

Додаток
до Програми розвитку інвестиційної
діяльності Харківської області
на 2021 – 2024 роки, затвердженої
рішенням обласної ради
від 11 березня 2021 року № 52-VIII
(IV сесія VIII скликання)

Методологія та стандарти залучення і супроводу інвесторів у Харківській області

1. Підготовка інвестиційних пропозицій на місцевому рівні

1.1. Мета та система збору інформації.

Потенційний інвестор повинен отримати необхідну інформацію про область (територіальні громади як місце можливої майбутньої реалізації інвестиційного проекту) саме в тій формі і через ті канали, які для нього є найбільш прийнятними. Інвестиційна пропозиція земельних ділянок greenfield, brownfield, вільних виробничих площ, вільних приміщень комунальної власності, тощо має містити базову інформацію про об'єкт інвестування та його ключові переваги, відобразити напрям, масштаб і обсяг необхідної інвестиції.

Інвестиційні пропозиції збираються профільним підрозділом (відповідальними працівниками) органу місцевого самоврядування та спрямовуються до структурного підрозділу облдержадміністрації, який відповідає за формування інформаційних матеріалів та баз даних для інвесторів.

1.2. Підготовка інформації про пріоритетні галузі / сектори, які мають найкращий інвестиційний потенціал

Зусилля із залучення інвестицій мають бути зосереджені на кількох галузях / секторах економіки, що мають суттєві конкурентні переваги, належать до ключових секторів зростання і сприятимуть прискореному розвитку регіональної (місцевої) економіки. Для кожної галузі / сектора регіональної (місцевої) економіки бажано визначити потенційні вітчизняні та зарубіжні компанії, які можуть генерувати мобільні проекти і відповідають цілям розвитку регіону в окремих секторах і технологіях. Підготовлена інформація про пріоритетні галузі/сектори, яка пропонується інвестору, має включати текстовий матеріал та ілюстрації (графіки, діаграми, малюнки, фотографії тощо) та відповідати визначеній формі (додаток 1).

1.3. Пропозиції інвестиційних майданчиків (база даних земельних ділянок, об'єктів промислової нерухомості)

Наявні та підготовлені до інвестування земельні ділянки, об'єкти промислової нерухомості є основним джерелом інформації для інвестора, оскільки дають можливість порівняти різні інвестиційні пропозиції, які розглядає інвестор.

Інформаційні листи про:

- земельні ділянки «greenfield»;
- земельні ділянки «brownfield»;
- вільні виробничі приміщення;
- вільні ЦМК (складські приміщення);
- вільні офісні приміщення

подаються за визначеною формою (додатки 2, 3, 4, 5). Отримана інформація, після верифікації відповідальним співробітником, вноситься до бази даних на інвестиційному вебпорталі та використовується в інших інформаційних матеріалах.

Також, формується база даних інвестиційних пропозицій. Рекомендовану структуру подачі інвестиційного проєкту наведено у додатку 6.

1.4. Індустріальний парк

Міжнародний досвід засвідчує, що індустріальні парки є найкращою формою для інвестування та ведення бізнесу (з огляду на швидкий «час до ринку», забезпеченість необхідною інженерно-технічною інфраструктурою та кваліфікованими послугами з боку керуючої компанії). Залежно від масштабу вони можуть стати вагомим фактором посилення інвестиційної привабливості як окремої територіальної громади, так і всього регіону. Одним із нагальних завдань є залучення фінансових ресурсів з різних джерел фінансування для інженерно-технічного облаштування парків, яке необхідно синхронізувати з їхньою промоцією, активним пошуком і залученням цільових інвесторів.

