

УДК 338.47

DOI: 10.34670/AR.2026.23.98.005

Экономическая оценка добавленной ценности пассажирских сервисов

Гулый Илья Михайлович

Доктор экономических наук, профессор,
Санкт-Петербургский государственный
морской технический университет,
190121, Российская Федерация,
Санкт-Петербург, ул. Лоцманская, 3;
e-mail: ilya.guliy@mail.ru

Аннотация

Цель исследования: обосновать методический подход к экономической оценке добавленной ценности услуг, предоставляемых пассажиру в процессе поездки, а также до и после ее совершения. Методы исследования включают: анализ показателей удовлетворенности пассажиров и уровня их лояльности, коэффициентный анализ, систематизацию данных отчетов транспортных компаний – пассажирских перевозчиков. В результате исследования: показана цепочка формирования потребительской ценности по этапам клиентского пути пассажиров железнодорожного транспорта; отражены преимущества нового цифрового сервиса АО «Федеральная пассажирская компания» и ДОСС ОАО «РЖД» – РЖД Медиа, обобщены инструменты создания добавленной ценности пассажира – клиента компании «Российские железные дороги»; даны рекомендации по проведению методической оценки добавленной ценности предоставляемых пассажирских сервисов. Выполненное исследование дополняет перечень публикаций по тематике экономической оценки ценности предоставления цифровых и традиционных пассажирских сервисов.

Для цитирования в научных исследованиях

Гулый И.М. Экономическая оценка добавленной ценности пассажирских сервисов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 12А. С. 59-66. DOI: 10.34670/AR.2026.23.98.005

Ключевые слова

Стандарты обслуживания, добавленная ценность, экономическая оценка ценности услуги, РЖД Медиа, цифровые пассажирские сервисы, платформенные решения для пассажиров, управление качеством услуг, клиентский опыт.

Введение

На конкурентном рынке предоставления услуг пассажирских перевозок в междугороднем, международном сообщении, компании-перевозчики (железнодорожные, авиационные, автобусные) четко представляют, что для поддержания и повышения лояльности клиентов необходимо постоянно внедрять высокие стандарты обслуживания, запускать и обновлять разнообразные сервисы. При этом компания-перевозчик должна найти подход к каждому клиенту, выявляя его уникальные предпочтения и запросы [Колесников, 2024; Пегов, 2020]. Каждый предоставляемый пассажиру сервис должен стать ценностно значимым, уникальным, основанным на удовлетворении конкретных потребностей клиентов [Будрина, Логинова, 2012]. При этом каждый вид деятельности по предоставлению компанией пассажирских сервисов создает свой рельеф клиентского пути.

Современные цифровые технологии позволяют идентифицировать потребности клиентов (создать так называемый цифровой портрет или профиль каждого из них), а также значительно усовершенствовать процессы предоставления услуг, на основе построения цифровых каналов коммуникаций, создания уникальных ценностно значимых платформенных решений для потребителей [Пястолов, 2016].

Цель представленного в статье исследования – обосновать методический подход к экономической оценке добавленной ценности услуг, предоставляемых пассажиру в процессе поездки, а также до и после ее совершения.

Основная часть

Компания «Российские железные дороги» определяет для себя потребности клиентов в пяти точках – областях контактов, коммуникаций с ними.

- перед поездкой;
- на вокзале, на железнодорожной станции отправления;
- в процессе поездки, в пути следования;
- на вокзале в конечном пункте назначения;
- после совершения поездки.

На рисунке 1 показаны услуги, предоставляемые пассажиру, на различных этапах его контакта с компанией-перевозчиком.



Источник: [Петров, Шутов, 2024].

Рисунок 1 – Услуги, предоставляемые пассажирам АО «Федеральная пассажирская компания» и ДОСС ОАО «РЖД» на различных этапах клиентского пути

В перечне современных услуг, предоставляемых железнодорожным перевозчиком своим клиентам: медиацентр, заказ питания и товаров к креслу (месту), беспроводный Wi-Fi, доставка питания по предварительному заказу, многоканальная продажа билетов, заказ комплектов для отдыха, гарантированное питание, мини-офис (деловые помещения в поездке), бронирование экскурсий, заказ такси, дорожные наборы, предварительный выбор питания, сопровождение на вокзале [Абрамов, 2024].

В последние годы «Российские железные дороги» предоставляют пассажирам платформенные решения для выбора и пользования услугами в электронной среде. Полноценным «суперлабом», комплексной оцифрованной услугой является приложение «РЖД Медиа», посредством которого компания выстраивает цифровые коммуникации в клиентах.

