

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Економіко-гуманітарний факультет

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Попова О.Ю.

« ____ » _____ 20__ року

Випускна кваліфікаційна робота

_____ Бакалавр

На тему «Моніторинг та управління інвестиціями підприємства»

Виконав(-ла): студент 4 курсу, групи МЕНп-21

Спеціальності (напряму підготовки) (073) Менеджмент

_____ Левтерова Наталья Дмитрівна

Керівник: д.е.н., професор Коваленко Ю.О.

Рецензент: к.е.н., доцент Табачкова Н.А.

Нормоконтролер: д.е.н., професор Попова О.Ю.

Засвідчую, що у цій дипломній роботі

немає запозичень з праць інших авторів

без відповідних посилань

Студент _____

Луцьк – 2024 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Економіко-гуманітарний факультет _____

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки _____

Освітній ступінь бакалавр _____

Напрямок підготовки (спеціальність) _073 Менеджмент _____

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____/Попова О.Ю./

— ____ І ____ 20__ року

ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТКИ

Левтерової Наталії Дмитрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи _____ Моніторинг та управління інвестиціями підприємства

Керівник роботи _____ д.е.н., професор Коваленко Ю.О.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від « 25 » квітня 2024 р. № 160

2. Строк подання студентом роботи _____ 15 червня 2024 р. _____

3. Вихідні дані до роботи нормативні документи, законодавчі акти, літературні джерела, періодичні видання, статистична звітність ПрАТ «Київстар», тощо

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) теоретичні основи управління інвестиціями підприємства, аналіз інвестиційної діяльності ПрАТ «Київстар», удосконалення системи моніторингу та управління інвестиціями ПрАТ «Київстар».

5. Перелік графічного матеріалу (з точною вказівкою обов'язкових креслень) рис.1.1 - класифікація інвестицій за видовими ознаками, рис.1.2. – джерела формування інвестиційних ресурсів підприємства, таблиця 1.1. – етапи моніторингу інвестицій, рис.1.3. – елементи управління інвестиціями підприємства.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 29.04.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Термін виконання етапів проекту (роботи)	Примітки
1	Вибір і затвердження теми дослідження	29.04.2024	
2	Складання завдання на виконання дипломної роботи, складання плану роботи	03.05.2024	
3	Вивчення економічної літератури з обраної теми роботи та написання першого розділу	10.05.2024	
4	Аналіз первинних документів, статистичної інформації, бухгалтерської звітності з досліджуваної проблеми та написання другого розділу дипломної роботи	17.05.2024	
5	Розробка рекомендацій та заходів щодо удосконалення питань, які розглянуті в ракурсі обраної теми роботи та написання третього розділу дипломної роботи	24.05.2024	
6	Оформлення вступу, висновків, анотації, демонстраційних аркушів	31.05.2024	
7	Оформлення дипломної роботи та підписання її у нормоконтролера	03.05.2024	
8	Подання виконаної роботи на зовнішнє рецензування	07.05.2024	
9	Подання дипломної роботи на перевірку на плагіат	10.05.2024	
10	Підписання дипломної роботи у завідувача кафедри та подання документів до ЕК	15.05.2024	

Студент

(підпис) Н.Д.Левтерова
(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

(підпис) Ю.О. Коваленко
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Левтерова Н.Д. Моніторинг та управління інвестиціями підприємства / Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 Менеджмент. ДВНЗ ДонНТУ, Луцьк, 2024

В роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти моніторингу та управління інвестиціями на прикладі ПрАТ "Київстар". Надано аналіз інвестиційних проєктів. Запропоновано шляхи вдосконалення ефективності управління інвестиціями.

Ключові слова: оцінка ефективності управління інвестиціями, моніторинг, аналіз інвестиційних проєктів, розробка стратегії розвитку, інвестиції.

ANNOTATION

Levterova N.D. Enterprise investment monitoring and management / Diploma work for the educational degree "bachelor" in the specialty 073 Management. DonNTU, Lutsk, 2024

The work investigates the theoretical and practical aspects of investment monitoring and management on the example of Kyivstar PJSC. An analysis of investment projects was provided. Ways to improve the effectiveness of investment management have been proposed.

Keywords: evaluation of investment management efficiency, monitoring, analysis of investment projects, development strategy development, investments.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОНІТОРИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність інвестицій та їх класифікація.....	8
1.2. Інвестиційна діяльність підприємства.....	10
1.3. Поняття та завдання моніторингу інвестицій.....	15
1.4. Основи управління інвестиціями на підприємстві.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ "КИЇВСТАР".....	21
2.1. Загальна характеристика ПрАТ "Київстар".....	22
2.2. Аналіз інвестиційних проектів ПрАТ "Київстар"	24
2.3. Оцінка ефективності інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар"	28
2.4. Виявлення проблем управління інвестиціями ПрАТ "Київстар"	32
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ПрАТ "КИЇВСТАР"	35
3.1. Розробка системи моніторингу інвестицій ПрАТ "Київстар"	35
3.2. Вдосконалення процесу управління інвестиціями ПрАТ "Київстар".....	39
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів для ПрАТ "Київстар".....	42
3.4. Заходи з впровадження запропонованих рішень на ПрАТ "Київстар".....	45
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах динамічного розвитку економіки та посилення конкуренції, ефективне управління інвестиціями є ключовим фактором успішного функціонування та розвитку підприємств. Моніторинг інвестиційної діяльності дозволяє своєчасно виявляти проблеми, оцінювати ефективність інвестиційних проектів та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Особливо актуальним це питання є для провідних компаній, таких як ПрАТ "Київстар", які здійснюють значні інвестиції в розвиток інфраструктури та впровадження інноваційних технологій.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи моніторингу та управління інвестиціями ПрАТ "Київстар". Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Розкрити теоретичні основи моніторингу та управління інвестиціями підприємства.
2. Проаналізувати інвестиційну діяльність ПрАТ "Київстар".
3. Оцінити ефективність інвестиційної діяльності та виявити проблеми управління інвестиціями ПрАТ "Київстар".
4. Розробити систему моніторингу інвестицій та запропонувати шляхи вдосконалення процесу управління інвестиціями ПрАТ "Київстар".
5. Оцінити ефективність запропонованих заходів та розробити план їх впровадження.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є інвестиційна діяльність ПрАТ "Київстар". Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти моніторингу та управління інвестиціями підприємства.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняння, графічний метод, метод експертних оцінок, метод сценаріїв тощо.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, статистичні дані, фінансова звітність ПрАТ "Київстар", інтернет-ресурси та результати власних досліджень.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені в роботі рекомендації можуть бути використані для вдосконалення системи моніторингу та управління інвестиціями ПрАТ "Київстар", що дозволить підвищити ефективність інвестиційної діяльності підприємства та забезпечить його сталий розвиток.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОНІТОРИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність інвестицій та їх класифікація

Інвестиції відіграють ключову роль в економічному розвитку як на рівні окремих підприємств, так і на рівні країни в цілому. Вони є одним із основних інструментів забезпечення розширеного відтворення, модернізації виробничих потужностей, впровадження інноваційних технологій та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Розуміння економічної сутності інвестицій та їх класифікація за різними ознаками є важливими передумовами для ефективного управління інвестиційною діяльністю підприємства[9].

Термін "інвестиції" походить від латинського слова "investire", що в перекладі означає "вкладати". У широкому розумінні, інвестиції являють собою вкладення капіталу з метою отримання прибутку або досягнення іншого корисного ефекту в майбутньому. Відповідно до Закону України "Про інвестиційну діяльність", інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний, екологічний та інший ефект[11, с. 264].

Інвестиції можуть здійснюватися у різноманітних формах, серед яких найбільш поширеними є:

1. Грошові кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери.
2. Рухоме та нерухоме майно (будівлі, споруди, обладнання, транспортні засоби, товарно-матеріальні цінності тощо).
3. Майнові права, що випливають з авторського права, ліцензій, патентів, ноу-хау, торгових марок та інших інтелектуальних цінностей.
4. Права користування землею, водою, ресурсами, будівлями, спорудами, обладнанням та іншими майновими правами.

5. Інші цінності, передбачені чинним законодавством України.

Для більш глибокого розуміння економічної сутності інвестицій та ефективного управління ними, доцільно розглянути їх класифікацію за різними ознаками. Найбільш поширеними класифікаційними ознаками інвестицій наведено на рисунку 1[17, с. 372]:

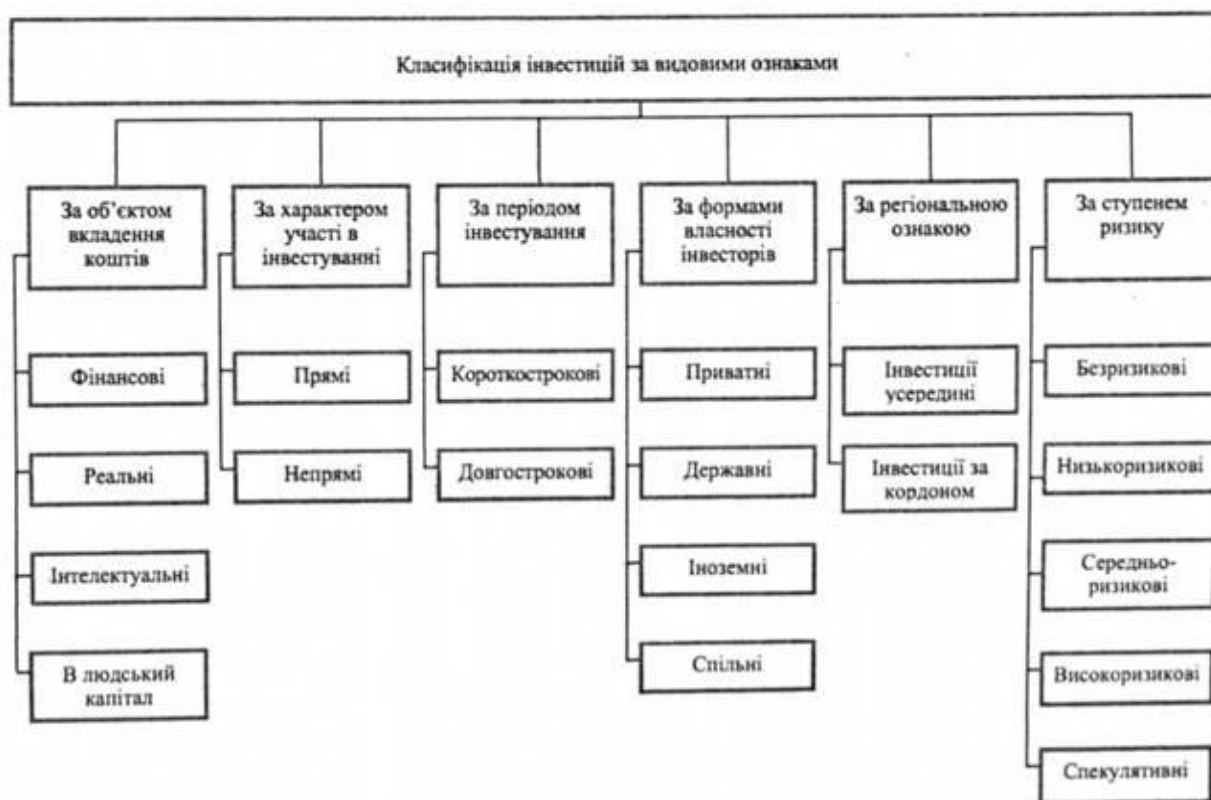


Рис. 1.1. - Класифікація інвестицій за видовими ознаками

Окрім зазначених вище, існують й інші класифікаційні ознаки інвестицій, такі як за джерелами фінансування (власні, залучені, позикові), за цілями інвестування (стратегічні, тактичні, спекулятивні), за ступенем самостійності (автономні, індуковані) тощо[2, с. 348].

