

# ОТЧЁТ

ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ДИРЕКТОРА НААИР

ЗА 2019 ГОД

# ВВЕДЕНИЕ



В 2019 году Национальной Ассоциацией агентств инвестиций (далее — НААИР) и развития реализованы следующие направления деятельности, в том числе новые направления работы и поддержки региональных команд инвестиционных агентств и корпораций развития (специализированных организаций):

- совместно с Правительством Республики Татарстан 26–28 сентября 2019 года проведен II Съезд региональных агентств инвестиций и корпораций развития, в котором приняло участие 140 делегатов из 60 регионов России (основная цель – обмен опытом и выработка программы развития специализированных организаций);
- запущен Telegram-канал об инвестиционных проектах в регионах России (более 500 подписчиков, ежедневный формат публикации новостей, анонсы более 120 новых проектов в месяц);
- делегация НААИР приняла участие в 17 ключевых федеральных и региональных мероприятиях;
- подготовлены аналитические материалы и исследования о работе специализированных организаций в России и мире (доступны на сайте НААИР), барьерах и точках роста, работе в разных организационно-правовых формах, совместно со Всемирным банком – исследование на тему локализации производства иностранных компаний в России, обзоры инвестиционных ниш и др.;
- подготовлены типовые модели работы специализированных организаций, на основе которых сделана диагностика 10 регионов с рекомендациями по оптимизации КПЭ, системы работы, внедрения передовых практик нефинансового характера, а также снятия выявленных барьеров;

— разработана программа «62 инвестхака по работе с инвесторами» и организованы выездные тренинги в 8 регионах России с общим количеством слушателей более 300 человек;

— стартовали стажировки для сотрудников специализированных организаций в компаниях: KPMG (налоговые меры стимулирования инвестиционной деятельности), Всемирном банке (опыт работы мировых агентств по привлечению инвестиций), Центральном банке Российской Федерации (основы работы с иностранными инвестициями), Городском агентстве управления инвестициями (модель работы), InfraOne (состояние рынка концессионных и ГЧП-проектов).

Члены НААИР приняли активное участие в обсуждении вопроса о сопряжении специализированных организаций с центрами «Мой бизнес» и создании Национального центра по привлечению инвестиций, по итогам соответствующая позиция НААИР направлена в Минэкономразвития России.

За активную работу четыре члена Правления НААИР были отмечены благодарственными письмами Министра экономического развития Российской Федерации М.С. Орешкина.

Совместно с партнерами НААИР в 2020 году планирует расширение перечня услуг Ассоциации, в том числе за счет запуска бизнес-акселератора «под ключ» для субъектов МСП (программа подготовлена на основании запроса регионов).

**По итогам работы в 2019 году к НААИР  
присоединились 16 новых членов:**



АО «Корпорация  
развития Удмуртской  
Республики»



ГБУ Республики Алтай  
«Центр развития туризма  
и предпринимательства  
Республики Алтай»



АО «Корпорация  
развития Ульяновской  
области»



АО «Корпорация  
развития Кировской  
области»



АО «Корпорация  
развития Республики  
Карелия»



АНО «Агентство  
по привлечению инве-  
стиций в Свердловскую  
область»



АНО Архангельской  
области «Агентство  
регионального развития»



АО «Корпорация  
развития Енисейской  
Сибири»



АО «Корпорация  
развития Орловской  
области»



АО «Корпорация  
развития Нижегородской  
области»



ООО «Корпорация  
инвестиционного  
развития Смоленской  
области»



АО «Корпорация  
развития Оренбургской  
области»



АО «Корпорация  
развития Саратовской  
области»



АНО «Агентство  
развития Республики  
Северная Осетия-  
Алания»



АНО «Агентство  
Амурской области  
по привлечению  
инвестиций»



АО «Агентство  
по привлечению  
и защите инвестиций  
Республики Тыва»

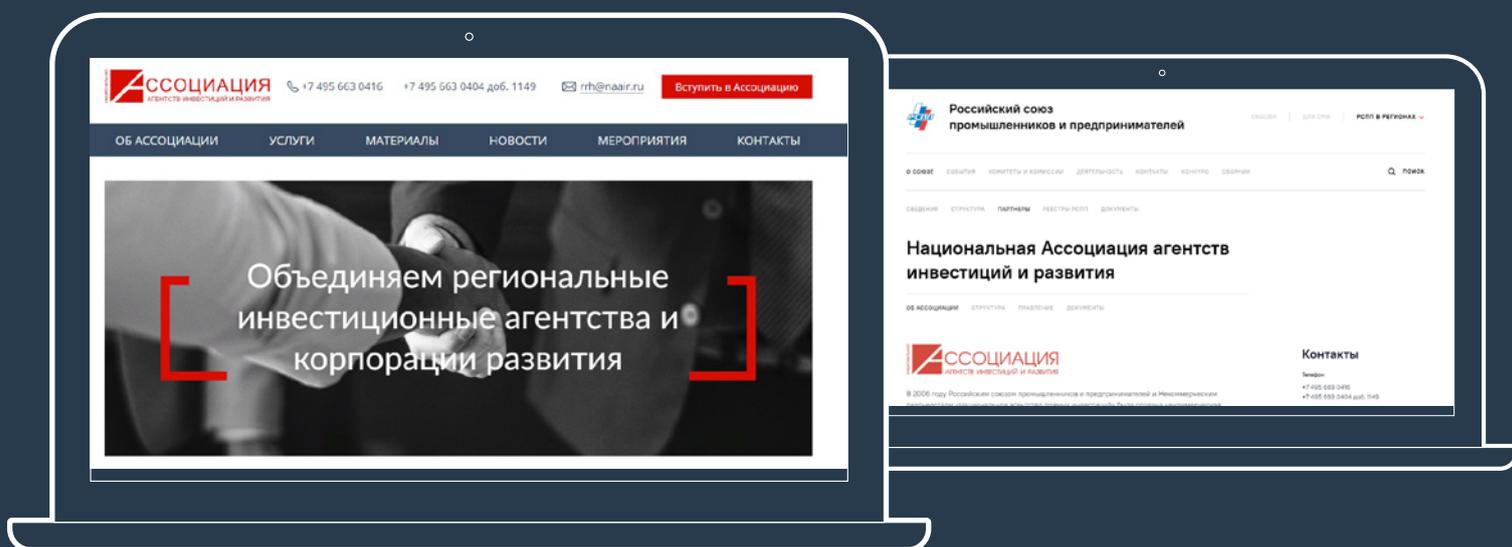
Приветствуем коллег  
в нашей команде!

