

І.С. Процик¹, Ю.С. Волчецька²
ORCID: 1 0000-0002-6370-1344, 2 0009-0009-7200-1233
Національний університет «Львівська політехніка»,
кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ УКРАЇНИ)

<https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.342>

© Процик І.С., Волчецька Ю.С.

У статті досліджено інструменти стратегічного аналізу для оцінювання інвестиційної привабливості регіону та їх використання в умовах воєнного стану, виявлено їхні переваги та недоліки в умовах воєнного стану. Сформовано основні чинники впливу на інвестиційну привабливість регіону, досліджено динаміку показників соціально-економічного розвитку Рівненської області, побудовано матрицю GE/McKinsey, що базується на двох факторах – привабливість ринку і конкурентоспроможність для ключових секторів та галузей економіки Рівненської області, здійснено обґрунтування її вибору та переваг в сучасних умовах для регіону. Визначено найбільш привабливі галузі та сектори Рівненського регіону, здійснено аналіз та зроблено стратегічні висновки для основних напрямків регіону.

Ключові слова: інвестиційна привабливість регіону, фактори впливу на інвестиційну привабливість, інструменти стратегічного аналізу, матриця GE/McKinsey, стратегія.

Постановка проблеми

З метою залучення інвестицій, зокрема і іноземних, необхідно визначити основні галузі та сектори економіки, які мають високу інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність і будуть поштовхом для економічного зростання регіону і залучення інвестицій. Основна проблема полягає у необхідності комплексного аналізу та розробки стратегій щодо підвищення інвестиційної привабливості регіонів, а саме Рівненського. Для цього необхідно визначити та проаналізувати фактори впливу на рівень залучення інвестицій.

Для визначення інвестиційної привабливості регіону необхідно дослідити комплекс показників економічного та соціального середовища Рівненського регіону. Вибравши оптимальний інструмент стратегічного аналізу, оцінивши переваги і недоліки кожного в умовах воєнного стану, визначити найбільш привабливі галузі та сектори економіки Рівненського регіону.

Актуальність дослідження

Ключовим фактором розвитку кожного регіону є його інвестиційна привабливість, що визначає економічне зростання регіону та його перспективи на майбутнє.

Дослідження підходів до формування стратегії підвищення інвестиційної привабливості регіону дозволить визначити оптимальні інструменти для аналізування та оцінювання наявної ситуації в області і розроблення та прийняття раціональних рішень щодо підвищення його інвестиційної привабливості.

В умовах глобалізації і зростаючої конкуренції інвестори все частіше шукають нові ринки для вкладення капіталу, а регіони, які демонструють стабільність та сприятливі умови для бізнесу, будуть ставати інвестиційно привабливими для міжнародних контрагентів.

Формулювання мети та завдань статті

Метою даної статті є дослідження інструментів стратегічного аналізу, виявлення їхніх переваг та недоліків в умовах воєнного стану та побудова матриці GE/McKinsey, що базується на двох факторах – привабливість ринку і конкурентоспроможність для ключових секторів Рівненської області.

Завданнями статті є виявлення чинників впливу на інвестиційну привабливість регіону, дослідження динаміки показників соціально-економічного розвитку Рівненської області, встановлення напрямів наступних досліджень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Дослідженнями та проблемами інвестиційної привабливості регіонів займалась значна кількість науковців і на сьогодні відсутнє єдине трактування сутності поняття «інвестиційна привабливість регіону».

В. Г. Федоренко та В. Б. Захожай трактують інвестиційну привабливість регіону – як його інтегральну характеристику, з огляду на такі вагомні фактори, як наявний інвестиційний клімат, ступінь розвитку інвестиційної інфраструктури, перспективи використання інвестиційних ресурсів та інші, що мають істотний вплив на формування дохідності від інвестування та можливих ризиків [1, с. 306].

Нападовська І.В дійшла до висновку, що «інвестиційна привабливість - суб'єктивно оцінювана інвестором система потенційних можливостей вкладання коштів з метою отримання економічних вигід у майбутньому» [2].

О. В. Коломицева, А. О. Коломицев та О. А. Лактіонова дають визначення інвестиційної привабливості регіону як інтегральній характеристиці певних регіонів з огляду на інвестиційний клімат, рівень розвитку інвестиційної інфраструктури, можливість залучення інвестиційних ресурсів, значною мірою впливаючих на формування ефективності інвестицій та інвестиційних ризиків [3, с. 195]. Еквівалентним є визначення С.А. Петровської, до чинників обумовлюючих результативність інвестування, вона додає рівень інвестиційної активності, інвестиційні ризики та екологічний стан [4, с. 27].

Я. Варварюк [6] з'ясовано, що поняття інвестиційного клімату включає такі категорії як інвестиційна привабливість та інвестиційна активність. Інвестиційна привабливість являє собою сукупність об'єктивних і суб'єктивних умов, що сприяють або перешкоджають процесу інвестування національної економіки на макро-, мезо- і мікрорівнях. В свою чергу, інвестиційна активність характеризує інвестиційну ситуацію в країні (регіоні).

Під «інвестиційною привабливістю» Г.В. Козаченко розуміє сукупність об'єктивних і суб'єктивних умов, сприяючих або перешкоджаючих процесу інвестування [7].

Подібне тлумачення наводять Т.В. Погорелова та Г.Ю. Микитишина – сукупність економічних, соціальних, політичних, інституціональних та екологічних чинників, які обумовлюють діяльність регіону та гарантують стабільність інвестування для вітчизняних та іноземних інвесторів [8]. Б.Ю. Кишакевич та М.М. Нахаєва вважають, що узагальнена оцінка сукупності перелічених вище

чинників, характеризує можливість досягнення інвестором бажаного рівня прибутку, ліквідності та ризикованості інвестицій в обраному регіоні [9, с.76].