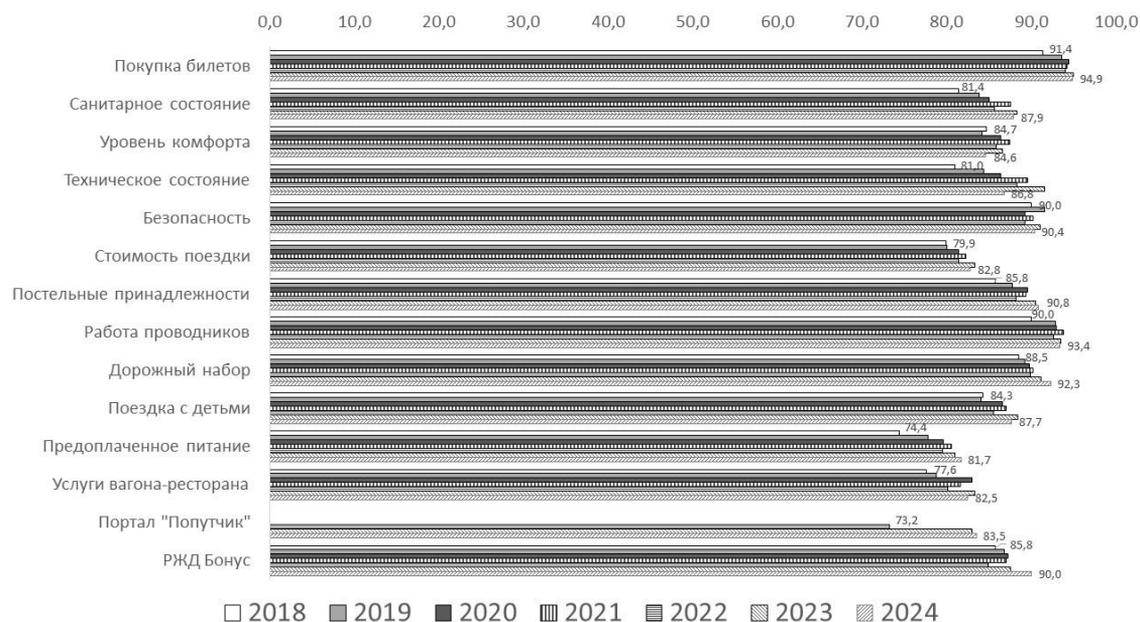
С помощью сервиса «РЖД Медиа» пассажиру предоставляются в поезде: цифровой контент, онлайн-заказ питания и сувениров, доступ к детскому разделу, аудиогид, опции повышения класса обслуживания, виртуальный помощник, речевые и голосовые сервисы решения вопросов в пути, услуга «тайный пассажир», просмотр и анализ истории заказов. Внутри и вне поезда пассажиру доступны сервисы: личный кабинет, бронирование отелей, покупка услуг на вокзалах, приобретение билетов на экскурсии и мероприятия, покупка билетов на поезда и мультимодальные поездки, онлайн-расписание, просмотр трейлеров, персонализированные предложения, информационные блоги. Платформенное решение «РЖД Медиа» сегодня выступает суперсервером по построению прочных каналов коммуникаций пассажирской компании с кибер-потребителями.

Ценностным предложением для пассажира является сама поездка, ее качество, комфорт, удобство, своевременность, а также высокие стандарты обслуживания, предоставление набора дополнительных сервисов, опций, информационного контента. При этом все эти параметры должны быть гибкими, доступными, привлекательными, оперативными, современными. При ценностно ориентированном подходе к оказанию услуг взаимодействие спроса и предложения на рынке транспортных услуг дополняется компромиссом между компанией и ее клиентами по ожидаемому сервису и формируемой им добавленной ценности. Под добавленной ценностью мы понимаем приращение стоимости услуги за счет предоставления клиенту ожидаемого им уровня сервиса, дополнительных услуг, возможностей, гибкой реакции на запросы. При соответствии и превышении результата предоставления услуги ожиданиям клиентов добавленная ценность одобряется, воспринимается лояльно, одобрительно оплачивается клиентом, ощущается им как оплата за большие блага. В результате компания повышает маржинальность предоставления услуг, выстраивает долгосрочные взаимоотношения, поддерживает и усиливает лояльность своих клиентов. А клиент увеличивает полезность своего потребления.