Исполнительная  
дирекция НААИР

# КОММУНИКАЦИОННЫЕ ПЛОЩАДКИ

В 2019 году был запущен новый сайт НААИР — [www.naair.ru](http://www.naair.ru)

Продолжает функционировать раздел Ассоциации на сайте РСПП



## ГРУППЫ В WHATSAPP

«НААИР и партнеры» (представлены 62 региона, а также партнеры – РФПИ, АСИ, Минэкономразвития России, ЦБ РФ)

«Друзья НААИР» (представлены члены Экспертного совета НААИР и иные профильные эксперты)



## TELEGRAM-КАНАЛ

«Инвестпроекты в РФ» <https://t.me/investorf>

Запущен Telegram-канал «Инвестпроекты в РФ» — ежедневная сводка информации о планируемых и реализованных региональных инвестиционных проектах в реальный сектор экономики. Аудитория — федеральные СМИ, представители федеральных и региональных институтов развития и органов исполнительной власти, предприниматели, эксперты (на декабрь 2019 года — более 500 подписчиков).



## Битрикс24

### КОРПОРАТИВНЫЙ ПОРТАЛ НААИР

Цифровая платформа для взаимодействия членов НААИР, в том числе с партнерами и профильными экспертами. Портал позволит повысить эффективность коммуникации, сформировать базу знаний НААИР, консолидировать информацию о федеральных и региональных профильных мероприятиях и много другое.

# Ключевые мероприятия



# ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ ЧЛЕНОВ НААИР

📍 Санкт-Петербург



5 июня т.г. в г.Санкт-Петербурге в рамках ПМЭФ-2019 состоялось Общее собрание членов НО НААИР. Основной темой для обсуждения на собрании стала презентация итогов исследования деятельности региональных институтов развития, подготовленного НААИР. Основной акцент в презентации был сделан на динамике развития региональных агентств инвестиций и корпораций развития за прошедшие 5 лет.

Еще одним вопросом на собрании стало обсуждение итогов масштабного исследования по рынку инфраструктурных региональных проектов, подготовленного Российской инвестиционной компанией InfraONE при участии НО НААИР. Результатом данного исследования стал информационный каталог «Национальный перечень перспективных проектов», куда в том числе вошли проекты членов НААИР.

Кроме того, в ходе мероприятия были рассмотрены новые меры поддержки НААИР для своих членов, произведена ротация состава Правления НААИР, утвержден состав Экспертного совета НААИР, приняты 5 новых членов в состав НААИР. Стоит отметить, что Экспертный совет НААИР создан с целью оказания экспертного содействия Ассоциации в исследовательской, научной, проектной, экспертной, информационной и иных видах деятельности.

По окончании мероприятия участники собрания посетили Особую экономическую зону «Санкт-Петербург», где пообщались с её резидентами.

# II СЪЕЗД РЕГИОНАЛЬНЫХ АГЕНТСТВ ИНВЕСТИЦИЙ И КОРПОРАЦИЙ РАЗВИТИЯ

📍 Республика Татарстан



26-28 сентября 2019 года в Республике Татарстан состоялся II Съезд региональных агентств инвестиций и корпораций развития (далее — съезд), который проводился с целью выработки консолидированной позиции по вопросам деятельности и развития специализированных организаций по привлечению инвестиций и работе с инвесторами в субъектах Российской Федерации. В Съезде приняло участие 140 делегатов из 60 регионов России.

Организаторами Съезда выступили некоммерческая организация НААИР и Правительство Республики Татарстан в лице Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан. Участниками Съезда стали — представители федеральных органов исполнительной власти, федеральных и региональных институтов развития, Всемирного банка, инвестиционных компаний.

В рамках деловой программы мероприятия состоялись деловые и неформальные сессии, в том числе ключевая сессия «Открытый диалог», деловая сессия «Взгляд из регионов», в ходе которой были представлены успешные практики работы региональных спецорганизаций с инвесторами, а также деловая сессия «Точка зрения инвесторов». Кроме того, состоялось знакомство участников мероприятия с резидентами ОЭЗ «Иннополис» и другими представителями инвестиционной сферы, посещение университета «Иннополис», экскурсионный тур по Единому презентационному центру Республики Татарстан.

В ходе Съезда наиболее активные члены НААИР были отмечены благодарственными письмами от Министра экономического развития РФ М.С.Орешкина и благодарностями НААИР.

Итоги съезда были обобщены и вынесены на рассмотрение в Правительство Российской Федерации и Минэкономразвития России.

# ЗАСЕДАНИЕ ПРАВЛЕНИЯ НААИР

📍 Москва



В РСПП состоялась встреча членов Правления НО НААИР с Президентом РСПП, заместителем Наблюдательного совета НААИР Александром Шохиним.

В ходе встречи участники обсудили меры поддержки региональных агентств инвестиций и корпораций развития, в том числе в вопросах их взаимодействия с федеральными институтами развития, повышения статуса специализированных организаций по работе с инвесторами на федеральном уровне. Президент РСПП проинформировал коллег о текущих механизмах и мерах поддержки инвестиционной деятельности на федеральном уровне, таких как СПИК и трансформации этого инструмента в ориентированный на поддержку высоких технологий СПИК 2.0. Также, участники обсудили ряд федеральных законопроектов - «О защите и поощрении капиталовложений» и «О едином механизме развития территорий с особыми условиями осуществления предпринимательской деятельности».

# Участие делегации НААИР в ключевых мероприятиях страны

# РОССИЙСКИЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ФОРУМ — 2019

📍 Сочи



В Сочи в «нулевой» день Российского инвестиционного форума-2019 состоялся круглый стол на тему «Практики работы региональных агентств инвестиций и корпораций развития». Организатором мероприятия выступила НААИР.

Участие в круглом столе приняли Директор по региональным проектам РФПИ Александр Малах, заместитель Директора Фонда «Росконгресс» Игорь Павлов, руководители и представители региональных агентств инвестиций и корпораций развития, представители региональных органов исполнительной власти.

В ходе мероприятия региональные институты развития поделились своими историями неудач в работе с инвесторами, были рассмотрены причины и возможные меры предотвращения ухода инвестора из регионов.

Участникам круглого стола был презентован аналитический обзор моделей работы специализированных организаций в области привлечения инвестиций, созданных в различных организационно-правовых формах, подготовленный НААИР, а также первые итоги ежегодного исследования деятельности региональных институтов развития. Представители регионов обменялись опытом и рассказали о преимуществах и недостатках в работе своих спецорганизаций, созданных в различных организационно-правовых формах.

