

# U-LEAD

WITH EUROPE

ГРУПА РАДНИКІВ З ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ  
ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ ПРОГРАМИ «U-LEAD З ЄВРОПОЮ»

## Стандарти залучення інвестицій та супроводу інвесторів



THE MINISTRY OF REGIONAL DEVELOPMENT,  
CONSTRUCTION, HOUSING  
AND COMMUNAL SERVICES



# Місцеві фактори, які впливають на рішення інвесторів



# Стандарти на регіональному рівні

Політика	Стратегія (програма)	Створення інституції	Виділення ресурсів	Реалізація, моніторинг
Інституція	Обладнаний офіс	Працівники	Автомобіль (за потреби)	Організація діяльності
Персонал	Кваліфікація у сфері ПІІ	Ін. мови, спец. навички	Комунікація з інвестором	Націленість на результат
Діяльність	Бази даних, інфо-матеріали	Інвестиційні продукти	Маркетинг, пошук інвестора	Залучення, підтримка
Правила	Перший контакт	Супровід	Організація візиту, зустрічі	Переговори, конфіденційність

# Стандарти обслуговування інвестора в Польщі на місцевому рівні



# Стратегія/Програма залучення ПІІ

- **Етап 1. Визначення стратегічних напрямків ПІІ**
- Розуміння та реалістичність очікування щодо ПІІ
- **Етап 2. Визначення цілей та завдань залучення ПІІ**
- Аналіз конкурентів, дослідження потенційних ринків, компаній
- Оцінка конкурентних позицій регіону
- Визначення стратегічних секторів, цільових ринків та компаній
- Формування планів залучення інвестицій
- **Етап 3. Організація процесу залучення ПІІ**
- Визначення заходів з розробки політики залучення інвестицій
- Покращення регуляторного середовища, впровадження “єдиного вікна”
- Створення регіональних структур сприяння інвестуванню (АРР, АПІІ)
- Планування та виділення необхідних ресурсів для залучення ПІІ

# Стратегія ПІІ (впровадження)

- **Етап 4. Втілення стратегії залучення ПІІ**
- Поліпшення бізнес-середовища для ПІІ (розвиток інфраструктури, людського ресурсу, розв'язання земельних, майнових питань )
- Запровадження ефективних маркетингових інструментів
- Впровадження засобів (механізмів) сприяння інвестиціям
- Визначення цільових компаній, налагодження зв'язків
- Залучення, супровід, обслуговування інвестицій
- Постінвестиційна підтримка





## Вимоги до офісу

- Важливе місце мають розташування і вигляд
- Офіс має бути обладнаним належним чином та мати відповідне технічне оснащення
- Організація повинна мати веб-сай, E-mail, телефонний номер
- Кімната зустрічей з інвесторами має бути затишною і створювати комфорт
- Під час візитів інвесторів має бути можливість розпоряджатися автомобілем



# Вимоги до кадрів

- **Працівники повинні:**

- постійно підвищувати кваліфікацію в галузі ПІІ (навчання, стажування)
- вміти готувати якісну інформацію для інвесторів, проводити інтерв'ю та презентації
- володіти іноземними мовами, мати добрі навички спілкування, хороші манери поведінки
- чітко розуміти очікування інвесторів
- добре знати про інвестиційний потенціал регіону
- знати принципи дипломатичного протоколу для бізнесу
- мати можливість працювати з представниками різних культур
- будувати добрі відносини з університетами та бізнесом
- прагнути досягти результатів у залученні інвестицій





# Інформація про стратегічні галузі (сектори)

№ п\п	Рубрика	Зміст	Додаткова інформація, яка може бути розміщена
1	Коротка інформація про галузь (сектор)	Місце галузі в економіці країни та регіону. Темпи розвитку галузі, показники виробництва. Виробнича база. Основні компанії. Задіяний людський ресурс, заробітна плата.	Діаграма
2	Основні підгалузі, сектори (коротко, якщо стосується)	Потенціал для розвитку, зростання ринку, експорту і привабливі для інвесторів	Показники (графік, таблиця)
3	Перспективи зростання	Основні аргументи (конкурентні переваги й можливості) для розвитку галузі. Доступність ресурсів, витрати і якість виробництва. Логістика, легкість і швидкість доступу до основних виробників (постачальників) і ринків. Внутрішній і зовнішній ринок, потенціал зростання продажів.	Діаграма, графік
4	Людський ресурс	Чисельність кваліфікованої та потенційної робочої сили. Навчальні та наукові (науково-дослідні) заклади, можливість впровадження інновацій.	Таблиця, діаграма
5	Інвестиції	ПІІ в галузь. Перелік транснаціональних компаній (світових брендів). Приклад успіху (коротко)	Діаграма, фото, лого
6	Експорт	Показники (структура) і динаміка експорту	Діаграма

