

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

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ, ЩО ЗАЙМАЮТЬСЯ ЗАЛІЗНИЧНИМ ТУРИЗМОМ

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

### METHODICAL APPROACH TO THE FORMATION MECHANISM TO ENSURE EFFECTIVE OPERATION OF ENTERPRISES ENGAGED IN RAILWAY TOURISM

**Автором узагальнено проблемні та перспективні напрями розвитку туризму в Україні.  
Виявлено, в умовах постійного недофінансування з боку держави залізничний транспорт  
України знаходиться у занедбаному стані, рухомий склад на межі зносу ресурсу, рівень серві-  
суне відповідає європейським вимогам.**

**Задля виходу із кризового стану потрібно запровадити нові послуги на залізничному транс-  
порті та зацікавити інвесторів вкладати кошти у ці нові напрямки. Однією із нових послуг, що  
пропонується запровадити на залізничному транспорті, з урахуванням позитивного досвіду  
закордонних країн, є залізничний туризм.**

**У залежності від дольової участі публічного акціонерного товариства "Українська залізниця"  
та приватних інвесторів у капіталі, автором запропоновано чотири варіанти моделей органі-  
зації туристичних компаній, які можуть надавати послуги залізничного туризму.**

**У результаті запропонованих автором заходів очікується зростання пасажиропотоку на залі-  
зниці, підвищення іміджу українських залізниць, залучення додаткових коштів на оновлення  
застарілої інфраструктури та рухомого складу, відновлення об'єктів культурно-історичного зна-  
чення, створення нових робочих місць, зниження міграційних процесів на західній Україні.**

**The author summarizes the challenges and future directions of development of tourism in Ukraine.  
Revealed in continuous underfunding of the state railways of Ukraine is in disrepair, the rolling  
stock on the verge of demolition resource level of service does not meet European requirements.**

**To exit from the crisis need to introduce new services for railway and interested investors to invest  
in these new areas. One of the new services offered to introduce rail transport is rail tourism.**

**Depending on equity of Joint Stock Company "Ukrainian Railways" and private investors in the  
capital, the author proposed four possible models of tourism companies.**

**As a result, the author proposed measures expected to increase passenger traffic on the railroad,  
improving the image of Ukrainian railways to attract additional funds to upgrade outdated  
infrastructure and rolling stock.**

*Ключові слова: залізничний туризм, ринковий механізм, туристична компанія, пасажирські переве-  
зання.*

*Key words: railway tourism, market mechanism, travel company, passenger transportation.*

#### ВСТУП

У статті механізм сфери залізничного туризму роз-  
глядається як сукупність базових установок, науково-  
методичних основ урегулювання виробничо-споживчих

процесів та забезпечення ефективної діяльності під-  
приємств, що займаються залізничним туризмом. У такій  
постановці "механізм" сприймається як ланцюг форм-  
мальних і неформальних правил соціально-економічної



**Рис. 1. Блоки соціально-економічних механізмів забезпечення ефективної діяльності підприємств, що займаються залізничним туризмом**

Джерело: [1] адаптовано автором.

взаємодії, який реалізується у процесі управління системою туристичного обслуговування населення.

Цей механізм побудовано на основі механізму, який був розроблений доктором економічних наук Гудковою В.П. в роботі [1] для соціально-економічних механізмів урівноваження сфери пасажироперевезень, який було сформовано на основі квазісервісного підходу, що увібрав елементи концепцій сервісної та соціально орієнтованої економіки. Соціально-економічні механізми сфери залізничного туризму формуються у трьох блоках (рис. 1).

Перші два блоки складаються з сукупностей правил і залежностей, які утворюють механізми ринкової самоорганізації та механізми державного регулювання. Третій — потрібен для встановлення взаємозв'язку, регулювання умов переходу і побудовано у вигляді механізмів інституціонального забезпечення.

Перший блок соціально-економічних механізмів впорядковує суспільно-транспортні та туристичні процеси у комерційному секторі сфери залізничного туризму.

Саме у комерційному секторі сфери залізничного туризму, отже, у випадку відсутності спеціального державного коригування діють відомі ринкові механізми [1].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Науковці надають різні визначення поняттю ринкового механізму. Згідно з С. Мостевенко, ринковий механізм формулюється як досягнення рівноваги між попитом і пропозицією на ринку вільної конкуренції. За Б.А. Райзбергом [8], Л.Ш. Лозовським і Е.Б. Стародубцевою, як сукупність інструментів регулювання ринко-

вих процесів і відношень, серед яких попит, пропозиція, ціни, податки і конкуренція [1]. Відповідно до думки Т.О. Тультаєва [9], як стохастичне збалансування попиту і пропозиції шляхом коливання цін, що прагнуть до рівноваги. Однак, зважаючи на різницю формулювань, всі тлумачення спираються на закони попиту, пропозиції та поняття ринкової рівноваги.

На основі сказаного вище, Гудкова В.П. констатує [1], що "... ринковий механізм втілює у собі досягнення стану ринкової рівноваги в процесі поступального збільшення (зменшення) цін із звуженням (розширенням) попиту до рівня забезпеченого відповідною пропозицією. Правильне і зворотне, а саме: досягнення стану ринкової рівноваги в процесі поступального зменшення (збільшення) цін із звуженням (розширенням) пропозиції до рівня задоволення відповідного попиту".

На відміну від комерційного сектора у соціальному секторі сфери залізничного туризму — в області процесів державного регулювання — застосовуються механізми суспільної опіки. Цей механізм поширюється тільки на залізничні трансферні перевезення туристів. Залізничні трансферні перевезення це окремий вид комерційної діяльності залізничного туризму, яка передбачає перевезення туристичних груп від будь-якого міста до туристичних об'єктів, або міста. Наприклад, туристична група подорожує звичайним пасажирським рухомим складом (вагонами локомотивної тяги, або швидкісними поїздами) з міста Дніпро до Києва. Залізничні трансферні перевезення можуть також бути організовані приміським рухомим складом. Наприклад, з міста Києва до аеропорту Бориспіль. Цей вид підприємницької діяльності відноситься до пасажирських перевезень, вартість на які регламентується Урядом.



