

**УДК 338.48.(477)**Л. С. ГОЛОВКОВА<sup>1</sup>, Л. А. ДЯЧЕНКО<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Каф. «Фінанси та економічна безпека», Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, вул. Лазаряна, 2, м. Дніпро, Україна, 49010, тел. +38 (056) 373 15 04, ел. пошта g.liudmila@mail.ru

<sup>2\*</sup> Каф. «Туризм», ДВНЗ «Ужгородський національний університет», ЛННЦ, вул. Дудаєва, 15, Львів, Україна, 79000, тел. + 38 (096) 191 93 12, ел. пошта lidiabako@ukr.net

**РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ**

**Мета.** Метою статті є обґрунтування доцільності та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження реінжинірингу бізнес-процесів у розвиток залізничного туризму в Україні. Це сприятиме поживленню скороченого останнім часом попиту на туристичні послуги, досягненню вищого рівня реалізації існуючого попиту на послуги перевезення туристів залізничним транспортом, підвищенню рівня реалізації сукупного попиту при перевезенні туристів залізничним транспортом, урегулюванню попиту на залізничний туризм протягом року, досягненню економічного прориву всіма учасниками ринку туристичних послуг тощо. **Методика.** Методичну основу дослідження питання щодо розвитку залізничного туризму в Україні склали: статистичні дані ЦСУ України, праці зарубіжних та вітчизняних науковців з питань реінжинірингу бізнес-процесів у сфері послуг, а також з питань функціонування та розвитку туризму в Україні. Автори вважають, що існує скорочений попит на туристичні послуги, нереалізований попит на перевезення туристів залізничним транспортом, нерегулярний попит із перевезення туристів залізничним транспортом, існував у минулому часовому періоді нереалізований сукупний попит на перевезення туристів залізничним транспортом, і є потреба здійснювати реінжиніринг бізнес-процесів для кращого розвитку залізничного туризму в Україні, досягнення вищого рівня задоволення споживачів та підвищення рівня конкурентоспроможності залізничних підприємств тощо. **Результати.** У статті проаналізовано дані ЦСУ щодо перевезення туристів деякими видами транспорту України, у т.ч. залізничним, а також туристичні потоки внутрішніх туристів в Україні, кількість екскурсантів тощо. Автори обґрунтували практичні пропозиції щодо перспективного розвитку залізничного туризму в Україні, дослідили деякі особливості впровадження реінжинірингу бізнес-процесів щодо необхідності здійснення змін. Це забезпечить краще задоволення існуючого попиту споживачів на послуги залізничного туризму в Україні, зумовить підвищення рівня розвитку регіональних економік на певних територіях України та національної економіки загалом. **Наукова новизна.** Авторами статті доведено таке: управління скороченим попитом на туристичні послуги є можливим та необхідним. Для більш ефективного розвитку залізничного туризму в Україні потрібним є впровадження реінжинірингу бізнес-процесів. У статті запропоновано практичні заходи для учасників ринку перевезення туристів залізничним транспортом із урахуванням інтересів усіх бізнес-партнерів та запропоновано напрямки їх спільної взаємодії, що забезпечать підвищення рівня їх економічного розвитку, гармонічні відносини зі споживачами та суспільством. **Практична значимість.** Практичне впровадження запропонованих у статті заходів забезпечить для усіх учасників ринку туристичних перевезень залізничним транспортом нові можливості щодо кращих фінансово-економічних результатів діяльності, забезпечить вищий рівень їх прибутковості, краще позиціонуватиме Україну як туристичну державу, сприятиме задоволенню похідного (сполучного) попиту на супутні туристичні послуги та товари.

*Ключові слова:* реінжиніринг; реінжиніринг бізнес-процесів; туристична інфраструктура; попит туристичний; фактор.

**Постановка проблеми**

Дослідження розвитку залізничного туризму у світі та Україні, переосмислення бізнес-процесів у функціонуванні та розвитку підприємств-учасників туристичного ринку та специфічність сучасних умов, у яких функціонує ринок туристичних послуг, дає підстави вважати, що перевезення туристів

залізничним транспортом можуть мати вищий рівень попиту в Україні серед вітчизняних та зарубіжних туристів. У минулих періодах вищий рівень попиту на послуги із залізничного туризму існував, але був задоволений недостатньо.

З метою сприяння підвищенню рівня попиту та розвитку ринку залізничного туризму, який у

минулому існував, але не був достатньо задоволений доцільно здійснити реінжиніринг бізнес-процесів. Так, існуючий скорочений попит на туристичні послуги передбачає потребу пошуку нових можливостей із його підвищення, а також досягнення вищого рівня попиту на супутні товари та послуги, що є предметом дослідження цієї статті.

### Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питання функціонування та розвитку підприємств туристичної сфери вивчали багато вчених-економістів. Розвиток залізничного туризму в Україні, його перспективність, реінжиніринг бізнес-процесів є особливо актуальними також для нових наукових досліджень.