С.Гуткевич запропонувала для оцінки інвестиційної привабливості регіонів використовувати п'ять груп показників: 1) оцінки економічного розвитку регіону; 2) оцінки рівня розвитку інвестиційної інфраструктури; 3) оцінки демографічної характеристики регіону; 4) оцінки рівня розвитку ринкових відносин та інфраструктури; 5) оцінка інвестиційного ризику [10, с.44].

Л.В. Соколова та А.В. Литвинова у своїй роботі пропонують користуватись вже відомим трактуванням інвестиційної привабливості регіону, визначаючи її як якісну та кількісну характеристику регіону в певний момент, що складається з множини об'єктивних і суб'єктивних факторів та впливає на рішення інвестора щодо доцільності реалізації інвестиційної діяльності [11, с. 178].

С. В. Васильєв та Н. М. Іванченко [12] виділили дві групи факторів, що впливають на інвестиційну привабливість: жорсткі (географічне розташування, природні ресурси, споживчий сегмент, робоча сила тощо) та м'які (підтримка інвесторів місцевою владою, управління очікуваннями, правове (регуляторне) середовище, імідж та кон'юнктура ринку).

Узагальнюючи дослідження вищезгаданих авторів, можемо підсумувати, що інвестиційна привабливість регіону є інтегральною характеристикою, яка відображає сукупність об'єктивних і суб'єктивних факторів, що включають економічні, соціальні, політичні, екологічні, інституційні та інфраструктурні аспекти. Вона визначається наявністю сприятливого інвестиційного клімату, рівнем розвитку інвестиційної інфраструктури, перспективами використання інвестиційних ресурсів, а також іншими чинниками, які впливають на дохідність інвестицій та ризику, пов'язані з інвестуванням у даному регіоні.

Однак вирішення проблеми визначення підходів до формування стратегії підвищення інвестиційної привабливості регіону з метою планування освоєння його потенціалу потребує подальшого дослідження, зокрема, у Рівненській області України.

Виклад основного матеріалу дослідження

Визначення інвестиційної привабливості є складним процесом, що включає аналізування різних аспектів економічного, політичного, соціального та технологічного середовища країни, регіону або окремої компанії. Існує низка чинників впливу на інвестиційну привабливість регіону, які доцільно згрупувати за наступними ключовими напрямками:

1. Макроекономічний аналіз - включає оцінювання загального економічного стану країни чи регіону, зокрема:

- ВВП (валовий внутрішній продукт): високі темпи економічного зростання можуть вказувати на привабливість для інвесторів.
- Інфляція: стабільність цін є важливою умовою для довгострокових інвестицій, низька та прогнозована інфляція створює сприятливе середовище для бізнесу.
- Рівень безробіття: низький рівень безробіття вказує на здорову економіку.
- Бюджетний дефіцит та державний борг: збалансованість державного бюджету та низький рівень державного боргу свідчать про фінансову стабільність країни і зменшують ризики для інвесторів.

2. Політичний аналіз - політична стабільність та надійність правової системи є важливими факторами для інвесторів:

- Політична стабільність: відсутність внутрішніх конфліктів, регулярні вибори та дотримання законів тощо.
- Регуляторне середовище: прозорість і стабільність регуляторних нормативно-законодавчих актів та політик, що регулюють діяльність інвесторів і захищають їхні права та інтелектуальну власність та інше.
- Корупція: низький рівень корупції є привабливим фактором для інвесторів.

*Дослідження підходів до формування стратегії підвищення інвестиційної привабливості регіону
(на прикладі Рівненської області України)*

3. Фінансовий аналіз - передбачає оцінювання фінансового стану та перспектив розвитку окремих компаній, секторів економіки, регіонів:

- Фінансові показники компаній: аналіз прибутковості, ліквідності, фінансової стійкості та ефективності використання активів.
- Рівень ризику та дохідність інвестицій: оцінка потенційного ризику та очікуваної дохідності.

4. Технологічний аналіз - оцінювання технологічного рівня розвитку регіону чи компанії:

- Інновації: здатність до розробки та впровадження інновацій, їх кількість та вартість.
- Інфраструктура: наявність та якість технологічної інфраструктури, наявність спеціалізованих організаційних та інфраструктурних платформ, а також наявність відмінного зв'язку та інтернету, інше.

5. Соціальний аналіз - оцінювання соціальних аспектів, що можуть впливати на інвестиційну привабливість, зокрема, це:

- Рівень освіти: високий рівень освіти населення та наявність висококваліфікованих кадрів в країні чи регіоні сприяє розвитку економіки та зростанню інвестиційної привабливості.
- Демографічні показники: структура та динаміка населення, міграційні процеси в середині країни та за її межі, кількість працездатного населення та його динаміка та інші.

6. Екологічний аналіз - включає оцінювання екологічної стійкості та впливу інвестицій на навколишнє середовище:

- Екологічні стандарти: суворе дотримання екологічного законодавства та норм певного регіону чи території і їх відповідність міжнародним стандартам та вимогам.
- Ініціативи сталого розвитку: наявність і впровадження програм сталого розвитку.

Саме виокремлення вищеперерахованих чинників впливу на інвестиційну привабливість регіону дозволить комплексно оцінювати різні аспекти, які впливають на прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень та підвищення інвестиційної привабливості країни чи регіону.

Застосування різних підходів до визначення інвестиційної привабливості дозволяє інвесторам отримати більш повну картину про потенційні ризики та можливості та здійснити комплексний аналіз інвестиційної привабливості регіону.

