

ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

FORMATION OF AN INVESTMENT STRATEGY AT THE ENTERPRISES OF RAILWAY TRANSPORT

У статті розкрито сутність інвестиційної стратегії, її значення в активізації інвестиційної діяльності підприємств залізничного транспорту. Встановлено переваги, які отримують підприємства залізничного транспорту від запровадження стратегічного підходу до управління інвестиційною діяльністю. Окреслено основні особливості реалізації інвестиційної стратегії підприємств залізничного транспорту, серед яких – стратегічне значення розвитку залізничної галузі та потреба в реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, можливість використання новітніх інструментів залучення приватних інвестицій у процесі реформування залізничного транспорту. З'ясовано принципи та послідовність формування та реалізації інвестиційної стратегії ПАТ «Українська залізниця». Розкрито зміст ключових етапів формування інвестиційної стратегії на підприємствах залізничного транспорту.

Ключові слова: інвестиції, інвестиційна стратегія, підприємства залізничного транспорту, принципи, етапи.

В статье раскрыты сущность инвестиционной стратегии, ее значение в активизации инвестиционной деятельности предприятий железнодорожного транспорта. Установлены преимущества, которые получают предприятия железнодорожного транспорта от внедрения стратегического подхода к управлению инвестиционной деятельностью. Очерчены основные особенности реализации инвестиционной стратегии предприятий железнодорожного транспорта, среди которых – стратегическое значение развития железнодорож-

ной отрасли и потребность в реализации масштабных инфраструктурных проєктов, возможность использования новейших инструментов привлечения частных инвестиций в процессе реформирования железнодорожного транспорта. Выявлены принципы и последовательность формирования и реализации инвестиционной стратегии ПАО «Украинская железная дорога». Раскрыто содержание ключевых этапов формирования инвестиционной стратегии на предприятиях железнодорожного транспорта.

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционная стратегия, предприятия железнодорожного транспорта, принципы, этапы.

The article reveals the essence of the investment strategy, its importance in enhancing the investment activity of railway transport enterprises. The advantages of railway transport enterprises in the implementation of a strategic approach to the management of investment activities are established. Outlined the main features of the implementation of the investment strategy of the railway transport enterprises, among which the strategic importance of the development of the railway industry and the need for large-scale infrastructure projects, the use of the latest tools to attract private investment in the process of reforming the railway transport. The principles and sequence of formation and implementation of the investment strategy of PJSC "Ukrainian railway" were clarified. The content of the key stages of the investment strategy formation at the railway transport enterprises is revealed.

Key words: investment, investment strategy, railway transport enterprises, principles, stages.

УДК 330.322:656.2

Гараєв М.

здобувач кафедри «Менеджмент і адміністрування»

Український державний університет залізничного транспорту

Постановка проблеми. Залізничний транспорт України відіграє значну роль у дорожньо-транспортному комплексі країни і забезпечує понад 80% (без урахування трубопровідного) вантажообігу і 33,4% (без урахування міського електричного транспорту) пасажирообігу. У Глобальному рейтингу конкурентоспроможності за 2017 р. Україна отримала високі оцінки з якості залізничної інфраструктури – 37-е місце у світі, при цьому втративши три позиції за рік [1]. Окрім того, протягом останніх трьох років індекс залізничної інфраструктури має тенденцію до падіння, що засвідчує про стратегічне значення процесів модернізації техніко-технологічної бази для ефективного розвитку залізничного транспорту. У сучасних умовах особливо актуальним є вирішення проблеми мобілізації та ефективного використання інвестицій на залізничному транспорті. Стимулювання інвестиційної діяльності, вироблення чіткої стратегії інвестування, визначення її пріоритетних напрямів, мобілізація всіх джерел інвестицій є найваж-

ливішими умовами сталого та якісного розвитку підприємств залізничної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічний базис управління інвестиційною діяльністю на підприємствах залізничного транспорту України сформували такі вчені, як О.В. Андрєєва, О.В. Васильєв, В.Л. Дикань, М.І. Данько, Л.Л. Калініченко, В.П. Ільчук, Є.М. Сич, М.В. Корінь, М.В. Кондратюк, Г.В. Обруч, С.П. Лоза, І.В. Токмакова та ін. [4; 6–11]. У процесі вирішення найбільш актуальних проблем управління інвестиційною діяльністю науковці звертають увагу й на окремі аспекти стратегічного управління інвестиційною діяльністю. Однак питання розроблення інвестиційної стратегії на підприємствах залізничного транспорту залишається не до кінця вирішеним, а тому потребує подальшого дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є визначення особливостей реалізації інвестиційної стратегії на підприємствах залізничного транспорту та обґрунтування змісту основних етапів її формування.