Инструментами создания добавленной ценности для пассажира со стороны железнодорожного перевозчика в настоящее время выступают:

- идентифицированные компанией предпочтения пассажира в «Цифровом профиле клиента» и предоставление востребованных услуг и информации;
- оказание знаков внимания на этапе поездки (каждая n-ая поездка, например, каждая десятая или двадцатая поездка сопровождается подарком и благодарностью);
- внедрение решений, усиливающих внимание к пассажирам;
- услуги для маломобильных категорий пассажиров;
- регистрация на рейс по биометрии (в настоящее время апробируется на маршрутах: Москва – Кострома, Москва – Иваново, Москва – Нижний Новгород).

На рисунке 2 приведены параметры удовлетворенности пассажиров – клиентов АО «Федеральная пассажирская компания» с 2018 по 2024 годы.



Источник: [Отчет АО «Федеральная пассажирская компания» за 2024 год].

Рисунок 2 – Динамика оценки основных параметров удовлетворенности пассажиров (CSI) АО «Федеральная пассажирская компания» в 2018-2024 гг.

«Российские железные дороги» для поддержания и развития ценностно-ориентированного подхода к предоставлению услуг пассажирских перевозок проводят регулярный бенчмаркинг крупнейших транспортных компаний нашей страны и в мире (например, «Аэрофлот», «Сингапурские авиалинии» и др.).

Бенчмаркинг позволил Федеральной пассажирской компании и Дирекции скоростного сообщения ОАО «РЖД» в последнее время [Панычев, Петров, 2020]:

- усовершенствовать технологию обслуживания пассажиров в вагонах первого класса;
- улучшить сервировку и подачу блюд;
- обновить внешний вид поездного персонала, дизайн меню;
- изменить процедуры отбора, обучения и поддержания навыков у поездного персонала.

За последний год были внедрены следующие продуктовые нововведения:

- услуга заказа питания при желании пассажиров экономического класса;
- геридон (фуршетный стол) – подача закусок (сырная тарелка и фруктово-ореховая смесь, аперитив) в пути следования для пассажиров первого класса;
- фруктово-ягодная тарелка при подаче горячих напитков;
- блюда «от шефа» «блюда регионов России» в вагонах-бистро;
- дегустация блюд для пассажиров первого класса в пути следования;
- сервировка столиков живыми цветами;
- сервис заказа блюд к креслу через информационно-развлекательную систему приложения «Попутчик» [Колесников, 2025; Пегов и др., 2025].

Для количественной оценки добавленной ценности предоставляемых пассажирских сервисов автор предлагает использовать следующую последовательность расчетов:

1. Определяется динамика изменения уровня удовлетворенности пассажиров ($I_{уд.п}$):

$$I_{уд.п} = \frac{B_i}{B_{i-1}},$$

где B_i – значение индекса удовлетворенности пассажиров в году i , единиц; B_{i-1} – значение индекса удовлетворенности пассажиров в году $i-1$ (предшествующем году), единиц.

2. Определяется динамика средней стоимости билета в расчете на одного пассажира (с учетом заказа дополнительных услуг и сервисов) ($I_{бил}$):

$$I_{бил} = \frac{C}{C_{i-1} * I_{пц}},$$

где C_i – средняя стоимость билета в расчете на одного пассажира в году i , единиц; C_{i-1} – средняя стоимость билета в расчете на одного пассажира в году $i-1$ (предшествующем году), единиц; $I_{пц}$ – значение индекса потребительских цен на товары и услуги в году i по сравнению с $(i-1)$ -ым годом, единиц.

3. Рассчитывается коэффициент опережения роста средней стоимости билета и уровня удовлетворенности пассажиров ($K_{оп}$):

$$K_{оп} = I_{бил} / I_{уд.п}.$$

В случае, если в году i коэффициент опережения $K_{оп.i} > 1$, то компания получает положительное приращение ценности услуг пассажирских перевозок за счет предоставления клиенту ожидаемого им сервиса, дополнительных услуг, возможностей, быстрой реакции на запросы. При этом пассажиры в целом, получая большую удовлетворенность поездкой, платят за нее большую цену, оправдывая свои дополнительные расходы. При $K_{оп.i} < 1$ пассажир платит больше при несопоставимом изменении качества услуг перевозки – в этом случае приращение ценности неоправданно, клиент переплачивает за услугу, а дополнительный рост ее стоимости воспринимается потребителем как излишний и не соответствующий росту его ожиданий.

В таблице 1 приведены расчеты автора коэффициентов опережения роста средней стоимости билета и уровня удовлетворенности пассажиров за период с 2018 по 2025 гг.

Таблица 1 – Динамика коэффициентов опережения роста средней стоимости билета и уровня удовлетворенности пассажиров АО «ФПК и ДОСС ОАО «РЖД» за 2018-2025 гг.