Розуміння економічної сутності інвестицій та їх класифікація за різними ознаками є важливими передумовами для прийняття ефективних інвестиційних рішень на рівні підприємства. Кожне підприємство, враховуючи свої стратегічні цілі розвитку, фінансові можливості, рівень прийнятного ризику та інші фактори, повинно формувати оптимальний

інвестиційний портфель, диверсифікуючи вкладення за різними класифікаційними ознаками. Це дозволить максимізувати прибутковість інвестицій при мінімізації ризиків, забезпечити стабільний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі та підвищити його конкурентоспроможність на ринку.

Ефективне управління інвестиціями на підприємстві вимагає комплексного підходу, який включає в себе ретельний аналіз інвестиційного потенціалу підприємства, оцінку інвестиційної привабливості потенційних об'єктів вкладення коштів, розробку інвестиційної стратегії та політики, формування оптимального інвестиційного портфелю, постійний моніторинг та контроль за реалізацією інвестиційних проектів, оцінку ефективності інвестиційної діяльності та своєчасне коригування інвестиційних планів у відповідності до змін внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства.

В умовах глобалізації та посилення конкуренції на світових ринках, інвестиційна діяльність стає одним із ключових факторів забезпечення сталого розвитку підприємств. Тому розуміння економічної сутності інвестицій, їх класифікації та ефективне управління інвестиційною діяльністю є важливими компетенціями для менеджерів усіх рівнів та запорукою успішного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі[25, с. 828].

1.2. Інвестиційна діяльність підприємства

Інвестиційна діяльність є невід'ємною складовою загальної економічної стратегії розвитку підприємства. Вона спрямована на забезпечення ефективного формування, розподілу та використання інвестиційних ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення його ринкової вартості та конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Відповідно до Закону України "Про інвестиційну діяльність", інвестиційною діяльністю є сукупність практичних дій громадян, юридичних

осіб і держави щодо реалізації інвестицій. На рівні підприємства, інвестиційна діяльність охоплює весь комплекс заходів, пов'язаних із здійсненням інвестицій, включаючи планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання інвестиційних процесів[6, с. 230].

Основними напрямками інвестиційної діяльності підприємства є:

1. Інвестиції в основний капітал - вкладення коштів у придбання, створення, реконструкцію, модернізацію та оновлення основних засобів виробничого і невиробничого призначення (будівель, споруд, обладнання, транспортних засобів тощо).

2. Інвестиції в нематеріальні активи - вкладення коштів у придбання або створення об'єктів інтелектуальної власності, таких як патенти, ліцензії, торгові марки, програмне забезпечення, ноу-хау тощо.

3. Інвестиції в людський капітал - вкладення коштів у підвищення кваліфікації, перепідготовку та навчання персоналу, створення сприятливих умов праці, мотивацію та стимулювання працівників тощо.

4. Фінансові інвестиції - вкладення коштів у фінансові інструменти, такі як цінні папери (акції, облігації тощо), депозити, паї в статутному капіталі інших підприємств з метою отримання доходу у вигляді дивідендів, відсотків або приросту вартості.

5. Реальні інвестиційні проекти - вкладення коштів у розробку та реалізацію інвестиційних проектів, пов'язаних зі створенням нових виробництв, освоєнням нових видів продукції, впровадженням інноваційних технологій тощо[27].

Інвестиційна діяльність підприємства базується на інвестиційній стратегії, яка визначає довгострокові цілі та пріоритети інвестиційної діяльності, критерії прийняття інвестиційних рішень, джерела формування інвестиційних ресурсів та принципи управління інвестиційними ризиками. Інвестиційна стратегія повинна бути узгоджена із загальною стратегією розвитку підприємства та враховувати особливості зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування.

Реалізація інвестиційної стратегії підприємства здійснюється через розробку та впровадження інвестиційної політики, яка конкретизує інвестиційну стратегію на коротко- та середньострокову перспективу. Інвестиційна політика визначає обсяги, структуру та напрями інвестицій, критерії відбору інвестиційних проектів, джерела та методи фінансування інвестицій, принципи формування інвестиційного портфелю тощо.

Важливим аспектом інвестиційної діяльності підприємства є оцінка ефективності інвестиційних проектів та інвестицій в цілому. Для цього використовуються різноманітні методи та показники, такі як чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма дохідності (IRR), індекс прибутковості (PI), термін окупності інвестицій (PP) тощо. Ці показники дозволяють порівнювати альтернативні інвестиційні проекти, оцінювати їх економічну доцільність та обґрунтовувати інвестиційні рішення[4].

Важливою передумовою ефективної інвестиційної діяльності підприємства є наявність достатніх інвестиційних ресурсів. Основними джерелами формування інвестиційних ресурсів підприємства є:

Вибір джерел фінансування інвестиційної діяльності підприємства залежить від багатьох факторів, таких як вартість залучення коштів, доступність джерел фінансування, рівень інвестиційного ризику, вимоги до забезпечення та обслуговування боргу тощо. Ефективне управління інвестиційною діяльністю вимагає оптимізації структури інвестиційних ресурсів з метою мінімізації вартості капіталу та максимізації прибутковості інвестицій[14, с. 268].

Важливим аспектом інвестиційної діяльності підприємства є управління інвестиційними ризиками. Інвестиційні ризики можуть бути пов'язані з невизначеністю майбутніх грошових потоків, зміною ринкової кон'юнктури, політичною та економічною нестабільністю, валютними коливаннями тощо. Для мінімізації інвестиційних ризиків підприємства використовують різноманітні методи, такі як:

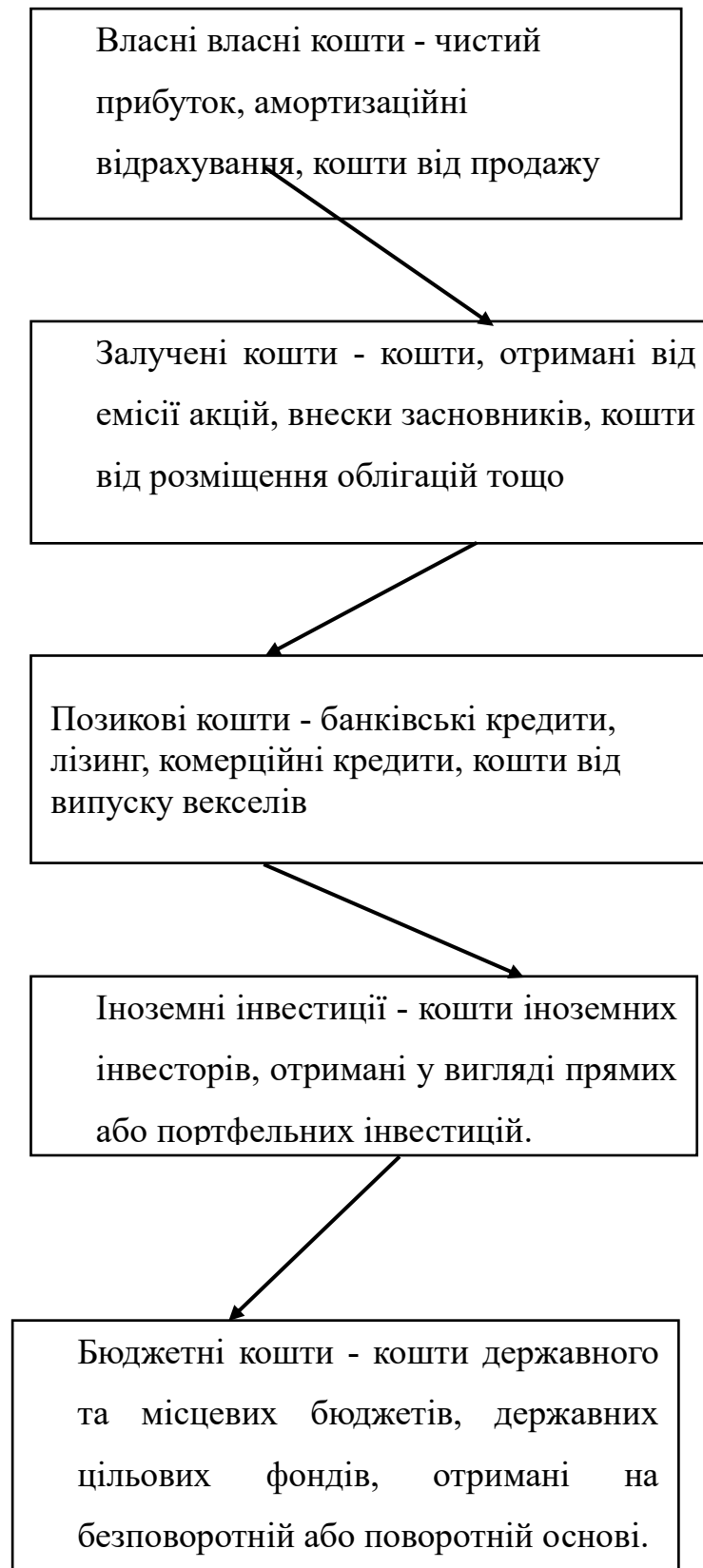


Схема 1.2 - Джерела формування інвестиційних ресурсів підприємства

1. диверсифікація інвестиційного портфелю;
2. страхування інвестицій,
3. хеджування валютних ризиків;
4. розподіл ризиків між учасниками інвестиційного проекту тощо.

Ефективна організація інвестиційної діяльності на підприємстві вимагає створення відповідної організаційної структури та системи управління інвестиціями. Зазвичай, на великих підприємствах створюються спеціалізовані інвестиційні підрозділи або служби, які відповідають за розробку та реалізацію інвестиційної стратегії та політики, оцінку та відбір інвестиційних проектів, моніторинг та контроль за реалізацією інвестицій, оцінку ефективності інвестиційної діяльності тощо. На малих та середніх підприємствах функції управління інвестиціями можуть покладатися на існуючі фінансово-економічні служби або виконуватися безпосередньо керівництвом підприємства.

Важливою передумовою успішної інвестиційної діяльності підприємства є наявність кваліфікованого персоналу, який володіє необхідними знаннями та навичками в сфері інвестиційного менеджменту. Тому підприємства повинні приділяти значну увагу підбору, навчанню та мотивації інвестиційних менеджерів, аналітиків та інших фахівців, які задіяні в процесі управління інвестиціями.

В умовах динамічного розвитку ринкового середовища та посилення конкуренції, ефективна інвестиційна діяльність стає важливою передумовою забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Тому кожне підприємство повинно розробляти та реалізовувати обґрунтовану інвестиційну стратегію та політику, яка враховує його стратегічні цілі, фінансові можливості, рівень інвестиційного ризику та особливості зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування[21, с. 202].

