



Глобальні переваги ЕІП, стимули та найкращі приклади втілення

Інформаційний семінар
Київ, 16 червня, 2021 року
Україна UNIDO Проєкт «GEIPP Ukraine»
Жан-Поль Готьє, генеральний секретар «WEPZA»

Зміст

- 1) Можливі економічні вигоди від ЕІП**
 - опитування
- 2) Фіскальні та фінансові стимули для розвитку ІП**
 - опитування
- 3) Ефективні робочі групи для встановлення стратегічних цілей, дорожня карта та план дій (розробка та втілення)**
 - опитування

1. Можливі економічні переваги від ЕІП

- **Агломерація є двигуном економічної продуктивності, трансформації та зростання** завдяки концентрації діяльності, ресурсів та знань - ця просторова концентрація надає можливості для великих заощаджень та успішного розвитку
- **Легкі виробничі підприємства, як правило, скупчені в певних міських районах;** це дозволяє уряду швидко реагувати на їхні проблеми
- **Підтримка легкого виробництва сприяє продуктивності та диверсифікації** на товари з більшою доданою вартістю, і таким чином стимулює інвестиції, створює високоцінні робочі місця, зміцнює соціальну інтеграцію та заохочує до економічних перетворень
- **ЕІП можуть сприяти інноваційній динаміці,** зокрема через послуги з доданою вартістю та інші стимули
- Вплив через політику містобудівничого планування передбачає систематичність у комплексі з адаптаційними заходами що вирішуються через **консультації на різних рівнях**
- **ЕІП існують у конкурентному середовищі,** де інвестори мають широкий вибір локацій
- **ЕІП не є панацеєю,** а існують у складній системі, яка включає елементи економіки, ринку, законодавства, соціальних і екологічних аспектів, логістики, нерухомості, місцевого планування, конкурентності, тощо
- **Таким чином лише ЕІП, які відповідають ринковим потребам можуть слугувати інструментами економічної диверсифікації,** продуктивності, трансформації та зростання



UNITED NATIONS
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION

3. Стимули для індустриальних парків



UNITED NATIONS
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION

НЕФІСКАЛЬНІ СТИМУЛИ ДЛЯ ІП

Спеціальне обладнання та інфраструктура

- Цільова експлуатація приміщень
- Інкубатори
- Дитсадки та школи
- Медзаклади та медпункти
- Виставкові центри
- Конференц-зали та мітинг-руми
- Торгові центри
- Академії, університети
- Пункти технічного обслуговування машин та обладнання
- Складські та логістичні об'єкти
- Кімнати відпочинку для водіїв з телевізором, інтернетом, душем
- Відділення банків, банкомати
- Готелі, гуртожитки, кімнатки
- Можливості митного оформлення
- Готелі, ресторани, кафе, фудкорт, рекреаційні зони
- Сучасні очисні споруди для стоків
- Аптека, аптечка, дефібрилятори, носилки
- Церкви, кімнати для молитви усіх конфесій
- Залізничні та автобусні станції
- Цілодобова автостоянка з охороною
- Заправки
- Виділені на місці вертолітні майданчики, злітно-посадочні смуги / аеропорти, пристані, причали та / або порти, включаючи спеціалізовані термінали та обладнання
- Офіси спеціальних економічних зон



Корпоративні та комерційні послуги з доданої вартості

- Прибирання
- Ландшафтний дизайн
- Екологічні послуги, втілення екологічних проєктів
- Агентства з підбору персоналу та найму
- Навчальні курси у координації з університетами
- Бухгалтерські послуги
- Логістичні послуги з перевезення працівників
- Підтримка систем відеоспостереження, відеозапису, резервного копіювання, відновлення
- Служба безпеки, поліції, медичної допомоги та пожежників
- Банківські та страхові послуги
- Проведення конференцій, тренінгів, конкурсів
- Щомісячні вечірки, щотижневі спільні ланчі, тим-білдінги, в тому числі і за сприяння так званих асоціацій учасників ЕІП
- R&D, патентування у співпраці з визнаними університетами та юридичними компаніями
- Розробка схем поставок та закупівель
- Фінансові та аудиторські послуги
- Якість та сертифікація компанії, продуктів, процесів, тощо
- Митне агентство, брокерські послуги, оформлення вантажів при імпорті/експорті
- Послуги з бронювання вантажів
- Послуги збору податків за вантажні перевезення
- Ринкові дослідження, бізнес-планування, маркетинг
- Послуги нотаріусів та юристів
- Організація заходів
- Охорона, супровід, послуги фотографа