## Бази даних

- **Інвестиційні майданчики** (підготовлені за відповідними стандартами, з відображенням необхідної інформації щодо технічної інфраструктури, із вкладеннями у вигляді карт і фотографій майна і т.д.)
  - Земельні ділянки **«greenfield»**
  - Земельні ділянки **«brownfield»**
- Інформаційні матеріали про **індустріальні та технологічні парки**
- Вільні **виробничі** приміщення
- **Офісні** приміщення
- **Інвестиційні пропозиції** (тізери інвестиційних проектів)

# Бази даних (продовження)

## *Інші бази даних*

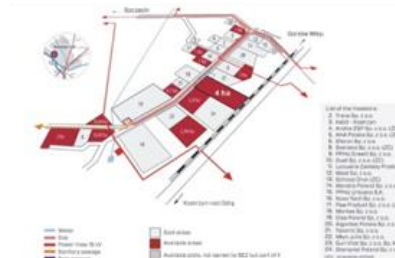
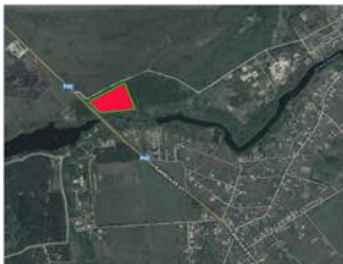
- *установ та організацій*, які мають відношення до підтримки бізнесу (ЦНАП, центри підтримки МСБ, бізнесасоціації, консалтингові, юридичні, рекрутингові фірми і т.п.)
- *діючих компаній регіону* (по окремих секторах), які можуть виступати в якості партнерів, постачальників і т.п. для потенційних інвесторів
- *компанії з іноземними інвестиціями*, які працюють в регіоні
- База даних *інвестиційних запитів* (про звернення інвесторів)






# Вимоги до земельних ділянок

- Земельні ділянки, які пропонуються інвестору повинні:
  - мати визначений для діяльності правовий статус
  - бути призначені для промисловості (як виняток – в стадії зміни цільового призначення)
  - мати площу не менше **2 га** (для індустріального парку - **15 га**)
- Бажаними елементами є:
  - один власник
  - актуальний план розвитку (використання) ділянки
  - близькість енергозабезпечення та інших технічних мереж
  - відсутність потреби в додаткових адаптаційних роботах (знімання шару чорнозему, вирівнювання, очищення від забрудненості)
  - наявність транспортної інфраструктури, під'їзна дорога, гілка залізниці



PAiIZ - Investment Properties

www3.paiz.gov.pl/invest\_sites/


**POLISH INVESTMENT AND TRADE AGENCY**

**Investment Properties Database**

[SEARCH OFFERS](#)
[ADD NEW OFFER](#)
[SEND ACTUALIZATION REQUEST](#)
[LOGIN](#)
[Contact us](#)
[Instruction of adding offers \(in Polish\)](#)

**Search:**

Property type:  
☒ greenfield ☐ brownfield

Id:  SEZ: -- Select --

Infrastructure:  
☐ Water  
☐ Electricity  
☐ Gas  
☐ Sewage system  
☐ Railway siding

Voivodship: -- Select --

Location:





Land area (ha):  
From:  To:

**1825 item(s) found**

page: 1/183

Offers per page: 10

Sort: Newest to oldest



<b>Offered by: Agricultural Property Agency</b> <b>Offer id: 8103, Date: 2017-04-10</b> <b>Location:</b> Gorzów Wielkopolski / Szczecińska, Lubuskie voivodship <b>Zoning:</b> Production, storage, services <b>Site area:</b> 13.742 ha		<b>Offered by: Private owners</b> <b>Offer id: 8094, Date: 2017-04-07</b> <b>Location:</b> Pikutkowo, Kujawsko-Pomorskie voivodship <b>Zoning:</b> Production, services, warehouse <b>Site area:</b> 6 ha	
<b>Offered by: Private owners</b> <b>Offer id: 8095, Date: 2017-04-07</b> <b>Location:</b> Pikutkowo, Kujawsko-Pomorskie voivodship <b>Zoning:</b> Production and services		<b>Offered by: Special Economic Zone</b> <b>Offer id: 8097, Date: 2017-04-07</b> <b>Location:</b> Grudziądz / Lipowa, Kujawsko-Pomorskie voivodship <b>Zoning:</b> Industry and warehouses	

