

АНОТАЦІЯ

Григоренко А. Д. Комплексний підхід до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент (07 – Управління та адміністрування). – Навчально-науковий інститут «Дніпровський інститут інфраструктури і транспорту» Українського державного університету науки і технологій, Дніпро, 2026.

Дисертація присвячена розробленню теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо формування комплексного підходу до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями в Україні в умовах структурної трансформації галузі та посилення конкуренції на ринку транспортних послуг.

Актуальність теми зумовлена визначальною роллю залізничного транспорту в забезпеченні транспортної мобільності населення та підтриманні соціально-економічних зв'язків. Водночас функціонування пасажирського комплексу залізничного транспорту характеризується наявністю системних проблем, зокрема збитковістю перевезень, державним регулюванням більшості тарифів, значною зношеністю матеріально-технічної бази, невідповідністю нормативно-правового забезпечення сучасній структурі управління, а також незавершеністю процесів реформування.

Додатковими чинниками є функціонування залізничного транспорту в умовах економічних, соціальних, політичних та військових криз, а також посилення конкуренції з боку автомобільного й авіаційного транспорту, що призводить до поступової втрати його ринкових позицій.

Попри зазначені обставини, в умовах військових подій залізничний транспорт, який виконує стратегічну функцію в державі, продемонстрував високий рівень надійності та ефективності. Він забезпечив надання необхідної допомоги населенню у сфері пасажирських перевезень, організував перевезення

дипломатичних делегацій, здійснив транспортування значних обсягів гуманітарної допомоги, а також реалізував інші форми підтримки суспільства. Таким чином, залізничний транспорт виявився спроможним ефективно виконати зазначені завдання, що додатково підкреслює його ключову роль у функціонуванні держави та зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

У першому розділі досліджено історичні передумови формування сучасної системи управління залізничними пасажирськими перевезеннями в Україні, проаналізовано етапи структурних змін у пасажирському комплексі від моменту створення АТ «Укрзалізниця» до сьогодення. Виявлено ключові недоліки чинної системи управління, серед яких незавершеність реформування, дублювання функцій та неузгодженість між підрозділами під час організації перевізного процесу. Проаналізовано стан ресурсної бази пасажирського комплексу залізничного транспорту України та визначено її критичний рівень зношеності.

Узагальнено та систематизовано міжнародний досвід організації та управління пасажирським комплексом залізничного транспорту. Встановлено, що попри відсутність універсальної моделі реформування, для більшості країн характерними є виділення окремих бізнес-сегментів за напрямками діяльності залізничних пасажирських перевезень, розмежування функцій обслуговування пасажирів у поїздах та утримання рухомого складу, а також наявність спеціалізованих підрозділів із організації логістичних, мультимодальних та туристичних перевезень.

У другому розділі досліджено ринок пасажирських перевезень України та визначено місце залізничного транспорту на ньому. Встановлено тенденцію до скорочення обсягів перевезень на всіх видах пасажирського транспорту і втрату частини ринкових позицій залізницею. Проаналізовано основні експлуатаційні та фінансово-економічні показники, що свідчать про погіршення ефективності функціонування пасажирського комплексу, зокрема внаслідок недостатньої компенсації збитків від перевезень пільгових категорій громадян. Виявлено відсутність системи якісних показників оцінювання рівня задоволеності клієнтів наданими послугами.

Ключовим результатом стала систематизація проблем пасажирського комплексу залізничного транспорту за складовими внутрішнього та зовнішнього середовища, що дало змогу сформувавши основу для визначення напрямів подальшого розвитку та підвищення якості пасажирських перевезень.

У третьому розділі сформовано теоретико-методичні засади комплексного підходу до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями. Здійснено сегментацію споживачів транспортних послуг із урахуванням їхніх потреб і характеристик пасажиропотоків та розроблено маркетингову класифікацію перевезень залізничним транспортом, що забезпечує узгодження параметрів транспортного планування з очікуваннями клієнтів.

