



Кейс-стаді

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ

на регіональному та
муніципальному рівнях

З квітня 2015 року до грудня 2020 року Федерація канадських муніципалітетів за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади впроваджує проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС). Проект спрямований на зміцнення муніципального сектору, упровадження ефективного демократичного управління та прискорення економічного розвитку міст в Україні.

Один із напрямів діяльності Проекту ПРОМІС — супровід процесів залучення інвестицій. У рамках цієї діяльності забезпечується сприяння підвищенню інституційної спроможності органів місцевої влади, формуванню політики співпраці між різними рівнями влади для розвитку децентралізації, підтримки бізнесу, торгівлі та залучення інвестицій, а також надається допомога місцевим чиновникам у побудові ефективної моделі взаємодії із центральними органами влади. Напрямами розвитку інвестиційної політики, щодо яких Проект ПРОМІС надає підтримку, є:

- створення та розповсюдження навчальних продуктів щодо інвестицій;
- запровадження стандартів залучення та супроводу інвесторів;
- розробку стратегій і програм залучення інвестицій;
- створення інвестиційних порталів;
- розробку інвестиційних паспортів і гідів інвестора;
- підтримку інвестиційних подій.

Це видання підготовлено, щоб розкрити ключові чинники, які роблять ефективним системний підхід Проекту ПРОМІС до впровадження інвестиційних інструментів на регіональному та муніципальному рівнях. Надана в цій публікації інформація допоможе створити та впровадити власні інвестиційні інструменти у вашому регіоні, місті (селищі, селі) чи об'єднаній територіальній громаді. Сподіваємось, що наш досвід буде корисний усім, хто прагне розвивати свою територію, посилювати інвестиційний потенціал, залучати інвестиції та поліпшувати якість життя громади.

Зміст видання є виключно думкою авторів і не обов'язково відображає офіційну позицію Міністерства міжнародних справ Канади.

Будь-яку частину цього видання не можна відтворювати або використовувати в жодний спосіб без відповідного посилання на першоджерело й Проект ПРОМІС.

Повне відтворення тексту цього видання в будь-якій формі можливе лише з письмової згоди Проекту ПРОМІС.

Кейс-стаді

**ВПРОВАДЖЕННЯ
ІНВЕСТИЦІЙНИХ
ІНСТРУМЕНТІВ**

на регіональному та
муніципальному рівнях

Зміст

1. Системний підхід до залучення інвестицій — передумова економічного зростання територій	3
2. Секрети успіху: кращі практики українських регіонів і міст.	9
Кейси Вінницької області та міста Вінниця	10
Кейси Полтавської області та міста Кременчук	15
Кейси Запорізької області та міста Мелітополь	21
Кейси Івано-Франківської області та міста Івано-Франківськ	26
3. Висновки та поради: на що варто звернути увагу громадам у разі розроблення власних інвестиційних інструментів і залучення інвестицій.	31

1

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД

ДО ЗАЛУЧЕННЯ

ІНВЕСТИЦІЙ –

ПЕРЕДУМОВА
ЕКОНОМІЧНОГО
ЗРОСТАННЯ
ТЕРИТОРІЙ

ZAPORIZHZHYA REGION INVESTMENT PASSPORT



ZAPORIZHZHYA REGIONAL STATE ADMINISTRATION
Slobozhanska str., 104, Zaporizhzhya, Ukraine
76000, Zaporizhzhya, Ukraine
Tel: +380 67 262 22 22
E-mail: info@zra.gov.ua



Experience

Success



Сьогодні процеси глобалізації змушують регіони істотно конкурувати за ресурси та інвестиції. Від їх залучення прямо залежить рівень сталого розвитку територій і добробут мешканців.

Найбільшими перешкодами для інвестування в Україну є корупція, незахищеність інвесторів та адміністративні бар'єри на шляху провадження бізнесу. Через це позитивні очікування інвесторів нерідко змінюються на негативні. Водночас Україна приваблює інвесторів стратегічним географічним положенням, у чималій кількості іноземних компаній сформувалося прагнення закріпитися на перспективному українському ринку збуту товарів і послуг, одержувати прибуток на довгостроковій основі, отримувати доступ до порівняно недорогих джерел сировини й ресурсів, використовувати відносно дешевий та одночасно кваліфікований людський потенціал. Тому на центральному рівні потрібно сформувати системний підхід до розвитку сфери інвестиційної діяльності, прикладом якого є досвід Туреччини, Польщі та низки інших країн Східної Європи.

На рівні із численними трансформаційними процесами з 2014 року в Україні триває наймасштабніша реформа — реформа децентралізації. У результаті її реалізації станом на січень 2020 року створено понад 1000¹ об'єднаних територіальних громад (скорочено: ОТГ). У громадах з'явилися нові лідери змін, які готові брати відповідальність за розвиток територій і конструктивно співпрацювати з органами місцевого самоврядування різних ланок в оновленій парадигмі територіальної організації влади.

Децентралізація створила можливості для економічного розвитку окремих територій, зокрема, через залучення інвестицій. Про це свідчать дані рейтингу інвестиційної привабливості країн «Міжнародний бізнес-компас BDO»² за 2018 рік: Україна за рік піднялася на три позиції. Унаслідок об'єднання органи місцевого самоврядування ОТГ отримали набагато більші можливості для розвитку, повноваження та кошти, аніж окремі міста, селища чи села. Разом із ширшими повноваженнями й обов'язками новостворені громади отримали не лише виборні органи управління, компетентні долати локальні виклики, а й фінансування з державного бюджету задля власного розвитку. Тепер фінансові ресурси потрапляють до ОТГ безпосередньо з державного бюджету, а не опосередковано, як це відбувалося раніше. Крім державних коштів, додатковим цінним джерелом фінансування у громадах є власні доходи, тобто кошти місцевих підприємств і організацій, які функціонують на їхніх територіях. Тож, чим успішніше розвиватиметься бізнес і комфортніше почуватимуть себе підприємці, тим більше капіталовкладень отримає громада.

¹ За даними моніторингу процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 січня 2020 року: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf>

² Ідеться про рейтинг BDO International Business Compass (IBC): <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/bdo-international-business-compass-2018>

³ <https://decentralization.gov.ua/news/12192>

За підсумками 2019 року до власних бюджетів 806 ОТГ надійшло 39,4 млрд гривень (із розрахунку на одного мешканця по всіх ОТГ дохід в середньому становить 4 737, 7 грн)³. До власних доходів ОТГ входять:

- відрахування від загальнодержавних податків і зборів, акцизів, рентних платежів та ін.)
- надходження від місцевих податків і зборів (єдиного податку, податку на майно, плати за землю, туристичного збору тощо)
- інші надходження (штрафи, кошти від відчуження комунального майна, гранти та ін.)

Чимало для залучення інвестицій і стимулювання підприємницької діяльності на своїй території громада може зробити самостійно. Наприклад, інвентаризувати свої активи та визначити унікальності, створити стратегічний план розвитку, розробити та впровадити інвестиційні інструменти. У будь-якому разі економічний розвиток території потрібно будувати на основі наявних конкурентних переваг і ресурсів громади. Адже лише правильно використаний інвестиційний потенціал може бути чинником подальшого зростання.

Свої інвестиційні можливості громади розкривають через інфраструктурні проекти, розвиток кластерів та індустриальних парків, культурно-креативні індустрії. Практика свідчить, що найбільш успішними інструментами, за допомогою яких можна залучити інвестиції, є: стратегічне планування, управління земельними ресурсами, повноваження архітектурно-будівельного контролю, професійно-технічні кадри, міжрегіональна кооперація, міжнародна технічна допомога та інвестиційні преференції. Ці інструменти можуть розвивати не лише окремі громади, а й область і кілька регіонів одночасно.

⁴ http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/Analysis-of-Investment-Practices_Report_26052016_Last.pdf

⁵ http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/Methodology_on_investors_support_on_regional_and_local_levels.pdf

Загалом залучення інвестицій у розвиток територій — це насамперед функція обласних державних адміністрацій (скорочено: ОДА). За даними дослідження Проекту ПРОМІС щодо інвестиційної діяльності областей-партнерів⁴, на регіональному рівні не спостерігалось чіткої політики щодо інвестицій. Тому в межах втілення актуальних ініціатив і програм команда Проекту ПРОМІС приділяє значну увагу розробленню стандартів залучення та супроводу інвесторів на муніципальному й регіональному рівнях. Завдяки цьому Полтавська та Запорізька області, а також місто Вінниця вже затвердили стандарти залучення інвестицій. На основі документів, які підготували фахівці Проекту ПРОМІС, у 2018 році Офіс із залучення та підтримки інвестицій UkraineInvest спільно з Міністерством економічного розвитку і торгівлі України розробили Рекомендації щодо стандартів залучення та супроводу інвесторів на місцевому та регіональному рівнях⁵. Стандарти, які рекомендовано до впровадження всім областям України, становлять єдиний цілісний підхід до роботи з інвесторами та сприяють підвищенню інвестиційної привабливості й зростанню інвестиційної активності відповідних адміністративно-територіальних одиниць.

Прямі інвестиції в економіці областей-партнерів Проекту ПРОМІС⁶

	Обсяги прямих інвестицій (акціонерний капітал) станом на 1 жовтня 2019 року	% від загального обсягу прямих інвестицій в економіці України
Полтавська область	1 159,9 млн дол. США	3,3%
Запорізька область	925 млн дол. США	2,7%
Івано-Франківська область	858,7 млн дол. США	2,5%
Вінницька область	237,5 млн дол. США	0,7%

Оскільки конкуренція за інвестиції нині є надзвичайно високою як на національному, так і на глобальному рівнях, місцева політика повинна бути спрямована на створення сприятливого інвестиційного клімату в регіонах і громадах. Використовуючи сильні сторони й переваги територій, органам управління на регіональному та муніципальному рівнях потрібно постійно працювати над підвищенням інвестиційної привабливості, поліпшенням інвестиційного клімату, розвитком відповідної інфраструктури та зниженням ризиків для інвесторів.

⁶ За даними Державної служби статистики України станом на 1 жовтня 2019 року: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/inv_zd/pi_ak_ks_reg_kv/pi_ak_ksvr_0919u.xlsx



2

СЕКРЕТИ УСПІХУ:

КРАЩІ ПРАКТИКИ

УКРАЇНСЬКИХ

РЕГІОНІВ І МІСТ

Вінницька область

⁷ <http://www.dmsrr.gov.ua>, розділ «Інвестиційний паспорт області»: <http://www.dmsrr.gov.ua/uploads/pasport%20oblasti/Katalog2017.pdf>

⁸ <https://vinrada.gov.ua>, через пошук: Програма економічного та соціального розвитку 2019: <https://vinrada.gov.ua/upload/files/7sklikannya/36PozaSes/702.pdf>

⁹ <http://www.vininvest.gov.ua>

Вінницька область за результатами 2018 року посіла друге місце в Україні за темпами зростання інвестицій. Упродовж року область залучила приблизно 4,5 млрд грн, утіливши в життя 34 інвестиційні проекти та забезпечивши створення понад 3 тис. нових робочих місць. Поліпшення умов для подальшого прогресу відбувається, зокрема, завдяки Проекту ПРОМІС, який підтримав розроблення Інвестиційного паспорта Вінницької області⁷ та проведення Міжнародного інвестиційного форуму «Вінниччина — бізнес у центрі України».

Вінниччина нині — сучасний регіон, економіка якого динамічно розвивається. Інвестиційна політика області ґрунтується на відкритому та прозорому партнерстві влади з усіма зацікавленими представниками бізнесу. У 2016 році з метою формування інвестиційної привабливості та залучення коштів у соціально-економічний розвиток Вінницька область першою в Україні створила Агенцію регіонального розвитку. Дещо пізніше в рамках реалізації Програми економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2019 рік⁸ задля просування області та формування позитивного інвестиційного іміджу Вінницька ОДА спільно з експертами Проекту ПРОМІС розробила Інвестиційний паспорт Вінницької області. Область також має Інвестиційний портал Вінниччини⁹, який став основним інструментом знайомства інвесторів із можливостями, ресурсами й актуальними інвестиційними пропозиціями регіону. На порталі розміщено інформацію про інвестиційний, інноваційний та економічний потенціали області, інвестиційно привабливі об'єкти, земельні ділянки, незадіяні виробничі приміщення, а також сформований перелік інвестиційних пропозицій.



РУСЛАН ДЖАБРАЇЛОВ
заступник начальника управління регіонального розвитку та інвестицій — начальник відділу залучення, супроводу та моніторингу інвестиційних проектів Вінницької ОДА

«Головні завдання будь-якого інвестиційного інструменту — привернути увагу потенційного інвестора саме на конкретний регіон чи населений пункт, надати максимально структуровану базову інформацію, що є необхідною для прийняття рішення з метою подальшого внесення регіону до лонг-лісту. Для цього ми створили інвестиційний портал, інвестиційний паспорт та декілька відеороликів, які презентуються на форумах та зустрічах за кордоном. І це вже дало бажані результати»

Сприятливий інвестиційний і бізнес-клімат уже високо оцінили партнери з 55 країн світу, інвестувавши свої кошти у створення на території області понад 400 потужних підприємств із високими стандартами виробництва та соціальної відповідальності. Вінницька область історично є аграрним регіоном, а з часів незалежності України зазвичай була експортером сировини. Тому на цей час стоїть питання щодо залучення інвесторів у сфері переробки з метою створення продукції з максимальною доданою вартістю. У 2019 році область активно впроваджувала ключові заплановані проекти в цьому напрямі, серед яких:

- будівництво заводу з поглибленої переробки кукурудзи ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» у місті Гнівані (забезпечить створення приблизно 2 тис. нових робочих місць; загальна вартість проекту орієнтовно 600 млн дол. США);
- будівництво заводу «Дакса Бунге Україна» з переробки кукурудзи на крупу та борошно на території села Демківка Тростянецького району (забезпечить створення 50 нових робочих місць; загальна вартість проекту — 14 млн дол. США);
- реалізація II черги проекту з розширення виробничих потужностей ТОВ «Агрона Фрут Україна» у Вінниці зі зберігання та переробки заморожених ягід і фруктів (забезпечить створення 300 нових робочих місць; вартість проекту — 45 млн грн).

«Завдяки реалізації низки масштабних інвестиційних проектів на території області в останні роки між роботодавцями з'явилася конкуренція за кожного працівника. Підприємства почали підвищувати заробітну плату, пропонувати додаткові переваги. Унаслідок цього зменшується кількість людей, які виїжджають на заробітки за кордон чи в інші області, що має вагомий соціальний та економічний ефект для розвитку регіону. Завдяки скоординованій роботі з ОДА інвестори стали більше уваги приділяти співпраці з навчальними закладами в напрямі підготовки кадрів для підприємств та забезпечення студентів місцем для проходження виробничої практики, заохочуючи їх до вибору місця роботи на цих підприємствах»

Співпраця Проекту ПРОМІС і Вінницької ОДА також передбачає надання ефективної допомоги районним державним адміністраціям та ОТГ. Навчання з місцевого економічного розвитку для представників ОТГ надають їм можливість посилити власну інституційну спроможність. Учасники тренінгів упроваджують у своїх громадах знання з основ місцевого економічного розвитку, демократичного відкритого врядування, стратегічного планування, маркетингу та брендингу території, ролі інвестицій і підтримки розвитку місцевого бізнесу та підприємництва.

«Регіональна промислова політика Вінниччини спрямована на створення сприятливих умов для розвитку місцевих підприємств. В області впроваджується Стратегія розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області на період до 2020 року¹⁰. З метою посилення управлінської спроможності підприємців, сприяння професійному навчанню потенційних та діючих підприємців за кошти обласного бюджету проведено 30 навчальних семінарів-тренінгів. Понад 450 учасників удосконалили свої знання з маркетингової діяльності й менеджменту, управління кваліфікованими кадрами, перевірки бізнесу, написання бізнес-планів, зовнішньоекономічної діяльності, а також енергоефективності»

Шість років поспіль область презентує свій інвестиційний, економічний, агропромисловий і туристичний потенціал на Міжнародному інвестиційному форумі «Вінниччина — бізнес у центрі України». Подія, підтримана Проектом ПРОМІС, сприяє активізації економічної співпраці підприємств Вінницької області та потенційних інвесторів.

“

ВОЛОДИМИР МЕРЕЖКО
директор департаменту міжнародного співробітництва та регіонального розвитку Вінницької ОДА

“

ВОЛОДИМИР МЕРЕЖКО
директор департаменту міжнародного співробітництва та регіонального розвитку Вінницької ОДА

¹⁰ <http://www.vin.gov.ua/invest/rehionalni-prohramy-rozvytku/8786-stratehiia-rozvytku-maloho-ta-serednoho-pidpriemnytstva-vinnytskoi-oblasti-na-period-do-2020-roku>

Вінниця

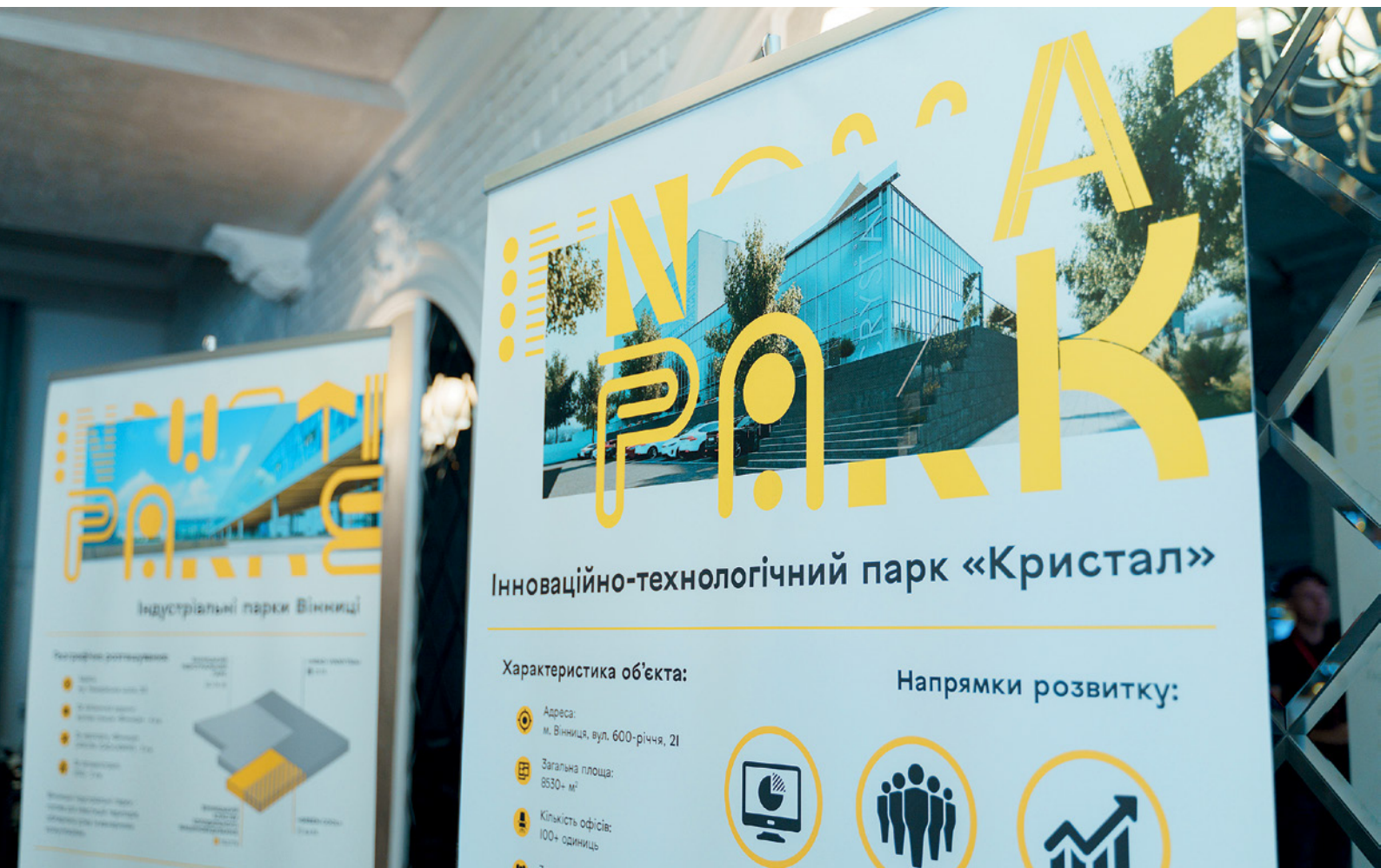
(Вінницька обл.)

- ¹¹ <http://www.vmr.gov.ua/Docs/CityCouncilDecisions/2019/%25E2%2584%25961543%252022-02-2019.pdf>
- ¹² <http://www.vmr.gov.ua/Branches/ContentLibrary/792eccf1-4802-4756-ae13-b2280969f6cf/306/Investment%20Passport%20Ukr.pdf>
- ¹³ <https://investinvinnitsia.com>
- ¹⁴ <http://www.vmr.gov.ua/Docs/CityCouncilDecisions/2018/№1222%2027-06-2018.pdf>
- ¹⁵ <https://vinnitsia.city/design>
- ¹⁶ <http://www.vmr.gov.ua/Docs/CityCouncilDecisions/2019/№1543%2022-02-2019.pdf>

Вінниця має неабиякий потенціал для підвищення інвестиційної привабливості завдяки вигідному географічному положенню, значним людському, промислового й науково-освітньому ресурсам. Серед важливих завдань, які стоять сьогодні перед містом, — залучення додаткових інвестицій, що сприятиме створенню нових робочих місць та економічному зростанню.

Проект ПРОМІС допоміг Вінниці посилити її інвестиційну привабливість, підтримавши розробку Програми сприяння залученню інвестицій у Вінницьку міську об'єднану територіальну громаду на 2018–2020 роки¹¹, Інвестиційного паспорта міста Вінниця¹², Інвестиційного порталу Invest in Vinnytsia¹³, Гіду інвестора, а також Маркетингової стратегії Вінниці — 2020¹⁴ і бренду міста¹⁵.

У Програмі сприяння залученню інвестицій у Вінницьку міську об'єднану територіальну громаду на 2018–2020 роки¹⁶, яку Вінницька міська рада затвердила наприкінці 2017 року, поставлено три пріоритетні завдання: розвиток індустріального парку, кластеру холодильного машинобудування та інноваційно-технологічного парку. Від аналогічних документів інших українських міст цю Програму вирізняє наявність у ній стандартів роботи та супроводу інвесторів, за якими працюють із бізнесом чи інвесторами в міжнародній практиці. Вінниця стала першим українським містом, яке запровадило ці стандарти. Вони включають у себе систему «єдиного вікна»,



актуалізацію інформаційної програми «Гід для інвестора», алгоритм внутрішньої взаємодії виконавчих органів міської ради з розгляду й опрацювання інвестиційних пропозицій.

У рамках реалізації Програми задля просування міста та формування його позитивного інвестиційного іміджу Вінницька міська рада спільно з Проектом ПРОМІС розробила Інвестиційний паспорт міста Вінниці. Також експерти надали фахову допомогу під час підготовки технічних вимог і розроблення концепції Інвестиційного порталу — ключового маркетингового інструменту, покликаного наочно демонструвати можливості Вінниці, основні переваги й актуальні інвестиційні пропозиції.

«Вінниця пропонує готові рішення для інвестування та бере на себе зобов'язання по супроводу інвестора від першого контакту до повноцінного запуску підприємства. Зручність співпраці обумовлюється синергічністю та злагодженістю роботи на різних рівнях. Міська рада ефективно співпрацює з обласною державною адміністрацією, комунальними підприємствами, представниками освітніх кіл, представниками громадськості. У Концепції інтегрованого розвитку міста Вінниці 2030 сформульовано, що «Вінниця — це місто, у якому хочеться залишитися молоді, фахівцям, науковцям, бізнесу та туристам», і ми працюємо в напрямку втілення цього бачення»

Упродовж останніх кількох років Вінниця продемонструвала потужну динаміку в залученні інвестицій. У 2017 році ДП «Електричні системи» у співпраці з американською корпорацією Delphi відкрили завод, де виробляють комплектуючі для автомобільного концерну Mercedes-Benz. Станом на сьогодні, на підприємстві офіційно працює понад 1,5 тисячі працівників.

У 2015 році за ініціативи Вінницької міської ради створено «Вінницький індустріальний парк». Загальна площа парку 35,7 га. А вже в серпні 2017 року за відкритим конкурсом було обрано його керуючу компанію — КП «Вінницький муніципальний центр інновацій».

У квітні 2017 року для економіки міста відбулась інша важлива подія: з ініціативи Вінницької міської ради і ПрАТ «Українська пивна компанія» було створено індустріальний парк «Вінницький кластер холодильного машинобудування» площею 19,27 га. У серпні 2018 року за відкритим конкурсом було обрано його керуючу компанію — ТОВ «Промислово-інвестиційна компанія».

Першим підприємством, яке розгорнуло діяльність у межах індустріального парку «Вінницький кластер холодильного машинобудування», став завод Green Cool холдингу UBC Group. Його офіційне відкриття відбулося на початку вересня 2018 року. UBC Group — один із найбільших виробників промислового холодильного обладнання в Східній Європі, що працює на ринку понад 20 років і постачає продукцію до майже 120 країн світу для таких відомих торгових марок, як, наприклад, Coca-Cola, Pepsi, Carlsberg, Heineken, AB InBev, SAB-Miller, Molson Coors, Nestlé.



ВІТАЛІЙ ПОГОСЯН
директор департаменту
економіки і інвестицій
Вінницької міської ради
(2015-2019 роки)

Завод Green Cool став додатковим чинником посилення іміджу міста. Холдинг UBC Group представлений майже на всіх континентах, тож про Вінницю як місто, комфортне для інвестування, дізнаються й інші компанії. На цей час на заводі працює 500 осіб. Триває набір працівників, є потреба у кваліфікованих кадрах, інженерних фахівцях. Green Cool активно співпрацює з університетами та, долучаючись до Днів відкритих дверей і Днів кар'єри, залучає молодих працівників у свій колектив. Поруч із заводом є земельна ділянка, що також входить до індустріального парку «Вінницький кластер холодильного машинобудування», тому команда міської ради спільно з керуючою компанією займається пошуком інвесторів, які готові розмістити виробництва на цій території.

У травні 2018 року між Вінницькою міською радою, Вінницькою ОДА, Вінницьким муніципальним центром інновацій і HEAD International Holding, GmbH було підписано Меморандум про порозуміння щодо будівництва у Вінниці заводу з виробництва спортивного спорядження для зимових видів спорту. У 2019 році ТОВ «ХЕД Вінниця» ініціювало створення індустріального парку «Вінтер Спорт», який у жовтні 2019 року було внесено до Реєстру індустріальних парків України. Індустріальний парк займає територію 25 га та створений на термін 50 років. Роботи з будівництва заводу компанія HEAD планує розпочати у 2020 році. За попередніми оцінками це створить орієнтовно 1000 нових робочих місць.

Також на початку 2019 року у Вінниці відбулося відкриття найбільшого в Україні заводу з виготовлення сонячних панелей групи компаній KNESS, на якому вже працює 200 осіб.

Серед головних цілей Вінницької міської ОТГ на 2020 рік — облаштування інженерних мереж та автомобільних доріг до індустріальних парків міста, залучення нових інвесторів на територію парків, перетворення їх на привабливі майданчики для створення нових і сучасних виробництв.

Одним із важливих проектів, над якими працює міська рада, є створення муніципального інноваційно-технологічного парку, на базі якого формуватиметься екосистема підтримки підприємництва, стартапів, наукових розробок. Для цього в жовтні 2019 року на сесії міської ради затверджено Концепцію розвитку інноваційно-технологічного парку «Кристал». Заплановано здійснити реконструкцію приміщень задля розміщення в них інноваційно-технологічного парку.

Для подальшого нарощування інвестиційної привабливості міська рада затвердила Маркетингову стратегію міста. Її активне впровадження за рахунок комплексного підходу до просування бренду території, промоції Вінницької міської об'єднаної територіальної громади, розвитку туризму передбачено у 2020 році. Очікується, що завдяки цьому буде сформовано унікальний імідж Вінницької міської ОТГ як регіону стійкого лідерства: інноваційного, толерантного та збалансованого.

Полтавська область

Полтавщина — високорозвинений регіон у центрі України. Згідно з рейтингом Мінрегіону у 2019 році Полтавська область продовжила утримувати стійкі позиції серед областей-лідерів за напрямками: «Економічна ефективність», «Інвестиційний розвиток та зовнішньоекономічна співпраця», «Фінансова самодостатність».

За останні п'ять років область постійно входить до першої десятки областей країни у сфері залучення інвестицій. Полтавщина зосередила на своїх теренах 244 інвестиційних підприємств, які акумулюють вкладення із 43 країн світу. Основними країнами-інвесторами є Велика Британія, Швейцарія та Нідерланди.

Полтавська область має низку інвестиційних переваг, з-поміж яких, зокрема, вигідне географічне положення, потужні промисловий і агропромисловий комплекси, трудові ресурси. Ключовим документом регіону в інвестиційній сфері є Програма сприяння залученню інвестицій, розвитку економічного співробітництва та формування позитивного іміджу Полтавської області на 2017–2020 роки¹⁷, у якій визначено такі пріоритетні завдання: покращення середовища для залучення інвестицій, підтримка експортних можливостей регіональних виробників, розвиток логістично-транспортного потенціалу, підтримка інституцій регіонального розвитку та промоція території, сприяння створенню індустріальних парків.

Задля досягнення завдань Програми експерти Проекту ПРОМІС у 2017 році надали підтримку Полтавській ОДА

¹⁷ <http://www.oblrada.pl.ua/ses/7/12/315.pdf>



¹⁸ http://www.adm-pl.gov.ua/sites/default/files/upload/invest/standards_poltava_region_2017.pdf



МАРІЯ ДОЛЖЕНКО
начальник Управління
інвестиційної політики,
зовнішньоекономічної
діяльності та міжнародного
співробітництва,
Департаменту економічного
розвитку, торгівлі та
залучення інвестицій
Полтавської ОДА

¹⁹ <http://books.simon.com.ua/invest-pl-html>

²⁰ <http://pobl-invest.gov.ua>

²¹ <https://decentralization.gov.ua/areas/0532/gromadu>

в розробленні Методичних рекомендацій щодо залучення та супроводу інвесторів у Полтавській області¹⁸ — документа, що уніфікує та оптимізує процеси підготовки інвестиційних матеріалів, заведення та супроводу інвестора в області, сприяє успішній реалізації інвестиційних проектів у регіоні. Розроблені матеріали доступні на сайті ОДА. Їх можна практично використовувати під час роботи над залученням і супроводом інвесторів як на муніципальному, так і на регіональному рівні.

«Методичні рекомендації запровадили уніфікований підхід до підготовки інформації (анкети земельних ділянок, привабливих для інвестування; виробничих приміщень), що дає змогу швидко зібрати від носіїв уже готову розгорнуту інформацію, яка не потребує значного доопрацювання. Також рекомендації зафіксували єдиний механізм опрацювання запиту від потенційного інвестора, а саме — швидкість та повноту надання інформації»

Того ж року за підтримки Проекту ПРОМІС Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України спільно з Полтавською ОДА та Полтавським регіональним центром з інвестицій та розвитку підготували Інвестиційний паспорт Полтавської області¹⁹. Такого документа область не мала щонайменше останні сім років. Якісна візитна картка регіону є необхідним інструментом для презентації потенціалу області під час ділових переговорів, зустрічей з іноземними та вітчизняними інвесторами. В інвестиційному паспорті йдеться про переваги області та представлено інвестиційні пропозиції, зокрема вільна база земельних ділянок і вільні виробничі підприємства, які можна придбати чи взяти в оренду. Паспорт розміщено на сайті Полтавської ОДА, а також його розповсюджують під час заходів, форумів, тематичних виставок, офіційних зустрічей керівництва області з міжнародними партнерами. Крім того, Полтавська ОДА спільно з експертами Проекту ПРОМІС розробили Інвестиційний портал Полтавщини²⁰. Цей інвестиційний інструмент висвітлює економічний потенціал Полтавської області: сильні сторони, пріоритетні галузі для інвестування, промоматеріали. Статистика переглядів свідчить, що сайт, крім українських користувачів, відвідують користувачі зі Сполучених Штатів Америки, Великої Британії, Німеччини, Латвії, Польщі та інших країн.

Від початку реформи децентралізації на території області створено 57 ОТГ²¹, 13 із яких увійшли до двадцятки лідерів із фінансової спроможності з-поміж усіх ОТГ України. Оскільки громади Полтавщини різні за своїми економічними показниками, векторами розвитку, пріоритетами в залученні інвестицій, Проект ПРОМІС долучився до створення платформи для навчання, діалогу й обміну між громадами досвідом щодо залучення інвестицій та реалізації відповідних проектів. Тож представники ОТГ змогли скористатися нагодою та взяти участь у навчальних вебінарах із питань підготовки інвестиційних проектів, розробки якісних інвестиційних паспортів громад, створення агенцій розвитку.

«Полтавська область стала фактично пілотною для Проекту ПРОМІС, адже тут було вперше проведено кілька циклів навчань для представників міст-партнерів та ОТГ. Тренінги, відеоконференції на платформі WebEx, конкурс інвестиційних паспортів, розроблених громадами з консультативною підтримкою експертів Проекту ПРОМІС, і власне Інвестиційний портал області, Інвестиційний паспорт та економічні форуми — це перелік лише основних активностей, що відбулися за безпосередньої підтримки та супроводу консультантів Проекту ПРОМІС»

Найбільш успішною стала навчальна програма із застосування інвестиційних інструментів, за підсумками якої громади не лише навчилися ефективно аналізувати свій економічний потенціал та інвестиційну привабливість, а й формувати свої інвестиційні паспорти. За результатами навчання було проведено конкурс паспортів громад, що до того ж було додатковим стимулом для підготовки якісного продукту.

«Завдяки підтримці Полтавської ОДА та експертів Проекту ПРОМІС нам вдалося створити сучасний та конкурентоздатний Інвестиційний паспорт Пирятинської ОТГ. Надруковані інвестиційні паспорти ми активно розповсюджуємо на заходах як всередині країни, так і за її межами: у Німеччині, Нідерландах, Польщі, Латвії. Паралельно інвестиційні пропозиції надсилаються для розміщення на обласних та всеукраїнських електронних інвестиційних ресурсах. Крім того, ми наполегливо працюємо над залученням позабюджетних коштів для реалізації важливих для громади проектів. Так, аплікаційна форма проекту зі створення туристичної атракції «Королева бензоколонки» спрямована для участі в конкурсі Українського культурного фонду. Також до реалізації цього проекту долучаються місцеві підприємці: уже проведено декілька нарад та підписано гарантійний лист з переліком видів робіт, що будуть виконані підприємцями в разі перемоги поданої заявки»

Проект ПРОМІС уже декілька років поспіль є співорганізатором міжнародних інвестиційних та економічних форумів у Полтавській області: у 2017 році — «Полтавщина: створюємо разом нові можливості», а у 2018-му — «Діалогова платформа #Полтавщина інвестиційна». Такі події зарекомендували себе як вдалі майданчики взаємодії між великими потужними громадами та новоутвореними молодими громадами Полтавщини. Учасники отримують можливість заявити про себе та презентувати потенціал. Попри те, що говорити про залучення великих іноземних інвесторів у громади Полтавської області поки що зарано, завдяки зміні свідомості керівництва місцевих ОТГ та використанню іноземних моделей у роботі, громади вже нині стають майданчиками для залучення інвестицій із погляду поєднання ресурсного потенціалу, інфраструктури та бізнес-середовища.

“

ІРИНА ДУДКА
регіональна координаторка
Проекту ПРОМІС
у Полтавській області

“

ОЛЕКСІЙ РЯБОКОНЬ
голова Пирятинської ОТГ

“

МАРІЯ ДОЛЖЕНКО
начальник Управління
інвестиційної політики,
зовнішньоекономічної
діяльності та міжнародного
співробітництва,
Департаменту економічного
розвитку, торгівлі та
залучення інвестицій
Полтавської ОДА

«Зараз ОТГ змінили тактику в питанні економічного розвитку і вже, окрім задоволення першочергових соціальних проблем, розглядають громаду як територію комфортного життя та створення нових робочих місць. Є приклади гарної підтримки бізнесових ініціатив, які були підтримані на рівні громади та області. Наприклад, сімейна піцерія в Щербанівській ОТГ, пекарня «Сергіївська паляниця» в Сергіївській ОТГ, сімейні ферми в Новосанжарській ОТГ, шкарпетна фабрика ТОВ «Прем'єр сокс» в Мачухівській ОТГ, швейні цехи в Бутенківській та Шишацькій ОТГ»

Серед успішних прикладів реалізації інвестиційних проектів — створення індустріальних парків і співпраця з підприємствами, що діють на території громад. Зокрема, у 2017 році розпочав роботу індустріальний парк «Ланна» на території Ланнівської ОТГ, а до кінця 2020 року на території Омельницької ОТГ з'явиться індустріальний парк «Омельник», до якого буде залучено не менш як п'ять інвесторів. Ці проекти стимулюють відкриття нових підприємств і створення в сільській місцевості нових робочих місць із достойним рівнем оплати праці. Також громади Полтавщини співпрацюють із національним великим бізнесом, який не лише провадить свою діяльність та створює робочі місця на території громади, а й розвиває її соціальне середовище. Так, компанія «ДТЕК Нафтогаз» працює та якісно впливає на життя Коломацької та Мачухівської ОТГ. Біланівський, Єристівський і Полтавський гірничо-збагачувальні комбінати (інвестор — компанія Ferrexpo AG, Швейцарія) уже багато років успішно розвиваються на території об'єднаних територіальних громад Кременчуцького району.



Кременчук

(Полтавська обл.)

Кременчук сьогодні — це місто динамічного розвитку, яке стало таким завдяки делегуванню ресурсів центральною владою на місця. За версією Transparency International Україна²² та Інституту політичної освіти, Кременчук входить до топ-10 найбільш прозорих міст України. Місто займає вигідне стратегічне положення та зберігає статус потужного промислового центру Полтавщини. Тут функціонують чимало підприємств, серед яких Крюківський вагонобудівний завод, підприємство «АвтоКрАЗ», Кременчуцький колісний завод, «Кредмаш», які забезпечують надходження до бюджетів усіх рівнів.

Під час розроблення Стратегії розвитку міста Кременчука на період до 2028 року²³, створеної за підтримки Проекту ПРОМІС, було чітко та детально визначено, перед якими викликами постає інвестор у місті, та ідентифіковано способи їх подолання. Було вирішено посилити роботу міської влади щодо створення цілісної системи маркетингу та промоції, розробки інвестиційних пропозицій і продуктів, налагодження системної роботи з інвесторами, підвищення рівня кадрового потенціалу. Частина з наведених завдань уже успішно вирішено.

Політику структуризації та стимулювання діяльності із залучення інвестицій закріплено в Міській програмі сприяння залученню інвестицій та розвитку міжнародного співробітництва Кременчука на 2019–2021 роки. У цьому документі визначено основні цілі й завдання, які сприятимуть створенню умов для активізації процесу залучення інвестицій та розвитку міжнародної співпраці Кременчука. Основним виконавцем Програми є комунальне підприємство «Кременчуцький центр міжнародних зв'язків і економічного розвитку міста «Інститут розвитку Кременчука»²⁴ (скорочено: КП «Інститут розвитку Кременчука»), яке функціонує, зокрема, для підтримки інвестиційної діяльності в місті. У межах реалізації Програми з метою просування міста та формування його інвестиційної привабливості Кременчуцька міська рада спільно з Проектом ПРОМІС розробила Інвестиційний паспорт міста Кременчук²⁵, який оприлюднено на веб-сайті КП «Інститут розвитку Кременчука».

«Інвестиційний паспорт надається іноземним делегаціям, які офіційно відвідують Кременчук, та коли представники міста здійснюють офіційні візити за кордон. Ізраїль, Словаччина, Литовська Республіка, Франція, Республіка Білорусь, Польща — це далеко не повний перелік країн, які відвідали представники міста. Отримавши Інвестиційний паспорт міста Кременчука потенційні інвестори мають змогу одержати повну інформацію про інвестиційно-економічний потенціал міста»

²² Ідеться про рейтинг прозорості інвестиційного сектору, яким охоплено 100 найбільших міст України, оприлюднений у 2018 році українським представництвом міжнародної антикорупційної мережі Transparency International у рамках програми Transparent cities: <https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/09/Infografika.pdf>

²³ <https://krmisto.gov.ua/ua/strategy/browse>

²⁴ <http://kremenchukinvest.com.ua>

²⁵ <http://kremenchukinvest.com.ua/uncategorized/investytsijnyj-pasport-mista>



АНДРІЙ МЕЛЬНИК
заступник директора
Інституту розвитку
Кременчука

За останній рік Кременчук уже продемонстрував успіхи в залученні інвестицій. Крюківський вагонобудівний завод став майданчиком для локалізації виробництва тепловозів General Electric Transportation в Україні. У лютому 2018 року Публічне акціонерне товариство «Укрзалізниця» і General Electric Transportation підписали пакет документів, що передбачає 15-річне партнерство в модернізації локомотивного парку й постачання нових локомотивів. У рамках підписаної угоди з General Electric на Крюківському вагонобудівному заводі відбувається доукомплектація локомотивів, які в Україну постачає закордонний партнер. Також триває реалізація проекту реконструкції комунального стадіону й будівництва бетонного скейт-парку, що сприятиме розвитку спортивного туризму. Додатково відбувається робота щодо підготовки проектів у межах Програми розвитку муніципальної інфраструктури України, багатогалузевої інвестиційної програми, яку реалізує Європейський інвестиційний банк разом із Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України та Міністерством фінансів України. Розмір кредитної угоди з Європейським банком реконструкції та розвитку становить 7,5 млн євро.

Поза тим, у рамках підтримки розвитку інвестиційних інструментів у Кременчуці експерти Проекту ПРОМІС провели тренінг із підготовки інвестиційних проектів для представників структурних підрозділів виконавчого комітету Кременчуцької міської ради, представників комунальних підприємств міста і громадських організацій. Також за підтримки Проекту ПРОМІС у 2018 та 2019 роках в Кременчуці відбулись бізнес-форуми «Міжнародне співробітництво: створюємо майбутнє разом», що зібрали разом представників регіональних органів влади і місцевого самоврядування України, делегації від міст-побратимів Кременчука — Бердянська, Бидгоща та Свіштова, офіційні делегації з Канади, Литви, Польщі, Болгарії та Ірландії, підприємців, іноземних експертів, представників ділових кіл, фахівців із Вінницької, Сумської, Івано-Франківської, Київської, Запорізької, Кіровоградської, Дніпропетровської, Черкаської та Полтавської областей.

Запорізька область

Запорізька область є одним із найбільш технологічно розвинених регіонів України зі значним науково-технічним і виробничим потенціалом. Запорізький регіон цікавий інвесторам через низку чинників: кваліфіковану й конкурентну робочу силу, земельні ділянки та індустріальні парки, найбільший в Україні обсяг вільної електроенергії. На території області вже працюють іноземні інвестори, але за територіальним розрізом інвестиційні кошти розподілено в економіці регіону вкрай нерівномірно, адже 94,7% прямих іноземних інвестицій припадає на місто Запоріжжя. Щоб надати поштовх для розвитку всіх потенційних можливостей області, пріоритетним завданням очільників області є просування інвестиційного потенціалу регіону та пошук цікавих ідей розвитку його територій.

Перетворення всього Запорізького краю на інвестиційно привабливу територію з розвиненим індустріальним комплексом та інфраструктурою стало метою, задекларованою у Стратегії регіонального розвитку Запорізької області на період до 2020 року²⁶, яку розроблено за підтримки Проекту ПРОМІС. У 2016 році Проект ПРОМІС надав також експертно-консультаційну підтримку Запорізькій ОДА в розробці Інвестиційного паспорта²⁷ та Інвестиційного порталу Запорізької області²⁸. Інвестиційний паспорт Запорізької області став першим якісним інвестиційним інструментом регіонального рівня в Україні, у якому визначено найбільш пріоритетні для інвестування сектори економіки Запорізької області, а саме: енергетика, агропромисловий комплекс, машинобудування, гірничо-металургійний комплекс та ІТ-сфера.

²⁶ <https://www.zoda.gov.ua/article/2264/strategiya-regionalnogo-rozvitku-zaporizkoji-oblasti--na-period-do-2020-roku.html>

²⁷ <https://www.zoda.gov.ua/article/2313/investitsiy-niy-pasport-zaporizkoji-oblasti.html>

²⁸ <https://investment.zoda.gov.ua>



На сьогодні абсолютна більшість ОТГ Запорізької області мають власні стандартизовані інвестиційні паспорти, які вони самостійно розповсюджують під час заходів, у яких беруть участь. Крім того, Інвестиційний портал Запорізької області розроблено так, щоб ОТГ могли самостійно додавати туди свої інвестиційні проекти, вільні земельні ділянки та комерційні пропозиції. Отже, громади можуть не витрачати ресурси на створення власних сайтів, а натомість користуватися регіональним інвестиційним порталом.

²⁹ <https://investment.zoda.gov.ua/uk/standarti-roboti-z-investorami>

З метою поліпшення інвестиційного клімату регіону Проект ПРОМІС підтримав також розроблення Методології та стандартів залучення та супроводу інвесторів у Запорізькій області²⁹. Завдяки створеному документу ОТГ Запорізької області отримали вичерпну інформацію про інструменти й механізми залучення інвестицій, а також технічні прийоми спілкування з інвесторами. Методичні рекомендації мають роз'яснювальний характер і покликані допомогти фахівцям місцевих органів влади в систематизації та впровадженні найкращих вітчизняних і світових практик управління інвестиційною діяльністю на регіональному рівні, уніфікації та оптимізації процесу підготовки інвестиційних матеріалів і продуктів, територіальному маркетингу, забезпеченні високої якості супроводу й обслуговування інвесторів.

“

АРТУР БОЙКО
начальник управління
зовнішніх зносин та
зовнішньоекономічної
діяльності Запорізької ОДА

«Кожен регіон сам знаходить ті інструменти, які використовує для залучення інвестицій. Спільно зі спеціалістами Проекту ПРОМІС Запорізька область запровадила й успішно реалізує стандарти та методологію залучення інвестицій в економіку як усього регіону, так і кожної ОТГ»

Експерти Проекту ПРОМІС також допомагають розробити Стратегію залучення інвестицій в економіку Запорізької області. Цей документ фактично стане методологією для залучення інвестицій. Пріоритетними цілями документа є: розвиток бізнес-екосистеми, що передбачає створення системи інституцій для залучення й супроводу інвесторів; покращення організаційно-фінансового забезпечення діяльності цих інституцій; підвищення компетенції кадрів; розвиток міжнародної взаємодії та інформаційного забезпечення інвестиційних процесів; маркетингове просування регіону.

Крім безпосередньої розробки інструментів залучення інвестицій, важливою складовою підвищення спроможності ОТГ Запорізької області є навчання щодо використання інструментарію. Протягом останніх років Проект ПРОМІС у співпраці з управлінням зовнішніх зносин та зовнішньоекономічної діяльності Запорізької ОДА провів низку навчальних заходів, під час яких громади навчалися повноцінно використовувати свої можливості щодо залучення інвесторів.

“

ОЛЕКСІЙ ІВАНЧЕНКО
представник Офісу із
залучення та підтримки
інвестицій UkraineInvest
у Східній Україні

«Завдяки роботі експертів Проекту ПРОМІС розроблено та прийнято стандарти й методологію роботи з інвесторами у Запорізькій області, що згодом були впроваджені на загальнонаціональному рівні. Ці методологія та стандарти суттєво підвищили спроможність ОТГ та міст області залучити іноземні інвестиції. Активність місцевої влади, наявність вільних

земельних ділянок та робочої сили стали факторами успіху залучення інвестицій у проекти Веселівської ОТГ на Запоріжжі. Зокрема, на території Веселівської ОТГ побудовано сонячну електростанцію потужністю 10 МВт, розпочали діяльність підприємства, які виробляють літаки та спорткари. Серед активних громад Запорізької області також можна виокремити Широкинську ОТГ та смт Балабіно, що біля Запоріжжя»

Крім підтримки впровадження інвестиційних інструментів, Проект ПРОМІС також допомагає обласній владі створювати сприятливий інвестиційний клімат у регіоні та надавати підтримку інвесторам. Інвестиційний форум InCo Forum є платформою для презентації інвестиційних можливостей Запорізького регіону, взаємодії між обласною владою, потенційними інвесторами, представниками бізнесу та громад.

Широке та якісне представлення потенціалу регіону й окремих громад дало змогу за останні роки реалізувати низку цікавих масштабних інвестиційних проєктів:

- будівництво парків вітрових електростанцій у Приморському, Приазовському та Мелітопольському районах (інвестори — «Вінд Пауер» ДТЕК, EuroCape New Energy);
- будівництво трьох річкових перевантажувальних зернових терміналів компанії «Нібулон»;
- створення у Веселівській ОТГ підприємства «Хімічні авіаційні технології» з повним циклом серійного виробництва літаків XIAT-650;
- початок створення екотехнопарку TECHIA — інфраструктурного об'єкта оброблення даних у місті Енергодар.

«Реалізація проєкту створення екотехнопарку TECHIA — це прямий наслідок використання інвестиційних інструментів. Наприкінці 2018 року представники інвестора відвідали Запорізьку область, після того як ознайомилися з промоційним відео регіону та відзначили для себе велику потужність підприємств енергогенерації. Інвестор був зацікавлений у створенні в Східній Європі масштабного Data-центру. Через специфіку проєкту був необхідний великий обсяг електроенергії та земельна ділянка поблизу енергогенеруючого підприємства. Інвесторам був представлений інвестиційний паспорт області, у якому була земельна ділянка 100 га в Енергодарі на відстані 2 км від Запорізької атомної електростанції. Ця пропозиція ідеально відповідала потребам інвестора, і вже у квітні 2019 року голова Запорізької ОДА спільно з інвестором презентували проєкт будівництва екотехнопарку під час засідання Кабінету Міністрів України. Зважаючи на великий соціальний ефект від проєкту (створення близько 2 тис. високооплачуваних робочих місць, значні податкові надходження — 1 млрд грн на рік, розвантаження електричної мережі, розвиток інноваційних телекомунікаційних технологій), проєкт був підтриманий»



АРТУР БОЙКО
начальник управління
зовнішніх зносин та
зовнішньоекономічної
діяльності Запорізької ОДА

Мелітополь

(Запорізька обл.)

Мелітополь — великий багатогалузевий промисловий центр, розташований неподалік від Азовського моря. Місто посіло 19-ту сходинку з-поміж 100 найбільших міст України в рейтингу прозорості інвестиційного сектору Transparency International Україна³⁰. Мелітополь посідає 6-те місце в міжнародному рейтингу журналу FDI Intelligence, що є частиною Financial Times, у підкатегорії «Економічна ефективність» категорії «Стратегія прямих іноземних інвестицій»³¹. Завдяки реформі децентралізації в Україні тут з'явилося більше площ і можливостей для інвесторів.

Малі й середні підприємства відіграють значну роль в економіці міста, тому розвиток підприємництва, популяризація місцевих виробників і залучення інвестицій у місцевий бізнес є пріоритетами Мелітополя. Задля досягнення цієї мети діє Комплексна міська програма «Сприяння розвитку підприємництва в місті Мелітополі Запорізької області на 2019–2020 роки»³². Програмою визначено комплекс заходів, що спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку малого підприємництва в місті, об'єднання інтересів міської влади та бізнесу щодо реалізації суспільно важливих проектів.

За ініціативи міського голови в місті функціонує Агенція розвитку Мелітополя, основними напрямками діяльності якої є формування й реалізація стратегій і планів розвитку території Мелітополя. З метою інвестиційної підтримки підприємництва на Інвестиційному порталі міста³³ розміщено актуальну

³⁰ <https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/09/Infografika.pdf>

³¹ Ідеться про рейтинг fDi European Cities and Regions of Future 2018/2019: fDi's ranking of European cities — fDi Intelligence

³² http://mlt.gov.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=15155&Itemid=1

³³ <http://invest-melitopol.gov.ua>



інформацію щодо іноземних компаній, які шукають партнерів в Україні. Серед компаній, які зацікавлені реалізовувати інвестиційні проекти на території міста: ПАТ «Білоруський металургійний завод», «Казина Жер» (Казахстан), AZ SERVIS (авторизований дилер концерну Volkswagen), SEAT, Audi, Skoda (Чехія), Білоруська торгово-промислова палата. Також на Інвестиційному порталі розміщують інформацію для локальних малих і середніх підприємств про можливі напрями співпраці між Офісом із просування експорту, Агентством регіонального розвитку Запорізької області, а також експортерами, що працюють у регіоні.

Протягом 2019 року експерти Проекту ПРОМІС підтримали розроблення спільно з посадовцями Мелітопольської міської ради Інвестиційного паспорту міста та досягли успіх в напрямі залучення інвестицій:

- підписано Меморандум про співробітництво з німецькою транспортною компанією Hegelmann Transporte Group, яка планує відкрити в Мелітополі своє представництво та створити до 100 нових робочих місць;
- за фінансування Європейського Союзу міська влада реалізовує 7 дуже важливих для Мелітополя інфраструктурних проектів, а саме комплексне утеплення 3 шкіл, 2 дитячих садків і 2 медичних установ;
- розпочав роботу індустриальний парк, розташований на площі більш як 16 га, із центральним відділенням компанії «Нова пошта», магазинами-складами, офісними будівлями та виставковим центром «Експо-Мелітополь».

«Коли інформація стає систематизованою, загальна картина набуває чіткості й плани наповнюються сенсом. Готуючи проекти для інвестиційного паспорту, ми ще раз передивилися актуальність пропозицій і включили деякі проекти до концепції Стратегії розвитку Мелітополя до 2030 року, у розробці якої нам допомагають експерти Проекту ПРОМІС. Ми впевнені, що ці проекти вже скоро будуть реалізовані за допомогою інвестицій»



ОЛЕКСАНДРА
ГРИГОРОВИЧ
начальниця відділу
муніципального маркетингу
та туризму управління
соціально-економічного
розвитку міста виконавчого
комітету Мелітопольської
міської ради

Івано-Франківська область

³⁴ З документом можна ознайомитися на веб-сайті: <http://www.if.gov.ua>, через пошук: Регіональна цільова програма сприяння залученню інвестицій в економіку Івано-Франківської області на 2016–2020 роки

³⁵ З текстом документа можна ознайомитися на веб-сайті: <http://pleddg.org.ua>, розділ «Стратегії розвитку міст» / Стратегія розвитку міста Івано-Франківська на період до 2028 року

³⁶ З текстом документа можна ознайомитися на веб-сайті: <http://www.if.gov.ua>, через пошук: Інвестиційний паспорт Івано-Франківської області

Упродовж останніх років Прикарпаття посідає провідні місця в рейтингу інвестиційної привабливості регіонів України. За обсягом іноземних інвестицій на одного жителя область увійшла до національної п'ятірки найкращих. Інвестиції надходять від нерезидентів із майже 50 країн світу — тож економіка регіону є досить диверсифікованою. Перспективи розвитку області пов'язані з необхідністю зміни економічного профілю в напрямках розвитку високотехнологічних секторів економіки з високою доданою вартістю, підвищення глибини переробки сировини в деревообробній промисловості, нарощення обсягів експортної продукції тощо. Пріоритетні проекти області спрямовано на розбудову транспортної інфраструктури, покращення доступу до регіону.

В області діє Регіональна цільова програма сприяння залученню інвестицій в економіку Івано-Франківської області на 2016–2020 роки³⁴, що ґрунтується на основних положеннях Стратегії розвитку Івано-Франківської області на період до 2020 року³⁵ і є інструментом для координації діяльності учасників інвестиційних процесів. Основою програми є система заходів для інтенсифікації надходження інвестицій у регіон. У 2017 році задля поліпшення умов для надходження інвестицій в економіку області Івано-Франківська ОДА спільно з Проектом ПРОМІС розробили Інвестиційний паспорт Івано-Франківської області³⁶. Паспорт містить статистичні дані області, інформацію про її потужності та потенційно привабливі зони для інвесторів.



«Інвестиційний паспорт Івано-Франківської області, розроблений за підтримки Проекту ПРОМІС, слугує найбільш повним джерелом інформації про Івано-Франківщину для інвестора та допомагає формувати серед інвесторів стале сприйняття можливостей успішного інвестування в економіку області. Паспорт розповсюджується під час зустрічей з інвесторами, інвестиційних заходів, форумів, конференцій. Передача інвестиційного паспорта інвестору для початкового етапу контактування є невід’ємною частиною побудови іміджу та підтвердженням того, що місцева влада є професійним партнером в інвестуванні»

Унаслідок успішної співпраці з іноземними інвесторами в області споруджено або технологічно оновлено низку нових виробничих потужностей у галузях машинобудування, деревообробки, хімічної промисловості, агровиробництва й альтернативної енергетики. Співпраця Прикарпаття з наявними інвесторами відбувається через сприяння створенню належних умов для реінвестування в нові проекти, візити на підприємства задля ознайомлення з їхньою діяльністю та проблематикою й надання допомоги у вирішенні їхніх робочих проблем.

Івано-Франківська область здійснює постійний супровід і комунікує з підприємствами з іноземним капіталом. Успішним прикладом роботи області з інвесторами стало залучення в регіон компанії Leonі, яка у 2016 році в Коломиї розпочала будівництво заводу з виготовлення електрокабельної продукції для автомобілів, а наступного року відкрила завод із виробництва кабельних мереж для автомобільної індустрії. До 2021 року в Коломиї компанія планує створити 5 тис. робочих місць. На початку 2018 року керівництво концерну Leonі ухвалило рішення про будівництво ще одного заводу з виготовлення електрокабельної продукції для автомобілів у Бурштині. Крім того, на цей час в області триває реалізація низки інвестиційних проектів, зокрема будівництво біогазового заводу ТОВ «Даноша» в Галицькому районі та будівництво фабрики з виробництва гіпсових сумішей і сухих штукатурок ПП «Троянські гіпси» за участю французького інвестора Saint-Gobain (очікувані результати — випуск будівельних сумішей із використанням сировини Хотимирського гіпсового родовища в обсязі 100 тис. тонн на рік).

У 2020 році Проект ПРОМІС продовжуватиме роботу щодо розвитку інвестиційних інструментів області. Заплановано, що Івано-Франківська область матиме інвестиційний веб-портал з інтерактивною функцією зворотного зв’язку, що стане механізмом взаємодії з потенційними та наявними інвесторами. На ньому буде розміщено інвестиційну онлайн-карту регіону з відображенням пропозицій для інвестування, а також наявної інфраструктури.



ОЛЕГ САЧКОВ
головний спеціаліст
відділу інвестицій
управління міжнародного
співробітництва,
євроінтеграції, туризму
та інвестицій Івано-
Франківської ОДА

Івано-Франківськ

(Івано-Франківська обл.)

³⁷ За даними Державної служби статистики України станом на 1 січня 2019 року

³⁸ Ідеться про рейтинг прозорості інвестиційного сектору, яким охоплено 100 найбільших міст України, оприлюднений у 2018 році українським представництвом міжнародної антикорупційної мережі Transparency International у рамках програми Transparent cities: <https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/09/Infografika.pdf>

³⁹ <http://invest-if.com/uk/>

Івано-Франківськ — ще один лідерів з-поміж міст України щодо залучення прямих інвестицій. У 2018 році місто посіло 2-ге місце серед обласних центрів України (у розрахунку на одну особу залучено 1953,9 дол. США прямих інвестицій³⁷). А в рейтингу прозорості інвестиційного сектору серед 100 найбільших міст України за версією Transparency International³⁸ Івано-Франківськ посів 1-ше місце.

Цією перемогою місто завдячує, зокрема, і Проекту ПРОМІС, який разом з управлінням інвестиційної політики ініціював розроблення Інвестиційного порталу Івано-Франківська³⁹ — визнаної найкращої практики міста. На порталі, створеному для презентації інвестиційного потенціалу міста, розміщено всю наявну інформацію про вільні земельні ділянки та виробничі площі для реалізації інвестиційних проектів, а також презентовано успішно реалізовані інвестиційні проекти. На додаток на порталі розміщено інвестиційну інтерактивну карту, на якій відображено індустриальні парки — підготовлені земельні ділянки та будівлі (Greenfield та Brownfield об'єкти) міста.

“

ІГОР ПОПАДЮК
керівник управління
інвестиційної політики

«Інвестиційний портал був розроблений волонтерами компанії Softserve з метою отримання інформації інвестором в один клік. За даними українського представництва міжнародної антикорупційної мережі Transparency International, найпрозорішим індикатором визнано розміщення на



порталі інформації про інвестиційні об'єкти та проекти, які пропонуються міською владою незалежно від форми власності»

Крім порталу, Проект ПРОМІС надав експертно-консультаційну підтримку під час розроблення Інвестиційного паспорту Івано-Франківська⁴⁰, над яким працювали спільно з національним рейтинговим агентством «Кредит-Рейтинг», для вітчизняних та іноземних інвесторів, що розглядають можливість інвестування в економічну та соціальну сфери господарства міста. Інвестиційний паспорт у двох мовних варіантах — українською та англійською — розміщено на офіційному сайті Івано-Франківська⁴¹. З серпня 2018 року рівень інвестиційної привабливості міста зріс до найвищого.

⁴⁰ <http://www.mvk.if.ua>, через пошук: Інвестиційний паспорт Івано-Франківська

⁴¹ <http://www.mvk.if.ua>

Завдяки розробленим інвестиційним інструментам лише у 2018 році місто провело переговори щодо залучення інвестицій в економіку Івано-Франківська із 16 іноземними й українськими компаніями та організаціями, а саме: Global BOD Group (Литва), Gracel Business Solution (Румунія), Arvato Bertelsmann CRM Solution (Румунія), CMX Solutions GmbH (Німеччина), Ernst & Young; Global Limited (Великобританія), BFi Jaha Solar Enerji (Туреччина), Mitas Enerji (Туреччина), Power Green Enerji (Туреччина), Getas global Energy Trade Co.Inc. (Туреччина), Eser (Туреччина), Marubeni Corporation (Японія), Kreston GCG (Україна), AuxBridge (Україна), KPMG International (Україна), ритейлінговою компанією «Євротек», UkraineInvest (Україна). Проте основною проблемою в залученні інвесторів в Івано-Франківськ залишається те, що немає земельної ділянки площею понад 10 га. Через це керівництво міста ухвалило рішення про необхідність формування однієї великої інвестиційної земельної ділянки площею більш як 14 га у Хриплинській промисловій зоні.

У 2020 році Івано-Франківськ планує розширити виробничі потужності та створити нові робочі місця на вже наявних підприємствах, зокрема й з іноземними інвестиціями. Так, на державному підприємстві «Виробниче об'єднання «Карпати» відкрито два нові цехи для реалізації проекту компанії Shkoda. ТОВ «Тайко Електронікс Юкрейн Лімітед» планує запуск нової лінії для обслуговування проекту Nissan. Місцеве підприємство ТОВ «Інтелком» будує нові виробничі лінії заводу. Лише на цих підприємствах планують працевлаштувати орієнтовно 2 тис. осіб.

Попри присутність великого бізнесу в місті, 99,9% від загальної кількості економічно активних підприємств становлять малі та середні підприємства (скорочено: МСП), які і є перспективою економічного розвитку Івано-Франківська. Підтримка інвестицій і розвитку МСП є пріоритетним напрямом Стратегії розвитку міста Івано-Франківська на період до 2028 року⁴², презентованої в жовтні 2017 року на Міжнародному інвестиційно-економічному форумі «Партнерство і перспектива». Проект ПРОМІС регулярно підтримує проведення цього міжнародного заходу. Подія, яка щороку відбувається в Івано-Франківську, уже традиційно стала платформою для взаємодії та обміну досвідом між владою, громадою, місцевими підприємцями, потенційними інвесторами та представниками міжнародної технічної допомоги.

⁴² <http://pleddg.org.ua>, розділ «Стратегія розвитку міст» / Стратегія розвитку міста Івано-Франківська на період до 2028 року



ІГОР ПОПАДЮК
керівник управління
інвестиційної політики

«Ми намагаємося підтримати розвиток комфортного, креативного середовища для стійкого економічного розвитку, у якому інвестор почуватиметься не сам на сам зі своїми сучасними викликами, а де він зможе знайти пораду та підтримку і в результаті буде задоволеним, вклавши свої інвестиції саме в нашому привітному місті. Одним із таких заходів є проведення Міжнародного інвестиційно-економічного форуму «Партнерство і перспектива». На Форумі продемонстровано економічний та інвестиційний потенціал міста. Цей захід вже став хорошою практикою для налагодження ефективного спілкування між представниками міст-партнерів, іноземних дипломатичних місій в Україні, міжнародних фінансових інституцій, фондів, сфер бізнесу, освіти та культури, очільниками міст та областей»

3

ВИСНОВКИ
ТА **ПОРАДИ:**
НА ЩО ВАРТО
ЗВЕРНУТИ УВАГУ
ГРОМАДАМ У РАЗІ
РОЗРОБЛЕННЯ
ВЛАСНИХ
ІНВЕСТИЦІЙНИХ
ІНСТРУМЕНТІВ
І ЗАЛУЧЕННЯ
ІНВЕСТИЦІЙ



1. Розпочніть із критичної оцінки інвестиційних переваг і потреб території, щоб на підставі аналізу **визначити пріоритетні галузі для інвестування**.



2. **Створіть локальне агентство економічного розвитку** у формі комунального підприємства, яке зможе самофінансуватись за рахунок надання послуг і реалізації проектів місцевого економічного розвитку. При цьому дуже важливо, щоб очолила це підприємство людина, яка не тільки має досвід розробки та реалізації проектів соціально-економічного розвитку, а й готова діяти проактивно та креативно.



3. Самостійно **проведіть бенчмаркінг** і знайдіть зразки для наслідування — успішні проекти, які вже реалізували громади в Україні та за кордоном і які забезпечили створення нових робочих місць, зростання експорту, упровадження інноваційних технологій, що відкривають перспективи смарт-спеціалізації.



4. На основі аналізу інвестиційних переваг і потреб території та пріоритетних галузей розробіть **стратегію залучення інвестицій**. Наявність такого документа й детального плану дій дасть змогу підійти до залучення інвестицій системно та запобігатиме розпорошенню ресурсів.

“

ОЛЕКСАНДР ДУДКА
консультант Проекту
ПРОМІС з інвестицій

«Якщо визначати найбільш важливі ключові складові стратегії залучення інвестицій, то ними є: підвищення компетенції кадрів; розвиток інституцій громади, які цілеспрямовано займаються залученням інвестицій; активна діяльність з територіального маркетингу»



5. Наступними кроками після визначення стратегічних цілей і напрямів інвестиційної політики є **облік та більш глибокий аналіз наявних ресурсів**, зокрема, щодо потенційних локацій, людського потенціалу, логістики та суміжного бізнесу в регіоні.



6. **Зосереджуйте зусилля із залучення інвестицій на кількох секторах**, що мають конкурентні переваги (на відміну від головних конкурентів), належать до ключових секторів зростання та сприяють нарощенню потужностей місцевої промисловості.



7. Визначивши стратегію та розуміючи наявні ресурси, розпочніть роботу над **створенням необхідних інвестиційних інструментів**, як-от:

- розробка інвестиційного паспорта та/або інвестиційного веб-порталу території;

- створення переліку підготовлених земельних ділянок або будівель (Greenfield ті Brownfield об'єкти) з усіма необхідними документами та повним аналізом стану підключення до енергомереж. Ділянка повинна мати розвинену інфраструктуру та належним чином оформлені юридичні документи;
- створення індустріального парку, який також може бути одним із дієвих інструментів ефективної організації території для промислового розвитку, який надає інвесторам певні податкові та митні пільги;
- збір інформації про розвиток закладів вищої та професійно-технічної освіти, програми підготовки фахівців для місцевого бізнесу, лабораторії у співпраці з бізнесом і з використанням сучасного обладнання;
- збір інформації про якісне транспортне сполучення з великими містами та доступ до центральних магістралей;
- підготовка інформаційних матеріалів, стандартних процедур роботи з інвесторами та інструментів зворотного зв'язку, як-от регулярні зустрічі з місцевим бізнесом, проведення опитувань, створення спеціальних веб-ресурсів тощо.

8. **Поширюйте інформацію про інвестиційні можливості** території серед потенційних інвесторів і в бізнес-спільноті. Ключовим елементом системи комунікацій стане **інвестиційний портал** області, міста або ОТГ, структура якого має відповідати потребам потенційних інвесторів і містити точну інформацію англійською мовою.



«Поширеними помилками при розробці інвестиційних інструментів є підготовка лише інформаційних матеріалів та презентацій земельних ділянок. Насправді ж важливим є розвиток місцевої освіти, фінансування робіт із відновлення енергомереж і підключення до них, організація транспортного сполучення та системи взаємодії місцевої влади з бізнесом. Залучення інвесторів — це комплексна робота, яка зазвичай потребує багато зусиль і не так багато фінансових ресурсів, як здається на перший погляд. Коли іноземний інвестор висловлює зацікавленість в інвестиційному проекті, важливо надати йому якісне обслуговування та повний супровід, щоб він прийняв позитивне рішення щодо інвестування. А вирішальну роль у залученні іноземних інвесторів у регіон відіграють насправді професіоналізм та ефективність місцевої влади»



ОЛЕКСАНДР ІГНАТЕНКО
старший експерт із міжвідомчої співпраці та економічного розвитку
Проекту ПРОМІС

9. **Налагодьте системну та професійну діяльність із залучення інвестицій.** Зокрема, враховуйте інвестиційний ресурс під час розроблення стратегій і щорічних планів соціально-економічного розвитку. Планування є вкрай важливим етапом для успішної діяльності із залучення інвестицій. Правильно поставлені цілі стратегій розвитку, підкріплені



якісно проробленою програмою залучення інвестицій, допоможуть систематизувати діяльність, установити пріоритети та з максимальною ефективністю використати наявні ресурси.



10. **Співпрацюйте з обласними державними адміністраціями** та агенціями регіонального розвитку. Оскільки обласні державні адміністрації працюють з Офісом залучення інвестицій UkraineInvest при Кабінеті Міністрів України, така співпраця дає можливість громаді залучити значні інвестиції.



11. Готуйте інвестиційні пропозиції і активно **беріть участь** у заходах в Україні та за кордоном.

“

УЛЯНА ХРОМЯК
заступниця голови
наглядової ради Офісу
із залучення та підтримки
інвестицій UkraineInvest

«Активна позиція лідера громади та наявність фахової команди є передумовою успішного сталого розвитку території. Саме лідер має розуміти, що лише постійний професійний розвиток та підвищення кваліфікації команди можуть забезпечити ефективну протидію новим економічним викликам сьогодення та сприяти економічному розвитку громади. Головне — це знайти мотиваційні чинники як для кожного члена команди, так і для мешканців громади»

ПРОЕКТ «ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ РОЗВИТКУ МІСТ»

вул. Щекавицька, 30/39, офіс 27, м. Київ, 04071

тел: +38 044 207 1282

e-mail: office@pleddg.org.ua

www.pleddg.org.ua