Покращені послуги з регулювання підприємницької діяльності

- Присутність регуляторних служб
- Електронне врядування
- Застосування підходів «одного вікна»
- Митні послуги на місцях, включаючи документообіг, інспекцію, контроль і процедури зеленого каналу
- Програма управління скаргами



UNITED NATIONS
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION

ФІНАНСОВІ І ФІСКАЛЬНІ СТИМУЛИ ДЛЯ ІП

Субсидії для ЕІП

- Пільгові умови оренди для ранніх інвесторів, включаючи оренду землі терміном до 20-30 років
 - Спрацювало для залучення «Dell Computers» до парку «Panama Pacifico» і дозволило створити 7 000 робочих місць протягом перших чотирьох років діяльності
 - Стратегію використано в технологічній зоні «Дубна» (Росія)
 - Дуже часто застосовують субсидії на комунальні платежі, особливо в економічних зонах **Росії та Лаосу**
- Спеціальна інфраструктура для інвестора безоплатно
 - «**Subic Bay Freeport**» залучив «Fedex» на 15 років, погодившись на маленький аеропорт на своїй території
 - У СЕЗ «**Panama-Pacifico**» щоб залучити компанії з технічного обслуговування літаків керуюча компанія залучила різні авіаційні інститути з якими співпрацюють вищезгадані компанії
- Субсидії для резидентів ЕІП на розробку та патентування
 - Гранти на дослідження, інвестиції у навикі і технології
- “Фінансова допомога на перелокацію”
 - На ранньому етапі розвитку вільна зона «**Jebel Ali**» пропонувала 80% відшкодування потенційним компаніям-учасникам за вступ та перелокацію в межі парку
 - **Схода практика застосовувалась в економічній зоні «Pudong» в Шанхаї**



Субсидії для ЕІП (продовження)

- Субсидії на будівництво об'єктів ЕІП
- Знижені тарифи на комунальні послуги
- Позики банків на розвиток діяльності
- Гарантійні кредити
- Часткові або повні субсидії на проживання
- Співфінансування або відшкодування витрат на навчання/підвищення кваліфікації персоналу ЕІП



Стимулювання продуктивності в парках Китаю

Стимули розроблені на основі показників ефективності для різних галузей, величин бізнесу та регіонів

Стимули для інвесторів, чиї проєкти відповідають певним критеріям (залучення висококваліфікованого персоналу, promoting industrial upgradingсприяння промислового росту, науковим і технологічним інноваціям) наступні:

1. *Прямі субсидії для промислової трансформації і росту* – для заохочення неефективних і найбільш забруднених підприємств на основі часткового відшкодування
2. *Підтримка стратегічних проєктів місцевого розвитку* – які можуть слугувати як драйвери росту і сприяти місцевому економічному розвитку після схвалення органами місцевої влади.
3. *Податкові пільги для розширення діяльності компаній.* Наприклад, економічна зона розвитку Уханя, підтримує нарощення виробництва сервісних компаній субсидіями в розмірі 100, 200, 300 тис юанів для підприємств з річним прибутком менше 100 млн юанів.

Спрощення митного режиму

- Митне оформлення безпосередньо в ЕІП
- Необмежені продажі після сплати мита на внутрішньому ринку
- Сприйняття продаж і поставок в ЕІП як вкладу в потенційний експорт, який стимулюється законодавчо
- Свобода внутрішніх продажів для підприємств
- Відсутність облігацій
- Спрощені митні процедури згідно з положеннями Кіотської конвенції
- Спрощені трансакції реєстрації та затвердження
 - Спрощені декларації
 - Кредитні лінії митного оформлення
 - Річні угоди про попереднє митне оформлення
 - Цілодобове митне оформлення
 - Митне оформлення в межах 24 годин
 - Автоматизована система оформлення
 - Вибіркові, міжвідомчі інспекції, аудиту та контроль інвентуризації підприємств