В заключительной части мероприятия были подписаны 4 меморандума о вступлении в НААИР новых членов и вручены благодарности НААИР.



# НЕДЕЛЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА— 2019 И СЪЕЗД РОССИЙСКОГО СОЮЗА ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ



14 марта 2019 года в рамках XII Недели российского бизнеса состоялся съезд Российского союза промышленников и предпринимателей. В его работе приняли участие Президент РФ Владимир Путин, члены правительства РФ, руководители ведущих российских компаний, главы субъектов РФ, руководители ключевых институтов развития, представители иностранного бизнес-сообщества, а также делегация членов НО НААИР.

Президент РСПП, Сопредседатель Наблюдательного совета НААИР Александр Шохин представил доклад о состоянии делового климата в 2018 году и ключевые итоги мероприятий Недели российского бизнеса, подчеркнув, что предпринимателей по-прежнему остро волнуют нехватка квалифицированных кадров, административные барьеры, высокий уровень фискальной нагрузки. При этом глава РСПП отметил, что в прошлом году было несколько позитивных для бизнеса событий, таких как выведение из-под налогообложения движимого имущества. Александр Шохин напомнил, что «регуляторная гильотина» должна избавить бизнес от устаревших требований со стороны государства и сократить количество контрольно-надзорных органов. Также президент РСПП высказал озабоченность неурегулированностью ситуации с неналоговыми платежами и незавершенностью работы по законодательному определению движимого имущества.

Президент РФ Владимир Путин, приветствуя участников съезда, отметил, что бизнес - непосредственный и важнейший участник реализации национальных проектов, планов инфраструктурного развития.

Владимир Путин сообщил о том, что рабочая группа правительства РФ и РСПП рассмотрела почти тысячу проектных инвестиционных инициатив. На их основе уже подготовлено 250 инвестиционных заявок общим объемом 12,1 триллиона рублей. Также, он призвал сформулировать конкретные меры, которые позволят снизить риски инвесторов.





В 2019 году делегация членов НААИР приняла участие в Российском инвестиционном форуме «Сочи-2019», в Ялтинском международном экономическом форуме, Красноярском экономическом форуме-2019, Петербургском международном экономическом форуме – 2019, в международной промышленной выставке ИННОПРОМ-2019, в Восточном экономическом форуме-2019. В составе делегации члены НААИР участвовали в данных мероприятиях на бесплатной основе.

# Мероприятия НААИР в регионах



# КОНФЕРЕНЦИЯ «ТРЕБОВАНИЯ ИНВЕСТОРОВ — ДЕЙСТВИЯ ВЛАСТИ»

📍 Ульяновск



НААИР приняла участие в пятой юбилейной конференции «Требования инвесторов – действия власти», состоявшейся в Ульяновске 24 января 2019 года.

Организатором конференции выступили АО «Корпорация развития Ульяновской области» при поддержке Правительства Ульяновской области и компании DMG MORI.

В ходе заседания были рассмотрены актуальные вопросы совершенствования работы с инвесторами, поддержки инновационного, высокотехнологичного бизнеса, а также повышения интереса компаний, впервые реализующих проекты в российских регионах, к локализации в России.

В рамках участия в пленарном заседании НААИР был представлен доклад и презентация на тему: “Роль и место региональных институтов развития в формировании благоприятного инвестиционного климата и привлечении инвесторов”.

Участники конференции познакомились с опытом Ульяновской области по привлечению инвесторов, реализации проекта индустриального парка «За-волжье», посетили завод по производству автомобильных шин компании Bridgestone и нанотехнологический центр ULNANOTECH. Завершилась конференция праздничным мероприятием, посвященным 10-летию со дня создания АО «Корпорация развития Ульяновской области».

# СЪЕЗД РЕГИОНАЛЬНЫХ АГЕНТСТВ ИНВЕСТИЦИЙ И КОРПОРАЦИЙ РАЗВИТИЯ ДФО

Южно-Сахалинск



28–29 марта т.г. в г.Южно-Сахалинске (Сахалинская область) состоялся Съезд региональных агентств инвестиций и корпораций развития Дальневосточного федерального округа. Организаторами мероприятия выступили НО НААИР, Министерство Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Правительство Сахалинской области.

В ходе первого дня состоялась Инвестиционная конференция по вопросам улучшения инвестиционного климата на Дальнем Востоке.

Успешными практиками во взаимодействии с внутренними и внешними инвесторами с участниками мероприятия поделились представители регионов-лидеров Национального рейтинга – Республика Татарстан, Калужская, Ульяновская и Тюменская область.

В ходе второго дня Съезда региональных агентств инвестиций и корпораций развития ДФО участники более детально рассмотрели практики привлечения инвестиций в регионы, обсудили модели работы региональных институтов развития ДФО, созданных в различных ОПФ, выявили их плюсы и минусы, которые оказывают влияние на выполнение функций институтов развития. Член Правления НААИР Иван Аврах презентовал итоги исследования деятельности региональных институтов развития в ДФО за 2018 год.

По окончании Съезда участники смогли посетить инвестиционные площадки Сахалинской области.

# KAZANSUMMIT 2019.

## ДЕЛОВАЯ СЕССИЯ «УВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ИСТОРИИ: ПОЙМАЙ МЕНЯ, ЕСЛИ СМОЖЕШЬ»

📍 Казань



24 апреля т.г. в Республике Татарстан на площадке KazanExpo стартовал XI Международный экономический саммит «Россия-Исламский мир: KazanSummit 2019». В рамках саммита состоялась сессия «Увлекательные инвестиционные истории: поймай меня, если сможешь», организованная НО НААИР и Агентством инвестиционного развития Республики Татарстан.

В ходе сессии своими «life hacks» в привлечении инвесторов поделились член Правления НААИР, руководитель Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан Талия Минуллина, генеральный директор Корпорации развития Удмуртской Республики (член НААИР) Константин Сунцов, Заместитель генерального директора Агентства Дальнего Востока по привлечению инвестиций и поддержке экспорта Алихан Хашиев, а также иностранные коллеги- заместитель директора Организации инвестиционного развития Малайзии Архам Абдуль Рахман, Генеральный директор «Invest in Sharjah» (ОАЭ) Мохамед Джума Аль Мушаррах, Специалист Свободной зоны Аэропорта Дубая (ОАЭ) Абдур Рахим Гхулам Наби, Губернатор Главного управления внешней торговли Министерства торговли и инвестиций Саудовской Аравии Абдульрахман Аль Харби.



