

Standarde de servicii pentru investitori

Compendiu de cunoștințe



Polish Investment
& Trade Agency
PFR Group

paih.gov.pl

Standarde de servicii pentru investitori

Compendiu de cunoștințe

© PAIH S.A.

Această publicație are un caracter strict informativ. A fost elaborată pe baza informațiilor considerate fiabile și nu constituie o interpretare sau o opinie juridică.

Editor: Polska Agencja Inwestycji i Handlu S.A. [Agenția Polonă pentru Investiții și Comerț S.A.]

Proiectul este cofinanțat în cadrul programului de cooperare poloneză pentru dezvoltare al Ministerului Afacerilor Externe al Republicii Polonia.



Varșovia, mai 2025

Standarde de servicii pentru investitori

Compendiu de cunoștințe

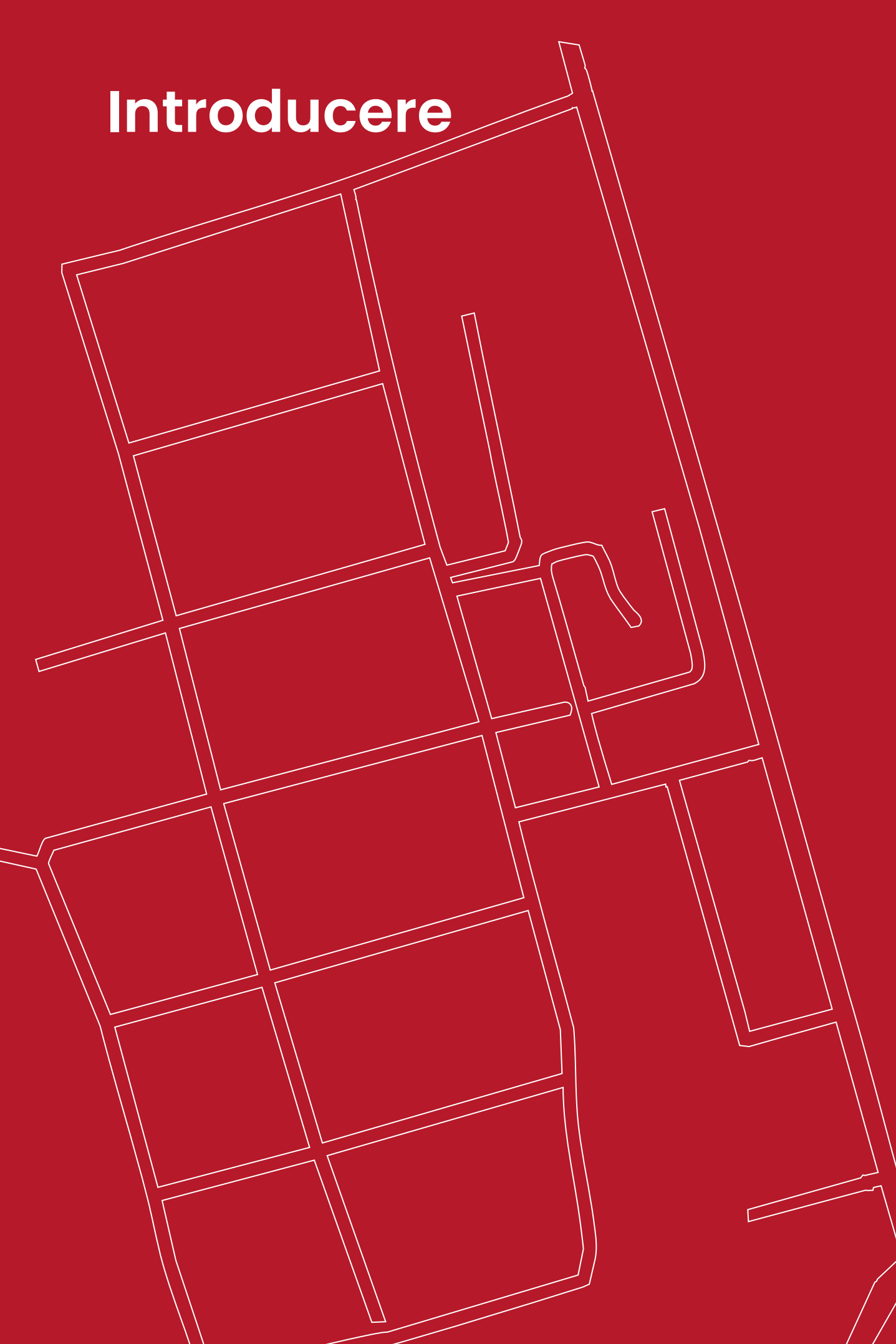




Cuprins

Introducere	8
Dicționar de termeni	10
1. Oferta de investiții în conformitate cu standardele de servicii pentru investitori	12
1.1 Despre Localitate	14
1.2 De ce merită să investești aici?	15
1.3 Asistență pentru investitori	16
1.4 Oferta de locație	18
1.5 Informații de contact	22
2. Model de site web pentru autoritățile locale	24
3. ABC-ul serviciilor pentru investitori	32
4. Organizarea vizitei investitorului	42
5. Diferențe culturale în serviciile pentru investitori	50
6. Asistență post-investițională	58
7. Parcuri industriale și parcuri științifice și tehnologice ca instrument de stimulare a dezvoltării regionale și atragerea de investiții	62
Rezumat	70

Introducere



Acest document a fost elaborat în cadrul proiectului „Sprijinirea administrației publice din R. Moldova în procesul de integrare în UE în domeniul gestionării fondurilor europene – continuare”, cofinanțat în cadrul cooperării poloneze pentru dezvoltare a Ministerului Afacerilor Externe al Republicii Polone, și este destinat autorităților locale interesate de introducerea unor standarde pentru deservirea investitorilor.

Standardele prezentate în acesta se bazează pe experiența îndelungată a Agenției Polone pentru Investiții și Comerț S.A. în serviciul investitorilor străini și naționali. Acestea fac posibilă satisfacerea așteptărilor antreprenorilor în ceea ce privește sprijinul acordat de localitate procesului de investiții. De asemenea, acestea oferă orientări managerilor autorităților locale cu privire la modul de gestionare a procesului în vederea dezvoltării eficiente a mediului investițional local.

O ofertă bine pregătită a unei zone de investiții și a orașului/regiunii în sine poate fi motivul pentru care o zonă de investiții este luată în considerare. Este important să ne amintim că mulți investitori știu puține despre țara țintă. Unele companii sunt conduse de stereotipuri – astfel de clienți sunt cei mai greu de convins – că locațiile mai puțin populare sunt adesea mult mai valoroase. Cu toate acestea, trebuie depuse toate eforturile pentru a prezenta regiunile individuale cât mai obiectiv posibil, dar și într-un mod atractiv.

Adoptați o procedură simplă pentru a trata toți partenerii în mod egal și asigurați-vă că toți

angajații urmează schema proprie, fără a sări peste nicio etapă importantă. Fără o abordare transparentă, compania va alege o altă locație care oferă un serviciu clienți mai profesionist. Fiecare investitor ar trebui să fie tratat ca un client care va crea locuri de muncă, va contribui la infrastructura locală și va fi un magnet pentru noi întreprinderi.

Sperăm, că acest ghid va fi util pentru toți cei care intenționează să atragă investitori străini și naționali și că va contribui la organizarea perfectă a serviciilor pentru investitori în localitatea și regiunea dumneavoastră.

Dicționar de termeni



BROWNFIELD

Tip de investiție directă, inclusiv investiții străine, în care întreprinderea creează un sediu cu utilizarea infrastructurii deja existente, de exemplu hale sau depozite.

GREENFIELD

Tip de investiție directă, ca o investiție străină, în care societatea construiește de la zero o întreprindere pentru activitățile sale pe un teren neamenajat.

OFERTĂ DE INVESTIȚII

Oferta completă a localității cu informații utile despre localitate și zona de investiții. Oferta trebuie să răspundă întrebărilor: de ce să investești aici și ce elemente de sprijin sunt disponibile în localitate. Investitorul trebuie să citească oferta de investiții și să ia legătura cu persoanele care se vor ocupa de aceasta.

OFERTA DE LOCAȚIE

Un loc, o proprietate, o zonă de investiții pe care este posibilă investiția. Acestea pot fi proprietăți construite și ne-construite.

PROJECT MANAGER (PM)

Persoana desemnată să se ocupe de un anumit proiect de investiții.

BUSINESS SHARED SERVICES (BSS)

Un sector care include centre de servicii partajate care desfășoară procese „in-house”, centre de externalizare a proceselor de afaceri, centre IT și centre implicate în activități de cercetare și dezvoltare (inclusiv dezvoltarea de software).

1. Oferta de investiții în conformitate cu standardele de servicii pentru investitori

Oferta de investiții este oferta completă a localității. Răspunde la întrebările: de ce să investești aici și ce elemente de sprijin sunt disponibile în localitate. În plus, investorul ar trebui să poată vedea oferta de locație și datele de contact ale persoanelor care vor lucra direct cu el.

Succesul unei localități în atragerea investitorilor este determinat, printre altele, de cunoașterea așteptărilor clientului și de pregătirea corespunzătoare a ofertei. Dezvoltarea de informații cu privire la potențialul localității necesită cercetare și lucrări de analiză.

Fiecare localitate ar trebui să aibă un punct de servicii pentru investitori/întreprinzători sau o persoană desemnată cu următoarele atribuții:



Gestionarea proiectelor de investiții (investitori)



Colectarea și actualizarea datelor despre localitate și ofertele sale de investiții



Crearea și actualizarea sit-ului web al localității



Activități de marketing și promoționale

Oferta completă a localității include în principal gama de informații prezentate în **ILUSTRAȚIA 1**.

OFERTĂ DE INVESTIȚII

1. DESPRE LOCALITATE
2. DE CE MERITĂ SĂ SE INVESTEASCĂ AICI?
3. SPRIJIN PENTRU INVESTITOR
4. OFERTA DE LOCAȚIE
5. CONTACT

**ILUSTRAȚIA 1:
OFERTĂ DE
INVESTIȚII**

1.1 Despre Localitate

O localitate care dorește să atragă investitori ar trebui să pregătească informații de bază despre ea. Acestea trebuie să provină din surse oficiale, de exemplu statistici, site-uri web ale instituțiilor de stat sau regionale. Este foarte important ca informațiile furnizate să fie actualizate (sursa și perioada la care se referă trebuie să fie indicate).

Fiecare localitate ar trebui să aibă identificate următoarele date:

- date statistice privind potențialul localității, cum ar fi populația, suprafața etc.;
- natura localității, de exemplu, o localitate turistică, o localitate cu tradiții legate de sectorul (sectoarele) de producție ales(e);
- o scurtă descriere a localității și a accesibilității sale în materie de transport (hartă și descriere în puncte), inclusiv parcurile științifice și tehnologice și parcurile industriale, incubatoarele de afaceri care funcționează în regiune;
- o descriere a sectoarelor de vârf incluse în strategia de dezvoltare a localității, și anume cele care oferă cele mai bune condiții de dezvoltare în localitate;
- date despre piața muncii din regiune (structura șomajului, salariul mediu);
- date privind educația și accesul la resursele umane;
- informații cu privire la infrastructura tehnică, și anume energie electrică, gaze, apă, canalizare, telecomunicații etc. (disponibile în localitate și în zonele de investiții);

- lista investitorilor naționali și străini prezenți în localitate (nume, sector, locație, țara de origine în cazul investitorilor străini);
- o listă a instituțiilor legate de afaceri (societăți de consultanță, cabinete de avocatură, societăți de recrutare, dar și puncte de sprijin pentru întreprinderi etc.);
- instituții cu care este important să coopereze investitorul la nivel național;
- informații despre activitățile de agrement din zonă;
- informații cu privire la posibilitatea de a educa copiii într-o școală, de exemplu, o școală cu predare în limbi străine, dacă aceasta este situată în localitate.

Toate informațiile trebuie să fie actualizate și exacte.

1.2 De ce merită să investești aici?

O parte foarte importantă a ofertei de investiții este răspunsul la întrebarea: De ce merită să se investească aici? Localitatea ar trebui să identifice principalele caracteristici distinctive care o vor confirma ca fiind cel mai bun loc pentru investiții. Adesea, în cazul în care astfel de documente sunt disponibile, acestea se bazează pe strategia de dezvoltare a localității sau pe alt document care include o analiză a potențialului acesteia.

În măsura în care localitatea dispune de o strategie de dezvoltare socio-economică și de o strategie de promovare a localității, următoarele informații ar trebui compilate pe baza analizei SWOT cuprinse în acestea:

- avantajele investiționale ale regiunii/localității, pe baza studiilor disponibile, a declarațiilor investitorilor, ale autorităților locale sau ale reprezentanților administrației locale;
- o descriere a atracțiilor comunei și ale regiunii în cauză (atracții turistice și naturale), însoțită de o galerie foto;
- opinii ale investitorilor care au investit deja în zonă (scrisori de mulțumire, interviuri, articole sau declarații ale investitorilor, autorități pregătite în scopuri promoționale).

În cazul în care localitatea nu are o strategie existentă, este necesar să se elaboreze un document separat care să acopere punctele de mai sus și să le clasifice ierarhic de la cele mai importante la cele mai puțin importante. În plus, merită subliniat potențialul localității pe harta atractivității investiționale a regiunii și țării.

1.3 Asistență pentru investitori

Un investitor, în special un investitor străin, se așteaptă la asistență și sprijin din partea autorităților locale. Adesea, chiar și cele mai mici gesturi pot contribui la crearea imaginii potrivite pentru o autoritate locală care dorește să atragă investitori. Este recomandabil să se pregătească informații privind sprijinul luând în considerare diferitele niveluri de disponibilitate ale stimulentele specifice. Dacă aceste niveluri pot fi distinse, pregătim informații luând-le în considerare. Cel mai frecvent distingem sprijinul la trei niveluri: a se vedea **ILUSTRAȚIA 2..**

ILUSTRAȚIA 2. NIVELURI DE SPRIJIN PENTRU INVESTITOR:

1. Local
2. Regional
3. Național

De asemenea, investitorul ar trebui să primească informații privind ajutorul de stat (cum îl poate sprijini statul), reglementările fiscale sau aspectele juridice. Ar trebui furnizate linkuri către instituțiile, organizațiile sau agențiile de stat relevante unde pot fi găsite date actualizate complete și fiabile.

ATENȚIE

Nu este recomandat ca aceste informații să fie transferate/copiate pe propriul site din cauza necesității de a avea grijă de actualizarea lor constantă.

Furnizarea de linkuri conduce la responsabilitatea de actualizare din partea instituției indicate în link.

La nivel **local** trebuie pregătite:

- informații privind potențialul de investiții, și anume, oferta de zone de investiții, hale disponibile, depozite de producție, spații de birouri;
- informații privind stimulentele pentru investiții oferite la nivel local, regional și național, de exemplu scutiri de la plata impozitelor pe proprietate;
- informații despre mediul economic, adică adrese ale instituțiilor, birourilor, cancelariilor, școlilor;
- informații despre ce oferă localitatea și cum sprijină investitorii care au investit în zonă.