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Индекс удовлетворенности пассажиров (CSI), единиц	77, 66	75, 57	84, 66	82, 03	86, 83	86, 06	87, 00	88, 00
Средняя стоимость билета в расчете на 1 пассажира, руб.	3374, 9	3415, 4	2890, 1	3124, 1	3715, 2	4809, 7	5050, 2	5302, 7
Индекс потребительских цен на товары и услуги, ед. (декабрь к декабрю предыдущего года)	1, 043	1, 030	1, 049	1, 084	1, 119	1, 074	1, 095	1, 080*
Уровень лояльности к сервису (NPS), баллов	42	43	45	50	50	43	50	47

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Коэффициент опережения роста средней стоимости билета и уровня удовлетворенности пассажиров, ед.	x	1, 009	0, 720	1, 029	1, 004	1, 216	0, 948	0, 961

Примечание: * в 2025 году – ожидаемое значение (оценка автора) по итогам 9 месяцев 2025 года.

Источник: [Отчет АО «Федеральная пассажирская компания» за 2024 год; Петров, Шутов, 2024] и расчеты автора.

Видим, что в 2019, 2021-2023 гг. меры пассажирской железнодорожной компании по развитию сервисов, повышению качества услуг перевозок были адекватны реальному изменению средней стоимости поездки. То есть в указанные периоды был достигнут компромисс ценности и стоимости транспортной услуги, пассажир оправданно платил за реальное приращение ценности и выгоды от качества потребления услугой мобильности.

Заключение

Проведенное исследование позволило сформулировать его основные результаты.

В работе показана цепочка формирования потребительской ценности по этапам клиентского пути пассажиров железнодорожного транспорта: перед поездкой; на вокзале, на железнодорожной станции отправления; в процессе поездки, в пути следования; на вокзале в конечном пункте назначения; после совершения поездки.

Отражены преимущества нового цифрового сервиса РЖД Медиа, предоставляемого национальным пассажирским железнодорожным перевозчиком: цифровой контент, онлайн-заказ питания и сувениров, доступ к детскому разделу, аудиогид, опция повышения класса обслуживания, виртуальный помощник, речевые и голосовые сервисы решения вопросов в пути, услуга «тайный пассажир», просмотр и анализ истории заказов.

Обобщены инструменты создания добавленной ценности пассажира – клиента компании «Российские железные дороги»: «Цифровой профиль клиента, оказание знаков внимания на этапе поездки, внедрение решений, усиливающих внимание к пассажирам, предоставление услуг, помощи для маломобильных категорий пассажиров, регистрация на рейс по биометрии.

Даны рекомендации по проведению методической оценки добавленной ценности предоставляемых пассажирских сервисов.

Расчеты автора коэффициентов опережения роста средней стоимости билета и уровня удовлетворенности пассажиров показали, что в 2019, 2021-2023 гг. меры пассажирской железнодорожной компании по развитию сервисов, повышению качества услуг перевозок были адекватны реальному изменению средней стоимости поездки, пассажир в указанные периоды оправданно платил за реальное приращение ценности и выгоды от качества потребления услугой мобильности.

Библиография

1. Абрамов Н.В. Влияние тарифной политики на экономическую безопасность предприятия пассажирского железнодорожного транспорта. Транспортное дело России. 2024. № 7. С. 62-64.
2. Будрина Е.В., Логинова Н.А. Механизм управления системой городского пассажирского транспорта. Транспорт Российской Федерации. 2012. № 3-4(40-41). С. 30-33.
3. Колесников И.Н. В интересах пассажиров. Железнодорожный транспорт. 2024. № 3. С. 12-17.
4. Колесников И.Н. Об итогах работы пассажирского комплекса в период 2019-2024 гг. и планах на перспективу. Железнодорожный транспорт. 2025. № 3. С. 16-21.

5. Отчет АО «Федеральная пассажирская компания» за 2024 год. Москва. 124 с. URL: <https://fpc.ru/ru/7034>.
6. Панычев А.Ю., Петров А.Ю. Новые технологии и компетенции для высоких скоростей. Железнодорожный транспорт. 2020. № 12. С. 34-37.
7. Пегов Д.В. Пассажирским комплекс холдинга: события, факты, перспективы. Железнодорожный транспорт. 2020. № 2. С. 17-21.
8. Пегов Д.В., Жигунов А.В., Обухов М.Ю., Семин Д.Н. «Аврора»: возвращение легенды. Локомотив. 2025. № 6 (822). С. 7.
9. Петров А.Ю., Шутов И.Н. Подготовка кадров как условие инфраструктурного обеспечения высокоскоростного движения. VI Бетанкуровский международный инженерный форум. Сборник трудов. В 2-х томах. Санкт-Петербург, 2024. С. 75-79.
10. Пястолов В.Г. Клиентоориентированность – не просто лозунг. Железнодорожный транспорт. 2016. № 11. С. 4-6.
11. Balashova, E., Krasovskaya, I., Schislyaeva, E., & Shamrai, F. (2019). Calculation and analytical instrumentarium for estimating the economic efficiency of the digital technologies development process. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 497, 012107.