# ФОРУМ HORECA INVESTMENT DAY–2019

📍 Москва



8 октября т.г. в Москве в Крокус Экспо состоялась XXII Международная выставка PIR EXPO — крупнейшее в России профессиональное мероприятие в сфере HoReCa. В рамках выставки при поддержке НААИР состоялся форум Horeca Investment Day-2019, на котором инвесторы, девелоперы, отраслевые эксперты и региональные агентства инвестиций и корпорации развития обсудили наиболее актуальные и прибыльные направления развития гостиничного и ресторанного бизнеса, познакомились с презентациями готовых инвестиционных проектов сегмента HoReCa по каждому из трендовых направлений бизнеса, рассмотрели действующие меры поддержки данной сферы на федеральном и региональном уровнях.

Представители региональных агентств инвестиций и корпораций развития (члены НААИР) из Тульской и Саратовской областей, Пермского, Алтайского и Камчатского края презентовали свой опыт поддержки инвестиционных проектов из отрасли гостеприимства, поделились практиками взаимодействия с отраслевыми инвесторами.

На мероприятии были презентованы модели работы НААИР и регионов с инвесторами.



# IX СТОЛЫПИНСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ «ИСТОЧНИКИ СТРАТЕГИИ РОСТА: ВЫБОР РЕГИОНОВ»

📍 Барнаул



9 октября т.г. в г. Барнауле в рамках IX Столыпинской конференции «Источники стратегии роста: выбор регионов» состоялась сессия «Инвестиции как катализатор роста региональной экономики». В мероприятии приняли участие представители органов исполнительной власти, институтов развития, органов местного самоуправления, бизнес-сообщества и науки.

НААИР в ходе мероприятия был презентован подход к работе региональных команд по привлечению инвестиций, а также представлены успешные региональные практики формирования инвестиционного климата.

НААИР и представители бизнеса Алтайского края обратили внимание на целесообразность разработки понятной и наглядной схемы для инвесторов о роли и задачах каждого института развития.

Предложения Ассоциации по новым подходам развития инвестиционной деятельности в Алтайском крае вошли в итоговую резолюцию IX Столыпинской конференции.

# ДЕЛОВАЯ СЕССИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ИНВЕСТИЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

📍 Великий Новгород



11–12 ноября в г. Великом Новгороде НААИР совместно с Правительством Новгородской области провели сессию по повышению инвестиционной активности Агентства развития Новгородской области.

На протяжении двух дней работы сессии эксперты НААИР, ключевые сотрудники Агентства развития Новгородской области (АРНО), представители Правительства Новгородской области, представители бизнеса и региональных деловых объединений, изучали успешные региональные практики, выявляли точки роста и «узкие места» в текущей модели и выработывали новую модель работы АРНО.

Своими практиками работы с инвесторами на региональном уровне с коллегами из Новгородской области поделился член Правления НААИР, генеральный директор Фонда «Инвестиционное агентство Тюменской области» Андрей Шальнев и директор по региональному развитию НААИР Алексей Бобов.

Итоги двухдневной работы с предложениями НААИР по ключевым показателям эффективности и задачам АРНО на 2020 год были презентованы губернатору Новгородской области Андрею Никитину.



# КРУГЛЫЙ СТОЛ «ИНВЕСТИЦИИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: НА ЧТО ДЕЛАТЬ СТАВКУ РЕГИОНАМ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ?»

📍 Екатеринбург



14 ноября т.г. в г. Екатеринбурге в рамках XIV международной конференции «Российские регионы в фокусе перемен» состоялся круглый стол на тему «Инвестиции и предпринимательство: на что делать ставку регионам в новых условиях?». Организаторами мероприятия выступили АЦ «Эксперт» и Уральский федеральный университет. В мероприятии принял участие директор по региональному развитию НААИР Алексей Бобов.

В мероприятии также приняли участие федеральные эксперты: Зубаревич Наталья Васильевна, профессор географического факультета МГУ; Яковлев Андрей Александрович, директор Института анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ.

На круглом столе обсуждались следующие вопросы:

- Какие модели привлечения инвестиций будут эффективны для различных территорий в условиях ограничений на международных рынках капитала?
- Ожидания и запросы предпринимателей: новые сигналы для власти
- Эффективные инструменты поддержки компаний новой экономики и традиционных отраслей: «национальные чемпионы», компании-«газели», технологические стартапы, экспортеры. Эффективность территорий со специальными налоговыми режимами (ОЭЗ, ТОСЭР) в повышении инвестиционной активности
- Новые динамично развивающиеся ниши на внешних и внутреннем рынках: где они возникают и как на них попасть?

Алексей Бобов: «На мероприятии были представлены от НААИР 6 стратегий работы с инвесторами в регионах РФ, а также 10 точек роста для привлечения инвесторов. Также удалось обсудить работу с инвесторами в российских регионах с руководителями Агентства инвестиционного развития Свердловской области и Корпорации развития Среднего Урала (члены НААИР)».

# МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ ТЕРРИТОРИЙ РАЗВИТИЯ И ИНВЕСТИЦИЙ INPARK-2019



21 ноября т.г. по приглашению Агентства инвестиционного развития Новосибирской области директор по региональному развитию НААИР Алексей Бобов принял участие в Международном форуме территорий развития и инвестиций InPark-2019. В ходе своего выступления на сессии «Как правильно выбрать территорию для развития бизнеса: ключевые факторы принятия решения и успешный опыт» Алексей Бобов рассказал о ключевых факторах принятия решения инвесторами по выбору региона для реализации инвестиционных проектов. Опыт работы с инвесторами на мероприятии поделились представители как частных, так и государственных организаций создающих инвестиционную инфраструктуру по всей стране. Стоит отметить, что в настоящий момент в регионах действует более 110 ТОСЭР, 220 Технопарков и Индустриальных парков, а также Особые экономические зоны.



# ПРОФИЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА



В Российской академии народного хозяйства и государственной службы второй год подряд успешно проходит авторская программа повышения квалификации для специалистов региональных агентств инвестиций и корпораций развития «Специалист по работе с инвесторами и инвестиционными проектами». Инициатором и разработчиком программы совместно с РАНХиГС стала НААИР.



Программа обучения состояла из трёх модулей (2 очных и 1 заочный). Первый очный модуль был посвящен вопросам привлечения и подготовки инвестиционного проекта, второй модуль – вопросам сопровождения инвестора на региональном уровне.

В ходе очных модулей 46 слушателей из 39 регионов получили навыки в командообразовании и кросс-культурном менеджменте, изучили методы управления портфелями инвестиционных проектов, а также техники эффективных продаж и переговоров с инвесторами, узнали о практиках работы со СМИ и населением при сопровождении проекта, об эффективных инструментах поддержки инвесторов и развития инвестиционной инфраструктуры, ознакомились с практиками работы региональных спецорганизаций и «лайфхаками» по работе с инвесторами.