La nivel **REGIONAL** trebuie pregătite:

- informații despre sprijinul disponibil la acel nivel (dacă există);
- datele de contact ale birourilor regionale cu care investitorul va coopera în etapa procesului de investiții (obținerea autorizațiilor de construcție, a avizelor de mediu etc.);
- date de la instituțiile regionale care sprijină investitorii, zonele economice, parcurile industriale.

La nivel **NAȚIONAL** trebuie pregătite următoarele:

- informații despre asistența disponibilă la acest nivel;
- date ale instituțiilor naționale, ministerelor, birourilor centrale.

În pachetul cu informații pentru investitori ca și pe site, informații cu privire la sprijinul oferit direct de Punctul de Servicii pentru Investitori, care include:

- pregătirea de informații privind potențialul de investiții al localității (inclusiv, oferta de terenuri de investiții, spații de birouri, hale și depozite);
- furnizarea de informații privind stimulentele pentru investiții oferite de Consiliul Municipal, birourile de ocupare a forței de muncă și parcurile științifice, tehnologice și industriale etc.; sprijinirea investitorilor în procedurile administrative și juridice necesare la nivel municipal;
- oferind acces rapid la informații complete privind mediul economic și juridic pentru investiții;
- furnizarea de asistență completă în găsirea de locații adecvate (în conformitate cu așteptările investitorului) precum și a partenerilor și sub-furnizorilor;
- oferirea de asistență post-investiție pentru întreprinderi (de asemenea, sprijină întreprinderile care își desfășoară deja activitatea în localitate, menținând legătura cu acestea în mod regulat și ajutându-le să rezolve problemele curente legate de activitățile lor în localitate).

1.4 Oferta de locație

O ofertă de locație este un loc specific în care poate fi realizată o anumită dezvoltare. Aceasta poate fi o hală de producție, un teren pentru o fabrică sau o companie nefuncțională, de asemenea, un birou pentru proiecte de servicii. Este important să descrieți cu exactitate proprietatea și să includeți material grafic în formă de fotografii, hărți, diagrame.

Pentru necesitățile localității, distingem 4 tipuri de oferte de locație:



GREENFIELD

Spațiu verde (câmp) curat, neamenajat.



BROWNFIELD

Întreprindere de producție finalizată – poate fi o hală nou construită într-un centru logistic de ultimă generație, dar și o hală construită în urmă cu mai mulți ani care necesită modernizare într-o întreprindere de producție care nu mai funcționează.



OFERTE DE BIROURI

Oferte de spații de birouri, de diferite dimensiuni, unde sunt posibile proiecte de servicii.



OFERTE PENTRU TURISM

Acestea pot fi zone de investiții, fie zone construite – important este ca ele să aibă o destinație în planul local de urbanism pentru activități turistice.

Reprezentanții serviciului de investiții al localității trebuie să caute, să găsească și să descrie ofertele de investiții din zona lor. O bună pregătire a unei oferte de locație crește atractivitatea și șansele de a atrage un investitor.

Pentru a sprijini activitățile de promovare economică ale localității, ofertele de locație ar trebui să fie postate, de exemplu, pe site-ul web al localității.

O ofertă pentru o proprietate (locație) **Greenfield** trebuie să includă următoarele informații:

Locație

- adresa locației;
- suprafața disponibilă într-o bucată;
- dacă există o posibilitate de extindere a terenului.

Informații despre proprietăți imobiliare

- numărul de proprietari;
- destinație în PLDU (Planul Local de Dezvoltare Urbană).

Transportul

- tipul de drum de acces pe teren;
- accesibilitate rutieră: autostrăzi, drumuri rapide, drumuri naționale (distanța de la locație);
- garnitură de cale ferată;
- aeroport – distanța până la cel mai apropiat aeroport sau timpul de călătorie până la aeroport.

Medii

- electricitate – puterea și distanța de la conexiune;
- gaz – distanța de la conexiune;
- apă – distanța de la conexiune;
- canalizare – distanța de la racord.

Atunci când se pregătește descrierea unei oferte **Brownfield** (de exemplu, hale de producție), pe lângă datele indicate în descrierea locației, și anume date privind amplasarea, legăturile de transport și utilitățile, trebuie acordată o atenție deosebită și asupra:

- dimensiunii halei împărțită în zonă de producție, zonă socială și zonă de birouri;
- suprafața terenului pe care este situată hala și forma acesteia;
- numărul de etaje (acest lucru este important la selectarea tipului de producție);
- înălțimea halei de producție;
- anul de construcție și modernizare a halei;
- presiunea pe podea (kg/m²);
- dacă hala are macarale suspendate;
- dacă hala are o intrare pentru camioane;
- dacă există o garnitură de cale ferată pe teritoriu;
- condițiile de achiziție (proprietate, închiriere).

Atunci când descrieți **Ofertele birourilor** este deosebit de important să țineți cont de:

- statut, și anume dacă este o clădire existentă, în construcție sau în faza de proiect;
- clasa clădirii, și anume A, B, C;
- suprafața totală a clădirii, inclusiv spațiile de birouri;
- numărul de etaje (supraterane, subterane);
- disponibilitatea parcării și numărul de locuri de parcare;
- legătura prin fibră optică, cablarea computerizată, aer condiționat;
- spații suplimentare: magazin, bufet, club de fitness și altele.

Exemple de anexe prost pregătite la ofertele de locație



Exemple de anexe bine pregătite la ofertele de locație



Anexele la oferta imobiliară trebuie să includă hărți, desene, fotografii, imagini aeriene cu conturul marcat al ofertei descrise.

Țineți cont de drepturile de autor și includeți în ofertă numai imagini pentru care sunt transferate astfel de drepturi.

ATENȚIE

Atunci când achiziționează o ofertă de locație, din resurse proprii și prin contacte cu alte entități care gestionează astfel de facilități și terenuri, unitatea administrației publice locale este ghidată în principal de atractivitatea acestora. Trebuie remarcat aici că promovarea ofertelor altor entități inclusiv a celor private, adesea în absența ofertei proprii a localității, este o practică recomandabilă.

Adesea, atunci când se caută situri de investiții pentru proiecte strategice (peste 50 ha), este necesar să se testeze posibilitatea de a combina terenuri adiacente care pot fi deținute de entități diferite. Într-un astfel de caz, propunerea unei oferte unice ar fi problematică – diferiți proprietari pot avea așteptări diferite cu privire la condițiile vânzării. Localitatea poate decide să-și construiască oferta locațională pe baza bunurilor imobiliare, inclusiv, în baza terenurilor altor proprietari. În acest scop, poate iniția o achiziție pe termen lung de terenuri într-o anumită zonă și apoi le poate vinde prin licitații. În practică, poate fi mai simplu să începeți o colaborare cu proprietarii terenurilor. Primarul localității în cauză ar trebui apoi să vină cu o inițiativă.

Se recomandă ca localitățile să dispună de un document care să inventarieze proprietățile care pot fi utilizate pentru investiții și să includă ipoteze cu privire la modul în care acestea vor fi gestionate în continuare (reinvestirea în terenuri/cumpărarea/cooperarea cu parteneri privați). Terenurile potențial interesante din punct de vedere al investiției pot fi identificate pe baza unui plan urbanistic zonal, a unui studiu de condiționare sau chiar a datelor din cadastru. De asemenea, este necesar să se analizeze dacă și la ce moment acest document ar trebui prezentat unității administrației publice locale.

Un primar care dorește să obțină terenuri private pentru oferta sa trebuie să se întâlnească cu proprietarii acestora pentru a obține acordul lor pentru o astfel de cooperare. Este o bună practică să obțineți declarații scrise, să încheiați acorduri pe acest subiect sau chiar să furnizați autorizațiile autentificate notarial pentru a reprezenta autoritatea în chestiuni legate de vânzarea terenului. De asemenea, este o bună practică să se includă în astfel de documente o clauză privind măsura în care proprietarul este de acord să negocieze prețul cu autoritatea locală parteneră.

1.5 Informații de contact

Contactul este o parte foarte importantă a ofertei de investiții. La predarea acestuia către investitor, trebuie furnizate datele de contact ale persoanelor de contact cu investitorul și, dacă este posibil, ale biroului de presă (nume, număr de telefon, adresă de e-mail și competențe lingvistice). De asemenea, ar trebui să se asigure, că există informații pe panoul de afișaj din biroul municipal pentru a localiza Punctul de Servicii pentru Investitori.

În oferta de locație, trebuie furnizate datele de contact ale unei persoane care deservește investitorii și care cunoaște în detaliu oferta imobiliară descrisă.

Este important, dacă este posibil, ca după primul contact investitorul să fie contactat direct de o anumită persoană cu un număr de telefon mobil. Persoana de contact trebuie să fie disponibilă pentru a răspunde la telefon chiar și în afara orelor de program.

Ar trebui adoptată o abordare puțin mai detaliată a acestor informații atunci când vor fi postate pe site-ul web. Oferta ar trebui, de asemenea, să fie completată cu:

- datele de contact ale autorității locale (număr de telefon, e-mail);
- programul de lucru al biroului și al persoanelor care deservește investitorii și eventual, al biroului de presă;
- o hartă interactivă care permite utilizatorului să traseze o rută de la orice locație către o destinație;
- e-mail către administrator.

2. Model de site web pentru autoritățile locale

De ce ar trebui ca fiecare localitate să aibă un site web dedicat antreprenorilor / investitorilor?

Din cercetările efectuate la nivel mondial de o serie de instituții, reiese că internetul devine un instrument de marketing din ce în ce mai eficient în organizarea dezvoltării economice. Una din aceste instituții este: Development Counsellors International (DCI)¹. Din 1960, a lucrat cu peste 500 de orașe, regiuni, state și țări, ajutându-le să atragă atât investitori, cât și turiști. Se specializează în consultanță care acoperă toate etapele dezvoltării economice și marketingului turistic.

DCI este adesea aleasă pentru a îndeplini sarcini de dezvoltare economică bazate pe o "sursă unică" – un grad unic de specializare. De asemenea, agenția elaborează „strategii câștigătoare în marketingul dezvoltării economice”, efectuează cercetări permanente în rândul cadrelor responsabile în procesul de investiții pentru selectarea locațiilor. Din 1996, a realizat studiul „Winning Strategies”, care se repetă la fiecare trei ani. În cadrul acestui proiect, se solicită respondenților să evalueze pe o scară de la 1 la 5 (unde 1 este „slab”, iar 5 „excelent”) eficiența tehnicilor de marketing utilizate de echipele de dezvoltare economică. Rezultatul acestei cercetări (realizată pe parcursul anilor 1999 – 2020) este prezentat în tabelul de mai jos. Acesta arată progresia evidentă a rolului site-ului web ca instrument de marketing direct foarte eficient, pentru promovarea dezvoltării economice a organizației.

¹ International Development Consultancy (DCI) este un lider în consultanță de marketing. Este cea mai mare echipă de specialiști în marketingul de localizare din lume – angajând personal din grupa de vârstă 40+. Compania are sediul central în New York. Organizația are birouri regionale în: Denver, Los Angeles și Toronto. DCI este un membru activ al IEDC (Consiliul Internațional de Dezvoltare Economică). Serviciile DCI acoperă domenii precum: relații cu mass-media, perspective de dezvoltare a competențelor, planuri de marketing, marketing digital, construirea de relații: consultanță – atragerea talentelor, evenimente speciale și marketing.

Site-ul web un instrument eficient pentru impact²

Instrument	2023	2020	2017	2014	2011	2008	2005	2002	1999
site web	76%	62%	74%	67%	55%	56%	53%	34%	37%
vizita cadrelor de management	62%	58%	66%	64%	57%	54%	55%	53%	46%
contact cu mass media / promoție	61%	54%	51%	48%	33%	52%	50%	40%	38%
organizarea de evenimente	55%	54%	51%	46%	35%	45%	49%	37%	42%
rețele de socializare	51%	46%	—	—	—	—	—	—	—
participarea la târguri	39%	43%	39%	38%	35%	—	33%	32%	45%
publicitate	40%	42%	32%	17%	16%	15%	20%	21%	19%
corespondență directă (broșuri, cutii cadou)	33%	33%	23%	14%	15%	19%	23%	33%	25%

10 reguli de design a paginii de start a site-ului web³

1. Sloganul publicitar, care prezintă succint mesajul principal și misiunea site-ului, este plasat într-un loc vizibil – de preferință lângă logo, în partea stângă de sus a ecranului.
2. Titlul paginii trebuie conceput astfel, încât să fie în concordanță cu numele site-ului sau al companiei pentru care a fost creat site-ul. Acesta ar trebui să aibă o caracteristică de unicitate, astfel încât să fie ușor de identificat de către browsere. Specificul subpaginilor trebuie să fie legat de misiunea site-ului sau al companiei.
3. Este obligatoriu să se includă un link către o subpagina, în care să existe posibilitatea de a descrie în detaliu compania sau organizația.
4. Creăm așa-numitele puncte de plecare (meniuri), adică puncte din care utilizatorii pot explora rapid posibilitățile și resursele site-ului.
5. Motorul de căutare este plasat într-un loc vizibil – în colțul din dreapta sus al ecranului.
6. Pe pagina de pornire a site-ului plasăm mostre de conținut sau mostre din ceea ce oferă site-ul, astfel încât să încurajăm utilizatorii să-l utilizeze.
7. Creăm legături (care conțin cuvinte cheie) care facilitează utilizarea

² Elaborat pe baza: www.aboutdci.com/winning-strategies/

³ Elaborat pe baza unui articol de Jacob Nielsen Top Ten Guidelines for Homepage Usability

site-ului prin navigarea rapidă către subiectele pe care le caută utilizatorul.

8. Plasăm linkuri (descrieri, legături, redirecționări) către cele mai importante produse (articole, evenimente) pe care dorim să le promovăm.
9. Evităm prea multe culori, publicități și așa-numitele „elemente de umplutură”.
10. Evităm elemente grafice complicate și de prisos, adică cele care nu contribuie cu nimic la conținutul site-ului.

Subpagina „Investește în Localitate” și „Standarde de Servicii pentru Investitori în Administrația Locală”⁴

Un element integrant al implementării „Standardelor de servicii pentru investitori în administrația locală” (SOI) de către localitate, este crearea unei subpagini pe site-ul localității dedicată antreprenorilor și investitorilor. În cazul în care autoritatea locală are deja un astfel de site, merită să-l revizuiți pentru a vă asigura că respectă cerințele descrise mai jos. Acest lucru va facilita comunicarea cu clientul, precum și cooperarea eficientă cu agenția națională de investiții și partenerii regionali.

Cheia succesului este calitatea studiului și actualitatea datelor de pe subpagina „Investește în Localitate”. Acest lucru ar trebui să fie responsabilitatea unui angajat desemnat de autoritatea publică locală pentru deservirea Punctului de Servicii pentru Investitori (PSI).