Серед зарубіжних учених, які мають вагомі здобутки у дослідженні питань з організації бізнес-процесів для різних типів підприємств, із реінжинірингу бізнес-процесів, слід назвати таких: Д. Аакер, Р. Дафт, Ф. Котлер та інші [1, 3, 7].

Наукові праці зазначених вище авторів засвідчують, що існують різні можливості та маркетингові інструменти для покращення діяльності підприємств, оптимізації управлінських процесів та прийняття найефективніших рішень, впровадження інновацій та досягнення кращих фінансово-економічних результатів при збереженні гармонії із споживачами та суспільством. Одним із таких дієвих механізмів щодо впровадження змін на краще і є реінжиніринг бізнес-процесів.

За Р. Дафтом: «реінжиніринг – радикальна реорганізація прийнятих в організації бізнес – процесів, результатом якої стає різке зниження витрат, підвищення якості товарів, рівня сервісу і швидкості» [3, с. 402].

Д. Аакер вважає, що «реінжиніринг – це пошук і впровадження радикальних змін у діяльності компанії для досягнення прориву» [1, с. 496].

За визначенням інших зарубіжних вчених, «реінжиніринг бізнес-процесів – це докорінна перебудова всіх аспектів діяльності підприємства, з метою досягнення головних цілей щодо зниження витрат, підвищення якості товарів чи послуг, рівня сервісу; істотного покращення діяльності та фінансових результатів; підвищення продуктивності тощо» [7].

Серед вітчизняних вчених, які досліджували питання функціонування та розвитку ринку туристичних послуг, такі науковці: О. В. Аріон, Ю. С. Бараш, Л. С. Головкова, Л. А. Дяченко, А. Ю. Парфіненко, О. М. Пшінько, В. А. Смолій, В. К. Федорченко, В. І. Цибух та інші [2, 4, 5, 6, 10-12].

Виявлено, що туризм є перспективною сферою економічної діяльності в Україні і держава має всі об'єктивні умови для інтенсивного економічного зростання. Основними умовами економічного зростання національної економіки, через інтенсивне зростання підприємств туристичної сфери та нового етапу розвитку залізничного туризму є такі: сприятливий клімат певних територій, багатий туристично-рекреаційний потенціал, велика історико-культурна спадщина, зручне географічне розташування території України, цілющі родовища лікувальних вод, розвиток медичного туризму, адаптація інфраструктури туристичної індустрії до змін на ринку туристичних послуг тощо. До туристичних послуг належать послуги з розміщення туристів, їх харчування, транспортного та екскурсійного обслуговування, послуги з розваг, спорту тощо, які сприяють задоволенню потреб туристів.

Туристична інфраструктура – це сукупність штучно створених рекреаційних закладів (санаторії, бази відпочинку, готелі, ресторани та ін.) та супутніх об'єктів, побудованих для загального користування за рахунок державного інвестування (автомобілі та залізниці, дороги, пункти пропуску, аеропорти, лікарні, школи тощо) [12, с. 166].

Аналіз статистичних даних ЦСУ України (наведено нижче) дає підстави вважати, що затяжна економічна криза в державі зумовила, певною мірою, скорочений попит на туристичні послуги.

Попит туристичний – це: вимога на туристичні послуги з боку населення, підтвержена його платоспроможністю; готовність до оплати туристично-екскурсійних послуг за певних цін [12, с. 250]. Наявність скороченого попиту на туристичні послуги ставить перед учасниками туристичного бізнесу низку завдань із пошуку інструментів (у т.ч. маркетингових) із поживлення попиту та відновлення вищого рівня ефективності діяльності. Вітчизняні вчені, які досліджували питання функціонування та розвитку ринку туристичних послуг, пропонували

пожвавлювати попит за рахунок зменшення рівня безробіття, підвищення рівня зарплат та пенсій, стабілізації банківської системи, оптимізації податкової політики, підвищення рівня сервісу туристичних послуг, покращення якості товарів тощо [12].

Узагальнюючи наукові результати вітчизняних вчених-економістів з'ясовано, що реінжиніринг передбачає переосмислення та перебудову управлінських процесів, щоб досягти поліпшення стану підприємств на ринку, підвищення рівня задоволення споживачів, отримання підприємствами нових конкурентних переваг та лідерства на ринку, здобуття нових можливостей кращої адаптації до впливу та подолання криз тощо.

Розглянемо нижче, як саме можна краще здійснити реінжиніринг бізнес-процесів у сфері перевезення туристів залізничним транспортом, перебудувати управлінські процеси, впровадити різні програми змін, які охоплюють організаційну структуру, технології та персонал.

