

**ЦИКЛ ВЕБИНАРОВ**  
**Практика развития**  
**муниципальных образований**

**Андрей Крылов**



21 февраля 2018

# Крылов **Андрей** Владимирович

Развитие инвест. привлекательности и бизнес-среды

Маркетинг и брендинг МО, управление проектами

Лучшие практики территорий, форсайты, страт. сессии,  
консалтинг МО, работа с бизнесом и молодёжью, обучение

Проект «Моногорода» в РАНХиГС и ВШГУ



Бизнес-Успех, Академии ОПОРЫ России, МИМОП ТПП РФ

Living Eyes Consulting: 49 регионах, ряде стран, > 150 проектов



**100+**  
**проектов** 2

# Для кого эти вебинары?



- для глав, руководителей, сотрудников и экспертов администраций муниципальных образований всех уровней, а также
- администраций, министерств и ведомств регионов Российской Федерации и институтов развития территорий ...



# Желаемые **результаты** вебинаров

**Системное** видение развития МО

Лучшие **практики** развития, их  
понимание и внедрение

Эффективные **инструменты**

Снижение **неопределенности**

# Опрос: Откуда Вы? ➔

## Напишите название региона и МО



1. Центральный
2. Северо-Западный
3. Южный
4. Северо-Кавказский
5. Приволжский
6. Уральский
7. Сибирский
8. Дальневосточный

№	Название округа	Площадь (км²) <sup>[3]</sup>	Население (чел.) 2018 <sup>[4]</sup>	Количество субъектов РФ	Административный центр	Естественный прирост, убыль населения в ‰ (за 2016 год) <sup>[5]</sup>	ВРП в млрд руб. (за 2015 год) <sup>[6]</sup>
1	Центральный федеральный округ	650 205	39 318 006	18	Москва	-1,8	22 714
2	Северо-Западный федеральный округ	1 686 972	13 955 666	11	Санкт-Петербург	-0,7	6790
3	Южный федеральный округ	447 821 <sup>[7]</sup>	16 437 087	8	Ростов-на-Дону	-1,0	4591
4	Северо-Кавказский федеральный округ	170 439	9 821 826	7	Пятигорск	8,1	1704
5	Приволжский федеральный округ	1 036 975	29 540 125	14	Нижний Новгород	-0,7	9916
6	Уральский федеральный округ	1 818 497	12 355 457	6	Екатеринбург	1,9	8980
7	Сибирский федеральный округ	5 144 953	19 286 494	12	Новосибирск	0,8	6752
8	Дальневосточный федеральный округ	6 169 329	6 162 427	9	Хабаровск	0,9	3719

# 1 БЛОК цикла: Инвестиционный климат, бизнес-среда и их развитие в муниципальном образовании. Лучшие практики и инструменты развития.

- Вебинар 1, **21 февраля**: Ключевые закономерности развития муниципальных образований: инвест. привлекательность и бизнес-среда. Власть – население – бизнес
- Вебинар 2, **27 февраля**: Лучшие практики развития администрациями бизнес-среды, инвестиционного климата и привлечения инвестиций в муниципальные образования
- Вебинар 3, **6 марта**: Инструменты разработки проектов развития в муниципальных образованиях администрацией, населением и бизнесом. Муниципальные сессии

Напишите в чат 1-2 слова на вопрос



**Зачем**

**Вы здесь?**

**ЦИКЛ ВЕБИНАРОВ «ПРАКТИКА РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ»**

**Ключевые закономерности  
развития МО: инвест.  
привлекательность и бизнес-среда.  
Система: Власть – население – бизнес**



# О чём мы **сегодня**?



- Введение. Зачем территории инвестиции?
- Основные ресурсы и возможности для развития муниципального образования.
- Система «власть – население – бизнес» и другие заинтересованные стороны в развитии МО
- Ключевые тренды (тенденции) развития территорий. А что если НЕ развивать МО?
- Основные понятия в инвестиционном развитии муниципальных образований:
  - Инвесторы и их типы, Инвестиционный потенциал территории, Инвестиционный риск на территории, Инвестиционная привлекательность территории, Инвестиционная активность, Инвестиционный климат и другие понятия и взаимосвязи между ними
- Инвестиции и источники финансирования бизнес-проектов на территории МО
- Факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность и развитие территории
- Основные барьеры (угрозы) развития инвестиционной привлекательности и развития бизнеса на территории.
- Кратко о практиках вовлечения основных заинтересованных стороны в развитие территории
- Полезные материалы и ссылки по теме вебинара. Ответы на вопросы участников вебинара

Помощь в ответе на вопрос:

**Зачем моя территория**  
(МО, город, село, район)  
**нужна** региону,  
России и **миру?**

# Эпиграфы серии вебинаров



***Создание комфортных условий для бизнеса – это одно из ключевых условий обеспечения устойчивого роста, стабильного развития экономики и социальной сферы***

*В.В.Путин*

***Основные ресурсы развития территории – земля с недрами, люди с амбициями и то, что они создали. Развитие территории определяют труд, инвестиции, инновации, согласованное желаемое общее будущее и качество управления***

# Опрос: **факторы** развития МО →



















- **Наличие каких факторов является, на Ваш взгляд, НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫМ в развитии территории?**  
(выберете из списка самые важные) →

# Голосование в группе pmgov

! Небольшой опрос по теме вебинара. ? Наличие каких факторов является, на Ваш взгляд, **НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫМ** в развитии территории?

... Еще

<input type="checkbox"/>	Качество управления	  	+4	
<input type="checkbox"/>	Поддержка бизнеса	  	+3	
<input type="checkbox"/>	Инфраструктурные факторы, в т.ч. транспортная доступность	  	+3	x
<input type="checkbox"/>	Трудовые факторы и качество человеческого капитала	  	+2	
<input type="checkbox"/>	Сырьевые ресурсы	 		
<input type="checkbox"/>	Правовые, законодательные факторы, в т.ч. защита инвестиций	 		
<input type="checkbox"/>	Добавьте вариант			

# Зачем территории **инвестиции**?



Эффекты от улучшения условий для ведения бизнеса и привлечения инвестиций:

- **Рост экономики** через создание / развитие / расширение эффективных бизнесов и проектов и **создание рабочих мест** (экономическое развитие)
- Развитие **человеческого капитала**, в том числе рост социальной активности населения и предпринимательства (социальное развитие), **рост качества жизни** людей (реального и воспринимаемого ими)
- **Рост налогооблагаемой базы** через увеличение количества и качества налоговых резидентов, сбора налогов
- **Развитие инфраструктуры** на территории, **благоустройство** городской среды и населенных пунктов (инфраструктурное развитие)
- **Развитие** экономических, культурных, социальных **связей** с другими территориями и экономическими субъектами (коммуникационное развитие)

# Ответы МО на тот же вопрос

## «Что позитивного даст муниципальному образованию привлечение инвестиций?»»

- Модернизация и расширение производства;
- Рост уровня занятости и создание новых рабочих мест, снижение уровня безработицы;
- Развитие образования и социальной сферы (постепенно);
- Уменьшение оттока с территории активной и молодой трудоспособной части населения (в т.ч. снижение маятниковой миграции);
- Способствование развитию инфраструктуры: дороги и транспорт, сети, доступность цифровых технологий, социальной инфраструктуры и т.п.;
- Развитие малого и среднего бизнеса;
- Повышение уровня налоговых отчислений в местный бюджет;
- Более сбалансированное развитие отраслей на территории и их взаимодополняемость (синергия);
- Развитие рационального природопользования, ресурсосбережения и природоохранной деятельности;
- Повышение «статуса» территории и её администрации в регионе и внутри территории

# Зачем территории **инвестиции**?



**ЭКОНОМИКА**  $\approx$  **КОЛИЧЕСТВО** **СДЕЛОК**

**РОСТ ИНВЕСТИЦИЙ**  $\rightarrow$  **РОСТ ЭКОНОМИКИ**

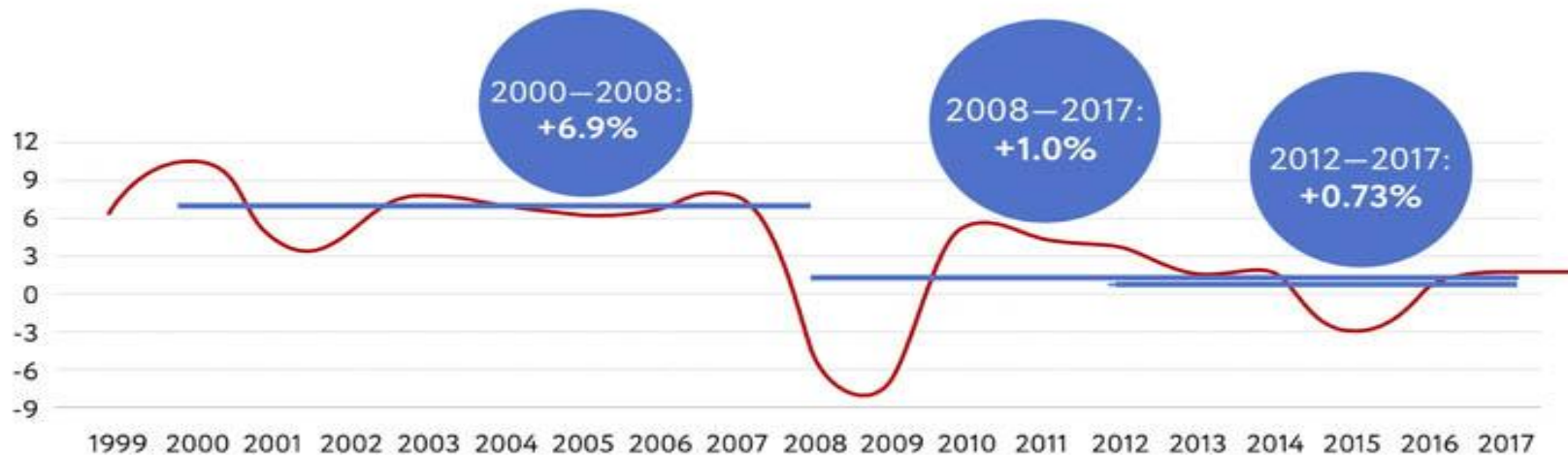




**За счёт чего возможен  
рост экономики  
территории?**

**+ основные тренды**

## СРЕДНЕГОДОВЫЕ ТЕМПЫ РОСТА ВВП, %



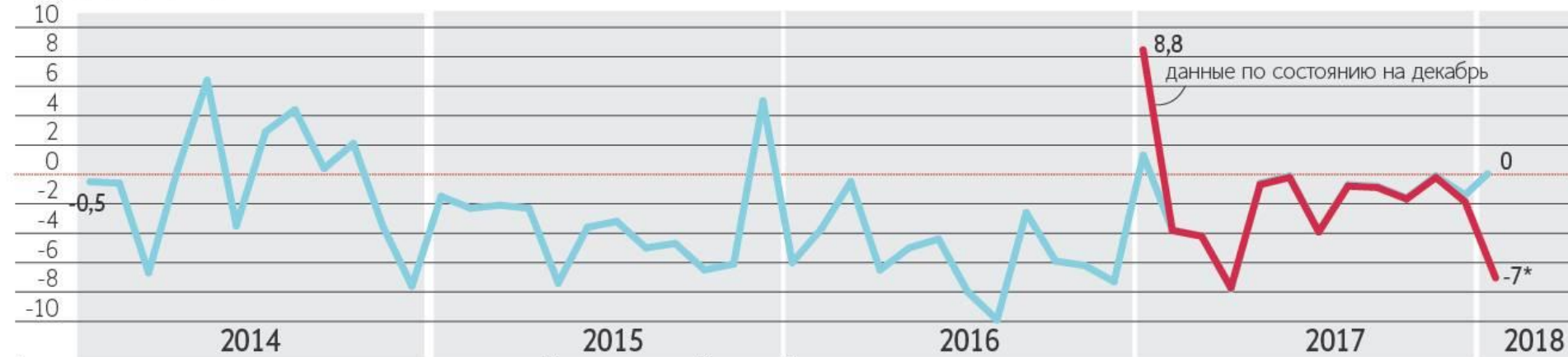
- Фактические данные и целевой сценарий Минэкономразвития (апрель 2017)
- Средние темпы роста

# Рост закончился. Переход к новой модели экономики и не только



# Реальные доходы населения

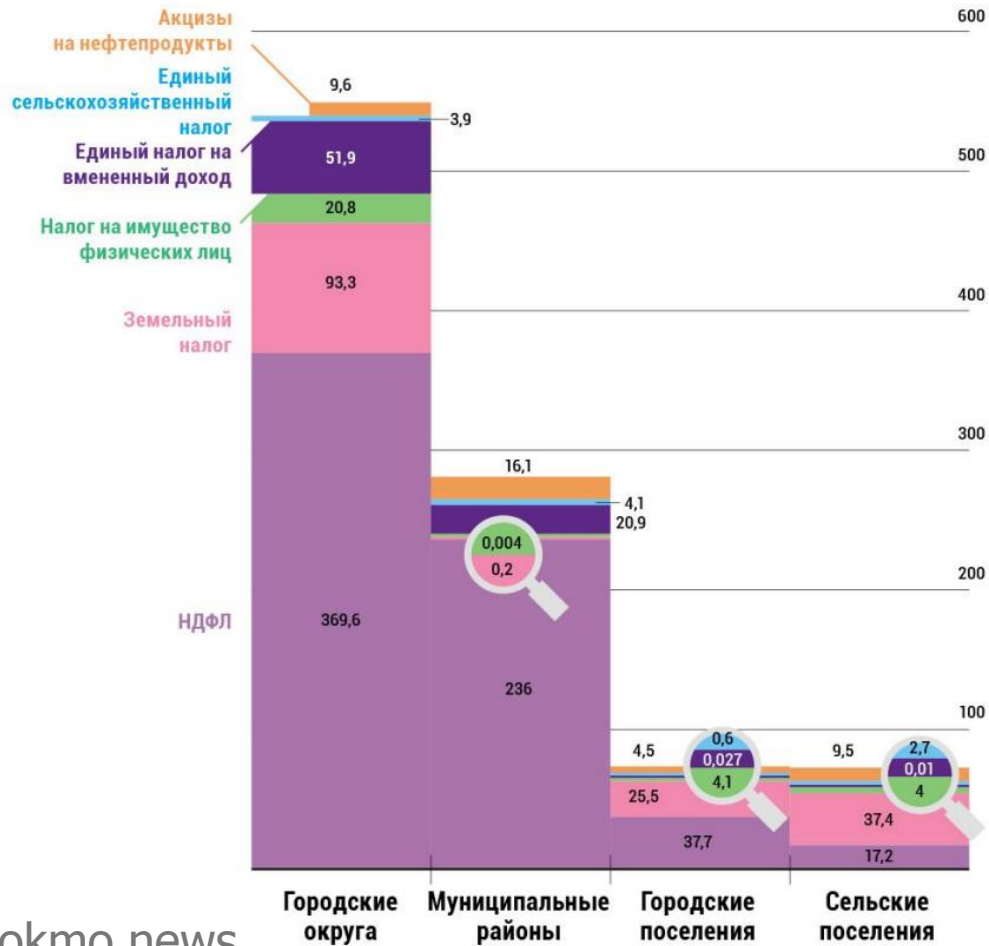
% к предыдущему году



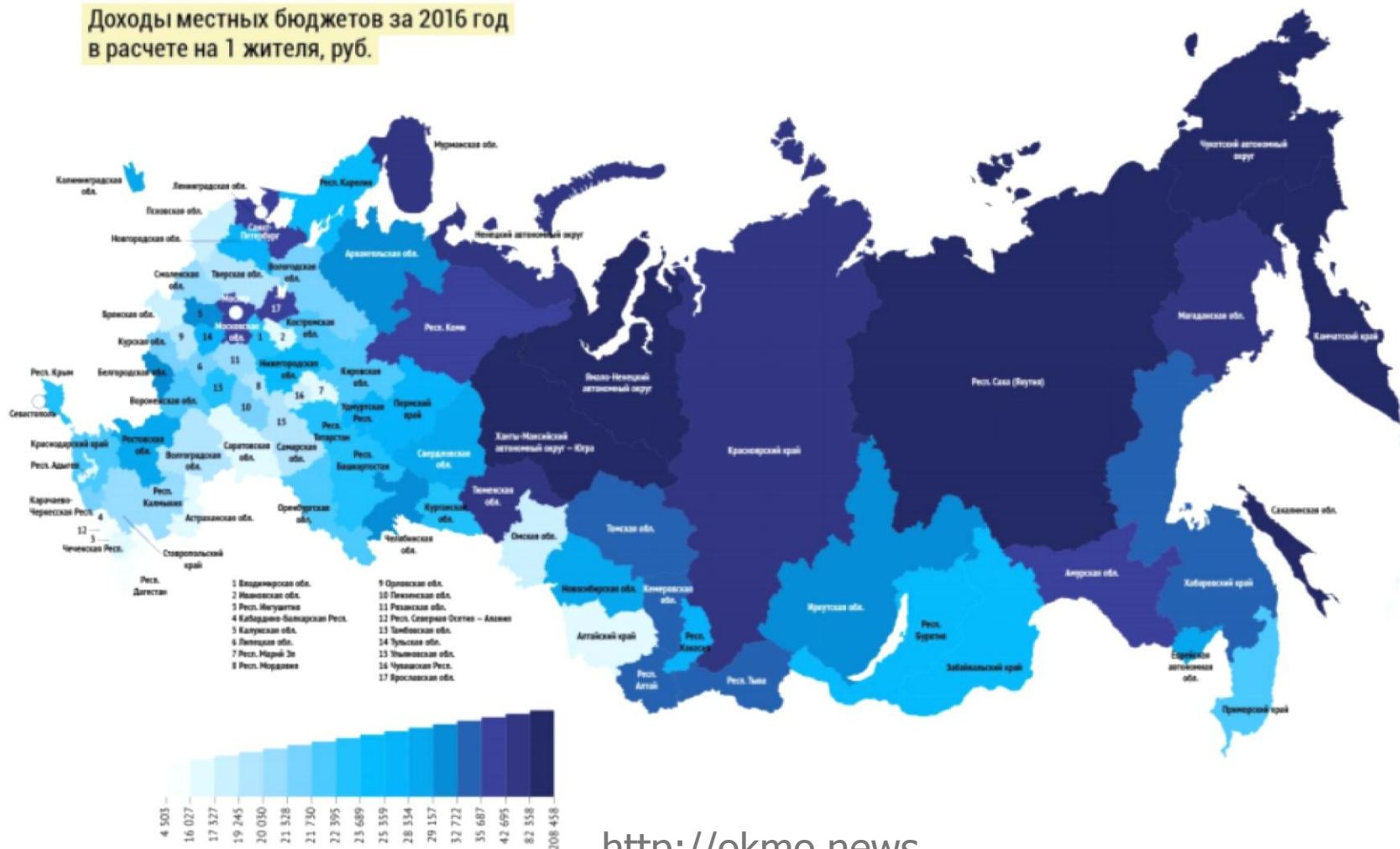
\* оценка директора аналитического департамента «Локо-инвеста» Кирилла Тремасова

