

## ТЕМА 2.

### ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ

**Мета:** засвоєння принципів управління інвестиційними процесами, функцій інвестиційного менеджменту, методів планування, контролю та оптимізації інвестиційної діяльності, формування навичок оцінки ризиків та прийняття стратегічних інвестиційних рішень.

**Основні поняття:** управління інвестиціями, інвестиційний менеджмент, об'єкти та суб'єкти управління, стратегічне планування, прогнозування інвестиційних потоків, контроль та аудит інвестицій, диверсифікація ризиків, корпоративне управління, інформаційне забезпечення управління, міжнародний досвід управління, фінансовий аналіз інвестицій.

#### План

1. Поняття управління інвестиціями.
2. Мета та завдання інвестиційного управління.
3. Принципи управління інвестиційними процесами.
4. Функції інвестиційного менеджменту.
5. Об'єкти та суб'єкти управління.

#### 1. Поняття управління інвестиціями

Управління інвестиціями є ключовим елементом економічної діяльності підприємств, фінансових установ і держави загалом, оскільки воно забезпечує ефективне використання капіталу для досягнення фінансових та стратегічних цілей. Це поняття охоплює комплекс методів, механізмів і процесів, спрямованих на планування, організацію, контроль та оцінку інвестиційної діяльності з метою максимізації доходу, мінімізації ризиків і забезпечення стійкого розвитку економіки.

#### Сутність управління інвестиціями

Управління інвестиціями можна визначити як системну діяльність з прийняття рішень щодо розподілу капіталу між різними інвестиційними об'єктами та проектами з метою отримання економічного ефекту. Воно передбачає не лише вибір напрямів інвестування, але й оцінку ризиків, контроль за використанням ресурсів та оптимізацію фінансових потоків.

Сутність управління інвестиціями проявляється у декількох аспектах:

- **Фінансовий аспект** – забезпечення максимального прибутку при контрольованому рівні ризику;
- **Стратегічний аспект** – досягнення довгострокових цілей розвитку підприємства або економіки;
- **Організаційний аспект** – координація дій всіх учасників інвестиційного процесу, від інвесторів до державних структур;
- **Аналітичний аспект** – використання методів оцінки ефективності інвестицій, прогнозування доходів та витрат, аналіз ризиків і рентабельності проектів.

### **Особливості управління інвестиціями**

Управління інвестиціями має ряд специфічних особливостей, що відрізняють його від інших видів управлінської діяльності:

1. **Довгостроковий характер** – інвестиційні проекти зазвичай мають тривалий термін реалізації, що вимагає стратегічного підходу;
2. **Високий рівень ризику** – будь-яке вкладення капіталу пов'язане з невизначеністю доходів і зовнішніми економічними, політичними чи технологічними ризиками;
3. **Взаємозв'язок із фінансовим ринком** – ефективність управління інвестиціями багато в чому залежить від стану фінансових ринків, доступу до капіталу та інструментів фінансування;
4. **Мультидисциплінарність** – управління інвестиціями потребує знань у сфері економіки, фінансів, менеджменту, права та міжнародних відносин;
5. **Адаптивність до глобалізації** – сучасні інвестиційні рішення враховують міжнародні тенденції, зміни валютних курсів, політичну ситуацію та інноваційні технології.

### **Місце управління інвестиціями у системі економічного управління**

Управління інвестиціями є важливою складовою загальної системи управління підприємством або державою. Воно забезпечує:

- планування і формування інвестиційної стратегії;
- координацію фінансових і матеріальних ресурсів;
- контроль за реалізацією проектів та досягненням фінансових і стратегічних цілей;
- оцінку ефективності вкладень та прийняття рішень щодо подальших інвестицій.

У глобальній економіці управління інвестиціями набуває особливої ваги, оскільки ефективність інвестування визначає конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках, їх здатність до інноваційного розвитку та стійкість у кризових ситуаціях.

### **2. Мета та завдання інвестиційного управління**

Управління інвестиційною діяльністю є комплексним процесом, спрямованим на ефективне використання фінансових, матеріальних та інтелектуальних ресурсів для досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства, організації чи держави. Мета та завдання інвестиційного управління формують основу для планування, контролю та оцінки інвестиційного процесу і визначають його роль у розвитку економіки в умовах глобалізації.