1.3. Поняття та завдання моніторингу інвестицій

Моніторинг інвестицій є важливою складовою процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства. Він являє собою систематичний збір, обробку, аналіз та оцінку інформації про стан реалізації інвестиційних проектів, досягнення запланованих результатів та ефективність використання інвестиційних ресурсів з метою своєчасного виявлення відхилень, проблем та ризиків, що виникають в процесі інвестиційної діяльності, та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо їх усунення або мінімізації.

Головною метою моніторингу інвестицій є забезпечення ефективного використання інвестиційних ресурсів, досягнення запланованих результатів інвестиційної діяльності та мінімізація інвестиційних ризиків. Моніторинг інвестицій дозволяє керівництву підприємства отримувати своєчасну та достовірну інформацію про хід реалізації інвестиційних проектів, виявляти відхилення фактичних показників від планових, аналізувати причини цих відхилень та приймати обґрунтовані рішення щодо коригування інвестиційних планів та бюджетів[30, с. 460].

Основними завданнями моніторингу інвестицій є:

1. Збір та систематизація інформації про хід реалізації інвестиційних проектів, включаючи інформацію про обсяги та структуру інвестицій, терміни виконання робіт, досягнуті результати тощо.
2. Аналіз та оцінка ефективності використання інвестиційних ресурсів, включаючи оцінку фактичних показників інвестиційної діяльності (NPV, IRR, PI, PP тощо) та їх порівняння з плановими показниками.
3. Виявлення відхилень фактичних показників інвестиційної діяльності від планових, аналіз причин цих відхилень та розробка заходів щодо їх усунення або мінімізації.
4. Оцінка інвестиційних ризиків, включаючи ризики невиконання інвестиційних планів, ризики зміни ринкової кон'юнктури, валютні ризики тощо, та розробка заходів щодо їх мінімізації.

5. Підготовка звітів про результати моніторингу інвестицій для керівництва підприємства та інших зацікавлених осіб (акціонерів, інвесторів, кредиторів тощо).

6. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління інвестиціями на підприємстві, включаючи рекомендації щодо оптимізації інвестиційного портфелю, вдосконалення методів оцінки ефективності інвестицій, підвищення кваліфікації інвестиційних менеджерів тощо.

Моніторинг інвестицій здійснюється на всіх етапах інвестиційного процесу, починаючи з етапу розробки інвестиційної стратегії та закінчуючи етапом завершення реалізації інвестиційних проектів. На кожному етапі моніторинг інвестицій має свої особливості та завдання. (табл. 1.2)

На етапі розробки інвестиційної стратегії моніторинг інвестицій спрямований на збір та аналіз інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування підприємства, оцінку інвестиційного потенціалу та інвестиційних ризиків, визначення стратегічних цілей та пріоритетів інвестиційної діяльності.

На етапі розробки та оцінки інвестиційних проектів моніторинг інвестицій спрямований на збір та аналіз інформації про технічні, економічні, фінансові та інші параметри інвестиційних проектів, оцінку їх ефективності та ризиків, відбір найбільш перспективних проектів для реалізації.

На етапі реалізації інвестиційних проектів моніторинг інвестицій спрямований на контроль за ходом виконання робіт, дотриманням термінів та бюджетів, досягненням запланованих результатів, виявлення відхилень та проблем, що виникають в процесі реалізації проектів, та розробку заходів щодо їх усунення або мінімізації.

На етапі завершення реалізації інвестиційних проектів моніторинг інвестицій спрямований на оцінку фактичних результатів реалізації проектів, порівняння їх з плановими показниками, аналіз причин відхилень та розробку рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління інвестиціями на підприємстві.

Для забезпечення ефективного моніторингу інвестицій на підприємстві необхідно створити відповідну інформаційну базу, яка включає в себе дані про інвестиційні проекти, їх параметри та показники, фактичні результати реалізації проектів, інформацію про зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування підприємства тощо. Ця інформація повинна бути достовірною, актуальною та доступною для всіх учасників інвестиційного процесу[12, с. 324].

Таблиця 1.1

Етапи моніторингу інвестицій

Етап	Визначення
Розробка інвестиційної стратегії	спрямований на збір та аналіз інформації про технічні, економічні, фінансові та інші параметри інвестиційних проектів, оцінку їх ефективності та ризиків, відбір найбільш перспективних проектів для реалізації.
Розборка та оцінка інвестиційних проектів	спрямований на збір та аналіз інформації про технічні, економічні, фінансові та інші параметри інвестиційних проектів, оцінку їх ефективності та ризиків, відбір найбільш перспективних проектів для реалізації.
Реалізація інвестиційних проектів	спрямований на контроль за ходом виконання робіт, дотриманням термінів та бюджетів, досягненням запланованих результатів, виявлення відхилень та проблем, що виникають в процесі реалізації проектів, та розробку заходів щодо їх усунення або мінімізації.
Завершення реалізації інвестиційних проектів	спрямований на оцінку фактичних результатів реалізації проектів, порівняння їх з плановими показниками, аналіз причин відхилень та розробку рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління інвестиціями на підприємстві.

Важливою складовою моніторингу інвестицій є використання сучасних інформаційних технологій та спеціалізованого програмного забезпечення, які дозволяють автоматизувати процеси збору, обробки та аналізу інформації про інвестиційну діяльність підприємства, підвищити ефективність та оперативність прийняття управлінських рішень.

Ефективний моніторинг інвестицій вимагає наявності кваліфікованого персоналу, який володіє необхідними знаннями та навичками в сфері інвестиційного аналізу, ризик-менеджменту, фінансового контролінгу тощо. Тому підприємства повинні приділяти значну увагу підбору, навчанню та мотивації фахівців, які задіяні в процесі моніторингу інвестицій.

Таким чином, моніторинг інвестицій є важливим інструментом управління інвестиційною діяльністю підприємства, який дозволяє своєчасно виявляти відхилення, проблеми та ризики, що виникають в процесі реалізації інвестиційних проектів, та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо їх усунення або мінімізації. Ефективний моніторинг інвестицій вимагає створення відповідної інформаційної бази, використання сучасних інформаційних технологій та спеціалізованого програмного забезпечення, наявності кваліфікованого персоналу та чіткої організації процесу моніторингу на всіх етапах інвестиційної діяльності підприємства[1, с. 142].

1.4. Основи управління інвестиціями на підприємстві

Управління інвестиціями на підприємстві є важливою складовою загальної системи управління, яка спрямована на забезпечення ефективного формування, розподілу та використання інвестиційних ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей підприємства та підвищення його ринкової вартості. Ефективне управління інвестиціями вимагає врахування багатьох факторів, таких як стан ринкової кон'юнктури, рівень інвестиційного ризику, наявність альтернативних проектів, вартість капіталу тощо.

Основними елементами системи управління інвестиціями на підприємстві є: (схема 1.2)

1. Інвестиційна стратегія - довгостроковий план інвестиційної діяльності підприємства, який визначає пріоритетні напрями та форми інвестування, критерії прийняття інвестиційних рішень, джерела формування інвестиційних ресурсів та принципи управління інвестиційними ризиками.

2. Інвестиційна політика - система заходів щодо реалізації інвестиційної стратегії підприємства на короткострокову та середньострокову перспективу, яка конкретизує обсяги, структуру та напрями інвестицій, критерії відбору інвестиційних проектів, джерела та методи фінансування інвестицій, принципи формування інвестиційного портфелю тощо.

3. Організаційна структура управління інвестиціями - система взаємопов'язаних підрозділів та посадових осіб, які здійснюють процес управління інвестиціями на підприємстві, розподіл функцій та повноважень між ними, механізми координації та контролю за їх діяльністю.

4. Інвестиційний контролінг - система методів та інструментів планування, обліку, аналізу та контролю інвестиційної діяльності підприємства, яка спрямована на підтримку прийняття управлінських рішень та забезпечення досягнення інвестиційних цілей підприємства.

5. Інвестиційний ризик-менеджмент - система заходів щодо ідентифікації, оцінки та управління інвестиційними ризиками, яка спрямована на мінімізацію негативного впливу ризиків на результати інвестиційної діяльності підприємства.

Процес управління інвестиціями на підприємстві включає в себе наступні основні етапи[18]:

1. Аналіз інвестиційного потенціалу підприємства - оцінка фінансового стану, виробничих потужностей, кадрового потенціалу, інноваційних можливостей та інших факторів, які визначають здатність підприємства здійснювати ефективну інвестиційну діяльність.

2. Розробка інвестиційної стратегії - визначення довгострокових цілей та пріоритетів інвестиційної діяльності підприємства, вибір форм та напрямів

інвестування, визначення критеріїв прийняття інвестиційних рішень та принципів управління інвестиційними ризиками.

3. Формування інвестиційної програми - розробка конкретних інвестиційних проектів та заходів, які забезпечують реалізацію інвестиційної стратегії підприємства, оцінка їх ефективності та ризиків, визначення обсягів та джерел фінансування.

4. Реалізація інвестиційних проектів - організація та координація діяльності підрозділів та посадових осіб, які задіяні в процесі реалізації інвестиційних проектів, контроль за дотриманням термінів, бюджетів та якістю виконання робіт, оперативне управління інвестиційними ризиками.

5. Моніторинг та контроль інвестиційної діяльності - збір та аналіз інформації про хід реалізації інвестиційних проектів, оцінка досягнутих результатів та ефективності інвестицій, виявлення відхилень та проблем, розробка коригуючих заходів.

6. Оцінка ефективності інвестиційної діяльності - визначення фактичних показників ефективності інвестицій (NPV, IRR, PP тощо), порівняння їх з плановими показниками, аналіз причин відхилень, розробка рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління інвестиціями.

Важливою передумовою ефективного управління інвестиціями на підприємстві є забезпечення високого рівня інвестиційної привабливості підприємства для потенційних інвесторів. Інвестиційна привабливість підприємства визначається багатьма факторами, такими як фінансова стійкість, прибутковість, ринкова позиція, якість менеджменту, інноваційний потенціал тощо. Тому підприємства повинні приділяти значну увагу формуванню позитивного іміджу та репутації, забезпеченню прозорості та відкритості інформації про свою діяльність, розвитку корпоративного управління та соціальної відповідальності[7, с. 150].

Ефективне управління інвестиціями на підприємстві вимагає також врахування зовнішніх факторів, таких як стан ринкової кон'юнктури, рівень конкуренції, зміни законодавства, політична та економічна ситуація в країні

тощо. Тому підприємства повинні здійснювати постійний моніторинг зовнішнього середовища та адаптувати свою інвестиційну стратегію та політику до змін, що відбуваються.

Важливим аспектом управління інвестиціями на підприємстві є також забезпечення ефективної взаємодії з інвесторами та іншими стейкхолдерами (акціонерами, кредиторами, партнерами тощо). Це передбачає налагодження регулярної комунікації, надання своєчасної та достовірної інформації про результати інвестиційної діяльності, врахування інтересів та очікувань стейкхолдерів при прийнятті інвестиційних рішень.