Рис. 2. Квазісуспільний механізм у сфері трансферних послуг залізничного туризму.

Джерело: [1] адаптовано автором.

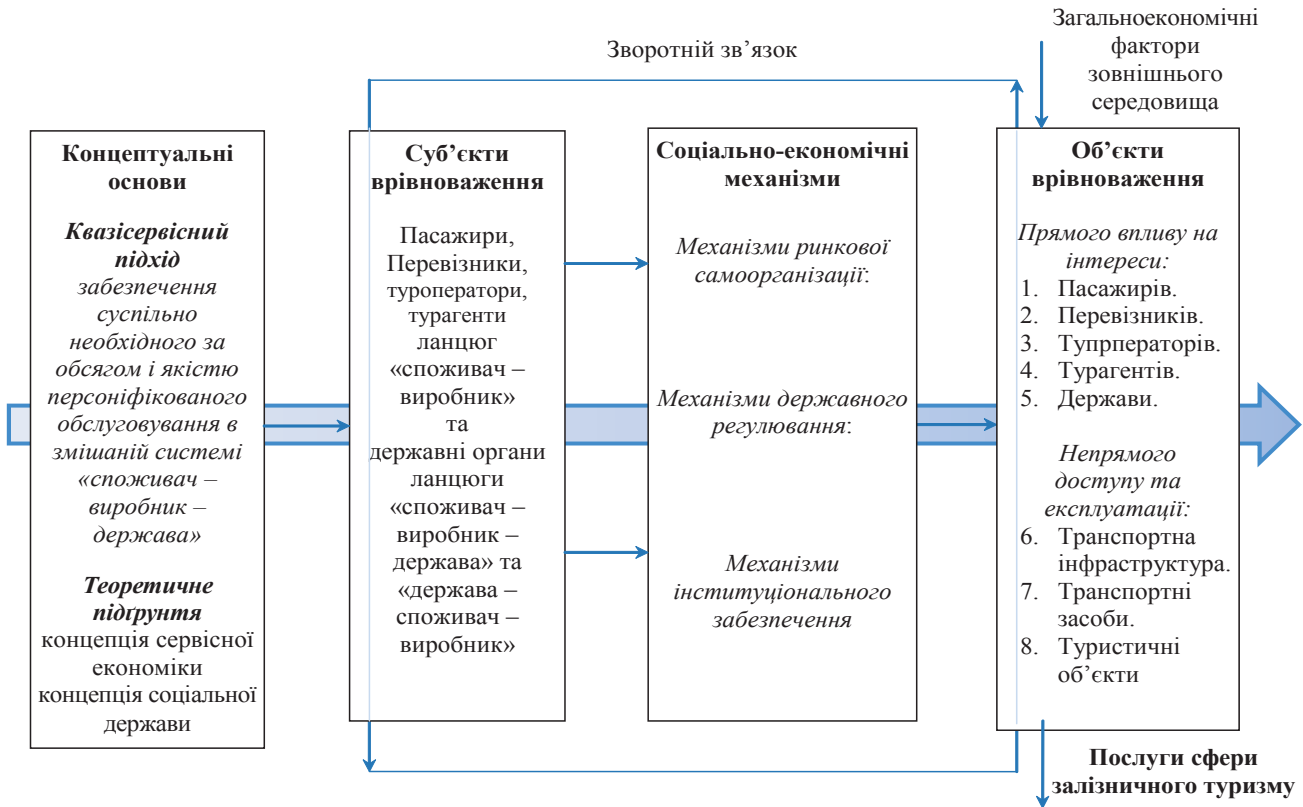
Очевидно, що серед наявних механізмів державного регулювання соціально-економічних відносин на рівні формування виробничо-споживчих зв'язків у сфері залізничного туризму, а саме: залізничних транс-

ферних перевезень застосовується переважно бюджетний механізм, який є частиною державної політики. Бюджетний механізм є реалізацією результатів попереднього первинного механізму, який Гудкова В.П.



Рис. 3. Схема предметної області концептуального моделювання умов ефективної діяльності підприємств, що займаються залізничним туризмом

Джерело: [1].



**Рис. 4. Логіко-семантична модель забезпечення ефективної діяльності у сфері залізничного туризму**

Джерело: [1] адаптовано автором.

[1] називає квазісуспільними "... При цьому слід розуміти, що квазісуспільний механізм полягає у досягненні стану рівноваги суспільних потреб з пропозицією транспортних послуг у результаті надання суцільних і (або) виняткових державних преференцій і (або) введення державних санкцій. Та на відміну від ринкового механізму не може припускати неформальні ознаки побудови — вимагає чіткого, прозорого та уніфікованого порядку встановлення розміру і меж реалізації складових." (рис. 2).

Під механізмами інституціонального забезпечення в контексті збалансування соціально-економічних інтересів у сфері залізничного туризму розуміються будь-які інституціональні установки, послідовне застосування яких сприяє ефективній реалізації механізмів ринкової самоорганізації та механізмів державного регулювання [1].

У такому разі, виходячи з наведених положень, механізм забезпечення ефективної діяльності підприємств, що займаються залізничним туризмом складається з сукупності базових установок, послідовна реалізація яких забезпечує обслуговування туристів потребам у комфортному переміщенні з подальшим наданням комплексу туристичних послуг.

### МЕТА СТАТТІ ТА ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Метою статті є формування загальної сукупності соціально-економічних відносин сфери залізничного туризму та визначення в результаті проведених дос-

ліджень варіантів моделей організації туристичних компаній, що будуть займатися залізничним туризмом.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологія концептуального моделювання дозволяє розкрити зазначену залежність, ідентифікувати ключові об'єкти або сутності як центральні вузли для окремих сукупностей відомостей, та відобразити зв'язки між різними складовими [1, с. 15]. Далі запропоновано декілька моделей, заснованих на інтегруванні та взаємопроникненні категорій предметної області, зв'язок між базовими елементами якої подано у вигляді просторової системи координат (рис. 3).

Для легшого сприйняття концептуальне моделювання повинне проходити низку етапів.

По-перше, для базового опису процесу соціально-економічного збалансування сфери залізничного туризму необхідно відтворити логіко-семантичну модель.

По-друге, для подальшого горизонтального уточнення логіки протікання процесу врегулювання суперечностей сфери залізничного туризму, пояснення окремих операцій, необхідних для збалансування, з'ясування структурних зв'язків і функціональної послідовності керівних дій потребує розробки структурно-функціональна модель.

По-третє, для пояснення характеру і прогнозування параметрів функціонування і розвитку сфери



**Рис. 5. Структурно-функціональна модель забезпечення ефективної діяльності підприємств, що займаються залізничним туризмом**

Джерело: [1] адаптовано автором.

залізничного туризму, виявлення головних взаємозв'язків між окремими секторами, встановлення певного впливу різних виробничо-споживчих чинників та опису динаміки процесу соціально-економічного врегулювання слід розробити причинно-наслідкову модель.

Для рішення вказаних проблем доцільно скористатися моделями (рис. 4—6), запропонованими в роботі [1] та адаптувати їх до залізничного туризму. У логіко-семантичній моделі зв'язок між згаданими явищами будується за конструктивною лінією: на підставі квазісервісного підходу суб'єкти збалансування виробничо-споживчих суперечностей під час дії соціально-економічних механізмів, що забезпечують врегулювання протиріч та узгодження інтересів у сфері залізничного туризму, яку розкриває логіко-семантична модель, зображена на рисунку 4. Структурно-функціональна модель (рис. 5) розкриває в динаміці процес здійснення соціально-економічного врівноваження у сфері залізничного туризму.

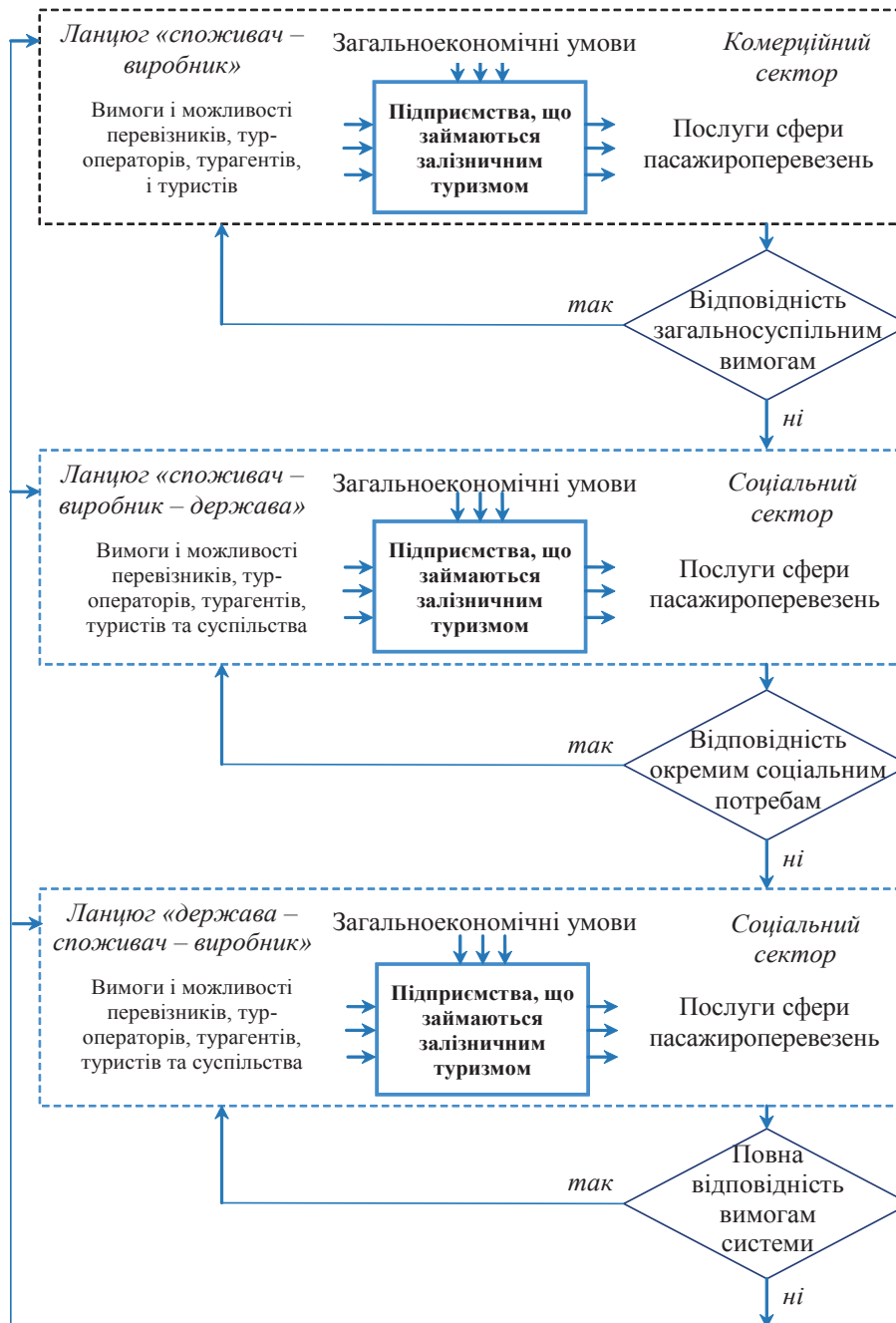
Причинно-наслідкову модель (рис. 6) побудовано у вигляді алгоритму. Якщо кожен з окремих випадків конструктивної лінії подати як систему, на вході якої будуть вимоги і можливості учасників соціально-економічних відносин та загальноекономічні умови здійснення господарської діяльності, а на виході — кількісно-якісна сукупність послуг сфери залізничного туризму, логіка врегулювання виникаю-

чих суперечностей набуває трикрокового вигляду. На першому кроці формується система, що відповідає принципам функціонування комерційного сектора транспортного обслуговування туристів і втілюється під час взаємодії ланок ланцюга "споживач — виробник".

