

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS IN RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY

УДК 330.322:656.2

Гараєв М.

асистент кафедри менеджменту
і адміністрування
Український державний університет
залізничного транспорту

Garayev Mekan

Ukrainian State University
of Railway Transport

У статті обґрунтовано необхідність перегляду положень управління інвестиційними проектами на підприємствах залізничного транспорту, що обумовлені кардинальними інноваційними змінами у світі та використанням у процесі господарювання провідних підприємств цифрових технологій. Досліджено особливості управління інвестиційними проектами на підприємствах залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки. Обґрунтовано необхідність удосконалення організаційних аспектів формування та реалізації інвестиційного проекту на основі використання цифрової інвестиційної платформи. Розкрито мету створення цифрової інвестиційної платформи підприємств залізничного транспорту. Доведено, що використання цифрової інвестиційної платформи АТ «Укрзалізниця» в процесі формування та реалізації інвестиційного проекту дасть змогу підприємствам залізничного транспорту отримати економічний, тактично-оперативний, стратегічний та інформаційний ефект.

Ключові слова: управління, інвестиційний проект, цифровізація, підприємство, залізничний транспорт.

В статті обґрунтовано необхідність перегляду положень управління інве-

стиційними проектами на підприємствах залізничного транспорту, которые обусловлены кардинальными инновационными изменениями в мире и использованием в процессе хозяйствования ведущих предприятий цифровых технологий. Исследованы особенности управления инвестиционными проектами на предприятиях железнодорожного транспорта в условиях цифровизации экономики. Обоснована необходимость совершенствования организационных аспектов формирования и реализации инвестиционного проекта на основе использования цифровой инвестиционной платформы. Раскрыта цель создания цифровой инвестиционной платформы предприятий железнодорожного транспорта. Доказано, что использование цифровой инвестиционной платформы АО «Укрзалізниця» в процессе формирования и реализации инвестиционного проекта позволит предприятиям железнодорожного транспорта получить экономический, тактико-оперативный, стратегический и информационный эффект.

Ключевые слова: управление, инвестиционный проект, цифровизация, предприятие, железнодорожный транспорт.

The article substantiates the necessity revision of the provisions of management of investment projects in railway transport enterprises, which are caused by radical innovation changes in the world and the use of leading enterprises of artificial intelligence in the process of management. It has been established that a completely new cluster of technologies is currently allocated – fundamental technologies that change not just some aspects of the interaction of various economic agents, but primarily the investment activity environment, its paradigm, that is, the basic principles on which the investment system was built and functioned before. The features of management of investment projects in railway transport enterprises in the conditions of digitization of economy are investigated. The necessity of improving the organizational provisions of the formation and implementation of an investment project based on the use of the digital investment platform as a single industry integration tool, which will optimize the main investment business processes, will make transparent the basic administrative procedures of the investment sphere in the railway industry and increase the attraction of foreign investors, is substantiated. The purpose and purposes of creating a digital investment platform for railway enterprises are revealed. The main ones are: the formation of a single information space for investment activities of rail transport enterprises; full control of business processes that occur during the implementation of an investment project; speeding up of administrative procedures by domestic and foreign investors; reduction of corruption risks during investment activity; increasing the attractiveness of rail transport for investors; transparent management of investment projects; improvement of the investment climate, etc. From the railway companies' point of view, the theoretical basis for investment activity and, accordingly, the functioning of the investment platform should be the concept of strategic management of economic behavior, which will provide the basis for ensuring competitive advantages in the future. In general, the use of the digital investment platform JSC "Ukrzaliznytsya" in the process of formation and implementation of the investment project will allow railway enterprises to obtain economic, tactical-operational, strategic and informational effects.

Key words: management, investment project, digitalization, enterprise, railway transport.

Постановка проблеми. Теперішній час характеризується кардинальними змінами, обумовленими четвертою інноваційною революцією у світі та відповідним використанням у процесі господарювання провідних підприємств штучного інтелекту, а також упровадженням цифровізації, роботизації тощо.

