

УДК 336.322
JEL E27

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.49.0.4908>

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Алла Степанова

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
03022, м. Київ, вул. Васильківська, 90а,
e-mail: stepanova_alla@knu.ua*

***Анотація.** Досліджуються теоретичні та практичні підходи до створення та оцінки інвестиційної стратегії за допомогою інструментів стратегічного менеджменту. Практичне формування та застосування інвестиційної стратегії повинні проходити через кілька етапів та інтегруватися в загальну стратегію підприємства. Один із підходів до інвестиційного стратегування полягає в тому, що його слід визначати як частину загальної стратегії підприємства, розглядаючи його як ресурс та функціональний елемент. Застосування моделі GE/McKinsey для стратегічного позиціонування інвестиційного забезпечення компанії на прикладі підприємства у сфері охорони здоров'я продемонструвало ефективність інструментів стратегічного менеджменту у визначенні результативності розробленої інвестиційної стратегії, незважаючи на недоліки суб'єктивної експертної оцінки.*

***Ключові слова:** інвестиційна стратегія, інвестиційна політика, конкурентоспроможність підприємства, стратегічний інструментарій, модель GE/McKinsey.*

Постановка проблеми. В Україні існують численні виклики у галузі охорони здоров'я, пов'язані з питаннями інвестиціями. Основні проблеми включають нерівномірність розподілу ресурсів, зарегульованість галузі, неефективне використання інвестиційних коштів, зниження результатів реалізованих проєктів та недостатній рівень менеджменту в сфері управління інвестиціями.

Ці проблеми пов'язані з ризиками, такими як ускладнення реформ в медичній сфері, неефективне використання державних фінансових ресурсів, зсув від соціально орієнтованих принципів державної політики у галузі охорони здоров'я та повна комерціалізація медицини в Україні. Ці проблеми можуть також призвести до погіршення надання медичних послуг в країні.

Сучасний фінансово-економічний кризовий стан країни та реформи, які проводяться у сфері охорони здоров'я, мають безпосередній вплив на тенденції розвитку ринку медичних послуг в Україні.

Інвестиційні стратегії становлять передове місце серед корпоративних та функціональних стратегій підприємства, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому та його окремих бізнес-одиниць. Головна мета стратегічного управління інвестиціями полягає у формуванні інвестиційних ресурсів

та системи управління ними, спроможних забезпечити стабільну ринкову позицію, економічну стійкість та стратегічний розвиток підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами розробки інвестиційної стратегії підприємства для підвищення його конкурентоспроможності та ефективного функціонування на відповідному сегменті ринку займалася ціла когорта вітчизняних та іноземних науковців та дослідників. Серед зарубіжних вчених-економістів варто вивчати праці Г. Александера, Дж. Бейлі, Г. Бірмана, С. Бріггема, Л. Гітмана, М. Джонка, Ф. Фішера, У. Шарпа, Г. Шмідта та інших. Вітчизняну спільноту дослідників представляють В.Г. Балан [1], Т.В. Білорус [2], П.В. Кухта [5], Т.В. Майорова [6], Т.С. Овчаренко [7], І.П. Тимченко [1], О.М. Ястремська [11] та ін. Однак у більшості наукових розвідок не відображенні міждисциплінарні підходи до розробки та аналізу інвестиційних стратегій, що спонукає до висвітлення даного вибору дослідження та підкреслює його актуальність.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо формування інвестиційної стратегії підприємства на прикладі підприємства медичної сфери.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність інвестиційної стратегії підприємства значною мірою впливає на обґрунтованість і раціональність вибору методів її формування. Використання портфельного аналізу, який вже успішно використовується при виборі корпоративних стратегій, є необхідним, однак ці інструменти ще не досягли достатньої зрілості для формування інвестиційної стратегії [2].