În același timp, în conformitate cu aranjamentele adoptate anterior, toate entitățile care operează în cadrul sistemului „Investește în...” ar trebui să se sprijine reciproc în promovare.

Acest lucru este dictat de faptul că localitățile sunt, în cea mai mare parte, autorii ofertei de investiții, în timp ce promovarea și vânzările acestora sunt realizate de toate entitățile. Prin urmare, pe pagina principală a Primăriei Localității, în fila „partenerii autorităților locale”, ar trebui plasate siglele agenției naționale de investiții și ale partenerilor săi din regiune cu link-uri către site-urile acestora.

Site-ul web este un instrument foarte important și eficient în mâna administrației locale. Comunicarea pe site este un proces care necesită planificarea acțiunilor, implementarea și monitorizarea acestora. Concluziile trase ar trebui să ajute la îmbunătățirea sistemului, drept urmare clientul, adică potențialul investitor, va fi mai dispus să profite de oferta localității. Prin urmare, trebuie să se stabilească în regulile interne de funcționare a site-ului localității, principiile de funcționare a subpaginii „Investește în Localitate”.

⁴ Elaborat pe baza „Standardelor de servicii pentru investitori – manualul municipal” de J. Wolff, M. Odziemczyk, 2018.

În caz contrar, site-ul nu va fi util pentru public, și va pierde rapid încrederea acestuia în informațiile postate.

Prin urmare, nu este suficient să însărcinați o companie externă să „construiască site-ul”, iar după ce sarcina a fost finalizată, să considerați subiectul închis – o greșeală frecventă. Este recomandabil să se construiască site-ul web cu sprijinul unei entități calificate în acest sens și să se încredințeze proiectarea și conținutul acestuia unui angajat (sau unei echipe) a autorității locale desemnate, cu calificările corespunzătoare. Administratorul și angajatul (angajații) desemnat (desemnați) cu expertiză ar trebui să fie responsabili împreună pentru actualizarea informațiilor publicate pe site-ul municipal.

În plus, la pregătirea și menținerea subpaginii „Investește în Localitate”, trebuie luate în considerare următoarele aspecte:

Numele subpaginii pentru investitori ar trebui să fie plasată pe pagina principală a localității, în partea stângă, sub logo-ul localității. Această subpagină, cu nume, de exemplu, „Investiți în (numele Localității)”, ar trebui să fie un loc în care să se găsească toate informațiile necesare pentru un potențial investor (a se vedea Ilustrația 4. Exemplu de cum să includeți link-uri către informațiile Punctului de Servicii pentru Investitori pe pagina web a localității).

Pe pagina de pornire a site-ului pot fi postate în obiective de marketing cele mai bune oferte de investiții „emblematică” (de producție și servicii) de tip greenfield și brownfield (1-2 oferte) – adică o descriere promoțională foarte scurtă cu fotografii și hărți.

Odată ce localitatea are un istoric de succes, este bine să se includă **pe site-ul web al localității, declarații ale reprezentanților companiilor** (cu o fotografie și o legendă sau un scurt videoclip) care au investit în localitate, subliniind valoarea „locației”. Este important ca făcând „clic” pe oricare dintre articolele prezentate aici să se poată ajunge la subpagina „Investiți în...”.

Toate elementele și descrierile de pe pagina principală a site-ului sau de pe subpagina „Investiți în...” trebuie să fie pregătite **în cel puțin două versiuni lingvistice: română și engleză**. Versiunea în limba engleză este o condiție prealabilă pentru a ajunge la clienții din afara Republicii Moldova.

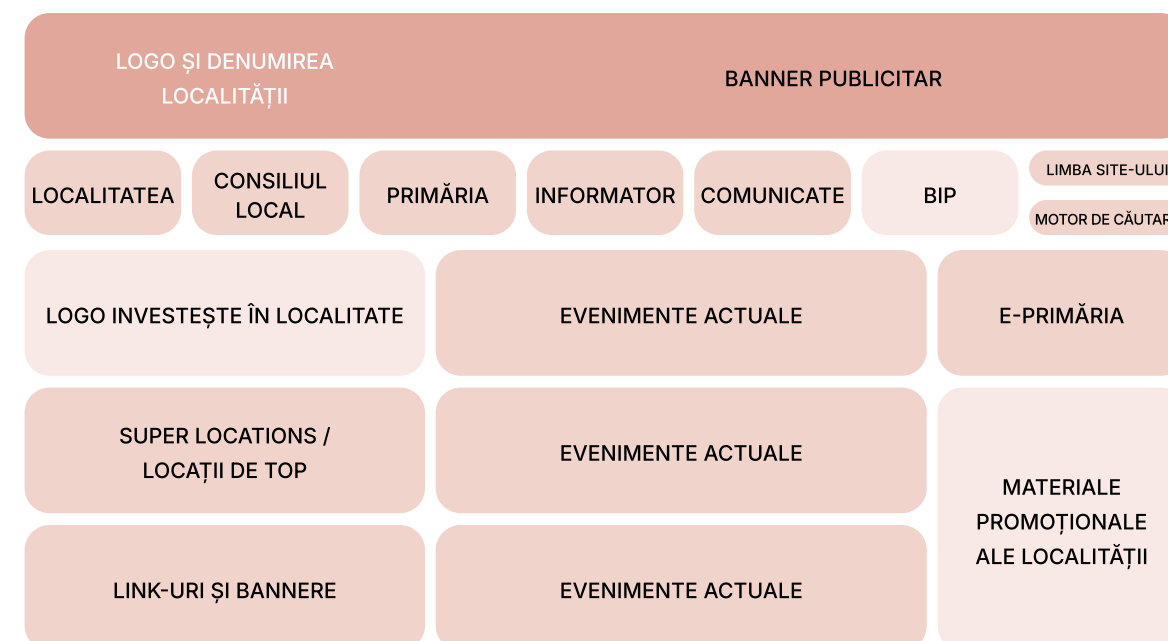
Meniul subpaginii trebuie să conțină elemente care să reflecte exact oferta de investiții:

- Despre localitate și regiune
- De ce merită să se investească aici?
- Sprijin pentru investitori

- Oferta de proprietăți imobiliare (locații)
- Contacte.

Succesul localității în atragerea investitorilor este determinat, printre altele, de cunoașterea așteptărilor clientului față de o ofertă și de pregătirea acesteia în conformitate cu aceste așteptări. Dezvoltarea informațiilor privind potențialul localității necesită cercetare și activitate analitică. Elementele enumerate mai sus reprezintă un model care permite localității să-și con-

Ilustrația 3. Exemplu de prezentare a informațiilor de pe site-un web al localității



Ilustrația 4. Exemplu de includere pe pagina de pornire a localității a unor linkuri către informațiile privind Punctele de Servicii pentru Investitori



struiască propria ofertă, să o promoveze pe site-ul localității la subpagina „Investește în Localitate” pentru investitori/întreprinderi și să o utilizeze pentru a promova și a colabora cu clienții.

Un exemplu de astfel de site web este prezentat în ilustrațiile de mai jos. Conținutul subpaginilor individuale trebuie elaborat în conformitate cu recomandările colectate în **CAPITOLUL 1**.

În cazul unui număr mai mare de oferte de locație (mai mult de 15), un motor de căutare este util. Apoi, ar trebui să fie posibilă căutarea de oferte din baza de date cel puțin conform:

- tipului de ofertă,
- destinației în PLDU (Planul Local de Dezvoltare Urbană) sau SF (Studiul de fezabilitate).

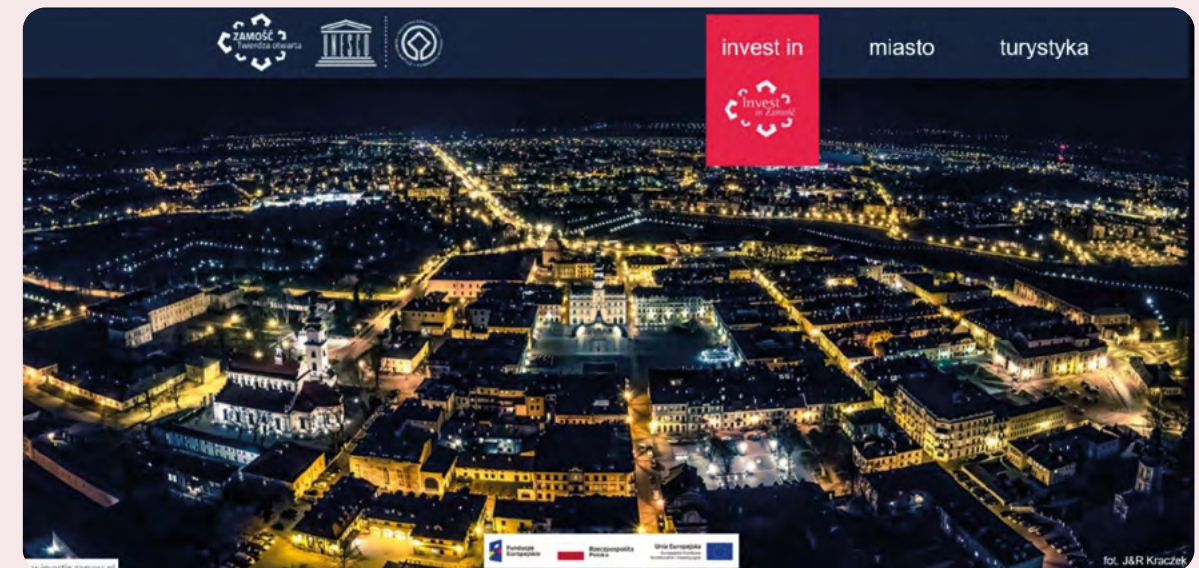
Fiecare ofertă trebuie să includă data actualizării datelor și o specificație detaliată privind formatele în conformitate cu standardul internațional.

Rubrica „Actualități” ar trebui să includă informații privind evenimentele importante pentru un potențial investitor, inclusiv succesele investiționale ale localității.

Vă sugerăm, să evitați prea multe culori și alte efecte speciale, așa-numitele „efecte de umplutură”, precum și grafica prea încărcată, care nu contribuie prea mult la conținutul site-ului, deoarece potențialul investitor așteaptă răspunsuri la întrebări de bază și nu trebuie descurajat cu un conținut de prisos, care prelungește timpul petrecut în căutarea de informații concrete.

Investește în Localitate – Exemple poloneze de implementare a proiectelor:

1. Investește în Zamość >>



2. Investește în Dzierżoniów >>



3. ABC-ul serviciilor pentru investitori

Sarcinile entităților care colaborează cu investitorii

Unul din elementele de bază în procesul de servicii pentru investitori este o procedură transparentă. Tot personalul trebuie să cunoască pe deplin cum să sprijine investitorul. Nu există o singură procedură corectă, dar cel mai bun mod de a vă asigura că tot personalul Punctului de servicii pentru investitori urmează procedurile adecvate, este de a pregăti un statut scris care să conțină toate standardele.

În primul rând, este important să se identifice diferitele tipuri de investiții și modul în care acestea pot fi sprijinite. Sprijinul poate include consultanță privind locația (pentru întreprinderile de producție) sau căutarea de birouri (pentru întreprinderile BSS). În plus, entitățile implicate în tratarea cu investitorul ar trebui să știe ce costuri reprezentative pot suporta, cum ar fi invitarea investitorului la prânz în timpul vizitei la fața locului. Sprijinul ar trebui să înceapă cu un prim e-mail oficial, iar instituția ar trebui să aibă un astfel de model pentru a facilita procesul pentru angajații săi.

De asemenea, trebuie stabilite măsurile care trebuie luate după vizita la fața locului a investitorului – ce materiale trebuie trimise, cum ar trebui să arate e-mailul de completare. Cu un astfel de manual, nu numai că îi vom ajuta pe noii angajați să învețe elementele de bază ale deservirii investitorilor, dar ne putem asigura și că investitorii sunt deserviți într-un mod similar.

Atunci când se oferă o anumită parcelă de teren pentru investiții, ar trebui prezentată și analiza pentru regiune. Un investitor, în special unul mare, nu va căuta viitorii angajați doar în împrejurimile fabricii, ci va trebui să-și extindă căutarea la întreaga regiune pentru a găsi cei mai potriviți candidați. Prin urmare, trebuie să înțeleagă diversitatea locală, mediul de afaceri și social.

O analiză SWOT a regiunii ar trebui, de asemenea, să fie pregătită pentru uz intern. Un astfel de exercițiu va ajuta să se înțeleagă dacă investitorii pot fi interesați de regiune și de ce regiunea poate să nu fie încă suficient de bună. De exemplu, o locație care nu a atras încă investitori, situată la o anumită distanță de un oraș important, poate părea pentru o companie mare, că nu este pregătită să susțină o investiție semnificativă (+500 locuri de muncă). Cu toate acestea, atragerea câtorva întreprinderi mai

PREGĂTIREA PROCEDURII

CUNOAȘTEREA LOCAȚIEI ÎN REGIUNE

mici (peste 100 de angajați) va dovedi întreprinderilor mari că localitatea/instituția regională va sprijini proiecte și mai mari.

Cunoașterea pieței resurselor umane este unul dintre cele mai importante aspecte pentru o companie care planifică o investiție. Prin urmare, ar trebui să vă propuneți să aveți informații detaliate pe această temă, materiale pe care să le partajați cu investitorii și să aveți o relație bună cu cel puțin o companie de resurse umane care operează la nivel național și regional. În plus, trebuie să aveți o înțelegere a mediului educațional, și să identificați, de asemenea, instituțiile de învățământ secundar și superior și, dacă este posibil, școlile internaționale.

CUNOAȘTEREA DEPLINĂ A TERENULUI DE INVESTIȚII

Poate părea evident că proprietarul știe totul despre zona oferită, dar de multe ori observăm, că nu există răspunsuri gata la întrebări specifice, care apar în timpul unei vizite la fața locului. Aceste întrebări se referă cel mai adesea la racordarea la utilități, costuri și posibilitatea de a crește capacitatea.

Este responsabilitatea instituției în cauză să colecteze toate informațiile necesare. Nu puteți fi pregătit pentru fiecare întrebare. Cu toate acestea, trebuie făcut tot posibilul pentru a pregăti informațiile/materialele în avans. O bună pregătire arată clientului că este tratat cu profesionalism.

RELAȚII BUNE CU ANTREPRENORII LOCALI

Orice companie nouă va dori să cunoască mai multe despre mediul de afaceri existent. Unul din punctele de pe agenda vizitei la locul investiției poate fi o întâlnire de parteneriat. O astfel de întâlnire implică un investitor interesat de regiune și o companie care operează deja în această locație. Este o idee bună să identificați companii din domenii diferite care permit o întâlnire înainte de vizita clientului. Prin urmare, atunci când un client solicită prezentarea unei companii locale, ar trebui să fiți pregătiți pentru asta.

Menținerea unor relații bune cu companiile deja prezente în regiune este, de asemenea, una dintre responsabilitățile și unul dintre serviciile post-investiționale care ar trebui oferite fiecărei companii. Pentru mai multe detalii, consultați Capitolul 5.