При прийнятті рішень необхідно зробити аналіз доцільності створення індустріальних парків, беручи до уваги наявний практичний досвід роботи у цьому напрямі, з урахуванням таких критеріїв:

- *цільове призначення та юридична чистота земельної ділянки;*
- *близькість до ключових магістралей, іншої транспортної інфраструктури;*
- *наявність або близькість до інженерних комунікацій та мереж (електроенергія, газ, вода, каналізація, телекомунікації тощо);*
- *наявність робочої сили в радіусі 30-и км (з розрахунку не менше 1,0 тис. мешканців на 1.0 га площі індустріального парку);*
- *наявність потенційних інвесторів та потенційної керуючої компанії;*
- *екологічна придатність;*
- *відсутність потреби у значних адаптаційних роботах;*
- *можливість співфінансування витрат розвитку інфраструктури парку з різних джерел (державний і місцевий бюджет, технічна допомога, кошти бізнесу та ін.);*
- *узгодженість з іншими регіональними та місцевими проєктами, зокрема щодо розвитку інфраструктури.*

1.5. Технологічний парк

Актуальним завданням для області та територіальних громад є підвищення інноваційності регіональної (місцевої) економіки. З урахуванням наявного науково-технологічного та виробничого потенціалу, технопарк може стати ефективним інструментом інвестиційно-інноваційного розвитку.

Цей інструмент, за умови фахового підходу до його створення (це може бути консорціум провідних вищих навчальних закладів та виробничих компаній), допоміг би акумулювати зусилля освітніх закладів та бізнесу з метою підвищення технологічності економіки. Водночас наявність технопарку підвищило б рівень зацікавленості та залучення науковців та студентської молоді до підприємництва, стимулювало б розвиток наукових розробок та досліджень, впровадження інновацій в регіональному виробництві.

1.6. Інші бази даних

Крім баз даних земельних ділянок та іншої промислової нерухомості, необхідно сформувати ще такі бази даних:

- діючих компаній, які можуть виступати як партнери, постачальники і т.п. для потенційних інвесторів;
- інституцій, які можуть бути корисні для інвестора на різних етапах реалізації проекту (консалтингові, юридичні, рекрутингові компанії, інституції підтримки підприємництва, бізнес асоціації та ін.);
- компаній з іноземними інвестиціями, що працюють;
- інвестиційних запитів (звернень інвесторів);
- стартапів;
- інноваційні, науково-технічні дослідження та розробки, ресурси регіону (технології, обладнання, фахівці, патенти);
- наукових парків та науково-дослідних центрів;
- інноваційних потреб (технологічні проблеми промисловості).

1.7. Вимоги до інвестиційних пропозицій (земельних ділянок), що пропонуються для інвестора

Інвестиційні пропозиції мають відповідати таким вимогам:

- інформація має бути **актуальною**. Інформаційні матеріали та бази даних мають оновлюватися не рідше одного разу на рік, при цьому оновленню підлягають поточні зміни стосовно внесеної в інформаційно-маркетинговий матеріал та базу даних інформації, появи нових інвестиційних майданчиків, зміни в транспортній інфраструктурі, комунікаціях тощо;
- інформація має бути **точною і надійною**. Всі дані, що містяться в інформаційних матеріалах та базі даних, мають надійти з надійного джерела і мають бути перевірені та підтверджені. Пропозиція інвестиційних майданчиків, крім заповненої форми, має містити **карти, фотографії, інформацію про кадастровий номер, актуальну схему планування території, план**

зонування території (генеральний план населених пунктів та детальний план території мають бути доступні на відповідних вебресурсах).

2. Стандарти маркетингового просування

2.1. Маркетингова (маркетингово-інвестиційна) стратегія

Маркетингова стратегія може бути окремим документом, спрямованим на створення іміджу області / територіальної громади через формування обізнаності, інтересу та зацікавленості серед цільових аудиторій, передусім ділових кіл, інвесторів, підприємців, туристів, а також місцевих мешканців та жителів інших областей. У ній має бути відображено якість середовища та його компоненти (з точки зору розміщення інвестицій), включаючи витрати на ведення бізнесу, «портфель територіальних продуктів», канали маркетингової комунікації. Бажано визначити потенційні вітчизняні та зарубіжні компанії з якими область / територіальна громада зацікавлена налагодити співпрацю, з урахуванням інвестиційних пріоритетів, галузей та секторів, які мають найкращий інвестиційний потенціал, та спроможності цих компаній реалізувати проєкти, що відповідають цілям розвитку регіону. Крім позиціонування і просування території, стратегія має передбачати належне організаційне забезпечення (ресурси, координація, моніторинг, контроль).

2.2. Маркетинговий план

Рекомендується складати щорічно та відображати календарний план підготовки та участі в міжнародних, національних, регіональних та міських заходах з метою підтримки та просування позитивного (інвестиційного) іміджу області / територіальних громад. Маркетинг-план повинен містити перелік маркетингових продуктів, які мають бути створені чи оновлені. Важливо визначити ключові заходи, які мають пройти за участі керівництва країни, регіону. Важливою складовою маркетинг-плану є його ресурсне забезпечення.

2.3. Інвестиційний вебпортал

Інвестиційний вебпортал є ключовим маркетинговим інструментом, який покликаний наочно розкривати та просувати можливості області, демонструвати ключові переваги, доносити до інвестора конкретні інвестиційні пропозиції. Портал є механізмом взаємодії з потенційними і діючими інвесторами, він повинен містити функцію зворотного зв'язку, оцінку стану інвестиційного клімату, збір та оперативний розгляд звернень інвестора. Важливим елементом порталу є Інвестиційна онлайн-карта області з відображенням пропозицій для інвестування та наявної інфраструктури. Інформаційне наповнення порталу здійснюється двома основними мовами – українською та англійською, інші мови (залежно від визначених цільових країн) можуть бути представлені у скороченій версії.

Інвестиційний портал не має бути перевантаженим та не має містити інформації, властивої для офіційних сайтів органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Водночас, за наявності, він має містити проморолик та інвестиційний паспорт, мультимедійні презентації, брендбук, а також корисні посилання (лінки) для інтеграції з іншими сайтами. Навігація по сайту має бути зручною, з тим щоб легко і швидко можна було знайти потрібну інформацію. Крім того, важливо подбати про візуальну привабливість порталу та забезпечувати його оновлення впродовж тижня. Загалом добре підготовлений інвестиційний вебпортал є найбільш ефективним (і водночас найдешевшим) інструментом просування території, оскільки, згідно з опитуванням інвесторів, приблизно 50% інвестиційних контактів забезпечується через цей механізм).

2.4. Інвестиційний паспорт

Інвестиційний паспорт області є найбільш повним інформаційним джерелом для інвестора, який поширюється під час зустрічей, інвестиційних заходів, надсилається, за потреби, різноманітними каналами зв'язку, в т.ч. й електронними. Передача паспорта інвестору для початкового етапу контактів є невід'ємною частиною побудови враження, що регіональна влада є професійним партнером в інвестуванні. Паспорт має бути чітко структурованим, мати належний дизайн і естетичний вигляд. Для покращення його презентабельності слід використовувати фото, карти, діаграми, схеми, які водночас збагачують і доповнюють інші дані. Територіальні громади повинні мати спрощений варіант – інвестиційний профіль громади.

Інвестиційний паспорт області не може бути занадто великим (оптимальний обсяг – 24-28 сторінок (для області), 16-20 сторінок (для обласного центру), 8-12 сторінок (для інформаційного профілю територіальної громади). Паспорт (профіль) має містити лаконічну, компактну інформацію, необхідну для інвестора. Текстова інформація не може займати більше 40-50%. Потрібно використовувати діаграми, графіки, фото та посилання на QR-коди. Умовно паспорт можна розділити на чотири розділи. На початку, зазвичай, міститься звернення керівництва/голови до інвесторів і коротка візитівка області/територіальної громади. Далі йдуть основні розділи: соціально-економічна характеристика (інвестиційного спрямування) та пропозиції для інвесторів, а також подаються контакти та посилання на використані джерела, які підтверджують достовірність представленої інформації.

2.5. Інша презентаційна продукція (буклети, папки, флеш-накопичувачі, тощо)

Серед інструментів інформаційно-маркетингового просування області/територіальної громади можуть застосовуватися інвестиційні буклети, брошури, спеціалізовані інформаційні листки, флеш-накопичувачі, промоційні папки (в які вкладаються різноманітні матеріали, наприклад інвестиційний паспорт та інформаційні листи про земельні ділянки, які пропонуються інвестору тощо).

2.6. Презентація області / територіальної громади (відео або у форматі ppt)

Презентація є обов'язковим інструментом представлення області/територіальної громади під час зустрічей з інвесторами та на різних інвестиційних заходах, вона дозволяє підкреслити основні конкурентні переваги чи конкретні інвестиційні пропозиції. Перевагою мультимедійної презентації є те, що вона може містити, крім текстових матеріалів, фотографій, діаграм та графіків, слайд-шоу й анімації (які застосовуються в звичайній ppt-презентації), додатково звукове оформлення і дикторський супровід, відеофрагменти тощо. Основною відмінністю презентацій від решти способів представлення інформації є їхня особлива змістовна насиченість та інтерактивність, тобто здатність певним чином змінюватися й реагувати на дії користувача.

Дослідження показують, що коли під час презентації використовується тільки канал словесної комунікації, то слухачі добре сприймають близько 30% інформації. З урахуванням цього, слід уникати слайдів з довгими словесними текстами та перевантажувати слухачів контентом (за потреби можна роздати спеціально підготовлений додатковий матеріал). У той же час доповнення презентації візуальною складовою може збільшити частку сприйняття до 80%. З урахуванням зазначеного, мультимедійна презентація є важливим інструментом ефективного просування інвестиційного потенціалу області/територіальної громади чи конкретної інвестиційної пропозиції. Оптимальною кількістю слайдів у ppt-презентації вважається 10-15 (не враховуючи додаткових графіків чи діаграм), а тривалість мультимедійної презентації, як правило, має не перевищувати 10-12 хв. При поєднанні словесної і мультимедійної презентацій сукупно вони мають тривати 25-30 хв.

2.7. Механізм прямого маркетингу (Direct marketing)

Прямий маркетинг є засобом прямої комунікації з визначеними цільовими компаніями, в яких зацікавлений регіон. Він здебільшого представлений як індивідуалізований діалог («звернення напрому») з метою отримання відгуку щодо можливої зацікавленості інвестувати в область та побудови довгострокових відносин. Для цього, як правило, необхідно визначити потенційно бажані країни-інвестори та сформуванати перелік провідних компаній (базу даних), передусім в тих галузях/секторах економіки (не більше 5-6), які мають найкращий інвестиційний потенціал в регіоні. При цьому особливу увагу слід приділити тим компаніям, які вже працюють в Україні, а також тим, що демонструють найбільш швидкі темпи зростання та впроваджують найновіші технології. Також потрібно знати конкуруючі країни в певних сегментах ринку та місце України серед них, а також хто є потенційними конкурентами в інших регіонах країни. **Важливо пам'ятати, що перший лист звернення до інвестора має бути підписаний першою посадовою особою.**

2.8. Брендінг, бренд-бук

Бренд-бук (Brand) – це пакет документів, друкованої та сувенірної продукції, що вміщує графічну, шрифтову та кольорову символіку регіону/територіальної громади чи існуючого кластера економіки. Як правило, розробляється кілька носіїв фірмового стилю, стандартних позицій бренд-бука. Центральне місце серед них займає логотип - оригінальний графічний символ. Крім того, до бренд-бука входять: текстовий рекламний слоган, кольорова палітра, фірмові бланки, конверти, пакети, папки, календар, система навігації (вказівники), сувенірна продукція, рекламні журнали і буклети тощо.

Створення бренду області/територіальної громади/кластера та його продуктів є одним із елементів інвестиційно-маркетингової діяльності, спрямованого на досягнення потрібної репутації. Його суть полягає у формуванні привабливого образу області/територіальної громади/кластера. Це, передусім, засіб економічної конкуренції та знаряддя боротьби за визнання, додатковий важіль залучення інвестицій у розвиток території.

До основних критеріїв, на основі яких формується бренд, як правило, відносять наступні:

- міжнародне значення (внесок регіону/територіальної громади у світовий чи національний прогрес);
- місце розташування (особливість, мальовничість та клімат місцевості), історія та традиції;
- потенціал (економічні та освітні можливості області/територіальної громади, що можуть бути запропоновані його гостям та представникам бізнесу);
- ритм життя (кількість привабливих занять та розваг, що можна знайти у цьому регіоні/територіальній громаді);
- умови (наявність необхідних побутових умов та ступінь розвиненості інфраструктури для проживання і ведення певної діяльності у регіоні/територіальній громаді);
- люди (загальна безпека, дружнє ставлення до гостей, готовність працювати в компанії інвестора тощо).

2.9. Інші маркетингові інструменти

Серед інших маркетингових інструментів прямого просування, що заслуговують на увагу, є проведення інвестиційних форумів чи інвестиційних конференцій, організація виставок та участь в інвестиційних ярмарках, різноманітних інвестиційних заходах та подіях, розміщення реклами в засобах масової інформації, організація спільних з бізнесом роуд-шоу (road show) тощо. Методи прямого просування покладаються на працюючих співробітників та інші спеціально створені або залучені для цього інституції.

Так званий, непрямий метод просування здійснюється зовнішніми установами (дипломатичними представництвами, національним інвестиційним

агентством (офісом «UkraineInvest», торгово-промисловими палатами, торговими представництвами, бізнес асоціаціями та ін.).

Ефективною формою непрямого просування є створення сприятливого інвестиційного клімату та позитивного іміджу регіону серед бізнесу і наявних іноземних інвесторів та заохочення їх просувати цей імідж серед інших підприємств своєї країни.

3. Стандарти залучення та професійного супроводу інвестора

Процес пошуку та залучення інвестора вимагає цілої низки дій команди, що відповідає за стан інвестиційної діяльності в області. Особливе значення має започаткування та налагодження ділових контактів з потенційним інвестором. Непрофесійна поведінка, брак досвіду, знань та практичних навичок можуть призвести до втрати потенційного інвестора на будь-якому етапі інвестиційного процесу та мати негативний вплив на імідж регіону.

Іноземний інвестор розпочинає планування нового інвестиційного проєкту 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. Вітчизняний інвестор теж розглядає декілька можливостей для реалізації нового проєкту. Таким чином, фаховий підхід до роботи з інвестором суттєво підвищує шанси області/територіальної громади в отриманні інвестиції.

3.1. Забезпечення процедури першого контакту з інвестором

Найчастіше перший контакт потенційного інвестора з представниками регіону здійснюється електронною поштою шляхом надсилання інвестиційного запиту. Представники інвестора, зазвичай, намагаються таким чином отримати базову інформацію про область, конкретну територіальну громаду чи окрему територію та їхні інвестиційні пропозиції. Стандарти взаємодії з інвестором вимагають оперативного підтвердження отримання запиту, який має бути зроблено протягом **24 годин** з моменту його отримання з дотриманням стандартів офіційного ділового електронного листування. Неприпустимими є підготовка поверхневої відповіді чи повідомлення на кшталт, що інформація, якою цікавиться інвестор, розміщена на вебсайті. Найпоширеніші запитання, які зустрічаються у зверненнях (запитах) інвесторів, викладено у **додатку 7**.

Етикет вимагає висловити вдячність за виявлений інтерес та повідомити координати посадової особи, призначеної відповідальною за підготовку відповіді. Позитивне враження може підсилити додаткове підтвердження отримання запиту по телефону чи іншими джерелами комунікації. Це має зробити посадова особа, відповідальна за контакти з інвесторами.

3.2. Часові рамки реагування на запити інвестора

Часовий інтервал реагування на отриманий запит інвестора повинен становити:

- підтвердження отримання запиту, відправленого електронною поштою або по факсу, – не більше 24 годин з часу одержання запиту;
- відправлення відповіді на додаткові питання інвестора, – не пізніше як через 48 годин після отримання запитань;
- якщо питання/запит інвестора є складним і вимагає часу на його опрацювання, термін не має перевищувати 7 днів, про що необхідно додатково повідомити інвестора;
- у разі відправки частини матеріалів поштою або електронною поштою, слід повідомити одержувача про відправку посилки (бандеролі);
- у разі коли інвестор звернувся до офісу телефоном, але не отримав вичерпної відповіді через відсутність співробітників, максимальний час, щоб сконтактувати з інвестором, становить 24 години, а за можливості - протягом поточного дня.

Зазначені часові рамки не включають вихідні та святкові дні (про що слід повідомити інвестора).

Пропонована анкета для заповнення інвестором наведена у додатку 8.

У разі звернення інвестора телефоном необхідно докласти зусиль, щоб уже на цьому етапі він був належним чином поінформований і, за потребою, скерований до співробітника, який може надати вичерпну інформацію. При цьому необхідно заповнити інформаційну карту про інвестора, зазначивши його ім'я, контактні дані, назву установи чи компанії, суть звернення та тематику розмови, які вносяться у загальну базу інвестиційних запитів, що ведеться відповідним структурним підрозділом.

3.3. Підготовка інвестиційної місії та організація візиту інвестора

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 громади, де планується інвестиція;
- сценарій зустрічі (дата і місце проведення, час, тривалість, робоча мова, потреба в перекладі, частування для інвестора (вибір та бронювання місця), засоби транспорту для зустрічі та відвідування інвестиційних майданчиків, відповідальні за підготовку та ведення протоколу (якщо передбачено));
- склад представників інвестора: кількість осіб, їхні посади, функціонал;
- склад представників приймаючої сторони (із зазначенням ролі кожного з них);
- доцільність участі в засіданні представників зовнішніх установ;
- доцільність участі в засіданні зовнішніх експертів (співробітників енергетики, земельних ресурсів тощо);
- підготовка рекламних та промоційних матеріалів.

Щодо планування зустрічі, то оптимальним є час між 10.00 і 14.00. Процедура підтвердження зустрічі відбувається не пізніше як за два дні до запланованої дати візиту інвестора та передбачає погодження її сценарію, уточнення інформації про діяльність інвестора (передусім, вебсайт компанії), його потреби (розмір земельної ділянки, площа виробничих приміщень, вимоги до інфраструктури, постачальників, потенційна кількість працівників тощо) та очікування від візиту. Важливо отримати список критеріїв, якими керується інвестор при виборі місця розташування інвестиції.

У зустрічах з інвестором мають брати участь тільки конкретно необхідні співробітники, як правило, не більше трьох осіб. Представник інвестора може вважати, що питання, які розглядаються, носять конфіденційний характер, отже наявність занадто великої кількості сторонніх осіб може бути погано сприйнята. Потрібно дотримуватися принципу, що чисельність представників приймаючої сторони не може значно перевищувати кількість гостей.

3.4. Стандарти проведення зустрічей з інвестором

Зустріч з інвестором має починатися з представлення учасників та обміну візитівками. На початку зустрічі учасникам пропонується чай і кава та здійснюється презентація області/територіальної громади та інвестиційної пропозиції. Презентації не можуть тривати більше ніж 30 хвилин, вони проводяться головою, заступником голови або керівником структурного підрозділу із залучення інвестицій. Після презентації час надається для запитань та обговорення інвестиційної пропозиції, потім підбиваються підсумки зустрічі. За потреби, інвестору у зручний спосіб надається (відправляється) додатковий матеріал.

У разі відвідування інвестиційного майданчика, слід передбачити необхідний транспорт, документацію з питань нерухомості і землекористування, звернути увагу на відповідність статусу представника влади, який супроводжує інвестора. Поїздки бажано спланувати так, щоб максимально показати завершені інвестиції в інфраструктуру і проекти, що демонструють ефективну діяльність місцевої влади, виробничі та офісні приміщення вітчизняних і зарубіжних інвесторів, житлові будинки високого стандарту, готелі тощо.

Перша зустріч не може проводитися за межами адміністрації (офісу), інвестору (представникам потенційного інвестора) необхідно продемонструвати ділове середовище і ключових співробітників, з якими вони будуть взаємодіяти в майбутньому. Офіційна зустріч з інвестором, залежно від рівня представництва, проводиться за участю першого керівника (якщо це стратегічний інвестор), а також його заступника з інвестиційних питань та керівника профільного структурного підрозділу із залучення інвестицій/спеціалізованої інституції.