По результатам успешного прохождения всей программы обучения слушатели получили сертификаты и удостоверения (государственного образца) РАНХиГС о повышении квалификации по направлению «Специалист по работе с инвесторами и инвестиционными проектами».

# КОНКУРС FINSKILLS RUSSIA



В 2019 году стартовал конкурс FinSkills Russia — Всероссийский конкурс профессионального мастерства специалистов финансового рынка.

НААИР выступил организаторами номинации Лучший в профессии «Работа с инвестиционными проектами», Лучший молодой специалист и Лучший преподаватель.

Конкурс состоит из двух этапов — в первом этапе участие приняли 94 специалиста из 45 субъектов Российской Федерации.

Помимо наград, победители конкурса в данной номинации получают возможность попасть во всероссийский реестр лучших финансистов страны.

# Аналитика и исследования



# ИССЛЕДОВАНИЕ О РАБОТЕ СПЕЦОРГАНИЗАЦИЙ В РОССИИ И МИРЕ

Исследование проводилось в форме опроса в январе — марте 2019 года. В нем приняли участие руководители 72 спецорганизаций по привлечению инвестиций в регионах.

Данное исследование стало юбилейным. За период, прошедший со времени первого аналогичного опроса в 2013 году, был накоплен значительный практический опыт формирования инвестиционной инфраструктуры в регионах. Это позволило нам не только провести мониторинг текущего состояния спецорганизаций, но и оценить, как менялись подходы к организации их работы в ретроспективе.

Особенностями исследования является попытка провести мониторинг наиболее общих кадровых аспектов деятельности спецорганизаций, связанных с формированием квалифицированных управленческих команд по привлечению инвестиций.

Результаты подобных исследований позволяют провести срез происходящих в регионах процессов и обобщить проблемы, с которыми сталкиваются РИР в своей деятельности.

Полученные отзывы руководителей РИР нашли свое отражение в решениях институтов развития федерального уровня и Правительства Российской Федерации.

В 2019 году на 12% сократилась доля АО, в то же время наблюдается рост некоммерческих организаций (+10%)



Интенсивность взаимодействия РИР и ФИР изменилась, но это касается только отдельных ФИР



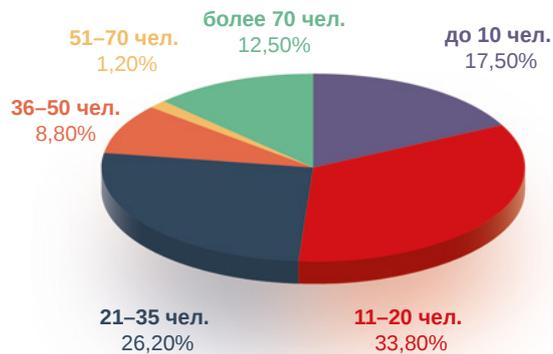
Меры государственной поддержки востребованы, но РИР нарабатаны практически приоритеты



В 2019 “размывается” статус АИР (- 15%).  
Отзывы: ГКУ и ГАУ отрицательные, АО - средние, НКО – положительные



В среднем по России в АИР трудится порядка 20 человек



## Выводы и рекомендации по итогам исследования

1. Завершился этап создания инструментов, институтов и механизмов для организации работы по привлечению инвестиций и работе с инвесторами, этап создания инвестиционной инфраструктуры.
2. Условно можно выделить три принципиальных модели работы институтов развития:
  - a. «Коммерческая» (Калужская и Ульяновская область) = наряду с бюджетными учреждениями созданы коммерческие структуры по управлению площадками + самостоятельность институтов + фокус и координация РОИВ
  - b. «Государственный капитализм» (Татарстан) = орган власти + статус руководителя в ранге члена правительства + активное продвижение региона
  - c. «Централизованная» (Тюмень) = единый институт развития + общая координация институтов + господдержка и НПА в РОИВе + качественная финподдержка проектов + финансовое самообеспечение РИР

При этом создано предельно много территорий со специальными условиями ведения бизнеса (налоговыми льготами и возможностью получения земельных участков с инфраструктурой). Они уже перестают давать регионам однозначные преимущества в конкуренции между собой за инвестора. Необходим следующий этап развития РИР и дальнейшее совершенствование моделей их деятельности. Приоритеты должны лежать в плоскости активизации усилий по продвижению региона и активному поиску отраслевых ниш и компаний-потенциальных инвесторов.
3. С точки зрения ответа на вопрос «Что делают успешные регионы и какие развивают точки роста?» можно выделить следующие ответы инвестиционно-активных регионов:
  - a. Проактивная система привлечения инвесторов (от инвестиционной ниши до «приземления» инвестора на конкретную территорию)
  - b. Необходим качественный переход от создания инфраструктуры и институтов к ее загрузке
  - c. Выстраивание системы взаимодействия всех участников процесса работы с инвестором – от институтов развития до ресурсоснабжающих организаций и органов местного самоуправления
  - d. Создание условий для кооперации субъектов малого и среднего предпринимательства
  - e. Встраивание субъектов МСП в цепочки крупных производителей \ крупных торговых сетей начинает играть все большую роль
  - f. Вовлечение жителей в МСП
  - g. Участие первого лица крайне важно особенно при привлечении «якорных» инвесторов (приоритетных проектов)
  - h. Целесообразно подумать над единой витриной мер поддержки (пример Удмуртии, Тюменской обл.)
4. Как свидетельствуют результаты наших исследований разных лет, в условиях отсутствия прозрачного и четкого статуса специализированных организаций по привлечению инвестиций на федеральном уровне регионы часто занимают выжидательную позицию.
5. Только отдельные регионы-лидеры готовы проявлять инициативу и самостоятельно искать эффективные инструменты.

# АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР О БАРЬЕРАХ И ТОЧКАХ РОСТА СПЕЦОРГАНИЗАЦИИ

В целом по оценке Всемирного банка российские и международные институты в сфере привлечения инвестиций испытывают схожие проблемы.