### **Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми**

Проблема питання щодо виходу національної економіки із затяжної економічної кризи потребує якнайшвидшого вирішення через управлінські рішення, впровадження інновацій, залучення інвестицій, використання різних маркетингових інструментів, управління знаннями та їх використанням тощо. Частково вихід національної економіки із затяжної економічної кризи може забезпечити реінжиніринг бізнес-процесів у розвитку залізничного туризму як однієї зі складових туристичної галузі. Реінжиніринг бізнес-процесів у розвитку залізничного туризму забезпечить частково не задоволений попит на послуги залізничного туризму, а також підвищить рівень похідного попиту на інші послуги та товари туристичного призначення, які є супутніми до послуг залізничного туризму.

### **Мета**

Метою статті є обґрунтування доцільності впровадження реінжинірингу бізнес – процесів у розвитку залізничного туризму в Україні, розробка рекомендацій із практичного впровадження змін. Це сприятиме пожвавленню скороченого останнім часом попиту на тури-

стичні послуги, досягненню вищого рівня реалізації існуючого попиту на послуги перевезення туристів залізничним транспортом, підвищенню якості реалізації сукупного попиту при перевезенні туристів залізничним транспортом, урегулювання попиту на залізничний туризм протягом року, досягненню економічного прориву всіма учасниками ринку туристичних послуг тощо.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

У процесі дослідження ринку туристичних послуг із перевезення пасажирів, у т.ч. залізничним транспортом, було виявлено таке:

- існує скорочений попит на туристичні послуги, рівень якого можна підвищити за рахунок виявлених резервів та впровадження інновацій, перебудови бізнес-процесів;

- існує нереалізований попит на перевезення туристів залізничним транспортом, рівень реалізації якого можна було підвищити в минулому часовому періоді;

- існував нереалізований сукупний попит у минулому часовому періоді на перевезення туристів залізничним транспортом, (в т.ч. на супутні товари та послуги);

- існує нерегулярний попит із перевезення туристів залізничним транспортом, який змінюється залежно від пори року;

- є потреба здійснювати реінжиніринг бізнес-процесів для кращого розвитку залізничного туризму в Україні та підвищення рівня задоволення споживачів, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств тощо.

Аналіз даних статистичного щорічника України за 2014 рік із перевезення пасажирів різними видами транспорту показав, що за 2012, 2013, 2014 роки відповідно було перевезено пасажирів: 6 813 млн осіб, 6 623 млн осіб, 5 902 млн осіб. Динаміка зміни даних показників відповідно до базового 2012 року становила: у 2013 році – 97,21 %; у 2014 році – 86,63 %. Отримані дані свідчать про те, що спостерігається тенденція до зниження кількості перевезених пасажирів різними видами транспорту у 2013–2014 роках порівняно з 2012 роком на 2,79 % та 13,37 % відповідно.

Аналізуючи дані статистичного щорічника України за 2014 рік із перевезення пасажирів наземними видами транспорту було виявлено таке: у 2012 році перевезено пасажирів 6 798

млн осіб, у 2013 році – 6 607 млн осіб, у 2014 році – 5 895 млн осіб відповідно. Отримані дані свідчать про те, що є ознаки зниження кількості перевезених пасажирів наземними видами транспорту у 2013–2014 роках. Порівняно з 2012 роком ці дані такі: у 2013 році пасажирів, перевезених наземним транспортом, було менше на 2,81 %, а у 2014 році – менше на 13,28 %.

Аналізуючи дані статистичного щорічника України за 2014 рік із перевезення пасажирів залізничним транспортом (з урахуванням перевезень міською електричкою) за 2012–2014 роки маємо: у 2012 році перевезено 429 млн осіб, у 2013 році – 425 млн осіб, у 2014 році – 389 млн осіб. Розрахунок відхилення цього показника порівняно з 2012 роком, як базовим відповідно становив: у 2013 році – менше на 0,94 %, а у 2014 році – менше на 9,33 %. Отримані дані свідчать про те, що є ознаки тенденції до зниження кількості перевезених пасажирів залізничним транспортом у 2013 – 2014 роках.

Дослідження даних статистичного щорічника України за 2014 рік із перевезення пасажирів автомобільними видами транспорту, що в певному розумінні є конкурентом чи бізнес-партнером, виявило таке: у 2012 році перевезено пасажирів 3 450 млн осіб, у 2013 році – 3 344 млн осіб, у 2014 році – 2 913 млн осіб. Отримані дані свідчать про те, що є ознаки зниження кількості перевезених пасажирів автомобільним транспортом у 2013–2014 роках. Порівняно з 2012 роком це становило: у 2013 році пасажирів, перевезених автомобільним транспортом було менше на 3,08 %, а у 2014 році – менше на 15,57 %.

Узагальнені дані за період 2012 – 2014 років, які розраховані відповідно до базового 2012 року, свідчать про зниження обсягів перевезень пасажирів залізничним та автомобільним транспортом (табл. 1).

Таблиця 1

**Перевезення пасажирів залізничним та автомобільним транспортом за 2012 – 2014 рр., %**

Вид транспорту	2012 рік	2013 рік (+,-)	2014 рік (+,-)
Залізничний	100 %	-0,94 %	-9,33 %
Автомобільний	100 %	-3,08 %	-15,57 %

З огляду на виконане дослідження, відповідно до даних табл. 1, варто зазначити, що у 2013–2014 роках спостерігалися ознаки тенденції до зниження обсягів перевезень пасажирів залізничним та автомобільним транспортом, розрахованих відповідно до 2012 року як базового.

Слід зазначити, що за даними статистичного щорічника України за 2014 рік обсяги перевезень пасажирів залізничним транспортом враховують перевезення міськими електричками, а дані щодо перевезення пасажирів автомобільним транспортом враховують перевезення пасажирів, виконані в т.ч. фізичними та юридичними суб'єктами малого бізнесу.

Аналіз зазначених вище показників та дані табл. 1 свідчать про те, що зменшення обсягів перевезення пасажирів залізничним транспортом у 2013 – 2014 роках відбувалося нижчими темпами, ніж за даний період при перевезенні пасажирів автомобільним транспортом [13].

Дослідження статистичних даних за показником «пасажирооборот підприємств транспорту» за період січень-серпень 2016 року порівняно з аналогічним періодом 2015 року дає підстави стверджувати, що в січні-серпні 2016 року всіма видами транспорту виконано пасажирооборот в обсязі 67,6 млрд пас.-км, що становить 104,1 % від обсягу січня-серпня 2015 року (рис. 1).

Послугами пасажирського транспорту скористалося 3 190,1 млн пасажирів, або 93,1 % від обсягу січня-серпня 2015 року (табл. 2).

Проаналізувавши дані статистичного щорічника України за 2014 рік із обсягів туристичних потоків за 2012 – 2014 роки виявлено, що туристичні потоки внутрішніх туристів в Україні за 2012–2014 роки становили: 774 тис. осіб, 703 тис. осіб., 323 тис. осіб. Відповідно до 2012 року як базового у 2013 році обсяги туристичних потоків знизились на 9,17 %, а у 2014 році знизились на 58,27 %.

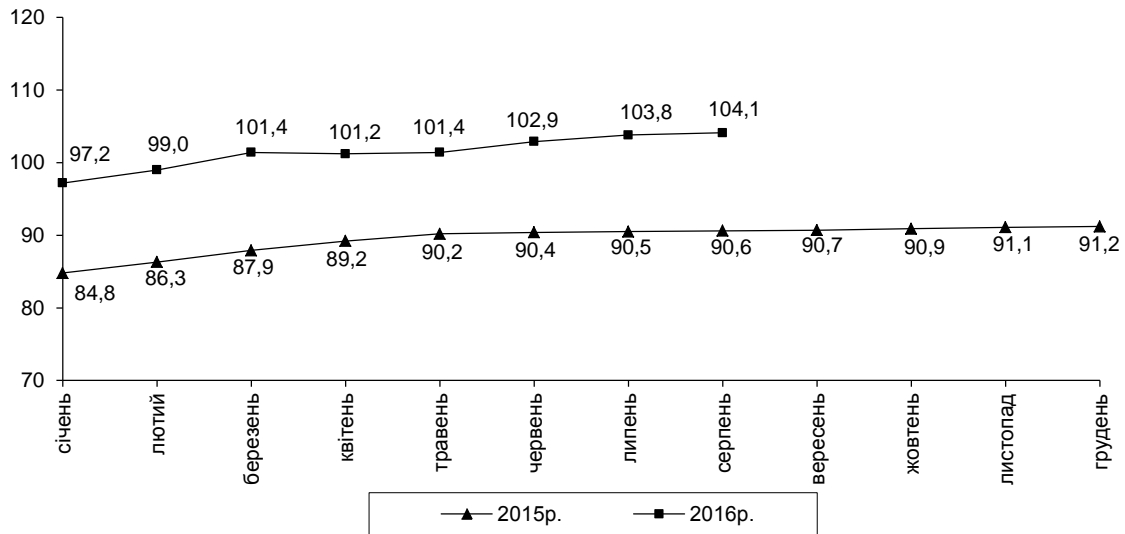


Рис. 1. Пасажирооборот підприємств транспорту за січень-серпень 2016 року порівняно з аналогічним періодом 2015 року, % [13]

Таблиця 2

#### Аналіз послуг пасажирського транспорту

Вид транспорту	Пасажирооборот		Перевезено пасажирів	
	млн пас.-км	у % до січня-серпня 2015 р.	млн осіб	у % до січня-серпня 2015 р.
Усього	67 567,5	104,1	3 190,1	93,1
Залізничний <sup>1</sup>	25 175,8	105,9	263,0	100,0
Автомобільний	22 743,6	96,9	1 337,7	87,3
Водний	21,9	139,1	0,3	73,9
Авіаційний	9 702,3	129,2	5,3	125,6
Трамвайний	2 677,1	98,5	463,7	98,0
Тролейбусний	3 824,5	97,6	673,8	96,7
Метрополітенівський	3 422,3	98,2	446,3	98,1

<sup>1</sup> З урахуванням перевезень міською електричкою [13].