Метою нашого дослідження є формування підходу до стратегії підвищення інвестиційної привабливості Рівненського регіону, саме тому нами проаналізовано відомі стратегії з визначенням мети, основних переваг та недоліків в умовах воєнного стану.

Таблиця 1

Характеристика основних інструментів стратегічного аналізу та переваги і недоліки в умовах воєнного стану

Метод/ Підхід	Основна мета	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
SWOT-аналіз	Оцінка внутрішніх та зовнішніх факторів	Простота, наочність, всебічний підхід. В умовах воєнного стану дозволяє ефективно та швидко адаптуватися до нестабільного зовнішнього середовища, вивчити внутрішні ресурси і можливості, а також можливі загрози.	Може бути суб'єктивним, залежить від якості даних, ґрунтується на якісних оцінках, не враховує взаємозалежність внутрішніх і зовнішніх факторів і не надає подальших рекомендацій.
PEST-аналіз	Оцінка макроекономічного середовища	Широке охоплення факторів, допомагає прогнозувати зміни. При воєнному стані дозволяє оцінити зміни в економічному,	Ігнорує внутрішні фактори, може бути загальним, а в умовах війни він є недостатньо гнучким і не дає можливості

		політичному, технологічному та соціальному середовищах, що дозволить адаптуватися до нових реалій та можливостей.	швидко адаптуватися до змін та не враховує людський фактор, безпеку, рівень стресу тощо.
--	--	---	--

Продовження табл. 1

1	2	3	4
CANVA	Логічно обґрунтовує, як організація створює, забезпечує та збільшує цінність.	Легкий у виконанні та зрозумілий для поширення проекту і обговорення з потенційними партнерами та інвесторами. В умовах воєнного стану дає можливість швидко оцінити свою бізнес-модель, адаптувати її до змін, знайти нові можливості та розробити заходи для забезпечення мінімізації витрат та ризиків, стабільності і збільшення доходів.	Не охоплює всіх зовнішніх та внутрішніх аспектів, а в умовах воєнного стану варто змістити фокус не на бізнес-модель, а на кризовий менеджмент та враховувати зміну зовнішніх макроекономічних факторів, зміни в ланцюгах постачання та логістичних шляхах тощо.
VMOST	Цей аналіз надає цікавленим сторонам чітке уявлення про бажані зміни в організації.	VMOST можна використовувати як для стратегічного, так і для оперативного планування, що робить метод універсальним для різних рівнів управління, а в умовах війни дозволяє зосередити увагу на аспектах, які допоможуть адаптуватися до змін та нових умов та залишитись на плаву.	Ефективність методу залежить від якості і точності аналізу початкових умов, включаючи місію, бачення та ресурси компанії. На цьому етапі помилки можуть призвести до неправильних висновків та рішень. Не має глибокого аналізу зовнішніх загроз, що є важливим в умовах війни.
SOAR	Це система, яка дозволяє збирати дані та попередження про небезпеку з різних джерел, автоматично проводити аналіз та реагувати відповідно до прописаних сценаріїв.	Передбачає план дій на основі бачення на відміну від SWOT-аналізу, який використовує тактичний план дій. Зосереджується на можливостях, які варто використовувати для розвитку і зростання навіть у період воєнного часу.	Не підходить для бізнесів, які мають великий досвід роботи на ринку. Неврахування загроз та негативних факторів має критичне значення в умовах війни, а занадто оптимістичний підхід в кризових умовах призведе до неточностей та помилок при прийнятті рішень. Цей метод може бути не достатньо гнучким оскільки не враховує негативні сценарії.
Матриця БКГ	Допомагає приймати рішення щодо продуктів з урахуванням їхньої частки та зростання ринку.	Матриця допомагає зрозуміти, як кожен продукт або напрямок бізнесу вписується в загальну стратегію компанії, і надає підказки щодо можливих стратегічних дій. В умовах кризи і війни дозволяє направити ресурси на перспективні продукти і відмовитись від непотрібних на цей час.	Базується лише на двох критеріях — частці ринку і темпах зростання ринку, що може бути недостатньо для повного аналізу бізнесу. Вона не враховує такі важливі фактори, як конкурентне середовище, витрати, бар'єри входу на ринок та інше, що в умовах війни обмежує ефективність.

Продовження табл. 1

1	2	3	4
---	---	---	---

*Дослідження підходів до формування стратегії підвищення інвестиційної привабливості регіону
(на прикладі Рівненської області України)*