Принципи ефективних фіскальних стимулів для ІП

- Існує потреба у конкурентній ставці податку на прибуток підприємств для залучення прямих іноземних інвестицій
 - Податкові канікули тим не менше в довгостроковій перспективі асоціюються з низькими показниками зайнятості та експорту
 - Стимули повинні бути спрямовані в першу чергу на те, щоб не втратити інвестицій в країну чи ІП
- Проста податкова система дозволяє залучати інвестиції та збільшувати податкову базу в довгостроковій перспективі
 - Максимум 3-4 податки
 - Непрямі податки слід усунути щоб спростити адміністрування і з причини їхньої регресивної дії
 - Income tax and VAT should be administered transparently and efficiently, through streamlined submission and approval of reporting, clear rules for calculating assessable income, and limited post-assessment audits
 - Автоматичні стимули
 - Єдині податкові та страхові подання, інспекція та збір
 - Фіксований податок на прибуток підприємства
- Система стимулів має бути практичною, а її вплив вимірюваний
 - Ефективність стимулів економічного розвитку залежить від моніторингу і оцінки діяльності підприємств
 - Оскільки припущення, які привели до стимулів, що базувались на очікуваних результатах втратили актуальність в життєвому циклі інвестицій, вони вимагають регулярного перегляду, коригування і навіть вилучення у разі необхідності
- Стимули повинні відповідати певним потребам:
 - Відповідний попередній вклад держави (розташування, інфраструктура)
 - Стимули повинні застосовуватись на підтримку основних стратегічних секторів, порівняльних переваг
- Стимули не повинні суперечити міжнародним інвестиційним рамкам СОТ, ЄС, ОЕСР, ФАТФ
- Стимули повинні враховувати інтереси усіх форм власності, а національні та міжнародні інвестори трактуватись на рівні

Приклади фіскальних стимулів

Приклади ставок (інформація з сайту KPMG):

- Сінгапур: 17%
- Гонгконг: 16.5%
- Маврикій: 15%
- Китай: 10-15%
- Ліхтенштейн: 12.5%
- Ірландія: 12.5%
- Катар: 10%
- Угорщина: 9%

Приклади ефективних податкових пільг:

- Надбавки за навчання/кредити до 200% від сум витрат
- Ще більше пришвидшена амортизація
- Невизначені втрати від трансформації
- “Призупинення” (не звільнення) сплати мита та “нульова ставка” ПДВ для міжнародних трансакцій
- Звільнення від податків
- Звільнення від податків на власність
- Звільнення від податків на дивіденди
- 0-20% податку на прибуток

Податки на прибуток та надбавки

Виберіть східноазіатські програми ІП

	Філіппіни	Тайланд
Кредити та надбавки на прибуток	<ul style="list-style-type: none"> * Податковий кредит в розмірі 25%(еквівалентно миту, яке було б сплачене при імпорті) для нетрадиційних виробників, що заміняють сировину та імпортоване обладнання * Податковий кредит в розмірі 100% (еквівалентно миту, яке було б сплачене при імпорті) для компаній, які виробляють обладнання * Податковий кредит в розмірі 100% (еквівалентно миту, яке було б сплачене при імпорті) для компаній, що використовують генетичні матеріали * 100% вирахування витрат на навчання * 50% вирахувань оплати праці малокваліфікованих і некваліфікованих працівників 	<ul style="list-style-type: none"> * 200% вирахування витрат на воду, електроенергію та транспортування протягом 10 років з дати першого продажу * 25% вирахування з чистого прибутку витрат на інфраструктуру та об'єкти проекту * Вирахування податку у розмірі 5% від річного росту доходу від експорту * Зниження податку у розмірі 10% від витрат на електрику та транспортування протягом 5 років * 5річний період перенесення чистих збитків * 5% від амортизації будівель, 20% від обладнання



4. Ефективні робочі групи для стратегічних цілей для ЕІП, дорожня карта і план дій. Розробка і втілення

Урядові “економічні додатки” в ЕІП: реакція на зриви ринку, відповідність потребам суспільства та забезпечення товарами масового вжитку

- Приватний сектор повинен бути залученим до розробки політики і стратегії розвитку ЕІП, а також планування подальшої імплементації
- Держава не повинна втручатись в розвиток ЕІП якщо нема зривів ринку, на які треба реагувати
 - Лише у виключних випадках держава повинна втручатись у діяльність ЕІП, і завжди у співпраці з приватним сектором
- З причин управлінських інтересів, розподілу ресурсів, демонстраційних ефектів, тощо краще знизити втручання держави в ЕІП до мінімуму

Системна політика ЕІП

- Фокус на **економічні аспекти**, радше ніж на питання містобудування
- Фокус на взаємозв'язку між промисловим і соціальним розвитком та питаннях **інвестиційного клімату**
- **Співпраця між приватним сектором і громадою**, щоб мінімізувати ризики ЕІП-програми щодо розташування, масштабування, негативних впливів, фінансового і управлінського моделювання.
- **Перевірка управління проєктами**, щоб перевірити наскільки розроблений план розвитку парку відповідає потребам ринку

Перехід до втілення

- 1. Заручіться підтримкою «верхів»**
 - Створіть власний кейс – продемонструйте результати
- 2. Створіть команду**
 - Додайте всіх відповідних стейкхолдерів, включаючи приватний сектор, посередників і експертів в галузі створення ЕІП
- 3. Переконайтесь, що проєкт має надійну базу**
 - Чи залучений приватний сектор?
 - Чи залучені відповідні законодавці?
 - Чи залучене казначейство?
- 4. Створіть план управління ризиками**
 - Чи є люди, які не готові ухвалити план, оскільки бачать в ньому ризики і загрози для себе?
 - Чи можуть лінійні менеджери саботувати план, оскільки звикли до більш традиційних форм управління ризиками?

Багатоструктурний підхід

Забезпечте багатоструктурний підхід

- **Перший рівень (Наглядова рада ЕІП)**
 - Зміна вимагає коаліції керівників
 - Ефективні коаліції мають широку підтримку стейкхолдерів
 - Учасники повинні бути достатньо зрілими, аби їх сприйняли як рівних у коаліції
 - Близько 10-12 осіб рівня міністрів, або генеральних директорів
- **Другий рівень (Виконавча команда ЕІП)**
 - Спрошує процес адаптації та втіленню змін на лінійному рівні
 - 6-12 осіб

Роль наглядової ради програми ЕІП

- Виховує політичних лідерів, створює високий рівень відданості
- Формує візію
- Розробляє план дії та графік виконання
- Призначає членів виконавчої команди
- Організовує семінари для виконавчої команди
- Вимагає результати
- Втілює так званий план дій чемпіонів
- Контролює діяльність робочих груп
- Приймає рішення
- Вирішує різні міжвідомчі питання

Роль виконавчої команди ЕІП

- Топ менеджмент не має відповідей на всі питання
- Створюються виконавчі команди для кожної технічної області, законодавчих процесів, інновації
- Учасники, переважно, більш функціонально фахові
- Ролі включають:
 - Перегляд актуальних питань і пропозицій в Плані Дій
 - Визначити методи співпраці
 - Визначити як виміряти чи цілей досягнуто
 - Спостерігати за втіленням релевантних політик
 - Створити відчуття довіри

Підібрати фаховий склад команди

- Створити горизонтальну лінію управління
- Створити «інтелектуальну мережу» тих, хто приймає рішення
- Концентруйте свої навички і таланти навколо рішення великих проблем
- Враховувати перспективні і різні точки зору
- Люди, які виконують роботу найбільше обізнані з проблемами
- Залучати і тих, хто має відношення до політики, і хто ні
- На стадії розвитку, тимчасово залучити окремі бізнес-асоціації, посередників і урядові організації
- Керуватись візією і напрямком спонсора

Організація роботи виконавчої команди

- Формалізувати процедури команди
 - Регулярні зустрічі
 - Вчасні звіти міністерствам
- Забезпечити бюджетну підтримку поїздкам, дослідженням
- Проводити інформаційні семінари на теми HR, технологій, бюджету
- Проводити наради