Кількість екскурсантів за 2012–2014 роки характеризується такими даними: у 2012 році – 865 тис. осіб, 2013 році – 658 тис. осіб, у 2014 році – 1175 тис. осіб. Така динаміка кількості екскурсантів дає підстави стверджувати, що спостерігався їх спад у 2013 році, порівняно з 2012 роком, на 23,93 %, а також зростання кількості екскурсантів у 2014 році на 35,84 % порівняно з 2012 роком як базовим [13].

Серед іноземних туристів, які найбільше відвідували Україну в туристичних цілях, були туристи із таких країн: Молдова, Російська Федерація, Білорусь, Польща, Угорщина, Румунія, Словаччина, Узбекистан, Німеччина, Туреччина, Ізраїль, США [13, с. 467].

Виконання аналізу дає підстави вважати, що існують різні фактори впливу на

функціонування та розвиток туризму в Україні, у т.ч. залізничного.

Слід зазначити, що «фактор» – істотне об'єктивне причинне явище або процес у виробництві, під впливом якого змінюється рівень його ефективності [9, с. 781].

На функціонування та розвиток суб'єктів ринку будь-якої галузі національної економіки впливають різні фактори.

До факторів макросередовища належать: демографічні, економічні, природні, технологічні, політичні, правові, соціальні та культурні. Серед інших факторів макросередовища, які впливають на функціонування та розвиток туристичних підприємств та їх бізнес-партнерів, виділяють: економічне середовище; загальний рівень платоспроможного попиту на

турпослуги, турпродукти; залежність від поточних доходів населення, рівня цін та заощаджень, а також від боргів та доступності кредиту тощо.

До зовнішніх факторів впливу на функціонування та розвиток туристичних підприємств та їх бізнес-партнерів належать також ще такі: фактори інфраструктури туристичного ринку; фактори культурно-історичної, архітектурної, етнографічної та національної спадщини; фактори рекреаційно-туристичних ресурсів та стану іміджу території тощо [10, с. 152]. Основними факторами внутрішнього середовища, які здійснюють вплив на функціонування та розвиток підприємств туристичної сфери та їх бізнес-партнерів, є такі: місія; стратегія; цілі; завдання; структура; розподіл функцій, прав і ресурсів; інтелектуальний капітал персоналу туристичних підприємств; стиль управління; цінності організації; культура; етичні внутрішньоорганізаційні відносини та інші фактори, які взаємодіють між собою, тощо.

На функціонування та розвиток туристичної галузі національної економіки, у т.ч. її складової – залізничного туризму, впливають також нецінові фактори, серед яких:

- вдосконалення діючих технологій зі збуту послуг залізничного туризму;
- зміна сукупної пропозиції туристичних послуг із розвитком нового етапу залізничного туризму в Україні;
- вдосконалення форм і методів організації виробництва послуг залізничного туризму;
- сприятливі геополітичні зміни;
- оптимізація внутрішньої і зовнішньої політики держави та нове позиціонування України як туристичної держави;
- ефективне державне регулювання економіки;
- розвиток науково-технічного прогресу тощо.

Перебуваючи між собою у тісному взаємозв'язку та взаємозалежності зазначені вище фактори впливу зумовлюють необхідність пошуку ефективних управлінських рішень. До одного з таких ефективних управлінських рішень належить реінжиніринг бізнес-процесів.

Слід зазначити, що саме реінжиніринг бізнес-процесів та перебудова діяльності підприємств (у т.ч. підприємств сфери послуг залізничного туризму) дозволяє забезпечити

зниження витрат та підвищення якості туристичних послуг; створює можливість вищого рівня сервісу; покращує діяльність та фінансові результати усіх учасників ринку туристичних послуг; підвищує продуктивність праці тощо.

До учасників ринку послуг залізничного туризму належать такі:

- ПАТ «Укрзалізниця»;
- туроператори та турагенти;
- заклади розміщення та харчування;
- заклади проведення дозвілля;
- екскурсійні бюро;
- страхові компанії;
- банківські та інші фінансові установи;
- заклади освіти, які готують фахівців для туристичної галузі;
- урядові організації;
- інвестиційні фонди;
- та інші учасники туристичного ринку.

Практичні пропозиції для ПАТ «Українська залізниця», які варто розглянути та проаналізувати доцільність їх впровадження, полягають у такому:

1. Урегулювати з органами влади юридичні питання, які стануть основою для нових можливостей більш ефективного розвитку залізничного туризму.

2. Урегулювати нормативно-правову базу з органами влади та іншими зацікавленими учасниками ринку туристичних послуг, яка забезпечить сприятливу основу для інвестування в розвиток залізничного туризму в Україні вітчизняними та зарубіжними інвесторами, прозорі умови співпраці, преференції, гарантії тощо.

