

УДК 338:242:656:211

*Олена Пилипенко
Тетяна Загамула*

НАПРЯМИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ СТ. КИЇВ – ПАС. В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

У статті розглянуто напрямки стратегічного розвитку залізничного транспорту України в умовах реформування. Визначено необхідність застосування стратегії пасажирських перевезень залізничного транспорту для здійснення його подальшого реформування.

Ключові слова: залізничний транспорт, стратегія розвитку, реформування залізничного транспорту, стратегія пасажирських перевезень.

В статье рассмотрены направления стратегического развития железнодорожного транспорта Украины в условиях реформирования. Определена необходимость применения стратегии пассажирских перевозок железнодорожного транспорта для осуществления его дальнейшего реформирования.

Ключевые слова: железнодорожный транспорт, стратегия развития, реформирование железнодорожного транспорта, стратегия пассажирских перевозок.

The article deals with the strategic directions of Railway Transport of Ukraine in restructuring. The necessity of the strategy of passenger transport by rail for the implementation of further reforms.

Keywords: railway transport development strategy, railway reform strategy commuter.

Постановка проблеми та актуальність теми. Залізничний транспорт є основою транспортного комплексу держави. Він забезпечує безперервність перевезень вантажів і пасажирів у внутрішньому і зовнішньому сполученнях. Це пов'язане з перевагою залізничного транспорту, насамперед, як перевізника масових потоків вантажів та пасажирів з меншою вартістю в порівнянні з іншими видами транспорту, що забезпечує регулярність сполучень, достатній рівень безпеки.

Сучасний стан висуває нові вимоги до транспортного обслуговування населення, які ґрунтуються на найбільш повному та якісному задоволенні попиту на перевезення. В умовах значного зносу основних фондів, невідповідності матеріально-технічної бази потребам залізничного транспорту, загостренні конкуренції – це складно. Тому відчувається потреба у заходах, що сприяють підвищенню ефективності пасажирських перевезень без додаткових витрат або із мінімальним вкладанням фінансових коштів.

З огляду на вище зазначене, можна сказати, що тема є досить актуальною.

Аналіз основних досліджень. Теорія стратегічного розвитку посідає важливу роль в сучасній науковій думці. Питання, які пов'язані з вивченням та формуванням

© Пилипенко О. В., Загамула Т. П., 2013

стратегії розвитку, проблемами реформування, знайшли відображення в роботах вітчизняних та зарубіжних авторів. Цій темі присвячені роботи І. Ансоффа [1], Ю. С. Бараш [2], В. Л. Диканя [3], Дергоусова А. О. [9], М. В. Макаренка [4, 5], Ю. М. Цветова [6, 5], З. Є. Шершньової [7], В. Г. Шинкаренка [8] та багато інших вчених.

Незважаючи на велику кількість наукових праць і значні досягнення в теорії та практиці розвитку пасажирських залізничних перевезень проблема формування стратегії розвитку залізничного туризму як фактора розвитку пасажирських залізничних перевезень є недостатньо висвітленою і вимагає подальшого вдосконалення.

Мета дослідження. Об'єктивна необхідність теоретичного вдосконалення та обґрунтування пріоритетів реформування залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу. Поняття «розвиток підприємства» починають розглядати у науковій літературі ще з 1950-х років. У той час розвиток вважався специфічною стратегією системних змін, спрямованою на підвищення ефективності діяльності підприємства завдяки вдосконаленню управління організаційними процесами, структурами. У 60-70-х роках ХХ ст. вивчення розвитку фокусувалось на вдосконаленні внутрішнього функціонування підприємства шляхом покращення комунікацій, уточнення організаційних ролей, створення команд тощо. Підприємство розглядали як відкриту систему у взаємодії з її середовищем, але основний наголос робився на вдосконаленні діяльності саме підприємства та її підсистем. Основними його складовими починають виступати: місія, ключові принципи, бачення, стратегія підприємства (11).

