

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В. ЛОМОНОСОВА
ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

На правах рукописи

Фаттахов Алиса Юрьевна

**ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ
КОММУНИКАЦИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ
ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА**

Специальность 08.00.05
Экономика и управление народным хозяйством
(Менеджмент)

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор филологических наук, профессор
Минаева Людмила Владимировна

Москва – 2018

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1. Инвестиционная привлекательность регионов и ее составляющие .	13
1.1. Анализ экономического состояния и инвестиционной активности регионов России	13
1.2. Исследование инвестиционной привлекательности регионов.....	25
1.3. Коммуникация как фактор повышения инвестиционной привлекательности регионов	38
Глава 2. Процессы формирования и управления региональной системой коммуникации	57
2.1. Формирование регионального инвестиционного портала	58
2.2. Управление региональным инвестиционным порталом.....	75
2.3. Подходы к оценке экономической эффективности формирования и управления региональным инвестиционным порталом	86
Глава 3. Анализ практического опыта и разработка стратегии формирования и управления региональным инвестиционным порталом	103
3.1. Исследование корреляционной зависимости между уровнем развития информационно-коммуникационных технологий и инвестиционной привлекательностью региона.....	103
3.2. Исследование региональной практики формирования и управления региональным инвестиционным порталом	114
3.3. Исследование инвестиционных порталов регионов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата посредством экспертного опроса	125
3.4. Стратегия формирования и управления региональным инвестиционным порталом	139
Заключение	155
Список сокращений	161
Список литературы	162
Приложение А – Коммуникация как фактор повышения инвестиционной привлекательности региона.....	181
Приложение Б – Результаты исследования порталов регионов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата	184
Приложение В – Стратегия формирования и управления региональным инвестиционным порталом	200

Введение

Актуальность темы исследования. Одним из ключевых управленческих вызовов современной экономики является способность обеспечить эффективную цифровизацию не только на уровне страны, но и отдельных регионов.

Необходимость решения социально-экономических задач, стоящих перед субъектами Российской Федерации, предъявляет новые возросшие требования к эффективности регионального управления. В конце 2017 года указом Президента России перечень критериев для оценки эффективности работы органов исполнительной власти субъектов был расширен более чем в два раза¹. При этом часть регионов испытывают трудности в вопросах устойчивого социально-экономического развития, которые выражаются в наличии существенного государственного и коммерческого долгов отдельных субъектов, дефицитном характере и дотационности большей части региональных бюджетов и, как следствие, введении практики федерального казначейского сопровождения².

В совокупности данные тенденции определяют необходимость в поиске эффективного инструмента комплексного развития экономики субъектов. Международная и российская практики показывают, что одним из ключевых инструментов качественного социально-экономического развития является привлечение прямых инвестиций.

Одним из значимых факторов инвестиционной привлекательности региона, актуальность которого заметно усилилась за последние годы,

¹ Указ Президента Российской Федерации от 14.11.2017 № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71709662/> (дата обращения: 07.02.2018).

² Консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации и бюджетов территориальных государственных внебюджетных фондов 2017. Информация официального сайта Федерального казначейства [Электронный ресурс]. URL: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/974/> (дата обращения: 09.07.2018); Федеральный закон от 05.12.2017 № 362-ФЗ «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284360/ (дата обращения: 08.07.2018); Постановление Правительства Российской Федерации от 30.12.2017 № 1722 «Об утверждении Правил казначейского сопровождения средств в случаях, предусмотренных Федеральным законом «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201801090013.pdf> (дата обращения: 26.08.2018).

является качественная коммуникация³. Коммуникация относится к группе управляемых факторов и определяется инвесторами как фактор критической важности и одновременно фактор, уровень качества которого необходимо повышать.

Современная система коммуникации перешла на качественно новый уровень развития за счет стремительного развития информационных технологий, которые позволяют взаимодействовать с большим числом инвесторов одновременно, предоставлять актуальную информацию в режиме реального времени, устанавливать контакты в максимально сжатые сроки и значительно сокращать издержки по взаимодействию. Однако далеко не всем субъектам удалось в полной мере использовать новые инструменты и преимущества информационных технологий для эффективного взаимодействия с инвесторами и развития инвестиционной привлекательности регионов. Задача активного внедрения информационно-коммуникационных (далее – ИКТ) технологий эффективно решается в бизнес-среде, но зачастую данный опыт продолжает существовать отдельно от практики государственного управления.

Из вышесказанного следует, что **актуальность** диссертационного исследования определяется необходимостью внедрения в практику регионального управления эффективного коммуникационного подхода, отвечающего современному уровню развития технологий и направленного на повышение инвестиционной привлекательности субъекта.

Область исследования. Диссертационная работа соответствует паспорту специальности ВАК 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством», области исследования 10. «Менеджмент» по п. 10.7. «Информационное обеспечение системы публичного управления.

³ Точка зрения инвесторов: Оценка инвестиционного климата российских регионов глазами иностранных инвесторов // Совместное исследование КПМГ и РСПП. - 2013. – 103 с. [Электронный ресурс]. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/01/Taking-the-Investor-Perspective_RU.pdf (дата обращения: 09.07.2015).

«Электронная демократия», «электронное государство», «электронное правительство» и технологии электронного администрирования.».

Степень научной разработанности проблемы. Проведённый анализ показал, что обозначенная проблема находится в плоскости различных научных областей, исследуемых отечественными и зарубежными учеными и специалистами.

Основной вклад в исследование инвестиционной привлекательности, а также экономического развития внесли отечественные ученые Барбаков О.М., Бухвальд Е.М., Валентей С.Д., Гаврилов А.И., Гутман Г.В., Ермошин Г.П., Ивасенко А.Г., Косинцев А.П., Лексин В.Н., Лимонов Л.Э., Лугачев М.И., Мысляева И.Н., Никонова Я.И., Поздняков В.Я., Савельева М.В., Хазанович Э.С. и др. Среди зарубежных исследователей можно отметить работы Александера Г.Дж., Блонигена Б.А., Бэйли Дж.В., Лернера Дж., Лимона Э., Маркусена Дж., Хардимона Ф., Шарпа У.Ф. и др.

В отечественной литературе проблеме профессиональной и бизнес-коммуникации уделяется большое внимание, в связи с этим следует отметить работы Багиева Г.Л., Землянской Н.Б., Казакова С.П., Кучина Б.Л., Минаевой Л.В., Тарасевич В.М. и зарубежных ученых – Бэрри К., Критендена В., Пулфорда А., Рома А., Смит П., Ханна Р. и др.

Существенный вклад для разработки практической части имели международные исследования экспертов в области оптимизации и удобства использования интернет-порталов, как современных и эффективных каналов коммуникации, среди которых можно отметить Грапоне Дж., Казна Г., Круга С., Надин Х., Нормана Д., Рупета С., Рэбхэна Б., Салеха Х., Шукайри А., Эванса Д., Якоба Н. и др.

В трудах этих ученых и экспертов представлены результаты многочисленных исследований, затрагивающих различные аспекты и подходы к экономическому развитию регионов, привлечению инвестиций на территории, формированию инвестиционной привлекательности и стимулированию притока капитала, а также бизнес-коммуникаций, ИКТ, в том

числе современных цифровых инструментов для поиска и взаимодействия с целевой аудиторией.

Вместе с тем, необходимо констатировать, что степень теоретико-методологической проработки проблем в части оценки факторов инвестиционной привлекательности регионов не в полной мере соответствует современным тенденциям развития экономики и инвестиционной практике принятия управленческих решений. Существующие подходы к формированию эффективной системы коммуникации посредством интернет-технологий, в основном, описывают и используются для решения бизнес-задач, что не отражает особенностей и потребностей региональных специализированных организаций (далее – РСО) по привлечению инвестиций.

В настоящее время стоит задача адаптации механизмов регионального управления и повышения инвестиционной привлекательности территорий к новым тенденциям развития экономики с учетом современных форматов взаимодействия. Даная задача была решена автором впервые.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка комплексной стратегии формирования и управления системой коммуникации, соответствующей требованиям современных тенденций функционирования и развития региональных социально-экономических систем и способствующей повышению инвестиционной привлекательности региона.

Для достижения указанной цели в работе решаются следующие **задачи**:

- определить роль коммуникации в повышении инвестиционной привлекательности региона и описать элементы системы коммуникации между регионами и инвесторами;
- установить место регионального инвестиционного портала (далее – РИП) в системе современных цифровых каналов коммуникации субъекта Российской Федерации с инвесторами;
- разработать систему оценки экономической эффективности формирования и управления РИП;

- выявить особенности практического опыта формирования и управления инвестиционным порталом РСО в процессе построения системы коммуникации с инвесторами;
- разработать стратегию формирования и управления РИП (далее – Стратегия) как ключевым цифровым инструментом коммуникации в целях повышения инвестиционной привлекательности региона.

Объектом исследования является система коммуникации региона с инвесторами в современных условиях функционирования и развития региональных социально-экономических систем.

Предметом исследования является совокупность управленческих подходов, направленных на привлечение инвестиций в регион посредством формирования и управления РИП.

Теоретической и методологической базой диссертационного исследования послужили работы российских и зарубежных ученых в области экономической теории, регионального управления, реальных инвестиций, коммуникации, теоретические концепции и практические разработки экспертов в области привлечения инвестиций и развития факторов инвестиционной привлекательности. Методология исследования базируется на использовании методов экспертных оценок, экономического, логического, сравнительного, математического и статистического анализов. При решении поставленных задач применялись также методы наблюдения, сравнения, обобщения, анализа, классификации, анкетирования, интервьюирования, индукции, дедукции, системный и междисциплинарный подход при работе с различными научными и практическими материалами.

Информационной базой исследования послужили нормативно-правовые акты, указы, распоряжения и законодательные акты Российской Федерации и других стран, официальные данные Федеральной службы государственной статистики и Центрального Банка Российской Федерации, данные ведущих международных рейтинговых и статистических агентств, материалы информационных ресурсов международных и региональных

организаций, материалы научных конференций и семинаров, данные аналитических отчетов экспертов и пользовательского поведения, российские и международные инвестиционные порталы, сайты министерств и ведомств, исследовательские данные лидеров рынка интернет-технологий, данные, полученные в результате опроса представителей РСО и Агентства стратегических инициатив (далее – АСИ).

Научную новизну диссертационной работы составляют следующие положения, выносимые на защиту.

1. Установлено, что активное развитие интернет-технологий трансформировало значение коммуникации в инвестиционном процессе, определив ее ключевую роль в системе факторов инвестиционной привлекательности региона и необходимость в целенаправленном управлении данным фактором.

В существующих подходах система коммуникации не рассматривается как фактор, оказывающий значимое влияние на инвестиционную привлекательность территории. Однако развитие ИКТ существенно расширило поле возможностей и масштаб влияния коммуникации на инвестиционную среду, определив новый формат взаимодействия субъектов инвестиционной деятельности: взаимодействие с неограниченным числом инвесторов одновременно, коммуникация в режиме реального времени, стирание географических границ между коммуникаторами, прозрачность и открытость и т.д.

В целях эффективного управления впервые выявлены и раскрыты элементы системы коммуникации между региональными структурами и инвесторами.

2. Обоснована ведущая роль РИП в системе современных информационно-коммуникационных технологий взаимодействия регионов с инвесторами на основе проведения и агрегации результатов трех независимых исследований:

- Исследование на предмет выявления наиболее значимого канала цифровой коммуникации по оценкам самих инвесторов.

- Авторское исследование распространенных интернет-каналов взаимодействия с инвестиционным сообществом (медиа, блог, SMM, портал). Каналы оценивались по нескольким критериям, отражающим потенциал каждого из них: полнота информации об инвестиционных возможностях субъекта, охват целевой аудитории, продвижение бренда региона, уровень доверия инвесторов, ресурсная оптимизация, частота контакта и способность влиять на первичные решения. В результате был рассчитан интегрированный показатель для каждого канала, который представляет собой произведение суммарного значения потенциальной эффективности каждого канала и степени его управляемости.
- Анализ и агрегация управленческих и функциональных особенностей РИП (является полностью управляемым онлайн источником информации об инвестиционных возможностях региона, оказывает влияние на принятие первичных решений, влияет на узнаваемость и повышение лояльности к бренду региона и т.д.).

3. Разработан авторский метод анализа экономической эффективности РИП, основанный на комплексной оценке маркетинговых и инвестиционных показателей, адаптированных к особенностям регионального портала как объекта управления.

На сегодняшний день отсутствует методология оценки эффективности произведенных затрат и усилий в области интернет-коммуникации для РСО. В связи с этим, в рамках данной работы автором были определены структуры доходов (прямые, опосредованные, косвенные) и затрат (SEO, контент-маркетинг, SMM и т.д.), необходимые для качественного формирования и управления порталом, предложены конверсионные метрики поведения инвесторов, раскрыты особенности сбора пользовательских данных посредством инструментов веб-аналитики (формирование сегментов, DMP, «Аффинити-индекс», «Лояльность» и т.д.), что позволило разработать подход к оценке экономической эффективности сайта, базирующийся на системном анализе таких показателей как: **ROI** (*Return on investment* – окупаемость

инвестиций, направленных на формирование и управление РИП), **CAC** (*Customer acquisition cost* – стоимость привлечения инвестора), **LTV** (*Lifetime value* – жизненный цикл инвестора), **ALCR** (*Average Lead Close Rate* – Усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида).

4. Определены и раскрыты особенности практического опыта, выявлены критически важные элементы формирования и управления РИП (оптимизация портала под мобильный трафик, внедрение качественного внутреннего поиска, комплексная оценка эффективности работы сайта и продвижение ресурса в сети) на базе проведения двух независимых исследований:

- Авторское исследование качества РИП с высокой инвестиционной привлекательностью по данным Национального рейтинга состояния инвестиционного климата 2018 года, основанное на анализе элементов формирования и управления порталом, а также общей оценке качества взаимодействия с ресурсом.
- Проведение экспертного опроса представителей субъектов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата и АСИ посредством анкетирования и интервьюирования.

5. Разработана комплексная Стратегия формирования и управления РИП, состоящая из двух блоков. Блок формирования интернет-порталом включает три элемента: контент (наполнение главной страницы сайта и основные информационные блоки), функциональность (удобство использования и набор доступных сервисов) и дизайн сайта (визуальная простота и прототипичность, расположение информации на странице, интерактивная и доступная форма предоставления информации, оформление текстовой информации, цветовое оформление). Блок управления ресурсом направлен на поддержание актуальности информации, оценку эффективности работы портала, управление пользовательским поведением, продвижение ресурса и оценку экономической эффективности РИП. Стратегия соответствует современному уровню развития интернет-технологий, учитывает результаты проведенного исследования практического опыта

регионов и базируется на агрегации и адаптации лучшей и наиболее эффективной практики привлечения инвестиций и взаимодействия с инвесторами посредством интернет-портала из бизнес-среды в деятельность региональных структур и институтов развития с учетом особенностей их функционирования.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в дальнейшем развитии теории привлечения инвестиций с учетом новых тенденций функционирования региональной экономики.

Прямой практический эффект выражается в применении разработанной Стратегии в деятельности региональных структур, ответственных за привлечение инвестиций. Стратегия представляет собой систему критериев и рекомендаций, на базе которых РСО могут оценить деятельность портала и принять управленческие решения, направленные на повышение эффективности процесса коммуникации и инвестиционной привлекательности региона.

Предложенная Стратегия принята в качестве одного из подходов к оценке инвестиционных порталов российских регионов в АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» и уже используется в деятельности региональных органов исполнительной власти: Министерства экономики Республики Татарстан, Министерства экономического развития Республики Башкортостан и в деятельности Агентства инвестиций и развития Хабаровского края, что подтверждается справками о внедрении, выданными перечисленными организациями.

Кроме того, в рамках работы был предложен метод оценки экономической эффективности функционирования портала, что позволит РСО оценивать окупаемость затрат в данный инструмент коммуникации и качественно управлять им.

Предложенные в работе рекомендации могут быть использованы Министерством экономического развития Российской Федерации, а также региональными органами исполнительной власти, при разработке стратегии

повышения конкурентоспособности территорий. Результаты диссертационного исследования могут быть использованы государственными и коммерческими организациями при формировании и управлении сайтами в целях повышения эффективности взаимодействия с целевой аудиторией, а также при разработке образовательных курсов по взаимодействию с инвесторами и повышению инвестиционной привлекательности.

Апробация результатов исследования. Основные результаты и выводы диссертационного исследования были апробированы на международной научно-практической конференции «XXXI Международная научно-практическая конференция Проблемы современной экономики: дефицитность региональных бюджетов и способы ее преодоления» (Новосибирск, 2016) и доложены на выступлениях во время заседаний кафедры теории и технологий управления факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова.

Публикации. Основные теоретические положения и выводы диссертации опубликованы в 9 научных печатных работах общим объемом 5,2 п.л., в т.ч. в 6 статьях в журналах, рекомендуемых ВАК, из них 2 статьи в журналах из списка МГУ имени М. В. Ломоносова.

Структура диссертации определяется целью и задачами исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Содержание работы изложено на 160 страницах машинописного текста, содержит 1 рисунок, 5 таблиц и 6 схем. Список литературы включает 158 источников.

Глава 1. Инвестиционная привлекательность регионов и ее составляющие

1.1. Анализ экономического состояния и инвестиционной активности регионов России

В данной работе для однозначности толкования будет использоваться определение, которое закреплено в Указе президента «Об основных положениях региональной политики в Российской Федерации», то есть понятия «регион» и «субъект» являются тождественными. При этом важным условием исследования вопросов регионального управления является комплексный подход к изучению понятия «регион»⁴.

Одной из самых ярких тенденций современного мира является качественная трансформация статусов и функций регионов. Если раньше регион рассматривался исключительно как часть государства, то сегодня по многим вопросам регионы являются самостоятельными единицами. В связи с этим многократно возросла роль эффективного управления региональной экономикой⁵.

Однако по итогам 2017 было зафиксировано 40 регионов с дефицитом бюджета, сводный дефицит региональных бюджетов составил 15,5 млрд руб., а дефицит консолидированных бюджетов регионов составил 51,9 млрд руб.

Государственный долг регионов по состоянию на 1 января 2018 г. составил 2,32 трлн руб. Пять регионов по итогам 2017 года находятся в «красной зоне» (превышение госдолга над собственными доходами регионального бюджета): Республики Мордовия, Хакасия, Карелия и Кабардино-Балкарская Республика, Костромская область. Самая сложная ситуация по данному показателю зафиксирована в Мордовии, где на 1 января

⁴ Указ Президента Российской Федерации от 03.06.1996 № 803 «Об Основных положениях региональной политики в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/9452> (дата обращения: 23.04.2018).

⁵ Савельева М.В., Колотов С. О Формировании конкурентоспособности региона // Проблемы теории и практики управления. – 2017. – № 5 – С. 82-87.

2018 года государственный долг составил более 200% от налоговых и неналоговых доходов регионального бюджета, показав рост за 2017 год на 24,28%⁶.

В 2018 году согласно данным Минфина России будет распределено 645,14 млрд рублей дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов, что на 5% больше, чем в 2017 году. Общий объем дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности растет последние шесть лет, так в 2017 году объем дотаций вырос на 20%, в 2015 году – на 10,9%. Только 12 регионов из 85 не нуждаются в дотациях. Самыми крупными получателями дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности являются Республики Дагестан, Саха (Якутия) и Камчатский край. Для данных регионов зависимость от федеральных трансфертов максимальна и превышает 40% доходов их бюджетов. Для отдельных субъектов характерно, что региональный бюджет более чем на 50% формируется из безвозмездных поступлений из федерального центра, так для Чеченской Республики совокупный объем дотации, субвенции, субсидии и прочих безвозмездных поступлений достигает 84%, а для Крыма – 67% от регионального бюджета⁷.

Со стороны федеральной власти последовала соответствующая реакция на экономическое состояние субъектов, и в 2018 году в России была впервые внедрена практика федерального казначейского сопровождения для отдельных регионов. Данная мера является вынужденной для субъектов, чей общий объем долговых обязательств по предоставленным бюджетным кредитам на начало года превысил 80% их собственных бюджетных доходов. Регионы, которые находятся на сопровождении казначейства, больше не смогут брать на себя обязательства сверх суммы установленных законом о

⁶ Консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации и бюджетов территориальных государственных внебюджетных фондов 2017. Информация официального сайта Федерального казначейства [Электронный ресурс]. URL: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/974/> (дата обращения: 09.07.2018).

⁷ Постановление Правительства Российской Федерации от 30.12.2017 № 1722 «Об утверждении Правил казначейского сопровождения средств в случаях, предусмотренных Федеральным законом «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201801090013.pdf> (дата обращения: 26.08.2018).

бюджете лимитов, любые расходы бюджетных средств будут проводиться только под контролем ведомства⁸.

В совокупности большой объем государственного долга отдельных субъектов, дефицитный характер и дотационность большей части региональных бюджетов и, как следствие, внедрение практики федерального казначейского сопровождения, говорят о том, что часть регионов испытывают сложности в вопросах устойчивого социально-экономического развития⁹.

В конце 2017 года указом Президента России был расширен более чем в два раза перечень критериев для оценки эффективности работы органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (11 критериев в редакции 2012 года и 24 критерия в обновленном перечне 2017 года)¹⁰.

В перечень 2017 года добавлено значительное количество социально-экономических показателей: доля населения с доходами ниже прожиточного минимума, динамика валового регионального продукта, объем инвестиций в основной капитал на душу населения, интеграционный индекс субъекта в национальном рейтинге инвестиционного климата, объем налоговых доходов консолидированного бюджета субъекта, отношение годового объема госдолга субъекта к объему доходов регионального бюджета, доля просроченной кредиторской задолженности в расходах консолидированного бюджета региона.

Неудовлетворительное экономическое состояние части регионов и возрастающие требования к качеству регионального управления определяют необходимость в поиске эффективного инструмента комплексного развития

⁸ Постановление Правительства Российской Федерации от 30.12.2017 № 1722 «Об утверждении Правил казначейского сопровождения средств в случаях, предусмотренных Федеральным законом «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201801090013.pdf> (дата обращения: 26.08.2018).

⁹ Фадеева А. Ю. Привлечение прямых иностранных инвестиций как критерий оценки эффективности деятельности региональных властей // Международная научно-практическая конференция. Санкт-Петербургский институт проектного менеджмента, 26-27 сентября 2013 г.: сборник научных статей – СПб: Изд-во «КульИнформПресс», 2013. – С. 379-385; Мысляева И.Н., Науменко Т.В. Межбюджетные отношения в системе мер государственной региональной политики // Регион: экономика и социология. – 2017. – № 4 – С. 10–16.

¹⁰ Указ Президента Российской Федерации от 14.11.2017 № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71709662/> (дата обращения: 07.02.2018).

экономики субъектов. Международная и российская практика показывают, что одним из ключевых инструментов качественного социально-экономического развития является привлечение прямых инвестиций¹¹.

27 декабря 2017 года на заседании Государственного совета Российской Федерации в Кремле Президент Российской Федерации Владимир Путин подчеркнул, что «...наращивание инвестиций, предпринимательской активности – это, безусловно, и экономическая задача, это основа экономического роста и укрепления доходной налоговой базы регионов, но это и в полном смысле этого слова задача политическая. Потому что именно это создаёт реальные ресурсы, увеличивает ресурсы для развития здравоохранения, образования, социальной сферы в целом, для реализации программ благоустройства и улучшения городской среды, реализации экологических проектов. При этом отмечу, что многое в инвестиционной динамике зависит от региональных управленческих команд...».

Одним из успешных примеров региона, который смог качественным образом улучшить собственную экономику за счет активного привлечения инвестиций и инвесторов в субъект является Калужская область.

Калужская область относилась к дотационным субъектам в период конца девяностых годов, однако ей удалось стать участником списка из 15 регионов-доноров к 2016 году преимущественно благодаря инвестиционной политике¹².

«Привлечение иностранных инвестиций относится к одному из основных драйверов социально-экономического развития Калужского региона, что отражено в стратегии социально-экономического развития

¹¹ Погодина Т.В. Управление привлечением прямых иностранных инвестиций в экономику регионов России // Управленческие науки в современном мире. – 2018. – Т.1. – № 1. – С. 477-480; Бобылева А.З., Львова О.А. Формирование системы стабилизационных и антикризисных мер на федеральном и региональном уровне в современной России // Государственное управление. Электронный вестник. – 2016. – № 58 – С. 54-82. [Электронный ресурс] URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2016/vipusk_58_oktjabr_2016_g./gosudarstvennoe_upravlenie_i_antikrizisnoe_regulirovanie_ekonomiki/bobyleva_lvova.pdf (дата обращения 05.08.2018).

¹² Результаты распределения дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации на 2014-2016 // Министерство финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: http://www.minfin.ru/common/upload/library/2014/01/main/FFPR_2014_-_2016.pdf (дата обращения: 26.10.2017).

территории на период до 2030 года, а также Инвестиционной стратегии региона¹³, которая фиксирует базовые направления и механизмы привлечения инвестиций в субъект.

По заявлению Губернатора Калужской области Анатолия Артамонова выход на бездотационный уровень был одной из основных задач для субъекта, который относился к одному из самых дотационных в Центральном федеральном округе. Для достижения указанной цели была разработана экономическая политика, в основу которой был положен принцип активного привлечения инвесторов в субъект. Реализация обозначенной концепции позволила Калужской области достичь одних из самых высоких позиций в России по объему прямых инвестиций на душу населения, а также налоговых отчислений в федеральный бюджет»¹⁴.

Помимо качественного улучшения экономических и социальных показателей курс на привлечение инвестиций положительно повлиял на создание бренда региона, ориентированного на бизнес и открытого к сотрудничеству. Менее чем за 15 лет (2000 – 2013 годы) приток инвестиций в область вырос более чем в 10 раз. На период с 2006 по 2014 годы на каждый вложенный регионом 1 рубль в развитие инфраструктуры индустриальных парков и создание условий для инвесторов бизнес обеспечил возврат 4,3 рубля в бюджеты всех уровней¹⁵.

Активное привлечение инвестиций, как ключевой фактор комплексного развития региона, позволило Калужской области преодолеть дотационность и высокий дефицит собственного бюджета. Калужская область является не единственным примером, когда рост показателя инвестиционной

¹³ Постановление правительства Калужской области от 25 марта 2013 года № 150 Об инвестиционной стратегии Калужской области до 2020 года (с изменениями на 4 июля 2014 года) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?base=RLAW037&dst=100001&n=62021&req=doc#042111232623247563> (дата обращения: 11.07.2018).

¹⁴ Фадеева А.Ю. Дефицитность региональных бюджетов и способы ее преодоления // Проблемы современной экономики. Сборник материалов XXXI Международной научно-практической конференции г. Новосибирск. – 2016. - №31 – С. 55-66; Стенограмма с заседания Правительства от 19 декабря 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/news/9095/> (дата обращения: 02.12.2015).

¹⁵ Тютин Д.В., Гомалеев А.О. 15 лет экономического чуда // Полит.ру, 2015. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.polit.ru/article/2015/03/04/kaluga/> (дата обращения: 19.04.2016).

привлекательности оказывал положительное влияние на бюджетные показатели региона.

Согласно российскому законодательству, инвестиции – денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.¹⁶

В разрезе инвестиционной привлекательности регионов интерес представляют в первую очередь реальные инвестиции, которые определяют вложения в материальные и нематериальные активы, а не портфельные инвестиции, которые ориентированы на вложения в финансовые инструменты. Более чем на 90% реальные инвестиции представляют собой инвестициями в основной капитал.

Согласно Федеральному закону «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений», капитальные вложения – инвестиции в основной капитал (основные средства), в том числе затраты на новое строительство, реконструкцию и техническое перевооружение действующих предприятий, приобретение машин, оборудования, инструмента, инвентаря, проектно-изыскательские работы и другие затраты¹⁷.

Что касается текущей инвестиционной активности, то объем инвестиций в основной капитал в России в 2017 году показал рост в 4,4% по сравнению с 2016 годом и составил 15 966,8 млрд руб. Регионы-лидеры по привлечению инвестиций в основной капитал представлены в Таблице 1.

Таблица 1 – Регионы-лидеры по привлечению инвестиций в основной капитал в 2017 году¹⁸

¹⁶ Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/ (дата обращения: 14.07.2018).

¹⁷ Там же

¹⁸ Таблица составлена автором работы

Субъект Российской Федерации	Объем инвестиций в основной капитал, млрд руб., 2017	Процент от общего объема инвестиций в РФ
г. Москва	1 972,30	12%
Ямало-Ненецкий автономный округ	1 082,28	7%
Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	942,18	6%
Московская область	678,27	4%
г. Санкт-Петербург	658,55	4%
Республика Татарстан	637,61	4%
Краснодарский край	484,11	3%
Красноярский край	424,73	3%
Республика Саха (Якутия)	384,85	2%
Ленинградская область	338,59	2%

В совокупности объем привлеченных инвестиций в основной капитал ТОП-10 регионами составляет 48% от общего объема средств. Анализ состава регионов-лидеров показывает, что основу списка самых активных регионов по инвестициям в основной капитал составляют города федерального значения (г. Москва, г. Санкт-Петербург) и субъекты с богатыми природными ресурсами.

Данные по структуре инвестиций в основной капитал по формам собственности демонстрируют, что 80,7% из них являются российскими, 8,1% – иностранными, 11,2% – совместными (российскими и иностранными). При этом, практически половина (48%) инвестиций в основной капитал в России формируется за счет частных инвесторов. По видам экономической деятельности наибольшая доля в 25,1% приходится на добычу полезных ископаемых, на транспортировку и хранение – 18,1%, на обрабатывающие производства – 16%.¹⁹

¹⁹ Социально-экономическое положение России, январь 2018 // Федеральная служба государственной статистики (РОССТАТ) [Электронный ресурс]. URL:http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/social/osn-01-2018.pdf (дата обращения: 12.08.2018).

Особое место в вопросах экономического роста регионов занимают иностранные инвестиции²⁰. Согласно Закону «Об иностранных инвестициях»²¹, данным видом инвестиций признается вложение в виде объектов гражданских прав, принадлежащих зарубежному инвестору, иностранного капитала в объект предпринимательской деятельности в пределах России. При этом такие объекты гражданских прав должны быть не изъяты из оборота или не ограничены в обороте в Российской Федерации в соответствии с федеральными законами. По данным Федеральной службы государственной статистики существует три вида иностранных инвестиций: прямые, портфельные и прочие²². В статье 2 этого же закона дается определение прямым иностранным инвестициям, осуществление которых возможно тремя способами²³:

- приобретение иностранным инвестором доли (в размере не менее 10%) в уставном капитале коммерческой компании;
- вложение средств в основные фонды филиала зарубежного юридического лица, находящегося на территории России;
- осуществление на территории России зарубежными инвестором как арендодателем финансовой аренды оборудования таможенной стоимостью не менее 1 млн рублей.

Портфельные инвестиции – вложения зарубежных инвесторов в акции, не дающие право контролировать управление и влиять на коммерческую деятельность организации и составляющих менее 10% в совокупном

²⁰ Lerner J., Leamon A., Hardyman F. Venture Capital, Private Equity, and the Financing of Entrepreneurship // Wiley. – 2012. – 464 p.; Смирнов В.В. Теоретико-методологические аспекты повышения эффективности социально-экономического развития региона // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2010. – № 3 (23) [Электронный ресурс]. URL: <http://region.mcnip.ru/modules.php?name=News&file=article&sid=191>. (дата обращения: 18.03.2014).

²¹ Федеральный закон от 25.02.1999 №39-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/ (дата обращения: 14.07.2018).

²² Иностранные инвестиции по нефинансовому сектору: Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: http://www.gks.ru/bgd/free/B99_10/IssWWW.exe/Stg/d000/i000520r.htm (дата обращения: 14.10.2017).

²³ Федеральный закон от 09.07.1999 №160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации», статья 2 [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_16283/ (дата обращения: 12.07.2018).

акционерном капитале организации, а также облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг собственного и заемного капитала. Еще одним видом иностранных инвестиций являются прочие инвестиции. Это те виды инвестиций, которые не попадают под категорию прямых и портфельных²⁴.

«Наибольшую долю в совокупном объеме иностранных инвестиций составляют прочие инвестиции, при этом наиболее значимыми для субъекта являются прямые иностранные инвестиции, поскольку данный вид инвестиций способствует не только притоку капитала (в материальной и нематериальной форме), но также обеспечивает трансфер наиболее прогрессивных технологий и знаний, доступ к современным способам управления, рост занятости населения, повышение квалификации местных сотрудников, оказывают благоприятное воздействие на местный инвестиционный климат, экспортные показатели, а также способствуют росту конкуренции. Следует подчеркнуть, что прямые иностранные инвестиции определяют заинтересованность иностранных инвесторов в сотрудничестве с Россией на долгосрочной основе»²⁵.

Анализ показал, что чистый приток прямых иностранных инвестиций в 2017 году сократился на 14,3% по сравнению с 2016 годом и составил \$27,9 млрд. Ежегодные данные за последние 7 лет представленные в Таблице 2 демонстрируют значительное падение объема прямых иностранных инвестиций, пик падения пришелся на 2015 год, когда сальдо составило всего \$6,9 млрд. Регионами-лидерами по чистому притоку прямых иностранных инвестиций в 2017 году стали: Москва, Сахалинская область, Красноярский край, Тюменская область (без данных Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и Ямало-Ненецкого автономного округа), Челябинская

²⁴ Иностранные инвестиции по нефинансовому сектору: Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: http://www.gks.ru/bgd/free/B99_10/IssWWW.exe/Stg/d000/i000520r.htm (дата обращения: 14.10.2017).

²⁵ Фадеева А. Ю. Эффективная система коммуникации как существенный фактор оценки инвестиционной привлекательности региона // Государственное управление. Электронный вестник. – 2014. – №46 – С. 170-192 [Электронный ресурс]. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__46._oktjabr_2014_g._/fadeeva.pdf (дата обращения: 17.02.2017).

область, Иркутская область, Ленинградская область, Краснодарский край, Липецкая область, Пермский край – сальдо которых в совокупности составило \$31,9 млрд. 28 субъектов показали отрицательный чистый приток прямых иностранных инвестиций в размере 5,6 млрд.²⁶

Таблица 2 – Регионы-лидеры по объему привлеченных прямых иностранных инвестиций в 2017 году²⁷

	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Российская Федерация	55 084	50 588	69 219	22 031	6 853	32 539	27 886
г. Москва	38 236	37 602	39 610	10 266	-8 732	11 809	15 006
Сахалинская область	-601	1 056	1 782	4 113	6 563	8 129	7 922
Красноярский край	949	639	981	-741	-688	4 357	2 339
Тюменская область (без данных ХМАО и ЯНАО)	5 399	2 717	11 068	6 813	3 300	1 406	1 362
Челябинская область	-90	251	728	987	721	975	1 119
Иркутская область	-481	-218	56	-19	-190	-119	926
Ленинградская область	-1 981	373	572	-237	-1 189	680	756
Краснодарский край	164	458	-83	-127	139	-171	652
Липецкая область	761	943	856	433	542	800	485
Пермский край	-1 115	-405	-860	-1 215	-437	-119	447

Что касается стран-инвесторов, то анализ показал, что 66% прямых иностранных инвестиций поступают из офшорных зон – Кипра, Багамских и Бермудских островов²⁸.

«Если говорить о влиянии реальных инвестиций на сбалансированность региональных бюджетов, то они оказывают воздействие на доходную часть бюджетов субъектов. Основными источниками доходов региональных бюджетов являются: налог на доходы физических лиц, налог на прибыль организаций и налог на имущество организаций. То есть, чем выше налоговая база, тем больше доходы бюджета.

²⁶ Статистика внешнего сектора 2017: Прямые инвестиции в Российскую Федерацию // Центральный Банк Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cbr.ru/statistics/?Prtid=svs> (дата обращения: 25.04.2018).

²⁷ Таблица составлена автором работы

²⁸ Статистика внешнего сектора 2017: Прямые инвестиции в Российскую Федерацию // Центральный Банк Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cbr.ru/statistics/?Prtid=svs> (дата обращения: 25.04.2018).

База для расчета налога на доходы физических лиц зависит от уровня занятости населения и уровня заработной платы. Инвестиции положительно влияют на оба компонента. К примеру, благодаря стратегии привлечения инвестиций и, как следствие открытия новых производств и создания дополнительных рабочих мест, в Калужской области наблюдается положение, когда число доступных вакансий превышает количество желающих трудоустроиться. Это напрямую отражается на количестве безработных граждан в данном регионе, которое сократилось практически в три раза с 2000 года. Что не менее важно, развитие инвестиционной среды положительно отразилось на жителях региона, живущих за чертой бедности, сократив их количество с 45,5% до 9% за три года. При этом среднемесячная заработная плата в области является одной из самых высоких в стране, уступая по своему размеру в Центральном федеральном округе лишь Москве и Московской области.

В Липецкой области в 2011 году был запущен инновационный проект по созданию и развитию частных индустриальных парков. Основная цель проекта заключалась в привлечении инвесторов и развитии отраслевых цепочек создания стоимости, максимальной оптимизации использования производственных площадок, а также активизации деловых контактов для целей привлечения инвестиций. По результатам внедрения проекта увеличился не только поток инвестиций, но и сформировался целый кластер дополнительных рабочих мест в размере более 40 тысяч человек²⁹.

Оценивая влияние инвестиций на налоговую базу налога на прибыль организаций, видна очевидная прямая корреляция. В регионах, которые активно привлекают инвесторов к сотрудничеству, наблюдается рост налоговых доходов бюджета в общем потоке региональных доходов. Так, если обратиться к данным по Калужской области можно заметить, что среди

²⁹ Точка зрения инвесторов: Оценка инвестиционного климата российских регионов глазами иностранных инвесторов // Совместное исследование КПМГ и РСПП. - 2013. – 103 с. [Электронный ресурс]. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/01/Taking-the-Investor-Perspective_RU.pdf (дата обращения: 09.07.2015).

наиболее крупных налогоплательщиков активно фигурируют компании, созданные в результате привлечения инвестиций, такие как Samsung, Efes, Volkswagen и т.д.³⁰

Для регионов с низким уровнем экономической активности инвестиции могут стать одним из решающих факторов в вопросах роста бюджетных доходов субъекта в первую очередь благодаря налоговым платежам.

Следовательно, инвестиции могут оказывать значительный эффект на доходную часть региональных бюджетов и тем самым влиять на их сбалансированность и самообеспеченность.

Помимо прямых эффектов реальные инвестиции обладают широким спектром не прямых позитивных эффектов.

Так в 2004 году компания «Индезит» открыла свой первый завод по выпуску стиральных машин в Липецкой области. В октябре 2005 года был открыт крупнейший в Европе склад-терминал бытовых электроприборов. Вокруг этих предприятий впоследствии вырос индустриальный кластер, крупнейший в России и Европе центр по производству бытовой техники. Липецкие предприятия малого и среднего бизнеса и компании из других регионов стали поставщиками деталей и компонентов для компании «Индезит». Несмотря на это, руководство компании признает, что до сих пор около половины компонентов ввозится из-за рубежа, и в перспективе компания намерена наращивать локализацию. Это создает благоприятные предпосылки для размещения новых инвестиционных проектов на территории Липецкой области, роста количества новых рабочих мест в созданном вокруг данного ключевого (якорного) инвестора производственном кластере³¹.

Генеральный директор Государственного автономного учреждения Калужской области «Агентство регионального развития Калужской области»

³⁰ Бюджет для граждан Калужская область: представление областного бюджета и финансовой информации в наглядном формате, доступном пониманию граждан [Электронный ресурс]. URL: http://www.admoblkaluga.ru/upload/minfin/finances/open_budget/budget_for_peoples.pdf (дата обращения: 11.04.2015).

³¹ Закон Липецкой области от 25 декабря 2006 года № 10-ОЗ «Стратегия социально-экономического развития на период до 2020 года» (с изменениями на 14 декабря 2011 года) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/872606764> (дата обращения: 17.12.2017).

отметил, что по оценкам агентства на каждое новое рабочее место, создаваемое на вновь открывшемся крупном предприятии, приходится 4–5 рабочих мест, создаваемых предприятиями малого и среднего бизнеса, занятыми не только в производственной сфере, но и сфере услуг (организация питания, клининговые услуги и т.д.). В последнее время в Калужской области появляется все больше новых гостиниц, ресторанов, кафе и других предприятий сферы обслуживания»³².

Таким образом, роль регионов и их конкуренция как на внутренней, так и на международной арене существенно усилилась за последние годы. При этом проведенный анализ показал, что часть регионов России испытывают трудности в вопросах устойчивого социально-экономического развития, вместе с тем требования к качеству регионального управления непрерывно растут. В совокупности эти факторы определяют необходимость в поиске эффективного инструмента комплексного социально-экономического развития субъектов. Одним из ключевых инструментов такого развития является привлечение реальных инвестиций.

Реальные инвестиции способны оказать целый комплекс прямых и косвенных позитивных эффектов на социально-экономическое развитие региона. «Примеры успешных и быстрорастущих экономик, которые привлекают существенный объем инвестиций, а также опыт Калужской области и других российских регионов, которые изменили свою экономическую ситуацию именно благодаря грамотной инвестиционной политике, говорят о необходимости более детального изучения и включения данного направления в качестве одного из приоритетов стратегического развития территорий»³³.

1.2. Исследование инвестиционной привлекательности регионов

³²Фадеева А.Ю. Дефицитность региональных бюджетов и способы ее преодоления // Проблемы современной экономики. Сборник материалов XXXI Международной научно-практической конференции г. Новосибирск. – 2016. - №31 – С. 55-66.

³³ Там же

Как было отмечено ранее, 48% всего притока инвестиций в основной капитал в России формируют 10 регионов, большинство из которых относятся либо к городам федерального значения (Москва и Санкт-Петербург), либо к субъектам с богатыми природными ресурсами. Однако в списке лидеров также присутствуют регионы, которые не обладают ни богатыми природными ресурсами, ни статусом города федерального значения, и интерес к ним со стороны инвесторов обусловлен высокой инвестиционной привлекательностью данных территорий. Если повлиять на наличие природных ископаемых и большого рынка сбыта (как в городах с численностью населения несколько миллионов человек), практически невозможно, то повысить инвестиционную привлекательность под силу каждому региону.

«Инвестиционную привлекательность региона можно оценить с использованием двух составляющих: набора факторов (показателей) и методов оценки. Вот почему региональным властям так важно понимать, что оценивать и как. То есть, с помощью каких методов оценивается инвестиционная привлекательность региона, и какие факторы являются ключевыми при принятии инвестиционного решения.

На сегодняшний день ни в российской, ни в зарубежной практике не сложилось единого подхода к определению факторов и методов оценки инвестиционной привлекательности территорий. В свою очередь, это породило множество подходов, каждый из которых предлагает свой набор факторов и способов их оценки.

Что касается методов оценки, то для наибольшего охвата и понимания специфики данной деятельности целесообразно обратиться к классификации существующих способов оценки, предложенной Т.Р. Рахимовым³⁴.

³⁴ Рахимов Т.Р. Классификация методик оценки инвестиционного климата и ее применение для целей регионального развития // Региональная экономика и управление / Международный центр научно-исследовательских проектов. – Киров, 2008 – №2 (14) – С. 18-21.

Его классификация методик оценки инвестиционной привлекательности предлагает перечень из восьми признаков: происхождение методики, горизонт применения методики, степень охвата элементов инвестиционного климата, количество уровней в структуре оценки инвестиционного климата, форма представления результатов, используемые методы оценки инвестиционного климата, динамичность набора частных показателей, масштаб оценки инвестиционного климата.

Результатом оценки инвестиционной привлекательности является рейтинг, в котором обозначены позиции отдельных регионов или стран. Одним из популярных рейтингов инвестиционной привлекательности субъектов в России является оценка, предложенная специалистами журнала «Эксперт». Начиная с 1996 года, в журнале публикуется аналитическое исследование «Рейтинг инвестиционной привлекательности регионов России», основная цель которого заключается в выявлении преимуществ и недостатков инвестиционного климата субъектов. Помимо сравнения инвестиционного климата регионов, специалисты готовят предложения для органов власти по улучшению инвестиционного климата в соответствующем регионе.

Основу методики составляет оценка двух важных аспектов: инвестиционного потенциала и инвестиционного риска. По результатам оценки каждый субъект относится к одной из 12 рейтинговых категорий. Регионами лидерами по данным рейтинга на 15 декабря 2017 года являются: Краснодарский край, Московская область, Москва, Санкт-Петербург³⁵.

В качестве еще одного метода оценки инвестиционной привлекательности регионов следует отметить систему, предложенную Форумом инвесторов и международных инвестиционных проектов (далее – ФИМИП). Основная цель данного рейтинга – мониторинг инвестиционной

³⁵ Данные рейтингового агентства Эксперт РА «Инвестиционные рейтинги регионов России», 2017 [Электронный ресурс]. URL: http://raexpert.ru/rankingtable/region_climat/2017/tab01/ (дата обращения: 12.06.2018).

составляющей экономики региона и получение оперативной информации относительно текущего состояния, а также перспектив развития. Более того, данный подход ориентирован на то, чтобы оказывать помощь субъектам в формировании эффективной системы коммуникации и создании привлекательного имиджа. Преимуществом данного рейтинга является ежедневная актуализация данных, кроме того рейтинг ФИМИП дает возможность не только определить инвестиционную привлекательность конкретного региона, но и количество проектов, которое реализует субъект³⁶.

Национальное Рейтинговое Агентство (далее – НРА), формирует инвестиционную привлекательность субъекта как совокупность факторов, определяющих целесообразность, эффективность и уровень рисков, связанных с инвестированием в определенный регион. Инвестиционную привлекательность формируют семь факторов, которые оцениваются с использованием 53 прокси-переменных. Все факторы делятся на три группы: статистические показатели, опросы предпринимательского сообщества, экспертные оценки. По итогам оценивания формируется рейтинг регионов, который включает в себя следующие группы: «регионы с высоким уровнем инвестиционной привлекательности», «регионы со средним уровнем инвестиционной привлекательности», «регионы с умеренным уровнем инвестиционной привлекательности». В 2017 году в ТОП-10 вошли следующие субъекты: Москва, Санкт-Петербург, Белгородская область, Ленинградская область, Московская область, Республика Татарстан, Сахалинская область, Ямало-Ненецкий автономный округ, Амурская область, Воронежская область³⁷.

Когда речь идет об оценке инвестиционной привлекательности российских регионов иностранными инвесторами, то важно понимать, что они

³⁶ Инвестиционный рейтинг ФИМИП, 2018 год [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fimip.ru/rate> (дата обращения: 17.08.2018).

³⁷ Рейтинг инвестиционной привлекательности субъектов РФ дистанционный // Национальное рейтинговое агентство, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ra-national.ru/ru/ratings/provinces?type=rating> (дата обращения: 11.02.2018).

в первую очередь ориентируются на международные рейтинги, а не на внутренние. При этом в таких рейтингах, как правило, участвуют не отдельные регионы, а страны. Поэтому целесообразно обратиться к подходу, предложенному С.Ю. Ветлугиным. Автор выделяет два способа определения инвестиционной привлекательности регионов: непрямая и прямая оценки. Непрямая оценка базируется на основе анализа одного или нескольких рейтингов стран и динамики их изменений за последние несколько лет, а также на основе изучения результатов внутригосударственных рейтингов инвестиционной привлекательности субъектов и распределения регионов. Прямая оценка используется в том случае, когда регион участвует в международных рейтингах инвестиционной привлекательности как самостоятельный субъект³⁸.

«Учитывая, что Российская Федерация состоит из 85 регионов и далеко не каждый из них участвует в международных рейтингах инвестиционной привлекательности, то международные страновые рейтинги России имеют достаточно серьезное значение для иностранных инвесторов, когда они планируют сотрудничать с определенным регионом. Рассмотрим некоторые международные рейтинги инвестиционной привлекательности стран и остановимся на их принципах формирования»³⁹.

Одним из наиболее авторитетных международных исследований для принятия инвестиционных решений является доклад Всемирного банка (The World Bank) об условиях ведения бизнеса (Doing Business)⁴⁰. Исследование включает в себя оценку 190 стран и учитывает удобство и легкость ведения

³⁸ Ветлугин С. Ю. Международные рейтинги, влияющие на оценку инвестиционной привлекательности экономики // Проблемы современной экономики. - 2005. - №1 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.m-esopomy.ru/art.php?nArtId=681> (дата обращения: 19.09.2016).

³⁹ Фадеева А. Ю. Эффективная система коммуникации как существенный фактор оценки инвестиционной привлекательности региона // Государственное управление. Электронный вестник. – 2014. – №46 – С. 170-192 [Электронный ресурс]. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__46._oktjabr_2014_g._/fadeeva.pdf (дата обращения: 17.02.2017).

⁴⁰ Doing Business 2018 Reforming to create jobs // A World Bank Group Flagship Report. – 2018. – 240p. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB18-print-report.pdf> (дата обращения: 13.07.2018).

бизнеса. Оценка формируется исходя из 10 групп факторов, таких как быстрота регистрации предприятий, простота получения разрешений на строительство, подключения к системе электроснабжения, регистрация собственности, налогообложение, международная торговля и другие⁴¹.

В 2012 году в майский указ Президента Российской Федерации «О долгосрочной государственной экономической политике» была поставлена задача войти в перечень двадцати лучших стран по условиям ведения бизнеса (рейтинга Doing Business) в 2018 году⁴². За 6 лет России удалось поднять свои позиции со 120 до 35 места рейтинга, что является лучшей мировой практикой совершенствования административных процедур и улучшения условий ведения бизнеса.

Рейтинг Economist Intelligence Unit формируется на основе опросов 730 инвесторов по всему миру, в результате чего определяется общая оценка инвестиционной привлекательности определенных стран⁴³.

Лондонский финансовый журнал «Euromoney» применяет другой подход для оценки инвестиционной привлекательности. Специалисты «Euromoney» используют интегральный показатель надежности, который измеряют по сто балльной шкале. Вначале оцениваются значения девяти групп показателей (экспертным или расчетно-аналитическим путем) по 10-балльной шкале, затем каждому показателю присваивается вес. При этом набор показателей постоянно обновляется в зависимости от мировых тенденций⁴⁴.

Привести исчерпывающий перечень и оценить факторы инвестиционной привлекательности региона в полном объеме не представляется возможным в силу их неограниченного количества. Именно

⁴¹ Там же

⁴² Указ Президента Российской Федерации от 7.05.2012 № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/70170954/> (дата обращения: 15.06.2018).

⁴³ The search for growth. Balancing yield and risk in uncertain times // The Economist Intelligence Unit. – 2013 [Электронный ресурс]. URL: http://digitalresearch.eiu.com/searchforgrowth/content/files/download/report/EIU_BNYM_SearchForGrowth2013_WEBr.pdf (дата обращения: 27.07.2018).

⁴⁴ Country Risk Methodology// Euromoney. – 2011. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.euromoney.com/article/b12kj56pr6gwyf/euromoney-country-risk-methodology?copyrightInfo=true>

поэтому некоторые специалисты, изучающие данный вопрос (Асаул А.Н.⁴⁵, Пасяда Н.И., Алиев А.И.⁴⁶, Бакитжанов А.К., Филин С.А.⁴⁷, Гришина И.В.⁴⁸, Гузнер С.С., Харитонов В.Н., Вижина И.А.⁴⁹, Ройзман И.И.⁵⁰ и др.), предложили классифицировать факторы в соответствии с их характеристиками. Каждый из экспертов предложил свой подход классификации исходя из характеристик, которые были положены в основу разделения факторов инвестиционной привлекательности. Как правило, количество признаков не превышало двух, что не позволяло этим классификациям быть универсальными и полными.

Одной из наиболее комплексных классификаций факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность региона, является подход предложенный А.В. Бабановым⁵¹. Несмотря на то, что данная классификация содержит целых двенадцать признаков и может считаться базой для выявления составляющих инвестиционной привлекательности конкретного региона, она не учитывает два признака, которые являются достаточно существенными.

Во-первых, когда речь идет о факторах, по которым определяется инвестиционная привлекательность региона, необходимо понимать, что эти факторы оценивают две стороны: региональные власти, которые находятся в поиске инвесторов, и инвесторы, которые находятся в поиске подходящего региона для инвестирования. Как показывает практика, несмотря на то, что речь идет об одном и том же объекте инвестирования (конкретном регионе), зачастую региональные власти и инвесторы используют различные факторы

⁴⁵ Алиев А.И. Методы оценки инвестиционного климата // Современные наукоемкие технологии. – 2004. – № 2 – С.122.

⁴⁶ Асаул А.Н., Пасяда Н.И. Инвестиционная привлекательность региона // СПб: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет. – 2008. – 120 с.

⁴⁷ Бакитжанов А.К., Филин С.А. Инвестиционная привлекательность региона: методические подходы и оценка // Инвестиции в России. – 2001. – №5. – С. 11-15.

⁴⁸ Гришина И.В. Комплексная оценка инвестиционной привлекательности и инвестиционной активности российских регионов: методика определения и анализ взаимосвязей // Инвестиции в России. – 2001. – № 4 – С. 5-16.

⁴⁹ Гузнер С.С., Харитонов В.Н., Вижина И.А. Внутрирегиональная дифференциация инвестиционного климата: рейтинговая оценка // Регион: социология и экономика. – 1997. – № 2 – С. 109-136.

⁵⁰ Ройзман И. И. Типология инвестиционного климата регионов на новом этапе развития российской экономики // Инвестиции в России. – 2003. – № 3 – С. 3-14.

⁵¹ Бабанов А.В. Классификация факторов, формирующих инвестиционную привлекательность региона // Экономический журнал. – 2012. – №4 – С.88-95.

для оценки его привлекательности. И в этом заключается одно из серьезных противоречий, поскольку, если местные органы власти хотят привлечь инвестиции, им следует опираться на ту же шкалу ценностей, по которой оценивают регион потенциальные инвесторы. Только в этом случае они смогут качественно управлять инвестиционной привлекательностью субъекта.

Вторым важным признаком классификации факторов является стадия инвестиционного процесса. Дело в том, что, когда инвесторы находятся в поиске подходящего региона и когда они вступают в процесс инвестирования, факторы, влияющие на оценку инвестиционной привлекательности региона, могут различаться. Например, на этапе оценки и отбора региона на принятие решения может повлиять успешность коммуникации с местными органами власти. Когда инвесторы запрашивают интересующую их информацию, на основании которой будет приниматься решение, а региональные власти предоставляют ее несвоевременно, либо не в полном объеме, то инвесторов может оттолкнуть такой формат работы, поскольку неэффективный процесс коммуникации будет сильно влиять на успешность дальнейшего сотрудничества. При этом, приступив к инвестиционному процессу, инвесторы могут обнаружить ряд аспектов, которые они не предвидели в самом начале, и в результате остановить проект. Но даже с учетом этих признаков нельзя считать классификацию факторов исчерпывающей и полной.

В качестве дополнительного примера определения факторов инвестиционной привлекательности можно привести классификацию, разработанную Мариевым О.С. и Нестеровой Д.В.⁵², в которой авторы предлагают классифицировать факторы в соответствии с их сферой формирования. Авторы формализуют всю совокупность характеристик в шесть агрегированных групп факторов привлечения инвестиций:

⁵² Мариев О.С., Нестерова Д.В. Факторы привлечения прямых иностранных инвестиций в российские регионы // Экономика региона. – Екатеринбург: Изд-во Института экономики Уральского отделения РАН, 2011. – № 4 – С. 57-70.

экономические факторы, развитость инфраструктуры региона, институциональная развитость региона, региональная экономическая политика, открытость региона внешнеэкономическим отношениям и географические особенности территории»⁵³.

Таким образом, анализ методов и факторов показал, что на сегодняшний день существует большое число различных подходов и теорий, каждая из которых предлагает свой уникальный набор характеристик для оценки инвестиционной привлекательности регионов.

Отсутствие единого подхода к оценке осложняет процесс работы над повышением инвестиционной привлекательности субъекта, поскольку региональным властям довольно сложно идентифицировать базовые точки воздействия и направлять свои усилия на ключевые направления.

«В связи с этим в 2012 году по инициативе АСИ был разработан и начал внедряться как пилотный проект Региональный инвестиционный стандарт, который представляет собой 15 лучших инвестиционных практик, применяемых самыми экономически успешными и прогрессивными регионами России.

Изначально он внедрялся как пилотный проект в 11 регионах, но анализ полученных результатов показал его успешность в силу чего, согласно Перечню поручений Президента российской Федерации по итогам Государственного совета Российской Федерации⁵⁴ Региональный инвестиционный стандарт стал обязательным для внедрения всеми регионами страны.

Региональный инвестиционный стандарт является одним из ключевых проектов АСИ по созданию благоприятных условий для ведения бизнеса в регионах. Основу внедрения стандарта составляет оценка усилий

⁵³ Фадеева А. Ю. Эффективная система коммуникации как существенный фактор оценки инвестиционной привлекательности региона // Государственное управление. Электронный вестник. – 2014. – №46 – С. 170-192 [Электронный ресурс]. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__46._oktjabr_2014_g._/fadeeva.pdf (дата обращения: 17.02.2017).

⁵⁴ Перечень поручений по итогам заседания Госсовета от 24 января 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/53775> (дата обращения: 19.01.2018).

региональных властей по исполнению требований стандарта бизнесом, а также возможность влиять на решения власти.

15 лучших инвестиционных практик, которые входят в стандарт образуют 3 блока: стратегия региона, условия для бизнеса и гарантии инвесторам. Стандарт является минимальным набором требований, достижение которых необходимо для повышения инвестиционной привлекательности субъекта и формирования инфраструктуры эффективной коммуникации между бизнесом и местными властями. Стандарт определяет совокупность действий, направленных на достижение более высоких показателей в инвестиционной сфере⁵⁵.

Таким образом, по инициативе государства был разработан набор факторов, который определяет необходимые требования к инвестиционной привлекательности региона.

Кроме того, в 2013 году АСИ запустило Инвестиционный портал регионов России, который содержит информацию о возможностях для ведения бизнеса, рекомендации инвесторам, базу мер государственной поддержки, перечень площадок для инвестирования, а также результаты Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в регионах.

В мае 2014 года в пилотном рейтинге принял участие 21 регион. (показатели разделены на 4 группы: регуляторная среда, институты для бизнеса, доступность ресурсов и качество инфраструктуры для бизнеса, поддержка малого и среднего предпринимательства)»⁵⁶. В 2015 году в рейтинге приняли участие 76 регионов, в 2016 – все субъекты. 25 мая 2018 года в рамках Петербургского международного экономического форума были объявлены результаты нового рейтинга, в котором 78 регионов улучшили свои

⁵⁵ Инвестиционный стандарт [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/investclimate/standard/> (дата обращения: 16.11.2016).

⁵⁶ Фадеева А. Ю. Роль регионального инвестиционного портала в повышении инвестиционной привлекательности региона // Научно-аналитический журнал Управленец. – 2016. – №2 – С. 34-43.

позиции (по интегральному индексу) и представлен список двадцати лучших субъектов⁵⁷.

Таким образом, если раньше выявлением ключевых факторов и методик оценки инвестиционной привлекательности и, как следствие, составлением рейтингов на основе полученных данных занимались отдельные специалисты, экспертные компании и рейтинговые агентства, то, начиная с 2012 года, решение данных вопросов не просто вышло на государственный уровень, а оформилось в виде конкретных успешных практик. В качестве минимального набора требований для повышения инвестиционной привлекательности субъекта был создан Региональный инвестиционный стандарт. А для объективной и комплексной оценки бизнес-климата в регионах разработан Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации. Основными достоинствами данных проектов являются их информативность, актуальность и комплексность.

Кроме того, в ответ на возросшую необходимость повышения эффективности управления и организации системной работы по привлечению инвестиций были созданы региональные специализированные организации, которые представляют собой государственные органы или специализированные организации, ответственные за привлечение инвестиций на региональном уровне. «Несмотря на некоторые структурные и функциональные различия, основная цель РСО – улучшение инвестиционного климата в регионе, продвижение инвестиционных возможностей региона как в России, так и на мировой арене и привлечение инвесторов.

Так, например, в Калужской области при Министерстве экономического развития был учрежден комплекс из четырех институтов инвестиционного развития, основная задача которых заключается в формировании единой

⁵⁷ Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в регионах // Инвестиционный портал регионов России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.investinregions.ru/investor/rating/general/> (дата обращения: 13.04.2016).

проектной команды для каждого инвестиционного проекта, с целью максимизировать выгоду инвестора и региона. К этим институтам относятся:

1. ОАО «Корпорация развития Калужской области»⁵⁸;
2. Агентство регионального развития Калужской области⁵⁹;
3. ООО «Индустриальная логистика»;
4. ОАО «Агентство инновационного развития – центр кластерного развития Калужской области»⁶⁰.

Для развития инвестиционной сферы в Республике Татарстан было создано Агентство инвестиционного развития, которое является органом исполнительной власти и курируется Президентом Республики Татарстан Рустамом Миннихановым, обладая теми же полномочиями, что и другие министерства. Агентство создано в 2011 году для повышения эффективности инвестиционной активности в Республике⁶¹.

Агентство инвестиционного развития Ростовской области (АИР) было основано 2004 году и считается одним из первых агентств данного профиля в России, по итогам 2007 года его признали лучшим⁶².

Подобные структуры созданы во всех субъектах Российской Федерации. Но, несмотря на столь активные усилия со стороны региональных властей и создание РСО, большинство инвесторов все еще испытывают сложности с оценкой потенциала субъектов России и секторов экономики.

Также в июне 2011 года по инициативе Дмитрия Медведева и Владимира Путина был учрежден Российский фонд прямых инвестиций с целью привлечения иностранных инвестиций⁶³. В качестве учредителя фонда

⁵⁸ Корпорация развития Калужской области [Электронный ресурс]. URL: <http://invest.kaluga.ru/projects/> (дата обращения: 23.11.2016).

⁵⁹ Агентство регионального развития Калужской области [Электронный ресурс]. URL: <http://www.arrko.ru/o-kaluzhskoy-oblasti/request/> (дата обращения: 24.10.2016).

⁶⁰ Агентство инновационного развития Калужской области [Электронный ресурс]. URL: <http://www.airko.org/ckr> (дата обращения: 22.07.2018).

⁶¹ Агентство инвестиционного развития Республики Татарстан [Электронный ресурс]. URL: <http://tida.tatarstan.ru/rus/air/forinvestors.htm> (дата обращения: 13.05.2018).

⁶² Агентство инвестиционного развития Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ipadon.ru/offers/projects/eg/> (дата обращения: 18.03.2017).

⁶³ Российский фонд прямых инвестиций [Электронный ресурс]. URL: <https://rdif.ru/Investment/> (дата обращения: 17.11.2017).

и основного инвестора со стороны государства выступил Внешэкономбанк. Зарезервированный капитал фонда составляет 10 миллиардов долларов. По всем соглашениям РФПИ выступает в качестве соинвестора наряду с наиболее крупными институциональными организациями такими, как лидирующие отраслевые фонды, фонды прямых инвестиций и суверенные фонды. Результатами работы РФПИ стало привлечение 1,3 трлн. рублей инвестиций в экономику России, а также, установление устойчивых связей со стратегическими партнерами»⁶⁴.

Так за последние несколько лет федеральные и региональные органы власти провели активную работу по формированию специализированных структур, основная цель которых – повышение инвестиционной привлекательности и привлечение инвестиций в российские регионы.

Таким образом, чтобы стимулировать приток инвестиций, региональным властям необходимо повышать инвестиционную привлекательность собственных территорий. При этом инвестиционную привлекательность региона можно оценить с использованием двух составляющих: набора факторов и методов оценки. Как показал анализ, существует большое количество подходов к определению набора факторов и методов оценки инвестиционной привлекательности региона, что осложняет работу региональных властей, поскольку у них отсутствуют ориентиры для формирования направлений деятельности. В связи с этим по инициативе АСИ был разработан Региональный инвестиционный стандарт, который представляет собой минимальный набор требований для повышения инвестиционной привлекательности субъекта, и Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации, который позволяет оценить бизнес-климат в регионах. Тем самым в целях привлечения инвестиций в регионы за последние годы была проделана существенная работа по созданию необходимых инвестиционных институтов

⁶⁴ Фадеева А. Ю. Роль регионального инвестиционного портала в повышении инвестиционной привлекательности региона // Научно-аналитический журнал Управленец. – 2016. – №2 – С. 34-43.

(специальных структур, организаций, стандартов и порталов). Это демонстрирует высокий приоритет и важность поставленной задачи, а также отражает реальные усилия в данном направлении как со стороны федеральных, так и региональных органов власти.

1.3. Коммуникация как фактор повышения инвестиционной привлекательности регионов

«Анализ факторов инвестиционной привлекательности регионов выявил ряд подходов, каждый из которых предлагает свой уникальный набор параметров. Однако, большая часть из них сводится к двум основным характеристикам. Как правило, в основу подхода положено либо разделение факторов на инвестиционный потенциал и риски (как в рейтинге журнала «Эксперт»), либо по сферам формирования. При этом для оценки потенциала и риска также используются факторы, сводимые к различным сферам социально-экономической и политической деятельности.

По итогам проведенного анализа самыми распространенными (то есть чаще всего встречающимися в подходах) факторами по сфере формирования можно считать: экономические, финансовые, юридические, инфраструктурные, институциональные, политические. Эти факторы присутствуют в большинстве систем оценки инвестиционной привлекательности региона.

Однако существуют и другие факторы, которые характеризуют различные аспекты инвестиционного процесса и оказывают не меньшее, а в ряде случаев и большее влияние на принятие решения об инвестировании, но которые зачастую исключаются из перечня важных, либо вообще не рассматриваются как факторы, влияющие на эффективность инвестиционного процесса.

Так, бюрократические барьеры могут не просто стать негативным аспектом для иностранных инвесторов, но и повлиять на решение о прекращении реализации проекта. Важно понимать, что бюрократические

барьеры являются одной из ключевых и неоднозначных проблем не только в России, но и во многих других странах мира. Многие эксперты в области социально-экономического развития и управления сходятся во мнении, что полностью истребить данное явление невозможно, но необходимо снижать его влияние до максимально низкого уровня, при котором система будет работать эффективно⁶⁵.

Что касается коррупции, то в Индексе восприятия коррупции 2017 года «Центра антикоррупционных исследований и инициатив «Трансперенси Интернешнл – Р» Россия заняла 135-е место из 180, что говорит о крайне высоком уровне коррупции и соответствует показателям таких стран, как Доминиканская республика, Гондурас, Кыргызстан, Лаос, Мексика, Папуа – Новая Гвинея и Парагвай⁶⁶.

Исследования подтверждают тот факт, что коррупция является одной из основных причин отставания развития экономики во многих странах, в том числе и в вопросах инвестирования⁶⁷. Так, для 40% иностранных инвесторов данный фактор стал серьезным ограничением при инвестировании в регионы России⁶⁸.

Таким образом, бюрократические барьеры и коррупция не просто затрудняют работу российских и иностранных инвесторов, но и оцениваются ими как негативный опыт, который будет учтен при последующем принятии решений об инвестировании. Более того, многие иностранные инвесторы при выборе страны ориентируются на опыт своих соотечественников, и данные

⁶⁵ Johnson R.N., Libecap G.D. The Federal Civil Service System and the Problem of Bureaucracy // The Economics and Politics of Institutional Change, University of Chicago Press. – 1994. – p. 2–87; Clegg St.R., Harris M., Hopfl H. Managing Modernity: Beyond Bureaucracy - Oxford: Oxford University Press. – 2011. – p. 141-296.

⁶⁶ Индекс восприятия коррупции 2017 // Transparency International: центр антикоррупционных исследований и инициатив, Российское отделение. [Электронный ресурс]. URL: <https://transparency.org.ru/research/indeks-vospriyatiya-korrupsii/rossiya-v-indekse-vospriyatiya-korrupsii-2017-posadki-ne-pomogli.html> (дата обращения: 22.06.2018).

⁶⁷ Tanzi V. Corruption, Governmental Activities, and Markets // IMF Working Paper, Washington, D.C.: IMF. – 1994. – p. 18–36.

⁶⁸ Точка зрения инвесторов: Оценка инвестиционного климата российских регионов глазами иностранных инвесторов // Совместное исследование КПМГ и РСПП. - 2013. – 103 с. [Электронный ресурс]. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/01/Taking-the-Investor-Perspective_RU.pdf (дата обращения: 09.07.2015).

факторы оказывают негативный эффект снижая привлекательность российских регионов в условиях международной конкуренции.

Одним из ключевых факторов наряду с бюрократическими барьерами и коррупцией является эффективность системы коммуникации. Данный фактор инвестиционной привлекательности встречается в небольшом числе исследований⁶⁹. При этом он имеет значительное влияние на признание региона инвестиционно привлекательным.

Если многие другие факторы инвестиционной привлекательности оказывают влияние только на определенные стадии инвестиционного процесса, то коммуникация является связующим элементом успешного взаимодействия с российскими и иностранными инвесторами на всех этапах сотрудничества. На доинвестиционной стадии, когда инвесторы находятся в поиске подходящего региона, коммуникация играет ключевую роль, поскольку именно благодаря ей инвесторы могут узнать о потенциале и преимуществах региона. Во время инвестиционного процесса крайне важно взаимодействовать с инвесторами для обеспечения их всей необходимой информацией, за неимением которой они могут отказаться от реализации проекта на территории. После того, как удалось реализовать инвестиционный проект, также важно поддерживать эффективные коммуникации с инвесторами, чтобы обеспечить будущее сотрудничество и заработать репутацию открытого и бизнес-ориентированного региона.

Эксперты КПМГ и РСПП выделяют 2 вида факторов инвестиционной привлекательности региона по признаку управляемости – мягкие и жесткие⁷⁰. К жестким факторам относятся те, на которые крайне сложно повлиять, если это вообще возможно (географическое положение, природные ресурсы, физическая инфраструктура, качество и доступность трудовых ресурсов).

⁶⁹ Минаева Л.В., Сабирова Д. К., Галимуллина И. М. Эффективные коммуникации в деятельности некоммерческих организаций. – Казань: Казанский гос. технический университет, 2012. –127 с.

⁷⁰ Точка зрения инвесторов: Оценка инвестиционного климата российских регионов глазами иностранных инвесторов // Совместное исследование КПМГ и РСПП. - 2013. – 103 с. [Электронный ресурс]. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/01/Taking-the-Investor-Perspective_RU.pdf (дата обращения: 09.07.2015).

Мягкие факторы региональные власти способны контролировать и, соответственно, динамично улучшать. К таким факторам относятся:

- 1) поиск взаимовыгодного баланса между интересами региона и инвестора;
- 2) оказание РСО объективной и профессиональной поддержки бизнесу;
- 3) предоставление значимых для бизнеса и доступных финансовых и налоговых льгот, не обремененных дополнительными скрытыми обязательствами;
- 4) создание эффективных каналов коммуникации между властью и бизнесом;
- 5) анализ опыта других регионов и внедрение подходов, доказавших свою эффективность.

Конечно, приведенный перечень факторов не является исчерпывающим, а включает только наиболее значимые аспекты с точки зрения инвесторов. Это значит, что сами инвесторы признают коммуникацию одним из ключевых факторов инвестиционной привлекательности региона.

Данное исследование показало, что 70% иностранных компаний обращаются в органы власти за получением информации, критичной для инвестиционного проекта. 60% этих компаний оценивают данный опыт как негативный, и 83% из них убеждены, что с подобной ситуацией сталкиваются все инвесторы⁷¹.

«Одна из проблем России заключается в нехватке информации, что становится огромным препятствием при выходе на российский рынок»⁶.

*Банковская организация, Западная Европа».*⁷²

⁷¹ Там же

⁷² Фадеева А. Ю. Эффективная система коммуникации как существенный фактор оценки инвестиционной привлекательности региона // Государственное управление. Электронный вестник. – 2014. – №46 – С. 170-192 [Электронный ресурс]. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__46._oktjabr_2014_g._/fadeeva.pdf (дата обращения: 17.02.2017).

В условиях глобализации роль мягких факторов, в целом, и развитие сферы связи и коммуникаций, в частности, все в большей степени определяют конкурентоспособность российских регионов.⁷³

Таким образом, коммуникация представляет собой фактор инвестиционной привлекательности, который обладает рядом особенностей, определяющих его высокую значимость и актуальность исследования:

1. Коммуникация является управляемым фактором, на который, в отличие от неуправляемых (географическое положение, климатические условия, наличие природных ресурсов и т.д.), регион способен оказать влияние и тем самым повысить инвестиционную привлекательность.
2. В отличие от большинства других управляемых факторов затраты по улучшению данного фактора относительно низкие.
3. Качественное улучшение системы коммуникации возможно в короткие сроки, в отличие от реализации усилий по улучшению большинства других факторов.
4. Коммуникация признается самими инвесторами как критически важный фактор, при этом текущий уровень качества данного фактора не всегда оценивается как удовлетворительный.
5. Коммуникация пронизывает и связывает все этапы инвестиционного процесса и на каждом из них имеет высокую значимость.
6. Качественная коммуникация способна обеспечить ускорение бизнес-процессов благодаря активному привлечению инвесторов в регион, налаживанию сотрудничества с бизнесом, грамотному позиционированию и продвижению региона, оперативному предоставлению информации и т. д.

⁷³ Савельева М.В. Факторы конкурентоспособности в условиях глобализации // Государственная служба. – 2016. – № 1 (99) – С. 101-109; Савельева М.В. Особенности формирования конкурентоспособности российских регионов // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2016. – Т. 12. № 1 (334) – С. 51-60.

7. Коммуникация может оказывать синергетический эффект благодаря ее способности усиливать значимость других положительных факторов и сглаживать слабые стороны инвестиционного климата. И, наоборот, даже при наличии ярко выраженных инвестиционных преимуществах неэффективная коммуникация может значительно препятствовать инвестиционному процессу.

«В связи с этим, понимание того, как эффективно выстраивать и управлять системой коммуникации становится крайне важным. Для этого необходимо определить, что собой представляет коммуникация в разрезе отношений РСО и инвесторов, из каких элементов состоит ее система и как они связаны между собой.

Понятие коммуникация является многогранным и динамичным, в силу чего существует множество подходов к его определению. Наиболее простым и в то же время информативным, является определение, предложенное С.В. Борисневым: «Коммуникация – социально обусловленный процесс передачи и восприятия информации в условиях межличностного и массового общения по различным каналам с помощью разных коммуникативных средств»⁷⁴.

Многочисленные виды коммуникации условно можно разделить на два блока: межличностная и организационная. Поскольку при взаимодействии между РСО и инвесторами устанавливается организационный вид коммуникации, то именно он представляет наибольший интерес в рамках настоящей работы. Кроме того, коммуникацию можно классифицировать в зависимости от используемого канала, количества участников, наличия посредников, длительности, постоянности, целевых групп и т.д.

Как следует из определения, коммуникация – это процесс, следовательно, как и любой процесс, она состоит из некоторых элементов, образующих модель коммуникации. На сегодняшний день разработано

⁷⁴ Бориснёв С. В. Социология коммуникации – М.: ЮНИТИ-ДАНА, – 2003. – 270 с.

большое количество моделей, описывающих процесс коммуникации, но, как правило, все они соотносятся с одной из трех основополагающих моделей: модель Г. Лассуэлла, шумовая модель К. Шеннон и У. Уивер, социально-психологическая модель коммуникации Т. Ньюкомбо.

Первой и наиболее известной считается модель, предложенная в 1948 году известным американским политологом и социологом Гарольдом Лассуэлом в статье «Структура и функции коммуникации в обществе». Как утверждает сам Лассуэл, для того, чтобы описать процесс коммуникации, необходимо ответить на следующие пять вопросов: кто (передаёт сообщение) – коммуникатор, что (передается) – сообщение; как (осуществляется передача) – канал; кому (направлено сообщение) – аудитории, с каким эффектом (эффективность сообщения) – результат⁷⁵. Поскольку данная модель является универсальной в коммуникационной практике, то именно она была взята за основу анализа элементов коммуникационного процесса между РСО и инвесторами, в целях управления и оптимизации данного взаимодействия⁷⁶.

В качестве коммуникатора выступают РСО. Необходимо отметить, что существуют органы власти, которые регулируют данный процесс, и те, которые вступают в непосредственное взаимодействие с инвесторами. Первая группа – органы государственной власти, играющие наиболее значительную роль в осуществлении регулирования государственной инвестиционной политики: Правительство Российской Федерации, Министерство экономического развития Российской Федерации, Государственная регистрационная палата при Министерстве юстиции Российской Федерации, Центральный банк Российской Федерации, Федеральное агентство по управлению государственным имуществом, Министерство финансов Российской Федерации, Федеральная служба по финансовым рынкам Российской Федерации, Верховный Суд Российской Федерации и др. Вторая

⁷⁵ Lasswell H., Bryson L. The Structure and Function of Communication in Society // The Communication of Ideas. - New York: Institute for Religious and Social Studies, 1949. – 117 p.

группа – РСО, которые, как правило, являются представителями органов исполнительной власти. Они создаются по инициативе правительства, либо главы субъекта. Основная цель таких организаций – привлечение инвестиций и работа с инвесторами. Именно данные структуры выступают в качестве коммуникатора в процессе взаимодействия региона с инвесторами.

В модели коммуникации аудитория представлена инвесторами, ориентированными на инвестиции в регионы, и которые могут быть как внутренними, так и иностранными.

Следующий элемент «сообщение» передается от РСО инвесторам и его содержание напрямую зависит от стадии взаимодействия между субъектами. Как правило, существует 3 стадии взаимодействия: поиск и выбор подходящего региона со стороны инвестора, стадия активного взаимодействия и реализации проекта, прекращение деятельности в регионе.

На первой стадии взаимодействия задача РСО состоит в том, чтобы сообщить инвесторам о существовании данного региона, как потенциального партнера и дать краткую характеристику того, почему данный субъект подходит для реализации инвестиционного проекта. Здесь крайне важно не только предоставить необходимую информацию о регионе, но и продемонстрировать открытость и желание сотрудничать. При этом представителям РСО необходимо проводить активное информационное продвижение инвестиционных возможностей региона как внутри страны, так и за ее пределами.

На второй стадии отношения между инвестором и регионом уже характеризуются как партнерские. Однако наиболее распространенной и грубой ошибкой считается прекращение активного и качественного взаимодействия с инвестором. Некоторые представители РСО убеждены в том, что их основная задача заключается в привлечении инвесторов, забывая, что при отсутствии качественного сопровождения, даже привлеченные инвесторы могут отказаться от сотрудничества и реализации проекта. На этой стадии инвесторы как никогда нуждаются в эффективной коммуникации с

региональными органами власти, поскольку именно они представляют для них основной источник информации. Необходимо продемонстрировать, что данный проект важен на всех уровнях региональной власти, в том числе для главы региона.

Третья стадия характеризуется тем, что инвестор больше не осуществляет бизнес на территории данного региона. Подобный результат не всегда является следствием негативного опыта работы в субъекте. Зачастую инвестиционный проект имеет определенные сроки и цели, по достижении которых инвестор уходит из региона. Однако бывают ситуации, при которых инвестор сталкивается с некоторыми сложностями, которые вынуждают его прекратить реализацию проекта. В любом случае, процесс взаимодействия с инвестором не должен прекращаться. Важно либо закрепить положительный опыт коммуникации, либо максимально сгладить отрицательное восприятие, для дальнейшего распространения знаний о регионе и качестве коммуникации данным инвестором в инвестиционном сообществе.

Следующий элемент модели «канал» можно определить, как реальную или виртуальную линию связи (контакта), по которой сообщения движутся от коммуникатора к потребителю. При взаимодействии с инвесторами используются следующие каналы коммуникации:

- Передача сообщения в устной форме. В данном случае происходит непосредственное общение с инвестором, то есть представители РСО передают сообщение в устной форме, находясь в непосредственном контакте с инвестором.
- Передача сообщения в документальной форме. Это может быть напечатанный текст, либо различного рода печатные изображения (графики, рисунки, чертежи, схемы, фотографии и т.д.).
- Передача сообщения в электронном виде. Передать информацию в электронном виде можно двумя способами: посредством электронных носителей информации, либо используя интернет. К электронным носителям относят носители для однократной или

многократной записи электрическим способом: CD-ROM, DVD-ROM, полупроводниковые (флеш-память и т.п.). Что касается передач информации через интернет, то это один из самых современных и популярных каналов передачи сообщений, поскольку он стирает границы пространства, позволяя коммуникатору вступать во взаимодействие с аудиторией, несмотря на расстояние. Существуют различные способы взаимодействия через интернет, такие как электронная почта, системы мгновенного обмена сообщениями, взаимодействие через веб-сайт и другие.

- Передача сообщения в устной форме на расстоянии. К таким средствам можно отнести телефон, аудиосвязь и видеосвязь. В отличие от передачи информации в электронном виде через носители данный канал коммуникации является более интерактивным, поскольку можно мгновенно отследить реакцию на сообщение и получить ответ.

Таким образом, можно выделить четыре основных канала коммуникации между РСО и инвестором: передача сообщения в устной форме, передача сообщения в документальной форме, передача сообщения в электронном виде, передача сообщения в устной форме на расстоянии (см. Приложение А схема 1). Как правило, коммуникатор всегда располагает несколькими доступными каналами коммуникации и выбор определенного канала, либо совокупности нескольких, должен соответствовать решаемой задаче на конкретной стадии коммуникационного процесса и приводить к максимально эффективному результату.

Последний элемент коммуникационной модели необходим для того, чтобы определить, каких результатов удалось достичь по итогам взаимодействия. Оценка результата напрямую зависит от поставленной цели. Безусловно, цель каждой конкретной коммуникации будет своя, однако, всегда есть основополагающий принцип – то, ради чего региональные власти

вступают во взаимодействие с инвесторами. Обратившись к перечню целей и задач, которые ставят перед собой РСО, можно сделать вывод, что главной целью функционирования данных организаций является привлечение инвесторов на долгосрочной основе и повышение инвестиционной привлекательности региона. Однако наряду с общей целью коммуникации можно выделить цели на каждой из стадий взаимодействия, что позволит получать оперативную информацию о промежуточных результатах коммуникации»⁷⁷. Соотношение цели и результата коммуникации можно представить в виде Таблицы 3 (см. Приложение А табл. 3).

Проведенное исследование позволило сформировать структурированный портрет каждого из 5 элементов (коммуникатора, аудитории, сообщения, канала, результата). Итоговые результаты анализа элементов коммуникации между РСО и инвесторами представлены в Таблице 4 (см. Приложение А табл. 4).

«Исследуя систему коммуникации, нельзя не отметить тот факт, что за последние годы она претерпела значительную трансформацию за счет стремительного развития интернет-технологий.

Так, на конец 2014 года по данным исследовательской компании Global Web Index уровень интернет проникновения в мировом масштабе составлял 37%, а социальных сетей – 26%⁷⁸. В декабре 2017 года 54,4% всех жителей земли являлись интернет-пользователями, перешагнув порог в 4 млрд. человек. По итогам 2017 года самый высокий уровень интернет проникновения был зафиксирован в Северной Америке – 95% и Европе – 85%⁷⁹.

⁷⁷ Фадеева А. Ю. Связь регионов с иностранными инвесторами: коммуникативный аспект // Петербургский экономический журнал. - 2015. – №4 – С.108-116.

⁷⁸ Digital, Social & Mobile Worldwide in 2015: Report by Simon Kemp January 2015 [Электронный ресурс]. URL: <http://wearesocial.net/blog/2015/01/digital-social-mobile-worldwide-2015> (дата обращения: 21.08.2016).

⁷⁹ Internet world stats // World Internet usage and population statistics Dec 31, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> (дата обращения: 18.03.2018).

По всему миру пользователи стали тратить больше времени онлайн (в среднем 6 часов каждый день), соответственно, область взаимодействия все активнее переносится в сферу интернет-пространства⁸⁰.

При этом интернет становится не только платформой для получения информации и развлечений, значительная доля интернет-трафика направлена именно на сферу коммуникации. Ярким примером являются социальные сети. Порядка 42% населения всего мира являются пользователями социальных сетей. Практически 1 миллион новых пользователей начали использовать социальные сети каждый день только в течение 2017 года, что эквивалентно более чем 11 новым пользователям в секунду. Что касается времени, которое пользователи тратят на интернет-коммуникацию через социальные сети, то в ряде стран ежедневно этот показатель превышает 3 часа⁸¹. При этом социальные сети предполагают не только бытовой характер общения, но и бизнес-коммуникации. Для этих целей были созданы специальные социальные сети, такие как LinkedIn, Мой Круг, Профессионалы.ру, Viadeo и др.

Таким образом, коммуникации давно вышли за рамки привычных каналов, таких как личные встречи, собрания, текстовые и графические документы и другие. Развитие интернет-технологий и электронных устройств передачи информации качественно изменили способы коммуникации, положительно повлияв на скорость, качество, объемы и безопасность процесса взаимодействия. Подобные трансформации нашли широкое применение в инвестиционном бизнесе, поскольку это одна из тех сфер делового взаимодействия, где от оперативности и полноты получения данных, а также возможности защиты конфиденциальной информации зависит успешность коммуникации и всего бизнеса в целом. Более того, финансовая составляющая бизнеса все активнее находит отражение в онлайн форме: электронный

⁸⁰ Digital, Social & Mobile Worldwide in 2018: Report by Simon Kemp January 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018> (дата обращения: 07.06.2018).

⁸¹ Digital, Social & Mobile Worldwide in 2018: Report by Simon Kemp January 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018> (дата обращения: 07.06.2018).

банкинг, онлайн отчеты, применение электронной подписи для совершения финансовых сделок и т.д., что в совокупности определяет современный характер взаимодействия с бизнес-сообществом.

Помимо указанных выше социальных сетей, существуют различные способы бизнес-коммуникаций через интернет, такие как электронная почта, системы мгновенного обмена сообщениями, конференц-колл (conference calls), интернет трансляции (webcasts), и т.д. Однако наиболее комплексным с точки зрения взаимодействия и полностью управляемым со стороны РСО интернет-каналом коммуникации с инвесторами является интернет-портал (website).

Согласно докладу глобальной исследовательской маркетинговой компании Ipsos, среди многообразия информационных ресурсов, которые являются источником информации об организации, веб-сайт является единственным онлайн каналом, которым компания может всецело управлять, тем самым влияя на процесс коммуникации⁸².

Исследование лучших практик коммуникации с инвесторами, проведенное банком Польши (см. Приложение А рис. 1) показало, что самым важным каналом для взаимодействия после личных встреч является именно интернет-портал⁸³.

Личные встречи, безусловно, являются крайне эффективным каналом взаимодействия, поскольку при данном виде коммуникации активизируются все уровни восприятия, и даже активное развитие цифровой коммуникации не снижает ценность данного канала. Однако наряду с очевидными возможностями данный канал сопряжен с такими особенностями как:

⁸² Global Communication Channel Credibility: How Are Citizen-Consumers Getting Information about Your Organization? // Ipsos Public Affairs Point of View Summer. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ipsos.com/public-affairs/sites/www.ipsos.com/public-affairs/files/INT%20Global%20Comm%20Channel%20Credibility%20Summer%202010.pdf> (дата обращения: 20.12.2016).

⁸³ Best Practice in Investor Relations. Communication with your Stakeholders: Channels & Tools // Bank Investor Relations Seminar Erevan. – 2009 [Электронный ресурс]. URL: https://www.nasdaqomx.am/zfiles/en/events/20090617/2_en_20090617.pdf (дата обращения: 28.07.2016).

- Точечный формат взаимодействия: аудитория, с которой лично коммуницирует представитель РСО всегда ограничена.
- Временные затраты: организация встреч и их проведение часто сопряжены с необходимостью длительного планирования и согласования.
- Неоперативность взаимодействия: передача информации посредством личных встреч исключает возможность обмена данными в любое удобное/необходимое время.
- Финансовые затраты: представительские расходы, затраты на командировки и т.д.
- Человеческий фактор: самочувствие, квалификация, харизматичность, профессиональные навыки представителя РСО, антипатия со стороны инвесторов непосредственно к представителю РСО, эмоциональные и психологические барьеры между сторонами и т.д.

При этом все указанные выше особенности нивелируются посредством такого коммуникативного инструмента как качественно разработанный и эффективно управляемый РИП.

Зачастую РИП является первой и основной точкой входа для потенциальных инвесторов. И именно от качества интернет-сайта во многом зависит не только уровень коммуникации, но и решение инвесторов о возможности сотрудничества с данным регионом.⁸⁴

Согласно исследованию, проведенному компанией Investis, большинство потенциальных инвесторов дают характеристику компаниям и возможностям сотрудничества с ними, основываясь на оценке их сайта:

⁸⁴ Минаева Л.В. Некоторые особенности Интернет коммуникации в государственном управлении // Речевая коммуникация на современном этапе: научно-теоретические, социальные и дидактические проблемы: сборник. – М.: Изд-во Московского гос. института сервиса, 2006. – С. 13-17; Минаева Л.В. Сайт как инструмент продвижения территории // Практика муниципального управления. – 2012. – № 2 – С. 100-104.

- «Лучшие организации имеют лучшие сайты. Это определяющий показатель уровня компании» – Руководитель фонда Scottish Windows.
- «Существует сильная корреляция между компаниями, которые небрежны в управлении их сайтами, и компаниями, которые в общем небрежно ведут свой бизнес» - Руководитель фонда Hermes.
- «Я уверен, что где-то на подсознательном уровне мы все формируем свое мнение о компании, позитивное или негативное, основываясь на качестве ее сайта» - Руководитель фонда Threaneedle⁸⁵.

Результаты исследования London Stock Exchange подтверждают важность коммуникации с инвесторами именно через веб-сайт:

- «Преимуществом наличия информативного, комплексного раздела на сайте для коммуникации с инвесторами огромное множество. Во-первых, это иллюстрирует готовность быть открытыми и понимание их многообразных информационных потребностей от финансовых показателей до корпоративного управления и ответственности. Сайт демонстрирует обширную работу, которая идет за кулисами для удовлетворения интересов инвесторов. Это стимулирует инвесторов узнать больше о компании, ее бизнесе, что в свою очередь означает, что они принимают лучшие решения по отношению к компании. Что еще важнее, качественная веб-коммуникация освобождает время для обсуждения с инвесторами вопросов по существу, а не формы» – Управляющий директор Governance for Owners.
- «Первая точка входа для инвесторов традиционно представляет собой сайт компании, и все они ожидают получить информацию с сайта в режиме реального времени. Сайт также должен предоставлять

⁸⁵ Rupert Spiegelberg Investors Best Practice IR websites // Investis. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ir-russia.ru/news/presentations/Investis%20IR%20Best%20Practice%20for%20Deutsche%20Bank%20Moscow%20Conference%20Feb%202010.pdf> (дата обращения: 09.05.2018).

информацию, которую неэффективно предоставлять в оффлайн режиме» - Сектор Аналитики, всемирный инвестиционный банк⁸⁶.

Сайт – это не только инструмент создания правильного восприятия и первого впечатления, это также основной источник получения необходимой информации, на основании которой принимаются решения о дальнейшем сотрудничестве. Компания Rivel Research Group опросило 232 инвестора, какие информационные ресурсы они считают наиболее полезными и важными в процессе исследования и принятия решения о первичной оценке компании и возможности установления партнерских отношений⁸⁷.

Как оказалось, 43% всех опрошенных инвесторов строят первичную оценку компании на основе ее сайта. И для 76% инвесторов принятие решения об установлении партнерских отношений напрямую зависит от качества сайта». ⁸⁸

В рамках работы были проведены анализ и агрегация существующей практики, а также независимое исследование на предмет выявления определяющего цифрового канала коммуникации РСО с инвестором исходя из его способности влиять на инвестиционную привлекательность субъекта. В ходе исследования четыре автономных интернет-канала коммуникации: медиа, блог, SMM, портал – оценивались по нескольким критериям, которые отражают потенциал каждого из каналов: полнота информации об инвестиционных возможностях субъекта, охват целевой аудитории, продвижение бренда региона, уровень доверия инвесторов, ресурсная оптимизация, частота контакта и способность влиять на первичные решения. В результате был рассчитан интегрированный показатель для каждого канала, который представляет собой произведение суммарного значения

⁸⁶ IR website best practice guide, London Stock Exchange // Investis. – 2007. –11 р. [Электронный ресурс]. URL: http://www.ir-consult.ru/files/IR_website_best_practice_guide_LSE.pdf (дата обращения: 29.04.2016).

⁸⁷ Rupert Spiegelberg Investors Best Practice IR websites // Investis. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ir-russia.ru/news/presentations/Investis%20IR%20Best%20Practice%20for%20Deutsche%20Bank%20Moscow%20Conference%20Feb%202010.pdf> (дата обращения: 09.05.2018).

⁸⁸ Фадеева А. Ю. Роль регионального инвестиционного портала в повышении инвестиционной привлекательности региона // Научно-аналитический журнал Управленец. – 2016. – №2 – С. 34-43.

потенциальной эффективности каждого канала и степени управляемости каналом. По итогам проведенного исследования самым эффективным интернет-каналом взаимодействия с инвесторами является РИП (см. