

Менчинська О. М.

кандидат економічних наук,

асистент кафедри економіки та міжнародних відносин

Вінницького торговельно-економічного інституту

Київського національного торговельно-економічного університету

Кліщук Ю. О.

студент

Вінницького торговельно-економічного інституту

Київського національного торговельно-економічного університету

Menchynska Olena

Candidate of Economic Sciences,

Assistant Professor, Department of Economics and International Relations

Vinnitsa Institute of Trade and Economics

of Kyiv National University of Trade and Economics

Klishchuk Julia

Student

Vinnitsa Institute of Trade and Economic

of Kyiv National University of Trade and Economics

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ У ПРОМИСЛОВО РОЗВИНЕНИХ КРАЇНАХ (ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ)

Анотація. Статтю присвячено актуальним питанням бізнес-планування міжнародних інвестиційних проєктів, урахувавши досвід промислово розвинених країн. Досліджено сучасний стан та визначено чинники впливу на інвестиційну діяльність України. Досліджено вплив запровадження карантинних заходів на інвестиційний клімат. Проаналізовано динаміку залучення прямих іноземних інвестицій в Україну. Розглянуто позиції держави в міжнародному рейтингу Doing Business протягом 2006–2020 рр., а також досліджено зміни Індексу її інвестиційної привабливості. Обґрунтовано доцільність запровадження заходів з метою збільшення міжнародних інвестиційних проєктів в Україні. Здійснено порівняльний аналіз міжнародних та вітчизняних методик складання бізнес-плану інвестиційного проєкту, окреслено особливості використання кожної методики.

Ключові слова: бізнес-план, бізнес-планування, міжнародний інвестиційний проєкт, методика бізнес-планування, інвестиційна привабливість.

Вступ та постановка проблеми. Як свідчить міжнародна практика, позитивні тенденції економічного розвитку країни спостерігаються лише за наявності достатнього обсягу інвестиційних ресурсів та ефективного їх використання. Найпоширенішим способом залучення інвестицій є розроблення міжнародних інвестиційних проєктів. Однак проблема вибору методики щодо складання бізнес-плану, яка б найкраще відповідала потребам даного проєкту, досі залишається відкритою у практичній площині.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Темі бізнес-планування присвятили свої роботи такі автори: О.М. Кондратюк, В.І. Пшеничний, Ю.О. Вишневська, Т.М. Янковець, Н.С. Летуновська, О.Ю. Даленіч, К.О. Беляєва.

Водночас вивчення наукової літератури свідчить, що недостатньо висвітленим і навіть суперечливим є питання щодо бізнес-планування міжнародних інвестиційних проєктів.

Метою даної роботи є дослідження інвестиційної привабливості України, аналіз методик бізнес-планування міжнародних інвестиційних проєктів та окреслення особливостей їх використання.

Результати дослідження. Економіка України сильно постраждала від спалаху COVID-19 та введення карантинних заходів у 2020 р. У звіті Світового банку по країнах

Європи та Центральної Азії повідомляється, що падіння ВВП у 2020 р. очікується на рівні 5,5%, як зазначалося, це менше ніж у багатьох країнах регіону [5]. Криза 2020 р. вплинула й на інвестиційну привабливість України, про що свідчить зменшення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) (табл. 1).

За даними Національного банку України, ПІІ в Україні протягом 2018 та 2019 рр. зазнавали постійного збільшення, проте у I півріччі 2020 р. чисте вилучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) з України становило майже 294 млн дол. США, тоді як в аналогічному періоді 2019 р. був зафіксований приплив інвестицій на суму 1 086 млн дол. США [10].

Відповідно до дослідження Світового економічного форуму (World Economic Forum (WEF), за Індексом глобальної конкурентоспроможності 2014–2019 рр. лідерами рейтингу є Сінгапур, США, Гонконг, Нідерланди, Швейцарія, Японія та ін. Серед географічних країн-сусідів України найвище місце – 37-е – посіла Польща, на 43-му знаходиться Росія [1, с. 17]. Для оцінки інвестиційного клімату України розглянемо міжнародний рейтинг Doing Business – 2020, що оцінює рівень сприятливості умов для ведення бізнесу.

Серед країн – лідерів даного рейтингу – Нова Зеландія (1-е місце), Сінгапур (2-е місце), США, Гонконг, Китай (3-е місце), Данія (4-е місце), Республіка Корея (5-е місце),

США (6-е місце), Грузія (7-е місце), Великобританія (8-е місце), Норвегія (9-е місце), Швеція (10-е місце).

У країнах, що зайняли найвищі позиції, є кілька спільних рис, а саме:

- використання електронних систем;
- можливості для реєстрації бізнесу в Інтернеті;
- електронні платформи подання податків;
- дозволяються онлайн-процедури, пов'язані з передачею майна.