Зазначені зміни торкнулися всіх без винятку сфер функціонування підприємств залізничного транспорту, тому під час розгляду ефективності їх функціонування в сучасних умовах господарювання слід обов'язково звернути увагу на той факт, що відомі стандартні підходи до управління нині несумісні з принципами сучасної цифрової

економіки, а тому вже не раз довели свою недієвість, отже, потребують перегляду.

Особливо гостро це питання постає щодо інвестиційної діяльності АТ «Укрзалізниця», адже нині, в умовах майже повного зношення основних виробничих фондів, конкурентоспроможність підприємств залізничного транспорту перш за все визначається рівнем інвестиційної активності та масштабами інвестиційної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням формування дієвої системи управління інвестиційною діяльністю, зокрема інвестиційними проектами, що містить велике коло питань (від залучення інвесторів до формування й осо-

бливостей реалізації інвестиційного проекту та визначення його економічної ефективності), присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова, М.В. Корінь, А.В. Толстова [1], Х.З. Махмудов, І.І. Петренко [2], Г.П. Подшиваленко [3], Б.М. Щукін [4].

Особливості функціонування підприємств в умовах цифровізації економіки та дослідження відповідних змін у системі їх управління розкрито в працях таких науковців, як Дж. Мануйка [5], М. Янсіті, К. Лакані [6], К. Леторнео, С. Велан [7], І.В. Токмакова, Д.А. Шатохін, С.В. Мельник [8], А.І. Метляєва [9], В.В. Токарев [10], К.А. Куприна, Д.Л. Хазанова [11].

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей управління інвестиційними проектами на підприємствах залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки та окреслення організаційних аспектів формування й реалізації інвестиційного проекту з використанням цифрової інвестиційної платформи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпечення високих темпів економічного розвитку підприємства, його ефективної діяльності у довготерміновій перспективі, а також підвищення конкурентоспроможності значною мірою визначається рівнем інвестиційної активності та масштабами інвестиційної діяльності підприємства, які залежать від ефективності механізму управління цією діяльністю [2].

Здійснення підприємством інвестиційної діяльності неможливе без знання теорії та практики прийняття управлінських рішень у галузі розроблення її ефективних напрямів, ретельної експертизи окремих об'єктів можливого інвестування, формування оптимально збалансованого інвестиційного портфеля [3].

Первинною організаційною ланкою інвестиційної діяльності є інвестиційний проект, саме поняття якого трактується дослідниками по-різному. Для того щоби повніше охопити багатофункціональність поняття «інвестиційний проект», Б.М. Щукін визначає його у двох аспектах: як документ і як конкретні дії інвестора щодо реалізації своїх інвестиційних намірів. Згідно з першим аспектом інвестиційний проект – це спеціально підготовлена документація з максимально повним описом та обґрунтуванням усіх особливостей майбутнього інвестування. У такому розумінні проект є документованим інвестиційним планом. Щодо другого аспекту, то інвестиційний проект – це комплекс заходів, яких вживає інвестор задля реалізації свого плану нарощування капіталу. Дії інвестора мають бути оптимальними для досягнення поставлених цілей під час обмеження часових, фінансових та матеріальних ресурсів. Двохаспектне визначення інвестиційного проекту дає можливість

точніше й повніше окреслити питання його розроблення та експертизи. На думку науковця, за відсутності проекту не виникає предмета переговорів для ухвалення рішення між інвестором, його партнерами та майбутніми кредиторами. На етапі реалізації інвестування без наявності документованого проекту неможливо ефективно координувати зусилля учасників проекту. Координуюча роль проекту, звичайно, поступово замінюється реальними укладеними договорами між учасниками, проте як довгостроковий план проект має значення аж до повної реалізації намірів інвестора [4].

Так, можна погодитися з вищенаведеною думкою про зміст інвестиційного проекту та його базових положень, однак за останні декілька років практика управління інвестиційною діяльністю в різних напрямках господарювання піддається найсильнішому впливу з боку інноваційних високоінтелектуальних технологій, активно присутніх з другої половини минулого століття. До таких технологій сміливо можна зарахувати практично всі технології, що ведуть до цифровізації операційних процесів і процесів взаємодії суб'єктів інвестиційної діяльності. Зазначене дає змогу вітчизняним підприємствам отримувати істотний зиск з цифровізації (рис. 1).