GREȘELI POSIBILE ȘI MODALITĂȚI DE ALE EVITA

Principală greșală făcută de localitățile care doresc să încurajeze investitorii să investească în regiunea lor este cunoașterea incompletă a zonei de investiții și a regiunii în sine. Adesea, acestea doresc să atragă investitori al căror profil nu corespunde deloc caracteristicilor regiunii – în ceea ce privește sectorul, dimensiunea întreprinderii etc. Uneori doresc să încurajeze întreprinderile chiar dacă nu dispun de terenuri adecvate pentru investiții, doar pentru că întreprinderea este mare, cunoscută sau are în vedere un proiect de investiții major.

Dezvoltarea unei regiuni se bazează pe punctele sale forte. Analiza SWOT menționată anterior va identifica punctele forte ale locației și în același timp, va evita dezamăgirea prin încercarea de a atrage investitori nepotriviți.

Un exemplu de analiză sensibilă a unei regiuni care a dus la o dezvoltare semnificativă (desigur în combinație cu alte aspecte) este în Polonia Nowa Sól situată în Voievodatul Lubuskie. În prezent, în oraș există câteva sute de companii care produc piese pentru sectorul auto. Autoritățile locale au profitat de proximitatea lor geografică față de piața germană și au atras mulți investitori din această țară, ceea ce a inițiat un așa-numit efect de bulgăre de zăpadă, când prima investiție atrage alte investiții.

Un alt exemplu este dezvoltarea sectorului alimentar în partea de est a Poloniei, care a fost istoric mai puțin industrializată decât restul țării. Mulți investitori au apreciat experiența regiunii în acest domeniu și au decis să își localizeze proiectele în provinciile Lublin și Podlasie.

Un exemplu recent este voievodatul Podkarpackie, care, analizându-și oportunitățile și resursele, inclusiv în ceea ce privește instituțiile de învățământ superior, a decis să creeze o Vale a Aviației, în care operează zeci de companii din sector, dar și alți investitori sunt interesați de zonele situate în regiune. În mod interesant, în acest caz, activitatea autorităților s-a dovedit benefică și pentru învățământul superior, deoarece datorită specializării sectoriale dezvoltate, în fiecare an tot mai mulți studenți aleg să studieze specializări legate de aviație la Politehnica din Rzeszów.

Orice localitate care caută investitori trebuie să înțeleagă că succesul este, din păcate, rezultatul multor eșecuri. Din cele câteva zeci de proiecte deservite, doar câteva sau unul sunt situate în zona dată. Cu toate acestea, riscul de a pierde un proiect în favoarea unei alte regiuni sau țări nu ar trebui să afecteze calitatea serviciilor pentru clienți. Fiecare investitor trebuie să știe că autorităților locale le pasă de fiecare proiect pe care îl gestionează, deoarece implicarea autorităților este unul din aspectele cheie ale succesului unei anumite investiții.

Un investitor cu experiență va recunoaște imediat dacă este binevenit într-un anumit loc și dacă i se acordă atenția cuvenită în timpul vizitei sale. Ar părea de înțeles pentru toată lumea că un investitor ar dori să se simtă special, dar adesea asistăm la o situație în care autoritățile locale nu înțeleg importanța unei bune pregătiri a ofertei și a zonei de investiții în sine, ceea ce devine cauza unor dezamăgiri suplimentare atunci când un investitor străin alege o locație alternativă.

DE CE AR TREBUI UN INVESTITOR SĂ ALEAGĂ O ANUMITĂ OFERTĂ DE INVESTIȚII?

Atunci când deserviți un anumit investitor, este important să vă amintiți că nu concurați doar cu alte regiuni din aceeași țară, care pot fi mai bine sau mai rău pregătite, ci mai ales că sunteți un participant la competiția internațională pentru o anumită companie. Un client care are în vedere construirea unei noi fabrici sau a unui nou centru BSS dorește să se asigure că a luat în considerare toate opțiunile posibile, așa că, de obicei, începe analiza prin selectarea câtorva sau mai multor țări. De obicei, pentru a obține informații de bază despre o anumită țară, se apelează la agenția națională de investiții, pentru a obține date macro și microeconomice obiective.

Următorul pas este să primiți oferte specifice locației. În acest scop, compania continuă să urmărească instituțiile la nivel guvernamental (cu excepția cazului în care nu există astfel de instituții în țară, caz în care se adresează deja anumitor regiuni în prima etapă) și solicită oferte. Instituția centrală colectează ofertele din regiuni și întocmește investitorului întregul pachet de informații. În acest moment, un investitor poate fi în posesia a zeci de oferte de investiții, din care trebuie să selecteze o duzină pentru o vizită de investiții.

Atunci când un investitor face o vizită de investiții, localitatea nu trebuie să uite de faptul, că se confruntă cu aproximativ o duzină de locații, dintre care unele au o capacitate financiară mai mare, terenuri mai bine dezvoltate sau parcele mai potrivite pentru cerințele companiei și pot avea mult mai multă experiență în relațiile cu investitorii.

Acest lucru nu înseamnă că o anumită locație are mai puține oportunități. Investitorii subliniază adesea că în procesul de decizie privind locația, atmosfera („good vibe”) pe care o simt în timpul întâlnirilor este foarte importantă. Se poate observa că, cu cât numărul investitorilor localizați într-o anumită regiune este mai mare, cu atât motivația unităților administrației locale de a servi cu atenție noii investitori este mai scăzută. Adesea, angajamentul demonstrat de regiunile mai puțin experimentate este un argument mai convingător pentru alegerea unei locații pentru investiții.

FACTORI DEPENDENȚI ȘI FACTORI INDEPENDENȚI

Printre factorii care determină alegerea unei locații, există unii care sunt independenți de autoritatea locală sau de acțiunea națională, dar există, de asemenea, multe aspecte asupra cărora se poate lucra la nivel local și îmbunătățirea indirectă sau directă a imaginii unei regiuni.

Factorii care nu pot fi controlați de autoritățile locale includ, de exemplu, infrastructura rutieră la nivel național. Cu toate acestea, aproape în fiecare caz există o oportunitate de a influența ușor îmbunătățirea condițiilor locale aparent independente.

De exemplu, deși localitatea nu are nicio influență asupra infrastructurii la nivel național, aceasta poate lucra în cooperare cu autoritățile locale sau

regionale în ceea ce privește infrastructura de acces la parcelă, dezvoltarea terenului cu facilitățile necesare.

Un alt factor care nu depinde de voința și capacitatea instituțiilor regionale este reprezentat de circumstanțele istorice. Zonele care au fost utilizate timp de secole, de exemplu în industria minieră sau în agricultură, pot fi dificil de adaptat la cerințele industriei sau serviciilor moderne, dar aceasta nu înseamnă că nu ar trebui să se lucreze la îmbunătățirea imaginii regiunii. Desigur, cele mai bune rezultate provin din cooperarea pe scară largă cu autoritățile la nivel național, dar chiar și campaniile locale pot avea efectul dorit.

Capacitatea de a influența resursele umane disponibile în regiune este, de asemenea, limitată. Populația unei zone, în special a uneia situate departe de aglomerările urbane, este de obicei constantă sau în scădere. În mod similar, autoritățile locale au o influență redusă asupra educației și experienței lucrătorilor disponibili în prezent pe piață. Pe de altă parte, aceștia pot modela piața muncii în funcție de competențele lor în educația vocațională și învățământul superior. De altfel, eforturile de a atrage noi întreprinderi în regiune pot opri exodul tinerilor educați către marile orașe sau îi pot determina să se întoarcă în orașele lor natale.

Deși stimulentele pentru investiții sunt de obicei elaborate la nivel național sau chiar independent de deciziile guvernamentale (în cazul Uniunii Europene), autoritățile locale au capacitatea de a modela oferta lor într-o măsură limitată. În Polonia, un exemplu în acest sens este posibilitatea de a introduce scutiri de impozitul pe proprietate pentru companiile care îndeplinesc anumite criterii. Unele dintre autoritățile locale aleg să reducă pragurile cât mai mult posibil, astfel încât și cele mai mici companii să poată beneficia de scutire, în timp ce altele optează pentru o strategie de scutiri disponibile pentru cei mai mari jucători. Indiferent de opțiunea aleasă de autoritățile locale, astfel de măsuri pot îmbunătăți semnificativ competitivitatea acestora între regiuni.

Cu toate acestea, nu trebuie uitat că există o serie de factori care sunt în dependență totală de autoritățile locale, instituțiile regionale sau alte instituții de sprijinire a afacerilor. Mai presus de toate, este vorba despre activitatea menționată a autorităților locale, care se manifestă în multe moduri diferite – de la cooperarea regională activă cu instituțiile de mediu de afaceri, până la pregătirea unei oferte de investiții și zona în sine.

Gradul de dependență al factorilor va fi determinat de reglementările locale. În anumite cazuri, instituțiile și autoritățile regionale vor avea un impact mai mare asupra pieței muncii, în alte cazuri asupra infrastructurii locale. Cu toate acestea, cel mai important lucru este să identificăm acele domenii în care avem o influență totală sau parțială și să facem tot posibilul pentru a îmbunătăți atractivitatea investițională a unei regiuni chiar și într-un grad

PREGĂTIREA PREZENTĂRII ȘI A ALTOR MATERIALE NECESARE

mai mic. Cu pași mici, puteți obține rezultate cu adevărat impresionante.

O prezentare bine pregătită a regiunii este cheia succesului. Este nevoie de mult timp și angajament pentru a pregăti materialul complet, dar merită. Odată pregătite, acestea vor servi pentru mult timp și vor necesita doar corecții minore și actualizarea datelor.

Fiecare material trebuie adaptat la nevoile investitorului individual și este important să ținem cont de acest lucru. Desigur, o prezentare generală nu este o eroare gravă, dar dacă nu am avut ocazia să adaptăm materialul la profilul investiției planificate sau la o anumită companie, este încă posibil să ieșim din situație făcând referire la aspecte specifice ale proiectului de investiții.

Ar trebui să aveți un șablon de prezentare pe baza căruia vor fi create materialele ulterioare. Este o bună practică să creați o prezentare principală care să conțină o gamă foarte largă de informații care să poată fi utilizate în diferite ocazii. Prezentarea trebuie să includă informații despre localitate, parcelă, stimulente pentru investiții, infrastructură. Mai presus de toate, însă, trebuie să răspundă cerințelor investitorului.

În etapa premergătoare proiectului, este necesar să se stabilească cerințele companiei cu privire la amplasament, disponibilitatea utilităților, infrastructura din jurul terenului, dar și alte aspecte precum disponibilitatea angajaților și mediul socioeconomic. Anume răspunzând cerințelor companiei se poate face o prezentare care va ajuta la localizarea investițiilor în regiune.

Pregătirea unei bune prezentări a regiunii și a terenului facilitează procesul decizional și asigură investitorul despre profesionalismul gazdelor. Cu cât compania este mai mare, cu atât mai mare este importanța detaliilor în materialul pregătit. Atunci când se gestionează proiecte mari de investiții, este imperativ ca informațiile să fie corecte și actualizate periodic. Aici este util să desemnați o persoană din echipă care să actualizeze datele la fiecare două-trei săptămâni. Este la fel de important să aveți grijă de aspectele vizuale. Dacă nu aveți în echipă o persoană capabilă să se ocupe de proiectarea grafică a materialului, merită să apălați la serviciile unui designer grafic profesionist.

Indiferent dacă vă decideți să pregătiți singur prezentarea sau apălați la serviciile unui profesionist, este important să asigurați claritatea informațiilor prezentate, să reduceți la minimum numărul de animații utilizate, imagini inutile și alte elemente care nu pot decât să distragă atenția de la datele cele mai importante.

Acest lucru este atât de important încât chiar și cea mai bine pregătită prezentare poate fi inutilă dacă nu este clară și transparentă pentru public.

Prea mult text pe diapozitive, stiluri de diapozitive inconsecvente sau mai multe fonturi pe același diapozitiv, lipsa unei scheme de culori consecvente, grafice ilizibile sau lipsă de grafice, sunt exemple de greșeli, care pot fi făcute atunci când se pregătește o prezentare a unei regiuni.

Un videoclip promoțional bine pregătit, care prezintă povestea regiunii și a zonei de investiții, este, de asemenea, o parte importantă a materialelor pentru investitor. Cu toate acestea, la fel ca în cazul prezentărilor, este important să ne amintim despre faptul că, un film prost editat nu poate decât să se dovedească a fi o risipă de fonduri publice. Filmul trebuie să fie scurt (maximum 4 minute), pregătit în limba engleză (poate fi cu un narator în engleză și subtitrare în engleză pentru o recepție mai ușoară) și să prezinte informații importante despre regiune – cele mai importante sectoare, proiecte sociale, companii, oportunități educaționale etc. Un aspect foarte important care ar trebui să fie prezentat în film este informațiile despre oportunitățile de petrecere a timpului liber, cultură și sport. Aceasta este o informație care cu succes poate fi prezentată în formă animată, în timp ce este dificil de arătat într-un material static, cum ar fi o prezentare.

Pregătirea unui teren de investiții nu trebuie să însemne întotdeauna efectuarea efectivă a cheltuielilor în avans – înainte de decizia investitorului. Desigur, situația ideală este una în care investitorul vede imediat terenul cu infrastructura completă și toate utilitățile conectate. Cu toate acestea, trebuie să fim conștienți de problema capitalului înghețat și de dificultatea de predicție a așteptărilor finale ale unui investitor. Prin urmare, administrația locală ar trebui să se concentreze pe pregătirea a ceea ce este necesar pentru fiecare potențial investitor, cum ar fi infrastructura rutieră, și pe pregătirea planurilor realiste pentru furnizarea de utilități.

Acest lucru se datorează faptului că niciun investitor nu are nevoie de capacități țintă în ziua în care cumpără proprietatea, ci deja la momentul deciziei trebuie să fie sigur că terenul poate fi pregătit conform cerințelor sale în timpul specificat. Mai ales în perioada recentă, investitorii nu se bazează doar pe promisiunile generale făcute de autorități în acest sens, ci se așteaptă la planuri specifice, susținute adesea de angajamente semnate de la entități responsabile.

În acest scop, este util să se identifice în prealabil oportunitățile și să se pregătească un calendar pentru furnizarea de utilități în mai multe opțiuni (minimă, medie și maximă). De asemenea, merită să efectuați toate lucrările pregătitoare pentru investițiile necesare, inclusiv, planificarea, proiectarea și cele pentru obținerea autorizațiilor necesare.

Pe de o parte, acest lucru va permite începerea lucrărilor imediat după decizia investitorului și, astfel, respectarea termenelor promise (consolidarea credibilității pentru viitor); pe de altă parte, va convinge investitorul de realitatea angajamentelor luate.