Більше того, 11 із них мають електронні процедури з надання дозволів для будівництва.

Україна у 2020 р. зайняла 64-е місце у рейтингу Doing Business серед 190 досліджуваних країн, що стало її найкращим результатом. На рис. 1 показано динаміку позицій України у загальному рейтингу.

Як бачимо, протягом усього періоду оприлюднення результатів дослідження Україна займала не найкращі позиції.

У 2020 р. Україна отримала свій найкращий результат, проте навіть серед країн пострадянського простору все ще залишається чи не на останньому місці. За результатами цього ж рейтингу Литва перебуває на 11-му місці, Естонія – на 18-му, Латвія – на 19-му, Казахстан – на 25-му, РФ – на 28-му, Молдова – на 48-му, Білорусь – на 49-му.

Цьогоріч Україна зміцнила свої позиції по п'ятьох із десяти показників, що розраховувалися для рейтингу Doing Business (рис. 2).

Розглянемо детальніше ті, за якими спостерігалось збільшення, а саме:

- Отримання дозволів на будівництво (з 30-го на 20-е місце).

Причиною такого поліпшення стало те, що Україна спростила процес надання дозволів на будівництво. До цього відносять: усунення вимоги про наймання зовнішнього спостерігача, зменшення вартості отримання даного дозволу за рахунок зменшення пайового внеску.

- Підключення до електромереж (зі 135-го на 128-е місце).

Даному підвищенню в рейтингу сприяло спрощення отримання електроенергії. Окрім цього, країна підвищила

надійність енергопостачання, запровадивши механізм компенсації за відключення електроенергії.

- Реєстрація власності (із 63-го на 61-е місце).

Україна спростила реєстрацію власності завдяки підвищенню прозорості системи управління земельними ресурсами.

- Захист міноритарних інвесторів (із 72-го на 45-е місце).

Україна посилила захист міноритарних інвесторів, вимагаючи більш докладного розкриття даних про операції компаній із зацікавленими сторонами, які можуть бути пов'язані з мажоритарними власниками.

- Міжнародна торгівля (із 78-го на 74-е місце).

Україна скоротила час на імпорт завдяки спрощенню вимог сертифікації відповідності для автозапчастин [2].

Варто зазначити, що результати проведення дослідження задля складання рейтингу Doing Business – 2020 були оприлюднені в жовтні 2019 р., отже, у ньому не враховували вплив економічної та політичної нестабільності, пов'язаної з поширенням COVID-19 та зміною місцевої влади.

Для порівняння розглянемо інший показник, що оцінює рівень привабливості України для потенційних інвесторів, – Індекс інвестиційної привабливості, що розраховує Європейська бізнес-асоціація (ЄБА). За даними ЄБА, у першій половині 2020 р. Індекс інвестиційної привабливості України впав до 2,51 проти 2,95 у попередній період (рис. 3).

Показник розраховується за допомогою опитування 105 генеральних директорів компаній, що є членами асоціації. Дослідження 2020 р. показало, що на запитання: «Як Ви можете оцінити інвестиційний клімат в Україні?» тільки 4% опитаних відповіли, що він є сприятливим, тоді як у попередньому періоді так уважали 17%. 62% вважають інвестиційний клімат несприятливим і 34% – нейтральним.

Серед основних причин погіршення бізнес-клімату в Україні відзначено:

- упровадження обмежувальних заходів через COVID-19;

- постійні ротації в складі уряду, як наслідок – політична та економічна нестабільність;

Таблиця 1

Обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну

| Рік | 2016 | | 2017 | | 2018 | | 2019 | | 2020 |
|---------------------------------|-------|------|-------|-----|------|------|-------|------|------|
| | I | II | I | II | I | II | I | II | I |
| Прямі інвестиції (млн дол. США) | 2131 | 1153 | 1499 | 703 | 1100 | 1255 | 1086 | 1984 | -294 |
| Всього | 3 284 | | 2 202 | | 2355 | | 3 070 | | -294 |

Джерело: складено на основі [10]

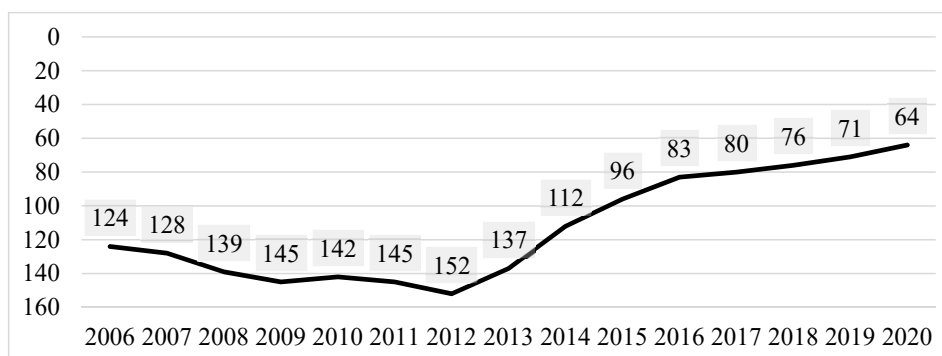


Рис. 1. Позиції України у рейтингу Doing Business

Джерело: складено за [2]