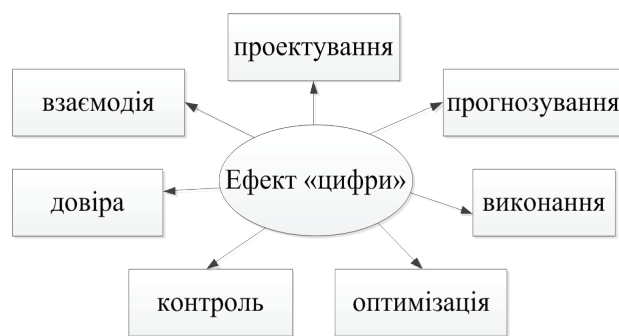


Рис. 1. Ефекти від цифровізації в системі менеджменту інвестиційної діяльності

Джерело: складено на основі [5-7]

Проте нині виділяється абсолютно новий кластер технологій, а саме фундаментальні технології, які змінюють не просто деякі аспекти взаємодії різних економічних агентів, але й саме середовище інвестиційної діяльності, її парадигму, тобто ті базові принципи, на яких інвестиційна система будувалася й функціонувала до цього.

Серед перших подібних технологій можна виділити блокчейн, що є системою зберігання даних про операції у вигляді незмінної та абсолютно прозорої для кожного користувача послідовності, ланцюжків, блоків. Таким чином, формується перший крок до відкритої, але водночас абсолютно надійної та захищеної системи обміну інформацією без посередників, отже, відсутність усіх належних витрат. Шляхи застосування такої універсальної системи практично безмежні, а це дає широкі можливості для повної трансформації інвестиційного

сектору як індустрії, що завжди ставить в пріоритет безпеку зберігання даних та операцій суб'єктів інвестиційної діяльності.

К. Леторнео та С. Велан [7] вважають, що більшість інвестиційних установ почала свій шлях до цифровізації кілька років тому й має чітко визначені стратегії в цьому напрямі. Зокрема, все більше суб'єктів інвестиційної діяльності використовують мобільні телефони та планшети для здійснення фінансових операцій, мобільний досвід стає ключовим аспектом цифрової стратегії, яку повинні вирішувати всі суб'єкти господарювання. Більш того, щоби йти в ногу зі швидко мінливим ринком, сучасним підприємствам доводиться адаптувати свої бізнес-моделі.

Підтверджує це й М. Джоберт, який зазначає, що гнучкість повинна стати домінуючим геном в ДНК кожного підприємства [9].

Таким чином, стратегія інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств залізничного транспорту у сфері інформаційних технологій, які відповідають поточним ринковим очікуванням, стане ключовим фактором успіху в забезпеченні ефективності інвестиційної діяльності. Крім цього, підприємствам необхідно зосередити свої стратегії на моделі взаємовідносин з вітчизняними та міжнародними інвесторами, підвищити лояльність та налагодити процес взаємодій. Зручність, швидкість та безпека – це не просто додаткові переваги, адже нині вони вже є стандартними вимогами швидко мінливих відносин між суб'єктами інвестиційної діяльності.

Задля цього пропонуємо поліпшити інвестиційний та діловий клімат вітчизняної залізничної галузі, що вважаємо за доцільне побудувати на основі цифровізації взаємодії підприємств залізничного транспорту та інвесторів.

Для цього слід створити цифрову платформу, на базі якої треба сформувати інвестиційний портал, систему управління інвестиційними проектами, CRM-систему для роботи з інвесторами та єдину систему підприємств залізничного транспорту України (рис. 2). Запропонована цифрова платформа повинна стати єдиним галузевим інтеграційним інструментом, який дасть змогу, з одного боку, зробити прозорими основні адміністративні процедури інвестиційної сфери, а з іншого боку, сформувати галузеву BigData з можливістю оптимізації основних інвестиційних процесів.

Нині цифрова інвестиційна платформа повинна стати першим кроком у процесі подальшого створення загальної галузевої платформи в рамках реалізації корпоративної програми «Цифрова платформа розвитку залізничного транспорту України».