Виклад основного матеріалу дослідження.

ПАТ «Українська залізниця» має великий потенціал для успішного розвитку, але галузі необхідні інвестиції. У стратегії розвитку ПАТ «Українська залізниця» заплановано оновити та модернізувати 30% парку вантажних вагонів та локомотивів, оновити 45% парку пасажирських вагонів; окрім того, існує термінова необхідність у реалізації великих інфраструктурних проектів, серед яких: розбудова транспортних хабів, що має сприяти розвитку бізнесу із забезпеченням поліпшення якості обслуговування пасажирів; розвиток термінальних комплексів, у тому числі будівництво перевантажувальних терміналів для залучення транзитних потоків, що слугуватиме підґрунтям для подальшого розвитку найбільш прибуткового сегменту залізничних перевезень та формуватиме довгострокове міжнародне партнерство з найбільшими залізничними компаніями; розвиток залізничної інфраструктури ПАТ «Укрзалізниця» в рамках Східного партнерства.

Проблема в тому, що за багато років недофінансування питань накопичилося дуже багато і залізниця не може вирішити їх самотужки, навіть незважаючи на рекордні останнім часом суми капітальних вкладень із власних коштів: у 2017 р. – 10,9 млрд. грн., план 2018 р. – понад 26 млрд. грн. [2]. Загалом щорічна потреба ПАТ «Українська залізниця» в капітальних вкладеннях перевищує 35 млрд. грн., у т. ч. на оновлення та модернізацію рухомого складу – 24 млрд., на відновлення колійної інфраструктури – близько 6,8 млрд. грн. При цьому останні 20 років потреба галузі в інвестиціях задовольняється лише на 25–30% [3]. Нині ПАТ «Українська залізниця» у сфері інвестиційної діяльності має надолужувати все те, що не було зроблено вчасно, і в таких умовах існує нагальна потреба у використанні стратегічного підходу до управління інноваційною діяльністю та формуванні інноваційної стратегії підприємств залізничного транспорту.

Аналіз підходів учених [5; 7; 11] щодо сутності поняття «інвестиційна стратегія» вказує, що під останньою розуміють систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, зумовлених загальними завданнями його розвитку, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення.

Поєднання в інвестиційній стратегії системи цілей і шляхів їх досягнення визначає межі можливої інвестиційної активності та прийнятих інвестиційних рішень по напрямках і формах інвестиційної діяльності в перспективному періоді. Інвестиційну стратегію підприємства можна охарактеризувати також як систему формалізованих критеріїв, за якими оцінюються й реалізуються інвестиційні можливості, моделюється перспективна інвестиційна позиція і забезпечується її досягнення. Отже, інвестиційна стратегія являє собою систему концепцію, що пов'язує і спрямовує розвиток інвестиційної діяльності підприємств.

Науково обґрунтована інвестиційна стратегія підприємств залізничного транспорту сприяє активізації їхніх інвестиційних процесів, що зумовлено такими її властивостями:

- забезпечує механізм реалізації довгострокових загальних та інвестиційних цілей майбутнього економічного і соціального розвитку;
- дає змогу реально оцінити інвестиційні можливості;
- дає змогу максимально використовувати інвестиційний потенціал й активно маневрувати інвестиційними ресурсами;
- забезпечує можливість швидкої реалізації нових перспективних інвестиційних можливостей;
- дає змогу прогнозувати можливі варіанти розвитку зовнішнього інвестиційного середовища та зменшити вплив негативних чинників на діяльність підприємств галузі;
- забезпечує чіткий взаємозв'язок стратегічного, тактичного (поточного) та оперативного управління інвестиційною діяльністю;
- відображає переваги підприємств залізничного транспорту в конкурентному оточенні;
- визначає відповідну політику інвестиційної діяльності в рамках реалізації найбільш важливих стратегічних інвестиційних рішень.

Розроблення інвестиційної стратегії ПАТ «Українська залізниця» відноситься до найбільш складної та відповідальної сфери прийняття рішень, що зумовлено наявністю різних видів інвестицій; наявністю альтернативних варіантів інвестиційних проектів; обмеженістю ресурсів; великим ризиком, пов'язаним із прийняттям інвестиційних рішень; необхідністю швидкого отримання віддачі від інвестицій тощо.

У процесі формування інвестиційної стратегії на залізничному транспорті необхідно враховувати такі його особливості:

- стратегічне державне значення залізниць (господарське, політичне, оборонне та ін.), у тому числі вплив діяльності підприємств залізничного транспорту на соціально-економічний розвиток держави, забезпечення її європейської та міжнародної інтеграції;
- необхідність під час проектування та ухвалення інвестиційних рішень на залізничному транспорті пов'язувати діяльність галузі з проектами розвитку інших видів транспорту, які є складовими частинами єдиної транспортної системи країни;
- концентрація значних обсягів капітальних вкладень і будівельно-монтажних робіт у здійсненні інвестиційних проектів;
- можливість зростання обсягів перевезень і необхідність послідовного нарощування потужності в процесі експлуатації залізниць;
- реформування ПАТ «Українська залізниця», що передбачає більші можливості для спільних державних і приватних проектів.

