

А. В. Марценюк,

к. е. н., доцент кафедри економіки та менеджменту, Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, м. Дніпропетровськ

ОРГАНІЗАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ

L. Martseniuk,

Dep. "Economics and Management", Dnipropetrovsk National University
of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, c. Dnipropetrovsk

ORGANIZATIONAL MANAGEMENT MODELS IN TOURISM BUSINESS

У будь-якій країні транспорт відіграє одну із провідних ролей у економіці держави. Україна не є виключенням. Через об'єктивні та суб'єктивні причини невдалого господарювання та управління на залізничному транспорті залізнична галузь опинилася на порозі банкрутства. Ані в державному бюджеті, ані в бюджеті Укрзалізниці, ані в місцевих бюджетах немає достатньо коштів для оновлення застарілої інфраструктури та рухомого складу. Нещодавні події, а саме акціонування Укрзалізниці у кінці 2015 року стало поштовхом для суттєвих зрушень в позитивну сторону в площині розвитку залізничного транспорту. Підвищити конкурентоспроможність залізничного транспорту можливо шляхом надання сервісу високого рівня та багатьох інших факторів, наприклад, вартість подорожі, час перебування в русі, наявність додаткових послуг — харчування, інтернет-зв'язку, ігрових куточків для дітей тощо. На думку автора, одним із напрямів ефективного залучення коштів вітчизняних та іноземних туристів може стати розвиток залізничного туризму, приклади вдалого функціонування якого є у багатьох європейських країнах.

Мета статті полягає в порівнянні можливих варіантів побудови моделей управління туристичним бізнесом та створенні нової організаційної моделі побудови залізничної туристичної компанії, яка базується на різних принципах її відношення до монопольного або конкурентного сектору ПАТ "Українські залізниці", повного набору виконавчих функцій та взаємодії з іншими організаціями зовнішнього середовища. Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять системний аналіз проблем забезпечення конкурентоспроможності туристичної галузі у сфері пасажирських залізничних перевезень, теоретичні положення економічної науки в галузі ефективності залізничного туризму й управління туристичними потоками.

Автором запропоновано організаційна модель побудови залізничної туристичної компанії, яка дозволить зробити її максимально незалежною від інших операторів туристичного ринку та підвищити ефективність її діяльності. В результаті виконання поставлених завдань мають бути досягнуті наступні результати: залучення додаткових коштів на розвиток залізничного транспорту та індустрії туризму, оновлення рухомого складу та інфраструктури залізниць та туристичних об'єктів, підвищення рівня сервісу, створення нових робочих місць, підвищення іміджу України на світовій арені.

In any country transport plays a leading role in the state economy. Ukraine is no exception. But due to objective and subjective reasons for the failed management and control in railway transport railway industry was on the verge of bankruptcy. Neither the state budget nor railway budget or local budgets do not have enough money to upgrade outdated infrastructure and rolling stock. Recent events such as corporatisation of railway in 2015 was the impetus for significant changes in a positive way to the development of rail transport plane. To increase the competitiveness of rail transport is possible by providing a high level of service and other factors. According to the author, one of the areas of effective fundraising domestic and foreign tourists may be the development of railway tourism, examples of successful operation of which is in many European countries.

The purpose of the article is to compare the options of building management models in tourism business and creating new organizational model building rail travel company, which is based on different principles of relevance to a monopoly or a competitive sector Public Company "Ukrainian Railways", complete set of executive functions and interaction with other organizations outside environment. Theoretical and methodological basis of the study are systematic analysis of problems of competitiveness of the tourism industry in passenger rail transportation, theoretical principles of economics in the efficiency of railway tourism management and tourism flows.

The author proposed organizational model company, which will make it as independent of other operators in the tourism market and improve the efficiency of its operations. As a result of the objectives to be achieved the following results: attracting additional funds for the development of rail transport and the tourism industry, rolling stock and railway infrastructure and tourist facilities, improve services, create jobs, improve the image of Ukraine in the world.

Ключові слова: організаційна структура, вузькоколіїні залізниці, залізничний туризм, туристичний потік, туристичний маршрут, туристичний поїзд, залізничний тур.

Key words: the organizational structure, narrow-gauge railway, tourist flow, tourist route, tourist train.