Використання наскрізних технологій в інвестиційній платформі буде актуальне не лише сьогодні, але й в майбутньому, адже в ній наведені в електронному вигляді основні типи для підприємств залізничного транспорту інвестиційні

бізнес-процеси. Зазначене дасть змогу збільшити інвестиційну активність підприємств залізничного транспорту за рахунок поліпшення умов ведення бізнесу в усій галузі, відповідно, приросту іноземних та вітчизняних інвестицій.

Крім того, комплексна цифрова інвестиційна платформа дасть змогу істотно спростити відповідні адміністративні процедури й скоротити час розгляду заявок від інвесторів та забудовників, прискорити видачу необхідних для реалізації інвестиційних проектів, дозволів (дозволи на будівництво, технологічне приєднання до інженерних мереж тощо).

Також завдяки комплексній цифровізації інвестиційної сфери залізничного транспорту керівництво АТ «Укрзалізниця» може отримувати найактуальніші аналітичні дані для прийняття своєчасних управлінських рішень. Отже, цілями створення цифрової інвестиційної платформи стануть формування єдиного інформаційного простору інвестиційної діяльності підприємств залізничного транспорту; повний контроль бізнес-процесів, що відбуваються під час реалізації інвестиційного проекту; прискорення проходження адміністративних процедур вітчизняними та закордонними інвесторами; зниження корупційних ризиків під час здійснення інвестиційної діяльності; підвищення привабливості залізничного транспорту для інвесторів; прозоре управління інвестиційними проектами; поліпшення інвестиційного клімату тощо.

Цифрова інвестиційна платформа АТ «Укрзалізниця» є інтегрованою системою, яка вирішує традиційні та специфічні завдання інвестиційної діяльності підприємств залізничного транспорту з урахуванням експлуатаційно-технологічних та організаційно-економічних особливостей кожного підприємства залізничного транспорту, а також є невід'ємною частиною моделі функціонування галузі. Ця платформа повинна бути певною мірою стандартизована для можливості використання її всіма підприємствами залізничного транспорту, а також досить гнучкою, щоби враховувати специфічні особливості конкретного підприємства галузі.

З боку підприємств залізничного транспорту теоретичною основою інвестиційної діяльності та, відповідно, функціонування інвестиційної платформи повинна стати концепція стратегічного управління економічної поведінки, що створить підґрунтя для забезпечення конкурентних переваг всього залізничного транспорту в майбутньому.

Отже, використання цифрової інвестиційної платформи АТ «Укрзалізниця» в процесі формування та реалізації інвестиційного проекту дасть змогу підприємствам залізничного транспорту отримати ефекти: по-перше, економічний, що виражається у збільшенні кількості прибутку, що буде досягатися за рахунок підвищення інвестиційної активності та, відповідно, зростання кількості реалізованих інвестиційних проектів; по-друге, так-