## Ключевые факторы и проблемы, мешающие деятельности РИР по данным исследования Всемирного банка

Отсутствие поддержки со стороны кураторов

Частые смены в высшем управленческом звене

Перегруженность «не своими» функциями / целями

Акцент — на регулировании, а не на содействии

Сложная организационная среда с «пробелами» и дублированием

Ключевые министерства относятся с подозрением

Незаметно для бизнес-сообщества

Только реагирует; планирование отсутствует

Не контролирует бюджет и набор персонала

Низкая квалификация персонала

Источник: Глобальное обследование агентств содействия инвестициям, World Bank Group

## Барьеры и точки роста специализированных организаций по работе с инвесторами в России

### Точки роста:

1. Переход от создания инфраструктуры к повышению инвестиционной активности.
2. Разработка технологических карт по работе с инвестиционными проектами.
3. Создание условий для кооперации МСП.
4. Система взаимодействия с ОМСУ, РСО и др.
5. Выстраивание взаимоотношений с федеральными структурами.
6. Встраивание субъектов МСП в цепочки крупных производителей \ крупных торговых сетей.
7. Компетенции сотрудников.
8. Продвижение, PR, маркетинг.
9. Формирование, упаковка инвестиционных ниш и поиск инвесторов на их основе.
10. Межрегиональное партнерство (при масштабировании бизнеса).
11. Вовлечение жителей в МСП.
12. Кадровое обеспечение инвестиционных проектов.
13. Синергия региональных институтов развития
14. Содействие МСП в организации сбыта.

### Барьеры:

1. Перегрузка функционалом, не относящимся к деятельности.
2. Избыточный контроль «извне».
3. Высокий уровень административного давления
4. Не всегда активное участие кураторов в деятельности.
5. Отсутствие источников для мотивации сотрудников, привлекающих финансирование
6. Отсутствие «конструктивной» связи с федеральными институтами развития.
7. Не закреплен статус АИР на федеральном уровне.
8. Нет единой упрощенной методологии формирования отчетности.
9. Дублирование функций (органами власти, иными организациями).
10. Кадровый вопрос / финансирование
11. Вмешательство федеральных органов в деятельность.
12. Отсутствие качественных подходящих инвестиционных площадок.

# АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР О РАБОТЕ СПЕЦОРГАНИЗАЦИЙ В РАЗНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННО- ПРАВОВЫХ ФОРМАХ

Обзор подготовлен по результатам анкетирования фокус-групп из числа руководителей и представителей специализированных организаций по привлечению и работе с инвесторами (далее - региональные институты развития, РИР), и посвящен выявлению особенностей работы региональных институтов развития в разных организационно-правовых формах (далее — ОПФ).

Обзор включает в себя описание моделей деятельности региональных институтов развития, включая анализ выбранных организационно-правовых форм, а также факторы для определения оптимальной модели региональных институтов развития и ОПФ специализированной организации.

По итогам 2018 года 32 процента регионов создают свои организации по работе с инвесторами в форме некоммерческих организаций. Для сравнения, в 2017 году этот показатель составлял 22 процента, а на этапе становления РИР вообще только единицы регионов придерживались такой практики.

Ключевая направленность РИР в современных условиях – продвижение региона с целью привлечения внешних инвестиций. Такой функционал влечёт операционную убыточность деятельности, осуществляющих его организаций. В таких условиях акционерные общества неизбежно сталкиваются с проблемами налогообложения, а также «проедания» уставного капитала и необходимости пересмотра размера чистых активов.

Учитывая данные обстоятельства, все большее число регионов обоснованно создают свои агентства по привлечению инвестиций в форме некоммерческих организаций.

Структура РИР по организационно-правовой форме в 2018



НААИР был подготовлен аналитический обзор «Модели работы региональных специализированных организаций в области привлечения инвестиций. Организационно-правовая форма», его цель - помочь региональным органам власти в правильном выборе ОПФ.

В документе приводится подробное описание моделей деятельности региональных институтов развития в различных организационно-правовых формах, а также факторы для определения оптимальной модели региональных институтов развития и ОПФ специализированной организации.

**Исследование совместно со Всемирным банком на тему локализации производства иностранных компаний в России завершено и будет представлено на одном из ближайших мероприятий**

# ОБЗОРЫ ИНВЕСТИЦИОННЫХ НИШ

В середине 2019 года НААИР начата подготовка обзоров/описаний инвестиционных ниш, основными критериями для отбора ниш явились:

1. Актуальность рассматриваемого бизнеса;
2. Возможность масштабирования на территории как минимум 50% регионов;
3. Объем финансовых вложений – не более 50 млн. рублей;
4. Наличие сырьевой/ресурсной базы;
5. Запрос от регионов – членов НААИР;

**В 2019 году НААИР  
подготовлены  
три обзора  
инвестиционных  
ниш**

## **Обзор инвестиционной ниши состоит из следующих блоков:**

1. Описание предпосылок и ниши/проекта;
2. Объем инвестиций и ключевые финансовые показатели (NPV, период окупаемости проект, ставка дисконтирования, внутренняя норма доходности (IRR) и др.);
3. Описание рынка и каналы сбыт;
4. Целевая аудитория;
5. Примеры реализованных проектов;
6. Комментарий эксперта и его контакты для консультаций.



# ПРОИЗВОДСТВО СНЕКОВ



**Суть проекта:** строительство и организация деятельности производственного предприятия, занимающегося выпуском полезных кондитерских изделий (снеков) с низким содержанием сахара и натуральными ингредиентами (сухофрукты, орехи и пр.).

**Целевая аудитория:** категория людей с повышенным интересом к здоровому образу жизни и правильному питанию. Рост скорости жизни городского населения стимулирует спрос на быстрые, в том числе, здоровые «перекусы».

**Основные каналы сбыта:** оптовые базы, розничные магазины, продуктовые агрегаторы, сервисы по доставке продукции на дом, аптеки, фитнес-центры, оздоровительные учреждения. Обязательным условием реализации проекта является наличие сырьевой базы для производства снеков.

# ВЕРТИКАЛЬНЫЕ ФЕРМЫ



**Суть проекта:** высокоавтоматизированный агропромышленный комплекс, расположенный в границах существующих зданий и модульных конструкций, существенное отличие вертикального сельского хозяйства от традиционных тепличных хозяйств - это интенсивный подход к использованию территории, вертикальное многоярусное размещение насаждений.

Предполагается выращивание как «простой» зелени (укроп, петрушка, кориандр, лук где средняя цена за кг варьируется в районе 250 руб/кг), так и более сложной, но коммерчески более выгодной, в том числе пряной зелени – орегано, тархун, мята, руккола, базилик и др. (средняя закупочная цена варьируется в районе 650 руб/кг).

Планируемое соотношение производства «простой» зелени к пряной 30 на 70%.

В сетевых магазинах Москвы таких как Лента, Metro CC, Перекресток, Глобус один килограмм «простой» зелени стоит в среднем 300-350 руб/кг, пряной – 900-1300 руб/кг.