Start

PL

12:07  
2017-04-13








База даних регіональних проектів

ПОШУК ПРОПОЗИЦІЙ

УВІЙТИ

Контакт

Мовна версія:  

Пошук:

В описі проекту:

Вартості проекту (млн. дол. США):

від:

до:

Площа (га):

від:

до:

Тип інвестицій:

☐ Інвестиційний проект
 ☐ Інвестиційна пропозиція
 ☐ Проекти державно-приватного партнерства
 ☐ Greenfield
 ☐ Brownfield

Id:

Місто:

Region:

-- Вибрати

Знайдено 5 позиція(ї)

Сортування: Id пропозицій - від низького до високого


Насосна станція II підйому "Корабельний" міського комунального підприємства "Миколаївводоканал"

Пропозиція id: 5, Дата: 2014-08-31

Value: 1.2 млн дол

Area: 180.2 га

Location: Миколаїв, Mykolayiv region  
Земельна ділянка, на якій розташовані очисні споруди каналізації, знаходиться на півдні м. Миколаєва (за межею міської смуги)




Промислова зона «Сарненська»

Пропозиція id: 6, Дата: 2014-08-31

Value: N/A

Area: 25 га

Location: Сарни, Rivne region  
Земельна ділянка знаходиться на північно-західній межі міста Сарни




Промислова ділянка "Рівнесільмаш"

Пропозиція id: 7, Дата: 2014-08-31

Value: N/A

Area: 15 га

Location: Рівне, Rivne region  
Земельна ділянка знаходиться в центрі м. Рівне




Адміністративне та складські приміщення у м. Луцьк

Пропозиція id: 10, Дата: 2014-08-31

Value: N/A

Area: 3.0622 га

Location: Луцьк, Volyn region  
Будівля знаходиться в центрі міста, поблизу розташований залізничний вокзал, через територію ділянки проходить залізнична колія




Земельна ділянка у м. Володимир


Пропозиція id: 11, Дата: 2014-08-31

Value: N/A

Area: N/A

Location: Володимир, Rivne region  
Земельна ділянка знаходиться в центрі м. Володимира