Таким чином, управління інвестиціями на підприємстві є складним та багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу та врахування багатьох факторів. Ефективне управління інвестиціями дозволяє підприємству залучати необхідні фінансові ресурси, реалізовувати перспективні інвестиційні проекти, підвищувати свою конкурентоспроможність та ринкову вартість. Тому кожне підприємство повинно розробляти та впроваджувати ефективну систему управління інвестиціями, яка враховує його стратегічні цілі, інвестиційний потенціал, рівень інвестиційного ризику та особливості зовнішнього середовища[24, с. 364].

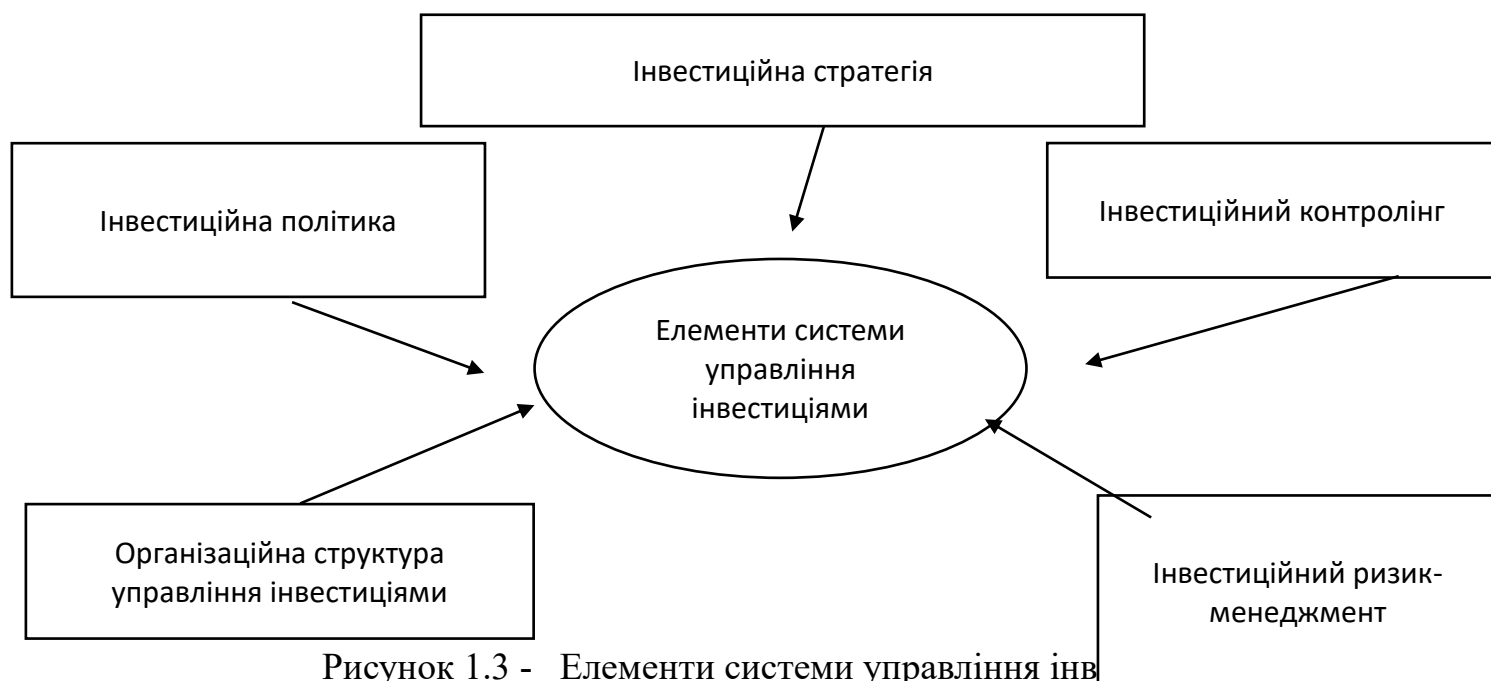


Рисунок 1.3 - Елементи системи управління інв

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ "КИЇВСТАР"

2.1. Загальна характеристика ПрАТ "Київстар"

ПрАТ "Київстар" продовжує займати лідируючі позиції на телекомунікаційному ринку України і в 2024 році. Компанія надає широкий спектр послуг мобільного зв'язку, фіксованого інтернету, передачі даних та інших телекомунікаційних послуг для приватних і корпоративних клієнтів. За роки свого існування Київстар зробив значний внесок у розвиток телекомунікаційної галузі України[20].

Київстар продовжує бути дочірньою компанією міжнародної групи VEON Ltd., що забезпечує доступ до передових технологій, знань та досвіду, а також можливості для розвитку та інвестицій.

У 2024 році Київстар продовжує розвивати та модернізувати свою інфраструктуру, яка охоплює всі регіони України. Компанія активно впроваджує мережі 5G, що дозволяє забезпечити надвисокі швидкості передачі даних та відкрити нові можливості для розвитку цифрових послуг. Покриття мережі Київстар досягло майже 100% населення України.

Київстар зберігає лідерство на ринку мобільного зв'язку України за кількістю абонентів. Станом на середину 2024 року, компанія обслуговує понад 28 мільйонів абонентів мобільного зв'язку, що становить близько 47% ринку. Компанія продовжує пропонувати своїм клієнтам інноваційні тарифні плани та послуги, які відповідають їхнім потребам та очікуванням.

У сфері фіксованого інтернету та передачі даних Київстар продовжує активно розвиватися. Компанія розширює покриття своєї волоконно-оптичної мережі, підвищуючи доступність високошвидкісного інтернету в багатьох регіонах України. Київстар також пропонує передові рішення для корпоративних клієнтів, такі як віртуальні приватні мережі (VPN), хмарні сервіси та Інтернет речей (IoT).

Інновації залишаються ключовим напрямком діяльності Київстар у 2024 році. Компанія продовжує інвестувати у розвиток цифрових послуг, таких як мобільні фінансові сервіси, IoT платформи, великі дані та аналітика, штучний інтелект тощо. Київстар активно співпрацює з технологічними партнерами та стартапами для створення інноваційних продуктів та послуг.

Соціальна відповідальність залишається важливим аспектом діяльності Київстар. Компанія продовжує реалізовувати проекти в сфері освіти, підтримки молоді, розвитку цифрових навичок та інклюзії. Київстар також впроваджує екологічні ініціативи, спрямовані на зменшення власного вуглецевого сліду та підтримку сталого розвитку.

Фінансові показники Київстар у 2024 році демонструють стійке зростання. Дохід компанії перевищив 28 мільярдів гривень, що на 12% більше, ніж у попередньому році. EBITDA склала близько 16 мільярдів гривень, що свідчить про високу рентабельність бізнесу. Компанія продовжує інвестувати значні кошти у розвиток інфраструктури, впровадження нових технологій та інновацій.

Київстар підтримує високі стандарти корпоративного управління, забезпечуючи прозорість, підзвітність та відповідальність. Компанія має ефективну систему управління ризиками та комплаєнсу, що відповідає міжнародним стандартам та законодавству України.

Отже, у 2024 році ПрАТ "Київстар" продовжує демонструвати лідерство на телекомунікаційному ринку України, забезпечуючи високу якість послуг, інноваційність та соціальну відповідальність. Компанія активно розвиває мережі нового покоління, розширює спектр цифрових послуг та зберігає високу ефективність бізнесу. Київстар залишається надійним партнером для своїх клієнтів та важливим гравцем у розвитку цифрової економіки України.

2.2. Аналіз інвестиційних проектів ПрАТ "Київстар"

Протягом 2020-2023 років ПрАТ "Київстар" реалізувало низку важливих інвестиційних проектів, спрямованих на розвиток інфраструктури, впровадження нових технологій та розширення спектру послуг. Розглянемо основні інвестиційні проекти компанії за цей період.

1. Розвиток мереж 4G та 5G

Одним із ключових напрямків інвестицій Київстар у 2020-2023 роках було розширення покриття та ємності мереж 4G та впровадження технології 5G. Компанія активно будувала нові базові станції та модернізувала існуючу інфраструктуру.

Таблиця 2.1

Розвиток мереж 4G та 5G ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 рр.

Рік	Кількість базових станцій 4G	Покриття населення 4G	Інвестиції в 4G/5G, млрд грн
2020	12500	85%	2,8
2021	14200	90%	3,2
2022	16000	95%	3,6
2023	18000	98%	4,1

Складено автором на основі даних показників за 2020-2023 року сфері розвитку мереж 4G та 5G ПрАТ «Київстар» [31]

ПрАТ "Київстар" очевидно активно розширює свою мережу 4G та готується до впровадження технології 5G у найближчі роки. За наданими даними, компанія планує значне збільшення кількості базових станцій 4G, покриття населення цією технологією, а також інвестицій у розвиток мереж 4G та 5G.

За цими планами, можна зробити висновок, що ПрАТ "Київстар" серйозно вкладає в розвиток мережі 4G та підготовку до запуску мережі 5G. Це дозволить компанії залишатися в лідерах у сфері зв'язку в Україні та надавати клієнтам доступ до новітніх технологій зв'язку.

У 2023 році Київстар також розпочав комерційне впровадження мережі 5G у найбільших містах України, що відкрило нові можливості для розвитку цифрових послуг та інновацій.

2. Розширення волоконно-оптичної мережі

Київстар продовжував інвестувати у розвиток своєї волоконно-оптичної мережі для забезпечення високошвидкісного фіксованого інтернету та передачі даних.

Таблиця 2.2

Розвиток волоконно-оптичної мережі ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 рр.

Рік	Протяжність ВОЛЗ, тис. км	Кількість абонентів фіксованого інтернету, тис.	Інвестиції у ВОЛЗ, млрд грн
2020	40	1100	1,2
2021	50	1250	1,4
2022	55	1400	1,6
2023	60	1600	1,8

Складено автором на основі показників за 2020-2023 рр у сфері розвитку волоконно-оптичної мережі ПрАТ«Київстар» [31]

За наданими даними, можна побачити зростання обсягу ВОЛЗ (волоконно-оптичних ліній зв'язку), кількості абонентів фіксованого інтернету та обсягу інвестицій у ВОЛЗ протягом чотирьох років (з 2020 по 2023 рік). Це свідчить про поступове розширення мережі і збільшення доступу до фіксованого інтернету.

Також видно, що інвестиції у ВОЛЗ зростають з 1,2 млрд грн в 2020 році до 1,8 млрд грн в 2023 році. Це свідчить про збільшення фінансових зусиль у розвиток і покращення мережі фіксованого зв'язку.

Загалом, ці дані свідчать про те, що компанія активно інвестує в розвиток своєї інфраструктури та збільшення доступу до послуг фіксованого інтернету для своїх клієнтів.

Завдяки цим інвестиціям Київстар зміг значно розширити свою присутність на ринку фіксованого інтернету та забезпечити високу якість послуг для своїх клієнтів.

3. Розвиток цифрових послуг та інновацій Київстар активно інвестував у розвиток цифрових послуг та інноваційних проєктів, таких як мобільні фінансові сервіси, IoT платформи, великі дані та аналітика, хмарні сервіси тощо.

Таблиця 2.3

Розвиток цифрових послуг та інновацій ПрАТ "Київстар" у 2020-2023
рр.