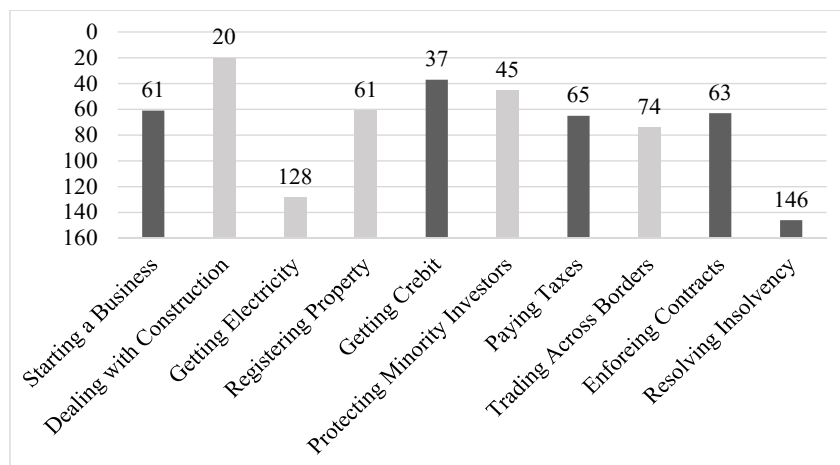


Рис. 2. Позиції України за показниками рейтингу Doing Business

Джерело: складено за [3]

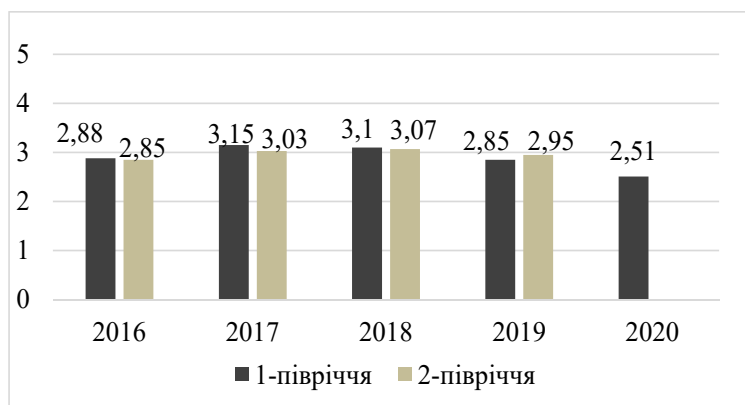


Рис. 3. Динаміка Індексу інвестиційної привабливості України

Джерело: складено на основі [6]

- підвищення податкового тиску та зміни податкового законодавства;
- призупинення реформ [6].

У сучасних умовах недостатності внутрішніх заощаджень та в період економічної кризи, на тлі карантину, пов'язаного з COVID-19, перед країною постає необхідність термінового розроблення та впровадження заходів із підвищення інвестиційної привабливості й залучення іноземного капіталу [2].

Одним з основних засобів залучення іноземних інвестицій є створення міжнародних інвестиційних проєктів. На жаль, в Україні немає офіційної статистики, щодо їх кількості. На сайті Єдиного державного вебпорталу відкритих даних можна розглянути лише інвестиційні проєкти, що фінансуються за рахунок державних капітальних вкладень. Ефективним є рішення Європейської Комісії щодо створення Єдиного порталу інвестиційних проєктів (ЄПП), що зараз налічує близько 1 140 проєктів, у які слід інвестувати.

Європейський портал інвестиційних проєктів дає змогу організаторам проєктів, що базуються в ЄС, державних чи приватних, охопити потенційних інвесторів у всьому світі. Портал розроблений Європейською Комісією та є частиною Інвестиційного плану для Європи, метою якого є мобілізація інвестицій, стимулювання економічного зростання та створення робочих місць по всьому ЄС [3].

Розглянемо кількість інвестиційних проєктів у ЄС за допомогою Європейського порталу інвестиційних проєктів (табл. 2).

Серед країн – лідерів за кількістю інвестиційних проєктів – Іспанія, Німеччина, Італія, Франція, Великобританія.

Ініціатива Європейської Комісії є успішним рішенням, що допомагає охопити більшу кількість інвесторів за межами ЄС.

Варто також розглянути методики складання бізнес-планів та визначити, які з них найбільше підходять для міжнародних інвестиційних проєктів.