ИСТОЧНИК: РОССТАТ

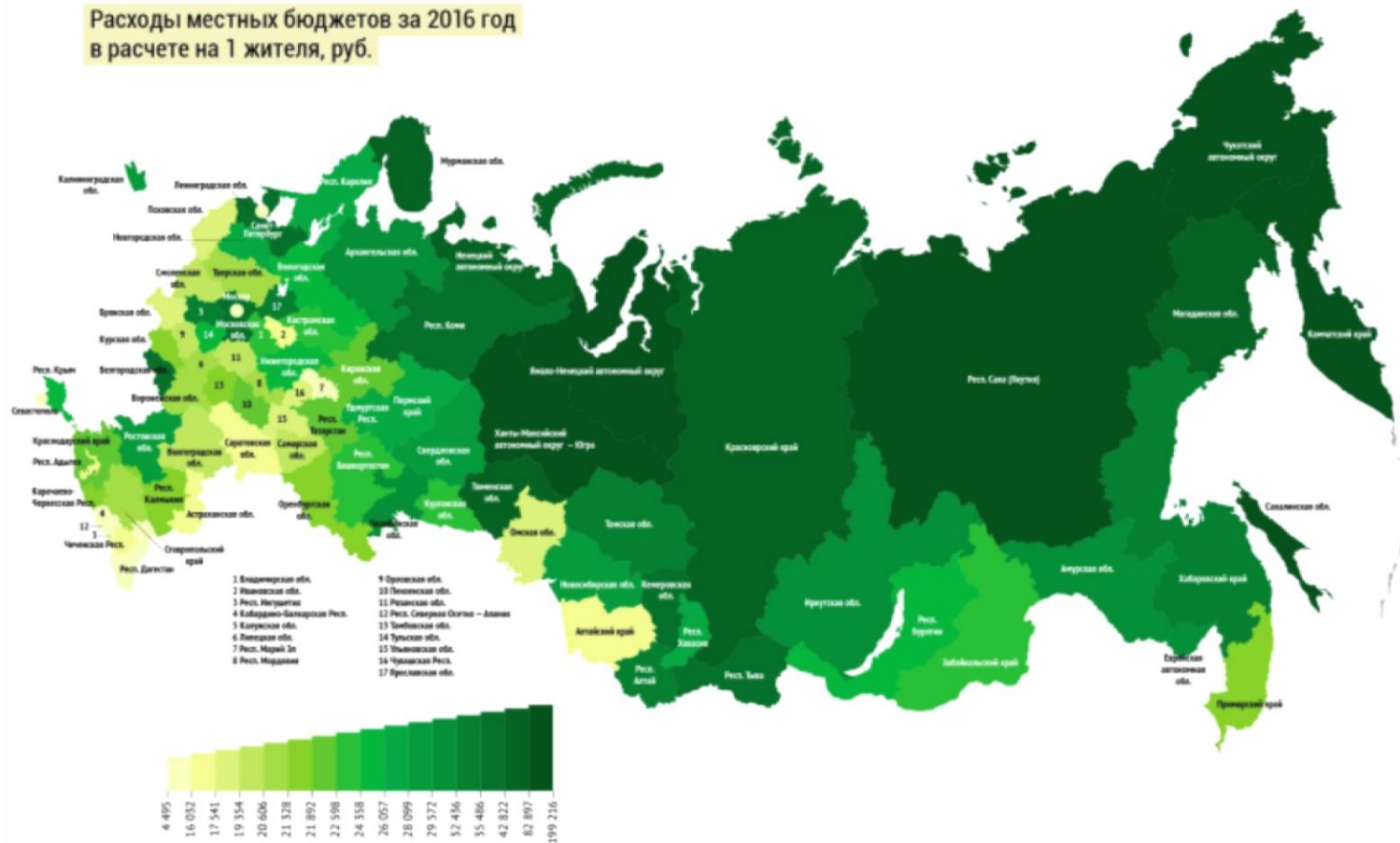
Поступление налоговых доходов в местные бюджеты за 2016 год  
в разрезе видов муниципальных образований, млрд. рублей



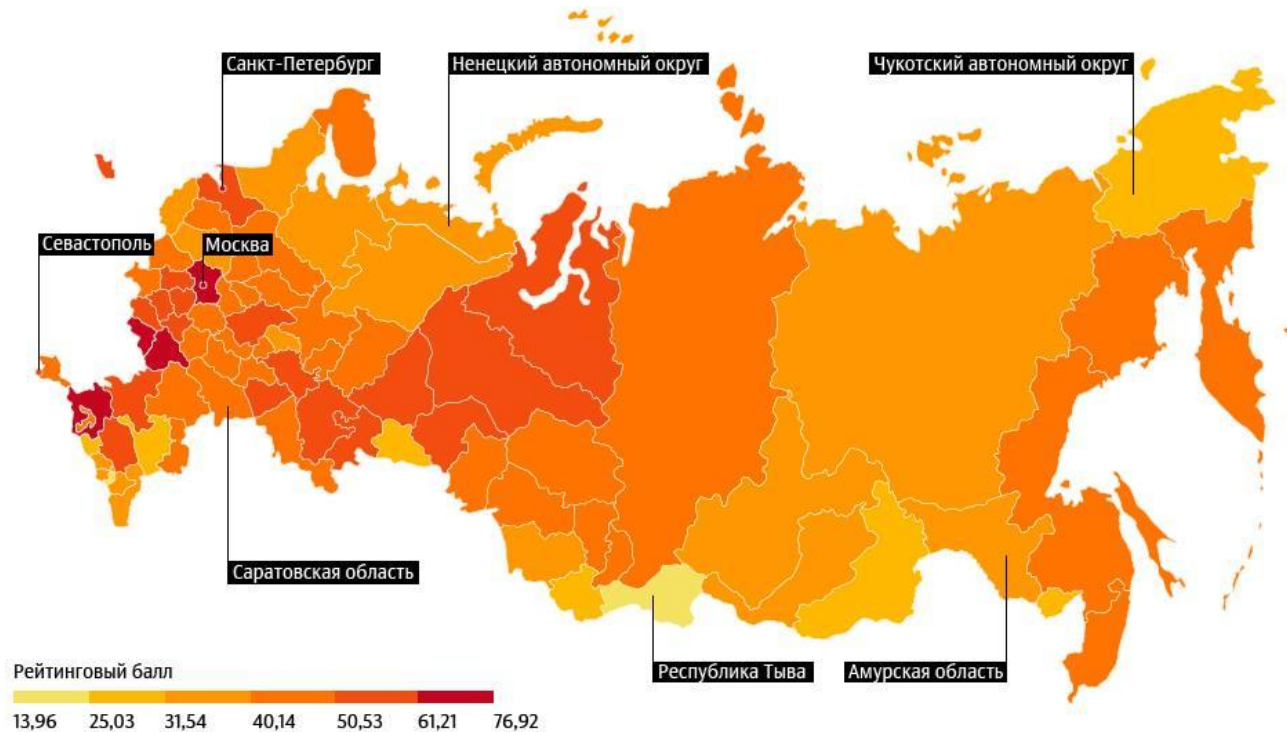
Доходы местных бюджетов за 2016 год  
в расчете на 1 жителя, руб.



Расходы местных бюджетов за 2016 год  
в расчете на 1 жителя, руб.



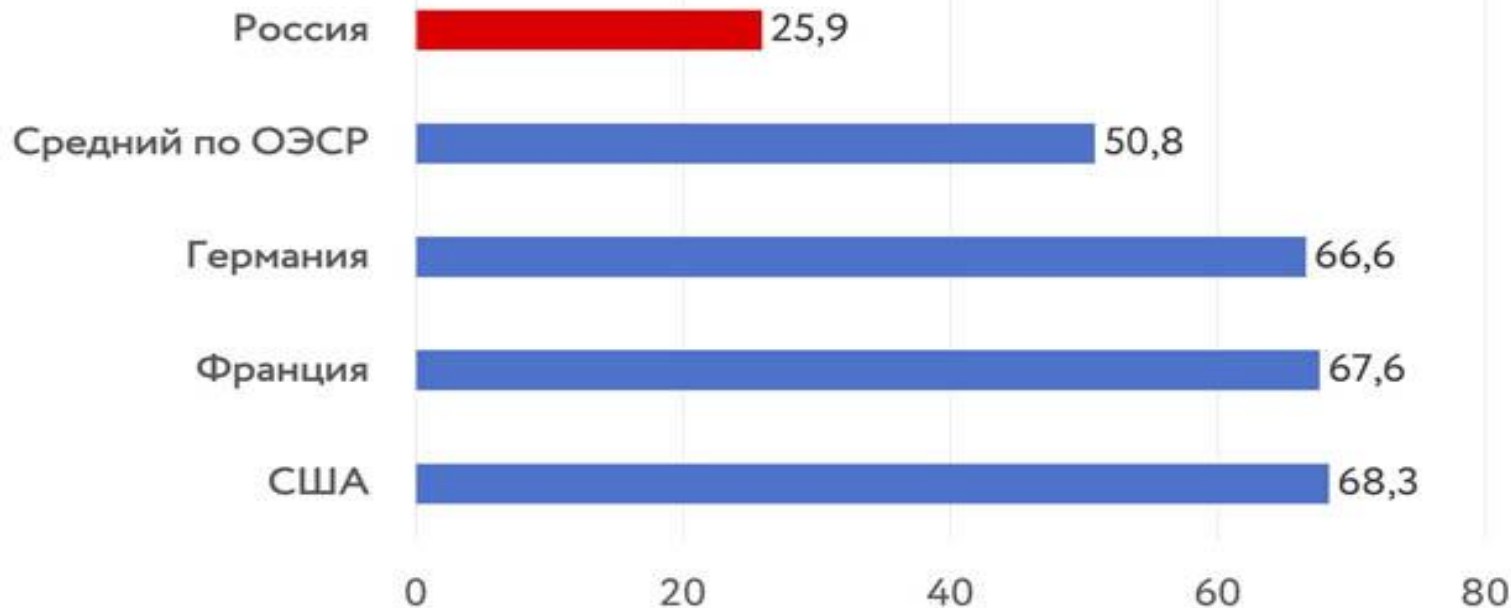
# Рейтинг российских регионов по качеству жизни-2017



# ПОЗИЦИИ РОССИИ В НОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ РЕВОЛЮЦИИ



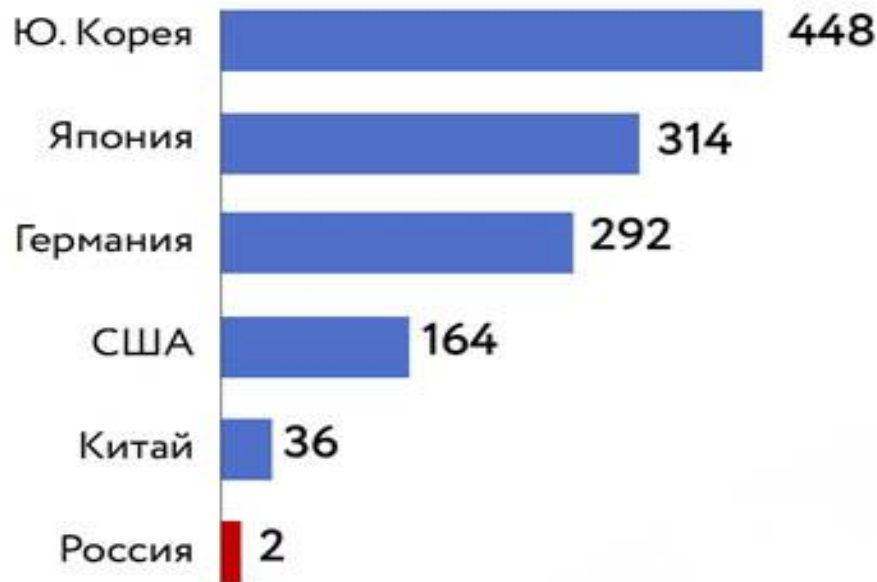
Производительность труда, долл. США за один человеко-час



**РФ отстала в производительности/ инновациях**

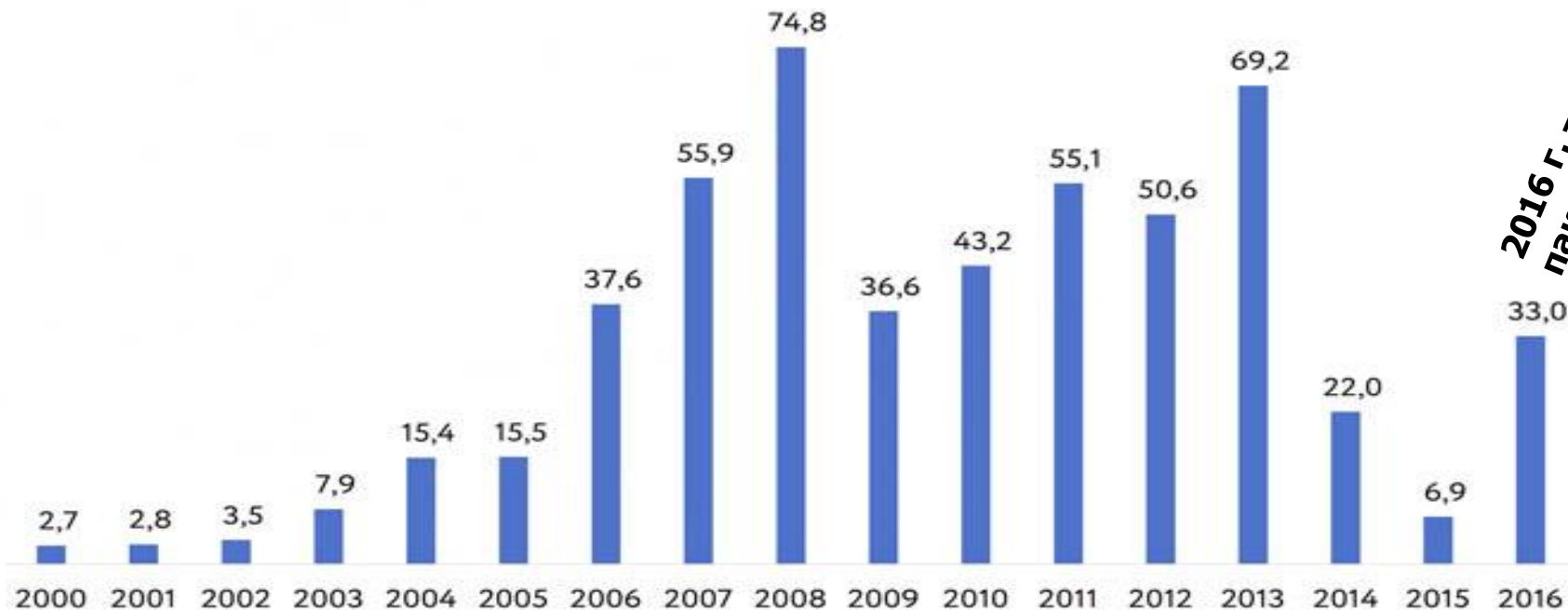


Количество многофункциональных роботов на 10 000 работников



## Есть возможность при реализации НТИ АСИ

# ПРЯМЫЕ ИНОСТРАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В РОССИЮ (МЛРД ДОЛЛ. США)



2016 г. – продажа  
пакета Роснефти

**Инвестиция мало. Всем не хватает.**

**Рост конкуренции за них**

О | К | М | О

[https://tvrain.ru/lite/teleshov/lectures\\_on\\_the\\_rain/ne\\_kolichestvo\\_raket-445684/](https://tvrain.ru/lite/teleshov/lectures_on_the_rain/ne_kolichestvo_raket-445684/)

# Алексей Кудрин: «Мы подошли к краю»

- Три главных **фактора** экономического **роста**: Труд, Инвестиции, Производительность (инновации)
- Трудовые ресурсы будут уменьшаться, инвестиции падать, нужно нарастить производительность

25.09.17, лекции на Дожде:

[https://tvrain.ru/lite/teleshow/lectures\\_on\\_the\\_rain/ne\\_kolichestvo\\_raket-445684/](https://tvrain.ru/lite/teleshow/lectures_on_the_rain/ne_kolichestvo_raket-445684/)



## Инвестиции за 2013-2016 гг. сократились на 12%.

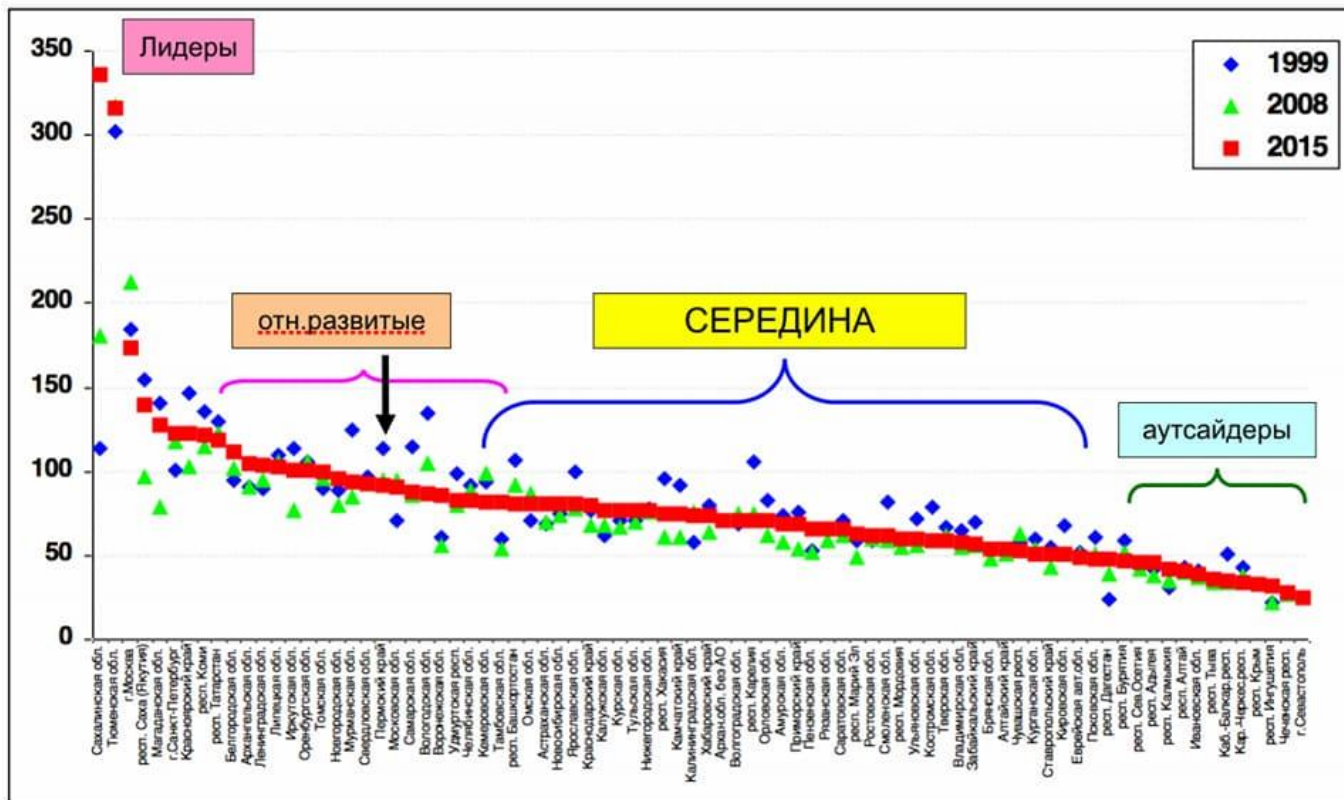
Рост только в регионах с явными конкурентными преимуществами