Рік	Інвестиції в цифрові послуги та інновації, млрд грн	Дохід від цифрових послуг, млрд грн	Кількість користувачів цифрових послуг, млн
2020	0,5	1,2	2,5
2021	0,7	1,8	3,5
2022	0,9	2,4	4,5
2023	1,2	3,2	5,5

Складено автором на основі даних показників за 2020-2023 рр у сфері розвитку цифрових послуг та інновацій ПрАТ "Київстар" [31]

За даними цієї таблиці, можна зробити такі висновки: зростання інвестицій в цифрові послуги та інновації, доходу від цифрових послуг та кількості користувачів цифрових послуг протягом чотирьох років (з 2020 по 2023 рік). Це свідчить про поступове зростання інтересу до цифрових послуг та їх популярності серед користувачів.

Також видно, що інвестиції в цифрові послуги зростають з 0,5 млрд грн в 2020 році до 1,2 млрд грн в 2023 році. Дохід від цифрових послуг також збільшується з 1,2 млрд грн в 2020 році до 3,2 млрд грн в 2023 році. Кількість користувачів цифрових послуг також зростає з 2,5 млн в 2020 році до 5,5 млн в 2023 році.

Загалом, ці дані свідчать про те, що інтерес до цифрових послуг зростає, що спонукає компанії збільшувати інвестиції в цей сектор та розширювати спектр послуг для користувачів.

Ці інвестиції дозволили Київстар диверсифікувати свої послуги, створити додаткову цінність для клієнтів та забезпечити нові джерела доходів.

4. Модернізація IT-інфраструктури та діджиталізація процесів

Київстар продовжував інвестувати у модернізацію своєї IT-інфраструктури та діджиталізацію внутрішніх процесів для підвищення ефективності, гнучкості та якості обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.4

Модернізація IT-інфраструктури та діджиталізація процесів ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 рр.

Рік	Інвестиції в IT та діджиталізацію, млрд грн	Частка цифрових каналів обслуговування, %	Скорочення часу обробки запитів клієнтів, %
2020	0,8	40%	15%
2021	1,0	50%	20%
2022	1,2	60%	25%
2023	1,5	70%	30%

Складено автором на основі даних показників за 2020-2023 рр у сфері модернізації IT та діджиталізації ПрАТ "Київстар" [31]

За цими даними, можна побачити зростання інвестицій в IT та діджиталізацію протягом чотирьох років (з 2020 по 2023 рік). Інвестиції зросли з 0,8 млрд грн в 2020 році до 1,5 млрд грн в 2023 році. Це свідчить про збільшення інтересу до цифрових технологій та їх використання в бізнесі.

Також видно, що частка цифрових каналів обслуговування збільшилася з 40% в 2020 році до 70% в 2023 році. Це свідчить про те, що компанії все більше використовують цифрові канали для обслуговування клієнтів.

Крім того, скорочення часу обробки запитів клієнтів також зросло з 15% в 2020 році до 30% в 2023 році. Це означає, що завдяки цифровим технологіям компанії можуть ефективніше обробляти запити клієнтів та покращувати якість обслуговування.

Загалом, ці дані свідчать про те, що цифрова трансформація в бізнесі є актуальною та дозволяє покращувати якість обслуговування клієнтів та оптимізувати бізнес-процеси.

Завдяки цим інвестиціям Київстар зміг оптимізувати свої операційні процеси, підвищити якість обслуговування та запропонувати клієнтам зручні цифрові канали взаємодії.

Загалом, протягом 2020-2023 років ПрАТ "Київстар" реалізувало масштабну інвестиційну програму, спрямовану на розвиток інфраструктури, впровадження новітніх технологій та розширення спектру цифрових послуг. Ці інвестиції дозволили компанії зміцнити своє лідерство на ринку, підвищити ефективність бізнесу та забезпечити високу якість послуг для своїх клієнтів.

2.3. Оцінка ефективності інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар"

Для оцінки ефективності інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 роках проаналізуємо ключові фінансові показники та результати реалізації інвестиційних проектів.

1. Динаміка капітальних інвестицій

Протягом 2020-2023 років ПрАТ "Київстар" здійснювало значні капітальні інвестиції в розвиток інфраструктури, технологій та цифрових послуг.

За даними таблиці, можна побачити зростання капітальних інвестицій протягом чотирьох років (з 2020 по 2023 рік). Інвестиції зросли з 5,3 млрд грн в 2020 році до 8,6 млрд грн в 2023 році. Таким чином, за цей період інвестиції зросли на 3,3 млрд грн.

Таблиця 2.5

Динаміка капітальних інвестицій ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 рр.

Рік	Капітальні інвестиції, млрд грн	Приріст до попереднього року, %
2020	5,3	-
2021	6,3	18,9%
2022	7,3	15,9%
2023	8,6	17,8%

Складено автором на основі показників за 2020-2023 рр у сфері динаміки капітальних інвестицій ПрАТ "Київстар" [31]

Також можна побачити, що приріст капітальних інвестицій до попереднього року становив в середньому близько 17%, що свідчить про стабільне зростання інвестицій в цей період.

Загалом, ці дані свідчать про позитивну тенденцію у зростанні капітальних інвестицій протягом років.

Як бачимо, компанія щорічно нарощувала обсяги капітальних інвестицій, що свідчить про її прагнення до розвитку та посилення конкурентних позицій на ринку.

2. Вплив інвестицій на фінансові результати

Інвестиційна діяльність ПрАТ "Київстар" мала позитивний вплив на фінансові результати компанії.

Таблиця 2.6

Вплив інвестицій на фінансові результати ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 рр.

Рік	Чистий дохід, млрд грн	EBITDA, млрд грн	Чистий прибуток, млрд грн
2020	22,4	13,2	7,1
2021	24,8	14,9	8,2
2022	27,5	16,7	9,4
2023	30,6	18,8	10,8

Складено автором на основі даних за 2020-2023 рр у сфері фінансових інвестицій ПрАТ "Київстар" [31]

За наданими даними, можна побачити зростання чистого доходу, EBITDA та чистого прибутку протягом чотирьох років (з 2020 по 2023 рік). Чистий дохід зростає з 22,4 млрд грн в 2020 році до 30,6 млрд грн в 2023 році. EBITDA зростає з 13,2 млрд грн в 2020 році до 18,8 млрд грн в 2023 році. Чистий прибуток зростає з 7,1 млрд грн в 2020 році до 10,8 млрд грн в 2023 році.

Також можна побачити, що приріст чистого доходу, EBITDA та чистого прибутку до попереднього року становив в середньому близько 10-12%, що свідчить про стабільне зростання фінансових показників компанії в цей період.

Загалом, ці дані свідчать про позитивну тенденцію у зростанні фінансових показників протягом років.

Завдяки інвестиціям у розвиток інфраструктури та нових послуг, Київстар зміг збільшити чистий дохід, показник EBITDA та чистий прибуток протягом аналізованого періоду.

3. Показники ефективності інвестицій

Для оцінки ефективності інвестиційних проектів Київстар використовує такі показники, як чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма дохідності (IRR) та термін окупності інвестицій (PBP).

Таблиця 2.7

Показники ефективності окремих інвестиційних проектів ПрАТ "Київстар"

Проект	NPV, млн грн	IRR, %	PBP, років
Розширення мережі 4G	1250	18%	4,2
Впровадження технологій 5G	980	21%	3,8
Розвиток цифрових послуг	720	25%	3,5
Модернізація IT-інфраструктури	630	19%	4,0

Складено автором на основі даних показників ефективності ПрАТ "Київстар" [31]

Проаналізувавши дані таблиці, можна побачити їхню оцінку за такими показниками. Ці показники допомагають у розрахунках ефективності проектів. Наприклад, проект розвитку цифрових послуг має найвищий показник IRR (25%), що свідчить про високу рентабельність цього проекту. Також важливо враховувати період окупності (PBP) та чисту присутню вартість (NPV) для прийняття рішення про інвестування в конкретний проект.

Наведені показники свідчать про високу ефективність інвестиційних проектів Київстар, оскільки вони мають позитивну чисту приведену вартість, високу внутрішню норму дохідності та прийнятні терміни окупності.

4. Вплив інвестицій на операційні показники

Інвестиційна діяльність ПрАТ "Київстар" також позитивно вплинула на операційні показники компанії.

Таблиця 2.8

Вплив інвестицій на операційні показники ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 рр.

Рік	Кількість абонентів, млн	ARPU, грн	Відтік абонентів, %
2020	26,2	72	12%
2021	27,1	78	10%
2022	28,3	85	8%
2023	29,7	93	6%

Складено автором на основі даних за 2020-2023 рр у сфері операційного управління ПрАТ "Київстар" [31]

Вивчивши дані таблиці про рік, кількість абонентів, середній дохід на користувача (ARPU) і відтік абонентів можна зробити наступні висновки:

1. Кількість абонентів зростає з 26,2 млн в 2020 році до 29,7 млн в 2023 році.

2. Середній дохід на користувача (ARPU) також зростає з 72 грн в 2020 році до 93 грн в 2023 році.

3. Відтік абонентів поступово зменшується з 12% в 2020 році до 6% в 2023 році.

Це свідчить про позитивну динаміку розвитку компанії, збільшення кількості абонентів, зростання середнього доходу на користувача і зменшення втрат абонентів.

Інвестиції в розвиток мереж та цифрові послуг дозволили Київстар збільшити кількість абонентів, підвищити середній дохід на абонента (ARPU) та зменшити відтік клієнтів.

Загалом, аналіз ефективності інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 роках показує, що компанія здійснювала ефективні інвестиції в розвиток інфраструктури, технологій та цифрових послуг. Ці інвестиції дозволили Київстар покращити фінансові результати, підвищити операційну ефективність та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку. Показники ефективності окремих інвестиційних проектів свідчать про їх високу прибутковість та прийнятні терміни окупності.

2.4. Виявлення проблем управління інвестиціями ПрАТ "Київстар"

Незважаючи на загальну ефективність інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар" у 2020-2023 роках, у процесі управління інвестиціями компанія зіткнулася з певними проблемами та викликами. Розглянемо основні з них. (табл. 2.9)

1. Складність прогнозування попиту на нові послуги

При плануванні інвестицій у розвиток нових технологій та цифрових послуг, таких як 5G, IoT, хмарні сервіси тощо, Київстар стикається з проблемою точного прогнозування попиту на ці послуги. Це ускладнює оцінку потенційної ефективності інвестиційних проектів та може призвести до неоптимального розподілу ресурсів.

2. Висока вартість та тривалість окупності інвестицій в інфраструктуру

Інвестиції в розвиток телекомунікаційної інфраструктури, такі як будівництво нових базових станцій, розширення волоконно-оптичної мережі

тощо, вимагають значних капіталовкладень та мають тривалі терміни окупності. Це створює додаткове навантаження на фінансові ресурси компанії та підвищує інвестиційні ризики.

3. Регуляторні обмеження та невизначеність

Діяльність ПрАТ "Київстар" регулюється державними органами, зокрема, Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (НКРЗІ). Зміни в регуляторній політиці, такі як умови ліцензування, розподіл радіочастотного ресурсу, вимоги до якості послуг тощо, можуть вплинути на інвестиційні плани компанії та призвести до додаткових витрат.

4. Конкуренція за інвестиційні ресурси всередині групи VEON

ПрАТ "Київстар" є частиною міжнародної групи VEON, яка здійснює діяльність у багатьох країнах. Це означає, що компанія певною мірою конкурує за інвестиційні ресурси з іншими підрозділами групи. Необхідність узгодження інвестиційних планів з материнською компанією може уповільнювати процес прийняття інвестиційних рішень.