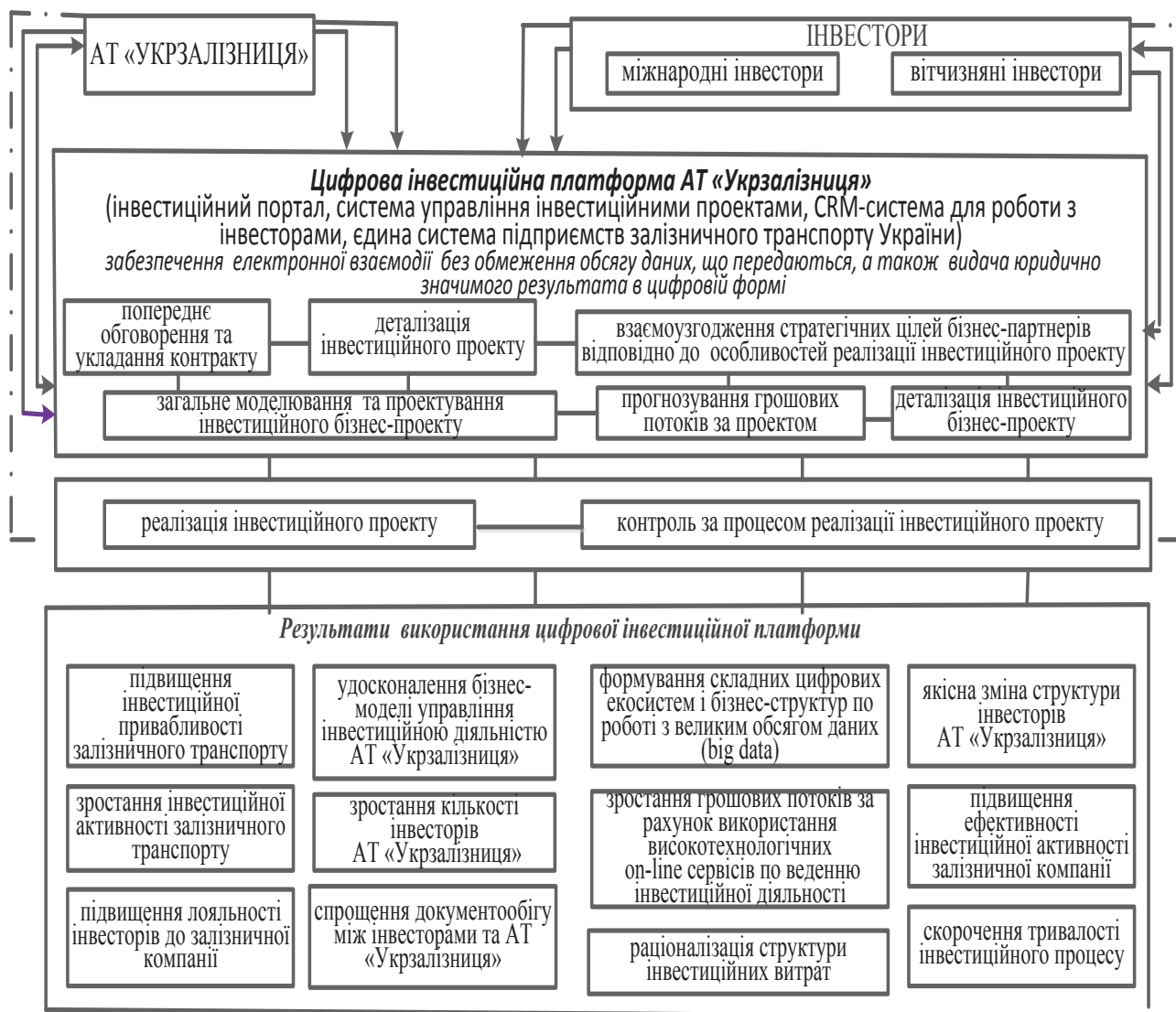


Рис. 2. Організаційна схема формування та реалізації інвестиційного проекту з використанням цифрової інвестиційної платформи AT «Укрзалізниця»

тично-оперативний, що виражається в розробленні раціональної економічної поведінки, спрямованій на вирішення ситуаційних інвестиційних проблем в короткостроковому періоді, моніторингу та контролі реалізації прийнятих інвестиційних рішень менеджерами всіх рівнів; по-третє, стратегічний, що виражається в науковому обґрунтуванні інвестиційних стратегічних орієнтирів, завдань, планів розвитку підприємства, розробленні ефективної інвестиційної програми, підвищенні рівня раціональності економічної поведінки підприємства; по-четверте, інформаційний, що характеризує максимізацію співвідношення використовуваних на підприємстві під час формування та реалізації інвестиційних проектів інформаційних ресурсів і витрат на їх збирання, оброблення, зберігання та необхідні для цього інформаційні потоки.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, вдосконалено організаційні положення формування та реалізації інвестиційного проекту на підприєм-

ствах залізничного транспорту за рахунок використання цифрової інвестиційної платформи як єдиного галузевого інтеграційного інструмента, що дасть змогу оптимізувати основні інвестиційні бізнес-процеси, зробить прозорими основні адміністративні процедури інвестиційної сфери в залізничній галузі, а також активізує залучення вітчизняних та іноземних інвесторів. Загалом використання цифрової інвестиційної платформи AT «Укрзалізниця» в процесі формування та реалізації інвестиційного проекту дасть змогу підприємствам залізничного транспорту отримати економічний, тактично-оперативний, стратегічний та інформаційний ефект.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Основи бізнесу : навчальний посібник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова, М.В. Корінь, А.В. Толстова. Харків : УкрДУЗТ, 2017. 291 с.