Porter's Five Forces	Використовуються для виявлення та аналізу конкурентних сил галузі. Також модель допомагає підприємствам визначити інтенсивність конкуренції та потенційну прибутковість на своєму ринку, допомагаючи їм краще зрозуміти в чому їхні конкурентні переваги.	Має комплексний аналіз конкурентного середовища, а також допомагає виявити потенційні загрози для компанії та можливості для розвитку, що дозволяє розробити більш ефективну бізнес-стратегію, що є перевагою в воєнний час та адаптувати свої продукти до нових потреб споживачів.	Не враховує динамічні зміни на ринку, такі як технологічні інновації, зміни в регуляторній сфері або раптові економічні зміни. А також, не зважає на макроекономічні фактори або внутрішні аспекти компанії. В умовах війни необхідним є прийняття оперативних, швидких і гнучких рішень, а цей метод не має для цього інструментів.
Maturity Models (Модель зрілості)	Основна ідея полягає в тому, що кожен бізнес або відділ проходить певний цикл зрілості.	Моделі зрілості дозволяють організаціям чітко визначити, на якому етапі розвитку знаходяться їхні процеси або системи. Це надає змогу краще зрозуміти власні сильні та слабкі сторони і зрозуміти наскільки вона готова здійснювати діяльність в умовах війни і кризи.	Можуть бути занадто загальними і не враховувати специфічні потреби або умови окремої організації, що може призвести до недостатньо точних або релевантних рекомендацій. Не враховуються зовнішні ризики (порушення постачання, військові дії, економічні санкції).
SPACE – аналіз	Комплексний метод оцінювання положення підприємства на ринку та вибору коректної стратегії розвитку, завдяки якому компанія має змогу проаналізувати існуючу стратегію компанії навіть тоді, коли вона існує у невизначеному вигляді.	Дозволяє компанії оцінити її стратегічну позицію з урахуванням як внутрішніх (фінансова сила, конкурентоспроможність), так і зовнішніх факторів (стабільність середовища, привабливість індустрії). Це забезпечує більш збалансований підхід до стратегічного планування, зокрема, в умовах війни..	Значною мірою залежить від суб'єктивної оцінки чотирьох факторів (ES, CA, FS, IA). Це може призвести до неточностей або упередженості в результатах, особливо, якщо оцінки не базуються на об'єктивних даних. Метод направлений більше на стратегічне планування в умовах відносної стабільності, що унеможливає адекватну оперативну реакцію на події в умовах війни і кризи.
Матриця GE/McKinsey	Використовується для оцінки бізнес-портфеля компанії, допомагаючи визначити, в які бізнеси продукти слід інвестувати, які підтримувати, а від яких - відмовитись. Матриця має двовимірну структуру, де на одній осі відображається привабливість ринку, а на іншій — конкурентоспроможність бізнесу.	На відміну від інших інструментів, таких як BCG Matrix, матриця GE/McKinsey враховує більше факторів для оцінки як привабливості ринку, так і конкурентоспроможності бізнесу. Це дозволяє отримати більш глибокий і детальний аналіз.	Аналіз є складним і може вимагати значних часових і ресурсних витрат особливо під час війни. Оцінка всіх факторів, які впливають на привабливість ринку та конкурентоспроможність, може бути трудомісткою. Як і в інших методах стратегічного аналізу оцінка факторів може бути суб'єктивною.

Продовження табл. 1

1	2	3	4
---	---	---	---

Матриця TOWS – аналізу	Домагає скомбінувати результати SWOT аналізу так, щоб згенерувати можливі варіанти сценаріїв розвитку ОТГ. Метою аналізу є пошук зв'язку між характеристиками та факторами із різних секторів SWOT та розробка стратегій посилення й нівелювання на їх основі.	На відміну від традиційного SWOT-аналізу, який часто зупиняється на оцінці, TOWS спрямований на розробку практичних стратегічних рішень. Він дозволяє організаціям не тільки ідентифікувати проблеми, але й знайти шляхи їх вирішення, що є особливо актуальним в період війни.	Не враховує всі важливі аспекти, такі як культурні або політичні зміни, які можуть впливати на стратегію компанії.
------------------------	--	---	--

Дослідивши усі переваги і недоліки інструментів стратегічного аналізу для оцінювання інвестиційної привабливості регіону та їх використання в умовах воєнного стану, на нашу думку, найбільш раціональним підходом є поєднання кількох інструментів аналізу, що забезпечить комплексний підхід до оцінювання наявної ситуації та розроблення і прийняття раціональних рішень.

На даному етапі дослідження для аналізу Рівненського регіону в умовах війни ми вибираємо матрицю GE/McKinsey, яка, на нашу думку, є найбільш ефективним інструментом для аналізу інвестиційної привабливості регіону та забезпечить комплексний підхід до оцінювання ринку та конкурентоспроможності регіону, дозволить здійснити пріоритизацію ресурсів регіону в умовах обмеженості та адаптацію галузей і виробництв до змін у зовнішньому середовищі, а також можливість оцінювання рівня ризику для кожного сектору економіки.

Оскільки матриця GE/McKinsey є популярною і зрозумілою міжнародним інвесторам, це сприятиме залученню міжнародних інвестицій та допомоги в Рівненський регіон, який має наявні природні ресурси та енергетичні об'єкти.

Динаміка основних показників соціально-економічного розвитку Рівненської області наведена в табл.2.

Таблиця 2

Динаміка показників соціально-економічного розвитку Рівненської області [13, 14, 15]

№ з/п	Показники	Періоди							
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Валовий регіональний продукт (млн. грн)	35352	39469	48836	56835	67363	71901	88859	...
2	Валовий регіональний продукт на одну особу (грн.)	30350	33958	42038	49038	58318	62485	77599	...
3	Кількість постійного населення (тис. осіб)*	1161,8	1162,7	1160,6	1157,3	1153,0	1148,5	1141,8	...
4	Зайнятість населення (тис. осіб)	487,7	474,2	460,2	473,6	486,0	465,8	455,2	...

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Безробіття населення (тис.)	53,7	56,3	60,1	50,6	44,0	48,0	48,6	...

*Дослідження підходів до формування стратегії підвищення інвестиційної привабливості регіону
(на прикладі Рівненської області України)*

6	Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників (грн)	3573	4364	6013	7469	8967	10254	12762	...
7	Індекс споживчих цін (відсотки)	151,8	114,0	114,6	111,2	108,0	103,1	109,4	118,2
8	Доходи населення (млн. грн)	39399	45830	61831	72819	82555	88077	105032	...
9	Міграційний приріст/скорочення (-)	-782	-253	-1 827	- 2198	-2474	-1117	-1335	...
10	Заклади вищої освіти (од.)	5	5	5	4	5	11	7	7
11	Кількість студентів у вищих навчальних закладах (тис.)	28,5	28,2	26,1	26,2	26,5	24,3	18,9	21,0

* Складено авторами за даними Державної служби статистики України та Головного управління статистики у Рівненській обл.