5. Ризики, пов'язані з економічною та політичною нестабільністю

Інвестиційна діяльність ПрАТ "Київстар" здійснюється в умовах економічної та політичної нестабільності в Україні. Такі фактори, як інфляція, коливання валютних курсів, зміни податкового законодавства, політичні ризики тощо, можуть негативно вплинути на ефективність інвестиційних проектів та збільшити інвестиційні ризики.

6. Необхідність балансування інвестицій у різні напрямки діяльності

ПрАТ "Київстар" здійснює інвестиції у різні напрямки діяльності, такі як мобільний зв'язок, фіксований інтернет, цифрові послуги тощо. Балансування інвестицій між цими напрямками може бути складним завданням, оскільки необхідно враховувати їх різну прибутковість, терміни окупності та стратегічну важливість для компанії. Однак є низка проблем для підприємства: Складність прогнозування попиту на нові послуги, Висока вартість та тривалість окупності інвестицій в інфраструктуру, Регуляторні

обмеження та невизначеність, Конкуренція за інвестиційні ресурси всередині групи VEON, Ризики, пов'язані з економічною та політичною нестабільністю

Для вирішення зазначених проблем та підвищення ефективності управління інвестиціями ПрАТ "Київстар" може вжити наступних заходів:

- вдосконалення методів прогнозування попиту на нові послуги, використання передових аналітичних інструментів та залучення експертів галузі.
- оптимізація інвестиційного портфеля з урахуванням балансу між прибутковістю, ризиками та стратегічними цілями компанії.
- посилення співпраці з регуляторними органами, активна участь у консультаціях та обговореннях щодо змін у регуляторній політиці.
- налагодження ефективної комунікації та координації з материнською компанією VEON щодо інвестиційних планів та розподілу ресурсів.
- впровадження ефективних інструментів управління ризиками, таких як хеджування валютних ризиків, страхування інвестицій тощо.
- регулярний моніторинг та оцінка ефективності інвестиційних проектів, своєчасне коригування інвестиційних планів у відповідь на зміни ринкових умов.

Враховуючи ці заходи та продовжуючи реалізацію ефективної інвестиційної стратегії, ПрАТ "Київстар" зможе мінімізувати вплив наявних проблем та забезпечити сталий розвиток компанії у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ПрАТ "КИЇВСТАР"

3.1. Розробка системи моніторингу інвестицій ПрАТ "Київстар"

Для підвищення ефективності управління інвестиціями та своєчасного виявлення потенційних проблем, ПрАТ "Київстар" необхідно розробити комплексну систему моніторингу інвестицій. Ця система повинна забезпечувати регулярний збір, аналіз та оцінку інформації про хід реалізації інвестиційних проектів, досягнення запланованих результатів та ефективність використання інвестиційних ресурсів[28].

Розглянемо основні елементи та етапи розробки системи моніторингу інвестицій для ПрАТ "Київстар".

1. Визначення цілей та завдань системи моніторингу інвестицій

На першому етапі необхідно чітко визначити цілі та завдання системи моніторингу інвестицій. Основними цілями можуть бути:

- Забезпечення своєчасного та повного виконання інвестиційних проектів відповідно до запланованих параметрів (термінів, бюджетів, якості тощо).
- Виявлення відхилень фактичних показників від планових та аналіз причин цих відхилень.
- Оцінка ефективності використання інвестиційних ресурсів та досягнення запланованих фінансових результатів.
- Ідентифікація та управління інвестиційними ризиками.
- Підтримка прийняття управлінських рішень щодо коригування інвестиційних планів та оптимізації інвестиційного портфеля.

2. Визначення ключових показників ефективності (KPI) інвестиційних проектів

Для здійснення ефективного моніторингу інвестицій необхідно визначити ключові показники ефективності (KPI) для кожного інвестиційного

проекту. Ці показники повинні відображати найбільш важливі параметри проекту, такі як:

- Фінансові показники: NPV, IRR, PP, ROI тощо.
- Показники виконання проекту: відсоток виконання робіт, дотримання термінів, відповідність бюджету тощо.
- Показники якості: відповідність технічним та функціональним вимогам, задоволеність клієнтів тощо.
- Показники ефективності використання ресурсів: завантаження обладнання, продуктивність персоналу тощо.

3. Розробка системи збору та обробки інформації

Наступним кроком є розробка системи збору та обробки інформації, необхідної для моніторингу інвестицій. Ця система повинна забезпечувати:

- Регулярний збір первинних даних про хід реалізації інвестиційних проектів від відповідальних осіб та підрозділів.
- Перевірку повноти, достовірності та своєчасності отриманої інформації.
- Консолідацію та систематизацію даних у єдиній інформаційній базі.
- Автоматизацію процесів розрахунку ключових показників ефективності та формування звітності.

Для цього можуть використовуватися різні інструменти, такі як спеціалізоване програмне забезпечення для управління проектами, системи бізнес-аналітики (BI), ERP-системи тощо.

4. Визначення форматів та періодичності звітності

Важливим елементом системи моніторингу інвестицій є визначення форматів та періодичності звітності. Необхідно розробити стандартизовані форми звітів, які будуть містити інформацію про:

- Поточний стан реалізації інвестиційних проектів.
- Досягнуті результати та ключові показники ефективності.
- Виявлені відхилення від планових показників та їх причини.
- Потенційні ризики та проблеми, що потребують вирішення.

- Рекомендації щодо коригування інвестиційних планів та оптимізації інвестиційного портфеля.

Періодичність подання звітів може варіюватися залежно від масштабу та складності інвестиційних проектів, але зазвичай вона становить місяць або квартал[10, с. 290].

5. Організація процесу моніторингу та контролю

Для забезпечення ефективного функціонування системи моніторингу інвестицій необхідно чітко організувати процес моніторингу та контролю. Це передбачає:

- Призначення відповідальних осіб та розподіл обов'язків щодо збору, обробки та аналізу інформації.
- Встановлення порядку взаємодії між різними підрозділами та учасниками інвестиційного процесу.
- Визначення порядку escalation - передачі інформації про виявлені проблеми та відхилення на вищий рівень управління для прийняття рішень.
- Організацію регулярних нарад та обговорень результатів моніторингу за участю ключових стейкхолдерів.

6. Інтеграція системи моніторингу з іншими управлінськими процесами

Для максимальної ефективності, система моніторингу інвестицій повинна бути інтегрована з іншими управлінськими процесами компанії, такими як:

- Стратегічне планування - врахування результатів моніторингу при розробці та коригуванні інвестиційної стратегії.
- Бюджетування - використання даних моніторингу для контролю за виконанням інвестиційних бюджетів та прийняття рішень про виділення додаткових ресурсів.
- Управління ризиками - виявлення та оцінка інвестиційних ризиків на основі результатів моніторингу, розробка заходів з їх мінімізації.

- Управління персоналом - використання результатів моніторингу для оцінки ефективності роботи співробітників, залучених до реалізації інвестиційних проектів.

7. Навчання та комунікація

Для успішного впровадження та функціонування системи моніторингу інвестицій необхідно забезпечити належне навчання та комунікацію зі всіма залученими співробітниками. Це включає:

- Проведення тренінгів та семінарів щодо цілей, завдань та процедур системи моніторингу.
- Розробку детальних інструкцій та методичних матеріалів щодо збору, обробки та аналізу інформації.
- Регулярне інформування співробітників про результати моніторингу та прийняті управлінські рішення.
- Налагодження ефективних каналів комунікації для обміну інформацією та зворотного зв'язку.

Елементи розробки системи моніторингу ПРАТ «Київстар» полягають в такому:

- визначення цілей та завдань системи моніторингу інвестицій
- визначення ключових показників ефективності (KPI) інвестиційних проектів
- розробка системи збору та обробки інформації
- визначення форматів та періодичності звітності
- організація процесу моніторингу та контролю
- інтеграція системи моніторингу з іншими управлінськими процесами
- навчання та комунікація

Таким чином, розробка комплексної системи моніторингу інвестицій дозволить ПРАТ "Київстар" підвищити ефективність управління інвестиційною діяльністю, своєчасно виявляти потенційні проблеми та ризики, приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечити досягнення стратегічних цілей компанії. Ключовими елементами цієї системи

є визначення цілей та завдань моніторингу, розробка ключових показників ефективності, налагодження процесів збору та обробки інформації, організація звітності та контролю, а також інтеграція з іншими управлінськими процесами компанії[15, с. 276].

3.2. Вдосконалення процесу управління інвестиціями ПрАТ "Київстар"

Ефективне управління інвестиціями є ключовим фактором успішного розвитку ПрАТ "Київстар" в умовах динамічного та висококонкурентного ринку телекомунікаційних послуг. Для забезпечення високої результативності інвестиційної діяльності компанії необхідно постійно вдосконалювати процеси та інструменти управління інвестиціями, адаптуючи їх до змін зовнішнього та внутрішнього середовища[26, с. 284].

Одним із ключових напрямків вдосконалення процесу управління інвестиціями ПрАТ "Київстар" є впровадження системи стратегічного планування інвестицій. Цей процес передбачає визначення довгострокових цілей та пріоритетів інвестиційної діяльності компанії у відповідності до її загальної стратегії розвитку. Для цього необхідно провести ґрунтовний аналіз зовнішнього середовища, виявивши потенційні можливості та загрози для інвестиційної діяльності, а також оцінити внутрішні ресурси та можливості компанії щодо реалізації інвестиційних проєктів. На основі цієї інформації мають бути розроблені альтернативні сценарії інвестиційної стратегії, з яких буде обрано оптимальний варіант, що найкращим чином відповідає стратегічним цілям компанії та враховує наявні обмеження. Важливим елементом стратегічного планування інвестицій є також встановлення цільових показників ефективності інвестиційної діяльності та критеріїв прийняття інвестиційних рішень, які будуть слугувати орієнтирами для оперативного управління інвестиціями.

Іншим важливим напрямком вдосконалення процесу управління інвестиціями є оптимізація процедур відбору інвестиційних проєктів. Для забезпечення високої якості інвестиційного портфеля компанії необхідно

розробити чіткі та прозорі критерії відбору проектів, які враховуватимуть їх відповідність інвестиційній стратегії, очікувану дохідність, рівень ризику, потребу в ресурсах тощо. Доцільно впровадити систему попереднього скринінгу проектів на основі цих критеріїв, що дозволить відсіювати неперспективні ідеї вже на ранніх етапах та зосередити увагу на найбільш привабливих можливостях. Важливо також стандартизувати процес розробки бізнес-планів та техніко-економічних обґрунтувань проектів, щоб забезпечити їх високу якість та порівнянність. До процесу відбору проектів мають бути залучені експерти з різних функціональних підрозділів компанії - фінансів, маркетингу, операційної діяльності тощо, що забезпечить всебічну та об'єктивну оцінку потенціалу кожного проекту. Не менш важливим є впровадження системи пост-аудиту реалізованих проектів, яка дозволить проаналізувати їх фактичну ефективність у порівнянні з початковими очікуваннями та врахувати отриманий досвід при плануванні та реалізації майбутніх інвестицій.