Слово «стратегія» походить від давньогрецьких слів «stratos» – «армія» та «agos» – «я керую». Відповідно, поняття «стратегія» первинно тлумачили як мистецтво або наука ведення воєнних дій. Свідченням цього є давньокитайський трактат про військове мистецтво «Сунь-Цзи», датований V ст. до н. е. (12). На початку 60-х років ХХ ст. це поняття почало вживатись у сфері управління. Першим науковим доробком у цьому напрямку стала праця А. Д. Чандлера «Стратегія і структура».

Серед проаналізованих підходів до визначення «стратегія» слід виділити такі варіанти формування його базового поняття: 1) набір правил для прийняття рішень – І. Ансофф (13). 2) дії, модель дій, програма дій – Б. Карлофф, Г. Мінцберг, М. Портер; 3) детальний всебічний комплексний план. – М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Р. А. Фатхутдінов, А. Стрікленд, М. Г Саєнко, А. Томпсон (14,18); 5) комплекс прийнятих рішень – П. С. Дойль; 6) система установок і заходів – Н. В. Шеховцева; 7) довгостроковий якісно визначений курс, напрям розвитку організації – О. С. Виханський, З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, В. А. Васильченко, Т. І. Ткаченко, В. А. Белошاپка, Г. В. Загорний (15,16,17,18); 8) набір напрямів діяльності – А. Наливайко; 9) функціональний засіб – В. Колпаков; 10) координуючий фактор – Н. В. Куденко; 11) система довгострокових цілей – І. А. Бланк.

Базова дія трапляється у визначеннях А. Д. Чандлера та К. Р. Ендрюса на ранніх етапах розвитку теорії стратегічного менеджменту і формулюється як «процес визначення довгострокових цілей» або «встановлення ідеальної аналітичної мети».

Під інструментами реалізації стратегії більшість авторів розуміють вибір напрямків та адаптацію курсів дій щодо розміщення, розподілу та координації ресурсів підприємства, враховуючи позиції у навколишньому середовищі. Варто зазначити, що у певних визначеннях, зокрема, М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, Н. В. Шеховцевої, Р. А. Фатхутдінова, З. Є. Шершньової та С. В. Оборської, А. Наливайка, В. А. Белошاپки та Г. В. Загорного, даний структурний елемент відсутній.

Щодо третього елемента структури визначення поняття «стратегія» – результату реалізації, – формулювання авторів розділились на три групи. Перша група авторів, зокрема, А. Д. Чандлер, А. Стрікленд, А. Томпсон, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, О. С. Віханський, Р. А. Фатхутдінов, В. Колпаков, Н. В. Куденко, В. А. Васильченко, Т. І. Ткаченко, І. А. Бланк – визначають його як досягнення цілей.

Представники другої групи авторів, так як І. Ансофф, М. Портер, П. С. Дойль, Н. В. Шеховцева, А. Наливайко визначають результат реалізації стратегії як оптимізацію довгострокової норми прибутку, зміцнення позицій підприємства, задоволення потреб клієнтів, максимальну віддачу від капіталовкладень або зміцнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках.

І третя група авторів, зокрема, З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, В. Ф. Оберемчук, В. А. Белошапка, Г. В. Загорний формулюють результат реалізації стратегії як розвиток організації. На нашу думку, саме цей підхід до визначення результату реалізації стратегії варто вважати найзмістовнішим, оскільки досягнення цілей можна розглядати як процес розвитку підприємства, а результати реалізації стратегії, окреслені другою групою авторів, можна вважати окремими характеристиками цього процесу. Таки чином, можна зробити висновок, що, як би не був сформульований результат реалізації стратегії, будь-яка стратегія підприємства орієнтована на забезпечення його розвитку.

На підставі проведеного аналізу поняття «стратегія» можна визначити як довгостроковий план, що містить управлінські рішення щодо вибору цілей та напрямків діяльності і моделі дій стосовно розміщення, розподілу та координації ресурсів підприємства для забезпечення його розвитку. Необхідність адаптації українських залізниць до складних умов реформування економіки обумовила активізацію інтересу до формування стратегій, оскільки без виявлення перспектив і передбачення майбутніх тенденцій розвитку практично неможливим є розробка тактичних заходів.