Розглянемо найпоширеніші міжнародні стандарти у бізнес-плануванні, а саме:

- методику United Nation Industrial Development Organization (UNIDO);
- методику консалтингової компанії KPMG;
- методику Technical Assistance for the Commonwealth of Independent State (TACIS).

У табл. 3 наведено основні компоненти бізнес-плану за кожною з методик.

У методиці UNIDO кожен з основних розділів розбитий на значну кількість підрозділів, завдяки чому даний

Таблиця 2

Кількість інвестиційних проєктів, зареєстрованих ЄПП

| Країна | К-сть проєктів | Країна | К-сть проєктів | Країна | К-сть проєктів |
|----------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|
| 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| Іспанія | 239 | Фінляндія | 56 | Естонія | 21 |
| Німеччина | 221 | Австрія | 44 | Чехія | 20 |
| Італія | 162 | Ірландія | 43 | Словенія | 20 |
| Франція | 156 | Болгарія | 38 | Угорщина | 18 |
| Великобританія | 149 | Данія | 35 | Латвія | 16 |
| Греція | 87 | Польща | 35 | Литва | 12 |
| Нідерланди | 82 | Румунія | 33 | Мальта | 9 |
| Бельгія | 62 | Люксембург | 29 | Словаччина | 7 |
| Швеція | 60 | Хорватія | 29 | | |
| Португалія | 59 | Кіпр | 26 | | |

Джерело: складено на основі [3]

стандарт є найбільш деталізованим. Одним із напрямів діяльності UNIDO є інвестиційне співробітництво як усередині країн, так і з залученням іноземних інвесторів. Отже, бізнес-план, складений за даною методикою, буде орієнтований на отримання інвестицій, у тому числі міжнародних.

Недоліками методики UNIDO є відсутність: урахування ризиків, які супроводжуються здійсненням міжнародних інвестиційних проєктів; адаптації до української податкової системи; рекомендацій щодо встановлення цін на продукцію та обсягів її виробництва.

Близькою до методики UNIDO є стандарти бізнес-планування KPMG. Головною відмінністю, що забезпечує даній методиці перевагу, є те, що в ній приділяється увага проєктній собівартості продукції (послуг). Недоліками цієї технології є закритість інформації щодо особливостей матеріально-технічного забезпечення виконання виробничої програми підприємства та порядок забезпечення проєкту виробничою потужністю.

Суттєво відрізняється бізнес-план, розроблений за структурою TACIS (програма TACIS (Tacis Programme, аббревіатура від англ. Technical Assistance to the Commonwealth of Independent States – «Технічна допомога для СНД») – це програма Європейського Союзу на допомогу новим незалежним державам Східної Європи и Цен-

тральної Азії (колишні республіки Радянського Союзу, крім країн Балтії, у перехідній період).

Дана технологія відрізняється від попередніх двох певною простотою, проте основні пункти націлені саме на розкриття привабливості інвестиційного проєкту. Перший етап присвячений розкриттю історії та необхідності впровадження інновацій. Другий етап конкретизує, у чому полягає інноваційність проєкту. На третьому етапі відбувається окреслення потенційних ринків та очікуваний наплив споживачів продукту (послуг). На останньому етапі відбувається обґрунтування обсягу необхідних інвестицій. Недоліком цієї методики є те, що в ній не відображено виробничої програми підприємства, а також плану матеріально-технічного забезпечення її виконання [4, с. 373].

Далі розглянемо структуру бізнес-плану, запропоновану BFM Group (рис. 4).

За участі BFM Group реалізовано сотні успішних інвестиційних проєктів у всьому світі. Набутий досвід і широка мережа представництв перетворили використовувану компанією технологію бізнес-планування на один із найпоширеніших стандартів.

У даній методиці окремо приділяється увага започаткуванню підприємством зовнішньоекономічної діяльності, що є важливим для проєктів, реалізація яких виходить за