На другому кроці будуються зв'язки і обговорюються умови надання послуг соціального сектора ланцюга "споживач — виробник — держава", при цьому враховуються соціальні вимоги туристів при залізничних трансферних перевезеннях, економічні потреби перевізників та суспільні інтереси держави, відповідним чином розподіляється відповідальність, будуються системи забезпечення й організації зв'язків.

На третьому кроці розглядається система взаємовідносин соціального сектора ланцюга "держава — споживач — виробник".

Здійснюючи всі зазначені кроки, шляхом локального врегулювання неузгодженостей та елементарного додавання складових формується загальна сукупність соціально-економічних відносин сфери залізничного туризму [1]. Подальша перевірка параметрів її функціонування і розвитку на відповідність вимогами змішаної системи є логічним продовженням перманентного процесу врегулювання, а отримання інформації про відхилення розкриває резерви подальшого вдосконалення.



**Рис. 6. Причинно-наслідкова модель (алгоритм) забезпечення ефективної діяльності підприємств, що займаються залізничним туризмом**

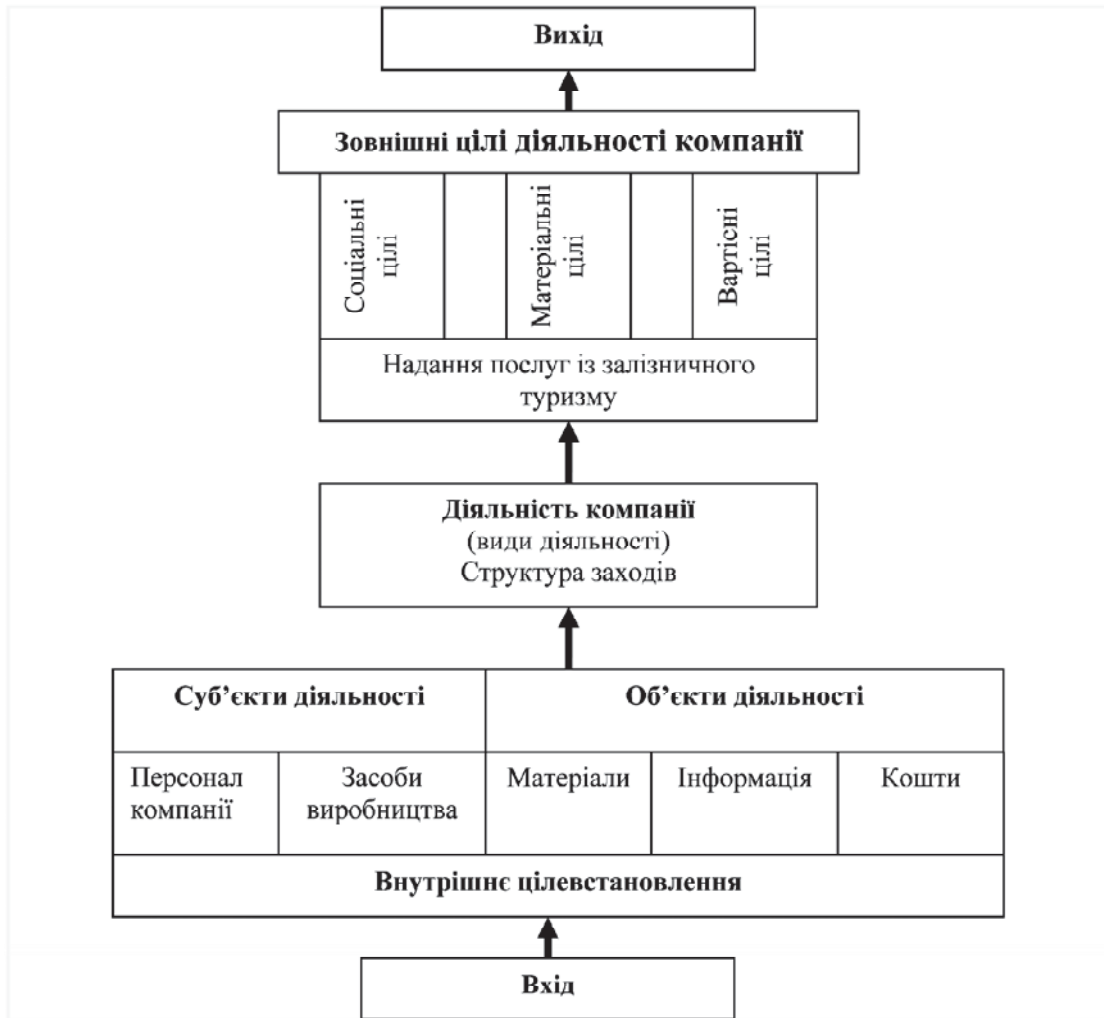
Джерело: [1] адаптовано автором.

Як зазначалося раніше, відповідно до прийнятого у дослідженні науково-методичного підходу "механізм" сприймається як логічний ланцюг формальних і неформальних правил соціально-економічної взаємодії, який реалізується у процесі управління системою обслуговування туристів при їх перевезенні, наданні туристичних та трансферних послуг, як алгоритм керівних дій для розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень.

Туристичну компанію можна представити як складну відкриту соціально-технічну систему, що пов'язана специфічним відношенням з її зовнішнім оточенням (рис. 7).

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



**Рис. 7. Цілеспрямована структура залізничної туристичної компанії (Підприємство як система)**

Джерело: [10, с.16] з доопрацюванням автора.



**Рис. 8. Схема взаємодії незалежної компанії, що надає послуги залізничного туризму, зі сторонніми організаціями**

Джерело: розробка автора.



