

УДК 339.138:656

Гончаренко Д.С.
аспірант кафедри маркетингу
Українського державного університету залізничного транспорту

СВІТОВИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГУ У РЕФОРМУВАННІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ У СФЕРІ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

WORLD EXPERIENCE OF APPLICATION OF MARKETING PRINCIPLES IN THE REFORM OF RAIL TRANSPORT IN THE SPHERE OF FREIGHT TRANSPORT

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто світовий досвід реформування підприємств залізничного транспорту. Досліджено особливості перетворень у різних країнах. Розглянуто новоутворені системи управління перевезеннями та інфраструктурою. Особливу увагу приділено функціонуванню вантажних перевезень як найбільш прибуткового напрямку діяльності більшості залізничних компаній. Зроблено аналіз та узагальнення основних методів реструктуризації.

Ключові слова: реформування, залізничний транспорт, вантажні перевезення, оператор перевезень, вертикально-інтегровані залізничні компанії, інфраструктура.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрен мировой опыт реформирования предприятий железнодорожного транспорта. Исследованы особенности преобразований в различных странах. Рассмотрены созданные системы управления перевозками и инфраструктурой. Особое внимание уделено функционированию грузовых перевозок как наиболее прибыльного направления деятельности большинства железнодорожных компаний. Сделан анализ и обобщены основные методы реструктуризации.

Ключевые слова: реформирование, железнодорожный транспорт, грузовые перевозки, оператор перевозок, вертикально-интегрированные железнодорожные компании, инфраструктура.

ANNOTATION

In the article the world experience of reformation of railway transportation was reviewed. The features of reforms in various countries were researched. The newly formed systems of transportation and infrastructure were considered. Particular attention was given to the operation of transportation as the most profitable line of most rail companies. The analysis and synthesis of the main methods of restructuring were done.

Keywords: reform, rail transport, freight transportation, transport operator, vertically integrated railway companies, infrastructure.

Постановка проблеми. Процес реформування галузі залізничного транспорту відбувся в багатьох країнах. Певні умови та становище зумовили свої шляхи перетворення для кожної з них.

Одним із ключових моментів маркетингових досліджень є аналіз виробничо-господарської діяльності обраного об'єкта, зокрема транспорту. Для цього проведемо аналіз світового досвіду розвитку транспорту, зокрема залізничного. Результати дадуть змогу обрати правильний шлях розвитку для української залізниці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досвід різних країн, які пройшли реформування власної залізничної галузі, досліджували такі вчені, як Лапідус Б.М., Ейтутіс Г.Д.,

Зоріна О.І., Окландер М.А., Жарська І.О., Мукмінова Т.А., Макаренко М.В. та ін.

Мета статті полягає у вивченні світового досвіду та особливостей процесу реформування залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з Постановою Кабміну від 25 червня 2014 р. № 200, 21 жовтня 2015 р. було зареєстроване публічне акціонерне товариство «Українська залізниця» [1]. Процес реформування залізничної галузі України розпочато. Проте ми не перші, хто проходить цю складну процедуру, і можемо скористатися досвідом інших країн. Далі розглянемо, як проходив процес реформування в декількох країнах.

У галузі вантажних перевезень після Другої світової війни почали інтенсивно розвиватися змішані (інтермодальні) перевезення. Особливо помітне їх зростання в міжнародному змішаному сполученні. У деяких країнах Західної Європи змішані перевезення займають значну питому вагу в загальному обсязі перевезень, наприклад у Німеччині – 20%, у Франції – 25%, в Італії – 30% [2, с. 11–15].

У Великобританії залізнична галузь країни повністю приватизована і складається з приватних власників інфраструктури, приватних операторів, приватних постачальників та приватних компаній, що здійснюють різного роду сервіс. Окремі оператори, використовуючи новітні технології та методи управління, змогли досягти значного збільшення обсягів перевезень на своїх маршрутах [3, с. 75].

У процесі реформи в Німеччині було відкрито вільний доступ до інфраструктури для всіх операторів. Для організації перевезень проводилися тендери або укладалися договори з Deutsche Bahn. У 1999 р. було сформовано п'ять самостійних підрозділів Deutsche Bahn AG, які відповідали за різні сфери діяльності: інфраструктуру, станції і сервіс, зв'язок, технічне обслуговування, безпеку, пасажирські перевезення, вантажні перевезення [4].