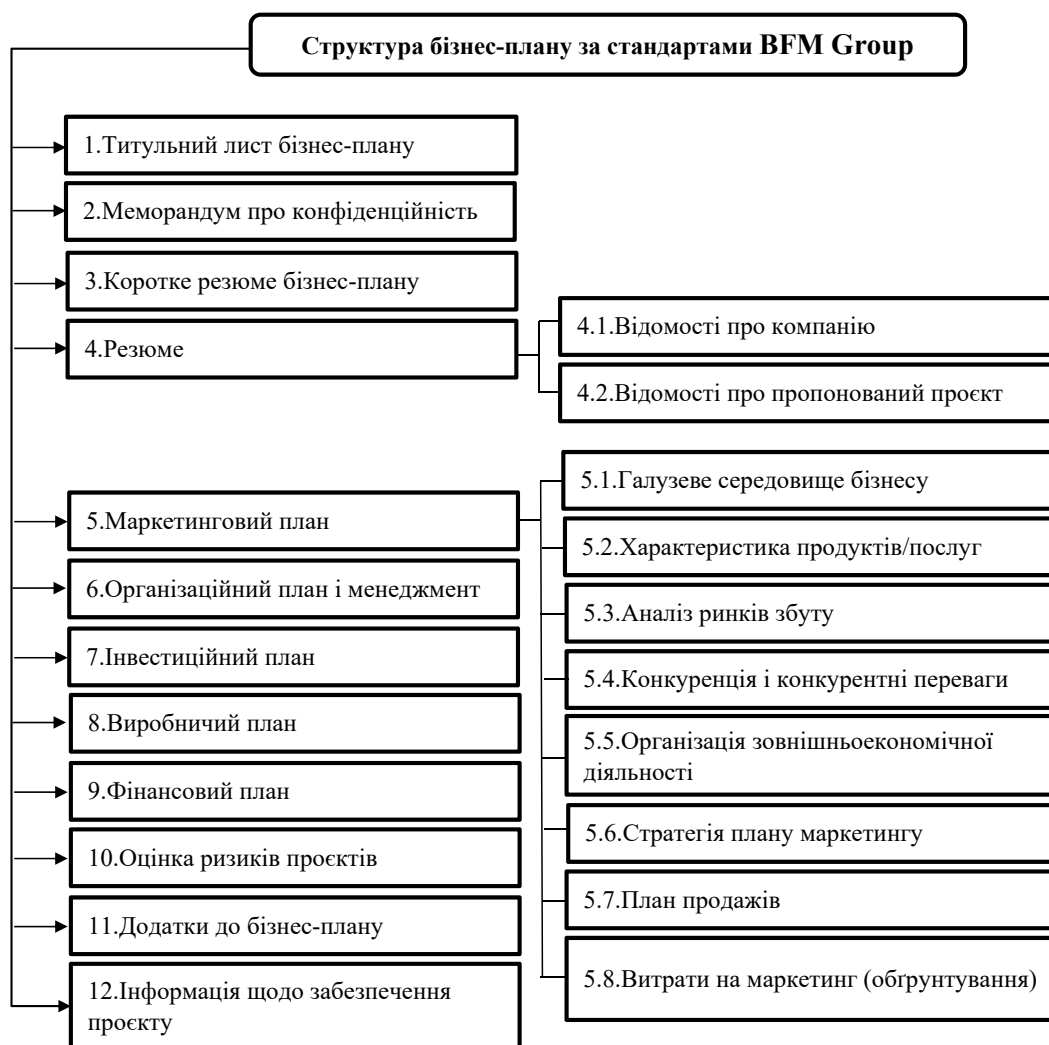


Рис. 4. Структура бізнес-плану за стандартами BFM Group

Джерело: складено на основі [4, с. 371]