Потребує реформування структура управління залізничним транспортом. На сьогодні проведено акціонування залізниць та створено ПАТ «Українські залізниці», яке одночасно поєднує функції як державного управління галуззю, так і господарські функції. Це дозволить встановити прозорішу структуру залізничного транспорту, а кроки у бік прозорості підвищують інвестиційну привабливість підприємств і дозволять залучити приватні інвестиції в галузь.

Транспорт має розвиватися випереджальними темпами з метою сприяння швидкому економічному та соціальному розвитку країни та її участі у міжнародному поділі праці [2]. Тому розвиток будь-якої галузі неможливий без виявлення головних цілей та напрямків функціонування, тобто визначення стратегії.

Формування стратегії передбачає отримання певного уявлення про майбутнє розвитку ст. Київ-Пас. та активне використання сучасних методів управління, що забезпечують напрямки розвитку та певну збалансованість. Залежно від можливостей та ситуації ст. Київ-Пас. може обрати найприйнятнішу для себе стратегію розвитку.

Стратегія розвитку насамперед спрямована на підвищення конкурентоспроможності транспортної галузі та отримання додаткового доходу від її діяльності [9].

Стратегія розвитку повинна бути направлена на розширення сфери діяльності цього підприємства з метою отримання прибутку. Основними напрямками реалізації стратегії є: технічне переоснащення об'єктів інфраструктури залізниць; забезпечення залізниць рухомим складом вітчизняного виробництва, здатним істотно підвищити техніко-технологічні показники; удосконалення технології організації

перевезень; удосконалення системи формування тарифів та послуг залізничного транспорту та впровадження ринкового механізму ціноутворення [10].

Для забезпечення якісного управління на залізничному транспорті потрібна розробка перспективних стратегій щодо конкурентоспроможності. Стратегії розрізняються за певними характеристиками, але їх головне завдання – забезпечення залізничному транспорту певних ринкових переваг перед конкурентами. Як свідчить практика – це здатність служб апарату управління своєчасно і точно оцінювати стан конкурентного середовища, сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, погрози, небезпеки та можливості, які надає виробництву ринок.

На мою думку перевагу над конкурентами можна досягти за рахунок інновацій, і досягти значних переваг у діяльності ст. Київ-Пас., які нададуть перевагу над іншими видами транспорту. Сьогодні залізничний транспорту є однією з найважливіших інфраструктурних галузей матеріального виробництва, що забезпечує виробничі і невиробничі потреби народного господарства і населення у всіх видах перевезень. Для залізничного транспорту основним матеріальним носієм конкурентних переваг підприємства залишається його продукція, а саме – перевезення.

Важливим фактором, що впливає на обсяги споживання пасажирських перевезень і розподіл пасажиропотоків між видами транспорту, є якість транспортних послуг, що виробляються і пропонуються споживачеві, тобто «сукупність властивостей і характеристик продукту чи послуги, що визначається здатністю задоволення заявлених і передбачуваних вимог» [21]. Про значимість цього фактора свідчать результати досліджень, проведених в поїздах далекого прямування Південної залізниці [19]. Близько 66,0% опитаних пасажирів серед факторів, що спонукають віддати перевагу послугам того чи іншого виду транспорту, зокрема залізничному, відзначили якість перевезення і тільки 11,0% зазначили вартість квитка.

Основними системними проблемами розвитку залізничного транспорту України на сучасному етапі є: прогресуючий знос основних засобів; недостатність інвестиційних ресурсів для оновлення основних засобів та інноваційного розвитку; технічна та технологічна недосконалість забезпечення процесу перевезень; відсутність системи логістики національного рівня; відсутність компенсації у повному обсязі за здійснення соціально необхідних пасажирських перевезень та збитковість утримання малодіяльних дільниць; повільне реформування галузі; низький рівень залучення інвестицій та слабкий розвиток пріоритетно-партнерського підходу; недосконала політика у сфері організації додаткових послуг. Перед ПАТ «Українські залізниці» в умовах спаду пасажирських перевезень і їхньої збитковості гостро стала проблема пошуку більш ефективних форм організації і шляхів забезпечення рентабельності господарської діяльності.