Для підвищення обґрунтованості інвестиційних рішень ПрАТ "Київстар" необхідно також вдосконалити методологію оцінки ефективності інвестиційних проектів. Зокрема, окрім традиційних фінансових показників, таких як чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма дохідності (IRR), період окупності (PP) тощо, доцільно використовувати й інші критерії, що враховують стратегічну цінність проектів, їх синергію з існуючим бізнесом компанії, вплив на її ключові компетенції та конкурентні переваги. Важливо також приділяти належну увагу оцінці та управлінню ризиками інвестиційних проектів, використовуючи для цього такі інструменти, як аналіз чутливості, сценарний аналіз, імітаційне моделювання тощо. Перспективним напрямком є й застосування концепції реальних опціонів, яка дозволяє врахувати можливості гнучкого реагування на зміни умов реалізації проектів та оцінити додаткову вартість, створювану такою гнучкістю. Для забезпечення адекватності оцінок ефективності інвестицій, компанії слід регулярно переглядати та оновлювати використовувані ставки дисконтування,

щоб вони відображали актуальну вартість капіталу та ризику, притаманні її діяльності[19, с. 224].

Ще одним важливим напрямком вдосконалення управління інвестиціями ПрАТ "Київстар" є оптимізація структури та складу інвестиційного портфеля компанії. Необхідно визначити цільові параметри портфеля у розрізі різних критеріїв, таких як типи проектів (модернізація мережі, розвиток нових послуг тощо), галузі (мобільний зв'язок, фіксований інтернет, цифрові сервіси тощо), регіони присутності, рівні ризику та інші. Для формування оптимального портфеля, що забезпечує максимальну дохідність при прийнятному рівні ризику, можуть бути використані спеціальні методи портфельної оптимізації, зокрема модель Марковіца. В умовах обмежених інвестиційних ресурсів важливо також визначати пріоритетність реалізації окремих проектів та здійснювати їх ранжування на основі обраних критеріїв. При цьому склад інвестиційного портфеля має регулярно переглядатися та балансуватися з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі компанії, появи нових можливостей та загроз.

Успішність реалізації інвестиційної стратегії ПрАТ "Київстар" значною мірою залежить від наявності у компанії висококваліфікованого персоналу, що володіє необхідними компетенціями у сфері управління інвестиціями. Тому важливим напрямком вдосконалення інвестиційного процесу є розвиток кадрового потенціалу компанії. Необхідно забезпечити регулярне навчання та підвищення кваліфікації співробітників, залучених до управління інвестиціями, з питань інвестиційного аналізу, проектного менеджменту, управління ризиками тощо. Доцільно також залучати до процесу управління інвестиціями зовнішніх експертів та консультантів, що дозволить отримати доступ до передового досвіду та знань у цій сфері. Важливо розвивати в компанії систему управління знаннями, яка забезпечуватиме накопичення, збереження та поширення кращих практик та уроків, отриманих у процесі реалізації інвестиційних проектів. Для стимулювання інвестиційної активності доцільно також впровадити систему мотивації персоналу, яка

заохочуватиме співробітників до пошуку та реалізації ефективних інвестиційних ідей та проектів.

Таким чином, вдосконалення процесу управління інвестиціями є комплексним завданням, що охоплює різні аспекти інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар". Воно передбачає впровадження стратегічного підходу до планування інвестицій, оптимізацію процедур відбору та оцінки проектів, розвиток кадрового потенціалу, формування збалансованого інвестиційного портфеля, посилення інтеграції з іншими процесами управління компанією. Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність використання інвестиційних ресурсів, забезпечити досягнення стратегічних цілей інвестиційної діяльності, зміцнити конкурентні позиції компанії на ринку та закласти міцний фундамент для її подальшого зростання та розвитку. Водночас, враховуючи динамічність зовнішнього середовища та швидкі зміни в галузі телекомунікацій, процес вдосконалення управління інвестиціями має носити безперервний характер, забезпечуючи постійну адаптацію компанії до нових викликів та можливостей[23].

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів для ПрАТ "Київстар"

Для оцінки ефективності запропонованих заходів з удосконалення системи моніторингу та управління інвестиціями ПрАТ "Київстар" необхідно визначити ключові показники, які дозволять виміряти результати впровадження цих заходів та їх вплив на інвестиційну діяльність компанії. Розглянемо основні групи показників, які можуть бути використані для такої оцінки[3].

1. Показники ефективності інвестиційних проектів

Одним з ключових індикаторів успішності вдосконалення управління інвестиціями є підвищення ефективності окремих інвестиційних проектів компанії. Для оцінки цієї ефективності можуть бути використані такі показники:

Таблиця 3.2.

Показники ефективності інвестиційних проектів

Показники	Форма вираження
Чиста приведена вартість (NPV)	очікується, що в результаті вдосконалення процедур відбору та оцінки проектів середній NPV по портфелю зросте на 10-15%.
Внутрішня норма дохідності (IRR)	прогнозується підвищення середньої IRR по портфелю на 2-3 процентних пункти.
Період окупності (PP)	передбачається скорочення середнього періоду окупності проектів на 10-20%.
Індекс прибутковості (PI)	очікується зростання середнього PI по портфелю на 0,2-0,3 пункти.

2. Показники ефективності інвестиційного портфеля

Важливим результатом вдосконалення управління інвестиціями має стати оптимізація структури та підвищення ефективності інвестиційного портфеля компанії в цілому. Для оцінки цього можуть бути використані такі показники:

- Дохідність інвестиційного портфеля - прогнозується підвищення середньорічної дохідності портфеля на 1,5-2 процентних пункти.
- Ризикованість інвестиційного портфеля - передбачається зниження показників ризику портфеля (стандартного відхилення, коефіцієнта варіації) на 10-15%.
- Диверсифікація інвестиційного портфеля - очікується підвищення рівня диверсифікації портфеля за рахунок більш збалансованого розподілу інвестицій між різними типами проектів, галузями, регіонами тощо.

3. Показники процесу управління інвестиціями

Ефективність запропонованих заходів може бути оцінена також на основі показників, що характеризують сам процес управління інвестиціями та його окремі складові:

- Швидкість прийняття інвестиційних рішень - очікується скорочення середнього часу від ініціації проекту до прийняття остаточного рішення про його реалізацію на 20-30%.

- Якість інвестиційних рішень - передбачається зниження частки проектів, які не досягають запланованих показників ефективності, на 30-40%.

- Ефективність використання інвестиційних ресурсів - прогнозується підвищення показника рентабельності інвестицій (ROI) на 3-5 процентних пунктів.

- Рівень інвестиційних ризиків - очікується зниження частки проектів з високим рівнем ризику в портфелі на 15-20%.

4. Стратегічні показники інвестиційної діяльності

Нарешті, ефективність вдосконалення управління інвестиціями має оцінюватися з точки зору досягнення стратегічних цілей інвестиційної діяльності компанії та її вкладу в загальний розвиток бізнесу:

- Зростання частки ринку - реалізація ефективних інвестиційних проектів має забезпечити збільшення частки ПрАТ "Київстар" на ринку телекомунікаційних послуг України на 2-3 процентних пункти.

- Підвищення лояльності клієнтів - інвестиції в розвиток мережі та нові послуги мають сприяти зростанню індексу лояльності клієнтів (NPS) на 10-15 пунктів.

- Зростання доходів та прибутковості - очікується, що вдосконалення управління інвестиціями забезпечить додаткове зростання чистого доходу компанії на 5-7% та чистого прибутку на 7-10% у середньостроковій перспективі[13].

Для точного визначення цільових значень наведених показників необхідно провести додатковий аналіз з урахуванням специфіки діяльності ПрАТ "Київстар", стану ринку та інших факторів. Важливо також забезпечити регулярний моніторинг та оцінку фактичних результатів впровадження запропонованих заходів у порівнянні з встановленими цільовими показниками. Це дозволить оперативно виявляти відхилення та

приймати необхідні коригувальні дії для забезпечення максимальної ефективності вдосконалення системи управління інвестиціями компанії[8, с. 564].

3.4. Заходи з впровадження запропонованих рішень на ПрАТ "Київстар"

Для успішного впровадження запропонованих рішень з удосконалення системи моніторингу та управління інвестиціями на ПрАТ "Київстар" необхідно реалізувати комплекс організаційних, методичних та технічних заходів. Ці заходи мають забезпечити ефективну інтеграцію нових підходів та інструментів в існуючі процеси управління інвестиціями компанії, а також створити необхідні передумови для їх сталого функціонування та розвитку[16, с. 390].

Першим кроком на шляху впровадження запропонованих рішень має стати формування робочої групи з представників ключових підрозділів компанії, які будуть відповідальними за реалізацію проекту вдосконалення системи управління інвестиціями. До складу цієї групи мають увійти фахівці з фінансів, стратегічного планування, управління проектами, ризик-менеджменту, ІТ та інших релевантних напрямків. Очолювати робочу групу має представник вищого керівництва компанії, який володіє необхідними повноваженнями та компетенціями для забезпечення ефективної координації та прийняття ключових рішень в рамках проекту.

Наступним важливим кроком є розробка детального плану впровадження запропонованих рішень, який має містити конкретні заходи, терміни їх реалізації, відповідальних осіб та необхідні ресурси. Цей план має бути узгоджений зі всіма ключовими стейкхолдерами проекту та затверджений вищим керівництвом компанії. При розробці плану важливо передбачити достатній час та ресурси на навчання та адаптацію персоналу до нових процесів та інструментів, а також на тестування та налагодження нових систем та методик.

Одним з ключових заходів з впровадження запропонованих рішень має стати розробка та затвердження нових внутрішніх нормативних документів, які регламентуватимуть процеси моніторингу та управління інвестиціями на ПрАТ "Київстар". Зокрема, мають бути розроблені:

положення про інвестиційну діяльність, яке визначатиме цілі, принципи та порядок управління інвестиціями в компанії.

методика оцінки ефективності інвестиційних проектів, яка встановлюватиме єдині критерії та підходи до аналізу та відбору проектів.

регламент моніторингу інвестиційних проектів, який визначатиме порядок збору, обробки та аналізу інформації про хід реалізації проектів, а також формування відповідної звітності.

політика управління інвестиційними ризиками, яка встановлюватиме принципи ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків інвестиційної діяльності компанії.

Ці та інші необхідні нормативні документи мають бути розроблені робочою групою з урахуванням кращих галузевих практик та специфіки діяльності ПрАТ "Київстар", узгоджені з усіма зацікавленими підрозділами та затверджені відповідними органами управління компанії[5, с. 157].

Важливим аспектом впровадження нових підходів до управління інвестиціями є забезпечення необхідної інформаційно-технологічної підтримки. Для цього необхідно провести аналіз існуючих ІТ-систем компанії та визначити потребу в їх модернізації або впровадженні нових рішень. Зокрема, може знадобитися впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для управління інвестиційними проектами, автоматизації процесів збору та обробки інформації, формування звітності тощо. При виборі та впровадженні ІТ-рішень важливо забезпечити їх інтеграцію з існуючими системами компанії, а також провести необхідне навчання персоналу.