Удосконалено класифікацію пасажирських поїздів, у якій на відміну від чинної змінено категорію нічних пасажирських поїздів на далекі, введено категорію туристичних поїздів, уточнено їх композиції та визначено категорії поїздів, до яких можуть бути включені поштові, багажні, поштово-багажні вагони та вагони для перевезення автомобілів.

Запропоновано нову модель організаційної структури управління пасажирським комплексом, що передбачає створення інтегрованого перевізника – АТ «Національна залізнична пасажирська компанія» з чітким розподілом функцій, ресурсів і відповідальності між його підрозділами.

Розроблено бізнес-модель функціонування пасажирської компанії та модель взаємодії її структурних підрозділів під час організації перевізного процесу, яка ґрунтується на узгодженні споживчих сегментів та видів діяльності пасажирського комплексу.

Сформовано єдиний технологічний процес організації залізничних пасажирських перевезень на засадах процесного управління, який регламентує послідовність виконання операцій та розмежовує зони відповідальності між структурними підрозділами.

Запропоновано алгоритм формування маршрутної мережі пасажирських поїздів на принципах самоокупності з урахуванням нестабільності державної підтримки соціально важливих перевезень та необхідності припинення

перехресного субсидування залізничних пасажирських перевезень за рахунок вантажного сегмента.

Обґрунтовано напрями розвитку пасажирського комплексу шляхом оптимізації витрат та розвитку комерційних сегментів діяльності. Визначено перспективність розвитку залізничного туризму, логістичних послуг – перевезення багажу, вантажобагажу, пошти та автомобілів, а також використання інфраструктурних об'єктів для надання додаткових послуг. Особливу увагу приділено розвитку вузькоколіїних залізниць (магістральних та дитячих) як складових туристичної інфраструктури.

З метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності української транспортної системи та наближення її до міжнародних стандартів якості перевезень та обслуговування обґрунтовано необхідність розвитку мультимодальних пасажирських перевезень та створення на базі залізничних вокзалів ХАБів – транспортно-пересадкових вузлів. Визначено доцільність розширення цифрових технологій та впровадження ERP-системи для забезпечення інтегрованого управління ресурсами пасажирського комплексу залізничного транспорту.

Реалізація запропонованих заходів має практичну цінність для АТ «Укрзалізниця», оскільки сприятиме підвищенню якості послуг, оптимізації витрат, досягненню фінансової стійкості пасажирського комплексу залізничного транспорту та зростанню конкурентоспроможності галузі на транспортному ринку.

Ключові слова: залізничний транспорт, залізничні пасажирські перевезення, комплексний підхід, клієнтоорієнтованість, підприємства залізничного транспорту, організаційна структура, управління, бізнес-процеси, реформування, конкурентоспроможність, стратегічне управління, якість перевезень, маркетинговий підхід, цифрові технології, інновації.

ABSTRACT

Hryhorenko A. D. Comprehensive Approach to the Organization and Management of Railway Passenger Transportation. – Qualification scientific work as a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 073 – Management (07 – Management and Administration). – Educational and Scientific Institute “Dnipro Institute of Infrastructure and Transport” of the Ukrainian State University of Science and Technology, Dnipro, 2026.

The dissertation is devoted to the development of theoretical provisions and practical recommendations for forming a comprehensive approach to the organization and management of railway passenger transportation in Ukraine under conditions of structural transformation of the industry and increasing competition in the transport services market.

The relevance of the topic is determined by the crucial role of railway transport in ensuring the mobility of the population and maintaining socio-economic ties. At the same time, the functioning of the railway passenger complex is characterized by systemic problems, including unprofitability of transportation, state regulation of most tariffs, significant depreciation of the material and technical base, inconsistency of regulatory support with the modern management structure, and incompleteness of reform processes.