Питанням розвитку пасажирських перевезень, і, особливо, якісній стороні задоволення потреб населення в переміщенні, намагаються приділяти більше уваги. Про це свідчить відкриття мережі сервіс-центрів на ст. Київ-Пас. і впровадження та надання певного переліку додаткових послуг як в поїздах, так і на вокзалах. Велика роль у формуванні попиту на перевезення має приділятися підвищенню якості транспортного обслуговування. При цьому пасажирів цікавить комфорт під час поїздки, швидкість, час відправлення та прибуття, а особливо обслуговування на вокзалах.

У зв'язку з цим актуальним буде співпрацювати з автомобільним транспортом. Співпраця створить більш сприятливі умови для пересування пасажирів як залізничного транспорту, так і автомобільного транспорту. Про значимість цього свідчить дослідження маршруту ст. Київ-Пас. – ст. Багринівці. Відправлення здійснюється

ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ

від ст. Київ-Пас. поїздом №827Л Київ – Рахни до ст. Вінниця. Поїзд прибуває на станцію у 16:42 год., а від ст. Вінниця до ст. Багринівці потрібно їхати автомобільним транспортом, який відправляється з автовокзалу Південний у 18:50 год., тому чекати потрібно біля 2 год. Як на мене – це незручність поїздки. Таких як цей приклад є ще безліч. Тому співпраця з автомобільним транспортом буде доречною. Тому варто звернути увагу на надання пасажиром нових послуг, які в собі міститимуть основну послугу та послуги, що не належить до сфери основної діяльності Укрзалізниці. Зважаючи на збитковість пасажирських перевезень, стратегія розвитку повинна базуватися на поєднанні основних послуг залізничного транспорту – перевезень, та додаткових послуг, які належать до прибуткового сектора пасажирського господарства.

Зважаючи на обсяг пасажирських перевезень, виконаних залізничним транспортом, ступінь їх конкурентоспроможності дещо знизився протягом останніх років. Так, за даними статистичних спостережень у 2000 р. частка залізничного транспорту в пасажиропотоці становила 48 %, у 2012 р. обсяг пасажирообороту становив 49443,9 млн пас.-км, що менше обсягів попереднього року на 1393,5 млн пас.-км або на 2,7 %, зменшилась також кількість перевезених пасажирів – на 0,5 млн або на 0,1 %. Разом з цим помітно тенденцію росту ступеня конкурентоспроможності авіаційного транспорту: зростає кількість перевезених пасажирів та пасажирооборот авіаційного транспорту – у 2009 р. частка авіаційних перевезень у загальному пасажирообігу становила 6,9 %, а у 2012 р. – уже 10,9 % (табл. 2). В табл. 1 і 2 обсяги пасажирських перевезень залізницями порівнюються з аналогічними показниками найближчих конкурентів – автомобільного транспорту (конкурент у приміському та регіональному) та авіаційного транспорту (у далекому сполученні).

Таблиця 1. Динаміка пасажирообігу в Україні¹

Види транспорту	Перевезено пасажирів, у % до попереднього року			Пасажирообіг, у % до попереднього року		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Усього, у т. ч.:	94,0	102,0	97,7	99,8	103,4	98,7
залізничний	100,2	100,8	99,9	103,5	101,6	97,3
автомобільний	92,7	96,9	95,7	94,3	98,7	98,0
авіаційний	119,2	123,0	108,0	121,6	125,5	104,7

Таблиця 2. Структура пасажирообігу в Україні у 2009-2012 рр.¹

Види транспорту	Частка кількості перевезених пасажирів, %				Структура пасажирообороту, %			
	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
Усього, у т. ч.:	100,0	100,0	100,0	100,0	100	100	100	100
залізничний	5,9	6,2	6,2	6,3	37,2	38,5	37,9	37,3
автомобільний	55,2	54,4	51,7	50,6	42,4	40,1	38,3	38,0
авіаційний	0,07	0,09	0,10	0,10	6,9	8,4	10,2	10,9

¹ Розраховано за даними статистичного збірника «Україна у цифрах» [20].