3. Розробити власну програму навчання персоналу Укрзалізниці іноземним мовам, враховуючи особливості територій, визначити певні категорії персоналу, яким це буде першочергово необхідно.

4. Урегулювати із державною фіскальною службою України порядок обліку витрат на навчання персоналу іноземним мовам.

5. Розробити методику розрахунків для нової послуги «Екскурсійний квиток вихідного дня» (з вечора п'ятниці до ранку понеділка) при купівлі послуг залізничного туризму.

6. Розробити методику розрахунків для нової послуги «Сімейний квиток вихідного дня» (з вечора п'ятниці до ранку понеділка) при купівлі послуг залізничного туризму.

7. Підвищити рівень та якість послуг, які надаються споживачам ринку залізничного туризму в залізничних вагонах, на залізничних станціях, у вагонах-ресторанах, у закладах розміщення на вокзалах тощо.

8. Розробити програми групових подорожей залізничним транспортом (спільно з туроператорами) з можливістю використання частини місць в поїздах, які ідуть за графіком; а також програми групових подорожей у спеціальних туристичних поїздах, які використовують власні спальні місця як базу розміщення на даному маршруті, а вагони-ресторани як місця харчування туристів; узгодити графіки туристичних маршрутів, враховуючи особливості територій та технічні можливості Укрзалізниці, пори року, національні свята та інші чинники, у т.ч. можливості інтеграції зусиль Укрзалізниці та закладів санаторно-курортних послуг на певних територіях України зі збуту послуг медичного туризму.

9. Проаналізувати можливість зайвих технологічних процесів, які збільшують ціну на послуги залізничного туризму, без втрати якості цих послуг.

10. Впровадити більш гнучку систему знижок для молоді, студентів та інших категорій споживачів, які купують квитки завчасно, у т.ч. на колективні туристичні подорожі.

11. Покращити інфраструктуру для надання послуг залізничного туризму.

12. Усунути бюрократичні процедури при отриманні дозвільних документів для учасників ринку туристичних послуг.

13. Формувати (у т.ч. через засоби реклами) нове інноваційне мислення у споживачів ринку послуг залізничного туризму щодо придбання нових інтелектуальних знань.

14. Розробити інноваційні рекламні засоби з використанням сучасних інтернет-ресурсів щодо просування залізничного туризму як інноваційного напрямку послуг.

Слід підкреслити також значущість закладів освіти, які готують фахівців для сфери туризму.

Їх діяльність може сприяти новому етапу розвитку залізничного туризму в Україні, досягненню мультиплікаційного ефекту в перспективі, підвищенню рівня розвитку певних територій, більш успішному транскордонному співробітництву тощо.

Практичні пропозиції для Міністерства освіти і науки України, які варто розглянути та

проаналізувати доцільність їх впровадження, такі:

1. Розглянути в Комітеті з питань освіти і науки можливості внесення змін до переліку спеціальностей у освітніх закладах (університети, інститути, коледжі), які готують фахівців для сфери туризму, з метою впровадження спеціальності «залізничний туризм».

2. Запропонувати НБУ вивчити можливості урегулювання питання з отримання кредитних ресурсів (за спеціальними ставками) випускниками вищих навчальних закладів, які отримали спеціальну освіту в галузі туризму та прагнуть створити власний бізнес, перше власне робоче місце чи додаткові робочі місця у сфері надання інноваційних туристичних послуг.

3. Рекомендувати випускникам вищих навчальних закладів при написанні магістерських та курсових робіт обирати теми досліджень, які стосуватимуться розвитку залізничного туризму в Україні та розробляти в них нові управлінські рішення, які сприятимуть впровадженню інновацій у цій сфері.

#### **Наукова новизна та практична значимість**

Авторами статті доведено, що управління скороченим попитом на туристичні послуги є можливим та необхідним. Для досягнення цілей щодо більш ефективного розвитку залізничного туризму в Україні необхідним є впровадження реінжинірингу бізнес-процесів.

Реінжиніринг бізнес-процесів є однією з ефективних програм розвитку підприємств, що сприяє їх новим конкурентним перевагам та лідерству на ринку, підвищує конкурентоспроможність, прибутковість та покращує імідж тощо.

У статті запропоновано практичні заходи для учасників ринку перевезення туристів залізничним транспортом із урахуванням інтересів усіх бізнес-партнерів, запропоновано напрямки їх спільної взаємодії, що забезпечить позитивні зміни у розвитку національної економіки, вищий рівень економічного розвитку учасників ринку послуг залізничного туризму, гармонію їх відносин зі споживачами та суспільством.

Практичне впровадження запропонованих у статті заходів забезпечить для усіх учасників ринку туристичних перевезень залізничним транспортом нові можливості щодо кращих

фінансово-економічних результатів діяльності, підвищення рівня їх прибутковості, краще позиціонуватиме Україну як туристичну державу, сприятиме задоволенню похідного (сполучного) попиту на супутні туристичні послуги та товари.