**Рис. 9. Зовнішнє середовище, що впливає на діяльність компанії, яка займається залізничним туризмом**

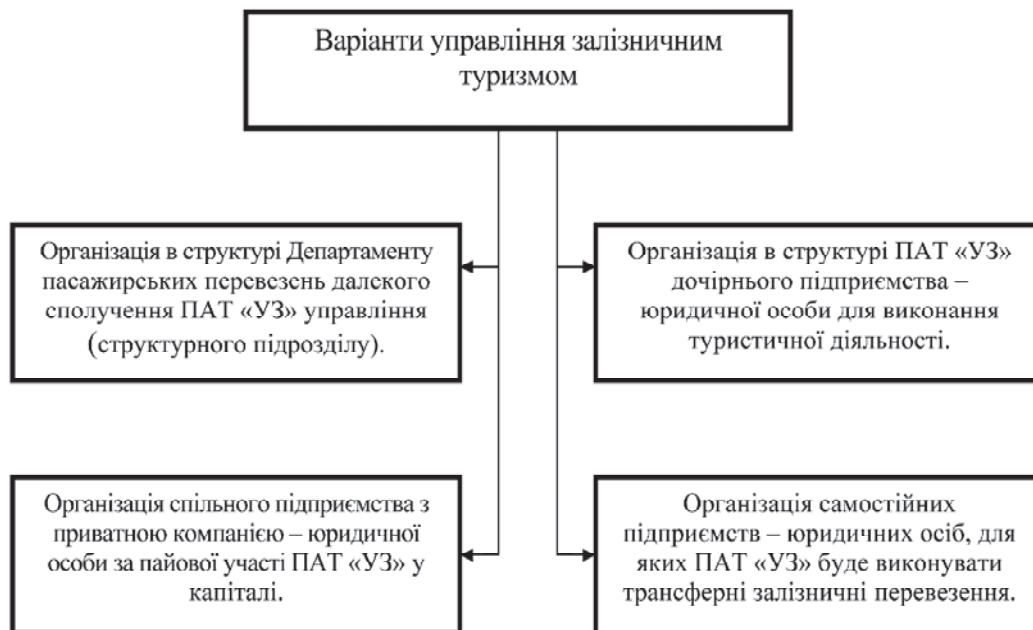
Джерело: розробка автора.

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

Далі слід докладніше дослідити внутрішню організаційну структуру незалежної компанії (рис. 8), що

надає повний комплекс послуг із залізничного туризму, а саме: ночівлю, ресторанне обслуговування в сучасному комфортабельному рухомому складі, за необхідністю відпочинок у готелях, харчування у стаціонарних ресторанах, екскурсійне обслуговування та ін.

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



**Рис. 10. Варіанти моделей організації туристичних компаній, що будуть займатися залізничним туризмом**

Джерело: розробка автора.





**Рис. 11. Варіант 1. Структурна схема підпорядкованості відокремленого структурного підрозділу (дивізіону) з перевезень туристів по широким та вузьким коліям ПАТ "Укрзалізниця"**

Джерело: розробка автора.

стосунки з ПАТ "Українська залізниця", 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. 9).

Далі необхідно визначити можливі варіанти побудови організаційних структур управління компаніями, що будуть займатися залізничним туризмом.

Зараз в Україні лише Публічне акціонерне товариство "Українська залізниця" та деякі дуже дрібні компанії займається залізничним туризмом. Але за відсутності реальних замовлень на залізничний туризм (крім трансферних перевезень) у Департаменті пасажирських перевезень далекого сполучення немає спеціальної структури, яка займається питаннями туризму.

Якщо цей вид туризму отримає значний попит, то у вказаному Департаменті слід буде організувати управління або окремих підрозділ, який буде займатися питаннями: забезпечення комфортних умов при перевезенні туристів, організації їх харчування, дозвілля, проведення туристичних екскурсій, організації харчування туристів у закладах харчування; ночівлі у готелях, трансферних перевезень для доставки туристів на оглядові екскурсії та ін.

Рішення вказаних питань потребує додаткового штатного контингенту, тому частину цих непрофільних робіт ПАТ "УЗ" може передати окремим приватним структурам на договірних умовах.

За умови стабільного попиту на залізничний туризм, можна у складі ПАТ "УЗ" організувати дочірнє підприємство, яке на умовах господарського розрахунку буде вести цей вид бізнесу.

Можна також запропонувати Публічному акціонерному товариству "Українська залізниця" організувати спільне підприємство з приватною компанією, яке буде займатися залізничним туризмом. Це дозволить повністю позбавити ПАТ "УЗ" від виконання непрофільних функцій і отримувати додатковий дохід від пайової участі в уставному капіталі.

Всі вказані види компаній, що будуть займатися залізничним туризмом, передбачали активну участь "Української залізниці". Крім того, будь-яка туристична компанія може також займатися залізничним туризмом, при цьому ПАТ "УЗ" буде для неї виконувати трансферні залізничні перевезення.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Таким чином, встановлено чотири основних варіанти управління залізничним туризмом (рис. 10).

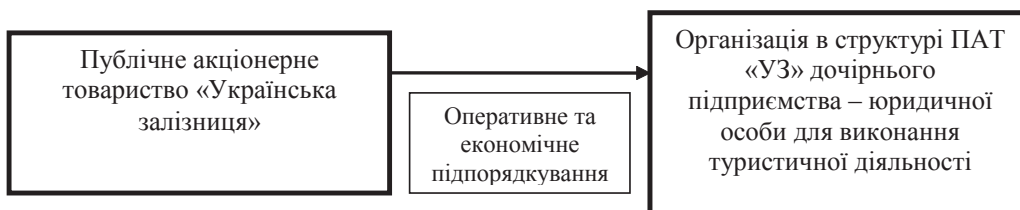
1. Організація в структурі Департаменту пасажирських перевезень далекого сполучення ПАТ "УЗ" управління (структурного підрозділу).