Economic Assessment of the Added Value of Passenger Services

Ilya M. Gulyi

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Saint Petersburg State Marine Technical University,
190121, 3, Lotsmanskaya str., Saint Petersburg, Russian Federation;
e-mail: ilya.guliy@mail.ru

Abstract

The aim of the research is to substantiate a methodological approach to the economic assessment of the added value of services provided to passengers during a journey, as well as before and after its completion. Research methods include: analysis of passenger satisfaction indicators and their level of loyalty, ratio analysis, systematization of data from reports of transport companies – passenger carriers. As a result of the research: the chain of consumer value formation along the stages of the customer journey of railway passengers is shown; the advantages of the new digital service of JSC "Federal Passenger Company" and JSC "RZD" DOS – RZD Media are reflected, tools for creating added value for the passenger – the client of "Russian Railways" – are summarized; recommendations for conducting a methodological assessment of the added value of provided passenger services are given. The conducted research complements the list of publications on the topic of economic assessment of the value of providing digital and traditional passenger services.

For citation

Gulyi I.M. (2025) Ekonomicheskaya otsenka dobavlennoy tsennosti passazhirskikh servisov [Economic Assessment of the Added Value of Passenger Services]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (12A), pp. 59-66. DOI: 10.34670/AR.2026.23.98.005

Keywords

Service standards, added value, economic assessment of service value, RZD Media, digital passenger services, platform solutions for passengers, service quality management, customer experience.

References

1. Abramov, N. V. (2024). Vliyanie tarifnoi politiki na ekonomicheskuyu bezopasnost' predpriyatiya passazhirskego zheleznodorozhnogo transporta [The influence of tariff policy on the economic security of a passenger railway transport enterprise]. *Transportnoe delo Rossii*, 7, 62–64.
2. Balashova, E., Krasovskaya, I., Schislyayeva, E., & Shamrai, F. (2019). Calculation and analytical instrumentarium for estimating the economic efficiency of the digital technologies development process. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 497, 012107.
3. Budrina, E. V., & Loginova, N. A. (2012). Mekhanizm upravleniya sistemoi gorodskogo passazhirskego transporta [Management mechanism of the urban passenger transport system]. *Transport Rossiiskoi Federatsii*, 3-4(40-41), 30–33.
4. Kolesnikov, I. N. (2024). V interesakh passazhirovo [In the interests of passengers]. *Zheleznodorozhnyi transport*, 3, 12–17.
5. Kolesnikov, I. N. (2025) Ob itogakh raboty passazhirskego kompleksa v period 2019-2024 gg. i planakh na perspektivu [On the results of the passenger complex work in the period 2019-2024 and plans for the future]. *Zheleznodorozhnyi transport*, 3, 16–21.
6. Otchet AO «Federal'naya passazhirskaia kompaniya» za 2024 god [Report of JSC Federal Passenger Company for 2024]. (2024). <https://fpc.ru/ru/7034>
7. Panychev, A. Yu., & Petrov, A. Yu. (2020). Novye tekhnologii i kompetentsii dlya vysokikh skorostei [New technologies and competencies for high speeds]. *Zheleznodorozhnyi transport*, 12, 34–37.
8. Pegov, D. V. (2020). Passazhirske kompleks holdinga: sobytiya, fakty, perspektivy [Passenger complex of the holding: events, facts, prospects]. *Zheleznodorozhnyi transport*, 2, 17–21.
9. Pegov, D. V., Zhigunov, A. V., Obukhov, M. Yu., & Syomin, D. N. (2025) «Avrora»: vozvrashchenie legendy [Aurora: The return of the legend]. *Lokomotiv*, 6(822), 7.
10. Petrov, A. Yu., & Shutov, I. N. (2024). Podgotovka kadrov kak uslovie infrastruktornogo obespecheniya vysokoskorostnogo dvizheniya [Personnel training as a condition for infrastructural support of high-speed traffic]. In VI Betankurovskii mezhdunarodnyi inzhenernyi forum. *Sbornik trudov. V 2-kh tomakh* (pp. 75–79).
11. Pyastolov, V. G. (2016). Klientoorientirovannost' – ne prosto lozung [Customer orientation is not just a slogan]. *Zheleznodorozhnyi transport*, 11, 4–6.