетом на вокзалі
92	Продаж розкладу руху
93	Індивідуальне замовлення місця за виділеною нормою у спеціалізованій касі
94	Заповнення працівником вокзалу бланку платної телеграми
95	Сервісне обслуговування пасажирів при замовленні проїзду у вагоні – салоні
96	Перебування автомобілів користувачів послугами залізниці у гаражі, що знаходиться на території багажного відділення вокзалу станції Дніпро
97	Користування залом засідань вокзалу (делегацією)

Додаток Б-розробка автора

Аналіз результатів анкетування стосовно покращення умов перебування пасажирів на вокзалі ст. Дніпро-Головний

Характеристики	Кількість відповідей						% від загальної кількості відповідей					
	5- відмінно	4- добре	3- задовільно	2-погано	1-дуже погано	Всього	5- відмінно	4- добре	3- задовільно	2- погано	1-дуже погано	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.1. Характеристики касових залів:												
Режим роботи кас	146	108	43	6	11	314	46,4	34	13	1	3	1
Кількість працюючих кас	132	102	41	5		280	47,14	36	14	1	0	1
Відсутність черг	102	18	84	11	15	230	44,34	7	36	5	6	1
Температурний режим у касовому залі	132	138	36	5		311	42,44	44	11	1	0	1
Свіжість повітря у касовому залі	108	162	18	17	10	315	34,28	51	5	5	3	1
Чистота в касовому залі	126	156	11	16	10	319	39,49	48	3	5	3	1
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Розрахункова оцінка	746	684	233	60	46	1769	43	38	13	3	2	1
Загальна оцінка касового залу	126	141	34	6		307	41,04	45	11	2	0	1
1.2. Характеристики касира, який Вас обслуговує:												
Оперативність обслуговування	174	126	24		6	330	52,72	38	7	0	2	1
Професійний рівень	174	120	18		6	318	54,71	37	5	0	1	1
Ввічливість і врівноваженість	192	72	36	12		312	61,53	23	11	4	0	1
Індивідуальний підхід до пасажирів	150	114	36	6		306	49,01	37	11	2	0	1
Уважність, доброзичливість	150	120	30			300	5	4	1	0	0	1
Чесність	198	72	30	6	6	312	63,46	23	9	2	2	1
Зовнішній вигляд (в тому числі враження від форми)	204	102		6		312	65,38	32	0	2	0	1
Розрахункова оцінка	1242	726	174	30	18	2190	57	33	7	1,5	0,5	1
Загальна оцінка касира	162	126	11	5		304	53,28	41	3	1	0	1
1.3. Зали очікування загального користування:												
Наявність вільних місць	92	92	108	12	18	322	28,57	28	33	3	5	1
Обладнання та інтер'єр	102	96	90	24		312	32,69	30	28	7	0	1
Комфортність умов перебування у залі	80	110	80	18		288	27,77	38	27	6	0	1
Температурний режим у залі очікування	66	144	78	18		306	21,56	47	25	6	0	1
Свіжість повітря, відсутність неприємних запахів	72	66	96	30	24	288	25	22	33	10	8	1
Чистота у залі очікування	84	126	84	12		306	27,45	41	27	4	0	1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Розрахункова оцінка	496	634	536	114	42	1822	28	34	29	6,5	1,5	1
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Загальна оцінка залу очікування	72	120	96			288	25	41	33	0	0	1
1.4. Стан кімнат особистої гігієни												
Технічний стан / справність	48	138	96	12	6	300	16	46	32	4	2	1
Кількість туалетних кабін	13	108	102		12	235	5,53	45	43	0	5	1
Чистота туалетних кабін	72	132	90	6		300	24	44	3	2	0	1
Свіжість повітря	54	126	120	6		306	17,64	41	39	1	0	1
Наявність та якість засобів гігієни	66	138	96	6	6	312	21,15	44	30	2	1	1
Співвідношення «плата за туалет - рівень послуги»	102	138	42	12		294	34,69	46	14	4	0	1
Розрахункова оцінка	355	780	546	42	24	1747	20,32	44	31	1,5	0,5	1
Загальна оцінка кімнати особистої гігієни	66	120	84	12		282	23,40	42	29	4	0	1
1.5. Характеристики сервісного центру з обслуговування пасажирів												