2. Організація в структурі ПАТ "УЗ" дочірнього підприємства — юридичної особи для виконання туристичної діяльності.

3. Організація спільного підприємства з приватною компанією — юридичної особи за пайової участі ПАТ "УЗ" у капіталі.

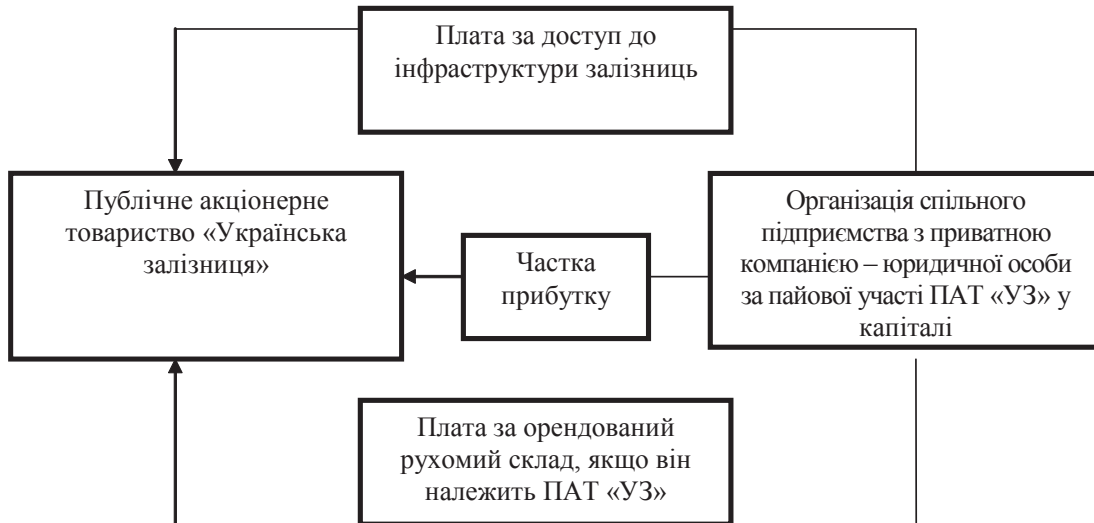
4. Організація самостійних підприємств — юридичних осіб, для яких ПАТ "УЗ" буде виконувати трансферні залізничні перевезення.

Варіанти 3 та 4 управління залізничним туризмом можуть мати деякі модифікації, що пов'язані із власністю на залізничну інфраструктуру, тобто вони можуть мати самостійні широкі або вузькі залізничні колії до туристичних об'єктів.



**Рис. 12. Варіант 2. Схема підпорядкування окремого дочірнього підприємства з туристичної діяльності ПАТ "Укрзалізниця"**

Джерело: розробка автора.



**Рис. 13. Варіант 3. Схема взаємодії спільного туристичного підприємства, побудованого на пайовій участі в капіталі з ПАТ "Укрзалізниця"**

Джерело: розробка автора.

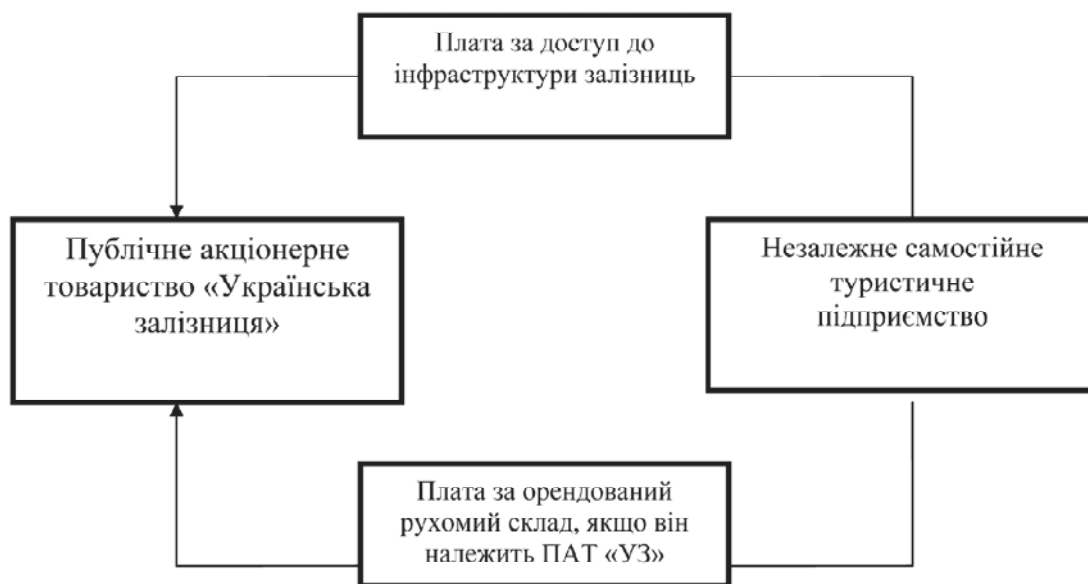
Кожен з цих варіантів має певні переваги та недоліки. Використання кожного з варіантів обумовлено цілями туристичної компанії та ПАТ "УЗ".

Розглянемо перший варіант (рис. 11) — організація в структурі Департаменту пасажирських перевезень далекого сполучення ПАТ "УЗ" управління (структурного підрозділу). Цей підрозділ буде підпорядковано управлінню туристичних перевезень, який, в свою чергу, буде адміністративно підпорядковано Департаменту пасажирських перевезень у далекому сполученні.