Слід зазначити, що інвестиційна діяльність підприємств залізничного транспорту реалізується як у сфері реальних, так і фінансових інвестицій. Кожен вид інвестиційної діяльності має свою специфіку і, відповідно, відрізняється інвестиційними стратегіями. Для підприємств залізничного транспорту діяльність у сфері реальних інвестицій є пріоритетною, оскільки забезпечує розвиток матеріально-технічної бази. Фінансові інвестиції здійснюються переважно у вигляді портфельних інвестицій. Нині виділяють такі види інвестиційної стратегії портфельних інвестицій, як агресивна, помірна, пасивна.

Щодо напрямів інвестиційної діяльності ПАТ «Українська залізниця», то зберігаються тенденції здійснення капіталовкладень у проекти модернізації та реконструкції залізничної інфраструктури, що спрямовані на стабілізацію поточної ситуації, а не на проекти інноваційного розвитку. Так, протягом 2017 р. робота проводилася щодо реалізації наступних найбільш масштабних інвестиційних проектів:

- на етапі впровадження – оновлення тягового рухомого складу в партнерстві з General Electric Company і будівництво Бескидського залізничного тунелю;

- на етапі підготовки – реконструкція з електрифікацією напрямку Долинська – Миколаїв – Колосівка, закупівля нових вантажних піввагонів загального призначення, закупівля нового рухомого складу для регіональних та приміських залізничних перевезень, модернізація залізничної колії 1 435 мм на дільниці Ковель – Ягодин – Держкордон із подальшою електрифікацією.

Механізм розроблення інвестиційної стратегії повинен ґрунтуватися на базових принципах стратегічного планування і мати власні спеціальні правила, які дають змогу найбільш раціонально і повно обґрунтувати довгострокові плани. До ключових принципів формування інвестиційної стратегії слід віднести принципи: відкритої взаємодії із зовнішнім інвестиційним середовищем і макроекономічним оточенням, субординації, підприємливості, гнучкості й альтернативності, стимулювання інноваційності, мінімізації інвестиційних ризиків, вимірності та конкретності.

Розроблення та реалізація інвестиційної стратегії повинні виконуватися з урахуванням виділених об'єктів управління відповідного рівня. На залізничному транспорті слід виділити такі об'єкти стратегічного управління:

- власне компанія ПАТ «Українська залізниця» як єдиний бізнес;

- стратегічні бізнес-сегменти залізничного транспорту, що включають такі бізнес-вертикалі: вантажні перевезення та логістику, пасажирські перевезення, інфраструктуру, послуги тяги, виробництво та сервіс;

- центри інвестиційної активності.

Центри інвестиційної активності – найбільш дискретні елементи інвестиційної системи. Ними можуть виступати окремі структурні підрозділи регіональних філій ПАТ «Українська залізниця», які беруть участь у реалізації основних і забезпечуючих процесів, а також функціональні підрозділи управління. З позиції фінансового управління і бюджетної системи управління стратегічні центри інвестиційної активності поділяються на центри-ініціатори інвестицій та інвестиційних витрат.

Розроблення інвестиційної стратегії підприємств залізничного транспорту передбачає такі етапи:

1. Виконання стратегічного аналізу в інвестиційній сфері.

2. Визначення генеральних напрямів інвестиційної діяльності.

3. Конкретизація та синхронізація стратегічних цілей інвестицій.

4. Фінансово-аналітичне обґрунтування форм і напрямів інвестиційної діяльності та формулювання стратегії залучення джерел інвестиційних ресурсів.

5. Оцінка результативності розробленої інвестиційної стратегії.

6. Ідентифікація, оцінка та розроблення плану мінімізації інвестиційних ризиків.

7. Перегляд і коригування інвестиційної стратегії.

На першому етапі під час проведення стратегічного аналізу стосовно інвестиційних аспектів використовуються SWOT-, PEST-, SNW-, GAP-аналіз, а також елементи портфельного, експертного та сценарного методів аналізу.

На другому етапі виконується формування концепції інвестиційного розвитку бізнесу на довгострокову перспективу. Відбувається вироблення образу майбутнього стану за передбачуваними інвестиціями.