#### **Мета інвестиційного управління**

Основна мета інвестиційного управління полягає у **забезпеченні ефективного розподілу та використання капіталу з метою отримання оптимального економічного ефекту**. Цей ефект може проявлятися у вигляді:

- **фінансової віддачі**, тобто отримання прибутку від вкладених коштів;
- **стратегічного розвитку підприємства**, включаючи розширення виробництва, освоєння нових ринків, впровадження інноваційних технологій;
- **підвищення конкурентоспроможності**, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку;
- **стійкості та захисту від ризиків**, пов'язаних з економічними та політичними змінами, коливанням валютних курсів та фінансових ринків.

Мета інвестиційного управління не обмежується отриманням короткострокового прибутку. Вона охоплює **довгострокові перспективи**, формування стабільного інвестиційного потенціалу та забезпечення зростання вартості підприємства або активів держави. В умовах глобалізації важливо, щоб мета управління інвестиціями враховувала міжнародні стандарти, тенденції розвитку фінансових ринків та технологічні зміни, що відбуваються у світі.

### **Завдання інвестиційного управління**

Виконання мети інвестиційного управління передбачає вирішення ряду конкретних завдань, які можна розділити на стратегічні та оперативні.

#### **Стратегічні завдання:**

1. **Формування інвестиційної стратегії** – визначення пріоритетних напрямів інвестування, об'єктів та проектів, які забезпечать довгострокове зростання вартості активів та підвищення конкурентоспроможності.
2. **Оцінка інвестиційного потенціалу підприємства чи держави** – аналіз ресурсної бази, фінансового стану та можливостей для залучення зовнішніх інвестицій.
3. **Визначення пріоритетів у розподілі капіталу** – вибір проектів та активів, які принесуть максимальну економічну та соціальну віддачу.
4. **Управління ризиками** – ідентифікація потенційних ризиків, пов'язаних із коливанням фінансових ринків, політичною нестабільністю або технологічними змінами, та розробка механізмів їх мінімізації.

#### **Оперативні завдання:**

1. **Планування інвестиційних ресурсів** – визначення обсягу фінансування, термінів реалізації проектів, джерел капіталу та розподілу коштів між різними напрямками.
2. **Організація та координація інвестиційного процесу** – забезпечення взаємодії всіх учасників проекту, від інвесторів до виконавців, контроль за ресурсами та строками виконання.
3. **Контроль за ефективністю вкладень** – моніторинг використання капіталу, аналіз доходності та рентабельності проектів, виявлення відхилень від планових показників.
4. **Корекція інвестиційних рішень** – внесення змін у фінансову, організаційну чи стратегічну частину проекту у разі зміни зовнішніх умов або отримання нових даних.

5. **Забезпечення інформаційної підтримки** – підготовка аналітичних звітів, прогнозів та рекомендацій для прийняття обґрунтованих рішень.

#### **Значення мети та завдань управління інвестиціями**

Чітко визначена мета та сформовані завдання інвестиційного управління дозволяють:

- підвищити ефективність використання капіталу;
- забезпечити досягнення фінансових і стратегічних цілей підприємства або держави;
- мінімізувати ризики та забезпечити стабільність інвестиційного процесу;
- адаптувати інвестиційні рішення до умов глобалізації та міжнародної конкуренції;
- сприяти інноваційному розвитку та технологічному оновленню економіки.

Отже, мета та завдання інвестиційного управління визначають **напрямок та ефективність всього інвестиційного процесу**. Вони слугують основою для прийняття обґрунтованих рішень, стратегічного планування та організаційного забезпечення інвестиційної діяльності в умовах мінливого ринкового середовища та глобальної конкуренції.

### **3. Принципи управління інвестиційними процесами**

Управління інвестиційними процесами ґрунтується на певних принципах, які визначають логіку прийняття рішень, порядок дій та взаємодію всіх учасників інвестиційної діяльності. Принципи формують базові орієнтири для ефективного планування, організації, контролю та оцінки інвестицій. Дотримання цих принципів забезпечує оптимальний розподіл капіталу, мінімізацію ризиків та максимізацію економічного ефекту від інвестицій.