Проте на відміну від Великобританії, в якій провели масштабну приватизацію залізничних активів, Німеччина залишила всі компанії у державній власності. Це мало як свої пере-

ваги, так і недоліки. Перевагою став державний контроль над усією інфраструктурою, а недоліком – пільгові умови для дочірніх підприємств Deutsche Bahn і високі тарифи для інших перевізників. Приватні компанії змушені були платити додаткові тарифи та збори: за користування послугами станцій і терміналів, сортувальних операцій, підйомно-транспортне обладнання, оплату праці поїзних бригад та оглядачів поїздів. Таке становище сприяло розвитку основного конкурента залізниці – автомобільного транспорту, який обходився значно дешевше.

У 2007 р. група Deutsche Bahn знову пройшла реорганізацію, і всі підрозділи об'єднали в три компанії: весь пасажирський сектор дістався компанії DB Bahn, логістика та вантажні перевезення – DB Schenker, інфраструктура – DB Netz. Проте практично всі дочірні підприємства так і залишилися в державній власності. І за відносно невисокого рівня конкуренції перевізник відчуває себе досить непогано: доходи в 2010 р. зросли на 16,7% – до 33 152 млн. євро, а чистий прибуток становив 467 млн. євро проти 76 млн. євро збитку в 2009 р. [4].

Також варто зазначити, що в Німеччині під час перевезення вантажів застосовуються інтермодальні перевезення та відбувається кооперація із сусідніми державами.

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

Для підвищення якості обслуговування створено єдиний центр з організації вантажних перевезень у м. Дуйсбург. Центр щодобово приймає замовлення на перевезення, а також інформує клієнтів про стан та місце знаходження вантажу, подальший маршрут та очікуваний термін прибуття. Для тих випадків, коли доступ до об'єктів відправника або одержувача залізницею відсутній, концерн пропонує змішані перевезення, залучаючи автопідприємства до транспортування вантажів між клієнтом та найближчою залізничною станцією [3, с. 80–81].

Швейцарський залізничний транспорт (SBB Cargo) займає особливе місце в європейській транспортній мережі, що викликано низкою причин. По-перше, у Швейцарії ніколи не було інтенсивних потоків великих за обсягом

промислових вантажів, що змушувало швейцарські залізниці звертати увагу на потреби легкої промисловості. По-друге, SBB протягом багатьох років користувалися законодавчими пільгами порівняно із автомобільним транспортом. Зокрема, вантажні автомобільні перевезення у Швейцарії було обмежено 28 т (пізніше до 40 т) на транспортну одиницю. Це призвело до спрямування великої частини автомобільних транзитних перевезень через Австрію та Францію та заборони руху вантажівок у нічний час. Нині для автомобілів великої вантажопідйомності введено плату за проїзд територією країни пропорційно кілометражу пробігу. Вказані фактори багато в чому сприяли тому, що частка залізниць у загальному обсязі вантажних перевезень становить 35% на відміну від інших країн Європи, де вона не перебільшує 8%.

Характерною рисою транспортної політики Швейцарії у сфері вантажних перевезень є підвищена увага до питань охорони навколишнього середовища, що реалізується через принцип «хто забруднює, той платить». Зокрема, існують законодавчі обмеження на рівень шумового та вібраційного впливу поїздів на навколишні об'єкти та на виділення шкідливих речовин.

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

Тенденцією розвитку вантажних перевезень Швейцарії є перехід від відправлення поїздів у міру наповнення до графікового з регулярними інтервалами, що вимагає більш тісної взаємодії із службою інфраструктури та координацію із пасажирським рухом. Окрім того, прийнята програма диференціації клієнтів за обсягом перевезень, згідно з якою більший обсяг відправлення гарантує відправлення наступного ранку, для відправників із меншими обсягами терміни доставки погоджуються на договірній основі [3, с. 82–83].