Доступність послуг сервіс-центру за ціновим фактором	138	114	6			258	53,48	44	2	0	0	1
Оперативність обслуговування	6	54	6		6	72	8,33	75	8	0	8	1
Професіоналізм персоналу сервісного центру	174	60	6			240	7,25	25	2	0	0	1
Культура обслуговування	168	78	12	6		264	63,63	29	4	2	0	1
Наявність і повнота додаткових сервісних послуг	6	90	12		6	114	5,26	78	10	0	5	1
Комфортність умов перебування у сервіс-центрі	174	66				240	72,5	27	0	0	0	1
Температурний режим у приміщенні сервісного центру	180	60				240	75	25	0	0	0	1
Свіжість повітря	168	66	6			240	7	27	2	0	0	1
Чистота у сервісному центрі	180	66				246	73,17	26	0	0	0	1
Інтер'єр сервісного центру	174	66				240	72,5	27	0	0	0	1
Розрахункова оцінка	1368	720	48	6	12	2154	63,5	33	2	0,3	0,2	1
Загальна оцінка сервісного центру	174	94	11			279	62,36	33	3	0	0	1
1.6. Характеристика роботи камери схову (ручних та автоматичних)												
Оперативність обслуговування	78	36	54	6		174	44,82	20	31	3	0	1
Умови приймання багажу / ручної поклажі (обмеження за габаритами, вагою, вимоги до упаковки тощо)	72	120	42	6		240	3	5	17	2	0	1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Умови зберігання (тривалість без внесення додаткової плати, температурний режим тощо)	72	120	42			234	30,76	51	17	0	0	1
Наявність вільних місць (комірок)	84	138	12			234	35,89	58	5	0	0	1
Технічний стан і справність автоматичних камер	72	126	36			234	30,76	53	15	0	0	1
Культура обслуговування і ввічливість персоналу	102	102	24		12	240	42,5	42	1			
Розрахункова оцінка	480	642	210	12	12	1356	35,3	47	15	0,4	0,3	1
Загальна оцінка камери схову	78	144	1			223	34,97	64	0	0	0	1
1.7. Характеристика кімнати тривалого відпочинку (кімнати матері та дитини, готелі вокзального комплексу)												
Наявність вільних місць / номерів	144	90	6			240	6	37	2	0	0	1
Доступність користування кімнатами за ціновим фактором	102	108	12			222	45,94	48	5	0	0	1
Комфортність кімнат	174	54				228	76,31	23	0	0	0	1
Побутові умови (стан меблів, килимових покриттів, електроприладів, посуду тощо)	150	72	6			228	65,78	31	2	0	0	1
Стан постільної білизни і постільних речей	138	72	6	6	6	228	60,52	31	2	2	2	1
Санітарно-технічний стан санвузла	144	72	6			222	64,86	32	2	0	0	1
Температурний режим у кімнатах / номерах	132	96	6			234	56,41	41	2	0	0	1
Інтер'єр кімнат / номерів (стиль, дизайн і т. ін.)	150	78				228	65,78	34	0	0	0	1
Чистота у кімнатах / номерах	186	42				228	81,57	18	0	0	0	1
Обслуговуючий персонал (порядність, охайність, ввічливість, культура спілкування, зовнішній вигляд)	168	60	6	12	6	252	66,66	23	2	4	2	1
Розрахункова оцінка	1488	744	48	18	12	2310	64,4	32	2	0,4	0,2	1
Загальна оцінка кімнат відпочинку (матері та дитини, готелю)	168	66				234	71,79	28	0	0	0	1
1.8. Якість інформації для пасажирів (візуальної та звукової)												
Наявність необхідної інформації	222	108				330	67,27	32	0	0	0	1
Повнота інформації	228	78	18			324	70,37	24	5	0	0	1
Своєчасність подання інформації	222	90	24			336	66,07	26	7	0	0	1
Доступність сприйняття повідомлень	210	96	18			324	64,81	29	5	0	0	1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Частота подання інформації	216	96	6			318	67,92	30	1	0	0	1
Правильність поданої інформації	258	36	18			312	82,69	11	5	0	0	1
Чіткість зображень або звуку	198	84	42			324	61,11	25	12	0	0	1
Корисність інформації для пасажирів	258	48	12			318	81,13	15	3	0	0	1
Розрахункова оцінка	1812	636	138	0	0	2586	71	24	5	0	0	1
Загальна оцінка інформаційного супроводження пасажирів	216	36				252	85,71	14	0	0	0	1