У табл. 2 не наведені дані щодо показників соціально-економічного розвитку Рівненської області за 2022-2023 роки через війну в країні та неможливість їх висвітлення в офіційних джерелах. Тому здійснюємо аналізування за доступні роки.

Рівненська область розташована неподалік від кордону з країнами ЄС та поруч з економічно активними регіонами, а саме: Житомирською, Волинською, Львівською, Хмельницькою та Тернопільською. Вигідне розташування регіону прямо впливатиме на розвиток торгівлі і логістичних операцій. Рівненська область відома своїми покладами бурштину, лісовими ресурсами та землями для здійснення сільського господарства та іншими природними ресурсами. Ці переваги регіону формують інвестиційні можливості та привабливість для залучення інвестицій у видобувну промисловість, аграрне виробництва та обробку деревини тощо.

Щодо валового регіонального продукту то він за 2015-2021 роки демонстрував стабільне зростання (збільшився більш ніж у 2,5 рази), як і ВВП на одну особу, що свідчить про суттєвий розвиток економіки регіону та покращення економічної продуктивності на душу населення, а отже має перспективи для майбутнього зростання купівельної спроможності населення та розвитку споживчого ринку, що є дуже привабливим для інвесторів.

Стосовно ринку праці на Рівненщині, спостерігаємо зростання середньомісячної номінальної заробітної плати, що демонструє зростання рівня доходів та підвищення добробуту населення і попиту на товари та послуги, а значна кількість зайнятих в області для потенційних інвесторів демонструє наявність трудових ресурсів в регіоні.

Як видно з даних таблиці вище, на ринку праці області спостерігається зменшення зайнятості населення та коливання безробіття населення, що свідчить про певні покращення у працевлаштуванні, але при цьому чисельність безробітних в регіоні залишається відносно високою, також присутнє поступове зменшення кількості постійного населення, що свідчить про демографічну депопуляцію і міграцію населення в інші регіони, області та країни.

Показник по кількості закладів вищої освіти свідчить про зміцнення освітньої інфраструктури регіону та потенціал для підготовки кваліфікованих працівників в регіоні, що приваблює інвесторів.

Для оцінювання реального стану купівельної спроможності населення регіону необхідно врахувати також інфляцію, а не тільки динаміку зростання доходів населення.

Негативними факторами впливу на інвестиційну привабливість регіону виступають зменшення чисельності населення та негативний міграційний баланс, що сигналізує про відтік працездатного

населення з регіону, а також індекс споживчих цін та інфляція, які необхідні для оцінювання реального стану купівельної спроможності населення регіону.

Україна та її регіони мають значний потенціал для залучення інвестицій завдяки своєму географічному положенню, багатим природним ресурсам (мінеральні, земельні й рекреаційні), великі обсяги промислового та сільськогосподарського виробництва, кваліфікована робоча сила, а також один із найбільших ринків Європи.

Першочерговими (жорсткими) факторами, що впливають на зростання інвестиційної привабливості регіону, є природні ресурси (наявність корисних копалин, альтернативні джерела енергії тощо), трудовий потенціал, споживчий сегмент та рівень соціально-економічного розвитку регіону.

Додатковими (м'якими) факторами, що сприяють підвищенню інвестиційної привабливості та активності регіону, є підтримка інвесторів місцевою владою, імідж, кон'юнктура ринку, правове (регуляторне) середовище, маркетингова стратегія, система управління економічною діяльністю в регіоні, зовнішня інфраструктура, туристична привабливість, стан навколишнього середовища тощо.

Для визначення перспектив і основних напрямів інвестиційної діяльності в регіоні розробляють стратегії покращення його соціально-економічного розвитку, інвестиційні паспорти регіонів та програми, спрямовані на стимулювання залучення інвестицій тощо.

У нашому дослідженні скористаємось матрицею GE/McKinsey основних факторів підвищення інвестиційної привабливості регіону.

Матриця McKinsey базується на двох факторах – привабливість ринку і конкурентоспроможність. Застосування такого аналізу в умовах війни в Україні та економічної нестабільності допоможе виявити основні напрямки для розвитку, підтримки чи раціоналізації певних секторів економіки або підприємств.

Основними чинниками впливу на привабливість ринку, на нашу думку, будуть (вертикальна вісь):

- Розмір ринку;
- Тенденції зростання;
- Стабільність збуту;
- Забезпеченість інвестиціями;
- Державне регулювання;
- Вплив соціального та екологічного факторів.

Основними чинниками впливу на конкурентоспроможність галузі є (горизонтальна вісь):

- Технологічні можливості;
- Маркетингова ефективність;
- Фінансові ресурси;
- Інновації та виробничі можливості;
- Інфраструктура та управління.

Розроблена матриця GE/McKinsey для ключових секторів економіки Рівненської області наведена в таблиці 3.

Таблиця 3

Матриця GE/McKinsey для ключових секторів економіки Рівненської області

Висока конкурентоспроможність		
Висока привабливість	Середня привабливість	Низька привабливість
1. Сільське господарство	1. Енергетика (атомна та альтернативна)	1. Будівництво та інфраструктура
• Один із основних напрямків розвитку, що повністю	• Має загальнодержавне значення через наявність РАЕС та кілька ГЕС.	• Розвинута транспортна мережа. Через область проходить

*Дослідження підходів до формування стратегії підвищення інвестиційної привабливості регіону
(на прикладі Рівненської області України)*