#### **Принцип економічної доцільності**

Економічна доцільність передбачає, що кожне інвестиційне рішення повинно приносити **максимальний економічний ефект** при мінімальних витратах ресурсів. Це означає:

- проведення детальної оцінки проекту, включаючи прогноз доходів, витрат та рентабельності;
- вибір об'єктів інвестування, що забезпечують високий рівень прибутковості;
- аналіз альтернативних варіантів вкладення капіталу з метою оптимізації ресурсів.

Дотримання цього принципу дозволяє підприємствам та інвесторам досягати ефективного використання фінансових ресурсів і уникати необґрунтованих витрат.

#### **Принцип комплексності**

Комплексність означає, що управління інвестиційними процесами повинно враховувати **усі аспекти проекту**: фінансовий, технічний, організаційний, правовий та соціальний. Це передбачає:

- інтеграцію різних підрозділів та учасників у процес прийняття рішень;
- врахування взаємозв'язку між ресурсами, технологіями та ринковими умовами;
- оцінку потенційного впливу проекту на довкілля та соціальну сферу.

Комплексний підхід забезпечує збалансованість рішень і зменшує ймовірність виникнення непередбачених проблем під час реалізації інвестицій.

### **Принцип системності**

Принцип системності передбачає, що інвестиційний процес повинен розглядатися як **цілісна система**, де всі етапи – від планування до завершення проекту – взаємопов'язані. Основні положення принципу:

- чітке визначення послідовності етапів інвестування;
- забезпечення логічної взаємодії між плануванням, фінансуванням, реалізацією та контролем;
- урахування впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на всі стадії проекту.

Системний підхід дозволяє забезпечити узгодженість дій, підвищити контроль над ресурсами та ефективність управління.

### **Принцип науковості**

Принцип науковості передбачає **використання сучасних методів аналізу та прогнозування** для прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень. Це включає:

- фінансовий аналіз та моделювання прибутковості проектів;
- оцінку ризиків та розробку механізмів їх мінімізації;
- використання інформаційних технологій, статистичних методів і програмного забезпечення для планування та контролю;
- застосування досвіду успішних практик на національному та міжнародному рівні.

Науковий підхід зменшує суб'єктивність у прийнятті рішень і підвищує ймовірність досягнення запланованих результатів.

### **Принцип раціональної організації та координації**

Цей принцип передбачає **ефективну організацію робочих процесів та координацію дій учасників інвестиційної діяльності**. Він включає:

- чітке розподілення обов'язків між підрозділами та менеджерами;
- координацію взаємодії інвесторів, підприємств, фінансових посередників і державних органів;
- забезпечення оперативного обміну інформацією та прийняття рішень у реальному часі;
- контроль за виконанням планів і досягненням фінансових та стратегічних цілей.

Раціональна організація сприяє підвищенню продуктивності та зниженню витрат часу й ресурсів.

### **Принцип гнучкості та адаптивності**

Гнучкість означає здатність інвестиційного управління **реагувати на зміни зовнішніх умов**, включаючи коливання ринку, зміни законодавства, політичні та економічні ризики. Адаптивність передбачає:

- можливість коригування стратегій та планів у разі виникнення непередбачених обставин;
- оперативне реагування на нові технологічні та інноваційні тенденції;
- використання альтернативних джерел фінансування та інструментів управління ризиками.

Дотримання цього принципу дозволяє забезпечити стабільність інвестиційного процесу та мінімізувати негативні наслідки від непередбачуваних подій.

Дотримання цих принципів є **основою ефективного управління інвестиційними процесами**, оскільки вони забезпечують обґрунтованість рішень, оптимізацію ресурсів, контроль над ризиками та досягнення максимального економічного ефекту. В умовах глобалізації та високої конкуренції принципи управління інвестиціями стають ключовим фактором успіху підприємств на національному та міжнародному рівнях.