Багато матриць портфельного аналізу розроблені для формування стратегій підприємства та його окремих бізнес-одиниць. Однією з найпопулярніших моделей стратегічного аналізу є модель GE/McKinsey, створена спільно спеціалістами корпорації General Electric та консалтинговою компанією McKinsey & Co ще на початку 1970-х років. Ця модель використовує багатофакторний підхід до позиціонування бізнесу та вибору стратегій [12].

Модель GE/McKinsey базується на поділі області значень показників на дев'ять секторів. За допомогою рейтингів конкурентоспроможності (горизонтальна вісь) та привабливості (вертикальна вісь), позиція підприємства визначається у форматі 3x3 матриці. Вертикальна вісь розділяється на три сегменти, що відповідають високій (67-100 балів), середній (33-67 балів) і низькій (менше 33 балів) привабливості. Горизонтальна вісь конкурентоспроможності також поділяється на три сегменти згідно з аналогічним принципом. Положення кожного об'єкта оцінювання фіксується на готовій матриці, що дозволяє визначити стратегічні позиції підприємств (або їх підрозділів) та встановити пріоритети в орієнтації майбутніх стратегій розвитку.

За допомогою моделі GE/McKinsey спробуємо визначити стратегічну позицію системи інвестиційного забезпечення компанії ТОВ «МЦ «КОНСИЛІУМ МЕДІКАЛ».

ТОВ «МЦ «КОНСИЛІУМ МЕДІКАЛ» є сучасним багатопрофільним закладом, який займається розв'язанням різноманітних клінічних ситуацій, включаючи найскладніші випадки. Надає широкий спектр медичних послуг, включаючи інструментальну та апаратну діагностику, лабораторні дослідження, що дозволяє здійснювати висококваліфіковані консультації та надавати невідкладну медичну допомогу.

Для використання моделі GE/McKinsey з метою стратегічного позиціонування інвестиційного забезпечення компанії необхідно визначити координати Р (показник

привабливості державної інвестиційної політики) та К (показник конкурентоспроможності системи управління інвестиціями підприємства). Кожен з цих показників оцінюється за декількома факторами.

Рейтинговий показник привабливості державної інвестиційної політики є результатом взаємодії наступних факторів:

- Фактор А1: Якість нормативно-правових актів у інвестиційній сфері.
- Фактор А2: Рівень розвитку інвестиційної інфраструктури країни (регіону).
- Фактор А3: Рівень фінансування закладів медичної сфери.
- Фактор А4: Ефективність державних програм щодо підтримки підприємств медичної сфери.
- Фактор А5: Рівень залучення інвестицій у розвиток трудових ресурсів, кадрової системи та кадрової роботи.
- Фактор А6: Ефективність роботи державних інституцій щодо реалізації інвестиційних проєктів в медичній сфері.

Оцінюючи ці фактори, можна визначити рейтинговий показник привабливості державної інвестиційної політики, що впливає на позиціонування інвестиційного забезпечення компанії в моделі GE/McKinsey.

Рейтинговий показник конкурентоспроможності системи інвестиційного забезпечення компанії є результатом взаємодії таких факторів (чинників):

- В1 – дієвість підсистеми інвестиційного менеджменту;
- В2 – розвиненість підсистеми планування та прогнозування проєктів;
- В3 – дієвість підсистем пошуку інвесторів (донорів, меценатів, фандрейзерів);
- В4 – розвиненість підсистеми управління інвестиціями;
- В5 – рівень корпоративної культури та іміджу підприємства;
- В6 – рівень соціально-психологічного клімату в колективі;
- В7 – дієвість підсистеми навчання та розвитку персоналу.

Даний перелік може змінюватися залежно від ключових факторів, що здійснюють вплив на систему інвестиційного забезпечення компанії.

В моделі GE/McKinsey значення факторів визначається з врахуванням думки експертів за 100-бальною шкалою та відповідних вагових коефіцієнтів, що у підсумку дають одиницю.