3.5. Особливості зустрічей з іноземними інвесторами

У випадку контакту з іноземним інвестором необхідно звернути увагу на рівень володіння іноземними (передусім, англійською) мовами співробітниками, що працюють з інвесторами, враховувати культурні відмінності, а також, за необхідності, правила дипломатичного протоколу. Важливо також розробити внутрішні стандарти посадових осіб для таких ситуацій, особливо, коли йде мова про стратегічних інвесторів. Позитивне враження формує наявність перед адміністративною будівлею поруч із прапором України прапора країни інвестора. Правила також передбачають розміщення на столі для переговорів прапорців країн-учасників. Учасники зустрічі розміщуються за столом переговорів згідно з нормами дипломатичного протоколу. Для забезпечення комунікації на мові інвестора, за потреби, запрошується кваліфікований перекладач, візитівки та інвестиційні матеріали мають бути підготовлені англійською мовою або мовою країни-інвестора. Під час переговорів, огляду об'єктів, частування слід дотримуватися кодексу поведінки, прийнятої в країні гостей, та враховувати традиції та менталітет інвестора.

3.6. Ведення переговорів та прийняття інвестиційного рішення

Приміщення, в якому буде проводитись зустріч, має бути зручним і забезпечити комфорт учасникам переговорів. Дружня обстановка та доброзичливість приймаючої сторони може позитивно вплинути на рішення про місце розташування інвестиції. Перед початком переговорів необхідно відповісти на питання про те, як швидко місцева влада може переконати інвестора, щоб почати його бізнес на своїй території. Залежно від рівня зацікавленості в інвесторі, на переговорах місцева влада має бути готова піти на менші чи більші поступки, сценарії яких необхідно розробити до переговорів. Важливим елементом переговорів є підписання (після завершення переговорів) протоколу (меморандуму) обома сторонами, що є основою для прийняття інвестиційного рішення та реалізації інвестиційного проекту.

Необхідно зберігати конфіденційність щодо підсумків переговорів з інвестором, що вважається одним із 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 розірвання ділових стосунків з інвестором, бо він вважатиме це ознакою відсутності професіоналізму.

4. Постінвестиційна підтримка

4.1. Подовження контактів з інвестором в процесі реалізації проекту

Постінвестиційна підтримка є ознакою професійного супроводу інвестора і може полягати у регулярному відвідуванні виробничих об'єктів, залученні інвестора до участі у формуванні інвестиційної політики області/територіальної

громади, налагодженні необхідних контактів з інституціями центрального чи обласного рівня, нових контактів з місцевим бізнесом та навчальними закладами, сприяння в підготовці кваліфікованих кадрів для потреб інвестора, своєчасному отриманні необхідних погоджень і дозволів, зрештою, у вирішенні поточних проблем, з якими зустрічається інвестор у зв'язку з недосконалістю обслуговування з боку дозвільних, податкових, митних органів чи наявністю скарг щодо можливих проявів зловживань тощо.

Важливим механізмом співпраці є заохочення інвестора до місцевих ділових та соціальних ініціатив, відзначення подій, організації різноманітних заходів, спонсорства та благодійності, при цьому владі та громадськості необхідно публічно надавати схвальної оцінки внеску інвестора в економічний і соціальний розвиток території, поширювати інформацію в засобах масової інформації.

Необхідно докладати максимум зусиль, щоб запобігти виведенню інвестицій з регіону/територіальної громади, яке може призвести до значних економічних та іміджевих втрат. У той же час ефективна співпраця може мати наслідком збільшення масштабу припливу інвестицій в область/територіальну громаду, оскільки демонстрація успішної практики є одним із найефективніших інструментів маркетингового просування території.

4.2. Підтримка планів розвитку компанії та реінвестування

Для місцевого економічного розвитку важливо спонукати інвесторів до розширення існуючого виробництва, реалізації нових проектів, спрямованих на збільшення кількості комплектуючих, що вироблятимуться безпосередньо на даній території та в її околицях, інвестування чи створення нових, поглиблених ланцюжків у виробництві товарів, що сприятиме зростанню доданої вартості продукції, що виробляється. Кожну інвестицію слід розглядати як каталізатор для подальших інвестицій і створення нових робочих місць.

Згідно з міжнародними дослідженнями, витрати місцевої влади на реінвестування, впровадження нового проекту наявними інвесторами вимагає у 7-10 разів менше зусиль і ресурсів, ніж на залучення нового інвестора.

**Перший заступник
голови обласної ради**

Альберт КОНОНЕНКО