Створення відчуття необхідності

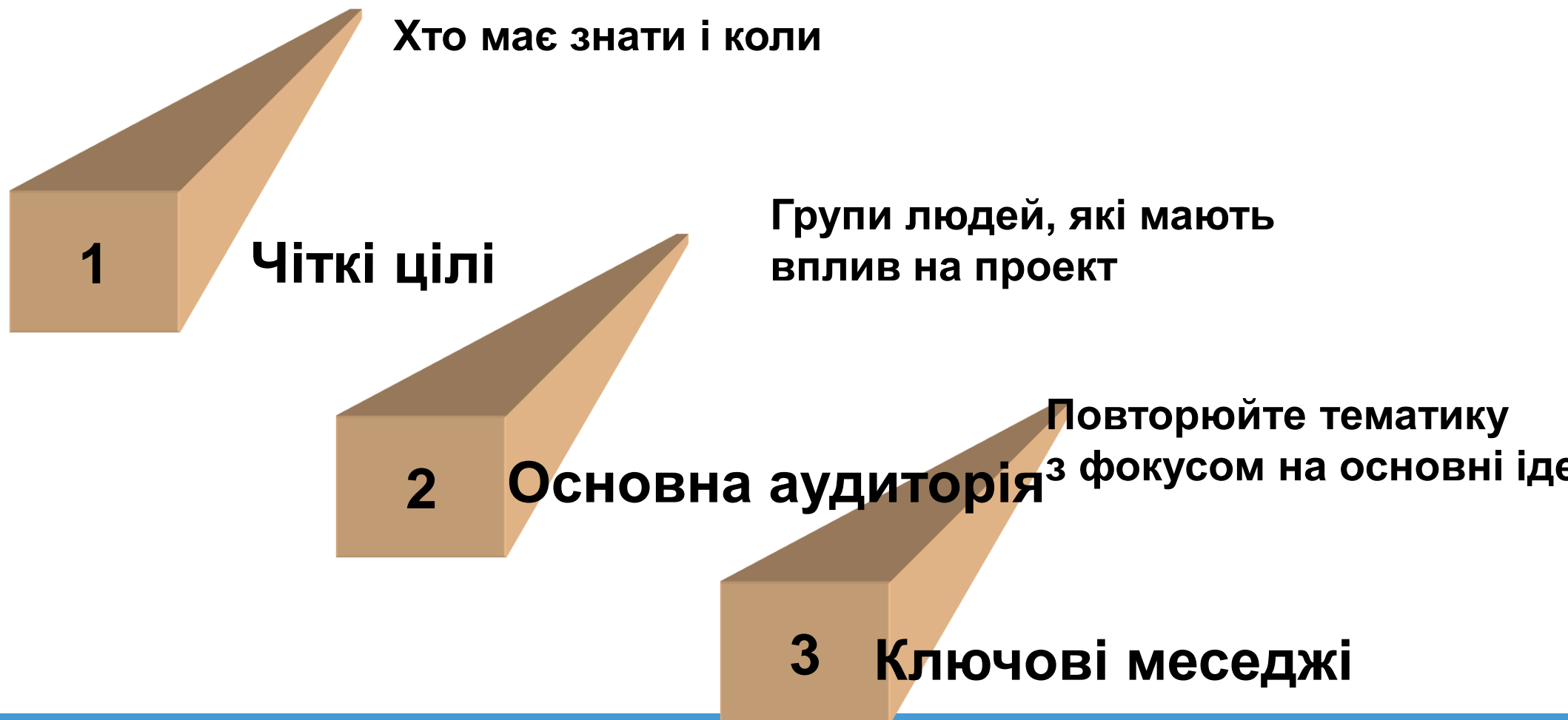
- Втілювати будь-які зміни, включаючи політичні реформи, набагато легше, коли є консенсус
- І державний, і приватний сектори повинні бути залучені до створення ЕІП
- Заходи, преса і звіти додають конкретики до реалізації ЕІП

Створіть комунікаційну стратегію ЕІП

Найкращі комунікаційні практики щодо реформування політики ЕІП

- Визначіться хто основна аудиторія і виокреміть їх як пріоритетну групу
- Завжди орієнтуйтеся на цільову аудиторію і слідкуйте щоб комунікація
 - Реалістичною та відвертою
 - Відображала динаміку
- Визначіть напрямки, періодичність та відповідальних за меседжі
 - Встановіть короткотривалі цілі
 - Скористайтесь різними медіаплатформами
 - Повторюйте основні меседжі

Націленість комунікації та меседжі





Ключові меседжі ЕІП

- Причини реформ пов'язаних з ЕІП
- Ключові аспекти цих реформ
- Зв'язок між візією уряду та запропонованими реформами
- Здобутки
- Переваги реформування
- Хід розвитку програми ЕІП
- Успіх
- Можливості для покращення
- Контакти команди програми ЕІП

Звірка успіху через KPI: загальні міркування стосовно того, що вимірювати

- Вимірювати результати, а не зусилля
- Вимірювання повинні базуватись на запланованих результатах і доступних даних
- Результати повинні бути в межах інтересів виконавців
- Вимірювання повинне відбутись одразу після виконання і проводитись часто

Моніторинг та контроль Проєкту

- Моніторинг
 - Збір даних
 - Дотримання об'єктивності у викладі інформації
 - Вимірювання прогресу
 - Виявлення відхилень від плану
- Контроль
 - Оцінка всього, що відбулось
 - Прогнозування того, що може відбутись і що відбудеться
 - Рішення про дії на основі прогнозів
 - Коригування

Без упину підвищуйте продуктивність

- Підготуйте команду до реформ, діалогу та моніторингу
- Встановити показники ефективності
- Створити механізми звітності та моніторингу
 - Зворотній зв'язок від клієнтів
 - Зовнішні огляди
 - Зовнішнє анкетування та опитування
 - Внутрішнє анкетування та опитування
 - Оцінка якості
 - Огляд кейсів
 - Вибіркові інспекції