PREGĂTIREA TERENULUI INVESTIȚIONAL

Fără a aduce atingere celor de mai sus, pregătirea unui teren de investiții înseamnă și capacitatea de a-l prezenta atractiv. Acest lucru este deosebit de important, de exemplu, pentru investitorii din SUA sau Japonia, care sunt obișnuiți cu parcele de teren în parcuri industriale, care la prima vedere, sunt gata pentru începerea construcției. În legătură cu aceasta, ar trebui să ne ocupăm de terenul investițional în așa fel, ca să nu arate neîngrijit și delăsător. În acest scop, înainte de fiecare prezentare (dar și pentru pregătirea materialelor de marketing), zona ar trebui să fie complet cosită și curățată de orice materiale și obiecte care ar putea fi pe ea.

Factorii care determină o parcelă ideală:

- caracteristicile de bază ale parcelei – formă regulată, suprafață plană, neîmpădurită și neamenajată, fără situri arheologice, supravegheată geologic, nivel scăzut al apelor subterane, zonă neinundată, utilizată de preferință pentru agricultură, cu posibilitate de extindere;
- Plan urbanistic valabil – fără restricții semnificative, de exemplu, înălțimea clădirilor (40m+), gradul de dezvoltare (80%+);
- statutul juridic al proprietății – structura de proprietate reglementată: de preferință un singur proprietar, proprietate vs. uzufruct perpetuu;
- vecinătatea parcelei – zonă îndepărtată de clădirile rezidențiale, de plantele cu risc ecologic și de zonele naturale special protejate;
- infrastructură tehnică – acces direct sau apropiat la toate utilitățile;
- Alte infrastructuri – acces la rețeaua rutieră (eventual feroviară), transport public reglementat, concesiuni și stimulente – scutire de impozitul pe proprietate.

Cele mai importante aspecte dintre cele menționate mai sus se referă la statutul juridic al proprietății și la disponibilitatea utilităților. Statutul juridic al ofertei trebuie să fie întotdeauna reglementat și cunoscut de autoritatea locală. La fel de important este faptul ca terenul poate fi utilizat pentru investiții, producție și servicii. În funcție de măsurile de reglementare, utilizarea terenurilor poate varia, dar permite întotdeauna desfășurarea de activități comerciale.

În ceea ce privește utilitățile disponibile, cantitățile posibile de energie electrică, gaz și apă trebuie indicate cu precizie în unitățile corespunzătoare (în practica noastră, folosim MW pentru energie electrică, m³/24h pentru apă și ape reziduale și Nm³/h pentru gaz). Unificarea unităților va evita erorile și neînțelegerile. Recunoaștem, că obținerea de informații specifice de la un furnizor de utilități poate fi uneori dificilă, dar vă încurajăm totuși să depuneți toate eforturile pentru a le obține. În cazul proiectelor mari de investiții, informațiile despre utilități sunt esențiale pentru luarea unei decizii de investiții. În cazul în care o companie nu primește informații complete despre infrastructură, aceasta va renunța, cu siguranță, să mai ia în considerare o locație.

Sistemul de stimulente este o chestiune individuală pentru fiecare țară. Din punctul de vedere al unui investitor, există două criterii principale de evaluare: valoarea sprijinului și transparența sistemului, precum și ușurința obținerii acestuia.

În transparența sprijinului, trebuie echilibrate două rațiuni. Atractivitatea investițiilor (investitorii se așteaptă, de obicei, să poată negocia individual ajutoarele pentru a le maximiza) și responsabilitatea socială (norme clare de acordare a sprijinului în funcție de amploarea și calitatea investiției).

Instituția regională ar trebui să dispună de informații complete cu privire la stimulentele pentru investiții disponibile în locația respectivă, indiferent de nivelul la care acestea sunt stabilite. Este util să se pregătească astfel de informații în cooperare cu instituțiile responsabile de primirea cererilor sau de gestionarea programelor de sprijin. Dacă este posibil, este recomandabil să invitați reprezentanți ai acestor instituții să se întâlnească cu investitorul și să mențineți relații bune cu aceștia pentru a avea cele mai actualizate informații în cazul unei modificări a reglementărilor sau a normelor de acordare a ajutoarelor de stat.

Informațiile privind stimulentele trebuie incluse în materialele prezentate, dar, pe lângă explicarea principiilor sprijinului public, este posibil să se utilizeze un exemplu concret și să se calculeze sprijinul disponibil (în acest scop, merită să se consulte și agenția care deservește investitorii la nivel național) pe care o companie o poate primi după ce investește într-o anumită regiune.

4. Organizarea vizitei investitorului

Înainte de vizită

Efectul oricărei vizite a unui investitor și convingerea acestuia cu privire la atractivitatea unei anumite oferte și la profesionalismul partenerilor cu care ar putea ajunge să lucreze rezultă dintr-o bună pregătire pentru această întâlnire. Atunci când lucrați cu investitorii, trebuie să aplicați întotdeauna o abordare și un tratament personalizat, permițând fiecărui potențial investitor să se simtă important și special. Pregătirea vizitei trebuie să fie precedată de o bună identificare a investitorului și a delegației aflate în vizită. În acest scop trebuie:

1. Să vă familiarizați cu activitatea companiei (site web, informații de afaceri, informații trimise în avans) și cultura țării oaspete.
2. Recunoașterea rangului vizitei: stabilirea gradului decizional al reprezentanților investitorilor și asigurarea unui rang echivalent al reprezentanților regionali;
3. Determinați scopul vizitei: dacă vizita este de natură tehnică sau de informare și afaceri, identificați cele mai importante subiecte de discuție.
4. Stabiliți planul vizitei: identificați cu atenție punctele într-o anumită ordine și timpul adecvat pentru a le finaliza, stabiliți un traseu al vizitei.
5. Stabiliți participanții la întâlniri și asigurați pregătirea acestora: informarea cu privire la scopul întâlnirii, subiectele planificate pentru discuții; asigurarea instruirii experților invitați (exprimare concisă și clară, analiza prealabilă a posibilităților de investiții pe baza datelor furnizate de investitor).
6. Pregătirea facilităților de infrastructură: sală de ședințe, proiector, mijloace de transport.
7. Stabiliți cum să poziționați participanții la reuniune (persoanele cheie față în față, invitații cu fața spre intrare). Dacă nu suntem siguri de ierarhia din cadrul unei delegații mai mari, trebuie să identificăm mai întâi cei mai importanți oaspeți și să ne asigurăm că aceștia sunt serviți întotdeauna în primul rând.
8. Luați în considerare pauzele în cazul întâlnirilor mai lungi și timpul necesar pentru mese (pauze pentru toaletă, rezervarea locurilor la restaurant, alegerea în avans a meniului, ținând cont de preferințele oaspeților).

Unul din cele mai importante cuvinte pentru cei care au de-a face cu investitori străini este discreția. Nevoia de confidențialitate este importantă pentru ambele părți. În calitate de gazde, nu dorim să dăm explicații în viitor pentru proiectele de investiții eșuate. Pentru investitorii străini, publicarea informațiilor despre proiect poate avea, la rândul său, consecințe de anvergură (fluctuații ale cursului bursier, presiuni din partea țării de origine pentru realizarea investiției „acasă”, presiuni din partea sindicatelor, influența asupra eventualelor ajutoare publice în alte țări, acțiuni preventive ale concurenței, rezilierea contractelor de către subcontractanți). Prin urmare, este probabil ca, în cazul în care informațiile privind proiectul sau vizita vor fi divulgate, investitorul să nege public și să renunțe la luarea în considerare a țării respective ca potențial loc de investiții.

9. Determinați competențele lingvistice ale oaspeților și ale invitaților locali și eventual puneți la dispoziție un interpret profesionist.

În acest sens, numărul de persoane implicate în implementarea unui proiect de investiții ar trebui redus de fiecare dată la minimum și ar trebui aplicat principiul necesității. În acest scop, la reuniuni ar trebui să participe numai persoanele necesare pentru etapa respectivă, iar experții suplimentari ar trebui să fie disponibili numai în cazul unor întrebări detaliate.

Este o bună practică să dați proiectelor nume criptice și să nu menționați numele investitorului în timpul întâlnirilor. De asemenea, nu trebuie să aveți resentimente față de un investitor dacă acesta nu dorește să-și dezvăluie numele sau nu dorește să împartă cărți de vizită la întâlniri (reciprocitatea în acest caz nu ar trebui să se aplice).

În timpul vizitei

În timpul vizitei investitorului, urmați planul pregătit în prealabil. Este important să respectați normele culturale ale țării respective (atâta timp cât acestea nu contravin culturii țării gazdă).

În măsura posibilităților, delegația investitorului trebuie întâmpinată de reprezentantul de cel mai înalt rang al autorității locale sau regionale (este permisă părăsirea reuniunii după salut și schimbul de formule de politețe din cauza altor îndatoriri).

Trebuie să rețineți că, investitorul a trebuit să ajungă la noi (uneori efectuând o călătorie de mai multe ore), prin urmare, înainte de începerea întâlnirii, ar trebui să aibă timp să se odihnească și să-și tragă sufletul, înaintea unei conversații informative. De asemenea, este o bună practică să vă asigu-

rați că mici gustări și băuturi răcoritoare sunt disponibile pe tot parcursul reuniunii (cafea, ceai, apă, prăjituri sau alte gustări mici), astfel încât, participanții la delegație să se poată concentra asupra conținutului reuniunilor și că rugămințile pentru ceva de băut nu întrerup continuitatea reuniunii.

În plus, dacă investitorul petrece toată ziua la locația dvs., trebuie să-i asigurați un prânz sau lunch și să includeți o pauză de masă în planul zilei. Dacă este posibil și delegația ajunge la destinație cu o seară înainte sau rămâne la dumneavoastră până a doua zi, puteți propune o cină comună (desigur, acest lucru trebuie convenit în prealabil cu oaspeții), deoarece în timpul mesei veți avea ocazia să prezentați regiunea dumneavoastră într-o atmosferă mai puțin formală.

Deoarece investitorul vizitează adesea mai multe locații și programul său zilnic este strâns, este imperativ să se respecte ordinea prestabilită, cu excepția cazului în care investitorul dorește în mod expres să o schimbe. În acest caz, este bine să vă adaptați la acesta pe cât posibil. Este recomandabil să se desemneze o persoană care să fie responsabilă de planificarea vizitei și, dacă este necesar, să modereze întâlnirea – să reamintească necesitatea încheierii discuției, pentru a nu permite prelungirea întâlnirii. Desigur, nu trebuie să fim prea restrictivi – dacă există o posibilitate și investitorul se arată foarte interesat de un anumit subiect (de exemplu, derularea procesului de autorizare a construcției), nu trebuie pur și simplu să scurtăm conversația, ci într-o manieră diplomatică să informăm că discuția va continua la prânz/cină și să asigurăm oaspeții că vor primi răspunsuri la toate întrebările lor, inclusiv prin e-mail după întâlniri.

Deoarece trăim într-o lume digitală, pentru fiecare vizită a investitorilor ar trebui să avem pregătită o prezentare multimedia care să conțină toate informațiile pe care dorim să le transmitem acestora. Este o bună practică să furnizați o astfel de prezentare pe un suport electronic după reuniune sau să o trimiteți imediat prin e-mail. Pentru a preîntâmpina întrebările companiei, identificați persoana responsabilă de distribuirea materialelor

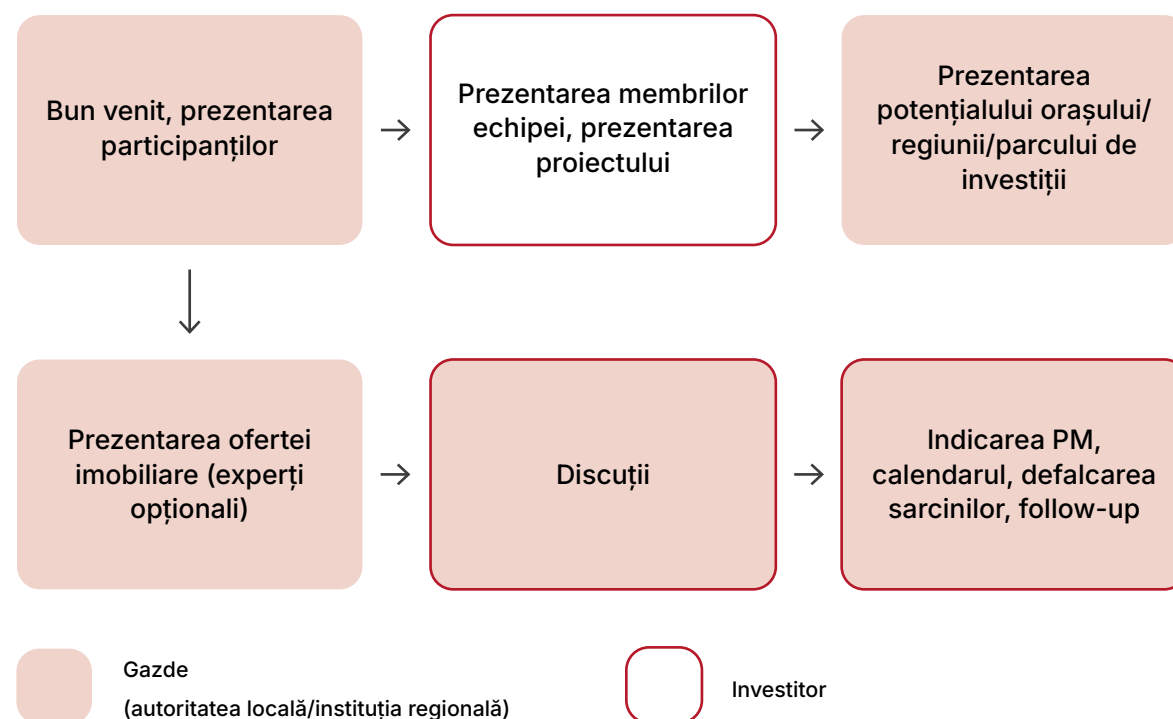
Ilustrația 5. Exemplu de ordine a punctelor de vizitare:

1. OPȚIUNE	2. OPȚIUNE	3. OPȚIUNE
Întâlnire	Vizită	Vizită
Companie de referință	Întâlnire	Companie de referință
Vizită	Companie de referință	Întâlnire

și informațiilor după vizită și furnizați datele de contact, astfel încât vizitatorii să știe pe deplin pe cine să contacteze dacă au întrebări suplimentare. Acesta este un aspect foarte important, deoarece în timpul unei vizite în unele locații timp de mai multe zile, compania întâlnește până la câteva zeci de persoane, cu care face schimb de cărți de vizită. Dacă, după întâlniri, investitorul știe cu cine să discute mai departe, el va fi convins de profesionalismul gazdelor.

Informațiile prezentate la reuniuni ar trebui să fie susținute de materiale pregătite în conformitate cu orientările din **CAPITOLUL 1**.

Ilustrația 6. Procesul-verbal al întâlnirii cu investitorul



După vizită

Unul din elementele cel mai frecvent neglijate ale serviciilor pentru investitori este problema contactului după efectuarea vizitei. Atunci când entuziasmul dispare și satisfacția sarcinii în cauză preia controlul, uităm elementele de bază și putem pierde în fața concurenței.