<ul style="list-style-type: none"> забезпечує внутрішні потреби регіону та частково експорт. Популяризація органічного виробництва з переходом у різноманітні крафтові види продукції. Конкурентоспроможність завдяки наявності великої кількості родючих земель. 	<ul style="list-style-type: none"> Потребує підвищення вкладу відновлювальних джерел енергії та модернізацію обладнання. Розвиток децентралізованої генерації. 	<ul style="list-style-type: none"> дять міжнародні автомобільні дороги (Київ-Чоп, Київ-Ковель-Ягодин, тощо). У зв'язку із війною, будівництво та модернізація інфраструктури потребують значних інвестицій.
Середня конкурентоспроможність		
Висока привабливість	Середня привабливість	Низька привабливість
2. Важка промисловість	2. Переробка деревини та лісозаготівля	2. Туризм
<ul style="list-style-type: none"> Вимагає значних капіталовкладень у матеріально-технічну базу. Потребує збільшення практики співпраці з міжнародними компаніями – лідерами. Висока залежність від ресурсного забезпечення. Важливий сектор економіки під час війни. 	<ul style="list-style-type: none"> Охоплює великий спектр напрямків та є одним із найбільших осередків деревообробної промисловості. Потребує значної модернізації та раціоналізації використання. Значний потенціал у збільшенні експорту. 	<ul style="list-style-type: none"> Туризм в умовах воєнного стану дуже постраждав. Проте, з огляду на велику кількість переселенців та транзитність через область, сплачені податки зросли. Потребує розробки нових туристичних карт та залучення інвестицій в інфраструктуру.
Низька конкурентоспроможність		
Висока привабливість	Середня привабливість	Низька привабливість
3. Легка промисловість	3. Медицина	3. Видобувна промисловість
<ul style="list-style-type: none"> Потребує фінансування для модернізації та покращення технології. Забезпечує державний бюджет за рахунок значної частки експорту. Важливий сектор економіки під час війни. Спостерігається дефіцит кадрів. 	<ul style="list-style-type: none"> Потребує значних інвестицій у матеріально-технічне забезпечення. У зв'язку із війною та поганою інфраструктурою у віддалених населених пунктах спостерігається кадровий дефіцит. Співпраця з міжнародними організаціями та орієнтація на запит населення щодо доступності медичних послуг. 	<ul style="list-style-type: none"> Велика загроза довікілью. Значний нелегальний видобуток та втрати державного бюджету. Складність отримати офіційний дозвіл.

* Складено авторами за даними Рівненської обласної державної адміністрації [13]

На основі даних з розробленої матриці GE/McKinsey для ключових секторів економіки Рівненської області здійснюємо графічну інтерпретацію матриці GE/McKinsey, що наведена на рис.1.



Рис.1. Графічна побудова матриці GE/McKinsey для Рівненської області

Вибір нами галузей для аналізу інвестиційної привабливості регіону базується на тому, в яких секторах вони розміщені. Так як, сільське господарство, енергетика та переробка деревини, розташовані у верхньому куті та по центру матриці, маючи великий потенціал з точки зору природних ресурсів, то в ці напрямки є сенс активно інвестувати, адже вони мають значний потенціал для розвитку. Решта галузей (туризм, видобувна промисловість, будівництво та інфраструктура), розташовані по осі абсцис, вони можуть стимулювати економічний розвиток внаслідок удосконалення інфраструктури та модернізації технологій. Проте у ці напрямки краще не вкладати значних інвестицій, адже є певні обмеження, які варто враховувати перед інвестуванням. Тому, далі проаналізуємо кожну з них:

Аналіз стратегічних напрямів:

1. Сільське господарство (висока привабливість, висока конкурентоспроможність):
 - Стратегія зростання: Аграрна промисловість займає провідне місце в економіці області, особливо під час війни цей сектор є дуже важливим, адже забезпечує продуктами харчування значну частку людей. Потрібно залучити інвестиції в модернізацію технологій, що дозволить збільшити частку продажів (шляхом експорту), але при цьому важливого значення набуває підтримка з боку держави шляхом виділення дотацій.
2. Енергетика (атомна та альтернативна) (середня привабливість, висока конкурентоспроможність):
 - Стратегія розвитку: Близько 23% усієї електроенергії в Україні, генерується на Рівненській АЕС, вона є дуже важливим стратегічним об'єктом для країни. Потребує вдосконалення обладнання та енергетичної інфраструктури. В умовах війни, чітко видно, що АЕС становлять потенційну загрозу для населення та не є надійним джерелом забезпечення електроенергією. Тому, необхідно розвивати альтернативну енергетику та популяризувати її використання.
3. Переробка деревини та лісозаготівля (середня привабливість, середня конкурентоспроможність):

- Стратегія диверсифікації: Так як Рівненщина є багатою на природні ресурси, цей сектор є доволі привабливим для інвестицій. Впроваджуючи нові технології, культуру раціоналізації використання та збільшення експорту готової продукції, ця галузь може стати провідною не тільки в області, а й в країні.

4. Будівництво та інфраструктура (низька привабливість, висока конкурентоспроможність):

- Інноваційна стратегія: Досить велика кількість віддалених сіл області і до сьогодні не мають належної інфраструктури, тому інноваційна стратегія націлена на впровадження нових технологій, енергоефективних рішень та співпрацю із міжнародними компаніями.

5. Видобувна промисловість (бурштин) (низька привабливість, низька конкурентоспроможність):

- Стратегія виходу з ринку: На сьогоднішній день незначний «чорний видобуток» бурштину є, але наразі галузь працює згідно норм законодавства. Проте, є інші негативні сторони, це значні екологічні загрози та складність отримати офіційний дозвіл. Необхідно забезпечити належний екологічний та правовий контроль. Можливий вихід на міжнародний ринок створюючи перероблений продукт з доданою вартістю, так ця галузь може стати більш прибутковою.