### Висновки

На основі виконаних досліджень було встановлено таке:

1. Відповідно до статистичних даних ЦСУ України обсяги туристичних потоків, обсяги екскурсантів, обсяги перевезення пасажирів, у т.ч. туристів, залізничним транспортом мають ознаки тенденції до зниження.

2. Аналіз статистичних даних ЦСУ України та вивчення факторів впливу на діяльність підприємств сфери туризму дає підстави стверджувати, що перевезення туристів залізничним транспортом може мати вищий рівень попиту.

3. Важливим чинником успішного розвитку залізничного туризму в Україні є туристична інфраструктура.

4. Реінжиніринг бізнес-процесів у сфері перевезення туристів залізничним транспортом, перебудова управлінських процесів, впровадження різних програм і змін забезпечить більш успішний розвиток залізничного туризму, сприятиме новому розвитку територій, краще позиціонуватиме імідж України на світовому ринку тощо.

### Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі

Подальші дослідження у розвитку залізничного туризму в Україні можуть полягати у вивченні аналогічного зарубіжного досвіду, дослідження можливостей його адаптації до реальних умов функціонування сфери туризму в Україні.

Автори вважають за необхідне дослідити можливості організації безпечних туристичних подорожей з використанням в Україні «ретро-поїздів».

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Аакер Д. А. Стратегическое рыночное управление / Д. А. Аакер. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 542 с.
2. Аріон О. В. Організація транспортного обслуговування туристів : навч. посіб. / О. В. Аріон. – Київ : Альтерпрес, 2008. – 192 с.
3. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 829 с.
4. Бараш Ю. С. Розвиток залізничного туризму в Україні / Ю. С. Бараш, А. О. Кравченко, О. С. Яснецов // Зб. наук. пр. Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту». – 2014. – Вип. 8. – С. 7-11
5. Головка Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток : монографія / Л. С. Головка. – Запоріжжя: КПУ, 2009. – 339 с.
6. Дяченко Л. А. Управління підприємствами туристичної сфери : дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04. – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Л. А. Дяченко. – Київ: ЄУ, 2011. – 237 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг-Менеджмент / Ф. Котлер, К. Келлер. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 814 с.
8. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: у 3 т. / С. В. Мочерний. – Т. 2. – Київ : Академія», 2001. – С. 848
9. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: у 3 т. / С. В. Мочерний. – Т. 3. – Київ : «Академія», 2002. – 952 с.
10. Парфіненко А. Ю. Туристичне країнознавство : навч. посіб. / А. Ю. Парфіненко. – Харків : Бурун Книга, 2010. – 288 с.
11. Пшінько О. М. Перспективи розвитку залізничного туризму в Україні / О. М. Пшінько, Р. В. Вернигора, Р. Г. Коробйова // Українські залізничні. – 2014. – № 12(18). – С. 38–42.
12. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 15.11.2016).
13. Смолій В. А. Енциклопедичний словник-довідник з туризму / В. А. Смолій, В. К. Федорченко, В. І. Цибух. – Київ : Видавничий дім «Слово», 2006. – 372 с.



Л. С. ГОЛОВКОВА<sup>1</sup>, Л. А. ДЯЧЕНКО<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Каф. «Финансы и экономическая безопасность», Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна, ул. Лазаряна, 2, Днепр, Украина, 49010, тел. +38 (056) 373 15 74, эл. почта g.liudmila@mail.ru

<sup>2\*</sup> Каф. «Туризм», ГВУЗ «Ужгородский национальный университет», ЛННЦ, ул. Дудаева, 15, Львов, Украина, 79000, тел. + 38 (096) 191 93 12, эл. почта lidiyabako@ukr.net

## РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В РАЗВИТИИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТУРИЗМА В УКРАИНЕ