Для організації залізничного туризму по широких коліях основні функції управління (структурного підрозділу) описані вище. При виконанні залізничних перевезень вузькими коліями основні функції такого структурного підрозділу полягають в організації трансферних перевезень організованих та індивідуальних туристів по вузьким коліям, а також надання окремих послуг з

організації харчування туристів у поїзді під час подорожі. В цьому разі дохід залізничного підрозділу буде накопичуватися тільки за рахунок платежів туристичних компаній вітчизняних та закордонних туристичних 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 — організація в структурі ПАТ "УЗ" дочірнього підприємства — юридичної особи (рис. 12) за основним функціями дуже подібний до першого варіанту, але передбачає відносну самостійність та повний господарський розрахунок з ПАТ "УЗ" за надані послуги а саме: використання залізничних колій, забезпечення організації руху поїздів, використання орендованого рухомого складу та ін. Організація доч-



**Рис. 14. Варіант 4. Схема взаємодії окремого самостійного туристичного підприємства з ПАТ "Укрзалізниця"**

Джерело: розробка автора.

ірного підприємства, що буде займатися тільки туристичною діяльністю дозволить "ПАТ "УЗ" економічно та оперативно управляти ним і отримувати кошти за користування залізничною інфраструктурою, рухомих складом, переданим в оренду майном та частину прибутку.

Третій варіант моделі організації туристичної залізничної компанії (рис. 13) являє собою незалежне самостійне підприємство — юридичну особу за пайовою участі в капіталі ПАТ "УЗ" та інших приватних власників. Цей варіант ліквідує оперативну та частково економічну її залежність від Публічного акціонерного товариства "Українська залізниця" і робить компанію більш незалежною та мобільною. Вона сплачує усі необхідні кошти ПАТ "УЗ" за використання залізничних колій, забезпечення організації руху поїздів, використання орендованого рухомого складу.

Четвертий варіант моделі організації туристичної компанії (рис. 14) являє собою незалежне самостійне підприємство — юридичну особу засноване на кошти різних власників без участі ПАТ "УЗ" в капіталі. Цей варіант повністю ліквідує її залежність від Публічного акціонерного товариства "Українська залізниця" і робить компанію повністю самостійною. Вона сплачує ПАТ "УЗ" кошти за доступ до залізничної інфраструктури та використання орендованого рухомого складу.

## ВИСНОВКИ

Попередній аналіз діяльності Публічного акціонерного товариства "Українська залізниця" показав [2, 3—7], що підприємство не має зайвих коштів на придбання нового сучасного рухомого складу для перевезення туристів. Тому варіанти 3 та 4 допускають використання для перевезення туристів залізничним транспортом у власних вагонах.

В Україні вже є кілька інвесторів, які бажають закупляти новий вітчизняний та зарубіжний рухомий склад для його використання по широким та вузьким коліям.

Головні економічні інтереси туристичних компаній, що використовують залізничні перевезення суттєво відрізняються між собою, оскільки залежать від кількості функцій, які вони виконують.

Варіант 1. Організація окремого структурного підрозділу (дивізіону) у складі Публічного акціонерного товариства "Українська залізниця" з перевезень туристів по широким та вузьким коліям. Якщо головні економічні інтереси ПАТ "УЗ" ставлять за мету підвищення ефективності пасажирських перевезень за рахунок організації туристичних перевезень, то цей вид діяльності можна віднести до монопольного сектору. Крім самих перевезень туристів у спеціальному рухомих складі, пасажирське господарство залізниць будуть організовувати харчування туристів та їх ночівлю тільки у вагонах туристичного поїзду. Таку діяльність ПАТ "Укрзалізниця" можна віднести до монопольного сектору.

Слід сказати, що діяльність з перевезеннями туристів за варіантом 1 дуже схожа на організацію звичайних пасажирських перевезень у далекому сполученні, оскільки технологія таких перевезень також передбачає харчування та ночівлю пасажирів у поїзді.

У такому разі можна зробити висновок, що головною метою ПАТ "УЗ" є: збільшення доходів пасажирського господарства за рахунок організації туристичних перевезень у сучасному рухомих складі; організація зручних комфортних перевезень туристів по маршрутам, що мають максимальний попит та мінімальні витрати на їх обслуговування; обов'язкове отримання прибутку від перевезень, оскільки ці перевезення за своїм призначенням не можуть бути збитковими.

Варіант 2. Якщо ПАТ "УЗ" туристичним перевезенням приділяє значно більше уваги, оскільки додатково крім туристичних перевезень надає повний комплекс послуг з організації: екскурсій, розміщення туристів у готелях, харчування у стаціонарних ресторанах, активного відпочинку, місцевих подорожей до визначних пам'яток та мальовничих краєвидів, то в цьому разі її головні економічні цілі змінюються, оскільки комплексна туристична діяльність виходить за рамки туристичних перевезень і стає допоміжною діяльністю залізничного транспорту, яку слід віднести до конкурентного сектору.

За такої організації туристичної діяльності головні цілі ПАТ "УЗ" суттєво змінюються, а саме:

- проведення маркетингових досліджень ринку туристичних транспортних подорожей та визначення на ньому основних конкурентів;

- проведення розрахунків попиту та визначення потенційних туристів, що бажають подорожувати залізничним транспортом в конкретних регіонах України та колишніх країнах СНД;

- укладання договорів з трансферними автомобільними компаніями, туристичними агенціями, готелями, приватними апартаментами, ресторанами, курортами, місцевими органами влади, заповідниками та ін.;

- закупівля нового спеціального рухомого складу для організації одноденних оглядових та багатоденних туристичних подорожей;

- збільшення доходів Публічного акціонерного товариства "Українська залізниця" за рахунок надання комплексу туристичних подорожей у сучасному рухомих складі, надання посередницьких послуг з проведення екскурсій, харчування в ресторанах, відпочинку в готелях та туристичних базах;

- організація зручних комфортних подорожей туристів по маршрутам, що мають максимальний попит та мінімальні витрати на їх обслуговування;

- обов'язкове отримання прибутку від туристичних подорожей, оскільки ця діяльність за своїм призначенням не може бути збитковою.

Для такої діяльності в ПАТ "УЗ" доцільно утворити дочірнє підприємство — юридичну особу, яке буде вести самостійну госпрозрахункову діяльність.