Pentru a asigura continuarea bunelor relații, cel mai înalt reprezentant al gazdei (sau persoana responsabilă în numele gazdei) ar trebui să trimită o notă de mulțumire și un rezumat al principalelor rezultate imediat după vizită. În cazul în care ne-am angajat în timpul convorbirilor să trimitem

Întâlniri cu Investitorul – indicații de bază:

- Fiți prietenos și profesional, zâmbiți, discutați pe scurt subiecte care nu au legătură cu businessul.
- Fiți întotdeauna punctual, nu permiteți întreruperea întâlnirilor.
- Îmbrăcați-vă corespunzător (elegant).
- Întâlniți-vă în condiții adecvate.
- Ascultați cu atenție și luați notițe (sau cereți cuiva să ia notițe).
- Nu invitați prea multe persoane la o întâlnire decât dacă acestea ar trebui să fie prezente.
- Convingeți investitorul că poate avea încredere în dumneavoastră și face afaceri cu dumneavoastră.
- Luați în considerare contextul cultural.
- Confirmați în scris principalele acorduri verbale – procese-verbale, e-mailuri care rezumă principalele puncte stabilite.

informații suplimentare sau prezentări care au fost afișate în timpul reuniunilor, ar trebui să facem acest lucru fără întârzieri nejustificate.

În contactul de după vizita investitorului, ar trebui să identificăm din nou în mod clar persoana de contact, să subliniem angajamentul nostru față de proiect și să prezentăm pașii următori.

Greșeli frecvente

Primele vizite ale investitorilor străini, în special, pot fi pline de greșeli, pe care învățăm să le evităm cu timpul și cu noi experiențe. Instituțiile care își planifică primele vizite ale investitorilor se confruntă cu multe capcane, printre care:

- Eșecul de a găsi limbă comună cu investitorul, de a îndeplini cerințele și obiectivele acestuia.
- Probleme de personal (lipsa persoanelor cu cunoaștere bună a limbilor străine, fluctuația personalului și lipsa de continuare a ideilor bune ale predecesorilor).
- Nu există o persoană de contact dedicată investitorilor.
- Materiale promoționale prost pregătite, greșeli de limbă, fotografii, hărți prost alese, date depășite.
- Lipsa de oferte sau ignoranța cu privire la potențialul nostru de investiții.
- Lipsă de reacție și acțiuni haotice.
- Lipsa de control asupra pregătirii reuniunii experților invitați, coordonarea imperfectă a serviciilor subordonate, lipsa de viziune și concept a reuniunii.
- Eșecul de a menține relațiile, lipsa de feedback.

Aceste erori vor determina investitorul să părăsească locația în cauză fiind convins de lipsa de profesionalism a celor care organizează vizita, dar mai ales cu o ofertă incompletă a locației. Deși, multe din deficiențele prezentate pot fi parțial remediate în cursul discuțiilor ulterioare, trebuie amintit că o primă impresie bună poate fi făcută doar o dată.

Deosebit de problematice sunt aspectele legate de oferta în sine. De exemplu, o companie a prezentat printre cerințele sale o cerere de acces la apă în cantitate de 700 m³/24h, dar în prezentarea dumneavoastră se precizează că cantitatea disponibilă este de 500 m³/24h. Apare întrebarea investitorului – dacă cantitatea de apă disponibilă este într-adevăr mai mică decât cea la care se aștepta, și proprietarul informează că această informație nu este actualizată, deoarece rețeaua de alimentare cu apă este în curs de modernizare și în câteva luni va fi disponibilă cantitatea necesară. În cele din urmă, investitorului i se spune că locația îndeplinește cerințele sale, dar acesta va trimite materiale cu date neactualizate la sediul central al companiei, ceea ce poate duce la respingerea ofertei.

Într-un astfel de caz, este foarte important să pregătiți informațiile într-un mod, care să nu inducă în eroare investitorul. Ar trebui să se precizeze în mod clar în materiale, că cantitatea menționată, este cantitatea disponibilă în prezent și că, sunt în curs lucrări de modernizare pentru a aduce utilități suficiente pe parcelă.

O bună pregătire pentru vizita unui investitor este cheia succesului și merită să vă faceți timp pentru aceasta. Eforturile depuse pentru o astfel de pregătire vor duce, cu siguranță, la sosirea de noi investitori și la dezvoltarea regiunii în cauză.

5. Diferențe culturale în serviciile pentru investitori

Contactele cu străinii, în special cu cei care reprezintă alte medii culturale, necesită o sensibilitate și o atenție deosebită.

O întâlnire cu participarea unui investitor străin impune organizatorilor, pe lângă cerințele indicate anterior, obligații suplimentare dictate de necesitatea de a ține seama de diferențele culturale, precum și de eticheta de afaceri, și uneori de normele protocolului diplomatic. Aceste aspecte ar trebui luate în considerare în întregul proces de deservire a companiei.

Printre cele mai importante obstacole în comunicarea interculturală sunt:

- similitudine presupusă;
- diferențele lingvistice;
- interpretarea greșită a semnalelor non-verbale;
- stereotipuri și prejudecăți;
- niveluri ridicate de anxietate sau tensiune;
- o tendință de a face judecăți de valoare;
- eșecul de a găsi limbă comună cu investitorul, de a îndeplini cerințele și obiectivele acestuia.

Conștientizarea diferențelor culturale și a impactului acestora asupra diferitelor sfere ale contactelor de afaceri va permite eliminarea sau reducerea semnificativă a obstacolelor menționate mai sus.

Diferențele în comunicarea non-verbală se manifestă în primul rând prin reacțiile la:

- proximitatea spațială
- atingere
- contact vizual
- gesturi.

Distanța spațială standard între interlocutori este definită ca fiind distanța la lungimea brațului. În funcție de țară, totuși, pot exista unele abateri de la această normă. Lumea arabă și țările romanice din Europa sunt caracterizate de o distanță mică, între 20 și 35 cm. O distanță mare, de 40-60 cm, se va aplica între negociatori în cea mai mare parte a țărilor din Asia, nordul, centrul și estul Europei și țările din America de Nord.

Atingerea persoanei în timpul negocierilor este un element care poate stârni multe neînțelegeri. Există diferențe mari în ceea ce privește abordarea atingerii fizice în timpul negocierilor. Extremele sunt comportamentul americanilor, care adesea își mângâie partenerii pe umeri, îi împung cu cotul, îi strâng cu bucurie, al francezilor, care preferă, de asemenea, contactul tactil, și al britanicilor – reținuți, "fără-contact". În țările romanice atingerea este populară și așteptată, în țările Europei Centrale este sporadică, în timp ce în țările Europei de Nord este foarte rară.

Contactul vizual este cea mai sugestivă categorie a limbajului corporal.

Se pot distinge următoarele tipuri de contact vizual:

- intens – caracteristic lumii arabe și țărilor romanice din Europa și Mediteraneene,
- permanent – țările din Europa de Nord și America de Nord,
- temperat – țări africane, Thailanda, Coreea de Sud,
- indirect – majoritatea țărilor asiatice.

Diferențele culturale își au foarte adesea determinanții în religie. Impactul său poate fi observat în principal în alimentație și în împărțirea zilelor de lucru și a sărbătorilor. În tradiția creștină ziua liberă este duminică, în tradiția evreiască este sâmbăta, și în tradiția musulmană este vineri. Hindușii nu mănâncă carne de vită, mulți dintre ei fiind vegetarieni; în timp ce musulmanii nu mănâncă carne de porc și nu beau alcool.

Deosebit de sensibile la aspectele culturale sunt companiile din țările asiatice, pentru care încălcarea anumitor reguli poate însemna abandonarea unui proiect de investiții într-o anumită locație. Prin urmare, este foarte important să ne familiarizăm cu *savoir-vivre*-ul de afaceri din țara oaspeților noștri. Multe informații de acest tip pot fi găsite pe internet, o altă modalitate este să discutați cu un reprezentant al culturii deja prezent în regiune (dacă aveți și o relație bună cu acesta) și să aflați la ce să fiți atenți în timpul întâlnirilor.

Opinia unui investitor despre o locație este, desigur, determinată în principal de o ofertă de investiții bine pregătită. Cu toate acestea, dacă ofertele

sunt comparabile, decizia finală poate fi determinată de detalii care îl fac pe investitor să se simtă binevenit în regiune și că viitorii săi angajați, în special cei care provin de la sediul central al companiei, vor fi tratați cu respect pentru originea lor.

Un bun exemplu este obiceiul de a face schimb de cărți de vizită. Se obișnuiește ca acest schimb să aibă loc după prima salutare scurtă a oaspeților. Acesta este un aspect deosebit de important pentru culturile asiatice, și modul în care se realizează nu este neglijabil. Schimbul de cărți de vizită trebuie abordat în conformitate cu ierarhia – reprezentanții de cel mai înalt rang ai companiei și instituțiilor regionale (gazdă) fac primii schimburi. Aceasta este urmată de un schimb general de contacte. În timpul schimbului propriu-zis, cartea de vizită trebuie oferită cu grijă, ținând-o în așa fel încât persoana căreia i-o înmănăm să ne vadă numele și funcția. De asemenea, trebuie să vă prezentați și într-o propoziție să vă definiți rolul în instituția regională.

Postura este, de asemenea, importantă – stați drept, ținând cartea de vizită în ambele mâini, și când o înmănați, se poate adăuga o ușoară plecăciune politicoasă pentru a da un ton mai elegant schimbului. Desigur, în fiecare țară pot exista unele variații în ceea ce privește obiceiul exact – o plecăciune poate fi mai adâncă sau o înclinare ușoară a capului este acceptabilă, dar este important ca atitudinea noastră să exprime respect pentru oaspeți și obiceiurile lor.

Schimbul de cărți de vizită nu trebuie făcut în timpul mesei, deoarece acest lucru poate pune oaspeții într-o situație jenantă. Dacă ați uitat să transmiteți un contact, trebuie să așteptați până la sfârșitul mesei și după ce vă ridicați de la masă puteți face schimbul.

Deși obiceiul schimbului de cărți de vizită a fost abandonat în multe țări occidentale și contactele sunt schimbate folosind tehnologii moderne, cum ar fi scanarea codurilor QR, schimbul decărți de vizită este încă un aspect important în timpul întâlnirilor oficiale și nu ar trebui neglijat, chiar dacă am avut deja ocazia să cunoaștem reprezentanții investitorului, de exemplu, printr-un schimb de corespondență electronică.

Atunci când se pregătește o întâlnire cu investitorii străini, este imperativ să se asigure aprofundarea cunoștințelor cu privire la codurile de comportament specifice aplicabile oamenilor de afaceri din alte țări, în special din cele din afara Europei.

Acest lucru va facilita înțelegerea intențiilor reprezentanților investitorilor și interpretarea corectă a comportamentului lor. Oamenii de afaceri străini sunt supuși unor reguli de comportament diferite în timpul negocierilor și întâlnirilor de afaceri.

Oferirea de cadouri este o chestiune delicată. Cadourile sunt binevenite în multe țări din Asia, de exemplu India, dar deja în Europa sau America de Nord pot cauza probleme, deoarece vor fi considerate un indiciu al corupției. Fără ezitare, cadourile vor fi oferite în Japonia sau China. Este important să le împachetați frumos. La urma urmei, ambalajul estetic este mai important decât cadoul în sine. În China, cel mai bine este ca ambalajul cadou să fie de culoare roșie, aurie, argintie sau roz. Însă, culorile alb și negru trebuie evitate.

În spatele Marelui Zid, din motive culturale, nu trebuie dăruite: ceasuri, deoarece înseamnă "timpul tău a trecut"; umbrele, deoarece va fi interpretat ca o rupere a contactelor; flori albe, deoarece negru și alb sunt culori tabu; obiecte ascuțite, deoarece este un simbol de a pune relațiile la limită; și seturi de patru bucăți. Numărul patru în China sau Japonia este ghinionul european "13".

În Asia, unde ierarhia este importantă, cele mai bune, adică cele mai scumpe cadouri sunt oferite persoanei cu rangul cel mai înalt, indiferent dacă este acasă sau la serviciu.

Deși, unii vizitatori străini pot fi familiarizați cu specificul țării înainte de a ajunge în Republica Moldova, semnalarea cunoașterii codului de civilizație aplicabil în țara investitorului va sparge prima gheață și va avea un efect pozitiv asupra cursului contactelor.

Una din cele mai populare tipologii ale culturilor naționale a fost creată de Geert Hofstede, psiholog social olandez și pionier al cercetării diferențelor culturale în organizații. El a distins următoarele dimensiuni ale culturii:

- distanță de putere – inegalitate între membrii societății, opusă egalitarismului;
- individualism-colectivism – importanța individului și grupului în societate;
- feminitate-masculinitate – definește rolul sexelor și relația lor în familie și societate și se referă la valorile tradiționale considerate masculine sau feminine;
- evitarea incertitudinii – se referă la sentimentul de incertitudine și amenințare în rândul membrilor societății și la acțiunile întreprinse pentru a evita astfel de situații;
- Orientarea pe termen lung/scurt (cât de departe în viitor privesc reprezentanții unei anumite culturi).⁵
- Un concept foarte important din punctul de vedere al afacerilor în contextul intercultural a fost propus de Richard Gesteland, care și-a bazat

⁵ G. Hofstede, Culturi și organizații. Programarea minții, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Varșovia 2000, pp. 10-11, 51, 102, 200.

conceptul în mare parte pe vasta sa experiență în lucrul într-un mediu multicultural.

Dimensiuni ale diviziunii culturale conform Gesteland:

- pro-parteneriat (care valorizează în primul rând relațiile interpersonale) și pro-transacțional (axat în principal pe îndeplinirea sarcinilor și încheierea de afaceri);
- ceremoniale (acordând importanță ierarhiei și diviziunilor sociale) și ne-ceremoniale (valorizând egalitarismul);
- expresiv și reținut (intensitatea comunicării verbale și non verbale);
- monocronic și policronic (relația cu timpul).⁶

Edward T. Hall, un antropolog american și etnolog care a identificat cultura cu comunicarea, a distins orientările de context scăzut și înalt.⁷

Culturile cu context scăzut comunică direct, claritatea și înțelegerea celeilalte părți este importantă. În cazul culturilor cu context ridicat, este posibil să se întâlnească „camuflarea”, să nu se vorbească deschis pentru a nu ofensa pe nimeni (așa-numitul concept de „pierdere a reputației” este important aici), utilizarea de simboluri sau figurații, adesea interpretate greșit de reprezentanții culturilor cu context scăzut.