**Цель.** Целью статьи является обоснование целесообразности и разработка практических рекомендаций по внедрению реинжиниринга бизнес-процессов в развитие железнодорожного туризма в Украине. Это будет способствовать оживлению сокращенного в последнее время спроса на туристические услуги, достижению высшего уровня существующего спроса на услуги перевозки туристов железнодорожным транспортом, повышению уровня реализации совокупного спроса при перевозках туристов железнодорожным транспортом, урегулированию спроса на железнодорожный туризм в ближайшей перспективе, достижению экономического прорыва всеми участниками рынка туристических услуг и т.д. **Методика.** Методической основой исследований по развитию железнодорожного туризма являются работы зарубежных и отечественных ученых по вопросам реинжиниринга бизнес-процессов, а также по функционированию и развитию туризма в Украине. Авторы считают, что имеет место сокращенный спрос на туристические услуги, нереализованный спрос на перевозки туристов железнодорожным транспортом, нереализованный в прошлых периодах совокупный спрос на перевозки туристов железнодорожным транспортом, существует также нерегулярный спрос по перевозкам туристов железнодорожным транспортом, поэтому актуализируется необходимость проведения реинжиниринга бизнес-процессов в целях развития железнодорожного туризма в Украине, удовлетворения потребностей потребителей и повышения эффективности предприятий железнодорожной отрасли. **Результаты.** В статье проведен анализ статистических данных по перевозкам туристов некоторыми видами транспорта Украины, в т.ч. железнодорожным, а также анализ туристических потоков внутри страны и т.д. Авторы обосновали практические предложения относительно перспективного развития железнодорожного туризма в Украине, провели исследования особенностей внедрения реинжиниринга бизнес-процессов. Эти направления обеспечат удовлетворение существующего спроса на услуги железнодорожного туризма в Украине, повышение уровня развития региональных экономик на некоторых территориях Украины и национальной экономики в целом. **Научная новизна.** Авторами статьи обосновано, что управление сокращенным спросом на туристические услуги является возможным и необходимым. Для достижения целей относительно более эффективного развития железнодорожного туризма в Украине необходимо проведение реинжиниринга бизнес-процессов. В статье разработаны практические рекомендации для участников рынка туристических перевозок с учетом интересов всех бизнес-партнеров и предложены направления их взаимодействия, что обеспечит повышение уровня экономического развития, гармонизацию взаимоотношений с потребителями и обществом. **Практическая значимость.** Практическое внедрение предложенных направлений обеспечит для участников рынка туристических перевозок железнодорожным транспортом новые конкурентные преимущества, повышение рыночной стоимости предприятий железнодорожной отрасли и позиционирования Украины как туристического государства, что будет в конечном итоге способствовать удовлетворению производного (связующего) спроса на сопутствующие туристические услуги и товары.

*Ключевые слова:* реинжиниринг; реинжиниринг бизнес-процессов; туристическая инфраструктура; спрос туристический; фактор.

L. GOLOVKOVA<sup>1\*</sup>, L. DYACHENKO<sup>2</sup>

<sup>1\*</sup>Dep. "Finance and Economic Security", Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after academician V. Lazaryan, Lazaryan st., 2, Dnipro, Ukraine, 49010, tel. +38 (056) 373 15 74, e-mail g.liudmila@mail.ru

<sup>2</sup>Dep. «Tourism», DVNZ «Uzhhorod National University», LNNTS, Dudayeva st., 15, Lviv, Ukraine, 79000, tel. +38 (096)191 93 12, e-mail lidiabako@ukr.net

## THE REENGINEERING OF BUSINESS PROCESSES IN THE DEVELOPMENT OF RAILWAY TOURISM

**The purpose.** The purpose of this research is rationale for the application of «the reengineering of business processes» in the development of railway tourism in Ukraine as well as working out the practical recommendations for implementing changes. This will revitalize the reduced demand for travel services, help to achieve a better level of satisfaction of the existing demand for tourist railway transportation, better realization of composite demand for tourist railway transportation, regulation of the demand for tourist railway transportation throughout the year, economic breakthrough of all the participants of tourism service market and so on. **Methods.** The problem of the development of Ukrainian railway tourism has such a methodical base: statistical information given by the Ukrainian CBS, study of foreign and domestic scientists concerning the reengineering of business processes in the service industry as well as tourism functioning and development in Ukraine. According to authors opinion there is reduced demand for travel services, there is untapped demand for tourist railway transportation, there was an untapped composite demand for tourist railway transportation in the past, there is irregular demand for tourist railway transportation, there is a need to implement the reengineering of business processes for a better development of railway tourism in Ukraine as well as for achieving a better level of customer satisfaction and improving the competitiveness of railway enterprisers and so on. **Results.** The article analyzes the information given by CBS concerning some types of tourist transportation in Ukraine (including railway transport), the flow of domestic tourists in Ukraine, the number of excursionists etc. The authors substantiated some efficient suggestions for future development of railway tourism in Ukraine and explored some features of the reengineering of business processes implementation. This will ensure better customer satisfaction concerning railway tourism services in Ukraine, improve the level of regional economic development in certain areas of Ukraine as well as the national economics as a whole. **Scientific novelty.** The authors of the article proved: management of the reduced demand for travel services is possible and necessary. To achieve the effective development of railway tourism in Ukraine it is necessary to implement the reengineering of business processes. The article gives some practical steps for the market of tourist railway transportation, taking into account the interests of all business partners, their cooperation that will increase level of their economic development, harmonious relationships with consumers and society. **The practical significance.** Practical implementation of suggested steps will give an opportunity to achieve better financial and economic results to all the participants of railway transportation, ensure a higher profitability level, present Ukraine as a tourist state, increase the satisfaction of derived demand for attendant travel services and products.

*Key words:* reengineering; reengineering of business processes; tourist infrastructure; tourist demand; factor.

Надійшла до редколегії 01.12.2016.

Стаття рекомендована до друку д-ром екон. наук, проф. Чимшитом С. І., д-ром екон. наук, проф. Коренюком П. І.