2. Махмудов Х.З., Петренко І.І. Інвестиційний проєкт як форма реалізації інвестиційного потенціалу. *Економіка і регіон*. 2011. № 2 (29). С. 132-136.

3. Подшиваленко Г.П., Киселева Н.В., Боровикова Т.В., Захарова Г.В. и др. Инвестиционная деятельность : учебное пособие. 2-е изд., стер. Москва : Кнорус, 2006. 432 с.

4. Щукін Б.М. Інвестування : курс лекцій. Київ : МАУП, 2004. 216 с.

5. Manyika J. Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy. *Global Institute*. 2013. Т. 180. P. 11-17.

6. Iansiti M., Lakhani K. The Truth About Blockchain. *Harvard Business Review*. 2017. № 1. P. 118-127.

7. Letourneau K.B., Whelan S.T. Blockchain: Staying Ahead of Tomorrow. *The Journal of Equipment Lease Financing*. 2017. Т. 35. № 2. P. 1-6.

8. Токмакова І.В., Шатохін Д.А., Мельник С.В. Стратегічне управління розвитком підприємств у умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 64. С. 283-291.

9. Метляева А.И. Что такое digital business и digital transformation? *Современные инновации*. 2017. № 7 (21). С. 14-17.

10. Токарев В.В. Диджитализация бизнеса UPM. *Технологии и средства связи*. 2016. № 2 (113). С. 12-13.

11. Куприна К.А., Хазанова Д.Л. Инструментарий диджитализации. *Вестник научных конференций*. 2016. № 5-5 (9). С. 263-266.

REFERENCES:

1. Dukan V.L., Tokmakova I.V., Ovchynnikova V.O., Korin M.V., Tolstova A.V. (2017) *Osnovy biznesu : navchalny posibnyk* [Establish business : tutorial]. Khakiv : UURT, 291 p. (in Ukrainian).

2. Makhmudov Kh.Z., Petrenko I.I. (2011) Investytsynu proekt yak forma realizacii investytsynogo potentsialu [Investment project as a form of investment potential implementation]. *Economy and region*. PoltNTU, no. 2 (29), pp. 132-136 (in Ukrainian).

3. Subshivalenko G.P. (2006) *Investuvannya deyatelnost : uchebnoe posobie* [Investment activity : study. way] / N.V. Kiseleva, T.V. Borovikova, G.V. Zakharova and others [2nd ed., ster.]. M. : Knorus, 432 p. (in Russian).

4. Shchukin B.M. (2004) *Investuvannya : kurs lekciy* [Investing : a course of lectures]. K. : MAUP, 216 p. (in Ukrainian).

5. Manyika J. (2013) Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and global economy. *Global Institute*, T. 180. P. 11-17.

6. Iansiti M., Lakhani K. (2017) The truth about blockchain. *Harvard Business Review*, no. 1, pp. 118-127.

7. Letourneau K.B., Whelan S.T. (2017) Blockchain: Staying Ahead of Tomorrow. *The Journal of Equipment Lease Financing*. T. 35. No. 2. P. 1-6.

8. Tokmakova I.V., Shatokhin D.A., Melnyk S.V. (2017) Strategichne upravlinnya rozvytkom pidpryemstv v umovakh cyfrovizacii ekonomiky [Strategic management of the development of enterprises in the conditions of digitalization of the economy]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, no. 64, pp. 283-291 (in Ukrainian).

9. Metlyayeva A.I. (2017) Shto takoe digital business and digital transformation? [What is digital business and digital transformation?] *Modern innovations*, no. 7 (21), pp. 14-17 (in Russian).

10. Tokarev V. (2016) Digitalizaciya biznesa UPM [Digitalization of the UPM business]. *Technologies and communication facilities*, no. 2 (113), pp. 12-13 (in Russian).

11. Kuprin K.A., Khazanova D.L. (2016) Instrumenty digitalizacii [Instrumentation of digitalization]. *Bulletin of scientific conferences*, no. 5-5 (9), pp. 263-266 (in Russian).