За статистичними даними у 2012 р. кількість пасажирів, перевезених залізницями становила 429,6 млн осіб, що на 0,11% менше, ніж у минулому році. І хоча частка перевезених залізницями пасажирів незначна – не досягає й 10 %, проте частка залізничного транспорту у пасажирообігу суттєва – за рахунок значної дальності перевезень залізницями виконується другий за обсягами пасажирообіг в Україні. У 2011-2012 рр. помітна тенденція зменшення частки пасажирообігу, виконаного залізничним транспортом, щороку приблизно на 0,6 %.

ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ

Причиною падіння конкурентоспроможності залізничних перевезень можна вважати зниження купівельної спроможності населення в останні роки, оптимізацію (тобто скорочення) перевезень у деяких сполученнях, зростання доступності і привабливості інших видів перевезень (наприклад, авіаперевезень – у міжнародному сполученні, автомобільних – у місцевому та приміському сполученні). Таким чином, рівень конкурентоспроможності залізничних пасажирських перевезень дещо знизився, і сталося це за рахунок скорочення їх обсягу у далекому сполученні. Так, якщо у 2011 р. відправлення пасажирів у далекому сполученні становило 64 млн осіб, то у 2012 р. – тільки 59 млн; натомість зросло відправлення пасажирів у приміському сполученні – з 366 млн у 2011 р. до 370 млн у 2012 р., тобто на 1,1 % більше [20].

Таблиця 3. Ефективність пасажирських перевезень по Укрзалізниці²

Показники	Роки		Темп росту, %
	2010	2011	
Рівень покриття витрат, к./грн, в т.ч. за сполученнями:	48,9	47,4	96,9
- дальнє	59,0	56,8	96,3
В т.ч.:			
- міжнародне	106,3	108,5	102,1
- внутрішнє	41,9	39,1	93,3
- приміське	15,8	16,0	101,3
Реалізовано комплектів постільної білизни, тис.	37284,3	39455,9	105,8
Середня вартість комплекту білизни, грн	8,39	8,64	103,0
Доходи від реалізації постільної білизни, тис. грн	312880,2	341106,4	109,0
Доходи від реалізації чаю, кави, тис. грн.	22157,1	32542,8	146,9

² Розраховано за звітними даними Укрзалізниці

Дані табл. 3 свідчать про те, що ефективність пасажирських перевезень залишається низькою, ці перевезення є неприбутковими. Зрозуміло, що через низьку їх ефективність українські залізниці розглядають виконання пасажирських перевезень як соціальне зобов'язання щодо держави та суспільства. Тільки у міжнародних перевезеннях доходи перевищують витрати на їх виконання. Так, у 2010 р. кожна гривня витрат принесла 6,3 коп. прибутку, а у 2011 р. – 8,5 коп. прибутку від перевезень. Дещо зріс також рівень покриття витрат у приміських перевезеннях (завдяки росту тарифів), але доходи покривають лише мізерно низьку частку витрат. Слід зазначити, що такий низький рівень покриття витрат у пасажирських перевезеннях обумовлений також низьким відсотком відшкодування вартості проїзду пільгових категорій пасажирів з місцевих бюджетів.

Так, за даними УЗ за 2010 р. квитки придбали лише близько 37 % пасажирів, у 2010 р. з місцевих бюджетів було компенсовано 104,2 млн грн збитків від пасажирських перевезень у приміському сполученні, у 2011 р. компенсація становила 143,2 млн грн. При цьому відсоток компенсації збитків становив: у 2006 – 2008 рр. – до 6 % збитків, у 2010 – 2011 рр. – 4 % суми збитків.