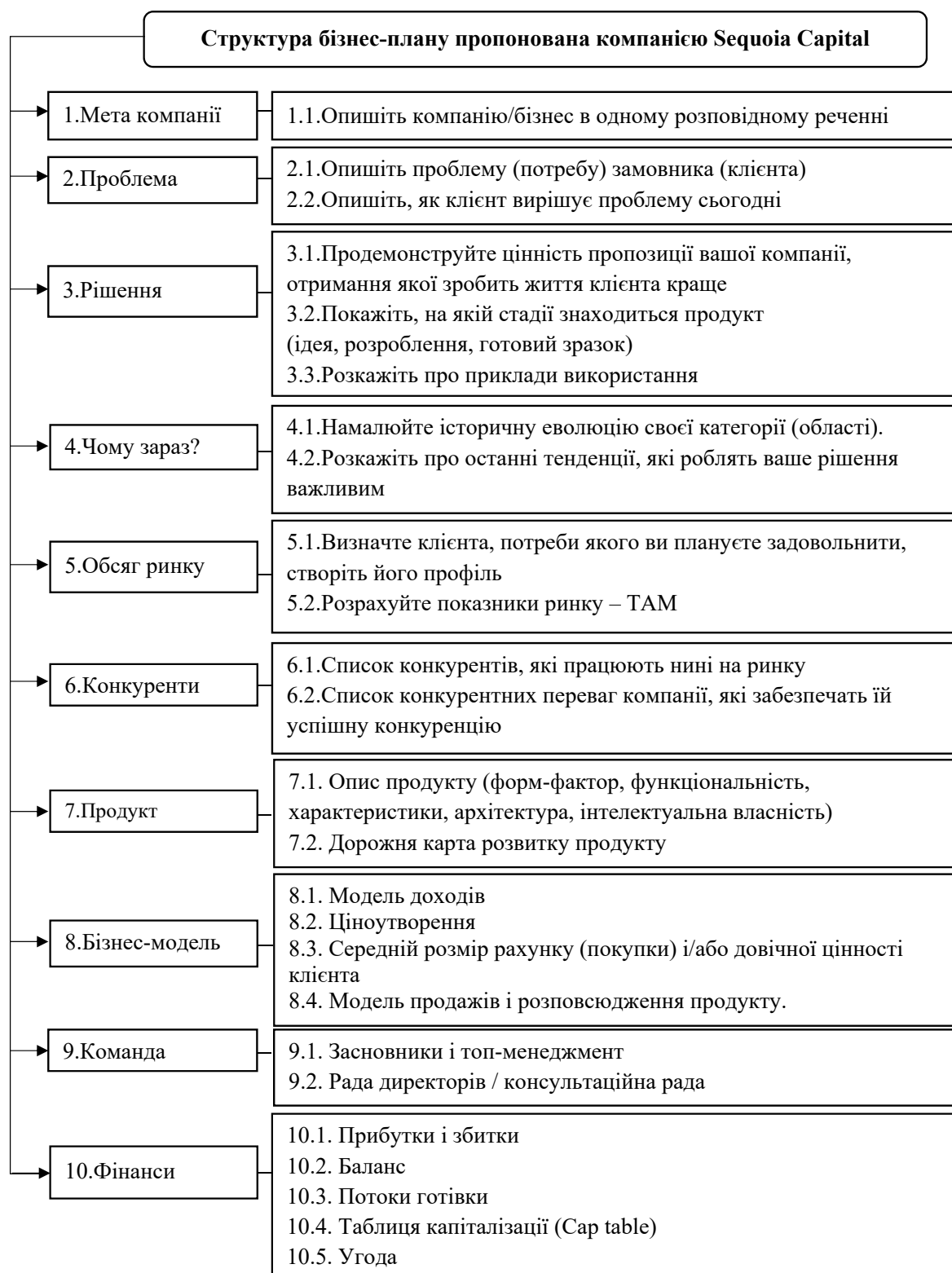


Рис. 5. Структура бізнес-плану, запропонована компанією Sequoia Capital

Джерело: складено на основі [4, с. 374]

межі національних ринків, зокрема з погляду врахування витрат на придбання ліцензій, необхідність сплати ввізних мит, попередження можливих правових конфліктів із зарубіжними бізнес-партнерами тощо. Отже, технологія прийнятна для бізнес-планування інноваційних проєктів підприємств, які спрямовані на залучення вітчизняних та міжнародних інвесторів.

Досить інноваційний формат складання бізнес-плану пропонує компанія Sequoia Capital, що зараз є однією з найвпливовіших венчурних компаній Кремнієвої долини (рис. 5).

Фахівці компанії Sequoia вважають, що бізнес-плани повинні містити максимальну кількість необхідної інформації, відображеної у мінімальній, наскільки це мож-

Порівняння загальної структури бізнес-плану за міжнародними стандартами

| UNIDO | KPMG | TACIS |
|---|--|--|
| 1 | 2 | 4 |
| 1. Резюме 2. Опис галузі й компанії 3. Опис послуг (товарів) 4. Продажі і маркетинг 5. План виробництва 6. Організаційний план 7. Фінансовий план 8. Оцінка ефективності проекту 9. Гарантії й ризики компанії 10. Додатки | 1. Титульний лист 2. Меморандум про конфіденційність 3. Резюме 4. Продукція й послуги 5. Аналіз ринку й галузі 6. Цільові ринки 7. Стратегії реклами й просування 8. Управління виробництва. 9. Фінансовий аналіз 10. Додатки | 1. Титульна сторінка. 2. Сторінка, присвячена регламентуванню авторських прав на даний документ 3. Тезовий опис бізнес-плану 4. Стратегічний опис бізнесу 5. Маркетингові заходи з просування продукту й аналіз збуту 6. Стратегія виробництва 7. Система управління бізнесом 8. Фінансовий складник справи 9. Аналіз факторів ризику 10. Додатки |

Джерело: складено за [8, с. 92]

ливо, кількості слів. Пропонований формат бізнес-плану складається з 15–20 слайдів, і цього цілком достатньо, щоб подати себе інвестору, кажуть у компанії. Оскільки Sequoia Capital займалася фінансуванням таких компаній, як Google, Yahoo, Paypal, Apple, YouTube, LinkedIn, Admob, Zappos, Airbnb і Instagram, то можна зробити висновок, що такий формат бізнес-плану найбільше підходить інноваційним та IT-проектам.

В Україні законодавчо не закріплено чітку структуру бізнес-плану, проте наявні Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів Державного агентства України з інвестицій та розвитку (2010 р.). Метою цього документу було розроблення єдиних стандартів до складання бізнес-планів. Рекомендації базуються на методиці складання бізнес-планів, що пропонується стандартами UNIDO.