Для проведення дослідження до аналізу було залучено ряд експертів, завданням яких було оцінити кожен з вищезазначених факторів. Для підтвердження узгодженості думок експертів розраховувалися коефіцієнт конкордації, який в подальшому був оцінений за критерієм Пірсона [13]:

$$w = \frac{\sum_{i=1}^n (S_i - \bar{S})^2}{\frac{1}{12} * m^2 * (n^3 - n) - m * \sum_{j=1}^u T_j} \quad (1)$$

де, S_i – сума рангових оцінок експертів за кожним фактором;

\bar{S} – середня сума рангів для всіх факторів;

m, n – число експертів і факторів відповідно;

T_j – величина, що враховує однакові оцінки різних факторів окремими експертами.

При цьому S та T_j розраховуємо за такими формулами:

$$\bar{S} = 0.5 * m * (n + 1) \quad (2)$$

$$T_j = \frac{1}{12} * \sum_{j=1}^u (t_j^3 - t_j), \quad (3)$$

де u – число рангів з однаковими оцінками j -го експерта;

t_j – число оцінок з однаковими рангами j -го експерта.

При оцінці вагомості зазначених коефіцієнтів виходили з того, що чим ближче до одиниці наближається коефіцієнт конкордації, тим більш узгодженими є думки експертів. Одним із методів підтвердження істотності коефіцієнта конкордації є його оцінка за критерієм Пірсона χ^2 .

Якщо $\chi_{\text{розн.}}^2 > \chi_{\text{табл.}}^2$, то коефіцієнт конкордації є істотним при ступенях свободи $f = n - 1$ та заданому рівні значимості $\alpha = 0,01$.

Розрахункове значення $\chi_{\text{розн.}}^2$ визначимо за формулою:

$$\chi_{\text{розн.}}^2 = w * m * (n - 1) \quad (4)$$

Розрахунки засвідчили істотність коефіцієнта конкордації. Наступним кроком було визначено вагомість кожного фактору для показників привабливості та конкурентоспроможності (табл. 1, 2).

Таблиця 1

Результати ранжування факторів за показником привабливості державної інвестиційної політики

Найменування характеристик	Ум. позн.	Результат експертної оцінки факторів					
		A1	A2	A3	A4	A5	A6
Сума рангів показників	S_j	56	74	67	34	41	46
Середня сума рангів	\bar{S}	53					
Квадрат відхилення	$(S_j - \bar{S})^2$	9	441	196	361	144	49
Коефіцієнт конкордації	w	0.768					
Критерій Пірсона	$\chi_{\text{розн.}}^2$	96 > 15.1					
Коефіцієнт вагомості факторів	a_j	0.18	0.22	0.17	0.19	0.12	0.12

Джерело: розроблено автором на основі [1, 2]

Таблиця 2

Результати ранжування факторів за показниками інвестиційного забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «МЦ «КОНСИЛІУМ МЕДІКАЛ»

Найменування характеристик	Ум. позн.	Результат експертної оцінки факторів						
		B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
Сума рангів показників	S_j	78	74	67	84	88	73	69
Середня сума рангів	\bar{S}	76.14						
Квадрат відхилення	$(S_j - \bar{S})^2$	3.45	4.59	83.59	61.73	140.59	9.88	51.02
Коефіцієнт конкордації	w	0.2272						
Критерій Пірсона	$\chi_{\text{розн.}}^2$	28.4 > 16.8						
Коефіцієнт вагомості факторів	a_j	0.21	0.16	0.15	0.11	0.10	0.12	0.15

Джерело: розроблено автором на основі [1, 2]

Як показують розрахунки, обидва показники виявили значимість коефіцієнтів конкордації за критерієм Пірсона, оскільки розрахункові значення χ^2 перевищують табличні значення. Таким чином, експертне опитування підтвердило згоду експертів щодо предмету дослідження, що дозволило встановити вагомість кожного фактору в рамках показників привабливості та конкурентоспроможності.

На наступному етапі дослідження проводиться оцінювання кожного з визначених факторів привабливості та конкурентоспроможності за 100-бальною шкалою для

поточних (С) та прогнозованих (F) станів. Загальне значення оцінки "привабливість/конкурентоспроможність" обчислюється шляхом множення коефіцієнтів вагомості на значення відповідних факторів (табл. 3, 4).