6. Туризм (низька привабливість, середня конкурентоспроможність):

- Стратегія оптимізації: В умовах війни туризм постраждав по всій Україні, проте на Рівненщині сума сплачених податків зросла, через велику кількість переселенців. Однак ця галузь не є дуже розвинутою, тому стратегія оптимізації буде спрямована на підвищення внутрішніх процесів організації, а саме покращення інфраструктури, належна підтримка стану культурної спадщини України, розвиток екотуризму тощо.

Проаналізувавши вибрані нами сектори економіки Рівненської області, можемо виділити 3 основних, які є інвестиційно привабливими, це – сільське господарство, енергетика та переробка деревини. Так як вони розташовані на перетині високої конкурентоспроможності та середньої привабливості (сільське господарство – висока привабливість) та мають великий природний потенціал, саме в ці галузі необхідно залучати інвестиції та активно підтримувати розвиток їх розвитку.

Висновки

Матриця GE/McKinsey для Рівненської області вказує на те, що найбільш потенційними напрямками для розвитку є сільське господарство, енергетика та переробка деревини. Залучення інвестицій в ці сектори господарської діяльності сприятиме підвищенню економічної стабільності та конкурентоспроможності. Водночас галузі, такі як туризм, легка промисловість і медицина потребують модернізації та значних реформ. У той же час добувна промисловість вимагає залучення іноземних технологій, раціоналізації використання та правового нагляду.

Перспективи подальших досліджень

В подальших дослідженнях щодо інвестиційної привабливості регіону необхідно ґрунтовно дослідити та розробити стратегії розвитку для найбільш привабливих секторів та галузей Рівненського регіону по залученню інвестицій та розробити ефективні механізми для підвищення інвестиційної привабливості.

Список літератури

1. Федоренко, В.Г., Захожай, В.Б. та Чувардинський, В.Г. (2002). *Страховий та інвестиційний менеджмент*. – К. : МАУП. – 344 с.
2. Нападівська, І.В. (2005). Теоретичні та методичні аспекти дослідження інвестиційної привабливості України. *Вісник ДонДует* №4 (28). - с.57-66.

3. Коломицева, О.В., Коломицев, А.О. (2016). Інвестиційна привабливість, як основа подальшого економічного розвитку регіону. *Причорномоські економічні студії*. Випуск 9. Частина 2. С.132-136. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1213/1/9-2_2016.pdf
4. Петровська, С.А. (2013). Оцінка інвестиційної привабливості регіону: методичний аспект. *Mechanism of Economic Regulation*, № 2. С.113-126.
5. Ільчишен, І. (2024). Бурштін у світі здешевів. Як це вплине на український видобуток? *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/17/708811/>.
6. Фоміна, Д.Є. (2015). Особливості міжнародної інвестиційної діяльності в умовах глобалізації. Збірник наукових праць ІV всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих». Випуск 20. С.452-459. URL: <http://www.vtei.com.ua/doc/20.pdf#page=452>.
7. Козаченко, Г.В. (1999). *Інвестиційний менеджмент*: монографія – Луганськ: вид-во СНУ. – 156 с.
8. Погорєлова, Т.В., Микитишина, Г.Ю. Інвестиційна привабливість регіонів України та методи її статистичної оцінки. Вісник соціально-економічних досліджень. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2014_2_41
9. Кишакевич, Б. Ю. та Нахаєва, М. М. (2017). Методи оцінювання інвестиційної привабливості регіонів. *Економічний простір*, № 128. С. 71-80. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/archive/128/10.pdf>.
10. Гуткевич, С.А. (2003). *Інвестиційна привабливість аграрного сектора економіки*. – К.: Вид-во Європ. ун-т. – 251 с.
11. Соколова, Л.В., Литвинова, А.В. (2021). Теоретично-методичні підходи до оцінки інвестиційної привабливості регіонів України. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». Випуск 54. С.177-181. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/8a7e9759-bcc1-4db6-a691-6156a202ea79/content>
12. Васильєв, С.В., Іванченко, Н.М. (2016). Фактори і напрями покращення інвестиційної привабливості сільськогосподарського виробництва. *Економічна думка*. Інвестиції: практика та досвід. № 9. С. 46–49.
13. Рівненська обласна державна адміністрація URL: <https://www.rv.gov.ua/rivnenshchina>
14. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
15. Головне управління статистики у Рівненській області URL: <https://www.gusrv.gov.ua/>

References

1. Fedorenko, V.H., Zakhochay, V.B. та Chuardyns'kyy, V.H. (2002). Strakhovyy ta investytsiynyy menedzhment [Insurance and investment management]. К. : МАУП..
2. Napadovs'ka, I.V. (2005). Teoretychni ta metodychni aspekty doslidzhennya investytsiynoyi pryvablyvosti Ukrayiny [Theoretical and methodological aspects of the study of Ukraine's investment attractiveness]. *Visnyk DonDuet No4 (28)*. pp.57-66.
3. Kolomytseva, O.V. та Kolomytsev, A.O. (2016). Investytsiyna pryvablyvist', yak osnova podal'shoho ekonomichnoho rozvytku rehionu [Investment attractiveness as a basis for further economic development of the region]. *Prychornomos'ki ekonomichni studiyi*. Vypusk 9. Chastyna 2., pp.132-136. Retrieved from: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1213/1/9-2_2016.pdf
4. Petrovs'ka, S.A. (2013). Otsinka investytsiynoyi pryvablyvosti rehionu: metodychnyy aspekt [Assessment of the investment attractiveness of the region: methodical aspect]. *Mechanism of Economic Regulation*, No 2. S.113-126..
5. Il'chyshen, I. (2024). Burshtyn u sviti zdesheviv. Yak tse vplyne na ukrayins'kyy vydobutok? [Amber in the world has become cheaper. How will it affect Ukrainian production?]. *Ekonomichna pravda*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/17/708811/>.
6. Fomina, D.YE. (2015). Osoblyvosti mizhnarodnoyi investytsiynoyi diyal'nosti v umovakh hlobalizatsiyi [Peculiarities of international investment activities in the conditions of globalization]. *Zbirnyk naukovykh prats' IV vseukrayins'koyi student's'koyi nauково-praktychnoyi konferentsiyi «Aktual'ni problemy efektyvnoho sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku Ukrayiny: poshuk molodykh»*. Vypusk 20. S.452-459. Retrieved from: <http://www.vtei.com.ua/doc/20.pdf#page=452>.