# Правила підготовки пропозицій greenfield



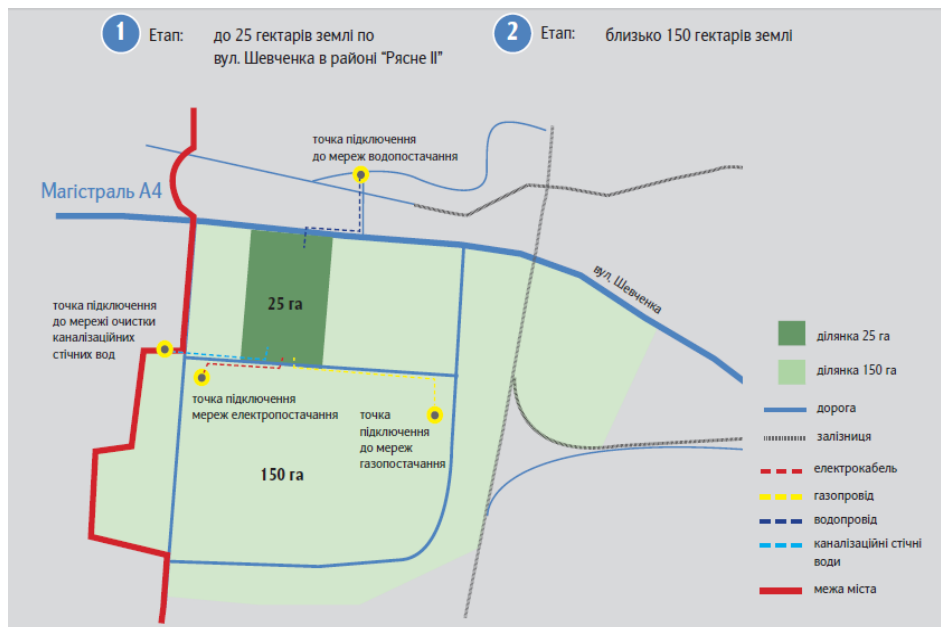
Правильно



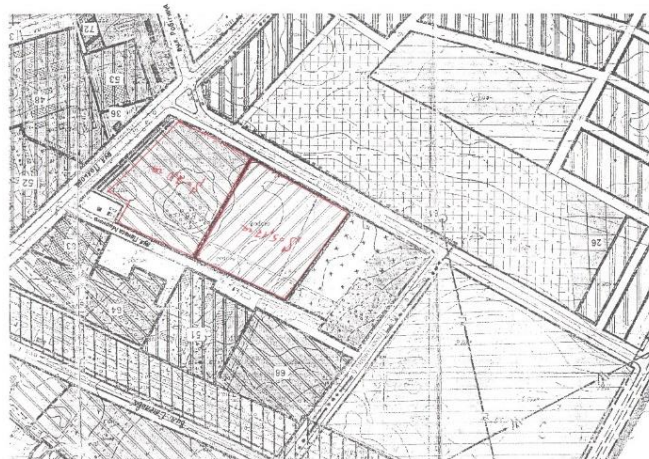
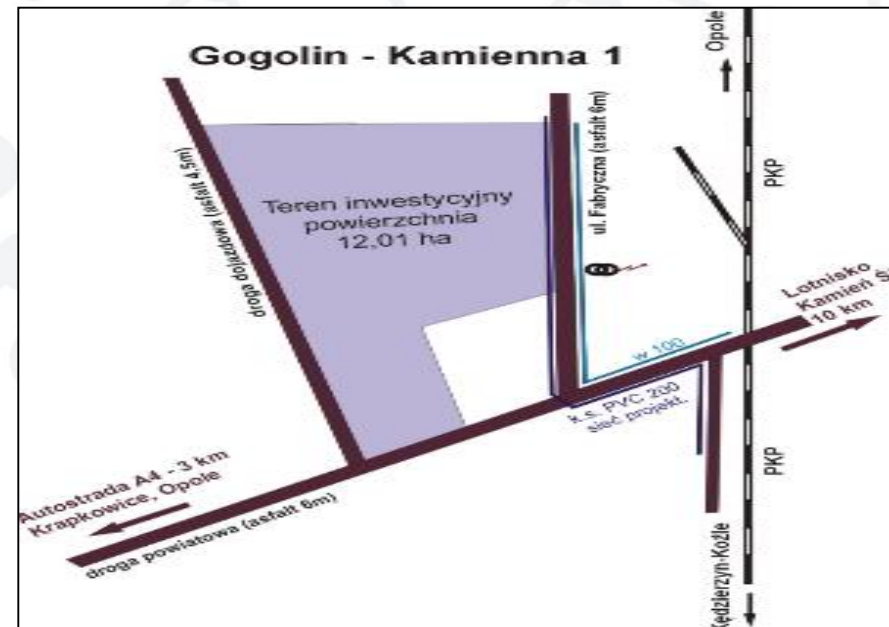
Неправильно



# Правила підготовки пропозицій



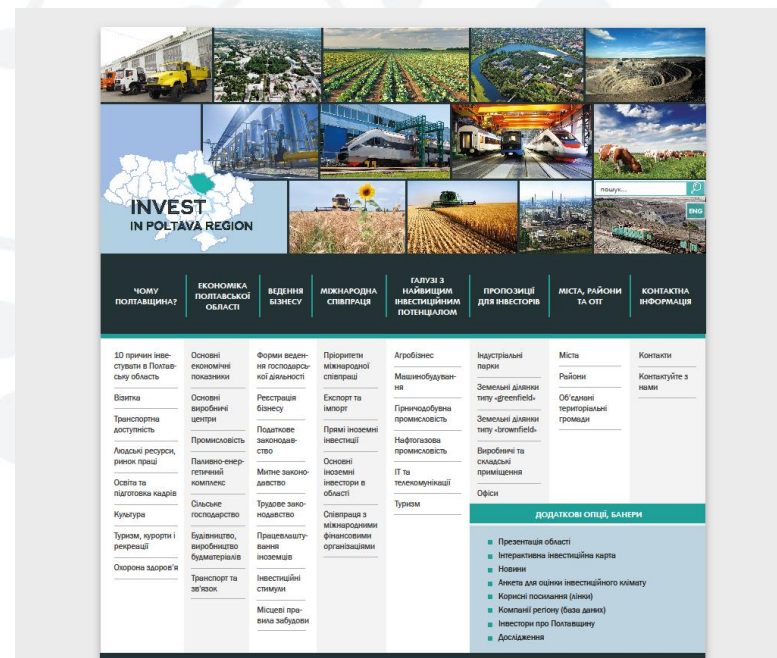
**Правильно**



**Неправильно**



- маркетингово-інвестиційна стратегія
- щорічний маркетинг-план (an events plan)
- інвестиційний веб-портал
- Інвестиційний паспорт
- буклети, папки, CD
- мультимедійна та інші презентації
- брендинг, брендбук
- прямий маркетинг (direct mail)
- непрямий маркетинг (UI, ТПП, МЗС)
- інвестиційні форуми та конференції
- участь у виставках та інвестиційних ярмарках