За висновками фахівців консалтингової компанії А. Т. Kearny стратегія залізниць щодо пасажирських перевезень передбачає оптимізацію їх напрямів, зменшення кількості потягів на ділянках з низьким пасажирським навантаженням з метою скорочення обсягів самих перевезень, оскільки їх зростання, збільшення кількості потягів зумовлює зростання збитків.

Разом з тим, практична реалізація цього напрямку визначила необхідність розробки стратегії вдосконалення певного виду діяльності на залізницях України з метою розвитку залізничних пасажирських перевезень та створення позитивного іміджу ст. Київ-Пас.

Висновки. Отже, щоб збільшити прибутковість ст. Київ-Пас. потрібно застосувати стратегію пасажирських перевезень, удосконалити та впроваджувати певні нововведення, інновації для підтримки конкурентоспроможності на ринку, в нашому випадку – ст. Київ-Пас.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.
2. Бараиш Ю. С. Роль залізничного транспорту України в забезпеченні сталого розвитку суспільства // Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту ім. академіка В. Лазаряна. – 2008. – Вип.24. – С. 201–206.
3. Дикань В. Л. Экономические проблемы управления железнодорожным транспортом Украины на современном этапе / В. Л. Дикань, Д. И. Ковалев // Інформаційно-керуючі системи на залізничному транспорті. – 2005. – № 5. – С. 124.
4. Макаренко М. В. Організаційно-економічні основи реструктуризації залізничного транспорту України. – Рукопис. – 2004. – 32 с.
5. Макаренко М. В. Проблеми та основні напрямки реформування залізничного транспорту України / М. В. Макаренко, Ю. М. Цветов та ін. – К.: КУЕТТ, 2007. – 222 с.
6. Цветов Ю. М. Проблеми та основні напрямки реформування залізничного транспорту України / Ю. М. Цветов, М. В. Макаренко та ін. – К.: КУЕТТ, 2007. – С.113–120
7. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник / З. Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
8. Шинкаренко В. Г. Формування конкурентної стратегії автотранспортного підприємства. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія / В. Г. Шинкаренко. – Харків: ВД «ІН-ЖЕК», 2006. – 248 с.
9. Дергоусова А. О. Щодо питання визначення сутності стратегії розвитку транспортного підприємства / А. О. Дергоусова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2010. – №4. – С. 88–100.
10. Про схвалення Стратегії розвитку залізничного транспорту на період до 2020 року: Закон України від 16 грудня 2009 р. № 1555-р. [Електронний ресурс] // [Офіційний сайт Верховної Ради України]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1555-2009-%D1%80>
11. Porras J. Organization Development and Transformation / J. Porras, R. Silvers // Annual Review of Psychology. – 1991. – Vol. 42. – P. 51-78.
12. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел. – СПб: Изд-во «Питер», 2000. – 336 с.
13. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб: Изд-во «Питер», 1999. – 416 с.
14. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : Навч. посібн. / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: Вид-во «Економічна думка», 2007. – 352 с.
15. Шершньова З. Є. Стратегічне управління / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: Вид-во КНЕУ, 1999. – С. 94 – 120.
16. Белошапка В. А. Стратегическое управление: принципы и международная практика / В. А. Белошапка, Г. В. Загорный. – К.: Вид-во «Абсолют-В», 1998.– 2002. – № 3. – С. 38-44.
17. Васильченко В. А. Стратегічне управління : Навч. посібн. / В. А. Васильченко, Т. І. Ткаченко. – К. : Вид-во ЦУЛ, 2003. – 236 с.
18. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 360 с.
19. Шаля О. Г. Управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства на основі системи менеджменту якості: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка і управління підприємства за видами економічної діяльності»; захищена 14.12.07; затв. 12.03.08 / Шаля Ольга Геннадіївна. – Харків, 2007. – 168 с.
20. Україна у цифрах у 2012 році: Статистичний збірник / За ред. О. Г. Осауленка. – К.: Державна служба статистики України, 2013. – 248 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.
21. Павоне Дж. Оценка качества транспортных услуг / Дж. Павоне // Железные дороги мира. – 1998. – № 1. – С. 23 – 30.