**Целевая аудитория:** жители городов.

**Основные каналы сбыта:** супермаркеты; продуктовые магазины; овощные киоски; базы; рынки; рестораны и др. Спрос на зелень с каждым годом увеличивается на 10%, потребность россиян в этих культурах составляет 3 млн. тонн.

# ГЛЭМПИНГ



**Суть проекта** – комфортабельный кэмпинг, предполагающий размещение гостей на природе в комфортных условиях с гостиничным уровнем сервиса (отопление/горячая вода, электричество, wi-fi, туалет, мягкая мебель, ресторанное обслуживание прочее). Для оборудования мест размещений применяются моб. конструкции. Открытие лагеря на территории действующего отеля (расчет на 10 тентов) – от 5,1 млн. рублей, срок окупаемости от 2 сезонов. Открытие лагеря в формате live outdoor - (расчет на 10 тентов) – от 6,8 млн. рублей, срок окупаемости от 2 сезонов.

**Целевая аудитория** – целевая аудитория – туристы «среднего класса»/ достатка, семьи с детьми, молодежные группы, корпоративные клиенты, организующие мероприятия для своих сотрудников, иностранные туристы, прибывающие в Россию для посещения природных достопримечательностей и дестинаций.

**Основные каналы сбыта** – туристская услуга потребляется в процессе ее производства. Основные запросы в Интернете по поисковому слову «глэмпинг», «дикий отдых» и пр. исходят от жителей крупных мегаполисов. В качестве основы для реализации турпакета «Глэмпинг» на первых этапах – работа с туроператорами Москвы и Санкт-Петербурга.

# МОДЕЛИ РАБОТЫ АИР

В 2019 года НААИР подготовлен комплексный продукт по диагностике моделей работы спецорганизаций, данный запрос был получен от нескольких регионов на оказание методической поддержки в части развития инвестиционного климата и повышения инвестиционной привлекательности регионов с упором на деятельность спецорганизации. В целях оказания консультационной и методической поддержки, НААИР совместно с органами исполнительной власти Сахалинской области, Самарской области и Новгородской области был разработан подход к проведению диагностики и последующей выработке модели институтов развития, состоящий из четырех основных блоков:

- Анализ эффективности инструментов и механизмов поддержки инвестиционной деятельности в регионе.
- Аудит ситуации с привлечением представителей предпринимательского сообщества, региональных экспертов, сотрудников органов исполнительной власти (возможно в формате стратсессии).
- Диагностика работы специализированной организации по привлечению инвестиций, функции

и порядок взаимодействия с другими институтами по работе с инвесторами в структуре экономического блока органов исполнительной власти субъекта.

- Формирование моделей работы «Как есть» и «Как должно быть» в части оптимизации работы специализированной организации и построение эффективной модели развития.

При подготовке моделей работы спецорганизаций был учтен опыт работы специализированных организаций в Калужской, Ульяновской, Тюменской областях, а также города Москвы.

Необходимо отметить, что выработанные рекомендации не являются эталонным регламентом создания и функционирования эффективного института по привлечению инвестиций, а носят рекомендательный характер и могут быть использованы как базовый подход в работе. Данные рекомендации могут быть учтены в работе специализированных институтов развития по работе с инвесторами с учетом региональной специфики, структуры органов исполнительной власти и созданной организационной инфраструктуры поддержки предпринимательства.

## Пример функциональной матрицы институтов развития (Тюменская область)

Функции:	РОИВ	Инвестиционное агентство (НО)	Агентство инфраструктурного развития (АО)	Инновационный центр (ГАУ)	Фонд микрофинансирования (НО)
Постановка целей, инвестстратегия, КПЭ					
Координация работы ИР	Норм. регулирование, господдержка				
Проактивный поиск инвесторов	Знаковые проекты	СВОД			
Продвижение потенциала региона	Знаковые проекты				
Создание/развитие инвестплощадок					
Управление единым портфелем проектов					
«Упаковка» инвестпроектов			При использовании инфраструктуры		
Долговое и целевое финансирование	Субсидии				
Поддержка реализации проектов					
Вовлечение в предпринимательство					

**Выводы:**

- Нормативное обеспечение инвестдеятельности и сводную отчетность формирует Департамент экономики и инвестиций
- С 2018 года все проекты находятся в сфере ответственности Фонда
- Общей координацией и управлением указанными структурами осуществляет проектный офис под руководством курирующего зам. губернатора, активно вовлечены ОМСУ и РСО.
- Фонд стал головной структурой по работе с инвесторами, остальные институты развития встроены в общую логику работы
- В состав Инновационного центра входит бизнес инкубатор
- В состав Инвестиционного агентства входит центр поддержки предпринимательства (ЦПП); основная цель – оказание образовательных и консультационных услуг начинающим МСП

# ЛОББИРОВАНИЕ ИНТЕРЕСОВ СПЕЦОРГАНИЗАЦИЙ



НААИР занимается планомерным продвижением консолидированной позиции по вопросам работы региональных спецорганизаций на федеральном уровне.

Так, например, в 2019 году Экспертный совет Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах РФ принял и утвердил предложения НААИР по внесению изменений в методику оценки деятельности спецорганизаций в рамках данного рейтинга. С момента проведения Нацрейтинга-2019 оценка спецорганизаций будет проводиться на основе оценки респондентов-предпринимателей, непосредственных пользователей услуг спецорганизации, которые пользовались услугами региональных спецорганизаций в 2019 году (далее – потребители услуг).

Под потребителем услуг понимается представитель малого, среднего, крупного бизнеса, в том числе иностранного, который обращался в спецорганизацию за получением услуги в 2019 году.

Также в рамках Нацрейтинга-2019 будут продолжать собирать данные респондентов-экспертов (экспертная выборка), также—будет тестироваться новая система оценки респондентов – потребителей услуг по показателю «Б 3.3 Эффективность работы спецорганизации». В том случае, если регионы обеспечат в достаточном объеме респондентов-потребителей, которые смогут корректно ответить на вопросы в качестве пользователей услуг, то уже в этом году оценка будет строиться на данных ответах. Если нет, то за основу будут приняты данные экспертов, как это делалось в рамках Нацрейтинга в предыдущие годы.

Высшим должностным лица субъектов РФ было направлено соответствующее письмо о сборе респондентов по новому принципу.

# СТАЖИРОВКИ ДЛЯ ЧЛЕНОВ НААИР

В 2019 году новым направлением в работе НААИР стало проведение стажировок в федеральных институтах развития и известных консалтинговых компаниях для членов НААИР.