Третій та четверті варіанти моделей організації туристичних залізничних компаній мають майже однакові головні цілі, а саме:

- проведення маркетингових досліджень ринку туристичних транспортних подорожей та визначення на ньому основних конкурентів;

- проведення розрахунків попиту та визначення потенційних туристів, що бажають подорожувати залізничним транспортом в конкретних регіонах України та колишніх країнах СНД;

— укладення договорів з ПАТ "УЗ" на право користування залізницями України та інших суміжних країн і покупку нитки графіку, оренду рухомого складу й проведення його ремонтів, а також на оплату додаткових послуг;

— укладання договорів з трансферними автомобільними компаніями, туристичними агенціями, готелями, приватними апартаментами, ресторанами, курортами, місцевими органами влади, заповідниками та ін.;

— закупівля нового спеціального рухомого складу для організації одноденних оглядових та багатоденних туристичних подорожей;

— організація зручних комфортних подорожей туристів по маршрутам, що мають максимальний попит та мінімальні витрати на їх обслуговування;

— обов'язкове отримання прибутку від туристичних подорожей, оскільки ця діяльність за своїм призначенням не може бути збитковою.

— пошук інвесторів для залучення інвестицій на розвиток туристичної бази відпочинку, будівництва нових готелів, ресторанів, залізничного та автомобільного рухомого складу;

— розробка нових проектів на будівництво туристичної бази відпочинку, нових готелів, ресторанів, спеціального залізничного та автомобільного рухомого складу;

— організація стабільної прибуткової роботи усіх підрозділів туристичної діяльності.

#### Література:

1. Гудкова В. П. Забезпечення ефективної діяльності підприємств пасажирського транспорту в умовах соціально орієнтованої економіки [Текст]: дис. д. е. н.: спец. 08.00.04. — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / В.П. Гудкова. — Дніпро, 2015. — 498 с.

2. Дергоусова А. О. Формування стратегії розвитку залізничного туризму [Текст]: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / А. О. Дергоусова. — Х.: УкрДАЗТ, 2012. — 216 с.

3. Марценюк Л.В. Визначення оптимальної моделі управління залізничної компанії для організації туристичних перевезень по вузьким коліям. Інновації та трансфер технологій: матеріали VII наук.-практ. конф., 25 — 27 травня 2016 р., м. Дніпропетровськ / Ред. кол.: В.Я. Швець [та ін.]; М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. — Дніпропетровськ: НГУ, 2016. — 188 с. — С. 99—101.

4. Марценюк Л.В. Побудова організаційних моделей управління туристичним бізнесом. "Новий погляд на розвиток економіки країни" // Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 25—26 березня 2016 р. — С. 39—41.

5. Марценюк Л.В. Визначення оптимальних організаційних структур управління туристичними перевезеннями // Економіка та держава. Міжнародний науково-практичний журнал. — м. Київ. — № 1. — 2016. — С. 22—26.

6. Марценюк Л.В. Організаційні моделі управління туристичним бізнесом // Економіка та держава. Міжнародний науково-практичний журнал. — м. Київ. — № 3. — 2016. — С. 23—27.

7. Марценюк Л.В. Теоретичні та практичні аспекти управління ефективністю залізничного туризму: монографія / Л.В. Марценюк; Дніпропетр. нац. ун-т залізнич. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. — Дніпро, 2016. — 242 с.

8. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. — М.: ИНФРА-М, 1996. — 496 с.

9. Тультаев Т. А. Маркетинг услуг: экономическая энциклопедия / Т.А. Тультаев [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://vocabulary.ru/dictionary>

10. Thomae Hans. Contributions of longitudinal research to a cognitive theory of adjustment to aging // European Journal of Personality. — 1992. — № 6. — P. 157.

#### References

1. Hudkova, V. P. (2015), "Ensuring efficient operation of passenger transport enterprises in the conditions of socially oriented economy", Abstract of Doctoral dissertation, Global economy, Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Dnipro, Ukraine.

2. Derhousova, A. O. (2012), "Formation of development strategy of railway tourism", Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, Ukraine.

3. Martseniuk, L.V. (2016), "Determination of the optimal model of management of the railway company for tourist traffic on the narrow track", Zbirka dopovidej na Mizhnarodnij ekonomichnij konferentsii [Conference Proceedings of the International Economic Conference], Mizhnarodna Ekonomichna konferentsiya [International economic conference], Dnipro, Ukraine, pp. 99—101.

4. Martseniuk, L.V. (2016), "Defining organizational management models in tourism business", Zbirka dopovidej na Mizhnarodnij ekonomichnij konferentsii [Conference Proceedings of the International Economic Conference], Mizhnarodna Ekonomichna konferentsiya [International economic conference], Lviv, Ukraine, pp. 39—41.

5. Martseniuk L.V. (2016), "Determining the optimal organizational structures of management of tourist traffic". Ekonomika ta derzhava, vol.1, pp. 22—26.

6. Martseniuk, L.V. (2016), "Organizational management models in tourism business". Ekonomika ta derzhava, Vol. pp, 23—27.

7. Martseniuk, L.V. (2016), "Teoretychni ta praktychni aspekty upravlinnia efektyvnistiu zaliznychnoho turizmu" [Theoretical and practical aspects of effective railway tourism]; Dnipropetr. nats. un-t zalizn. transp. im. akad. V. Lazariana, Dnipro, Ukraine.

8. Raizberh, B.A. Lozovskiy, L.Sh. and Starodubtseva, E.B. (1996), "Sovremennyj ekonomicheskyj slovarj" [Modern Dictionary of Economics], Moscow, Russia.

9. Tultae, T. A. (2012), "Marketynh usluh: ekonomicheskaja entsyklopedija" [Marketing services: economic encyclopedia], available at: <http://vocabulary.ru/dictionary>

10. Thomae Hans (1992), "Contributions of longitudinal research to a cognitive theory of adjustment to aging", European Journal of Personality, vol. 6, p, 157.

*Стаття надійшла до редакції 05.01.2017 р.*