Additional factors include the operation of railway transport under economic, social, political, and military crises, as well as intensified competition from road and air transport, which has led to a gradual loss of market positions. Despite these circumstances, during wartime railway transport, performing a strategic function for the state, demonstrated high reliability and efficiency. It provided essential assistance to the population in passenger transportation, organized the movement of diplomatic delegations, transported large volumes of humanitarian aid, and carried out other forms of social support. Thus, railway transport proved capable of effectively fulfilling these tasks, further emphasizing its key role in the functioning of the state and underscoring the relevance of the chosen research topic.

The first chapter examines the historical prerequisites for the formation of the modern system of railway passenger transport management in Ukraine, analyzing stages of structural changes in the passenger complex from the establishment of JSC “Ukrzaliznytsia” to the present. Key shortcomings of the current management system were identified, including incomplete reforms, duplication of functions, and lack of coordination among divisions in organizing the transportation process. The state of the resource base of Ukraine’s railway passenger complex was analyzed, revealing its critical level of wear.

International experience in organizing and managing railway passenger complexes was generalized and systematized. It was established that, despite the absence of a universal reform model, most countries feature the separation of business segments by activity areas, division of functions between passenger service in trains and rolling stock maintenance, as well as specialized units for organizing logistics, multimodal, and tourist transportation.

The second chapter studies the passenger transportation market of Ukraine and defines the place of railway transport within it. A trend of declining transportation volumes across all types of passenger transport and the loss of part of the railway’s market share was identified. Key operational and financial-economic indicators were analyzed, showing reduced efficiency of the passenger complex, particularly due to insufficient compensation for losses from transporting privileged categories of citizens. The absence of a system of qualitative indicators for assessing customer satisfaction with services was revealed.

A key result was the systematization of problems of the railway passenger complex by internal and external environment components, forming the basis for determining directions of further development and improving the quality of passenger transportation.

The third chapter develops theoretical and methodological foundations of a comprehensive approach to organizing and managing railway passenger transportation. Segmentation of transport service consumers was carried out, considering their needs and passenger flow characteristics, and a marketing

classification of railway transportation was developed to align transport planning parameters with customer expectations.

The classification of passenger trains was improved: the category of night passenger trains was redefined as long-distance, a category of tourist trains was introduced, their compositions were clarified, and categories of trains were identified that may include postal, baggage, postal-baggage, and automobile transport wagons.

A new organizational structure model for managing the passenger complex was proposed, envisaging the creation of an integrated carrier – JSC “National Railway Passenger Company” – with clear distribution of functions, resources, and responsibilities among its divisions.

A business model of the passenger company’s functioning and a model of interaction among its structural divisions in organizing the transportation process were developed, based on aligning consumer segments with activity types of the passenger complex. A unified technological process of organizing railway passenger transportation on the principles of process management was formed, regulating the sequence of operations and delineating zones of responsibility among divisions.

An algorithm for forming the passenger train route network on principles of self-sufficiency was proposed, considering instability of state support for socially important transportation and the need to eliminate cross-subsidization of passenger transportation at the expense of the freight segment.

Directions for developing the passenger complex through cost optimization and expansion of commercial activity segments were substantiated. The prospects of developing railway tourism, logistics services (transportation of baggage, cargo-baggage, mail, and automobiles), and use of infrastructure facilities for additional services were identified. Special attention was paid to the development of narrow-gauge railways (mainline and children’s) as components of tourist infrastructure.

To enhance efficiency and competitiveness of Ukraine’s transport system and bring it closer to international standards of transportation quality and service, the necessity of developing multimodal passenger transportation and creating hubs – transport interchange nodes – based on railway stations was substantiated. The

expediency of expanding digital technologies and implementing an ERP system for integrated resource management of the railway passenger complex was determined.

Implementation of the proposed measures has practical value for JSC “Ukrzaliznytsia” as it will contribute to improving service quality, optimizing costs, achieving financial stability of the railway passenger complex, and increasing the competitiveness of the industry in the transport market.

Keywords: railway transport, railway passenger transportation, comprehensive approach, customer orientation, railway transport enterprises, organizational structure, management, business processes, reform, competitiveness, strategic management, quality of transportation, marketing approach, digital technologies, innovations.