Стажировки состоялись в следующих организациях



**INFRAONE**

Инвестиционная компания InfraONE. Участники стажировки ознакомились с текущим состоянием рынка концессионных и ГЧП-проектов, рассмотрели наиболее перспективные (с точки зрения спроса) проекты в России.



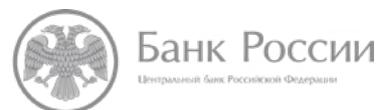
**KPMG**

Консалтинговая компания KPMG. Участники рассмотрели налоговые меры стимулирования предпринимательской деятельности, факторы конкурентоспособности регионов, которые выделяют инвесторы.



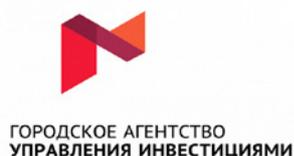
**WORLD BANK GROUP**

Всемирный банк (World Bank). Участники изучили опыт работы мировых агентств по привлечению инвестиций.



**Банк России**  
Центральный банк Российской Федерации

Центральный банк Российской Федерации. Участники изучили опыт взаимодействия с институциональными инвесторами, формирования материалов для инвесторов и коммуникации с инвесторами.



**ГОРОДСКОЕ АГЕНТСТВО  
УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ**

ГБУ «Городское агентство управления инвестициями» (г. Москва). Участники ознакомились с опытом работы лидера Национального рейтинга состояния инвестиционного климата.

# ВЫЕЗДНЫЕ ТРЕНИНГИ НААИР



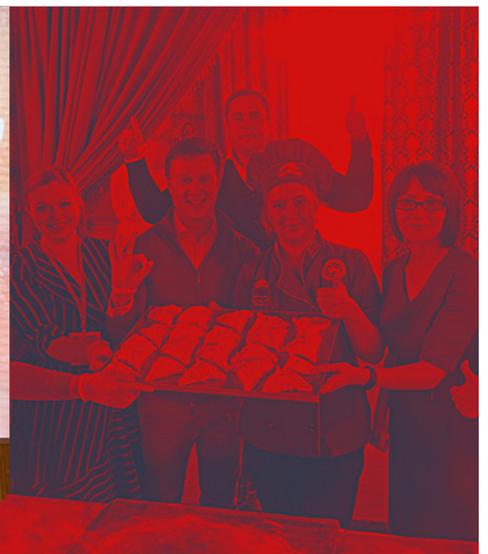
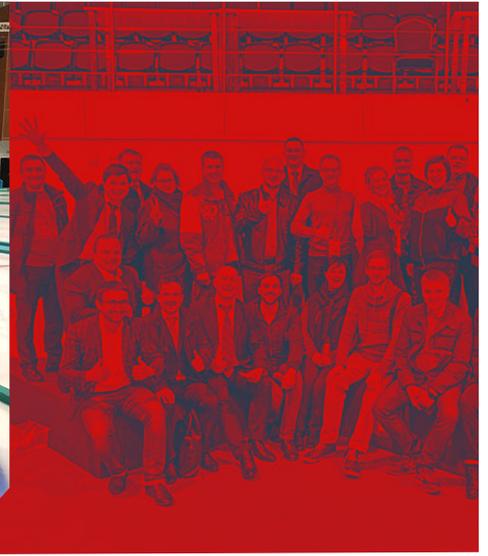
В 2019 году для членов НААИР были организованы выездные тренинги «62 инвестиционных лайфхака по работе с инвесторами» в нескольких регионах: ХМАО-Югра, Иркутская область, Пермский край, Ульяновская область, Нижегородская область, Красноярский край, Свердловская область.

Тренером выступил Бобов Алексей - директор по региональному развитию НААИР.

Особенностями программы в 2019 году стали следующие темы:

- 6 основных стратегий работы по привлечению инвесторов в регионах России;
- 8 лет трансформации инвестиционного климата в России;
- правило 100/10/8 — общая система конвертации потенциальных клиентов в проекты;
- система показателей работы с инвесторами;
- инвестиционная активность — основной фактор борьбы за инвестора в РФ;
- интеграция специализированных организаций по работе с инвесторами в идеи национальных проектов.

# НЕФОРМАЛЬНЫЕ ВСТРЕЧИ ЧЛЕНОВ НААИР



# НАША КОМАНДА

## Исполнительная дирекция НААИР



### РАФАЭЛЬ ХУСЯИНШИН

Исполнительный директор НААИР

С 2012 года Директор Российского союза промышленников и предпринимателей по региональному развитию. С отличием окончил Московский Государственный Строительный Университет по двум специальностям: “Экономика, организация и управление строительством” и “Оценка и управление бизнесом, недвижимостью”, также имеет дипломы MBA РАНХиГС и Executive MBA Бизнес-школы РСПП.

Осуществляет стратегическое руководство НААИР.



### ИВАН АВРАХ

Директор по развитию НААИР

Опыт работы: Оргкомитет Олимпийских игр в Сочи 2014, руководитель функционального проектного офиса.

Агентство стратегических инициатив — внедрение регионального инвестиционного стандарта работы для органов власти, Национальной предпринимательской инициативы, целевых моделей улучшения инвестиционного климата в России

В команде НААИР с января 2019 года, в настоящее время курирует следующие направления работы:

1. Взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти и федеральными институтами развития;
2. Проведение диагностики моделей работы региональных спецорганизаций;
3. Аналитика, проведение профильных исследований и обзоров инвестиционных ниш.



### АЛЕКСЕЙ БОБОВ

Директор по региональному развитию НААИР

Эксперт по привлечению и сопровождению инвестиционных проектов в регионы.

До НААИР руководил Агентством инвестиционного развития Челябинской области, занимал должность заместителя директора Инвестиционного агентства Тюменской области. Управленческий опыт в гос. органах почти 10 лет.

Имеет 10-летний управленческий опыт в государственных органах, а также опыт организации постоянного сопровождения более 250 инвестиционных проектов. Объем привлеченных инвестиций за время его работы с инвесторами — 90 млрд. рублей.

Специализируется на формировании, анализе и развитии инвестиционного климата регионов.

В команде НААИР с мая 2019 года, курирует следующие направления:

1. Взаимодействие с инвесторами, помощь членам Ассоциации в коммуникации с потенциальными инвесторами.
2. Методологическая и консультационная поддержка в работе специализированных организаций по работе с инвесторами
3. Telegram-канал «Инвестпроекты в РФ»
4. Выездные тренинги и акселерационные программы для региональных спецорганизаций.



109240, Москва, Котельническая набережная, дом 17

Телефон: (495) 663-04-04, доб.11-49; (495) 663-04-16

Электронная почта: [rrh@naair.ru](mailto:rrh@naair.ru)