Додаток В

Нумерація рисуноків		Назва рисунків
1.	Рис. 1.1	Сучасне розуміння категорії «якість»
2.	Рис. 1.2	Структура послуг, що надаються пасажиром залізничним транспортом України
3.	Рис. 1.3	Характеристика послуг, що надаються пасажиром залізничним транспортом України з урахуванням самостійних груп
4.	Рис. 1.4	Еволюція стандартів управління якістю
5.	Рис. 1.5	Концептуальна схема взаємовпливу СУЯ та КІС
6.	Рис. 2.1	Структура управління вокзалом
7.	Рис. 2.2	Динаміка техніко-економічних показників роботи вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 роки
8.	Рис. 2.3	Діаграма показників прибуття, відправлення та транзиту багажу за 2017-2019 роки
9.	Рис. 2.4	Діаграма доходів від ПДД вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 рр.
10.	Рис. 2.5	Діаграма витрат від ПДД вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 рр.
11.	Рис. 2.6	Діаграма фінансового результату від ПДД вокзалу Дніпро-Головний за 2017-2019 рр.
12.	Рис. 2.7	Діаграма структури доходів від ПДД вокзалу Дніпро-Головний у 2019 році
13.	Рис. 2.8	Діаграма структури витрат від ПДД вокзалу Дніпро-Головний у 2019 році
14.	Рис. 2.9	Діаграма структури фінансового результату від ПДД вокзалу Дніпро-Головний у 2019 році
15.	Рис. 2.10	Діаграма кореляційно-регресійного аналізу доходів від підсобно-допоміжної діяльності
16.	Рис. 2.11	Діаграма кореляційно-регресійного аналізу витрат від підсобно-допоміжної діяльності
17.	Рис. 2.12	Діаграма кореляційно-регресійного аналізу фінансової діяльності від підсобно-допоміжної діяльності
18.	Рис. 2.13	Аналіз маркетингової діяльності на вокзалі Дніпро-Головний
19.	Рис.3.1	Запропонована структура управління вокзалом
20.	Рис. 3.2	Етапність процесу концесійного конкурсу
21.	Рис.3.3	Схема взаємозв'язку учасників концесійної угоди
22.	Рис.3.4	Механізм взаємозв'язку учасників концесійної угоди
23.	Рис. 3.5	Підхід до обґрунтування величини концесійних платежів в умовах концесії на реконструкцію

Додаток Г

Нумерація таблиць		Назва таблиць
1.	Табл. 2.1	Техніко-економічні показники роботи вокзалу ст. Дніпро за 2017-2019р.р.
2.	Табл. 2.2	Доходи за додаткові специфічні послуги у 2017-2019 рр.
3.	Табл. 2.3	Динаміка показників роботи багажного відділення вокзалу у 2017-2019 роках
4.	Табл. 2.4	Зміст вокзальної інформації
5.	Табл. 2.5	Динаміка фінансових показників від підсобно-допоміжної діяльності станції
6.	Табл. 2.6	Фінансово-економічні показники від підсобно-допоміжної діяльності вокзалу Дніпро-Головний за 2019 рік
7.	Табл. 2.7	Вихідні дані для виконання кореляційно-регресійного аналізу
8.	Табл. 2.8	Анкетування на вокзалі Дніпро-Головний
9.	Табл. 2.9	Оцінка зовнішнього середовища вокзалу Дніпро-Головний, його можливостей та загроз
10.	Табл. 2.10	Оцінка внутрішнього середовища вокзалу, його слабких та сильних сторін
11.	Табл. 2.11	Вплив слабких та сильних сторін на використання можливостей та подолання загроз
12.	Табл. 2.12	Зведена матриця SWOT-аналізу