ВСТУП

Залізничний транспорт завжди відігравав величезну роль у економіці України. На жаль, за останні роки через низький рівень послуг конкурентоспроможність залізничного транспорту суттєво знизилася, а в результаті анексії Криму та військових дій на Донеччині та Луганщині обсяги вантажних та пасажирських перевезень значно зменшилися. Якщо не застосовувати вже сьогодні антикризові заходи щодо управління на залізничному транспорті, то залізнична галузь може опинитися на краю прірви, тобто повної неплатоспроможності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемами розвитку залізничного транспорту та туристичної галузі займалися такі вчені, як: В.В. Абрамов [1], Н.О. Алешугіна, Ю. С. Бараш [2], Л.Г. Богущ, О.М. Гненний, В. Г. Гуляєв [3], О. Дем'янчук [4], А.О. Дергусова, О.Г. Дейнека, В.Ф. Кифяк, С.В. Мочерний, І.М. Писаревський [8], П.О. Пшінько [7], В.І. Стрілець [9], Т.І. Ткаченко, Т.М. Ореховська, Ф.Е. Поклонський, Н.В. Чорненька [10], І.М. Школа та інші автори. Кожен з них вніс свій істотний вклад у дослідження щодо перспектив розвитку транспорту та туризму в нашій країні, але й досі наша держава істотно відстає по цих напрямках порівняно із вдалим досвідом європейських країн.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Після акціонування "Укрзалізниці" у жовтні 2015 року гостро постало питання щодо створення нової моделі управління на залізничному транспорті. Потрібні дієві програми залучення коштів вітчизняних та іноземних інвесторів задля розвитку та оновлення транспортної інфраструктури [5].

На думку автора, одним із перспективних напрямів інвестування коштів є розвиток залізничного туризму, а отже, на порядку денному стоїть питання взаємодії приватних підприємців та державних перевізників в площині надання туристичних послуг пасажирам залізничного транспорту.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз можливих варіантів побудови моделей управління туристичним бізнесом та створення нової організаційної моделі побудови залізничної туристичної компанії, яка базується на різних принципах її відношення до монопольного або конкурентного сектору ПАТ "Українські залізниці", повного набору виконавчих функцій та взаємодії з іншими органі-

заціями зовнішнього середовища, що вресіті-решт дозволить зробити її максимально незалежною від інших операторів туристичного ринку та підвищити конкурентоспроможність та ефективність діяльності залізниць.



Рис. 1. Варіант 1. Структурна схема підпорядкованості окремого структурного підрозділу (дивізіону) з перевезень туристів по звичайним та вузьким коліям ПАТ "Українські залізниці"

Джерело: розробка автора.

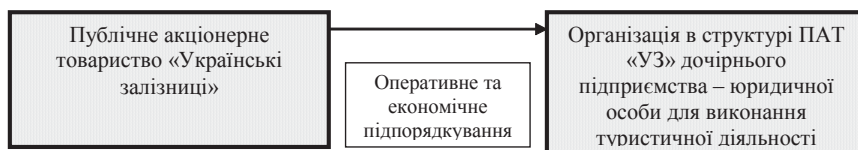


Рис. 2. Варіант 2. Структурна схема підпорядкування окремого дочірнього підприємства з перевезень туристів ПАТ "Українські залізниці".

Джерело: розробка автора.

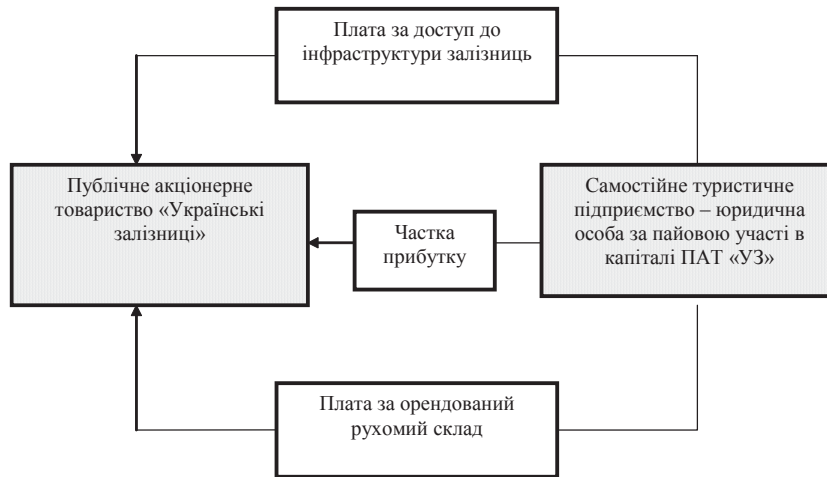


Рис. 3. Варіант 3. Схема взаємодії окремого самостійного туристичного залізничного підприємства, побудованого на пайовій участі в капіталі з ПАТ "Українські залізниці"

Джерело: розробка автора.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Автором пропонується чотири варіанти побудови моделей управління туристичним бізнесом:

1. Організація в структурі ПАТ "Українські залізниці" структурного відокремленого підрозділу для виконання туристичних перевезень.
2. Організація в структурі ПАТ "Українські залізниці" дочірнього підприємства — юридичної особи для виконання туристичної діяльності.
3. Організація незалежних самостійних підприємств — юридичних осіб за участю ПАТ "Українські залізниці" та інших власників.
4. Організація самостійних підприємств — юридичних осіб, які орендують для організації залізничних перевезень нитку графіку

Кожен з цих варіантів має певні переваги та недоліки. Використання кожного з варіантів обумовлено цілями туристичної компанії та ПАТ "Українські залізниці" [6].