Таблиця 3

Результати оцінювання факторів за показником привабливість державної інвестиційної політики

№	Фактори, що визначають привабливість державної інвестиційної політики	Вага фактору	Φ_k^i		$a_i * \Phi_k^i$	
			С	F	С	F
A1	якість нормативно-правових актів у інвестиційній сфері	0.18	56	65	10.08	11.70
A2	рівень розвитку інвестиційної інфраструктури країни (регіону)	0.22	74	82	16.28	18.04
A3	рівень фінансування закладів медичної сфери	0.17	67	72	11.39	12.24
A4	ефективність державних програм щодо підтримки підприємств медичної сфери	0.19	34	38	6.46	7.22
A5	рівень залучення інвестицій у розвиток трудових ресурсів, кадрової системи та кадрової роботи	0.12	41	56	4.92	6.72
A6	ефективність роботи державних інституцій щодо реалізації інвестиційних проєктів в медичній сфері	0.12	46	49	5.52	5.88
СУМА					54.65	61.80

Джерело: розроблено автором на основі [1, 2]

Таблиця 4

Результати оцінювання факторів за показниками інвестиційного забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «МЦ «КОНСИЛІУМ МЕДІКАЛ»

№	Фактори, що визначають привабливість державної інвестиційної політики	Вага фактору	Φ_k^i		$a_i * \Phi_k^i$	
			С	F	С	F
B1	дієвість підсистеми інвестиційного менеджменту	0.21	78	81	16.38	17.01
B2	розвиненість підсистеми планування та прогнозування проєктів	0.16	74	79	11.84	12.64
B3	дієвість підсистем пошуку інвесторів (донорів, меценатів, фандрейзерів)	0.15	67	71	10.05	10.65
B4	розвиненість підсистеми управління інвестиціями	0.11	84	84	9.24	9.24
B5	рівень корпоративної культури та іміджу підприємства	0.10	88	89	8.80	8.90
B6	рівень соціально-психологічного клімату в колективі;	0.12	73	79	8.76	9.48
B7	дієвість підсистеми навчання та розвитку персоналу	0.15	69	74	10.35	11.10
СУМА					75.42	79.02

Джерело: розраховано автором

Побудуємо матрицю моделі GE/McKinsey та визначимо вид стратегії розвитку інвестиційного забезпечення конкурентоспроможності компанії (рис. 1).



Рис. 1. Матриця стратегічних рекомендацій моделі GE/McKinsey*

Джерело: розроблено автором

Матриця моделі GE/McKinsey складається з дев'яти квадрантів, кожен з них представляє певний набір стратегічних рекомендацій. Відповідно до отриманих результатів, можна сформулювати список стратегічних рекомендацій, які мають стати основою для розробки стратегії інвестиційного забезпечення компанії з метою підвищення її конкурентоспроможності [8]. Наразі компанія займає провідні позиції в питаннях інвестиційного забезпечення наявних проєктів та може продовжувати покращувати їх ефективність. Агресивна стратегія управління інвестиціями повинна базуватися на використанні зовнішніх можливостей, а також на посиленні таких внутрішніх факторів, як активізація підсистеми планування та прогнозування проєктів, покращення процедур пошуку потенційних інвесторів, а також підвищення рівня соціально-психологічного клімату в колективі та розвиток корпоративної культури.

Очікується, що реалізація агресивної стратегії розвитку системи управління інвестиціями на підприємстві дозволить досягти наступних результатів:

- Забезпечення надійних багатофункціональних зв'язків між всіма елементами інвестиційної інфраструктури на підприємстві і, як наслідок, підвищення її ефективності.
- Забезпечення сталого розвитку системи управління інвестиціями на підприємстві шляхом динамічного зростання основних результатів її діяльності.
- Реалізація інноваційних проєктів, що має бути визначено у розробці інвестиційної політики на підприємстві, що дозволить сформувати та підвищити імідж та конкурентоспроможність компанії.