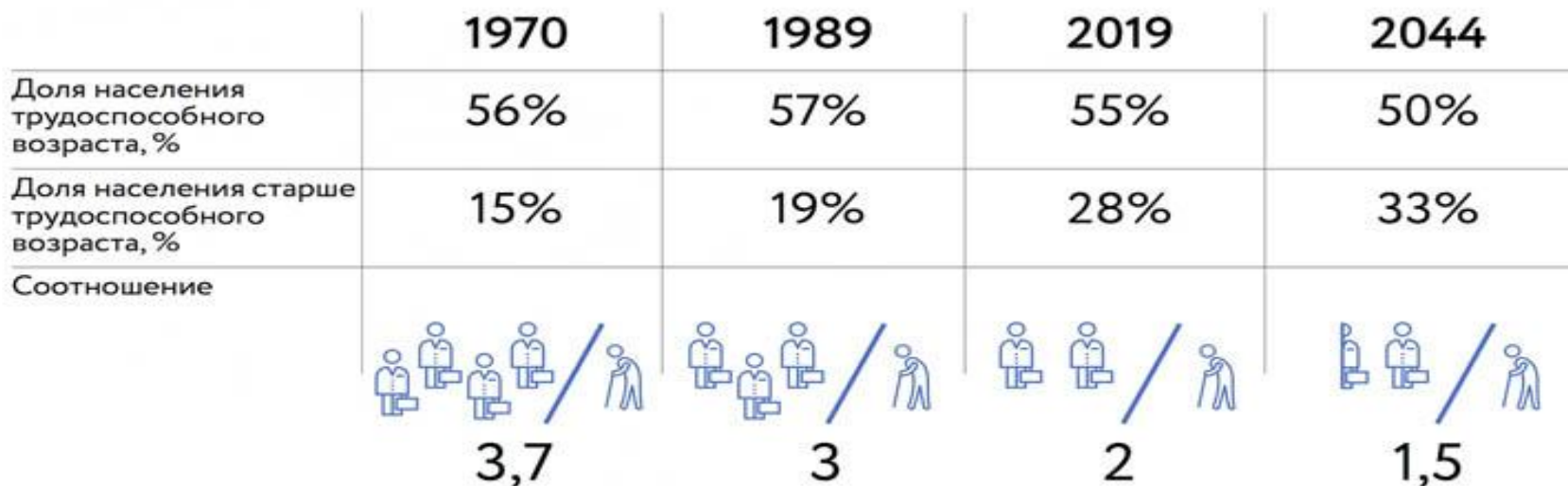
Динамика инвестиций и их распределение по регионам (с долей более 1%)

	Динамика, %		Доля,% 2016		Динамика, %		Доля,% 2016
	2016 к 2013	2016 к 2015			2016 к 2013	2016 к 2015	
<b>РФ</b>	-11,7	-0,9		<b>СЗФО</b>	-9,0	8,3	11,3
<b>ЦФО</b>	-5,6	-1,3	25,9	г.С.-Петербург	1,8	12,4	4,0
г.Москва	2,4	0,7	11,6	Ленинградская обл.	-19,1	11,6	1,8
Московская обл.	-14,5	-2,8	4,3	Респ. Коми	-12,8	12,8	1,4
Воронежская обл.	8,4	0,1	1,9	<b>СФО</b>	-23,2	-4,2	9,6
<b>УФО</b>	5,5	8,8	18,7	Красноярский край	-15,0	0,9	2,9
Ямало-Ненецкий АО	20,0	22,5	7,5	Иркутская обл.	-4,4	17,5	1,8
Ханты-Мансийск.АО	4,9	2,6	5,5	Кемеровская обл.	-43,0	-13,4	1,1
Свердловская обл.	-20,0	-8,9	2,4	Новосибирская обл.	-44,2	-18,9	1,0
Тюменская обл.без АО	1,7	14,5	1,8	<b>ЮФО</b>	-42,9	-16,4	7,6
Челябинская обл.	-29,4	-15,3	1,3	Краснодарский край	-62,6	-29,3	2,9
<b>ПФО</b>	-15,6	-7,7	16,6	Ростовская обл.	-12,7	-12,2	2,0
Респ. Татарстан	0,0	0	4,4	Волгоградская обл.	4,5	-9,1	1,2
Респ. Башкортостан	8,7	4,2	2,5	<b>ДВФО</b>	-11,1	-2,9	6,7
Самарская обл.	-27,2	-21,7	1,8	Респ. Саха (Якутия)	32,3	28,8	1,9
<b>Пермский край</b>	-27,1	-3,3	1,6	Сахалинская обл.	-5,8	-18,8	1,7
Нижегородская обл.	-38,6	-14,2	1,5	<b>СКФО</b>	-2,0	-3,7	3,3
Оренбургская обл.	-11,6	-10,4	1,1	Респ. Дагестан	13,2	0,8	1,4

**Экономика.** Лидеры по уровню экономического развития –  
ведущие регионы ТЭК и федеральные города.

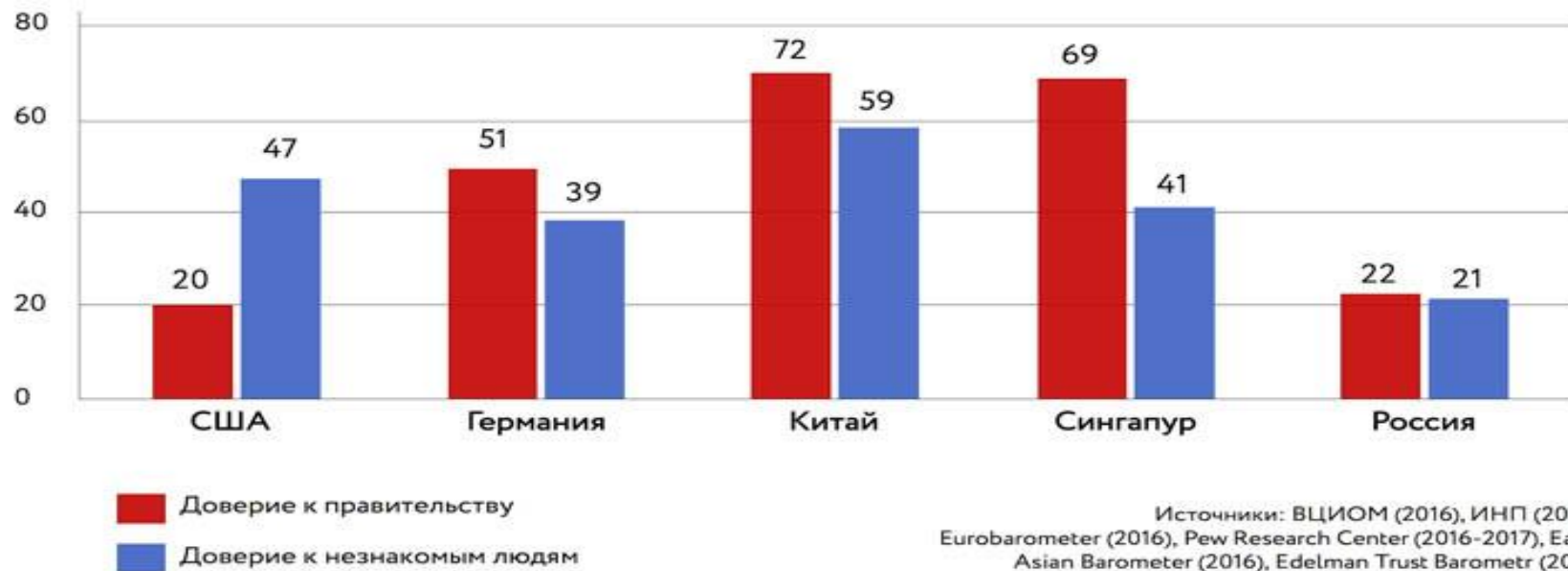
Пермский край – в группе относительно развитых, сдвиг вниз в 2000-х.  
Душевой ВРП с корректировкой на цены, в % к среднему по РФ





**Повышение пенсионного возраста полумера**  
**Обеспечение себя – собственная ответственность**

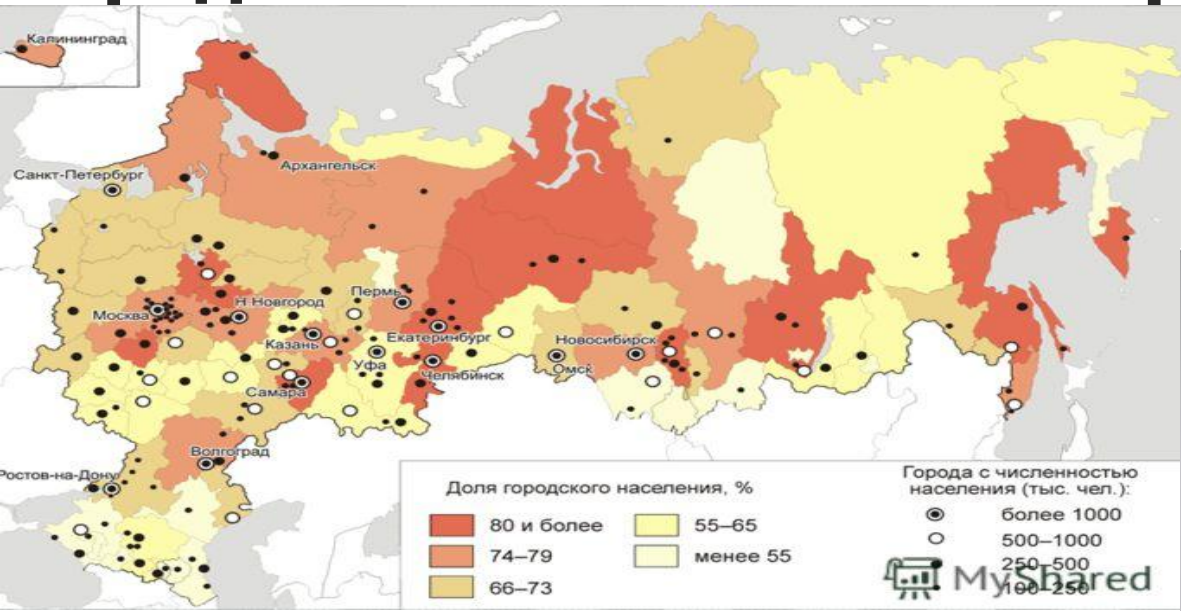
## УРОВЕНЬ ДОВЕРИЯ В ДРУГИХ СТРАНАХ И В РОССИИ В 2016—2017 ГГ. %



**Низкий уровень доверия в обществе друг к другу и к власти. Мало последовательности**



# Урбанизация. **Отток** населения в крупные города. Рост их значения. Города – сила гос-ва



Сильные города - ключевое условие для успешного развития государства - 2035  
Муниципальная контрреформа в России как барьер для развития МСУ



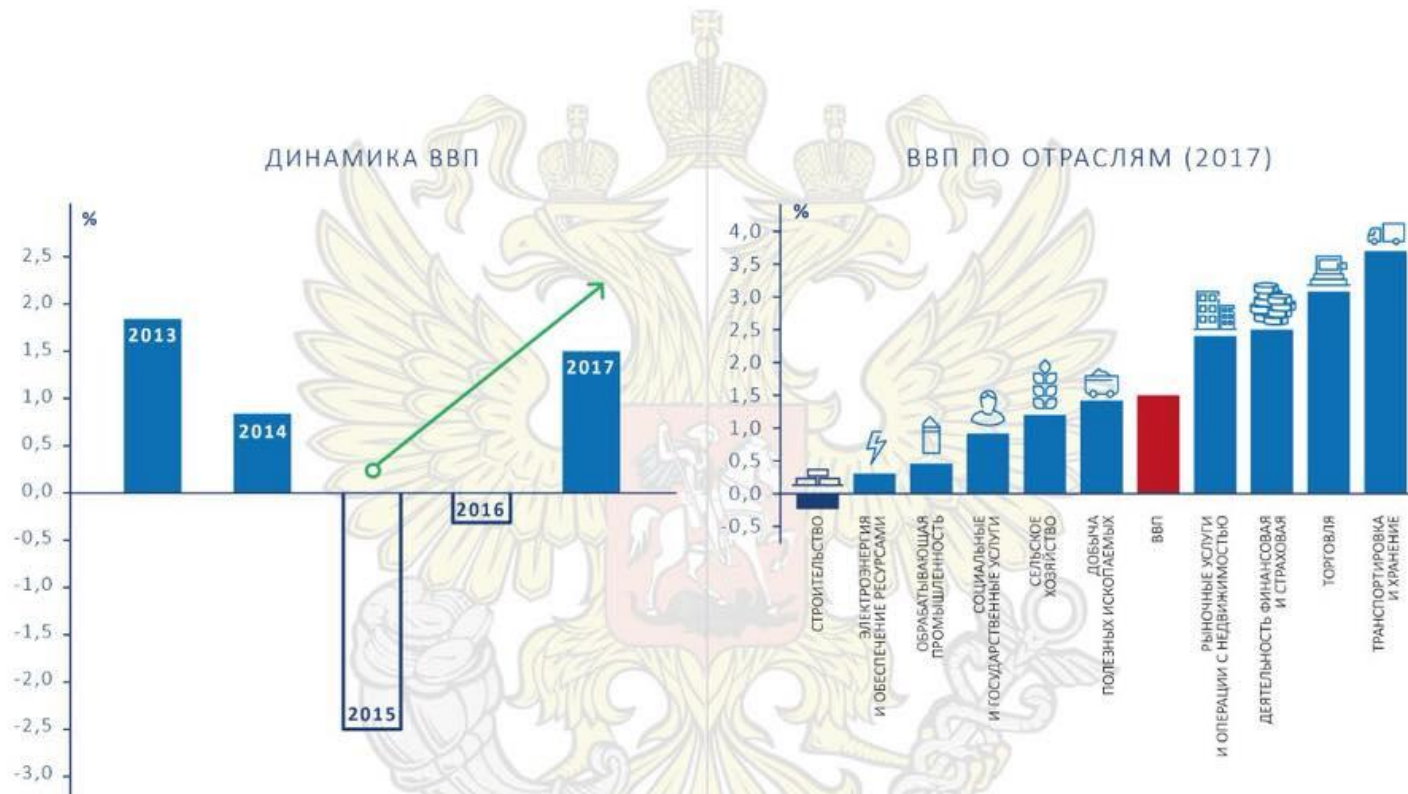


# Что ещё

# можете добавить к описанию ситуации?

# Ключевые **тренды** (тенденции) развития территорий

- **Неравенство регионов** (доходы, экономика, плотность ...)
- **Снижение доходов** населения и потребления + санкции
- **Новый электоральный цикл**
- **Инвестиционный спад** переходит в стагнацию (неопределенность)
- **Сжатие сектора услуг** и **МСП** в целом
- **Зависимость от трансферов** федерального бюджета
- **Миграция населения** и **рост агломераций**
- **Попытка реструктурирования экономики**, переход к цифровой экономике (инновации, НТИ, роботизация)
- **Попытка акцента** на самосознание, уникальность, инвест. привлекательность + туризм + брендинг регионов



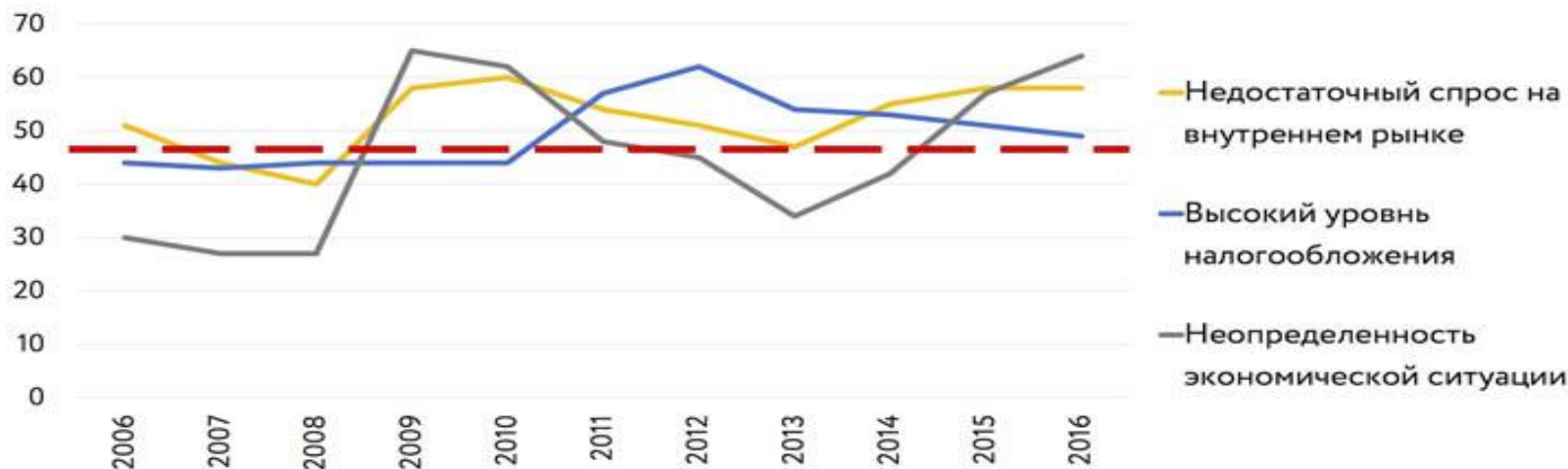
# Наиболее важные нерешенные проблемы России

- Зависимость экономики от энергоресурсов
  - Низкая производительность труда
  - Зависимость от импорта зарубежных технологий в большинстве отраслей
  - Малодоступное жильё
  - Износ транспортной инфраструктуры
  - Загрязнение окружающей среды
  - Недоступность качественного образования в отдельных регионах и на селе
  - Цифровое неравенство
- +
- Социальное неравенство
  - Продолжающееся вымирание села
  - Снижение уровня медицинского обслуживания
  - Отсутствие единого и последовательного понимания направления развития России и регионов

# ОСНОВНЫЕ БАРЬЕРЫ ДЛЯ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ



Результаты ежеквартальных обследований малых предприятий (без микропредприятий) о факторах, ограничивающих рост производства:



Источник: Росстат

- **Недостаток внутреннего спроса**
- **Высокий уровень налогообложения**
- **Неопределенная экономическая ситуация**

# Ещё рекомендую:

Гайдаровский  
форум – 2018.  
Современные  
ВЫЗОВЫ  
государственног  
о управления



Гайдаровский форум – 2018. Современные вызовы

государственного управления: <https://youtu.be/w2HnEF0PiPM>

## ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

- **Тактика выше стратегии:** неэффективность процедур целеполагания и отсутствие системной работы на стратегические приоритеты.
- **Имитация:** система госуправления получила задачу реформировать саму себя, а так не бывает.
- **Немеритократично:** сохранение старой кадровой системы, основанной на личной лояльности, а не профессионализме.
- **Время простых решений:** наименее проработанные и обсужденные решения принимаются быстро, наиболее подготовленные «тонут» в процедурах согласования.

ЦЕЛЬ:

**ГОСУДАРСТВО,  
ОРИЕНТИРОВАННОЕ  
НА РЕЗУЛЬТАТ**

ДЛЯ ГРАЖДАН И БИЗНЕСА  
КУЛЬТУРНО, ЦЕННОСТНО  
И НА ПРАКТИКЕ

## КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕФОРМЫ

- 1** Стратегическое управление: реализация стратегии через построение системы регулярного менеджмента.
- 2** Цифровое государство (государство как платформа).
- 3** Современное управление кадрами.
- 4** Комфортная регуляторная среда: дерегулирование, сокращение функций, современная регуляторная политика.



# РЕФОРМА ГОСУПРАВЛЕНИЯ – ИНСТРУМЕНТ ПРОВЕДЕНИЯ КЛЮЧЕВЫХ РЕФОРМ

- Технологическая революция;
- Удвоение несырьевого экспорта;
- Снижение доли государства в экономике;
- Инвестиции в человеческое развитие;
- Пенсионная реформа;
- Новая региональная и городская политика;
- Устойчиво низкая инфляция.

**+30%** ВВП  
**+25%** Реальные располагаемые доходы населения  
**76 ЛЕТ** Ожидаемая продолжительность жизни  
**- 25%** Бедность  
Ежегодный

## 1 СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

- Достижение результатов стратегии верхнего уровня и приоритетных проектов.
- Сокращение числа госслужащих с 145 до 100 на 10.000 трудоспособного населения.

## 2 ГОСУДАРСТВО- ПЛАТФОРМА

К 2024 году:

**100%** доля государственных информационных ресурсов, данные которых доступны в реальном времени через программные интерфейсы.

**50** наиболее востребованных государственных услуг оказываются мгновенно.





# ГРАЖДАНЕ ЧУВСТВУЮТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ВОЗМОЖНОСТЬ ВЛИЯТЬ НА СИТУАЦИЮ



• Примечания:

1. Сумма ответов : в полной мере и в значительной мере;

2. Доля по заголовку "На работе, учебе" рассчитана в % от общего числа работающих и учащихся.

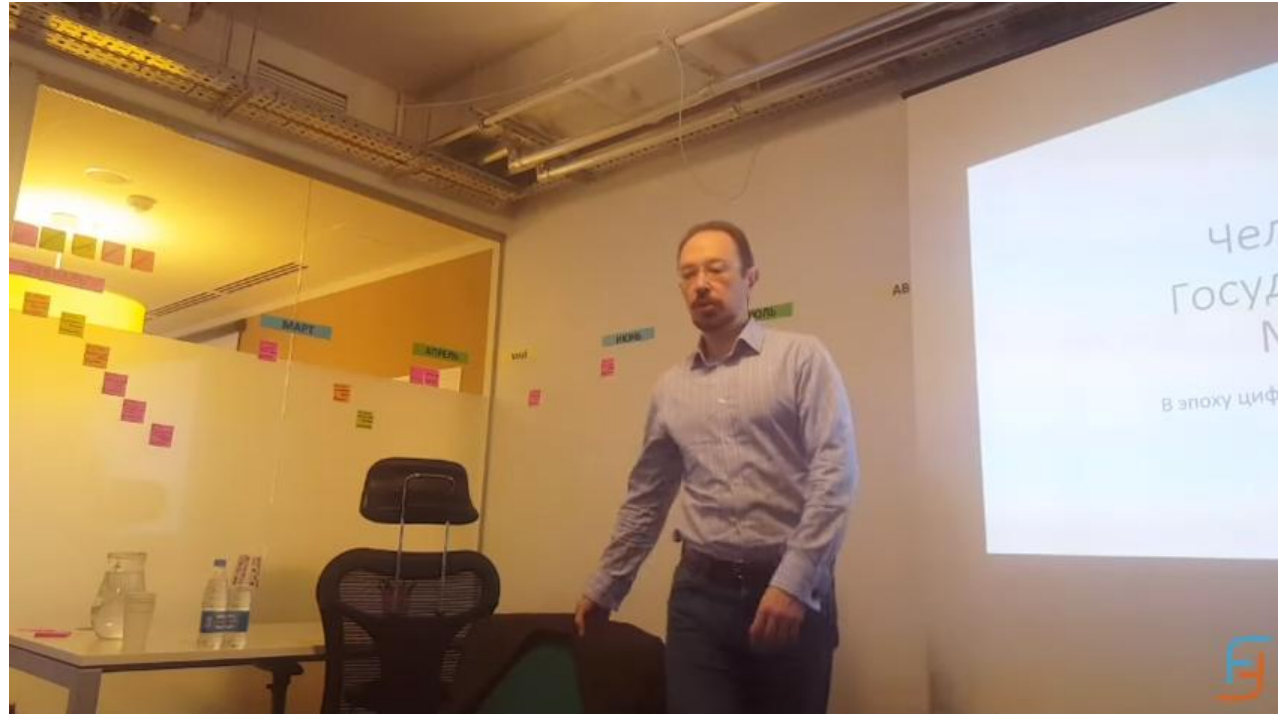
## Какой общественный контроль наиболее эффективен? What kind of public control is the most efficient?



Гайдаровский форум – 2018. Современные вызовы государственного управления: <https://youtu.be/w2HnEF0PiPM?t=25m17s>

# Ещё рекомендую:

Евгений  
Кузнецов "На  
пороге пост-  
человечества"



# Ещё рекомендую:

Дмитрий Песков.  
«Профессии  
будущего. Логика  
НТИ»

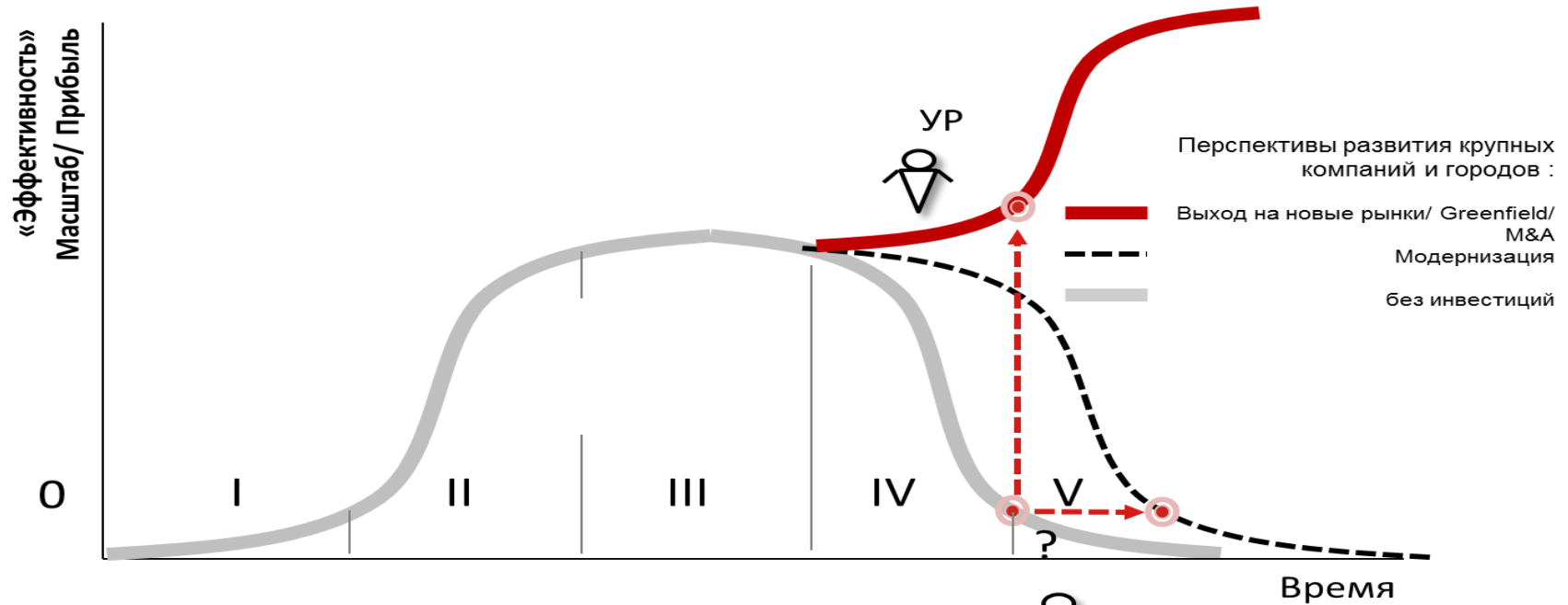


<https://youtu.be/YC4MWl8Imso>



# Кто **хочет** определённости?

# А если НЕ развивать МО?



Жизненный цикл развития : I – вход, II – рост, III – зрелость, IV – спад, V – вывод

# А если НЕ развивать МО?

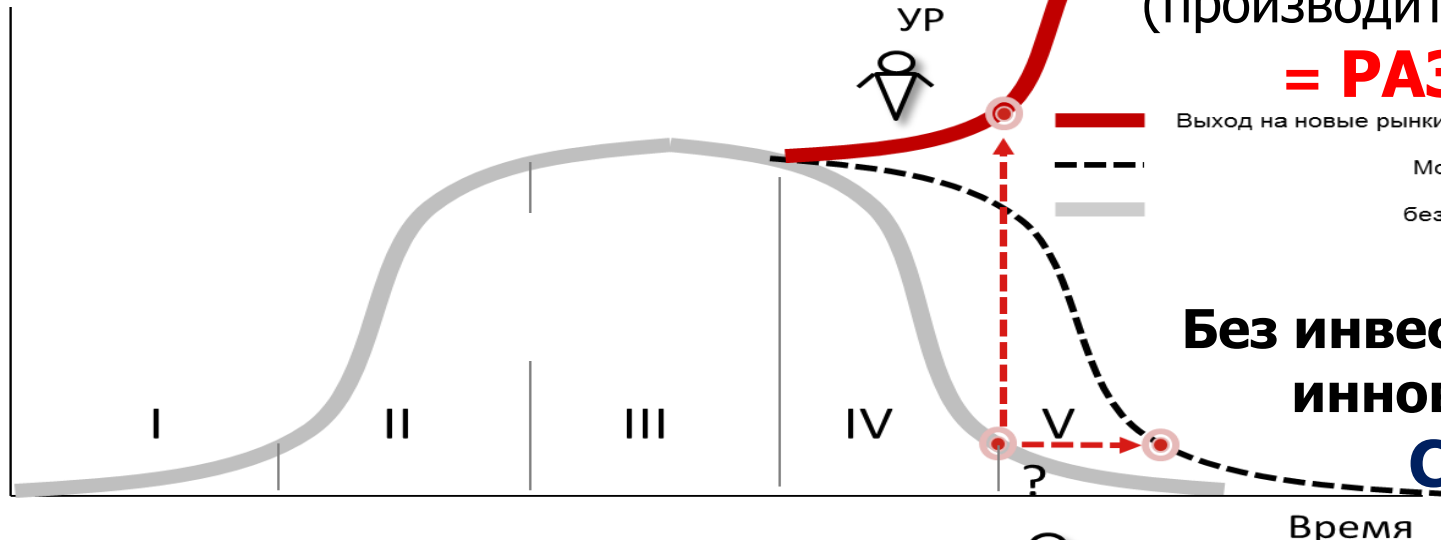


«Эффективность»  
Масштаб/ Прибыль

## Развивайся или умри!

**ИНВЕСТИЦИИ +  
ИННОВАЦИИ**  
(производительность)

**= РАЗВИТИЕ**



— Выход на новые рынки/ Greenfield/  
M&A  
- - - Модернизация  
— без инвестиций

**Без инвестиции и  
инноваций =  
СМЕРТЬ**

Жизненный цикл развития : I – вход, II – рост, III – зрелость, IV – спад, V – вывод

### Необходимость новых источников развития:

**Труд с умом** (инновации) **и деньгами** (инвестициями)

# Ответственность

## Делать ≠ Знать



Долго ли ждать перемен к лучшему?  
Если ждать, то - долго!



mstroemvnetel

Для экономического **развития**



**Т**руд

**И**нвестиции

**И**нновации




# Ресурсы для развития территории

- География + Сырьё
- Природа + История + Бренд (имидж)  
(достопримечательности)
- Деньги, Инвестиции
- Люди и их квалификация (чел.капитал)
- Знания, опыт
- Качество управления + Мотивация
- Амбиции, мотивация
- Новые виды деятельности, культура, бренд, экология, современность, ...

# **РОСТ ЭКОНОМИКИ** территории = функции

- ✓ **человеческого капитала**
- ✓ **труда**
- ✓ **производительности (инноваций)**
- ✓ **инвестиций в территорию**
- ✓ **целеполагания и видения будущего**
- ✓ **качества управления**
- ✓ **другие ресурсы территории (полезные во вне)**



«Я уже много раз говорил, какой я хотел бы видеть Россию, скажу ещё раз: она должна быть современной, политическая система должна быть гибкой, экономика должна быть построена на **высоких технологиях, производительность** труда должна многократно возрасти. Главное, на чём необходимо сосредоточить внимание и **власти**, и всего **общества**, — это такие вопросы, как развитие **инфраструктуры**, здравоохранения, образования, это, как я уже сказал, высокие технологии, повышение производительности труда. Это, без всяких сомнений, должно быть нацелено на то, чтобы **повысить доходы граждан**».



# Конкурентоспособность территории на 80-90% определяется факторами, приведенными на схеме

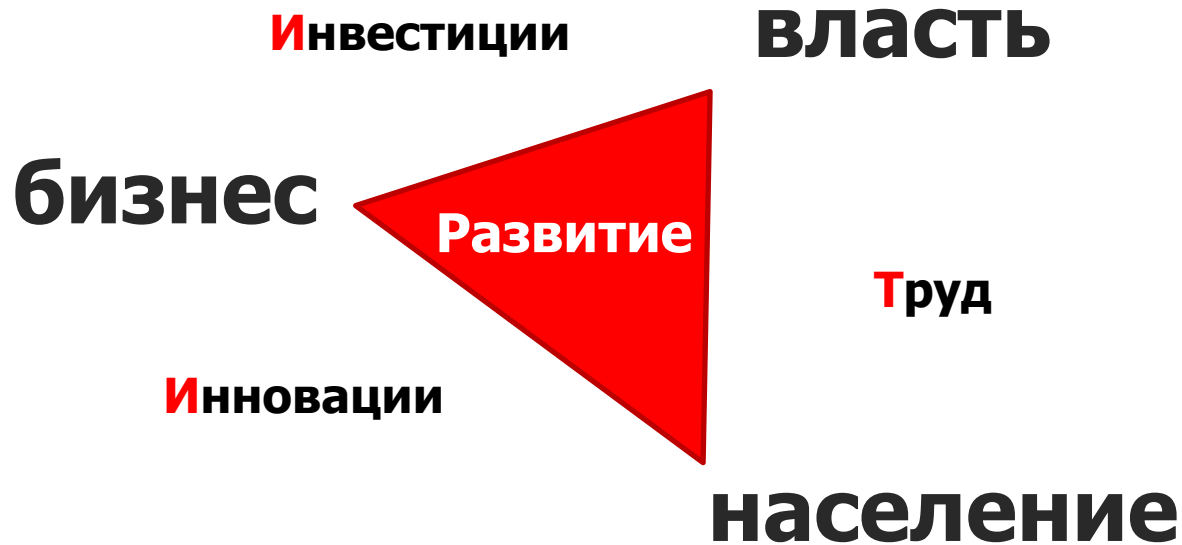


О **Последовательность реализации плана совместного развития всеми заинтересованными сторонами**

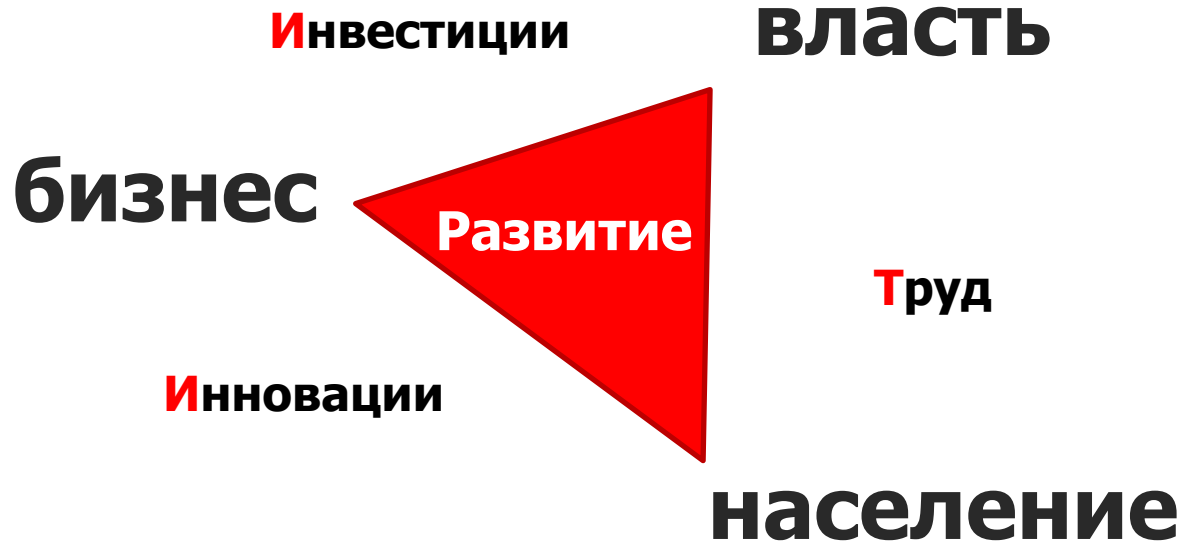
# «власть – население – бизнес» и другие заинтересованные стороны в развитии МО



# «власть – население – бизнес» и другие заинтересованные стороны в развитии МО



# «власть – население – бизнес» и другие заинтересованные стороны в развитии МО



*Основные ресурсы развития территории – земля с недрами, люди с амбициями и то, что они создали. Развитие территории определяют труд, инвестиции, инновации, согласованное желаемое **общее будущее** и качество управления*

# Основные субъекты, чьи интересы нужно

## учитывать при развитии территории

- **Население территории**
- **Действующий бизнес** на территории
- **Инициатора бизнес-проектов**
- **Инвесторы:** предприниматели, компании, банки, фонды, институт развития, ЗПИФ и т.п.
- **Администрация территории**
- **НКО**, активные некоммерческие организации, участвующие в местном самоуправлении
- **Администрация региона**
- **Отраслевые министерства и ведомства** региона и федерального уровня
- **Население соседних территорий**
- **Институты развития** (различные фонды, Корпорация МСП, ВЭБ и т.п.)
- **Федеральные органы власти**
- **Финансовые институты:** банки, фонды, за счёт которых может быть осуществлено финансирование инвестиционных проектов
- **Туристы** и их сложившиеся потоки, мотивы их посещения территории
- ...



# Институты развития РФ

- Институты развития выступают в качестве **катализатора частных инвестиций** в приоритетных секторах и отраслях экономики и создают условия для формирования инфраструктуры, обеспечивающей доступ предприятиям, функционирующим в приоритетных сферах экономики, к необходимым финансовым и информационным ресурсам.

К основным направлениям функционирования ИР относятся сферы, являющиеся ключевыми с точки зрения реализации государственной социально-экономической политики:

- развитие экономической и социальной инфраструктуры;
- развитие инновационной сферы;
- содействие развитию внешнеэкономической деятельности;
- поддержка малого и среднего бизнеса;
- устранение региональных дисбалансов в развитии (поддержка проектов в сфере транспортной инфраструктуры, жилищно-коммунального хозяйства, энергосбережения).

# Институты развития РФ




- Инвестиционный фонд Российской Федерации
- Государственная корпорация Внешэкономбанк
- ОАО «Российская венчурная компания» (РВК)
- АО «Агентство ипотечного жилищного кредитования»
- Государственная корпорация «Российская корпорация нанотехнологий»
- Государственная корпорация «Фонд содействия реформированию ЖКХ»
- ОАО «Российский сельскохозяйственный банк»
- ОАО «Росагролизинг»
- ОАО «Российский фонд информационно-коммуникационных технологий»;
- Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере и другие

# Система «власть – население – бизнес»



У МО администраций  
заложен большой  
потенциал стать  
**площадкой для  
балансировки интересов**  
различных социальных  
групп: населения, бизнеса,  
НКО, региональной власти в  
интересах местного  
сообщества





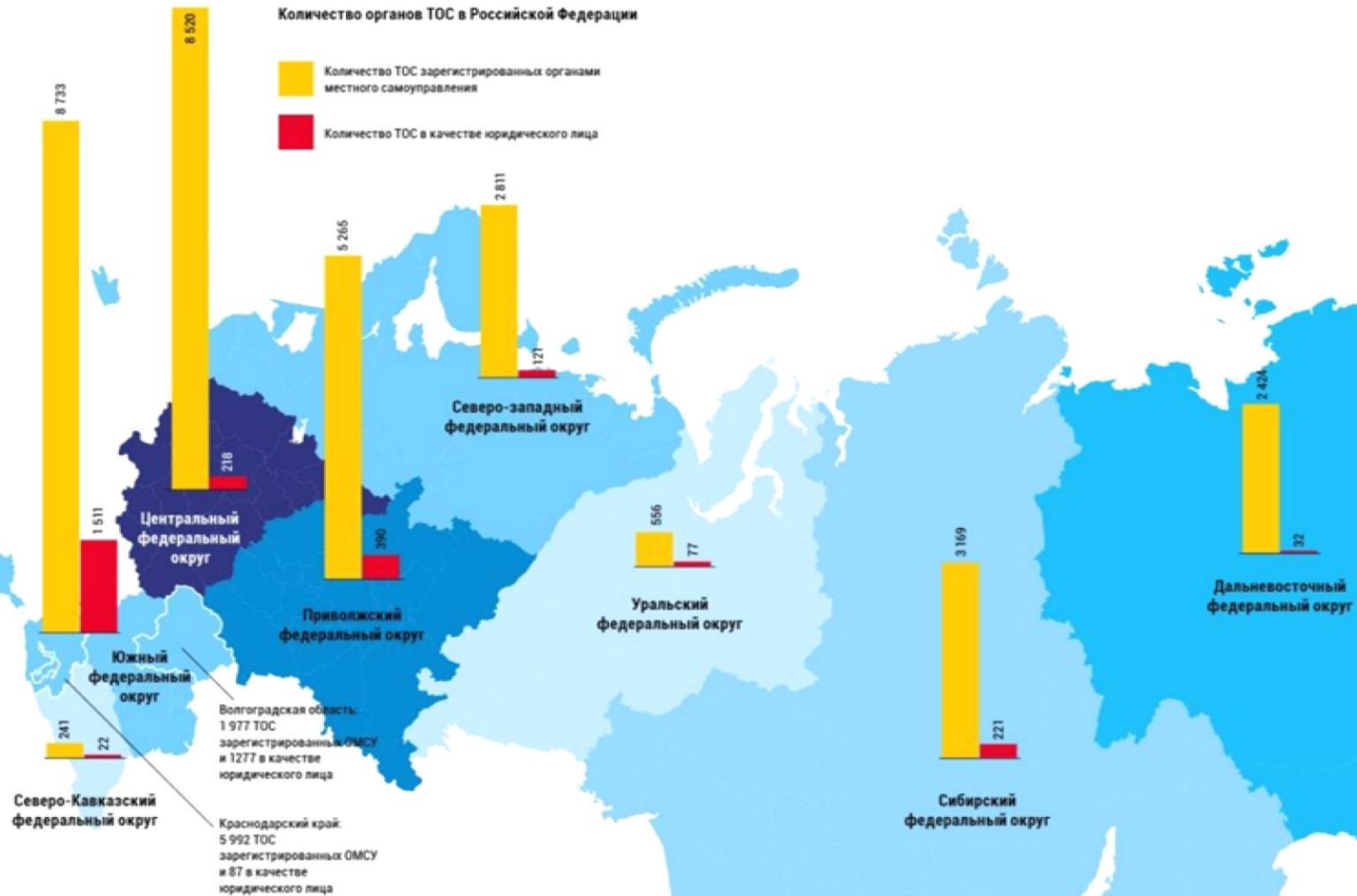
**Предлагаю проанализировать принципиальный вопрос: как строится работа органов местного самоуправления по активному привлечению граждан в решение проблем городов, сёл, посёлков, насколько полно учитываются мнения людей, их инициативы и предложения. Именно с этих позиций рассмотрим направления дальнейшего развития местного самоуправления в нашей стране.**

*Президент РФ Владимир Путин*

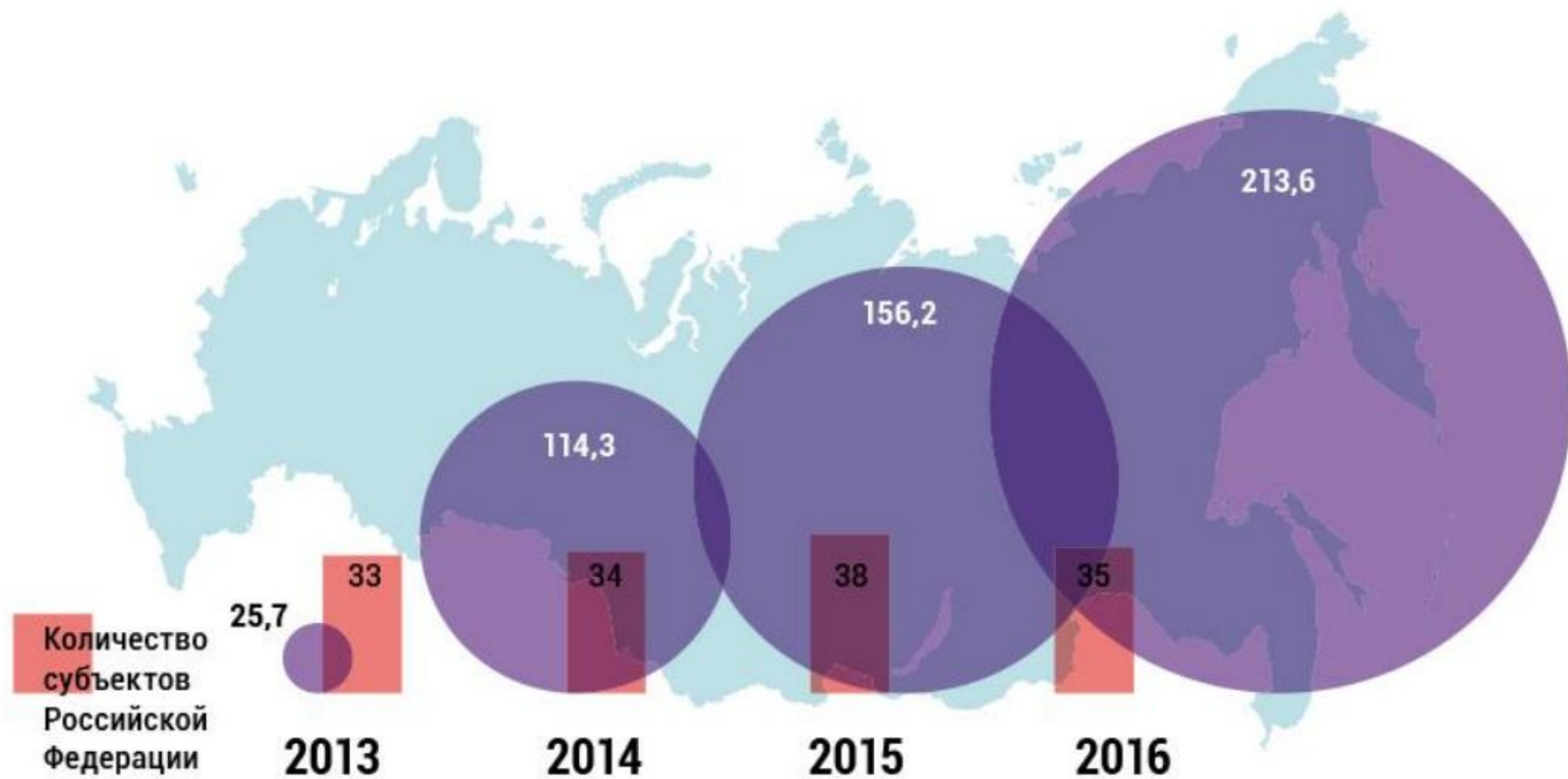
Из выступления на заседании Совета по развитию МСУ при Президенте РФ от 5 августа 2017 г.  
Опубликовано на сайте Президента РФ — <http://www.kremlin.ru/events/councils/by-council/9/55301>

### Количество органов ТОС в Российской Федерации

- Количество ТОС зарегистрированных органами местного самоуправления
- Количество ТОС в качестве юридического лица



# Объем поступлений в местные бюджеты от самообложения граждан, млн. рублей



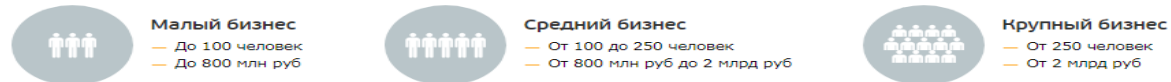
# Основные **понятия** в инвестиционном развитии МО

Инвесторы и их типы,  
Инвестиционный потенциал территории,  
Инвестиционный риск на территории,  
Инвестиционная привлекательность территории,  
Инвестиционная активность,  
Инвестиционный климат и  
Другие понятия и взаимосвязи между ними

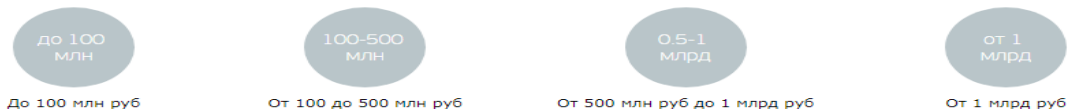
# Инвесторы и их типы

## 1. Выберите сегмент компании-инвестора

- Среднее число работников за предшествующий год
- Выручка от реализации без НДС за предшествующий год



## 2. Выберите объем инвестиций в проект



## 3. Выберите отраслевую направленность проекта

- Все отрасли
- Пищевая промышленность
- Производство одежды и текстиля
- Производство кожи и изделий из кожи
- Лесная и деревообрабатывающая промышленность
- Химическое производство
- Производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях
- Производство резиновых и пластмассовых изделий, прочей неметаллической минеральной продукции
- Металлургическое производство
- Производство компьютеров, электронных и оптических изделий, электрического оборудования
- Машиностроение
- Производство мебели
- Производство прочих готовых изделий
- Ремонт и монтаж машин и оборудования
- Производство и распределение электроэнергии, газа и воды
- Строительство, транспорт и связь
- Внутренний туризм
- Высокотехнологичные проекты
- Сельское хозяйство
- Энергосбережение и повышение энергетической эффективности
- Обработка вторичного сырья

## Сегментация:

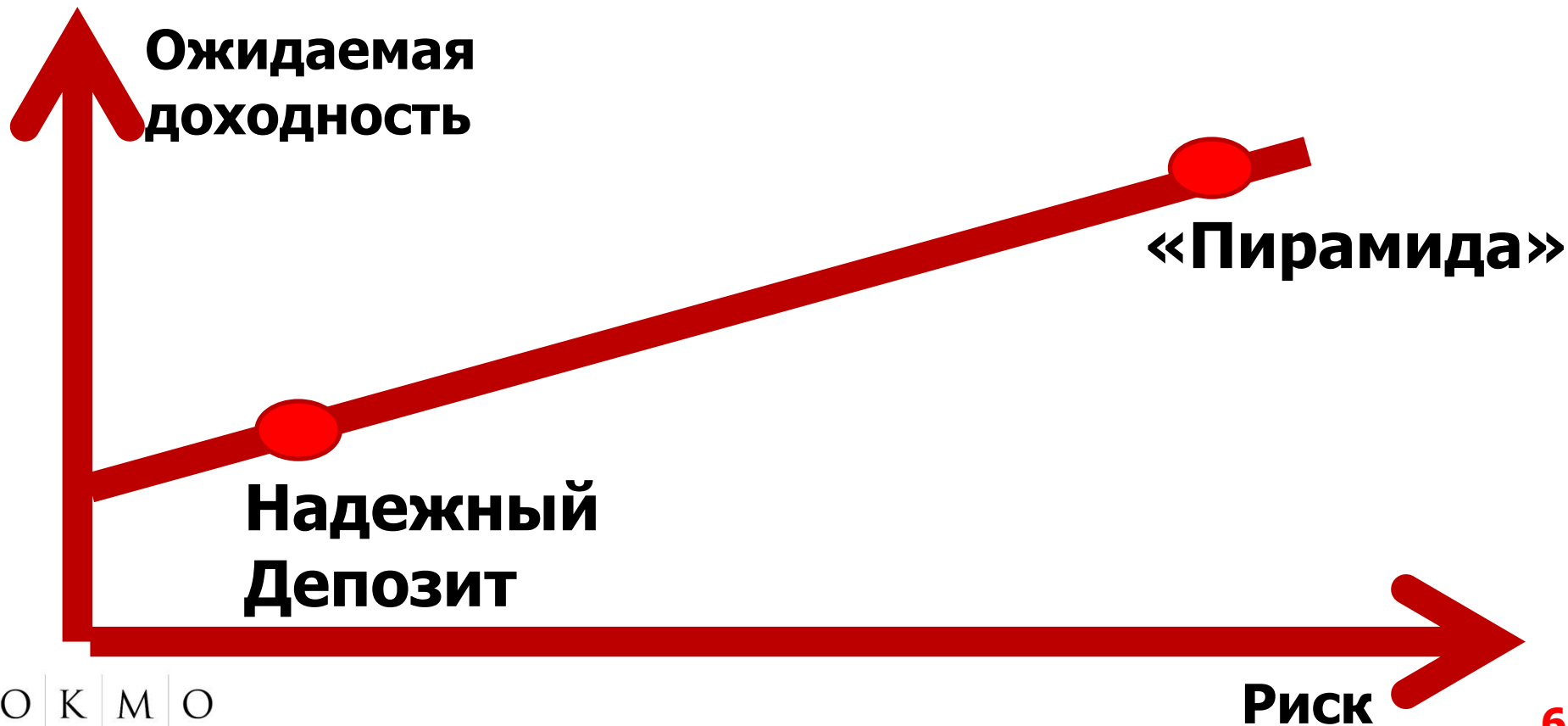
- География
- Организационно-правовая форма
- Специфика инвестиционной деятельности и специализация
- Мотивы инвестирования
- Величина компании-инвестора
- По объему инвестиций в проект
- По отраслевой направленности и другие основания сегментации



# Что хочет **получить** инвестор на вложенные деньги?

- Прибыль / высокую рентабельность;
- Долгосрочный экономический эффект от реализации проекта;
- Конкурентное преимущество на рынке;
- Природные ресурсы территории;
- Недорогие трудовые ресурсы нужной квалификации;
- Удобную логистику и готовую инфраструктуру территории;
- Рынки сбыта рядом, и рынок сбыта самой территории;
- Преференции по налогам и понятные «правила игры» на территории;
- Готовые производственные площадки с инфраструктурой

# Какой доход ожидает инвестор?



# Инвестиции и **источники** финансирования бизнес-проектов на территории МО



<b>долевого капитала</b>	<b>долговые продукты</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Компании, концерны, холдинги</li><li>– Фонды прямых инвестиций</li><li>– Стратегические инвесторы</li><li>– Венчурные фонды</li><li>– Инвестиционные фонды и банки</li><li>– «Бизнес ангелы» и частные инвесторы</li><li>– Отраслевые фонды и закрытые ПИФы</li><li>– Государственные, региональные и муниципальные источники инвестиций</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Инвестиционный кредит</li><li>– Проектное финансирование</li><li>– Кредитные продукты банков</li><li>– Лизинг</li><li>– Государственные долговые источники, государственные институты развития с льготным процентом займа</li></ul>

**Но везде есть функция **предпринимателя****  
**– лидера проекта, берущего на себя риски**

# Инвестиционный потенциал территории

- совокупность факторов, определяющих уровень рисков, возникающих при осуществлении инвестиционной деятельности на данной территории, а также определяющих возможность окупаемости этих проектов и получения прибыли («РА Эксперт»)

# Инвестиционный потенциал территории. Факторы



# Инвестиционный потенциал территории. Факторы

- Расширенный список и описание основных факторов развития инвестиционного потенциала территории можно скачать по ссылке:  
[https://yadi.sk/i/kyJ2\\_yO83SazB9](https://yadi.sk/i/kyJ2_yO83SazB9)

<b>Инфраструктурные факторы, пример составляющих:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• экономико-географическое положение;</li><li>• соседство территории;</li><li>• транспортная привязка, наличие транспортных путей, их виды и качество (дороги, аэропорты, водные пути);</li><li>• близость в расстоянии (км) и времени (часах) к крупным рынкам сбыта, поставщикам, внешним границам;</li><li>• инфраструктурная освоенность, обустроенность и благоустройство территории;</li><li>• развитие инфраструктуры и системы коммуникаций на территории и др.</li></ul>	<b>Экономические факторы, пример составляющих:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• структура экономики территории;</li><li>• тенденции в экономическом развитии;</li><li>• темпы экономического роста;</li><li>• сложившийся уровень инвестиционной активности;</li><li>• уровень цен на местном рынке, позиции поставщиков-конкурентов;</li><li>• экономическая политика правительства по отношению к инвестируемым видам деятельности;</li><li>• доступность кратко- и долгосрочных кредитов;</li><li>• наличие привлекательных инвестиционных объектов;</li><li>• наличие перспективных партнеров, включая государственное (ГЧП) и муниципальное (МЧП) и другие.</li></ul>
<b>Социальные факторы, пример составляющих:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• показатели проживающего населения: плотность, половозрастные характеристики, доходы, уровень образования и др.;</li><li>• уровень социальной напряженности;</li><li>• общественное мнение;</li><li>• наличие социальных конфликтов;</li><li>• инфраструктура (благоустройство) и уровень развития социальной сферы (здравоохранения, образования);</li><li>• миграционные потоки, в т.ч. маятниковая миграция и другие.</li></ul>	<b>Экологические и природно-климатические факторы, пример составляющих:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• природно-климатические условия, перепады температур;</li><li>• уровень загрязнения окружающей среды на территории;</li><li>• промышленные и транспортные выбросы, сбросы, эмиссия твердых отходов;</li><li>• радиационный фон территории;</li><li>• обеспеченность водой;</li><li>• активность общественного движения «зеленых» и т.п.</li></ul>
<b>Криминальные факторы, пример составляющих:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• уровень коррупции в органах власти;</li></ul>	<b>Финансовые факторы, пример составляющих:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• степень сбалансированности регионального</li></ul>



**1 Вопрос**

покой новые романтика Нарушение прав человека СССР  
 ощущения заброшенность человека Россия восстановление  
 грязные мечта неизвестность КрымНаш(3)  
 пляжи и море некомфортно простор  
 особая энергия, санкции(2)  
 сила, место красиво(3)  
 силы(2) далеко(3) совок(3)  
 ) дорого(5)  
 еда плохая кухня фрукты(2)  
 вино, виноград(7)  
 марш "Прощание славянки" стратегически важная территория  
 Флот(2) война  
 история(8)  
 джаз музыка  
 Казантип  
 море(33)  
 отдых(11)  
 горы(9) природа(7)  
 Ялта(6)  
 Севастополь(4)  
 Артек(3)  
 Балаклава(2)  
 Коктебель(2)  
 Таврида(2)  
 Ласточкино гнездо(2)  
 плохое состояние пансионатов  
 Арендные ставки М детский отдых  
 безумны Жажим малого бизнеса страшный  
 лето(3) лето жара климат, полезный виноделие(7)  
 санатории, пансионаты, Флот(2)  
 корабли дороги  
 эко-туризм, походы(2) хорека не отбивается никак  
 «понаехали тут» жажда наживы  
 друзья люди родня хамство

# Крым



# Модель оценки территории






## 2 вопрос:

**Что должно быть сделано, произойти в ближайший год, чтобы Крым для Вас лично стал более привлекательным?**

<i>Что должно поменяться</i>	Частота
Транспортная доступность, автодорожная инфраструктура, Мост, дороги	13
Поднять уровень сервиса	11
Туристская инфраструктура	9
Снизить цены, не повышать цены	7
Нужен недорогой и быстрый способ туда добраться	6
Больше дешевых субсидированных рейсов на самолете, например.	
Доступные билеты до 10 тыс. туда обратно.	
Лоукостер-авиация	
Безопасность	4
Сохранить природу	3
Банкоматы, платежная система	2
Восстановление/модернизация / развитие пансионатов/здравниц/лечебниц	2
Логистика	2
Привести в порядок городские пляжи	2
Развитие отелей мирового уровня	2

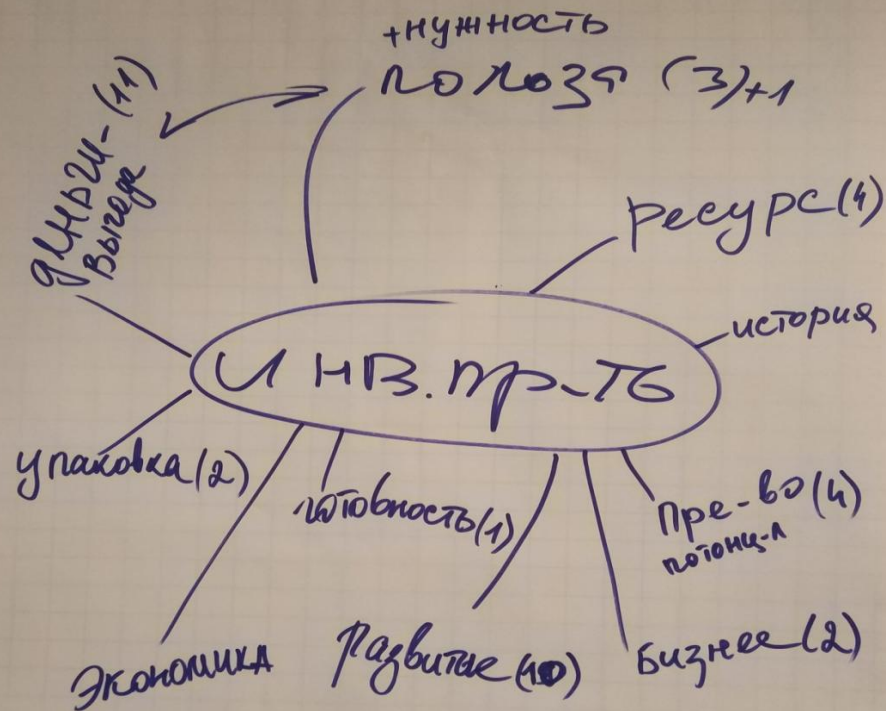
# Инвестиционный **риск** на территории

- вероятность **потери инвестиций** и **дохода** от них в результате действия групп общеэкономических, финансовых, политических, правовых, социальных, экологических, криминальных и других групп факторов



**Что** такое  
инвестиционная  
привлекательность и  
**зачем** она нужна?

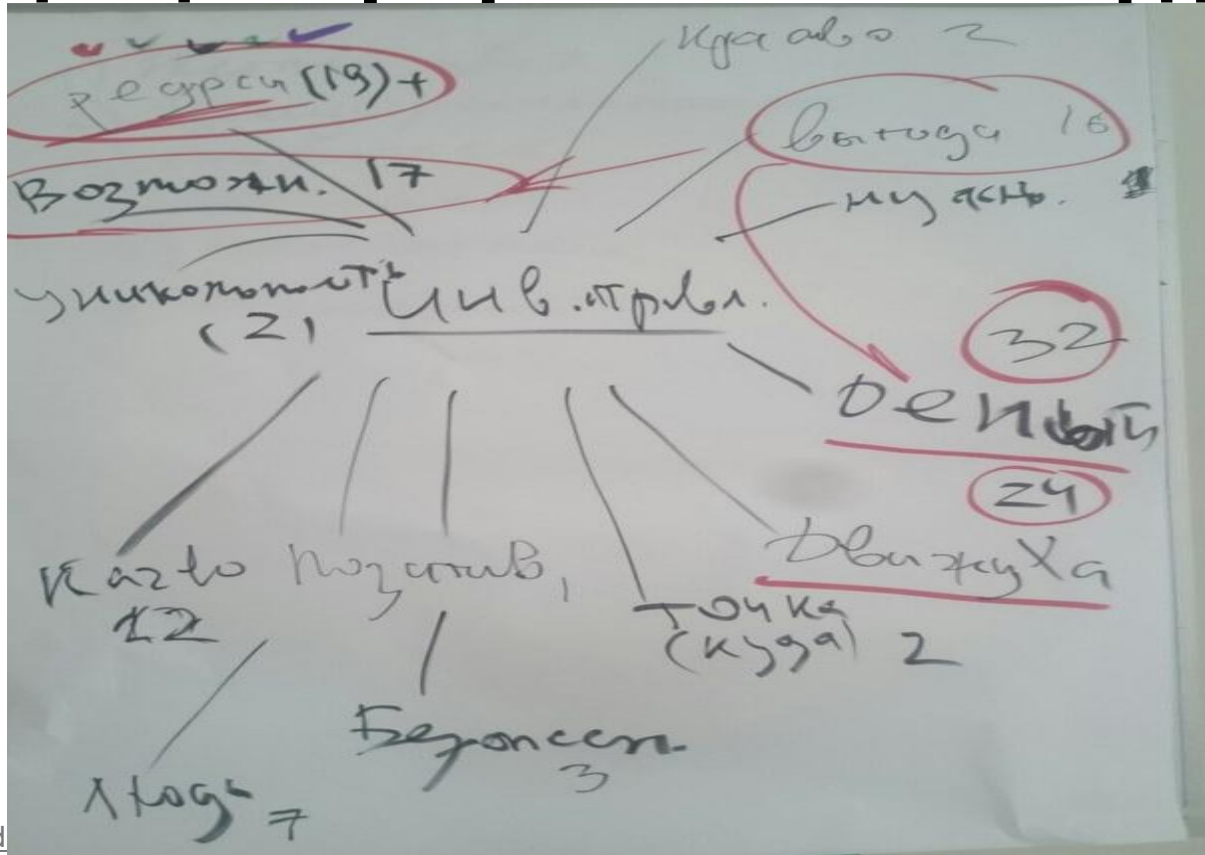
# Ассоциации участников в Удмуртии с «инвестиционная привлекательность»



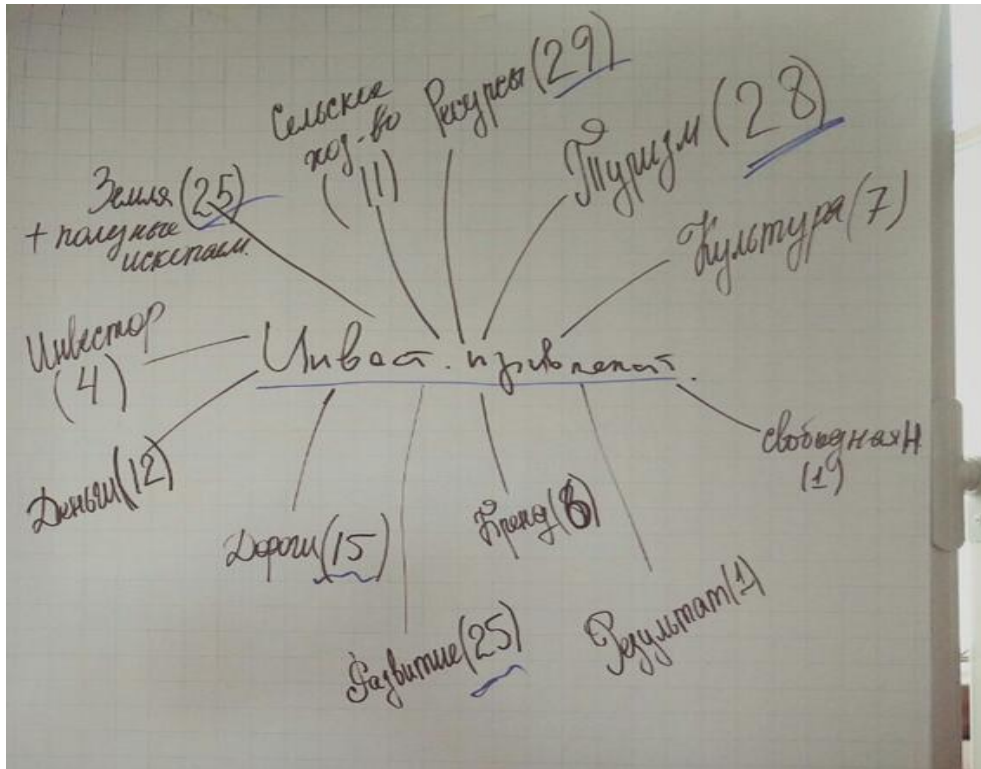
**! Проблема:** нет общего понимания среди участников, что это такое «инвестиционная привлекательность», разобшенность мнений (всего более 60 участников)

+ Разобшенность

# Инвестиционная привлекательность (ассоциации при работе с МО Свердлов. обл)



# Инвестиционная привлекательность (ассоциации в Республике Тува)



- Ресурсы (29)
- Туризм (28)
- Развитие (25)
- Земля + полезные иск. (25)
- Дорога (15)
- Деньги (12)
- Сельское хоз-во (11)
- Культура (7)
- Бренды (6)
- Инвестор (4)
- Результат (1)

<https://www.facebook.com/media/set/?set=a.10209546532713380.1073741880.1029066361&type=3>

<https://www.facebook.com/media/set/?set=a.10209553970019308.1073741881.1029066361&type=3>

# Инвестиционная привлекательность территории

= **функция** позитивных и негативных факторов для инвестиций

= **f** (приток инвестиций – отток капитала)

**ИНВЕСТИЦИОННАЯ  
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ**

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ  
ПОТЕНЦИАЛ**

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ  
РИСК**

– совокупность факторов, определяющих приток инвестиций в бизнес-проекты на территории или отток капитала с территории

# Факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность и развитие территории



- **Твердые» (жесткие) факторы, не изменяемые или мало изменяемые**
- **«Мягкие», изменяемые факторы**

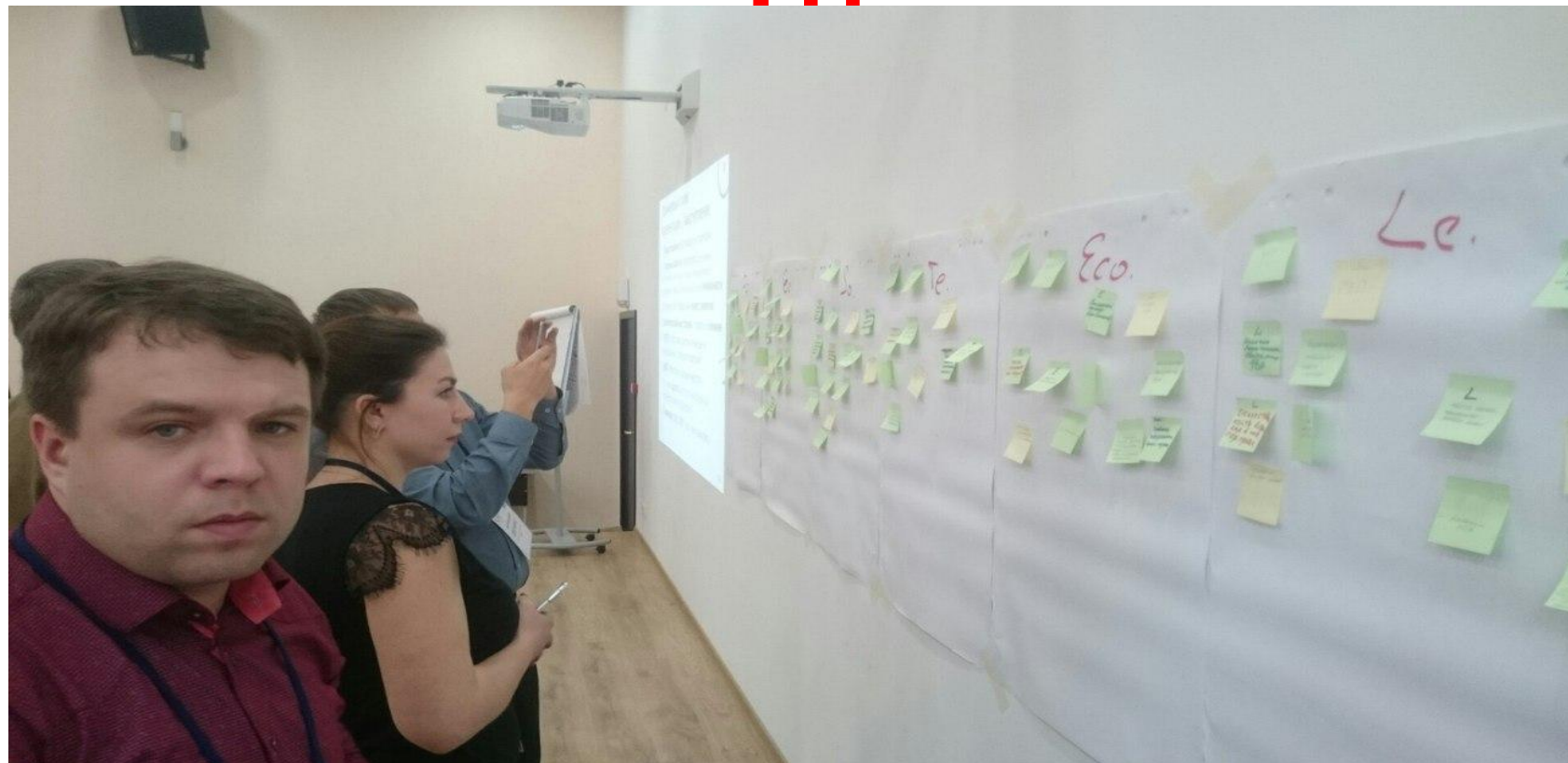
«Твердые» (жесткие) факторы, не изменяемые или мало изменяемые	«Мягкие», изменяемые факторы
<p><b>Географическое положение территории.</b>  <b>Инфраструктурные факторы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– транспортная: виды доступного транспорта, транспортная удаленность, транспортные издержки, протяженность дорог и т.п.;</li> <li>– обеспеченность энергоносителями по доступным ценам (электро-, газо-, теплоснабжение, их стабильность);</li> <li>– телекоммуникации: виды связи, их качество и стабильность;</li> <li>– система сбора, удаления отходов, очистки;</li> <li>– научно-техническая база.</li> </ul> <p><b>Производственные и ресурсно-сырьевые факторы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие/доступность сырья и природных ресурсов;</li> <li>– наличие и освоенность земельных участков, необходимых для создания/развития производства;</li> <li>– транзакционные издержки;</li> <li>– уровень цен и арендной платы на недвижимость;</li> <li>– рынок труда (наличие достаточных трудовых ресурсов соответствующей квалификации, инженерно-технические компетенции рабочей силы, стоимость рабочей силы);</li> <li>– доступность капитала, сеть финансовых институтов</li> </ul> <p><b>Рыночные и потребительские факторы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– покупательная способность на территории;</li> <li>– близость/доступность основных рынков сбыта и закупок и их размер;</li> <li>– прозрачность рынков и «правил игры»;</li> <li>– уровень конкуренции на рынке;</li> <li>– уровень административных барьеров.</li> </ul> <p><b>Климат и экологическая обстановка.</b></p> <p><b>Меры государственной поддержки.</b></p> <p><b>Уровень федеральных налогов, сборов, льготы по ним.</b></p> <p><b>Иные специальные факторы, например, по отдельным секторам экономики.</b></p>	<p><b>Медленно изменяемые:</b></p> <p><b>Факторы общего характера:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие вузов и развитость науки,</li> <li>– готовность содействия со стороны органов местной власти,</li> <li>– заинтересованность администрации региона в прямых иностранных инвестициях (ПИИ),</li> <li>– управление ожиданиями инвесторов,</li> <li>– успешный опыт реализации инвестиционных проектов и ПИИ</li> <li>– степень коррупции,</li> <li>– уровень соблюдения прав человека, независимость суда, правовая среда,</li> <li>– административный процесс.</li> </ul> <p><b>Факторы «около производственного» характера:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– общий предпринимательский климат на территории;</li> <li>– инновационная и/или предпринимательская среда;</li> <li>– общий имидж территории и другие.</li> </ul> <p><b>Факторы «личного» (субъективного) характера:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие и качество жилья;</li> <li>– комфортная и благоустроенная среда,</li> <li>– «менталитет» и уровень населения,</li> <li>– медицинское обслуживание</li> <li>– возможности образования, досуга, отдыха, развлечений, самореализации и т.п.</li> </ul> <p><b>Уровень преступности и коррупции.</b></p> <p><b>Развитость торговли и сервиса.</b></p> <p><b>Наиболее быстро изменяемые факторы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– законодательство в области инвестиций;</li> <li>– политика органов местного самоуправления в отношении инвесторов (партнерская позиция администрации);</li> <li>– меры муниципальной поддержки;</li> <li>– финансовое и налоговое стимулирование.</li> </ul>

Скачать:

<https://yadi.sk/i/qmnILZdI3Sds>  
8B



# Пример проведенного PESTEL анализа МО Свердловской обл.



# PESTEL/ Политика



выбранное участниками как основное)

**Что помогает или мешает  
конкурировать за инвестиции?  
В политических аспектах**

- Политика губернатора
- Выборы губернатора
- Сильная партия
- Сильный глава МО
- Политическая стабильность
- Политическая обстановка
- Поддержка со стороны ветвей власти
- Заинтересованность власти
- Стабильность
- Выборы в регионе и личные органы власти
- Поддержка администрацией
- Увеличение единой команды ОМС
- Лояльность администрации
- Высокое влияние Единой России

Пример проведенного PESTEL анализа для МО Свердловской обл.

# PESTEL/ Экономика



выбранное участниками как основное)

Что помогает или мешает

конкурировать за инвестиции?

В экономических аспектах

- Развитая транспортная инфраструктура
- Рынок сбыта
- Увеличение доходной части муниципального бюджета
- Запасы полезных ископаемых
- Выгодное географич. положение
- Стабильная экономич. ситуация в городе
- Дорогие фин. ресурсы
- Рынок сбыта
- Эффективность
- Наличие работоспособного плана стратегич. развития
- Государственный частный партнер
- Размытость границ регионов
- Подготовленная инвестиционная площадка
- Наличие трудовых ресурсов

Пример проведенного PESTEL анализа для МО Свердловской обл.

# PESTEL/ Социальное



выбранное участниками как основное)

- Маятниковая миграция (город – пригород)
- Социально-экономически активное население
- Наличие рабочих мест
- Бюрократизация и уровень коррупции
- Высокий уровень образования населения
- Снижение уровня безработицы
- Трудовая миграция
- Качество жизни
- Наличие объектов быта и жилья
- Доступность энергоресурсов
- Отток граждан
- Социальная обстановка в регионе
- Наличие средних профессиональных и высшего учебного заведения
- Недостаток высококвалифицированных кадров

О К М О  
Что помогает или мешает  
конкурировать за инвестиции?  
В социальных аспектах

# PESTEL/ Технологии



Выбранное участниками как основное)

**Что помогает или мешает  
конкурировать за инвестиции?  
В технологических аспектах**

- Наличие предприятий ядерной сферы
- Развитая инфраструктура
- Технология производства инвест. Проекта
- Наличие промышленных предприятий
- Отсутствие разработанных технологий
- Подготовка квалифицированных кадров
- Инженерная инфраструктура
- Наличие свободных Электрических мощностей
- Стремительное развитие транспортных технологий

Пример проведенного PESTEL анализа для МО Свердловской обл.

# PESTEL/ Экологические



**Что помогает или мешает  
конкурировать за инвестиции?  
В экологических аспектах**

выбранное участниками как основное)

- Выброс предприятий
- EZ- экологичность
- Лояльность руководителя
- Чистая вода
- Неблагоприятная экологическая среда
- Уникальный ландшафт (Качканар)
- Проблема загрязнений выхлопными газами
- Экологически чистая территория
- Благоприятная экологическая среда
- Очень большая земная территория
- Повышенные требования экологич. безопасности
- Наличие проекта гос.экспертизы, включая раздел по экологическим вопросам

Пример проведенного PESTEL анализа для МО Свердловской обл.

# PESTEL/ Правовые



выбранное участниками как основное)

**Что помогает или мешает  
конкурировать за инвестиции?  
В правовых аспектах**

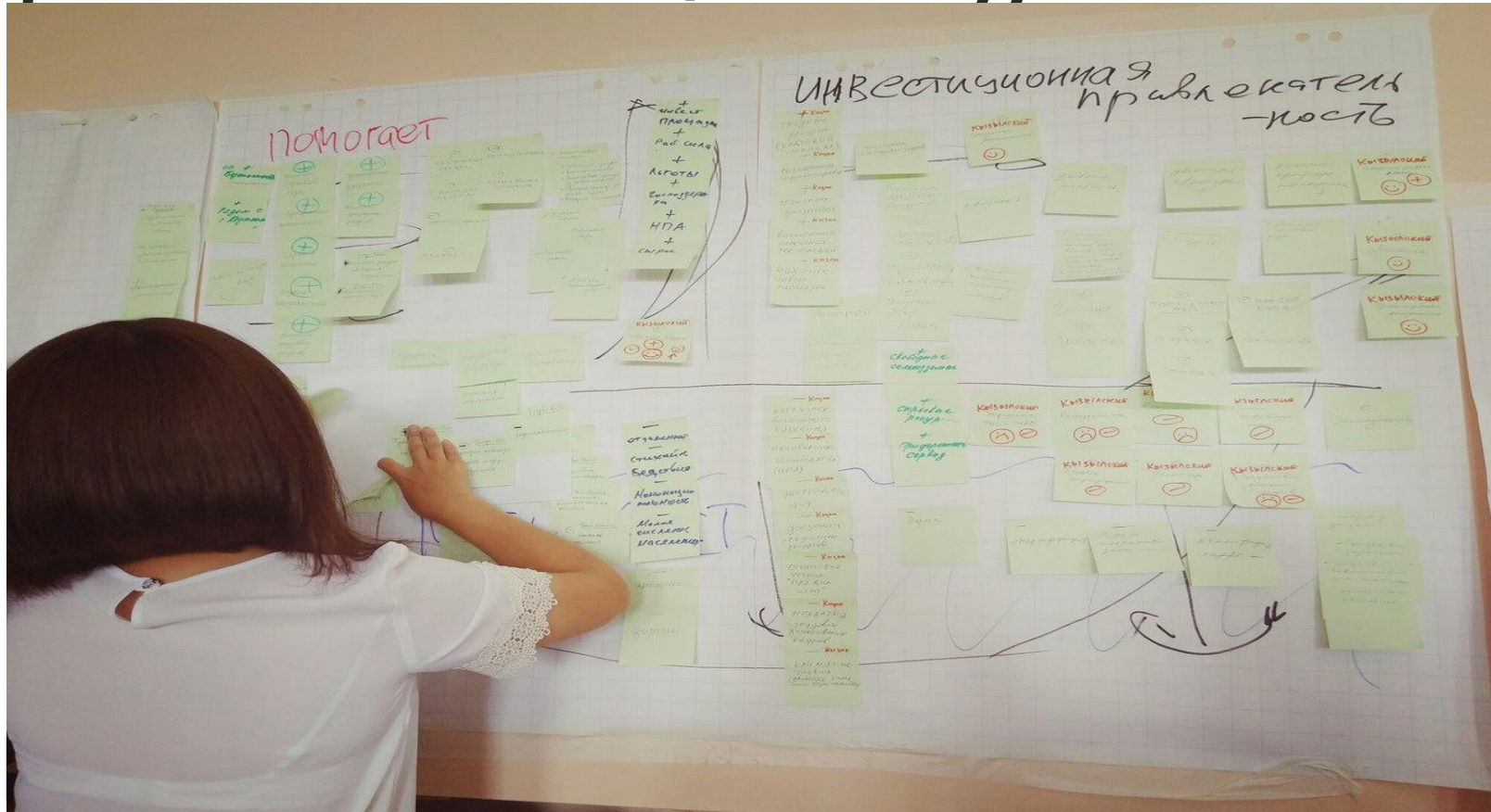
- ГЧП, МЧП
- Наличие возможностей создания ТОР
- Разработан и утвержден инвестированный паспорт
- Общественность встроена в систему гор. Правления
- Нестабильное юр. Законодательство
- Естественные климатические условия
- Наличие системы нормативно правовых актов
- рабочие НПА
- Наличие налоговых преференций по земельному налогу
- Наличие проекта с положительной гос.экспертизой, взаимодействия с органами местного самоуправления

# Была проведена групповая работа командами кожуунов по выбору положительных и негативных факторов для привлечения инвестиций в кожууны





# Затем было проведено реитингование положительных и негативных факторов для привлечения инвестиций в кожууны







**О К М О** Последовательность реализации плана совместного развития всеми заинтересованными сторонами

# **Позитивная** инвестиционная привлекательность территории




**способствует** развитию

- **экономики**
- **налогооблагаемой** базы
- **инфраструктуры**
- **человеческого капитала**
- **экономических, культурных, социальных связей**
- созданию **рабочих мест**

# Что **хочет получить** инвестор на вложенные деньги?



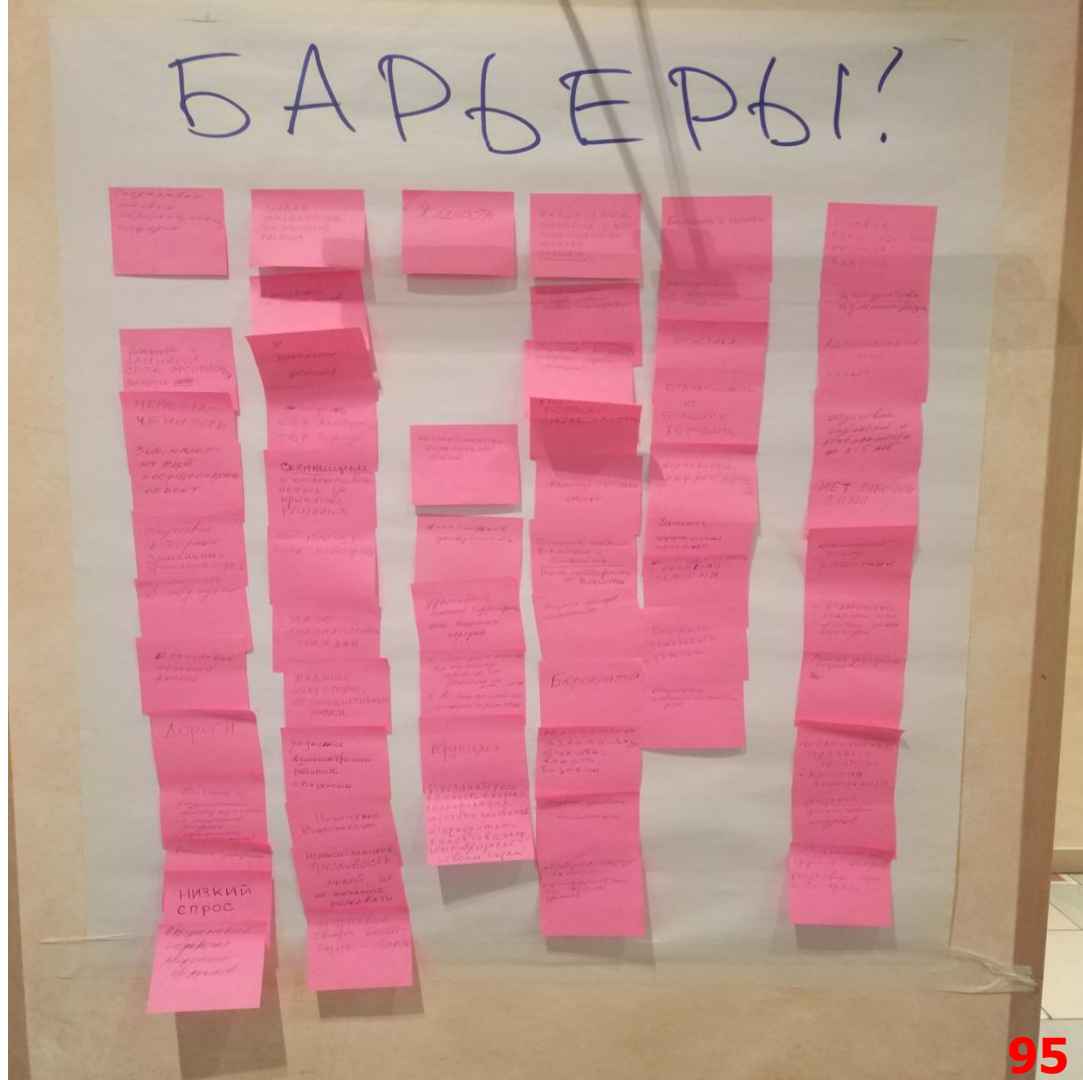
- Большую прибыль / высокую рентабельность
- Конкурентное преимущество
- Природные ресурсы
- Удобную логистику и готовую инфраструктуру
- Понятные «правила игры»
- Недорогие трудовые ресурсы нужного качества (квалификации)
- Преференции по налогам
- Рынок сбыта
- Готовые производственные площадки ... Что ещё?



Какие **барьеры** для  
роста ИП на **вашей**  
территории лично  
Вы **видите?**

➔ 1-2 тезиса с чат

# Барьеры для роста ИП на своей территории



# Барьеры, обозначенные в Удмуртии



- Слабая узнаваемость (незнание) района
- Отдаленность от крупных городов
- Жадность
- Отсутствие желания у большого кол-ва жителей работать
- Административные барьеры
- Нет готовой инфраструктуры
- Отсутствие хороших трасс, асфальтированных дорог
- Бюрократия
- Недостаточная взаимосвязь общества, власти, бизнеса
- Низкий уровень компетенций
- Неверие народа власти
- Ожидание того, что кто-то сделает
- Несовершенство нормативной базы
- Затянутость административных процедур (разрешительной документации)
- Длинный срок оформления земли
- Нераскрученность
- Земельный налог на еще несуществующий объект
- Отдаленность от ж/д путей
- Отсутствие свободных земельных участков (территорий)
- Отсутствие недорогих кредитных продуктов
- Низкий спрос, Большие затраты
- Проблема с ресурсными организациями по получению ресурсов (подключению, присоединению)
- Коррупция, приоритет кумовства
- Незаинтересованность и низкая квалификация местных чиновников
- Нерешительность, трусливость людей, их нежелание рисковать
- Отдаленность от центра, от крупных центров
- Отсутствие доступного природного ресурса (древесины)
- Отсутствие гарантий и стабильности на 3-5 лет
- Плохое взаимодействие органов власти
- Нет рабочей силы
- Низкий доход населения
- Низкая доходность бизнеса
- Информационная недостаточность
- Неопределенность с паевыми землями, проблемы с землей
- Нет поощрения новаторства
- Скептицизм
- Низкий уровень ответственности за принятые решения
- Мало инициативных граждан
- Жадные инвесторы
- Неумение администрации работать с бизнесом
- Разные задачи власти и бизнеса
- Нет поддержки власти
- Дорогая коммуналка
- Отсутствие готовых инвестиционных площадок



# Инвестиционная **активность**

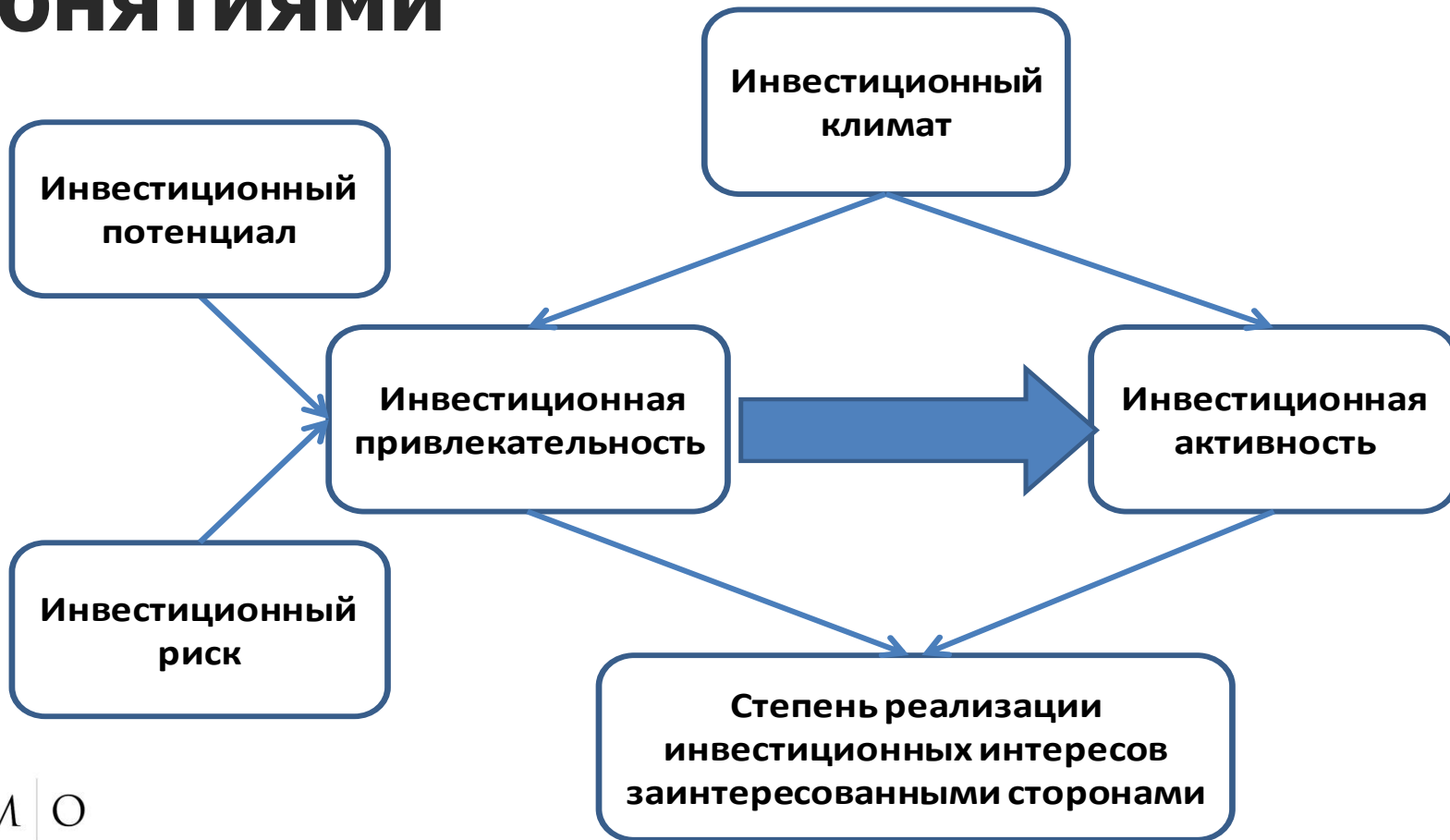
- это обобщенная и оцененная характеристика интенсивности инвестиционного процесса, показатель активизации инвестиционной деятельности
- выражается в поступательном наращивании объемов и темпов инвестирования в модернизацию основного капитала и развитие иных региональных объектов, а инвестиционная привлекательность – в наборе объективных условий (признаков), создающих мотивацию инвесторов для этого


# Инвестиционный климат

- Инвестиционные ресурсы **ограничены!**
- На готовность инвестора размещать их в активы определенной территории и эффективно функционировать в границах её экономического пространства влияет качество среды (контекста), в которой протекают инвестиционные процессы
- **Инвестиционный климат** = инвестиционную активность + инвестиционную привлекательность
- ... отражает степень **благоприятности ситуации**, складывающейся на той или иной территории (сельском поселении, городе, районе, регионе, стране) по отношению к инвестициям, которые могут быть сделаны в территорию

# Взаимосвязи между ними

## ПОНЯТИЯМИ





# Критерии выбора проекта Инвестором

**Как** администрация может  
**способствовать** благоприятному  
решению инвестора?

Инвестиции **за что-то**,  
а «не за красивые глаза»

**БОГАТСТВО** территории =  
наличие ценных для инвестора  
**РЕСУРСОВ**

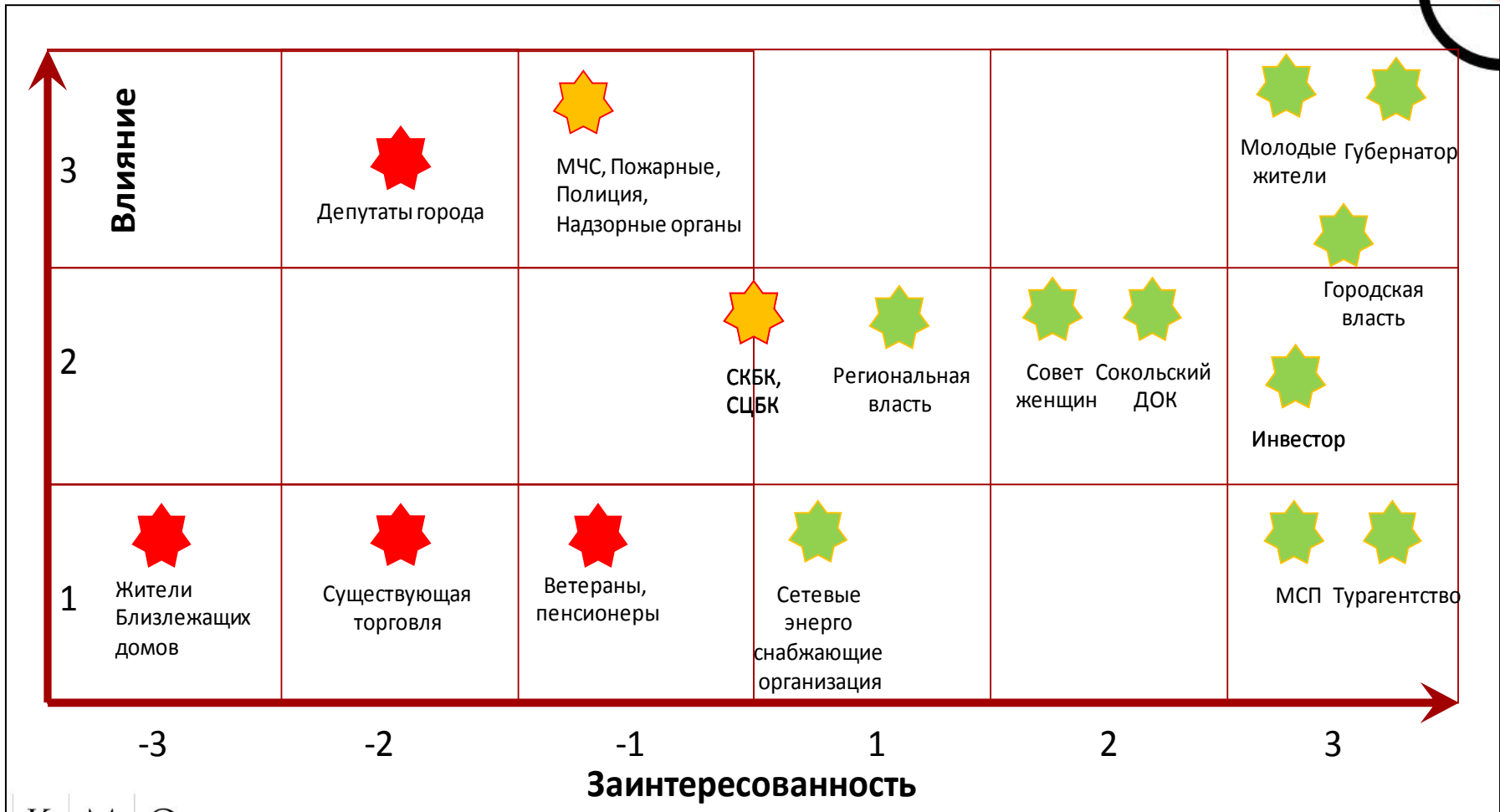
/материальных и НЕ материальных/

**+** **НИЗКИЕ РИСКИ** инвестора

# Основные субъекты, чьи интересы нужно

## учитывать при развитии территории

- **Население территории**
- **Действующий бизнес** на территории
- **Инициатора бизнес-проектов**
- **Инвесторы:** предприниматели, компании, банки, фонды, институт развития, ЗПИФ и т.п.
- **Администрация территории**
- **НКО**, активные некоммерческие организации, участвующие в местном самоуправлении
- **Администрация региона**
- **Отраслевые министерства и ведомства** региона и федерального уровня
- **Население соседних территорий**
- **Институты развития** (различные фонды, Корпорация МСП, ВЭБ и т.п.)
- **Федеральные органы власти**
- **Финансовые институты:** банки, фонды, за счёт которых может быть осуществлено финансирование инвестиционных проектов
- **Туристы** и их сложившиеся потоки, мотивы их посещения территории
- ...



# КАРТА СТЕЙКХОЛДЕРОВ



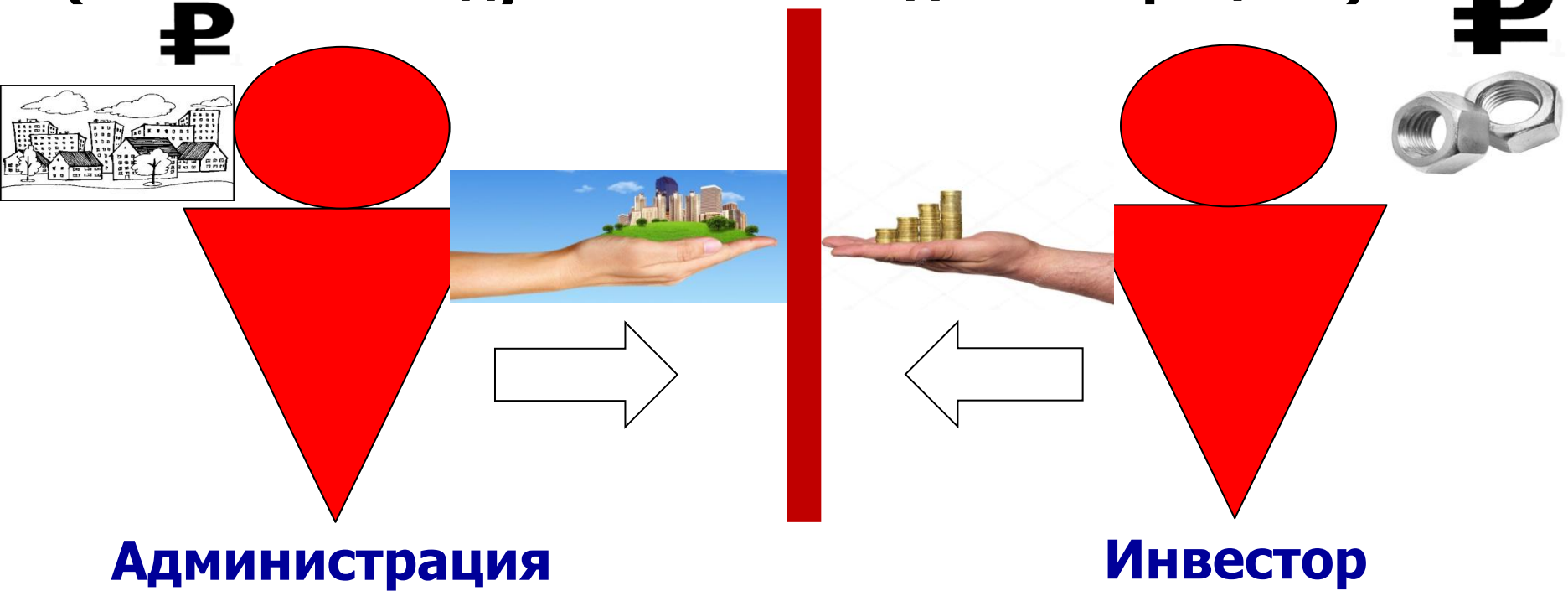


## Заинтересованные стороны (стейкхолдеры) в инвестиционных проектах в муниципальном образовании

Список заинтересованных сторон конкретного инвестиционного проекта:

№	Название <b>ПОЗИТИВНО</b> заинтересованной стороны	Сила +++ интереса	Сила влияния
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
№	Название <b>НЕГАТИВНО</b> заинтересованной стороны	Сила --- интереса	Сила влияния
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			

# Как часто происходит коммуникация? (барьеры между бизнесом и администрацией)



Администрация

Инвестор

**Что мешает** инвестиции случиться и стать администрацией и инвестору партнёрами?

# Что в голове у муниципальной администрации?



**бюджет, улицы, город, выборы,  
совещания, район, зима, снег,  
благоустройство, отопление, отчёт,  
финансирование, дети, горожане,  
МСП, выборы...**

# Что в голове **у инвестора?**



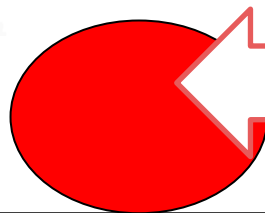
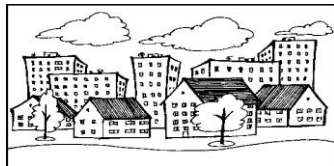
**прибыль, банки, %, клиенты,  
конкуренты, займы, курс, рынок,  
стартапы, подрядчики, кредиты,  
производство, M&A, персонал,  
зарплата, бухгалтерия, партнёры  
...**

# Первая задача: **сблизить** сознания администрации и инвестора

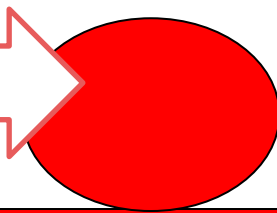


# Когда происходит инвестиция?

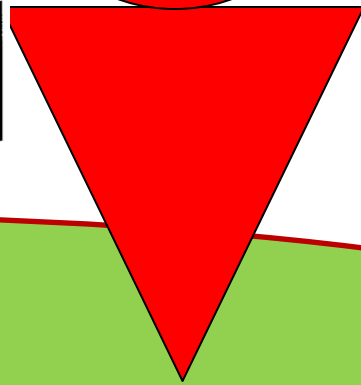
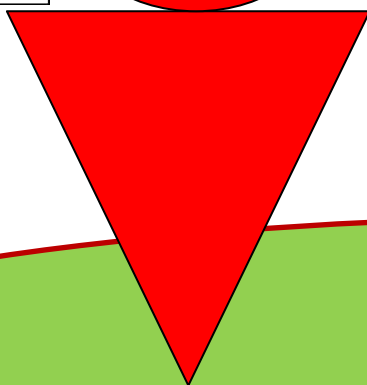
₽



Понимание



₽



**ОБЩИЕ понятия и цели**

**прибыль > вложения < ценность**

О | К | М | О

Иоганн Гёте: "Каждый слышит то, что понимает!"

# Кратко о практиках вовлечения основных заинтересованных стороны в развитие территории







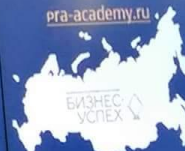
Курс «Территория бизнеса – территория жизни»  
**Мастер-класс**

**Развитие инвестиционной  
привлекательности  
муниципальных образований:  
лучшие практики и инструменты**

**Спикер: Андрей Крылов,**  
социолог, бизнес-тренер, партнёр Living Eyes Consulting,  
участник регионального форсайта «Кама-2035»

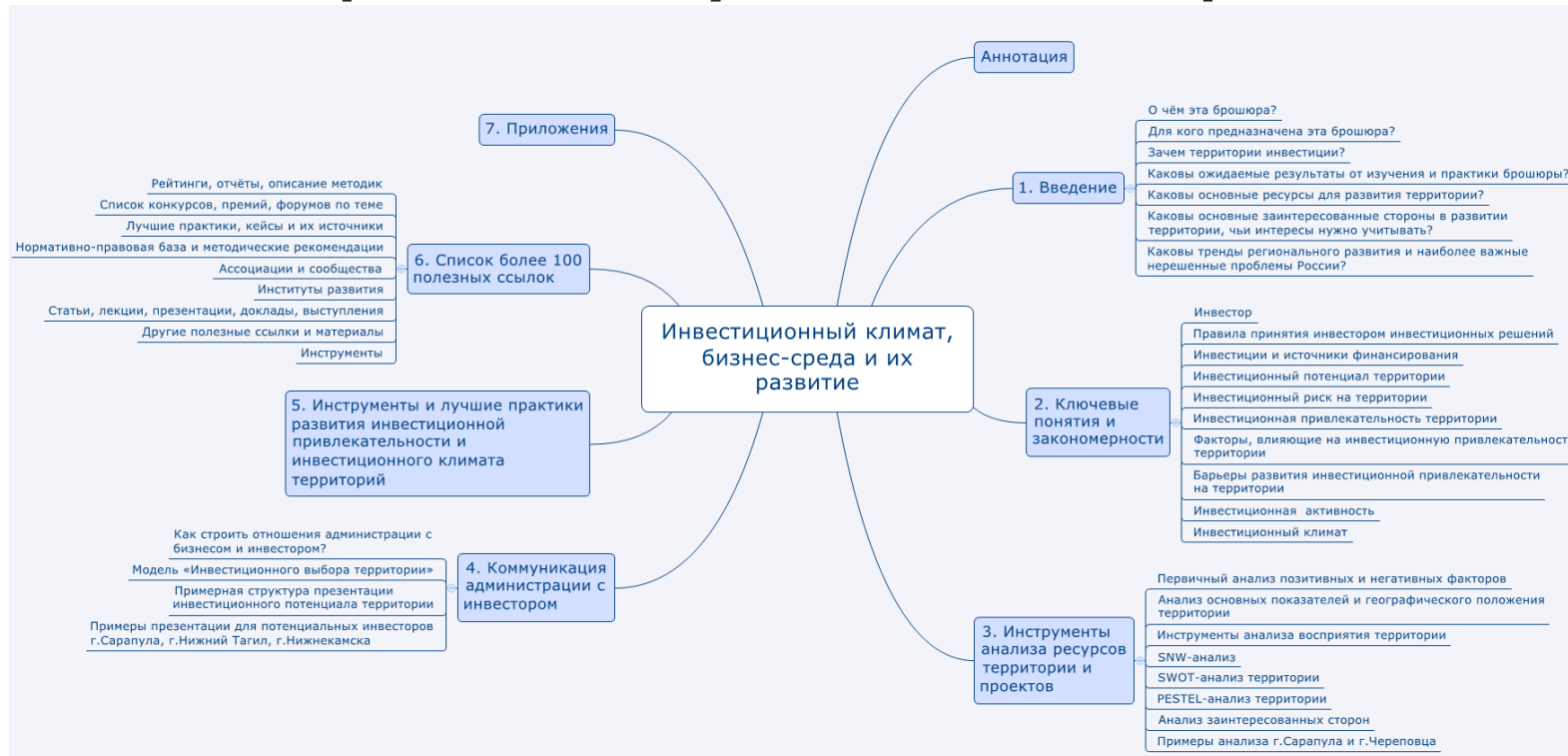
**БИЗНЕС-  
УСПЕХ** 

[pra-academy.ru](http://pra-academy.ru)



# Полезные материалы и обратная связь

# Методичка «Инвестиционный климат, бизнес-среда и их развитие для регионов и муниципальных образований»



Ссылка для скачивания: <https://yadi.sk/i/ktMm-oeD3RHCiW>

# fb.com/groups /ptgov

# Уже 589 участников!

О | К | М | О

The image shows a screenshot of a Facebook group page. The group name is "развитие инвестиционной привлекательности территории...". The page features a navigation menu on the left, a search bar, and a list of quick links. A diagram is overlaid on the right side of the page, illustrating a feedback loop between "Качественное управление" and "Видение собственного желаемого будущего". The diagram includes boxes for "Население, его количество и качество", "Среда и инфраструктура", "Экономика, производство, МСП", "Медиа среда, репутация, связи", and "Ресурсы территории: люди и их труд; ...". A red arrow labeled "Развитие территории" points upwards, and a blue arrow labeled "обратная связь" points downwards.

**Качественное управление** ↔ **Видение собственного желаемого будущего**  
обратная связь

**Развитие территории**

- Население, его количество и качество
- Среда и инфраструктура
- Экономика, производство, МСП
- Медиа среда, репутация, связи
- Ресурсы территории: люди и их труд; ...

**Удовлетворенность населения качеством жизни** (рабочие места, соц сфера, благоустройство, социальная активность)

**Развитая экономика и предпринимательство** (рост производительности труда, экспорт, высокая добавленная стоимость)

**Быстрые ссылки:**

- развитие инвестицион...
- Клуб участников веби...
- Бизнес-школа №1
- Бизнес-игра #Игра...
- Клуб Игропрактиков...
- Новые игры. Форсайт...
- Точка кипения
- Деловые игры и биз...
- Форсайт-движение (...)
- Форсайт-школа 2016
- Курс "Игропрактика" - ...
- Маркетинг и Продажи
- Учебный курс по управ...
- Малобюджетные техн...

**1 публикация ожидает одобрения**

**Андрей Крылов** поделился ссылкой.  
Администратор · 20 ч

Путин назвал сверхзадачу четвертого президентского срока  
Россию ждет рывок и зачистка всего, что ему мешает  
Президент считает, что его доверенные лица разъяснят его предвыборную программу народу лучше, чем сам Владимир Путин  
Фото: Михаил Метцель / ТАСС... Еще

**ВЕДОМОСТИ**  
Политика

**Путин назвал сверхзадачу четвертого президентского срока**

**ДОБАВЛЕНИЕ УЧАСТНИКОВ**  
Введите имя или эл. адрес...

**УЧАСТНИКИ** 497 участников

На этой неделе у вас 50 новых участников.  
Разместите публикацию, чтобы поприветствовать их.

**РЕКОМЕНДУЕМЫЕ УЧАСТНИКИ**

- Наталья Пашина · Добавить участника
- Герман Витрук · Добавить участника
- Александр Орешков · Добавить участника

**ОПИСАНИЕ** Редактировать  
Материалы по развитию инвестиционной привлекательности и проектн... Еще

тип группы: Проект

**ТЕГИ** Редактировать  
Управление проектами · Государственная служба · Инвестиции

# Видео вебинаров для проектных офисов



- Практика проектного управления в органах власти.  
ИСУП: <https://youtu.be/ErFPoL9q4LQ>
- Практические рекомендации по составлению паспорта проекта и других документов:  
<https://youtu.be/DI R W LVBU>
- Практика управления проектами в органах власти.  
Разбор сложных вопросов:  
<https://youtu.be/yH4fTD29j7E>
- Программа обучения проектному управлению:  
<https://yadi.sk/i/RZ8U-6iv3Regjw>

# Другие блоки цикла «Практика развития муниципальных образований»



- Брендинг и маркетинг территории как инструмент развития муниципального образования
- Туризм как фактор развития муниципального образования. Лучшие практики и инструменты развития туризма
- Проектное управление в органах власти. Практика внедрение проектного управления на муниципальном уровне

# Опрос по темам **дальнейших** вебинаров



- **Какие темы дальнейших вебинаров будут Вам полезны? →**

(выберете один или несколько вариантов ответа)

# Опрос **эффективности** этого вебинара



- **Оцените пожалуйста результаты своего участия в этом вебинаре** 



# Опрос по качеству **СВЯЗИ**



- Оцените пожалуйста **качество СВЯЗИ** по 10 балльной шкале ➔

## 2 вебинар: Лучшие **практики** развития бизнес-среды и инвестиционного климата в МО



- Вопросы с 1 вебинара. Модель коммуникация администрации с бизнесом и инвесторами
- Модель «Инвестиционного выбора территории». Структура модели инвестиционного выбора, составляющие её блоки и их наполнение:
  - Первый блок «Базовые критерии: безопасность, прибыль, репутация»
  - Второй блок «Необходимые критерии: инфраструктурные и ресурсные»
  - Третий блок «Партнёрская позиция администрации»
  - Дополнительными критериями выбора инвестора территории
  - Модель инвестиционного выбора как инструмент работы администрации с развитием территории
- Кейсы построения коммуникации и взаимодействия с инвесторами администраций МО
- Направления развития бизнес-среды и инвестиционного климата в МО:
  - Регуляторная среда в муниципальном образовании
  - Институты для бизнеса в муниципалитете
  - Инфраструктура и ресурсы муниципального образования
  - Поддержка малого предпринимательства в муниципалитете
- Ответы на вопросы. Полезные материалы и ссылки

**27 февраля в 15:00 мск.:** <https://pruffme.com/landing/u32594/pmgov2>

# Воронка **критериев** принятия инвестором решения



Дальнейшая совместная работа над инвест. проектом

Модель  
«Инвествыбор  
на территории»  
**123**


# Инструменты и лучшие практики модели

Блоки критериев	Критерии выбора инвест. проекта инвестором	Что может предложить инвестору администрация территории на его критерий выбора	Есть	Действия вашей администрации по увеличению инвест. привлекательности по данному критерию
<b>Базовые критерии:</b> Безопасность, прибыль, регуляция	<b>Понятные и предсказуемые «правила игры»</b> со стороны власти, <b>степень безопасности</b> бизнеса в целом (+ физическая, коррупция), <b>возможность инвестору влиять</b> на «правила игры»	Разработанная и реализуемая стратегии развития территории (в т.ч. инвестиционного) с работающей обратной связью и механизмом корректировки Инвестиционный меморандум, декларация «правил игры» Доступная для инвестора нормативно-правовая база, понятный алгоритм работы с инвестором администрации Работающая коммуникация «бизнес-власть» Портал или отдельный раздел на сайте для инвестора Структура или функция по инвестиционному развитию территории в администрации (АИР или его функция у заместителя главы по инвест. развития или отдела) Независимая (объективная) судебная система и др.		
	<b>Возможность получить более высокую прибыль</b> от инвестиций от привлекательных инвестиционных объектов по сравнению с другими территориями	Налоговые льготы и преференции, ТОР, ТОСЭР и др. Иные меры поддержки инвесторов (напр., Фонд развития промышленности или ФРМ для моногородов) Анализ эффективности налоговых льгот и преференций Возможность получения финансирования и софинансирования (ГЧП, МЧП и др.). Низкие тарифы (относительно других МО) Низкие не формальные (коррупционные) платежи по сравнению с другими МО Инициативы по внедрению новых форм поддержки на уровне региона и/или муниципалитета Мероприятия по дальнейшему снижению транзакционных издержек и административных барьеров для бизнеса		
	<b>Степень близости рынков сбыта</b> (платёжеспособного спроса на продукцию инвест. проекта), наличие и близость бизнес-партнёров (поставщиков, логистов,	Анализ географического расположения территории и транспортной инфраструктуры администрацией и её донесение до инвесторов Близость столицы, крупнейших и крупных городов, регионального центра, агломераций и потребителей Развитая транспортная инфраструктура (дороги, ж/д, водные пути, аэропорт), её		

**! мыслим с позиции инвестора, в чём его потребность и как мы можем её удовлетворить**

# Опрос по **следующему** вебинару



- Примете ли Вы участие в следующем вебинаре **27 февраля** «Лучшие практики развития бизнес-среды и инвестиционного климата в муниципальных образованиях» 

[pruffme.com/landing/u32594/pmgov2](https://pruffme.com/landing/u32594/pmgov2)

Спасибо за Ваше участие!  
Готов ответить на вопросы

**Андрей Крылов**

[plast@ya.ru](mailto:plast@ya.ru)

**+7(985) 510 52 56**

**[fb.com/groups/pmgov](https://fb.com/groups/pmgov)**