Розглянемо перший варіант (рис. 1) — утворення окремого структурного підрозділу з надання трансферних послуг по вузьким коліям. Цей підрозділ буде підпорядковано Дирекції (управлінню) туристичних перевезень, який в свою чергу буде адміністративно підпорядковано Департаменту пасажирських перевезень у далекому сполученні. Основні функції такого структурного підрозділу закладаються в організації трансферних пе-

реvezень організованих та індивідуальних туристів по звичайним та вузьким коліям, а також надання окремих послуг з організації харчування туристів в поїзді під час подорожі та в місцевих вокзалах на умовах оренди. В цьому разі дохід залізничного підрозділу буде накопичуватися тільки за рахунок платежів туристичних компаній вітчизняних та закордонних тур операторів та за перевезення окремих туристів. Але цей варіант не дозволяє отримувати дохід від комплексної туристичної діяльності як самостійного власника, або частину прибутку від спільної діяльності з іншими власниками.

Другий варіант — це побудова туристичної залізничної компанії (рис. 2), у складі якої будуть свої туристичні екскурсійні бюро, готелі, ресторани, об'єкти активного відпочинку, рекламні агенції. За окремі послуги ПАТ "Українські залізниці", а саме: використання залізничних колій, забезпечення організації руху поїздів, використання орендованого рухомого складу ця компанія буде сплачувати певні платежі. Організація дочірнього підприємства — юридичної особи, що буде займатися тільки туристичною діяльністю дозволить "ПАТ "Українські залізниці" економічно та оперативніше управляти ним і отримувати кошти за користування залізничною інфраструктурою, рухомим складом, переданим в оренду майном та частину прибутку.

Третій варіант моделі організації туристичної залізничної компанії являє собою незалежне самостійне підприємство — юридичну особу за пайовою участі в ка-

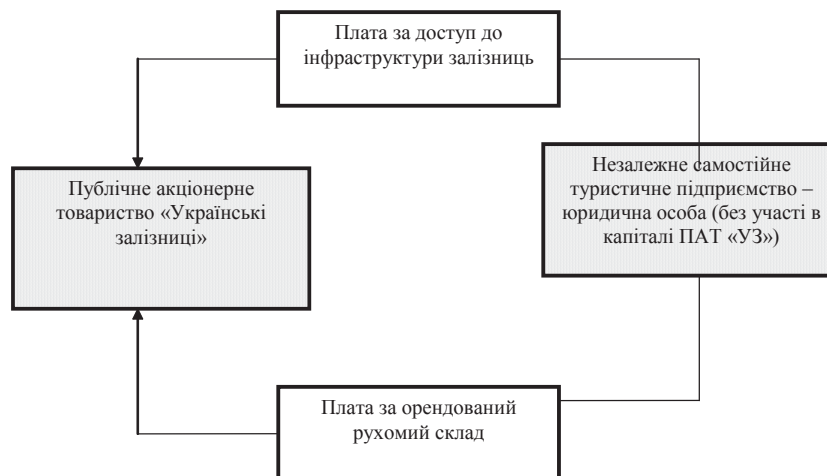


Рис. 4. Варіант 4. Схема взаємодії окремого самостійного туристичного залізничного підприємства з ПАТ "Українські залізниці"

Джерело: розробка автора.



Рис. 5. Структурна схема побудови незалежної туристичної компанії, що надає повний комплекс послуг з використанням залізничного транспорту

Джерело: розробка автора.

піталі ПАТ "Українські залізниці" та інших власників. Цей варіант ліквідує оперативну та частково економічну її залежність від Публічного акціонерного товариства "Українські залізниці" і робить компанію більш незалежною та мобільною. Вона сплачує усі необхідні кошти ПАТ "Українські залізниці" за використання залізничних колій, забезпечення організації руху поїздів, використання орендованого рухомого складу.