На третьому етапі низка стратегічних ініціатив, а точніше їхня основна частина, сполучається зі стратегією розвитку, і визначаються цілі, які можуть бути перетворені в конкретні завдання. Синхронізація цілей виконується у внутрішньому і зовнішньому форматах. Внутрішньо цілі узгоджуються з нормативами інвестиційної практики. Зовнішнє узгодження проводиться виходячи з прогнозних параметрів середовища ведення бізнесу.

На четвертому етапі потрібно віднайти інструменти для залучення капіталу в усіх необхідних напрямках. Особливу увагу слід приділити залученню приватних інвестицій, зокрема у цьому напрямі ПАТ «Українська залізниця» ведеться робота зі створення умов для впровадження проектів державно-приватного партнерства, серед перспективних проектів – лізинг рухомого складу, передача у концесію вокзальних комплексів, контракти життєвого циклу на будівництво залізничної інфраструктури та ін.

На п'ятому етапі проводиться оцінка розробленої інвестиційної стратегії, яка має здійснюватися на основі низки критеріїв, до яких відносяться: узгодженість із загальною стратегією розвитку за цілями, етапами і термінами реалізації; внутрішня збалансованість цілей, напрямів і послідовності здійснення інвестиційної політики; узгодженість із зовнішнім середовищем (розвитком країни, інвестиційним кліматом); реалізованість з урахуванням наявних ресурсів (фінансових, кадрових, сировинних і технологічних); прийнятність рівня інвестиційних ризиків; фінансова, виробнича та соціальна результативність.

На шостому етапі проводиться якісний аналіз інвестиційних ризиків, що включає класифікацію ризику (за однією або декількома ознаками), визначення причин виникнення ризику (виявлення чинників ризику і причин, що призводять до ризикових ситуацій), можливих негативних наслідків та заходів щодо мінімізації збитку.

На сьомому етапі проводиться перегляд і коригування стратегії, що здійснюється на основі моніторингу за окремими напрямками інвестиційної політики і постійно змінними внутрішніми і зовнішніми умовами діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, формування інвестиційної стратегії на підприємствах залізничного транспорту є досить складним творчим процесом, що дає змогу активізувати інвестиційний процес на основі наукового обґрунтування та системної реалізації управлінських дій в інвестиційній сфері. Ефективність інвестиційної стратегії базується на прогнозуванні окремих умов здійснення інвестиційної діяльності (інвестиційного клімату) й інвестиційної привабливості бізнесу. Складність цього процесу полягає у тому, що під час формування інвестиційної стратегії відбувається пошук та оцінка значної кількості альтернативних варіантів інвестиційних рішень і вибір такого варіанта, що найповніше відповідає завданням розвитку. Загалом інвестиційна стратегія ПАТ «Українська залізниця» має стати основою забезпечення її інноваційного розвитку і конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Інтегрований звіт ПАТ «Укрзалізниця» за 2017 рік. URL : <https://goo.gl/tGBWBY>.
2. Михайличенко К.М., Собкевич О.В. Удосконалення механізмів реформування та розвитку залізничного транспорту в контексті реалізації структурних реформ в галузі : аналітична записка. URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/1662/>.
3. Укрзалізниця сприяє залученню приватних інвестицій на оновлення локомотивів. URL : <https://info.uz.ua/articles/ukrzhaliznitsya-stvoryuespriyatlivi-umovi-dlya-zaluchennya-investitsiy-na-ovovlennya-lokomotiviv>.
4. Андрєєва О.В. Чинники ефективного інвестування залізниць в умовах динамізації циклів економічного розвитку. *Вісник транспорту і промисловості*. 2012. № 39. С. 83–88.
5. Бланк І.А. Основи інвестиційного менеджмента. Київ : Ельга-Н, Ника-Центр, 2001. 536 с.
6. Васильєв О.В. Формування інвестиційної стратегії залізничного транспорту України. *Реформування залізничного транспорту та корпоративне управління* : Х Ювілейна міжнародна науково-практична конференція «Проблеми економіки та управління на залізничному транспорті». URL : <http://www.ekuzt.gov.ua/node/102>.
7. Дикань В.Л., Данько І.М., Калініченко Л.Л. Підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 167 с.
8. Ільчук В.П. Інноваційно-інвестиційні системи залізничного транспорту: становлення та розвиток / за ред. д.е.н., проф. Є.М. Сича. Київ : Логос, 2004. 381 с.
9. Корінь М.В., Кондратюк М.В., Обруч Г.В. Інвестиційне забезпечення розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 249–259.
10. Лоза С.П. Можливі джерела фінансування інвестицій в залізничний транспорт України. *Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект* : збірник наукових праць. Донецьк : ДонНУ, 2007. С. 1442–1451.
11. Токмакова І.В., Дараган О.О. Сутність та підходи до формування інвестиційної стратегії на підприємствах залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 189–193.