7. Kozachenko, H.V. (1999). Investytsiynyy menedzhment [Investment management]: monohrafiya – Luhans'k: vyd-vo SNU.
8. Pohoryelova, T.V., Mykytyshyna, H.YU. Investytsiyna pryvablyvist' rehioniv Ukrayiny ta metody yiyi statystychnoyi otsinky [Investment attractiveness of regions of Ukraine and methods of its statistical assessment]. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2014_2_41.
9. Kyshakevych, B. YU. ta Nakhayeva, M. M. (2017). Metody otsynuyvannya investytsiynoyi pryvablyvosti rehioniv [Methods of assessing the investment attractiveness of regions]. Ekonomichnyy prostir, No 128. S. 71-80. Retrieved from: <http://prostir.pdaba.dp.ua/archive/128/10.pdf>.
10. Hutkevych, S.A. (2003). Investytsiyna pryvablyvist' ahrarnoho sektora ekonomiky [Investment attractiveness of the agricultural sector of the economy]. K.: Vyd-vo Evrop. un-t.
11. Sokolova, L.V., Lytvynova, A.V. (2021). Teoretychno-metodychni pidkhody do otsinky investytsiynoyi pryvablyvosti rehioniv Ukrayiny [Theoretical and methodological approaches to assessing the investment attractiveness of the regions of Ukraine]. Elektronnyy naukovopraktychnyy zhurnal «Infrastruktura rynku». Vypusk 54. S.177-181. Retrieved from: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/8a7e9759-bcc1-4db6-a691-6156a202ea79/content>
12. Vasyl'yev, S.V., Ivanchenko, N.M. (2016). Faktory i napryamy pokrashchennya investytsiynoyi pryvablyvosti sil'skohospodars'koho vyrobnytstva [Factors and directions for improving the investment attractiveness of agricultural production.]. Ekonomichna dumka. Investytsiyi: praktyka ta dosvid. No 9. S. 46–49.
13. Rivnens'ka oblasna derzhavna administratsiya Retrieved from: <https://www.rv.gov.ua/rivnenshchina>
14. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
15. Holovne upravlinnya statystyky u Rivnens'kiy oblasti Retrieved from: <https://www.gusrv.gov.ua/>

I.S. Protsyk, Y.S. Volchetska

Lviv Polytechnic National University

Department of Management and International Entrepreneurship

**STUDY OF APPROACHES TO THE FORMATION OF A STRATEGY FOR INCREASING THE
INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE REGION (ON THE EXAMPLE OF THE RIVNE REGION
OF UKRAINE)**

© Protsyk I.S., Volchetska Y.S., 2024

The article identifies the main factors influencing the investment attractiveness of the region and groups them in six areas: macroeconomic, political, financial, technological, social and environmental analyses. Isolating the factors influencing the investment attractiveness of the region will allow a comprehensive assessment of various aspects that influence the adoption of sound investment decisions and increase the investment attractiveness of the country or region.

The work examines the tools of strategic analysis for assessing the investment attractiveness of the region and their use in the conditions of martial law, and reveals their advantages and disadvantages. The following strategic analysis tools were studied: SWOT analysis, PEST analysis, CANVA, VMOST, SOAR, BKG matrix, Porter's Five Forces, Maturity Models, SPACE analysis and others.

The GE/McKinsey matrix was chosen for the analysis of the Rivne region in war conditions, which, in our opinion, is the most effective tool for analyzing the investment attractiveness of the region and will provide a comprehensive approach to market assessment and the competitiveness of the region, will allow prioritization of the region's resources in conditions of limitations and adaptation of industries and production to changes in the external environment, as well as the possibility of assessing the level of risk for each sector of the economy.

Since the GE/McKinsey matrix is popular and understandable to international investors, it will help attract international investment and aid to the Rivne region, which has existing natural resources and energy facilities.

The McKinsey matrix is based on two factors - market attractiveness and competitiveness. The application of such an analysis in the conditions of the war in Ukraine and economic instability will help identify

the main directions for the development, support or rationalization of certain sectors of the economy or enterprises.

The paper identifies the main factors influencing the attractiveness of the market and the competitiveness of the industry.

The authors studied the dynamics of indicators of socio-economic development of the Rivne region, analyzed them and assessed the attractiveness of the region for investors.

Rivne Oblast is located near the border with EU countries and close to economically active regions, namely: Zhytomyr, Volyn, Lviv, Khmelnytskyi and Ternopil. The favorable location of the region will directly affect the development of trade and logistics operations. The Rivne region is known for its amber deposits, forest resources and land for agriculture and other natural resources. These advantages of the region form investment opportunities and attractiveness for attracting investments in the mining industry, agricultural production and wood processing, etc.

The GE/McKinsey matrix based on two factors - market attractiveness and competitiveness for key sectors and branches of the economy of the Rivne region was built in the work, and the justification of its choice and benefits in the current conditions for the region was made. The analysis was carried out and strategic conclusions were made for the main directions of the region, and the most attractive industries and sectors of the Rivne region for investment were determined, namely: agriculture, energy and wood processing.

Key words: investment attractiveness of the region; factors affecting investment attractiveness, strategic analysis tools, GE/McKinsey matrix, strategy.