Четвертий варіант моделі організації туристичної залізничної компанії являє собою незалежне самостійне підприємство — юридичну особу засноване на кошти різних власників без участі ПАТ "УЗ" у капіталі (рис. 4). Цей варіант повністю ліквідує її залежність від Публічного акціонерного товариства "Українські залізниці" і робить компанію повністю самостійною. Вона сплачує ПАТ "УЗ" кошти за доступ до залізничної інфраструктури та використання орендованого рухомого складу. Крім того, компанія може мати свій сучасний рухомий склад.

Далі слід докладніше дослідити внутрішню організаційну структуру незалежної залізничної туристичної компанії (рис. 5), що надає повний комплекс туристичних послуг, а саме: ночівлю, ресторанне обслуговування в сучасному комфортабельному рухомому складі, за необхідністю відпочинку у готелях, харчування у стаціонарних ресторанах, екскурсійне обслуговування та ін.

ВИСНОВКИ

Туристичну компанію можна представити як складну відкриту соціально-технічну систему, що пов'язана специфічним відношенням з її зовнішнім оточенням (рис. 6). Для того, щоб отримати прибуток і досягти інших цілей, компанія надає послуги для задоволення попиту зі сторони. При цьому елементи потенціалу компанії (персонал та засоби виробництва) взаємодіють з об'єктами. Інформаційні, матеріальні та номінальні блага — об'єкти, з якими роблять різні дії, являють собою елементи входу та виходу.

Залізнична туристична компанія, як будь-яке підприємство не зможе якісно працювати без визначення основних цілей, конкретних задач, компетентного персоналу, сучасних технологій, досконалої організаційної структури управління (внутрішні змінні організації) та наявності необхідних коштів,

без яких неможливо запустити механізм надання необхідних послуг. У той же час компанія не зможе працювати без клієнтів, що своїми внесками утворюють її дохід; інвесторів акціонерів, кредиторів, що вкладають у компанію свої фінанси та постачальників трудових ресурсів, матеріалів, технологій, запасних частин, різних видів енергії.

При цьому компанія мусить враховувати законодавство України, вносити платежі й обов'язкові внески до бюджетів та інших організацій, установлювати ділові

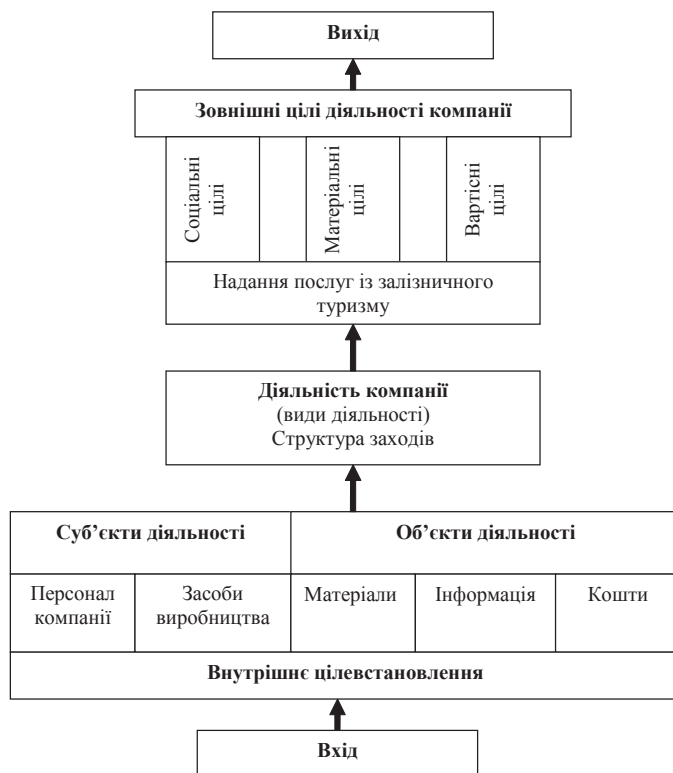


Рис. 6. Цілеспрямована структура залізничної туристичної компанії

(Підприємство як система). Джерело: [Хан, с.16] з доробкою автора.



Рис. 7. Організації зовнішнього середовища, що впливають на діяльність залізничної туристичної компанії

Джерело: розробка автора.

стосунки з ПАТ "Українські залізниці", і враховувати негативний вплив конкурентів, якими є інші туристичні, автомобільні компанії, місцеві туристичні агенції, екскурсійні бюро, готелі, ресторани, що розташовані в зоні роботи залізничної компанії (рис. 7).

НАУКОВА НОВИЗНА ТА ПРАКТИЧНА ЗНАЧИМІСТЬ

Набула подальшого розвитку організаційна модель побудови залізничної туристичної компанії, яка базується на різних принципах її відношення до монопольного або конкурентного сектору ПАТ "Українські залізниці", повного набору виконавчих функцій та взаємодії з іншими організаціями зовнішнього середовища, що дозволить зробити її максимально незалежною від інших операторів туристичного ринку та підвищити ефективність її діяльності.