Для забезпечення ефективного функціонування нової системи управління інвестиціями важливо провести комплексне навчання персоналу

ПрАТ "Київстар". Програма навчання має охоплювати всі ключові аспекти нових процесів та інструментів, зокрема:

- Принципи та порядок стратегічного планування інвестицій.
- Методи та критерії оцінки ефективності інвестиційних проектів.
- Процедури моніторингу та контролю реалізації проектів.
- Підходи до управління інвестиційними ризиками.
- Особливості роботи з новими ІТ-системами та інструментами.

Навчання може проводитися у формі семінарів, тренінгів, воркшопів, онлайн-курсів тощо із залученням як внутрішніх, так і зовнішніх експертів та провайдерів освітніх послуг. При цьому важливо забезпечити не лише передачу необхідних знань та навичок, але й формування у персоналу розуміння та прихильності до нових підходів в управлінні інвестиціями.

З метою мінімізації ризиків та забезпечення плавного переходу до нових процесів та інструментів доцільно провести пілотне впровадження запропонованих рішень на обмеженому колі інвестиційних проектів. Це дозволить протестувати нові підходи в реальних умовах, виявити можливі недоліки та проблеми, а також оцінити їх ефективність та вплив на результати інвестиційної діяльності. За результатами пілотного впровадження мають бути внесені необхідні корективи до процесів, методик та інструментів перед їх повномасштабним розгортанням на рівні всієї компанії.

Для забезпечення сталого функціонування та розвитку нової системи управління інвестиціями необхідно передбачити механізми регулярного моніторингу та вдосконалення відповідних процесів та інструментів. Зокрема, мають проводитися періодичні аудити ефективності системи управління інвестиціями, за результатами яких розроблятимуться та впроваджуватимуться необхідні коригувальні та превентивні заходи. Крім того, має бути налагоджений процес збору та аналізу зворотного зв'язку від ключових учасників інвестиційної діяльності компанії (менеджерів проектів, фінансистів, аналітиків тощо), а також зовнішніх стейкхолдерів (інвесторів, партнерів тощо) щодо ефективності та зручності використання нових

підходів та інструментів. Цей зворотний зв'язок має використовуватися для постійного вдосконалення системи управління інвестиціями компанії.

Також важливо забезпечити ефективну комунікацію та управління змінами в процесі впровадження нових підходів до управління інвестиціями. Всі зацікавлені сторони (співробітники, менеджмент, інвестори тощо) мають бути своєчасно та в повному обсязі проінформовані про цілі, етапи та очікувані результати проекту вдосконалення системи управління інвестиціями. Необхідно забезпечити відкритий діалог та можливості для обговорення та врахування пропозицій та зауважень від усіх залучених осіб. При цьому важливо сформувати у колективі розуміння та підтримку необхідності змін, їх вигод для компанії та кожного окремого співробітника[29, с. 488].

Впровадження запропонованих рішень з удосконалення системи моніторингу та управління інвестиціями на ПрАТ "Київстар" вимагатиме значних зусиль, ресурсів та часу. Проте, за умови ефективної реалізації відповідних заходів, компанія зможе суттєво підвищити якість та обґрунтованість інвестиційних рішень, забезпечити високу результативність інвестиційних проектів, оптимізувати структуру та ефективність інвестиційного портфеля, а також мінімізувати інвестиційні ризики. Це, в свою чергу, дозволить зміцнити конкурентні позиції ПрАТ "Київстар" на ринку телекомунікаційних послуг України та забезпечити сталий розвиток компанії у довгостроковій перспективі[22, с. 380].

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі було досліджено теоретичні та практичні аспекти моніторингу та управління інвестиціями на прикладі ПрАТ "Київстар". За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Ефективне управління інвестиціями є ключовим фактором успішного розвитку підприємства в сучасних умовах. Воно передбачає реалізацію комплексу заходів з планування, організації, мотивації та контролю інвестиційної діяльності з метою досягнення стратегічних цілей підприємства та максимізації його вартості. Моніторинг інвестицій є важливою складовою процесу управління, яка забезпечує регулярний збір, аналіз та оцінку інформації про хід реалізації інвестиційних проектів та досягнення запланованих результатів.

2. Аналіз інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар" показав, що компанія є одним з лідерів телекомунікаційного ринку України та здійснює масштабні інвестиції в розвиток інфраструктури, впровадження новітніх технологій та розширення спектру послуг. Протягом 2020-2023 років компанія реалізувала низку важливих інвестиційних проектів, зокрема з розвитку мереж 4G та 5G, розширення волоконно-оптичної мережі, розвитку цифрових послуг та модернізації IT-інфраструктури.

3. Оцінка ефективності інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар" засвідчила, що реалізовані проекти мали позитивний вплив на фінансові та операційні показники компанії, забезпечивши зростання доходів, прибутковості та ефективності діяльності. Водночас, аналіз виявив і певні проблеми в управлінні інвестиціями, зокрема недоліки в процесах відбору та оцінки проектів, недостатню інтеграцію з іншими процесами управління, а також потребу в розвитку компетенцій персоналу.

4. З метою вдосконалення системи моніторингу та управління інвестиціями ПрАТ "Київстар" було запропоновано комплекс рішень, які передбачають впровадження процесу стратегічного планування інвестицій,

оптимізацію процедур відбору та оцінки проектів, розвиток методології аналізу ефективності та ризиків інвестицій, формування збалансованого інвестиційного портфеля, а також посилення інтеграції з іншими процесами управління компанії. Важливим аспектом вдосконалення є також розвиток компетенцій персоналу з управління інвестиціями.

5. Для оцінки ефективності запропонованих заходів було визначено ключові показники, які характеризують результативність інвестиційної діяльності ПрАТ "Київстар" на рівні окремих проектів, портфеля та компанії в цілому. Очікується, що впровадження нових підходів до управління інвестиціями дозволить підвищити середню дохідність та знизити ризикованість інвестиційного портфеля компанії, скоротити терміни реалізації та підвищити якість інвестиційних проектів, а також забезпечити досягнення стратегічних цілей інвестиційної діяльності.

6. Реалізація запропонованих рішень потребує здійснення комплексу організаційних, методичних та технічних заходів, зокрема формування відповідальної робочої групи, розробки детального плану впровадження, підготовки необхідних нормативних документів, забезпечення інформаційно-технологічної підтримки, навчання персоналу, проведення пілотного впровадження, а також налагодження механізмів регулярного моніторингу та вдосконалення нової системи управління інвестиціями.

Таким чином, дане дослідження дозволило комплексно проаналізувати стан та проблеми управління інвестиціями на ПрАТ "Київстар", розробити рекомендації щодо вдосконалення відповідних процесів та інструментів, а також запропонувати конкретні заходи з їх впровадження. Практична реалізація розроблених пропозицій дозволить суттєво підвищити ефективність та результативність інвестиційної діяльності компанії, зміцнити її конкурентні позиції на ринку та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балацький О. Ф., Теліженко О. М., Соколов М. О. Управління інвестиціями : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Суми : Університетська книга, 2004. 232 с.
2. Бланк І. О. Інвестиційний менеджмент : підручник. Київ : Ельга-Н, Ніка-Центр, 2001. 448 с.
3. Бондар М. І., Бондар Т. А. Інвестиційна діяльність підприємства в умовах невизначеності. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 5-12.
4. Бочаров В. В. Инвестиционный менеджмент. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 160 с.
5. Вовчак О. Д., Рушишин Н. М., Андрейків Т. Я. Інвестиційне кредитування : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2013. 227 с.
6. Гойко А. Ф. Методи оцінки ефективності інвестицій та пріоритетні напрями їх реалізації. Київ : ВІРА-Р, 1999. 320 с.
7. Гончаров А. Б. Інвестування : навч. посіб. для самост. вивч. дисц. Харків : ІНЖЕК, 2004. 240 с.
8. Гриньова В. М., Коюда В. О., Лепейко Т. І., Коюда О. П. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Харків : ІНЖЕК, 2005. 664 с.
9. Грідасов В. М., Кравченко С. В., Ісаєва О. Є. Інвестування : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 164 с.
10. Губський Б. В. Інвестиційні процеси в глобальному середовищі. Київ : Наукова думка, 1998. 390 с.
11. Данілов О. Д., Івашина Г. М., Чумаченко О. Г. Інвестування : навч. посіб. Київ : Комп'ютерпрес, 2001. 364 с.
12. Дука А. П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування : навч. посіб. Київ : Каравела, 2007. 424 с.

13. Ковальов В. В. Методи оцінки інвестиційних проектів. Москва : Фінанси і статистика, 2000. 144 с.
14. Козаченко Г. В., Антіпов О. М., Ляшенко О. М., Дібніс Г. І. Управління інвестиціями на підприємстві. Київ : Лібра, 2004. 368 с.
15. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 376 с.
16. Мойсеєнко І. П. Інвестування : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 490 с.
17. Пересада А. А., Майорова Т. В. Управління інвестиційним процесом. Київ : Лібра, 2002. 472 с.
18. Подшиваленко Г. П., Лахметкина Н. И., Макарова М. В. и др. Инвестиции : учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : КНОРУС, 2006. 200 с.
19. Савчук В. П., Прилипко С. И., Величко Е. Г. Анализ и разработка инвестиционных проектов : учеб. пособие. Київ : Абсолют-В, Эльга, 1999. 304 с.
20. Татаренко Н. О., Поручник А. М. Теорії інвестицій : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 160 с.
21. Удалих О. О. Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 292 с.
22. Федоренко В. Г. Инвестознaвство : підручник. 3-тє вид., допов. Київ : МАУП, 2004. 480 с.
23. Філіна Г. І. Проектне фінансування : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 144 с.
24. Царев В. В. Оценка экономической эффективности инвестиций. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 464 с.
25. Шарп У., Александер Г., Бэйли Дж. Инвестиции / пер. с англ. А. Н. Буренина, А. А. Васина. Москва : ИНФРА-М, 2001. XII, 1028 с.
26. Шевчук В. Я., Рогожин П. С. Основи інвестиційної діяльності. Київ : Генеза, 1997. 384 с.

27. Шеремет А. Д., Сайфулин Р. С. Методика финансового анализа. Москва : ИНФРА-М, 1996. 176 с.
28. Щукін Б. М. Інвестування : курс лекцій. Київ : МАУП, 2004. 216 с.
29. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади : наук. вид. 2-ге вид. Харків : ІНЖЕК, 2004. 488 с.
30. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади : наук. вид. Харків : ХДЕУ, 1999. 560 с.
31. Київстар у 3 кв. 2023 року збільшив покриття 4G, абоненти більше користуються мобільним інтернетом. Електронний ресурс. Режим доступу// <https://kyivstar.ua/news/id201120231200>

Декану факультету економіко-гуманітарного
факультету

Катранжи Л.Л.

Студентки групи _МЕНп-21_____

_____Левтерової Н.Д._____

(П.І.Б.)

Спеціальності _073 Менеджмент_____

З А Я В А

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи

_____«Моніторинг та управління інвестиціями підприємства»_____

і призначити науковим керівником _д.е.н., професора Коваленко Ю.О._____

Дата _19.04.2024 р._____ Підпис _____

Згода наукового керівника

випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата) (П.І.Б.)

Висновок кафедри

Завідувач кафедри _____ проф. Попова О.Ю.
(підпис, дата) (П.І.Б.)

Перелік зауважень щодо оформлення роботи

Означення документа	Документ	Умовна відмітка	Зміст зауважень