Luând în considerare tipologiile culturilor menționate anterior, este posibil să se creeze un set de aspecte la care să se acorde atenție atunci când se planifică întâlniri cu investitorii străini:

- Individualism vs colectivism (importanța individului și grupului în societate);
- Relațiile de gen (Care sunt rolurile sociale ale femeilor și bărbaților și relațiile lor reciproce?);
- Importanța puterii (întotdeauna cineva trebuie să conducă, dar cine și cum?);
- Organizarea și predicția viitorului (orientare pe termen lung și scurt);
- Atitudinea față de muncă (se muncește pentru a trăi sau se trăiește pentru a munci?);
- Exprimarea emoțiilor (controlul emoțiilor versus expresivitatea spontană);
- Context scăzut vs. context ridicat (vorbirea directă sau utilizarea figurațiilor, simbolurilor).

⁶ R.R. Gesteland, Diferențe culturale și comportament în afaceri, Varșovia 2000, Editura Wydawnictwo Naukowe PWN, pp.78 169-171, 210-213.

⁷ E.T. Hall, Dincolo de cultură, Editura Wydawnictwo Naukowe PWN, Varșovia 2001.

Aspectele menționate anterior vor afecta, printre altele, dimensiunea și compoziția delegației, modul în care sunt transmise informațiile, conținutul mesajelor, forma salutului, ordinea în care vorbesc oamenii, stilul corespondenței, conversațiile și negocierile, luarea deciziilor de afaceri și comunicarea non-verbală.

Exemple de informații despre culturile în cauză:

GERMANIA

- Germanii prețuiesc foarte mult punctualitatea și lucrul conform programului stabilit. Lipsa punctualității este echivalentă cu lipsa de seriozitate și lipsa de respect față de investitor.
- Manifestările publice de afecțiune nu sunt binevenite.
- Germania este una dintre puținele țări în care tactica de a porni de la un nivel ridicat de preț pentru a putea apoi coborî, este complet greșită.
- Germania este o țară cu un context eminamente scăzut.
- Germanii sunt renumiți pentru rigurozitatea lor, buna organizare și simțul ordinii.
- În cursul negocierilor, partenerii germani pot atrage atenția asupra concurenței puternice din regiune (precedată de informații din surse credibile).

STATELE UNITE

- În stilul american al relațiilor de afaceri, se crede în mod predominant este că "timpul înseamnă bani".
- Se întâmplă adesea, ca americanii să fie pregătiți să treacă la fondul problemei încă de la prima întâlnire.
- Companiile americane sunt rapide în a lua decizii și a implementa.
- Americanii sunt convinși de faptul că sunt capabili să rezolve totul singuri, chiar și în fața unui adversar superior numeric.
- În cursul negocierilor, aceștia discută toate elementele relevante ale contractului separat, unul câte unul, până la epuizarea listei de probleme.
- Ei urmează principiul "cărților deschise pe masă".

ȚĂRI DIN ASIA (caracteristici comune)

- Ei acordă o mare atenție punctualității, ceremonialului și ierarhiei.
- Acestea se concentrează pe construirea de relații și pe o celebrare adecvată a meselor comune în care se discută elementele-cheie ale acordului.
- Este extrem de important elementul „salvării aparențelor” – partenerul trebuie să aibă întotdeauna posibilitatea de a ieși cu fața curată din situație.
- Aceștia își exprimă emoțiile într-un mod moderat.
- Sunt angajați pe termen lung și lucrează în echipă.
- Procesul decizional este concentrat la un nivel înalt.
- Salutul se face în ordinea importanței, partea asiatică inițiind strângerea de mână. Șeful unei delegații asiatice merge întotdeauna primul (chiar dacă există femei în delegație).
- Atunci când înmânează sau primesc ceva, o fac întotdeauna cu ambele mâini, înmânează întotdeauna cărțile de vizită cu fața în sus (atunci când fac schimb de cărți de vizită, citesc cu atenție conținutul și numai apoi le pun deoparte).
- În prezentarea oricăror date, se aplică modelul american.
- În procesul de negociere, merită să lăsăm loc pentru concesii într-o etapă ulterioară a discuțiilor. Adesea, primele contacte vor fi realizate de către angajații de nivel inferior, fiind de așteptat să se facă concesii mai mari în discuțiile cu conducerea companiei.
- În ochii investitorului, investiția lor rămâne întotdeauna cea mai mare și cea mai importantă.
- În contactele oficiale de afaceri, folosiți numai titlul corect (de exemplu, Mr President (domnule președinte) și nu Mr Lee (domnule Lee), pentru a evita confuziile la titrare, este recomandabil să vă concentrați atenția mai întâi asupra cărții de vizită pe care o primiți).
- Atunci când vă adresați unul altuia după numele de familie, trebuie să rețineți că în cea mai mare parte a țărilor asiatice, cărțile de vizită vor conține mai întâi numele de familie, și după prenume (dacă numele de familie al unei persoane este Lee Xhi, numele de familie va fi Lee).
- Schimbul de cadouri este important. În funcție de importanța întâlnirii, este întotdeauna bine să aveți pregătit un cadou frumos ambalat.

6. Asistență post-investițională



Nu există ambasador mai bun pentru o ofertă de investiții decât un investitor deja prezent și mulțumit. Prin urmare, măsurile luate după o decizie de investiție nu pot fi supraestimate. În spatele succesului multor țări și autorități se află un serviciu post-investiție profesionist. Contrar percepției populare, ziua anunțării investiției nu încheie munca, ci chiar o începe – munca de reinvestire și munca de branding a locației.

Orice investitor prezent într-o regiune trebuie să simtă că are sprijinul autorităților locale, mai ales după perioada de investiții. Companiile ar trebui să fie informate că vă pot contacta cu orice problemă sau îngrijorare. Dacă nu sunteți în măsură să ajutați compania în măsura posibilităților, nu lăsați clientul baltă, ci recomandați-i pe cineva care să-i sprijine compania. În opinia noastră, această abordare este cea mai bună modalitate de a construi relații pe termen lung cu clienții.

Cu o abordare corectă a companiilor care operează într-o anumită regiune, se poate obține un avantaj competitiv suplimentar în procesul de atragere a noilor investitori. După cum se subliniază în capitolul IV, întâlnirile de referință cu companiile sunt o parte esențială a oricărei vizite a investitorilor și pot influența în mod semnificativ sentimentele unui investitor cu privire la o locație. Un investitor mulțumit care activează în regiune și care beneficiază întotdeauna de sprijinul autorităților locale, va promova cu plăcere zona respectivă. Acesta va vorbi pozitiv despre diferitele aspecte ale regiunii și locației.

În scopul îmbunătățirii propriei oferte, este necesar să se monitorizeze constant climatul investițional, să se identifice posibilele bariere și să se compare cu concurența. Autoritatea locală respectivă trebuie să țină cont de faptul că se află în competiție cu localități bine pregătite, nu numai din propria țară, ci și din multe alte părți ale lumii. Această abordare asigură nu numai lupta pentru investitori, ci și pentru o poziție înaltă în rândul altor regiuni care intenționează să atragă noi companii.

O bună practică este efectuarea periodică a unei analize a climatului investițional, în cadrul căreia investitorii localizează într-o anumită țară/regiune vor

„Clubul investitorilor” – bune practici

- Trimiterea unei oferte de investiții/contact unor companii care au apărut în mass media.
- Stabilirea de relații cu entități care pot furniza informații despre noi investiții: companii de resurse umane, de proiectare, de construcții, agenții imobiliare internaționale, companii de consultanță.
- Organizarea de reuniuni/inspecții periodice privind punerea în aplicare a activităților cu angajații responsabili de căutarea/deservirea investitorilor.
- Sprijinul companiilor situate în Parc.

putea evalua diferite aspecte, printre care: claritatea și coerența legislației, condițiile de înființare și desfășurare a activității economice, sistemul de ajutor public pentru investitori, starea infrastructurii, costurile forței de muncă, calitatea terenurilor destinate investițiilor și procesul de achiziție a proprietăților imobiliare, formalitățile fiscale, disponibilitatea materialelor și componentelor, cooperarea cu administrația centrală și locală. Rezultatele evaluării vor oferi o perspectivă asupra sentimentului investitorilor și a planurilor acestora pentru dezvoltarea viitoare a afacerilor în țară. În același timp, investitorul va simți că vocea sa contează și poate avea un impact asupra mediului în care își desfășoară activitatea.

O asistență post-investițională bine pusă în aplicare va crește nivelul de reinvestire, având apoi un efect multidimensional asupra economiei locale. Vor rezulta investiții în alte domenii de activitate, cu un nivel mai ridicat de tehnologie:

- creșterea ocupării forței de muncă și îmbunătățirea calificărilor personalului local;
- dezvoltarea cooperării cu centrele economice locale;
- transferul de noi tehnologii și modele de afaceri;
- creșterea importanței proiectului în structurile investitorilor globali;
- este mai puțin probabil să schimbe locația investiției.

7. Parcuri industriale și parcuri științifice și tehnologice ca instrument de stimulare a dezvoltării regionale și atragerea de investiții

Parcurile industriale și tehnologice sunt o soluție pentru dezvoltare aplicată în Polonia. Acestea servesc la schimbul de idei științifice și la sprijinirea întreprinderilor în dezvoltarea tehnologiei și inovării. Stimulează dezvoltarea regiunilor, influențând astfel într-un mod semnificativ ritmul de dezvoltare al comunităților locale și capacitatea lor de inovare.

Când vorbim despre parcuri, ne referim la un grup mare și divers de entități, care include parcuri industriale, industrial-tehnologice, tehnologice și științifico-tehnologice și științifice de cercetare. Deși parcurile împărtășesc multe caracteristici similare, cum ar fi misiunea, obiectivele, formele de funcționare, organizarea, ele sunt foarte diferite între ele.

Fiecare dintre parcuri are un caracter diferit, care rezultă din condițiile sociale, culturale, economice regionale și factorii de creștere disponibili. Nu există un model unic de parc sau un șablon organizațional care să garanteze succesul. Inițiativele individuale de creare a parcurilor reflectă specificul mediului științific și de afaceri local, tipul de economie, tradițiile industriale și culturale ale antreprenoriatului.

Care sunt diferențele dintre un parc industrial și un parc tehnologic?

În conformitate cu definiția acceptată⁸:

- **parc industrial** este un ansamblu de proprietăți distincte, care include cel puțin o proprietate pe care se află infrastructura tehnică rămasă după restructurarea sau lichidarea unei întreprinderi, creat în baza unui contract civil, la care una dintre părți este o unitate a administrației locale, care oferă posibilitatea de a desfășura activități economice, în special întreprinderilor mici și mijlocii;

⁸ Legea din 29 august 2003 privind modificarea Legii privind sprijinul financiar pentru investiții și a Legii privind condițiile de admisibilitate și supravegherea ajutorului public pentru întreprinzători (art. 1 punctul 1 litera a), (art. 1 punctul 1 litera b).

ISTORIA ȘI SCHEMA DE CREARE A PARCURILOR

- **parc tehnologic** sau **științifico-tehnologic** este un ansamblu de proprietăți separate, împreună cu infrastructura tehnică, creat în scopul transferului de cunoștințe și tehnologii între unități științifice și întreprinzători, în cadrul cărora sunt oferite întreprinzătorilor care utilizează tehnologii moderne servicii de consultanță în domeniul creării și dezvoltării întreprinderilor, transferului de tehnologii și transformării rezultatelor cercetării științifice și a lucrărilor de dezvoltare în inovații tehnologice, precum și crearea posibilității pentru acești întreprinzători de a desfășura activități economice prin utilizarea bunurilor imobile și a infrastructurii tehnice în baza unor contracte.



- Parcurile tehnologice au legături cu instituțiile științifice și de cercetare, creează noi cunoștințe și tehnologii pentru economie.
- În parcul industrial se pot stabili orice firme de producție și servicii, nu neapărat cu tehnologii avansate.

Trebuie remarcat faptul că în parcuri funcționează foarte des incubatoare.

Incubatorul tehnologic este o unitate separată din punct de vedere organizațional, bugetar și local, care oferă asistență antreprenorilor începători din sectorul IMM-urilor în demararea și lansarea unei întreprinderi care oferă un produs sau un serviciu rezultat din implementarea unei noi tehnologii.



- Parcurile sunt grupuri de proprietăți și incubatoarele sunt unități separate în cadrul clădirilor.

Parcurile din Polonia au fost create în a doua jumătate a anilor 90. După transformare, au fost eliberate multe active de la întreprinderile de stat restructurate din domeniile ingineriei, mineritului, oțelului, farmaceutic și alte industrii, pe baza cărora au fost create parcuri industriale.

Acestea au fost create acolo unde șomajul era ridicat – au fost menite să atenueze efectele restructurării ocupării forței de muncă în sectoare de stat.

Un alt boom în dezvoltarea parcurilor a avut loc după 2004, după aderarea Poloniei la UE, când au apărut oportunități legate de accesul la fondurile europene. Fondurile UE au fost alocate în principal pentru pregătirea terenurilor pentru investiții și construirea infrastructurii parcului.

Zonă industrială
degradată



Revitalizare



Clădiri moderne
și facilități, inclusiv
cu infrastructură



Servicii juridice, financiare,
servicii de consultanță, formare,
consiliere



Închirierea spațiului
pentru companii

SCHEMĂ

Scopul primordial al creării parcurilor industriale și tehnologice este de a stimula dezvoltarea economică a țării.

Parcul industrial este un instrument de atragere a investitorilor pentru crearea de noi locuri de muncă, care pe de altă parte se așteaptă să contribuie la atenuarea efectelor restructurării industriale.

Parcul tehnologic oferă condiții pentru o cooperare strânsă între întreprinderile locale orientate către cercetare și inovare. Parcurile tehnologice, prin legături cu instituțiile științifice și de cercetare, creează noi cunoștințe și tehnologii pentru economie.

Strategii principale în crearea și organizarea de parcuri industriale și parcuri tehnologice⁹.

1. Strategie bazată pe infrastructură

Obiectivul principal este de a investi în imobiliare și extinderea acestora, urmate de activități de incubare a întreprinderilor. Dezvoltarea parcului este determinată de infrastructura și facilitățile organizatorice pe care le oferă noilor chiriași.

2. Strategie bazată pe know-how

Constă în crearea unei infrastructuri tehnologice și organizaționale pentru a atrage noi chiriași în parc. Grupul țintă este reprezentat de întreprinderile mici și mijlocii. Această strategie este implementată în principal în Parcuri înființate în centrele academice.

3. Strategie bazată pe efectul de grup

Se aplică în principal în regiuni în care predomină sectoarele economice tradiționale, cu un sector de cercetare și dezvoltare de înaltă tehnologie subdezvoltat. Aceasta constă în oferirea de servicii entităților care alcătuiesc clusterul sau nucleul acestuia.

