

працюючих. Навпаки, керівництвом Укрзалізниці поставлено завдання щодо збереження кадрового потенціалу галузі та недопущення звільнення працівників на таких підставах.

Як результат, у 2012 році кількість працівників залізниць, звільнених по пункту 1 ст. 40 КЗпП України (скорочення чисельності або штату) досягла найнижчого показника за останніх п'ять років, і становила 70 осіб (2008 – 252 особи, 2009 – 491, 2010 – 285, 2011 – 372).

Усім працівникам, які у минулому році були звільнені по пункту 1 ст. 40 КЗпП України, в порядку працевлаштування пропонувалась інша робота, і лише після відмови продовжувати роботу на запропонованих посадах, з ними розривались трудові договори.

Що стосується забезпечення зайнятості працівників в умовах реформування залізничного транспорту, то з метою надання залізницям методичної допомоги при виникненні нестандартних кадрових ситуацій при проведенні структурних змін, Укрзалізницею розроблені відповідні методичні рекомендації.

Окрім того, Укрзалізницею розроблена та впроваджена на залізницях автоматизована система «Структурні зміни», яка дозволяє забезпечувати постійний контроль за дотриманням вимог керівництва в ході реформування галузі.

Працівники, посади яких підлягатимуть вивільненню в зв'язку з удосконаленням технологічних процесів, модернізацією виробництва, впровадженням нових технологій та систем управління, що беззаперечно підвищує продуктивність праці та призводить до оптимізації чисельності працюючих, будуть за рахунок залізниць та підприємств залізничного транспорту направлятися на підготовку для оволодіння іншими професіями з метою забезпечення їх зайнятості відповідно до умов Галузевої угоди.

Крім того, враховуючи те, що нормативи чисельності по окремих професіях застаріли та не враховують сучасні методи технології роботи, новітню техніку, яка впроваджується в останні роки на залізницях України, Укрзалізницею прийнято рішення щодо проведення моніторингу діючих нормативів чисельності, складання плану-графіку з їх перегляду, вивчення ринку виконавців цих робіт для подальшого визначення щодо співпраці. Після перегляду застарілих нормативів чисельності їх показники будуть враховуватись при складанні штатних розписів.

Отже, Укрзалізниця вживає заходів щодо збереження кадрового потенціалу галузі. Але треба зауважити, що при оптимізації робочих місць працівникам здебільшого пропонуються гірші місця (з меншою оплатою та/або престижністю праці, з менш зручним графіком роботи тощо). Ті працівники, які проживають у невеликих «залізничних» містечках, не маючи вибору, пристають на ці умови, а

ті, хто працює у Києві, Харкові та інших великих містах, де є вибір на ринку праці, не погоджуються на гіршу роботу та звільняються «за згодою сторін». Таким чином, відбувається відтік найцінніших кадрів, що через деякий час може негативно вплинути на ефективність діяльності галузі.

Тому при оптимізації обов'язково слід враховувати цінність працівника для підприємства, створюючи умови і можливості для його розвитку.

УДК 658.8

СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Наумова О.Е., к.т.н., доцент (УкрДАЗТ)

В умовах ринку підприємство, яке намагається утримати стійкі конкурентні позиції шляхом задоволення потреб усіх без винятку споживачів, неминуче терпить поразку, оскільки кожний зі споживачів має свої власні потреби, бажання і запити. Тож з метою зниження ризику від неоднозначного поведіння споживачів необхідно провести сегментацію ринку – розподіл потенційного ринку на групи споживачів (ринкові сегменти), які мають схожі потреби, рівень доходу та однаково реагують на запропоновані маркетингові заходи.

Стратегія сегментації має особливу актуальність на ринку транспортних послуг з причин гострої конкуренції між компаніями-перевізниками. У цьому зв'язку концентрація зусиль на обраних групах споживачів і більш повне задоволення їх потреб у порівнянні з конкурентами сприятиме отриманню стійких конкурентних переваг і підвищенню ефективності маркетингової діяльності залізничного підприємства.

Процес сегментації ринку транспортних послуг складається з наступних етапів.

1. Визначення критеріїв сегментації. Потенційні споживачі транспортних послуг можуть бути поділені за географічним, демографічним, соціально-економічним, психографічним та поведінським критеріями. Окремо виділяють пасажирські та вантажні перевезення.

2. Визначення профілів сегментів. На цьому етапі подається якісний опис споживачів. Наприклад, на ринку пасажирських перевезень можна виділити три групи пасажирів. Перша група незалежно від цілей поїздки

надає перевагу комфортності. При цьому ціни не мають особливого значення. Друга категорія пасажирів потребує низьких цін на проїзд при мінімальному рівні комфортності. Третя група пасажирів зорієнтована на середню ціну квитків і відповідно на середню якість послуг.

3. Оцінка привабливості сегментів. Для цього використовуються такі фактори, як розмір сегмента, можливості його росту, прибутковість сегмента, конкуренція на даному сегменті, можливості підприємства.

4. Вибір цільових сегментів. На даному етапі підприємство обирає сегмент (сегменти), на яких зможе найкращим чином реалізувати свій потенціал. Наприклад, швидкісні перевезення пасажирів; вантажні перевезення тощо.

5. Розробка маркетингової стратегії на обраних цільових сегментах. Підприємство може обрати стратегію диференційованого маркетингу, масового маркетингу, концентрованого маркетингу, індивідуалізованого маркетингу. Зокрема, у сегменті пасажирські перевезення доцільно обрати стратегію диференційованого маркетингу з метою найкращого задоволення різних груп пасажирів і отримання максимального прибутку.

6. Позиціонування товару. На обраному цільовому ринку необхідно встановити позицію товару, яка буде вигідно відрізняти пропозицію підприємства від аналогічної пропозиції конкурента. При цьому можуть бути застосовані такі фактори, як надійність, безпека, доступність, підвищена комфортність, швидкість тощо.

7. Розробка плану маркетингу. Правильно проведене позиціонування товару є передумовою ефективною розробки конкретних заходів з кожного елементу комплексу маркетингу.

Отже, в умовах конкуренції сегментація ринку є єдиним інструментом, що дозволяє концентрувати обмежені ресурси підприємства на найбільш вигідних напрямках його діяльності і досягати поставлених цілей.

УДК 338.45:656.2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Петухова Т.О., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

В сучасних складних економічних умовах функціонування залізничного комплексу України актуальними є питання не тільки подальшого розвитку, а й підтримки поточного стійкого стану та конкурентоспроможності. Саме від ефективності функціонування системи управління залежить міра досягнення цілей. Але, оцінка ефективності управління – це проблемне питання, що полягає у складності визначення підсумків впливу управління на результати діяльності підприємств залізничного транспорту. Розроблені ж на сьогодні методики не дозволяють отримати однозначні висновки та потребують адаптації до галузевої специфіки залізничного транспорту. Крім того, жодна з методик

не надає об'єктивно достовірні результати у зв'язку з тим, що не забезпечує всебічну, багатокритеріальну та корисно-інформаційну оцінку. Пріоритетний розвиток оцінки ефективності системи управління є сьогодні стратегічним завданням з наступних причин: необхідність підвищення результативності, дієвості та ефективності контролю; необхідність істотного поліпшення діяльності управлінського апарату, що використовують ресурси; потреба посилення прозорості діяльності управлінського апарату; перехід на бюджетування за результатами діяльності; покращення системи стимулювання тощо.

Дослідження термінів дозволяють розглядати: «ефективність» – як міру реалізації цілей, як співвідношення результатів до витрат на їх якісне досягнення; «система» – як множину елементів, їх зв'язків та взаємодій між собою та між ними та зовнішнім середовищем, що створюють для системи цілісність, якісну визначеність та цілеспрямованість; «управління» – як процес цілеспрямованого впливу на систему, що забезпечує досягнення корисного ефекту.

Можливість здійснення оцінки ефективності системи управління потребує теоретичної бази, що включає функції оцінки, напрямки, мету та завдання, принципи, суб'єкти та об'єкти, організаційно-методичне забезпечення процедури оцінки. Необхідно враховувати структурування зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств залізничного транспорту за характером впливу на систему управління. Наприклад, комплекс керованих факторів може містити виробничі, техніко-технологічні, фінансово-економічні, соціально-правові, психологічні, організаційно-управлінські, еколого-санітарні, інвестиційні, науково-інноваційні, інформаційно-методологічні.

Крім того, результати оцінки ефективності функціонування системи управління зазвичай й визначають та обумовлюють необхідність розробки стратегії розвитку системи управління для забезпечення її ефективного функціонування. Аналіз ефективності та оцінка системи управління створює можливість більш обґрунтовано формулювати завдання та цілі. Наприклад, своєчасність аналізу переваг продуктів, що пропонуються конкурентами, дозволяє розробити тактичні завдання та встановити нові стратегічні цілі.

Гнучке оперативне реагування на кон'юнктуру ринку ресурсів, вчасне внесення інноваційних змін до властивостей продуктів, що пропонуються на ринку, зниження питомої ваги постійних витрат у загальних витратах залізничних підприємств тощо – завдання стратегії розвитку системи управління, виконання яких буде свідчити про міру ефективності системи управління.

Таким чином, оцінка ефективності системи управління залізничними підприємствами – це є обов'язковою умовою сталого розвитку залізниць, що дозволяє здійснювати вчасний та дієвий вплив на поточний стан, корегувати напрямки змін,