Проблеми, пов'язані з використанням моделі GE/McKinsey, головним чином виникають через труднощі та суб'єктивізм при визначенні вагомості кожного фактору та його оцінці. Цьому недоліку можна уникнути, залучивши більш широке коло експертів, яким можна довіряти.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Застосування інструментарію стратегічного менеджменту до розробки інвестиційної стратегії підприємства є суттєвим доповненням до класичних інструментів в даному питанні. Саме даний

інструмент дозволяє подивитися на розробку стратегії в сфері інвестицій під іншим кутом, залучаючи експертне середовище, враховуючи досвід та пріоритети для подальшого розвитку. Формування інвестиційної стратегії підприємства в розрізі проведення державної інвестиційної політики дозволяє обирати найактуальніші фактори для побудови моделі GE/McKinsey для конкретного часового періоду.

Сучасний кризовий фінансово-економічний стан країни та реформи, які запроваджуються у сфері охорони здоров'я, безпосередньо впливають на формування тенденцій розвитку ринку медичних послуг в Україні.

Досліджуючи діяльність підприємств ринку медичних послуг, у майбутньому, будуть спостерігатися такі тенденції:

- Поява нових гравців на ринку. На відміну від державної медицини, приватний сектор медичних послуг є перспективним бізнесом, оскільки з кожним роком все більше українців користуються послугами приватної медицини, частка якої порівняно з європейськими країнами відносно невелика. З іншого боку, з покращенням інвестиційного клімату збільшиться частка нових інвесторів на ринку приватної медицини.

- Розширення мережевих гравців шляхом відкриття нових клінік або поглинання окремих гравців. На українському ринку можна виділити до 10 великих клінік, доходи яких і рівень інвестицій в обладнання в рази перевищують середніх і малих гравців, але це не заважає останнім розвиватися на цьому ринку в Києві та в інші регіони України. Однак більшість гравців все ще орієнтуються на людей із середнім рівнем доходу, які поступово переходять від державної медичної допомоги до приватної.

- Диверсифікація діяльності щодо надання нових видів медичних послуг та їх поєднання. Використання техніко-технологічних новинок та інновацій у сучасних умовах у лікуванні дає змогу залучати іноземний медичний персонал, який має досвід лікування складних захворювань, а наявність у клініці сучасного медичного обладнання дозволить визначати діагноз та лікувати якомога точніше. У цьому випадку можна говорити як про появу абсолютно нових гравців, так і про експансію вже існуючих.

Таким чином, можна зробити висновок, що інвестиційне забезпечення вітчизняної сфери охорони здоров'я має певні проблеми, які можуть погіршувати якість надання медичних послуг та унеможлилювати ефективність запровадження реформ в галузі. Тому варто думати над стратегічними рішеннями щодо інвестиційної політики в охороні здоров'я, вивчаючи успішні іноземні практики та враховувати поточний стан в Україні ринку медичних послуг.

1. Балан В.Г., Тимченко І.П. Формування стратегії розвитку підприємства на основі динамічного SPACE-аналізу. Схід. 2016. №4, С. 5-16. URL:http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Skhid_2016_4_2.pdf
2. Білорус Т.В. Формування стратегії розвитку системи управління персоналом підприємства на основі портфельного аналізу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 184-195.
3. Карташов М.В. Імовірність, процеси, статистика. Київ: ВПЦ Київський університет, 2007. 504 с.
4. Косенков Д. Методичне забезпечення оцінювання ефективності реалізації інвестиційних стратегій в умовах неомодернізаційних змін. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. №(7 (07)). С. 58-63. <https://doi.org/10.32782/dees.7-9>

5. Кухта П. Основні принципи та послідовність прийняття управлінських рішень в обґрунтуванні доцільності реальних інвестицій підприємств. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 136/2012 С. 41-44.
6. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
7. Овчаренко Т., & Казбекова, К. Запровадження системи формування та реалізації проектів на вітчизняних підприємствах фармацевтичної галузі. *Молодий вчений*. 2019. №5 (69). С. 234-240. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-5-69-52>
8. Скотнікова Л.П., Угрімова І.В. Роль інвестиційної стратегії у розвитку підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Економічні науки*. 2018. № 19(1295). С. 19-22.
9. Степанова А.А., Деркач О.Г. Дослідження інвестиційної привабливості підприємств фармацевтичної галузі. Emergence of public development: financial and legal aspects: monograph. United Kingdom: Agenda Publishing House, Coventry, 2019. С. 439-448. URL:https://www.researchgate.net/publication/340941457_Doslidzenna_investicijnoi_privablivosti_pidpriemstv_farmaceuticnoi_galuzi
10. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади: моногр. 2-ге вид. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. 488 с.
11. Ястремська О. М., Яблонська-Агу Н. Л. Стратегічне інвестування підприємств: шляхи активізації. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 184-186. URL:http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/binf_2012_12_44.pdf
12. Enduring Ideas: The GE-McKinsey nine-box matrix. McKinsey & Company. 2008. Mode of access: URL:http://www.mckinsey.com/insights/strategy/enduring_ideas_the_ge_and_mckinsey_ninebox_matrix
13. Motsnyi, F. V. Analysis of Nonparametric and Parametric Criteria for Statistical Hypotheses Testing. Chapter 1. Agreement Criteria of Pearson and Kolmogorov. *Statistics of Ukraine*, 2018, 83(4), Pp. 14-24. [https://doi.org/10.31767/su.4\(83\)2018.04.02](https://doi.org/10.31767/su.4(83)2018.04.02)

References

1. Balan V.H., Tymchenko I.P. Formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva na osnovi dynamichnoho SPACE-analizu. [Formation of enterprise development strategy based on dynamic SPACE analysis]. *Skhid*. 2016. №4. Pp. 5-16. URL:http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Skhid_2016_4_2.pdf [in Ukrainian].
2. Bilorus T.V. Formuvannia stratehii rozvytku systemy upravlinnia personalom pidpriemstva na osnovi portfelnoho analizu. [Formation of human resource management system development strategy based on portfolio analysis]. *Marketing and Management of Innovations*. 2018. № 1. Pp. 184-195. [in Ukrainian].
3. Kartashov M.V. Imovirnist, protsesy, statystyka. Kyiv: VPTs Kyivskiy universytet, 2007. 504 p. [in Ukrainian].
4. Kosenkov D. Metodychne zabezpechennia otsiniuvannia efektyvnosti realizatsii investytsiinykh stratehii v umovakh neomodernizatsiinykh zmin. [Methodological support for assessing the effectiveness of implementing investment strategies in conditions of neo-modernization changes]. *Digital Economy and Economic Security*. 2023. №(7 (07)). Pp. 58-63. <https://doi.org/10.32782/dees.7-9> [in Ukrainian].
5. Kukhta P. Osnovni pryntsyipy ta poslidoynist pryiniattia upravlinskykh rishen v obgruntuванні dotsilnosti realnykh investytsii pidpriemstv. [Key principles and sequence of managerial decision-making in substantiating the feasibility of actual enterprise investments]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*. 136/2012 Pp. 41-44. [in Ukrainian].