Управління залізничним транспортом Росії здійснює ВАТ «РЖД». У російській транспортній системі залізничний транспорт займає провідне місце, перевозячи три з кожних чотирьох тонн вантажів (не рахуючи трубопроводів) та здійснюючи половину пасажирообігу.

Для управління вантажними перевезеннями у системі Міністерства шляхів сполучення в 1995 р. створено систему фірмового транспортного обслуговування (СФТО), головним завданням якої є робота з клієнтами та надання їм додаткових послуг. Ця система практично

акумулює всю маркетингову діяльність на залізничному транспорті у сфері вантажних перевезень. Маркетингова діяльність у СФТО організована на чотирьох рівнях: Міністерство (ЦФТО), залізниця (Дорожні центри фірмового транспортного обслуговування – ДЦФТО), регіональні філії, орієнтовані на відділення залізниць та агентська мережа ФТО у великих транспортних вузлах, вантажних станціях та інших вантажоутворюючих центрах.

Галузевий центр фірмового транспортного обслуговування ЦФТО є центральним органом системи та виконує такі функції: формує загальне замовлення на перевезення по всій залізничній мережі, розробляє пропозиції з гнучкої тарифної політики, методологічне, інформаційне та нормативно-правове забезпечення роботи системи, координує роботу ДЦФТО та виконує функції єдиного замовника проектних робіт із розвитку СФТО.

ДЦФТО виконують функції головного замовника на транспортні послуги перед іншими службами залізниць та підприємствами інших видів транспорту. Таким чином, клієнти взаємодіють з одним із регіональних агентств або агентів ФТО, але мають право звертатися також і до центрів ФТО вищих рівнів.

ДЦФТО також виконують усі функції операційного маркетингу у певному регіоні: вивчають та прогнозують попит на перевезення та необхідність у додаткових послугах, приймають заявки, оформлюють замовлень, укладають угоди на перевезення вантажів та надають додаткові послуги, організують рекламу та інші заходи стимулювання попиту послуг із перевезення вантажів та ін.

До структури ДЦФТО належать такі підрозділи: сектор маркетингу та реклами; сектор планування та координації перевезень; сектор контрактів та тарифної політики; сектор контейнерних перевезень; сектор транспортно-експедиторського обслуговування; сектор міжнародних перевезень; сектор контролю та фінансових розрахунків [3, с. 83–85].

Канадські національні залізниці (CN) були приватизовані в 1995 р., у результаті приватизації вони змогли досягти значного покращення експлуатаційних показників та відмовитися від державних субсидій вантажних перевезень.

Канадські національні залізниці здійснюють перевезення не тільки на території Канади, а й на транспортному ринку США за підтримки NAFTA. Зокрема, CN придбали американську компанію-перевізника та заключили ринкову угоду з Південною залізницею Канзас-Сіті, у результаті біля 50% вантажних перевезень CN здійснюються через кордон Канада – США або в центральній частині США. Проте існують певні проблеми, пов'язані з відсутністю єдиної національної транспортної політики. Зокрема, федеральні та регіональні фінансові правила

в Канаді іноді суперечать одне одному і деякі з них не відповідають вимогам, які діють у США.

Важливою особливістю залізничних вантажних перевезень Канади є застосування графіків руху, причому не тільки для вагонів та поїздів, а також і для виконання всіх допоміжних операцій, включаючи рух на допоміжних коліях, огляд вагонів та «вікна» у русі. Клієнтам пропонується каталог додаткових послуг, кожна з яких базується на окремому графіку надання. Графік руху розроблено таким чином, щоб мінімізувати час, який витрачається на проміжних сортувальних станціях. Така політика призвела до різкого зменшення тривалості перевезень та зростання інтермодальних перевезень та прибутків [1, с. 87–88].

Основною особливістю залізничної системи Японії є пріоритетність пасажирських перевезень. Зокрема, пасажирообіг залізниць приблизно в 20 разів більше за вантажообіг і за ступенем користування населенням послугами залізничного транспорту Японія посідає перше місце у світі. Більша частина вантажних перевезень країни припадає на автомобільний або морський транспорт, на залізничному транспорті вантажні залізничні компанії орендують лінії у пасажирських залізничних компаній. Важливе місце в залізничній системі займає швидкісна лінія Сінкансен – перша швидкісна лінія у світі.