OBIECTIVE PENTRU CREAREA DE PARCURI

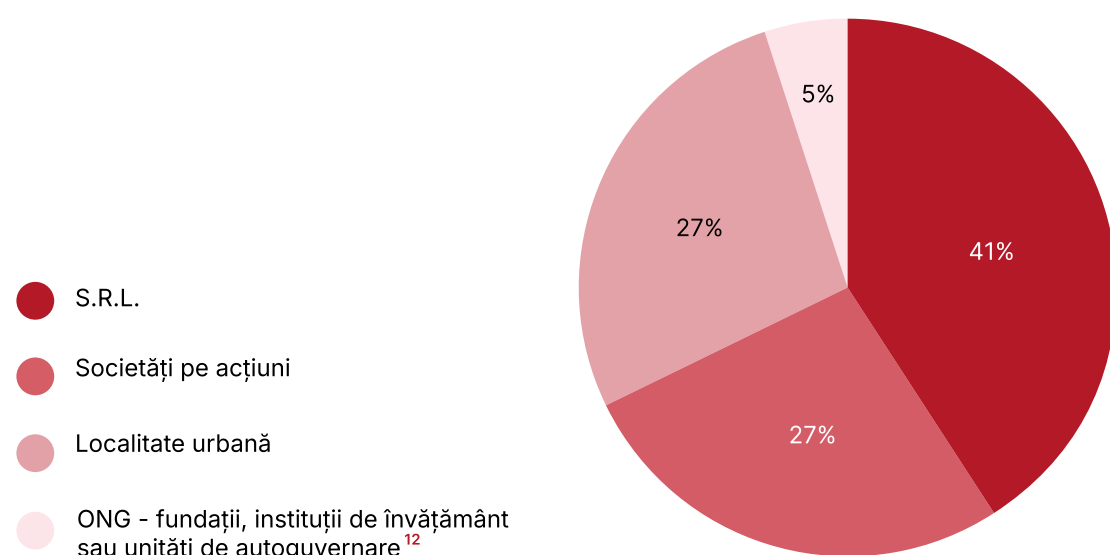
⁹ Raport IPO.pl, Parcuri industriale și tehnologice și zone economice speciale, p.7.

FORME DE ACTIVITĂȚI ECONOMICE ÎN PARC

În Polonia, conform datelor colectate de Agenția Polonă de Investiții și Comerț S.A., există aproape 70 de parcuri¹⁰ în funcțiune. Acesta este un grup mare și divers care include parcuri industriale, parcuri tehnologice, parcuri industriale și tehnologice, parcuri științifice și tehnologice și parcuri de cercetare.

Un număr covârșitor de parcuri au fost create de unități ale administrației locale (primării municipale, orașenești și rurale, consilii raionale), agenții de dezvoltare regională, adesea în cooperare cu universități. Un procent mic este rezultatul investițiilor de capital privat, de exemplu parcul industrial și tehnologic Płock, ca urmare a cooperării dintre Orlen și orașul Płock, sau primul parc tehnologic YouNick din Wielkopolska, complet privat. Unele parcuri funcționează în zone economice speciale, cum ar fi Parcul Industrial Mielec sau Parcul Tehnologic Cracovia.

Structura de tip a parcurilor în ceea ce privește forma juridică a operațiunilor în 2019.¹¹



¹⁰ Lista parcurilor industriale, științifice și tehnologice este disponibilă pe site-ul web al Agenției poloneze pentru investiții și comerț: www.paih.gov.pl/why_poland/investment_incentives/industrial_and_technology_parks. Lista a fost întocmită pe baza celor mai bune cunoștințe ale angajaților PAIH S.A. [Agenția Polonă pentru Investiții și Comerț S.A.] și ale instituțiilor care colaborează cu aceasta, ca parte a suportului informațional pentru potențialii investitori.

¹¹ Ce oferă parcurile industriale și tehnologice? www.terenynwestycyjne.info/wiadomosci/terenynwestycyjne/czym-moze-sluzyc-park-przemyslowo-technologiczny

¹² Raportul privind studiul parcurilor tehnologice 2019, Asociația Centrelor de Inovare și a Antreprenorilor din Polonia, Poznań/Varșovia 2019, p. 8.

Conform raportului privind parcurile tehnologice publicat de Asociația Centrelor de Inovare și Antreprenori din Polonia, structura proprietară a parcurilor nu determină activitatea comercială a entității. Toate centrele incluse în Raport în actele de înființare sau statutele lor au înscris activități „non for profit”. Aceasta înseamnă că în cazul în care apare un profit, acesta este alocat pentru îndeplinirea scopurilor statutare ale parcului și nu face obiectul distribuirii către proprietarii entității¹³.

Majoritatea parcurilor au o ofertă cuprinzătoare, constând în elemente care sunt importante din punctul de vedere al potențialilor investitori, cum ar fi:

- spații de birouri, săli de conferințe complet echipate, spații de coworking și spații pentru congrese și expoziții;
- terenuri de investiții, complet utilizate (adesea cu infrastructură și utilități noi),
- destinate construcției de întreprinderi de investiții;
- hale de producție și depozitare;
- laboratoare specializate și ateliere dotate cu echipamente de înaltă specialitate.

Exemple în acest sens sunt Parcul N-T Aeropolis din Podkarpackie, care dispune de un laborator de materialografie și un atelier de prototipare, Parcul Tehnologic din Bielsko-Biała, care dispune de o clădire de control al zborurilor și o pistă de decolare, sau, de exemplu, Parcul LifeScience din Cracovia, cu Centrul de Cercetări Clinice și Laboratorul de Țesuturi și Celule sau Laboratorul Microbiologic.

- servicii de consultanță în domeniul înființării și dezvoltării întreprinderilor, transferului de cunoștințe și tehnologii, asistență în domeniul contabilității sau juridic, de exemplu în domeniul dreptului proprietății intelectuale, promovării sau marketingului;
- servicii administrative și de afaceri (de exemplu, servicii de birou, securitate, curățenie, renovare, gestionarea clădirilor);
- sprijinirea întreprinzătorilor, inclusiv prin reduceri și scutiri de impozite pe proprietate.

În plus, în unele parcuri sunt create grădinițe, creșe, săli de joacă pentru copii, restaurante, centre medicale, spații pentru activități culturale – aceste spații servesc la dezvoltarea companiilor și creează un mediu primitor pentru angajații acestora.

Exemple de parcuri care funcționează bine și în curs de dezvoltare sunt Parcul industrial și tehnologic Bydgoszcz și Parcul științific și tehnologic Pomerania (PPNT) din orașul Gdynia.

¹³ Ibidem

Pe scurt, parcurile stimulează dezvoltarea locală și regională prin:

- dezvoltarea terenurilor industriale dezafectate;
- pregătirea terenurilor pentru investiții, îmbunătățind astfel atractivitatea investițiilor;
- stimularea întreprinderilor mici și mijlocii;

Bydgoski Park Przemysłowo-Technologiczny (BPPT)¹⁴.

A fost înființat în 2005 pe amplasamentul Uzinei Chimice ZACHEM restruc-turate. Este unul dintre cele mai mari parcuri industriale și tehnologice din Polonia și se întinde pe o suprafață de 286 ha. Este dotat cu infrastructură tehnică modernă și rutieră și este bine conectat cu căile de transport. Parcul este situat la 5 km de centrul orașului, în vecinătatea principalelor căi de comunicație. În prezent sunt disponibile aprox. 70 ha de teren liber, dezvoltat și bine pregătit pentru investiții. O parte din suprafața parcului (aproximativ 46 ha) a fost încorporată în Zona Economică Specială Pomerania.

Parcul industrial și tehnologic din Bydgoszcz are, de asemenea, o facilitate modernă de birouri IDEA în incinta sa, cu 4.000 m² de spațiu de birouri, inclusiv o sală de conferințe și de formare, lunch bar și lobby de recepție. Este o clădire modernă cu șase etaje, de clasă B+, în care startup-urile pot închiria spații de birouri, dar și săli de conferințe și de training și pot beneficia de servicii conexe.

O altă investiție a parcului, Centrul Tehnologic Bydgoszcz, este singurul loc din regiune care permite crearea de noi produse sau testarea funcți-onalității acestora. Clădirea are mai multe funcțiuni și a fost subdivizată într-o zonă de birouri și de hale. În funcție de nevoile lor, chiriașii amena-jează spațiul închiriat pentru funcția dorită: centru de demonstrații, atelier, laborator. Laboratoarele și atelierelor au fost concepute ca locuri de creare, realizare și testare a proiectelor. De asemenea, puteți închiria un spațiu demonstrativ (cunoscut sub numele de showroom) pentru a vă prezenta compania și serviciile în acest spațiu. Această soluție facilitează companiilor dobândirea de noi clienți sau extinderea rețelelor lor.

Există multe companii din diferite industrii în parc, de exemplu, de mase plastice, produse din metal, producție de materiale de construcții și logistică. Cele mai importante companii de logistică și producție își au facilitățile aici.

¹⁴ Site-ul web al Parcului Industrial și Tehnologic din Bydgoszcz (BPPT) www.bppt.pl/

- promovarea unei culturi a inovării și competiției în rândul antreprenorilor;
- îmbunătățirea nivelului de inovare în industrie;
- exploatarea potențialului instituțiilor de cercetare poloneze;
- crearea de noi locuri de muncă – reducerea nivelului șomajului;
- activarea profesională a comunității locale;
- creșterea veniturilor fiscale;
- atragerea de capital, atât polonez, cât și străin.

Parcurile pot fi numite "triunghiul de aur". – acestea oferă o platformă ex-celentă pentru cooperarea între întreprinderi, știință și autorități, și grație ofertei lor cuprinzătoare, ele pot fi un instrument excelent pentru atragerea investițiilor care sunt importante din punct de vedere al unei anumite regiuni.

Parcul Științific și Tehnologic din Pomerania (PPNT) în Gdynia¹⁵

Acesta găzduiește un parc de companii și un centru de afaceri care funcți-onează intens. Misiunea parcului este sprijinirea activă și crearea condițiilor pentru dezvoltarea proiectelor și inițiativelor bazate pe tehnologii înalte. Este, de asemenea, un loc de întâlnire și schimb de idei pentru antreprenori, desig-neri, oameni de știință, entuziaști.

A fost înființat în 2001, la inițiativa Asociației Centrul Tehnologic din Pomerania și a orașului Gdynia. Clădirea II PPNT – a servit ca depou de autobuze din 1947.

PPNT Gdynia este format din companii care activează în parc, studiouri și echipe specializate. Zona Startup sprijină comunitatea tinerilor antreprenori și studenți. Laboratorul Bio desfășoară proiecte de cercetare și dezvoltare, oferă educație și servicii comerciale. Informațiile privind brevetele sunt responsabile pentru atelierelor și consultările privind protecția proprietății intelectuale, în timp ce Centrul de Design sprijină sectoarele creative. Centrul de conferințe este locul de întâlnire și schimb de experiență. O locație suplimentară a PPNT Gdynia este Parcul Constructorilor, care servește ca o facilitate de prototipare specializată pentru ingineri și dezvoltatori.

În prezent, aici își au sediul aproape 260 de companii, în principal din dome-niul telecomunicațiilor, protecției mediului, automatizării, roboticii, graficii și designului industrial.

¹⁵ Site-ul web al Parcului Științific și Tehnologic Pomeranian (PPNT) din Gdynia www.ppnt.pl/

Rezumat

Succesul în atragerea unui investitor depinde în mare măsură de angajamentul și profesionalismul de care partenerul local dă dovadă pe parcursul întregului proces de pregătire a unei oferte de investiții și prezentarea investitorului. Pentru a trezi interesul clientului pentru ofertă, trebuie să fii pregătit pentru întrebări din diverse categorii și să convingi compania că ne interesează prezența unei anumite întreprinderi.

În anumite privințe, procesul de atragere și de servire a investitorilor poate fi comparat cu un interviu de angajare pentru obținerea unui loc de muncă – însă candidatul care aplică pentru un post este localitatea, regiunea, iar angajatorul – clientul. Dacă demonstrăm competențele potrivite și ne încadrăm în profilul angajatului căutat, avem șanse foarte mari să obținem postul. Cu toate acestea, șansele de reușită pot crește doar prin demonstrarea unei motivații adecvate.

Cu oferta corectă și experiența în deservirea investitorilor, cu fiecare investitor ulterior, regiunea are potențialul de a atrage alți investitori strategici, posibil mai mari. Fiecare nouă investiție va provoca un așa-numit efect de bulgăre de zăpadă – o decizie pozitivă a unei companii va declanșa o alta.

Nu trebuie, totuși, uitate nici companiile care au investit deja într-o anumită localitate și trebuie să ne asigurăm că se simt sprijinite de instituțiile regionale și autoritățile locale. Dacă reușim să menținem relații bune cu companiile deja existente, avem șanse mari ca un potențial client să

le contacteze și să obțină o recomandare pozitivă cu privire la alegerea unei anumite locații.

Cheia succesului în atragerea investitorilor străini constă, așadar, în primul rând în pregătirea adecvată a regiunii și a ofertei de investiții, precum și în eforturile depuse de administrația locală și de alte instituții în cadrul întregului proces. Cu o abordare corectă, aveți șansa de a încuraja întreprinderile care vor contribui în mod pozitiv la dezvoltarea economiei și diverselor sale sectoare.

Publicația a fost realizată în cadrul proiectului „Sprijinirea administrației publice din R. Moldova în procesul de integrare în UE în domeniul gestionării fondurilor europene – continuare”.

Proiectul este cofinanțat în cadrul programului de cooperare poloneză pentru dezvoltare al Ministerului Afacerilor Externe al Republicii Polone.



Polish Investment
& Trade Agency
PFR Group



asistența poloniei



Ministry of Development Funds and Regional Policy
Republic of Poland

"Publicația exprimă doar punctul de vedere al autorului și nu poate fi identificată cu poziția oficială a Ministerului Afacerilor Externe al Republicii Polone."

ATENȚIONARE

Materialul de mai sus este protejat de drepturile de autor, care sunt deținute de Agenția Polonă pentru Investiții și Comerț S.A. ("PAIH") și pot fi utilizate în modul permis de dispozițiile Legii din 4 februarie 1994 de drepturile de autor și drepturile conexe (Monitorul Oficial din 2019, punctul 1231), dar numai în scopuri necomerciale (adică uz personal). Nu este permisă utilizarea comercială a conținutului furnizat. În plus, acest material poate fi utilizat în cazul în care reglementările sau acordul titularului de drepturi stipulează că utilizarea în scopuri necomerciale nu necesită permisiunea titularului de drepturi. Pentru alte tipuri de utilizare a materialului, este necesară obținerea unei permisiuni din partea titularului drepturilor de autor. PAIH [Agenția Polonă pentru Investiții și Comerț S.A.] nu este responsabilă pentru niciun fel de daune directe sau indirecte, inclusiv daune pentru pierderea profiturilor, rezultate din utilizarea totală sau parțială a informațiilor furnizate de PAIH în acest material. Prin urmare, fiecare destinatar al acestor informații trebuie să verifice utilitatea și corectitudinea informațiilor menționate mai sus în conformitate cu destinația lor și să utilizeze aceste informații pe propria răspundere. PAIH [Agenția Polonă pentru Investiții și Comerț S.A.] și angajații săi nu poartă în niciun caz răspunderea pentru orice decizie sau acțiune întreprinsă pe baza informațiilor menționate mai sus, nici pentru orice consecințe rezultate din deciziile luate pe baza acestor informații.



Polish Investment
& Trade Agency
PFR Group