**Ефективною формою непрямого просування є створення сприятливого інвестиційного клімату та позитивного, привабливого іміджу регіону, що заохочуватиме діючих інвесторів до реінвестування та дозволить просувати регіон серед інших підприємств їхніх країн**



# Приклади інвестиційних веб-порталів



<http://investukrmap.org.u>



<http://www.investin.if.ua/uk/>

<http://www.invest-lvivregion.com/>



# Перший контакт з інвестором

- співробітник інформує інвестора про отримання запиту (електронною поштою , факсом) протягом **24 год** з моменту звернення ("**перший контакт**")
- якщо інвестор звернувся до офісу по телефону але не отримав фахової відповіді через відсутність співробітників, контакт має бути зроблено протягом поточного дня або ж не більш як **24 год**
- не пізніш, як через **48 год** після отримання додаткових запитань від інвестора – має бути відправлено відповідь
- протягом **7-и днів** мають бути надані відповіді, якщо питання є складними та вимагають багато зусиль для підготовки



- *при першому контакті з інвестором співробітник заповнює стандартну інформаційну карту (ім'я, контактні дані, назву установи чи компанії, суть звернення та тематику розмови, які вносяться у загальну базу інвестиційних запитів)*
- *співробітник, що контактує з інвестором може звертатися з проханням про додаткову інформацію, яка необхідна для належної підготовки відповіді*



The image shows a hand holding a silver flip phone next to a web form titled "Contact Us". The form contains the following fields:

- Name:
- Company:
- E-mail:
- Message Subject:
- Message:
- Submit:

# Основні правила супроводу інвестора

- *місцева влада визначає яким критеріям має відповідати інвестор та проект (інституційні інвестори, стратегічні та важливі проекти для регіону)*
- *для супроводу повинен бути призначений один співробітник, який відповідає за взаємодію з інвестором*
- *вся переписка щодо проекту повинна бути розміщена на службовому комп'ютері в одній папці*
- *систематично готується звітність про стан супроводу та реалізації інвестиційних проектів*



## Не забувайте про конкуренцію: в інвестора є завжди кілька варіантів вкладення капіталу

Інвестор розпочинає планування нового інвестиційного проекту з «широкого списку» (long list), в який потрапляє близько десятка країн і кількох десятків інвестиційних майданчиків, а згодом розглядає вже «короткий список» (short list), у якому, як правило, залишаються лише 2-3 країни та 4-5 пропозицій. В той же час фаховий підхід до роботи з інвестором суттєво підвищує шанси регіону в отриманні інвестиції



# Організація візиту інвестора

Співробітник домовляється з представником інвестора про відвідування регіону, обома сторонами узгоджується дата та план візиту.

Організація зустрічі з потенційним інвестором вимагає ретельної підготовки та **проведення наради**, на якій має бути з'ясовано такі питання:

- **мета зустрічі та очікування з боку інвестора**
- **очікування з боку посадових осіб та громади, де планується інвестиція**
- **склад представників інвестора: кількість осіб, їх посади, функціонал**
- **врахування культурних відмінностей країни, принципів етикету, дипломатичного протоколу**
- **склад представників приймаючої сторони (відповідний статус та роль кожного)**
- **доцільність участі в засіданні представників зовнішніх установ та експертів**
- **підготовка рекламних та промоматеріалів**
- **сценарій зустрічі**



# Підготовка сценарію зустрічі

## Що слід врахувати

- *дату і місце проведення*
- *час, тривалість*
- *робочу мову, потребу в перекладі*
- *частування*
- *засоби транспорту для зустрічі та відвідування інвестиційних майданчиків*
- *відповідальних за підготовку та ведення протоколу (якщо передбачено)*