## **4. Функції інвестиційного менеджменту**

Функції інвестиційного менеджменту відображають основні напрями діяльності, що забезпечують **ефективне управління інвестиційним процесом**, контроль за використанням ресурсів і досягнення поставлених фінансових та стратегічних цілей. Виконання цих функцій дозволяє підприємствам, організаціям та державі **оптимізувати вкладення капіталу, мінімізувати ризики і забезпечити максимальну віддачу від інвестицій**.

### **Планування інвестицій**

Планування є базовою функцією інвестиційного менеджменту, яка передбачає **визначення цілей, напрямів та обсягів інвестування** на певний період. Основні завдання функції планування:

- розробка інвестиційної стратегії підприємства чи держави;
- визначення пріоритетних проектів та об'єктів вкладення капіталу;
- прогнозування доходів, витрат та строків окупності;
- планування фінансових і матеріальних ресурсів;
- оцінка ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації.

Планування дозволяє сформулювати чіткий шлях реалізації інвестиційних проектів і забезпечує ефективне використання ресурсів у часі та просторі.

### **Організація інвестиційного процесу**

Організаційна функція спрямована на **створення структур і механізмів управління**, які забезпечують реалізацію інвестиційної стратегії. До ключових завдань належать:

- розподіл ролей і відповідальності серед учасників інвестиційного процесу;
- координація взаємодії між інвесторами, підприємствами, фінансовими посередниками та державними органами;
- забезпечення ресурсами (фінансовими, матеріальними, трудовими) проектів;
- створення організаційної структури управління проектом.

Ефективна організація дозволяє мінімізувати витрати часу, знизити ймовірність конфліктів та забезпечити синхронність дій всіх учасників процесу.

### **Контроль за інвестиційною діяльністю**

Контроль є однією з найважливіших функцій, що забезпечує **відстеження та оцінку результатів інвестицій**. Основні завдання контролю:

- моніторинг виконання планів щодо обсягів інвестицій і витрат;
- оцінка ефективності вкладень через показники рентабельності, доходності та окупності проектів;
- своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників;
- прийняття коригувальних заходів для забезпечення досягнення цілей проекту.

Система контролю дозволяє зменшити ризики фінансових втрат та забезпечити прозорість і відповідність інвестиційної діяльності стратегічним цілям.

### **Регулювання та корекція інвестицій**

Регулювання включає **коригування планів і дій в умовах змін зовнішнього або внутрішнього середовища**. Воно передбачає:

- внесення змін у фінансові, організаційні та технічні аспекти проектів;
- адаптацію до змін кон'юнктури ринку, законодавства, валютних курсів та технологічних інновацій;
- управління ризиками та використання механізмів страхування і диверсифікації;
- забезпечення стабільності і безперервності інвестиційного процесу.

Регулювання дозволяє зберегти ефективність інвестиційних проектів навіть у складних і нестабільних економічних умовах.

### **Оцінка ефективності та аналіз результатів**

Ця функція полягає у **підведенні підсумків інвестиційної діяльності та оцінці досягнення поставлених цілей**. До основних дій належать:

- аналіз фінансових показників (прибутковість, рентабельність, окупність);
- оцінка соціального та стратегічного впливу проектів;
- порівняння планових і фактичних результатів;

– формування рекомендацій для майбутніх інвестиційних проектів. Оцінка ефективності забезпечує **зворотний зв'язок для вдосконалення інвестиційного менеджменту**, підвищує його якість і дозволяє приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

**Функції інвестиційного менеджменту** забезпечують комплексний підхід до управління капіталом, формують систему контролю, планування, організації та оцінки, що є критично важливим для досягнення високої ефективності інвестиційної діяльності. Виконання всіх цих функцій дозволяє підприємствам та державам успішно адаптуватися до умов глобалізації, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійке економічне зростання.

## **5. Об'єкти та суб'єкти управління**

Ефективне управління інвестиційними процесами неможливе без чіткого розуміння того, **що управляється (об'єкти) і хто здійснює управління (суб'єкти)**. Визначення цих складових дозволяє організувати інвестиційний процес, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити досягнення стратегічних та фінансових цілей. У сучасних умовах глобалізації об'єкти та суб'єкти управління охоплюють широкий спектр економічних, фінансових і соціальних ресурсів, а також різноманітних учасників, які взаємодіють на національних і міжнародних ринках.