Література:

1. Абрамов В.В. Історія туризму: підручник / В.В. Абрамов, М.В. Тонокошкур. — Харків: ХНАМГ, 2010. — 294 с.
2. Бараш Ю.С. Розвиток залізничного туризму в Україні / Ю.С. Бараш, А.О. Кравченко, О.С. Яснецов // 36. наук. пр. Дніпропетр. нац. ун-ту заліз. трансп. ім. акад. В. Лазаряна "Проблеми економіки трансп.". — Дніпропетровськ, 2014. — Вип. 8. — С. 7—11.
3. Гуляев В.Г. Організація туристичних перевозок / В.Г. Гуляев. — Москва: Фінанси і статистика. — 2001. — 512 с.
4. Дем'янчук О. Туристична галузь [області] — мішок для наповнення бюджету / О. Дем'янчук // Вісті Рівненщини. — 2009. — № 39/24 верес. — С. 7.
5. Марценюк Л.В. Напрямки розвитку внутрішнього туризму в Україні // Наука та прогрес транспорту Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. — № 6 (54) 2014. — С. 41—52.
6. Марценюк Л.В. Основні засади розвитку транспортного туризму в Україні / Л.В. Марценюк // Вісн. Дніпропетр. нац. ун-ту заліз. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. — Д., 2013. — Вип. 47. — С. 24—32.
7. Перспективи розвитку залізничного туризму України на вузькоколійних лініях Закарпаття / В.Г. Кузнецов, П.О. Пшінько, Л.В. Кліменко [та ін.]. — Наука та прогрес трансп. Вісн. Дніпропетр. нац. ун-ту заліз. трансп. — 2015. — № 4 (58). — С. 23—33.

8. Писаревський І.М. Туризм як національний пріоритет: монографія / І.М. Писаревський. — Харків: ХНАМГ, 2010. — 284 с.

9. Стрілець В.І. Організація залізничного туризму в Україні як чинник підвищення прибутковості галузі / В.І. Стрілець, О.Ф. Ялбуган // 36. наук. пр. Дніпропетр. нац. ун-ту заліз. трансп. ім. акад. В. Лазаряна "Проблеми економіки трансп.". — Дніпропетровськ, 2011. — Вип. 2. — С. 114—117.

10. Чорненська Н.В. Організація туристичної індустрії: навчальний посібник. — К.: Атіка, 2006. — 264 с.

References:

1. Abramov, V. (2010), Istoriia turyzmu [History of tourism], KhNAMH, Kharkiv, Ukraine.
2. Barash, Ju. (2014), "Development of railway tourism in Ukraine", Visn. Dnipropetr. nats. un-tu zalizn. transp. im. akad. V. Lazariana "Problemy ekonomiky transp.", vol. 8, pp. 7—11.
3. Ghuljajev, V. (2001), Orhanizatsiia turystychnykh perevozok [Organization of tourist traffic], Finansy i statistyka, Moscow, Russia.
4. Dem'ianchuk, O. (2009), "Tourist industry of the region — a means to supplement the budget", Visti Rivnenshchyny, vol. 24, pp. 7.
5. Martseniuk, L. (2014), "Types of domestic tourism in Ukraine", Visn. Dnipropetr. nats. un-tu zalizn. transp. im. akad. V. Lazariana, vol. 54, pp. 41—52.
6. Martseniuk, L. (2013), "Main directions of development of tourism in Ukraine Transport", Visn. Dnipropetr. nats. un-tu zalizn. transp. im. akad. V. Lazariana, vol. 47, pp. 24—32.
7. Pshinjko, O. (2015), "Prospects for railway tourism in Ukraine Transcarpathian narrow-gauge lines", Visn. Dnipropetr. nats. un-tu zalizn. transp. im. akad. V. Lazariana, vol. 58, pp. 23—33.
8. Pysarevsjkyj, I. (2010), Turyzm iak natsional'nyj priorytet [Tourism as National Priority], KhNAMH, Kharkiv, Ukraine.
9. Strilecj, V. (2011) "Development of railway tourism in Ukraine as a factor in increasing the profitability of the industry", Visn. Dnipropetr. nats. un-tu zalizn. transp. im. akad. V. Lazariana "Problemy ekonomiky transp.", vol. 2, pp. 114—117.
10. Chornenjska, N. (2006), Orhanizatsiia turystychnoi indusrii [The organization of tourism industry], Atika, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2016 р.