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

Японські залізниці представляють певною мірою унікальну ситуацію серед інших країн світу, оскільки вони є одними з небагатьох, що забезпечують прибутковість пасажирських перевезень [3, с. 86–87].

Аналізуючи досвід реформування залізничного транспорту у різних країнах, можна виокремити дві основних моделі.

Перша модель базується на необхідності вертикального розмежування – відокремлення інфраструктурної діяльності від перевізної. Інституційні перетворення на базі цієї моделі здійснювалися у Франції, Німеччині (зі збереженням вертикальних зв'язків між інфраструктурою та експлуатацією) та Великобританії (повне інституційне розділення), а також в інших країнах. Переваги вертикально-інтегрованих залізничних компаній:

– знижуються витрати, пов'язані з необхідністю координації управління інфраструктурою і пересуванням поїздів;

– наявність стимулів для здійснення інвестицій у розвиток інфраструктури.

Друга модель – горизонтальне розмежування, яке передбачає створення декількох конкуруючих між собою вертикально-інтегрованих компаній. Цим шляхом пішли такі країни, як США, Канада, Мексика, Бразилія, Аргентина. При цьому вертикально-інтегровані компанії виконують увесь комплекс робіт із перевезення, включаючи утримання і розвиток своїх об'єктів інфраструктури, експлуатацію рухомого складу, диспетчеризацію й управління рухом [7].

Висновки. Однозначно характеризувати результати реструктуризації у різних країнах досить важко, оскільки національні залізничні обрали власний підхід. Деякі надали перевагу повному відділенню функцій управління інфраструктурою (Великобританія, Швеція, Данія, Фінляндія), інші (Німеччина) – сформували структури в рамках холдингової компанії з тим, щоб експлуатація та інфраструктура залишались під єдиним контролем.

У Великобританії, Швеції та Німеччині розділені вантажні та пасажирські перевезення, але збережено єдиний контроль над ними. Ці країни відкрили сектор пасажирських перевезень для конкуренції, а інші (Бельгія, Франція) – ні.

Кожна країна має свої особливості і по-різному здійснювала реформування своєї транспортної галузі, проте їх усіх поєднує застосування принципів маркетингу. Саме маркетингові служби приймають участь у формуванні стратегії розвитку підприємства, розробляють тарифну політику та систему знижок, займаються дослідженням уподобань споживачів, пропонуючи зручний графік руху поїздів та додаткові послуги, формують імідж компанії та допомагають налагоджувати відносини між різ-

ними підприємствами транспорту для успішної кооперації їх діяльності.

Отже, Україні варто обрати свій шлях реформування залізничного транспорту, спираючись на світовий досвід. На даному етапі становлення ПАТ «Українська залізниця» важливо визначитися, який саме вигляд матиме українська галузь залізничного транспорту й яку країну варто обрати як зразок. Наступним кроком повинно стати визначення стратегії розвитку галузі, у реалізації якої і зможуть допомогти принципи маркетингу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Постанова Кабінету Міністрів України «Про утворення публічного акціонерного товариства «Українська залізниця»» від 25 червня 2014 р. № 200 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
2. Зозуляк А.П. Показники залізничного транспорту країн світу: аналітичний огляд і прогноз динаміки / А.П. Зозуляк, Л.І. Пасечнік // Залізничний транспорт України. – 2000. – № 1. – С. 16–21.
3. Окландер М.А., Жарська І.О. Маркетингові аспекти реформування залізничного транспорту : [монографія] / М.А. Окландер, І.О. Жарська. – Одеса : Астропринт. – 2010. – 254 с.
4. Арсланов М. Железнодорожная реформа в Германии: сила государства / М. Арсланов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://cfts.org.ua/>.
5. Железные дороги мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.zdmira.com/>.
6. Зорина О.І., Мкртчян О.М. Досвід реформування залізничного транспорту в провідних країнах світу / О.І. Зорина, О.М. Мкртчян // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 8. – С. 18–27.
7. Зорина Е.И. Применение концепции интегрированного маркетинга на железнодорожном транспорте в условиях реформирования отрасли / Е.И. Зорина // Бизнес Информ. – № 8. – С. 192–195.