### **Об'єкти управління**

Об'єктами управління в інвестиційній діяльності є **ресурси, проекти та активи**, у використанні яких зацікавлені інвестори та підприємства. Основні категорії об'єктів:

1. **Фінансові ресурси.** До них належать грошові кошти, акції, облигації, інвестиційні сертифікати та інші цінні папери, які можуть бути вкладені у проекти з метою отримання доходу. Управління фінансовими ресурсами передбачає планування потоків капіталу, оцінку доходності та ризиків, диверсифікацію інвестицій.

2. **Матеріальні ресурси.** Це виробничі потужності, земля, будівлі, обладнання та сировина, які використовуються для реалізації інвестиційних проектів. Ефективне управління матеріальними ресурсами забезпечує оптимізацію виробничих витрат і підвищує рентабельність інвестицій.

3. **Нематеріальні ресурси.** До них відносяться технології, патенти, програмне забезпечення, бренди, інтелектуальна власність та організаційний потенціал підприємства. Управління нематеріальними ресурсами включає оцінку їх вартості, захист прав власності, впровадження інновацій та використання знань для підвищення конкурентоспроможності.

4. **Інвестиційні проекти.** Кожен проект, незалежно від масштабу, є об'єктом управління. Це конкретні заходи чи програми, у які вкладено капітал для отримання економічного ефекту. Об'єкти управління у проектному аспекті включають планування, фінансування, організацію виконання, контроль та оцінку результатів.

### **Суб'єкти управління**

Суб'єкти управління – це **особи або організації, які здійснюють керівництво інвестиційною діяльністю**, приймають рішення щодо розподілу ресурсів і контролюють ефективність проектів. Основні групи суб'єктів:

1. **Інвестори.** Вони визначають об'єкти вкладення капіталу, формують стратегію інвестування та приймають ключові рішення. Інвестори можуть бути:

- приватними особами та підприємствами (прямі інвестори);
- фінансовими установами та фондами (портфельні інвестори);
- державою або державними органами.

2. **Менеджери та управлінські органи підприємств.** Це суб'єкти, які забезпечують **оперативне управління інвестиційними проектами**, організують роботу команд, контролюють використання ресурсів і виконання планів.

3. **Фінансові посередники.** Банки, інвестиційні компанії, страхові фонди та біржі, що забезпечують рух фінансових ресурсів, оцінку ризиків та підтримку ліквідності на ринку. Вони відіграють роль каталізаторів інвестиційного процесу та сприяють ефективному розподілу капіталу.

4. **Державні органи та регулятори.** Вони визначають правові та економічні умови, контролюють законність інвестиційної діяльності, створюють стимули для залучення капіталу та забезпечують захист інвесторів. Держава може виступати як безпосередній інвестор, так і регулятор ринку.

5. **Міжнародні організації.** У глобалізованій економіці міжнародні фінансові та інвестиційні інститути (Світовий банк, МВФ, регіональні банки розвитку, міжнародні венчурні фонди) виступають суб'єктами, що сприяють залученню капіталу, надають консультації та фінансову підтримку.

### **5.3. Взаємозв'язок між об'єктами та суб'єктами управління**

Ефективність інвестиційного процесу визначається **узгодженою взаємодією об'єктів і суб'єктів управління**. Суб'єкти приймають рішення щодо об'єктів, оптимізують їх використання, контролюють процеси реалізації проектів і оцінюють результативність інвестицій. У глобальній економіці взаємодія відбувається як на внутрішньому рівні (підприємство, держава), так і на міжнародному (транснаціональні корпорації, фінансові ринки, міжнародні організації), що потребує комплексного та адаптивного підходу до управління.

Таким чином, визначення об'єктів та суб'єктів управління дозволяє **структурувати інвестиційний процес**, забезпечити чітку координацію дій, оптимальне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства чи держави.