# Організація зустрічі з інвестором

- *представлення учасників та обміну візитних карток*
- *учасникам пропонується чай і кава*
- *здійснюється презентація регіону/інвестиційної пропозиції (до 30 хв)*
- *час для запитань та обговорення інвестиційної пропозиції*
- *підведення підсумків зустрічі*
- *відвідування інвестиційного майданчика (слід передбачити необхідний транспорт, документацію з питань нерухомості і землекористування, звернути увагу на відповідність статусу представника влади, який супроводжує інвестора)*



## Важливі аспекти

**Позитивне враження формує вивішування перед будівлею облдержадміністрації (міської ради) поруч з прапором України прапору країни інвестора. Правила також передбачають розміщення на столі для переговорів прапорців країн-учасників. Учасники зустрічі розміщуються за столом переговорів згідно норм дипломатичного протоколу. Для забезпечення комунікації на мові інвестора за потреби запрошується кваліфікований перекладач, візитки та інвестиційні матеріали мають бути підготовлені англійською мовою або мовою країни-інвестора**



# Ведення переговорів з інвестором

- приміщення має бути зручним і забезпечити комфорт учасникам
- дружня обстановка та доброзичливість приймаючої сторони може позитивно вплинути на рішення про місце розташування інвестиції
- місцеві органи влади повинні бути готові піти на менші чи більші поступки (розроблені до переговорів, залежно від рівня зацікавленості в інвесторіві)
- **підписання протоколу (меморандуму)** обома сторонами є основою для прийняття інвестиційного рішення та реалізації інвестиційного проекту



# Конфіденційність

**Необхідно зберігати конфіденційність підсумків переговорів з інвестором, що вважається одним з важливих показників надійності місцевої влади. Будь-яка інформація про поточні переговори, отримана від інвестора, без його згоди не може оприлюднюватися в засобах масової інформації. Передчасне розкриття деталей запланованих інвестицій може навіть призвести до розриву стосунків з інвестором, так як він вважатиме це ознакою відсутності професіоналізму.**





# Постінвестиційна підтримка

*Забезпечення високого рівня послуг для інвесторів протягом всього інвестиційного циклу є ознакою професійного супроводу інвестора*

*Може полягати у:*

- регулярному відвідуванні виробничих об'єктів*
- залучення інвестора до участі у формуванні інвестиційної політики в регіоні*
- налагодженні необхідних контактів з інституціями центрального рівня*
- допомозі в нових контактах з місцевим бізнесом та навчальними закладами, підготовці кваліфікованих кадрів для потреб інвестора*
- сприянні своєчасного отриманні необхідних погоджень і дозволів*
- сприянні у вирішенні поточних проблем, з якими зустрічається інвестор*
- підтримці нових проектів*
- залученні до участі в соціальних та ділових ініціативах громад*

## Пам'ятайте

**Необхідно докладати всіх зусиль, щоб запобігти виведенню інвестиції з регіону, що може привести до значних економічних та іміджевих втрат. Витрати на реінвестування, впровадження нового проекту діючим інвестором вимагає у 7-9 разів менше зусиль, ніж на залучення нового інвестора.**

## Практичне заняття. Робота у групах та презентація відповідей.

1. Сформувати 10 причин (переконливих аргументів) для вибору місцем інвестування саме вашого регіону.
2. Визначте 5 стратегічних галузей/секторів, які мають найкращий інвестиційний потенціал у ваших регіонах. Обґрунтуйте на прикладі однієї галузі/сектору
3. Підготуйте перелік маркетингових інструментів просування інвестицій на рік (інформаційно-маркетингові продукти, заходи та ін.). Який мінімально прийнятний бюджет?
4. Надайте перелік та експрес-аналіз баз даних, які важливі у сфері інвестування. Які з них ведуться структурним підрозділом ОДА/ АРР/АППІ/...?
5. Запропонуйте та обґрунтуйте структуру Інвестиційного паспорта/ Інвестиційного порталу вашого регіону.
6. Охарактеризуйте ключові етапи та контент розроблення стратегії/ програми залучення інвестицій.
7. Інвестор прийняв попереднє рішення про інвестицію в Україні в розмірі 100 млн дол. США. На фінальному етапі розглядаються 3 регіони, серед яких першим відвідуватиме ваш регіон. Опишіть, як ви організуєте візит інвестора. Що ви запропонуєте інвестору, щоб отримати цю інвестицію?



# U-LEAD

W I T H E U R O P E

## Дякую за увагу!

Радник: Василь Федюк

M +38 0503151151

E [vasyl.fedyuk@gopa.de](mailto:vasyl.fedyuk@gopa.de)