6. Maiorova T.V. Investytsiina diialnist: pidruchnyk. [Investment activity]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 2009. 472 p. [in Ukrainian].
7. Ovcharenko T., & Kazbekova, K. Zaprovdzhennia systemy formuvannia ta realizatsii proektiv na vitchyznianykh pidpriemstvakh farmatsevychnoi haluzi. [Implementation of a system for the development and execution of projects in domestic pharmaceutical enterprises]. *Young Scientist*. 2019. №5 (69). Pp. 234-240. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-5-69-52> [in Ukrainian].
8. Skotnikova L.P., Uhrimova I.V. Rol investytsiinoi stratehii u rozvytku pidpriemstva. [The role of investment strategy in enterprise development]. *Bulletin of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (economic sciences)* 2018. № 19(1295). S. 19-22.
9. Stepanova A.A., Derkach O.H. Doslidzhennia investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstv farmatsevychnoi haluzi. [Exploring the investment attractiveness of pharmaceutical industry enterprises]. Emergence of public development: financial and legal aspects: monograph. United Kingdom: Agenda Publishing House, Coventry, 2019. S. 439-448. URL:https://www.researchgate.net/publication/340941457_Doslidzenna_investicijnoi_privablivosti_pidpriemstv_farmaceuticnoi_galuzi [in Ukrainian].
10. Iastremska O.M. Investytsiina diialnist promyslovykh pidpriemstv: metodolohichni ta metodychni zasady: monohr. [Investment activities of industrial enterprises: methodological and methodical foundations]. Kh.: VD «INZhEK», 2004. 488 s. [in Ukrainian].
11. Iastremska O. M., Yablonska-Ahu N. L. Stratehichne investuvannia pidpriemstv: shliakhy aktyvizatsii. [Strategic investment in enterprises: ways of activation]. *Business Inform*. 2012. № 12. S. 184-186. URL:http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/binf_2012_12_44.pdf [in Ukrainian].
12. Enduring Ideas: The GE–McKinsey nine-box matrix. McKinsey & Company. 2008. Mode of access: URL:http://www.mckinsey.com/insights/strategy/enduring_ideas_the_ge_and_mckinsey_ninebox_matrix (accessed: 16.11.2023).
13. Motsnyi, F. V. Analysis of Nonparametric and Parametric Criteria for Statistical Hypotheses Testing. Chapter 1. Agreement Criteria of Pearson and Kolmogorov. *Statistics of Ukraine*, 2018, 83(4), Pp. 14-24. [https://doi.org/10.31767/su.4\(83\)2018.04.02](https://doi.org/10.31767/su.4(83)2018.04.02)

METHODICAL SUPPORT FOR DEVELOPING THE ENTERPRISE'S INVESTMENT STRATEGY

Alla Stepanova

*Taras Shevchenko National University of Kyiv,
03022, Kyiv, Vasylkivska Street, 90a
e-mail: stepanova_alla@knu.ua*

Abstract. The article examines theoretical, methodological, and practical approaches to the development and evaluation of an investment strategy through the implementation of strategic management tools. The practical formation and utilization of an investment strategy should be differentiated and integrated into a unified strategic mechanism of the overall strategy. One approach to investment strategy involves defining it within the comprehensive framework of enterprise strategic activities, considering it both as a resource and a functional aspect. The application of the GE/McKinsey model for strategically positioning investment

provisioning of a company, demonstrated the effectiveness of strategic management tools in evaluating the efficiency of the developed investment strategy, despite the drawback of subjective expert assessment.

The implementation of an aggressive investment management strategy within the enterprise is expected to yield the following outcomes: ensuring reliable, multifunctional connections among all elements of the investment infrastructure within the enterprise, consequently enhancing its efficiency; guaranteeing the sustainable development of the investment management system through dynamic growth in its core performance metrics; execution of innovative projects, as predetermined in the development of the enterprise's investment policy, aimed at shaping and enhancing the company's image and competitiveness.

The application of strategic management tools to develop an enterprise's investment strategy significantly supplements classical approaches in this domain. This particular toolkit offers a fresh perspective on strategy development in investments by engaging expert input, considering past experiences, and aligning priorities for future growth. Framing the enterprise's investment strategy within the context of national investment policies allows prioritizing the most relevant factors when constructing a GE/McKinsey model tailored to a specific timeframe.

Keywords: investment strategy, investment policy, enterprise competitiveness, strategic toolkit, GE/McKinsey model.

Стаття надійшла до редколегії 02.06.2023

Прийнята до друку 29.06.2023