Відповідно до Методичних рекомендацій Державного агентства України з інвестицій та розвитку, бізнес-план має складатися з таких пунктів [10]:

- 1) меморандум про конфіденційність;
- 2) резюме;
- 3) опис суб'єкта господарювання та сфера його діяльності;
- 4) загальна інформація про інвестиційний проект, у тому числі відповідність завданням і пріоритетам, визначеним Програмою діяльності Кабінету Міністрів України;

5) опис продукції суб'єкта господарювання, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;

6) маркетинг і збут продукції, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;

7) виробничий план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;

8) організаційний план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;

9) фінансовий план, у тому числі для реалізації інвестиційного проекту;

10) оцінка ефективності реалізації інвестиційного проекту;

11) ризики;

12) додатки.

Висновки. Проведене дослідження вказує на наявність окремих структурних компонентів бізнес-плану майже у всіх методичних підходах, а саме: меморандум про конфіденційність; резюме; ризики; фінансова, організаційна та інвестиційна складові частини. При цьому слід урахувати, що єдиних універсальних стандартів у принципі не існує, оскільки цілі і методи ведення бізнесу істотно розрізняються. Під час розроблення бізнес-плану вітчизняним підприємцям, керівникам необхідно враховувати спрямованість проекту, регіони реалізації, особливості законодавства, тип продукції (послуг). Одного універсального бізнес-плану, прийнятого для всіх типів підприємств і для будь-якої ситуації, бути не може, важливо вибрати найбільш прийнятний конкретний проект.

Список використаних джерел:

1. Гурочкіна В.В., Менчинська О.М. Емерджентна динаміка розвитку економіки України через призму міжнародних рейтингів. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2. С. 14–21. URL: <https://cutt.ly/BgMrPIC> (дата звернення: 03.11.2020).
2. Doing Business-2020. Завдяки чому Україна піднялася в рейтингу на 64 сходинку. *Економічна правда*. 2020. URL: <https://cutt.ly/fgMtEo0> (дата звернення: 01.11.2020).
3. European Investment Project Portal (EIPP). URL: <https://cutt.ly/ogMtYBR> (дата звернення: 28.10.2020).
4. Вишнеvsька Ю.О., Янковець Т.М. Технології складання бізнес-плану: закордонний та вітчизняний досвід. *II всеукраїнська Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»*. 2017. № 1. С. 367–376.
5. Жирій К. Відновлення економіки України в наступні роки буде помірним – звіт Світового банку. Українське Незалежне Інформаційне Агентство Новин. 2020. URL: <https://cutt.ly/IgMtDhO> (дата звернення: 02.11.2020).
6. Інвестори погіршили оцінку бізнес-клімату України до рівня 2015 року. *Європейська бізнес-організація*. 2020. URL: <https://cutt.ly/ugMtXgh> (дата звернення: 03.11.2020).
7. Кондратюк О.М., Пшеничний В.І. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. № 26. С. 90–94.
8. Летуновська Н.С., Даленіч О.Ю., Беляєва К.О. Практичні аспекти бізнес-планування в системі реалізації інвестиційного проекту. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 3. С. 226–233.
9. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31 серпня 2010 р. № 73. URL: <https://cutt.ly/2gMt0EK> (дата звернення: 02.11.2020).
10. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://cutt.ly/5gMt7V2> (дата звернення: 28.10.2020).

References:

1. Hurochkina V.V., Menchynska O.M. (2020) Emerdzhentna dynamika rozvytku ekonomiky Ukrainy cherez pryzmu mizhnarodnykh reytynhiv [Emerging dynamics of Ukraine's economic development through the prism of international ratings]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences Series*, vol. 2. pp. 14–21. Available at: <https://cutt.ly/BgMrIIC> (accessed 03 November 2020).
2. Doing Business-2020. Zavdjaky chomu Ukrajina pidnjalasja v rejtynghu na 64 skhodyнку [Doing Business-2020. The reasons for Ukraine's 64th place in the ranking]. *Economic truth*. 2020. Available at: <https://cutt.ly/fgMtEo0> (accessed 01 November 2020).
3. European Investment Project Portal (EIPP). Available at: <https://cutt.ly/ogMtYBR> (accessed 28 October 2020).
4. Vyshnevsjka Ju.O., Jankovec T.M. (2017) Tekhnologhiji skladannja biznes-planu: zakordonnyj ta vitychzjanyj dosvid [Technologies of drawing up a business plan: foreign and domestic experience]. *II All-Ukrainian Internet Conference "Educational and Innovative Interactive Platform "Entrepreneurial Initiatives"*, vol. 1. pp. 367–376.
5. Zhyrij K. (2020) Vidnovlennja ekonomiky Ukrainy v nastupni roky bude pomirnym – zvit Svitovogho [Ukraine's economic recovery in the coming years will be moderate – the World Report]. *Ukrainian Independent News Agency*. Available at: <https://cutt.ly/lgMtDhO> (accessed 2 November 2020).
6. Investory poghirshyly ocinku biznes-klimatu Ukrainy do rivnja 2015 roku [Investors worsened the assessment of Ukraine's business climate to the level of 2015]. *European business organization*. 2020. Available at: <https://cutt.ly/ugMtXgh> (accessed 03 November 2020).
7. Kondratjuk O.M., Pshenychnyj V.I. (2019) Biznes-planuvannja v pidprijemnyckomu seredovyshhi: teoretychnyj aspekt [Business planning in the business environment: a theoretical aspect]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, vol. 26, pp. 90–94.
8. Letunovsja N.Je., Dalenich O.Ju., Bjel'jajeva K.O. (2017) Praktychni aspekty biznes-planuvannja v systemi realizaciji investycijnogho proektu [Practical aspects of business planning in the system of investment project implementation]. *Marketing and innovation management*, vol. 3, pp. 226–233.
9. Metodychni rekomendacii z rozroblennja biznes-planiv investycijnykh proektiv Derzhavnogho aghentstva Ukrainy z investycij ta rozvytku vid 31 serpnja 2010 roku. Vol. 73. [Methodical recommendations on development of business plans of investment projects of the State Agency of Ukraine for Investment and Development dated August 31, 2010 № 73]. Available at: <https://cutt.ly/2gMt0EK> (accessed 02 November 2020).
10. Oficijnyj sajt Nacional'nogho banku Ukrainy [Official site of the National Bank of Ukraine]. Available at: <https://cutt.ly/5gMt7V2> (accessed 28 October 2020).

**ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ
МЕЖДУНАРОДНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ
В ПРОМЫШЛЕННО РАЗВИТЫХ СТРАНАХ (СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ)**

Аннотация. Статья посвящена актуальным вопросам бизнес-планирования международных инвестиционных проектов, учитывая опыт промышленно развитых стран. В статье исследовано современное состояние и определены факторы влияния на инвестиционную деятельность Украины. Исследовано влияние внедрения карантинных мероприятий на инвестиционные настроения. Проанализирована динамика привлечения прямых иностранных инвестиций в Украину. Рассмотрены позиции государства в международном рейтинге Doing Business в течение 2006–2020 гг., а также исследованы изменения индекса ее инвестиционной привлекательности. Обоснована целесообразность внедрения мероприятий с целью увеличения международных инвестиционных проектов в Украине. Осуществлен сравнительный анализ международных и отечественных методик составления бизнес-плана инвестиционного проекта, определены особенности использования каждой методики.

Ключевые слова: бизнес-план, бизнес-планирование, международный инвестиционный проект, методика бизнес-планирования, инвестиционная привлекательность.

**FEATURES OF BUSINESS PLANNING OF INTERNATIONAL INVESTMENT PROJECTS
IN INDUSTRIALLY DEVELOPED COUNTRIES (COMPARATIVE ANALYSIS)**

Summary. According to international practice, positive trends in the country's economic development are observed only in the presence of sufficient investment resources and their efficient use. The most common way to attract investment is to develop international investment projects. However, the problem of choosing the methodology for drawing up a business plan that would best meet the needs of this project still remains open in practice. The article is devoted to topical issues of business planning of international investment projects taking into account the experience of industrialized countries. The article examines the current state of investment attractiveness of Ukraine. Factors influencing them are determined. The influence of the unstable economic and political situation on the favorable conditions for doing business has been studied. The dynamics of attracting foreign direct investment to Ukraine during 2016–2020 is analyzed. The positions of the state in the international rating "Doing Business" during 2006–2020 are considered. The Government's measures that influenced the results of the rating have been identified. Changes in the Investment Attractiveness Index of Ukraine, the factors that influenced its sharp change are studied. The expediency of implementing measures to increase international investment projects in Ukraine is substantiated. Statistical information on the number of international investment projects in Ukraine and the European Union was searched. The EU countries with the largest number of international projects are selected. The measures of the European Commission to improve the investment climate in the region are outlined. The comparative analysis of the international and domestic technologies of drawing up of the business plan of the investment project is carried out. The following international standards were examined during the writing: the methodology developed by UNIDO, the methodology developed by the consulting company KPMG, the methodology TACIS, the methodology proposed by BFM Group, the methodology developed by the venture company Sequoia Capital and the methodology recommended by the State Agency for Investment and Development. Their features, advantages of use, advantages and disadvantages, possibilities of use for the international investment project are defined.

Key words: business plan, business planning, international investment project, methods of business planning, investment attractiveness.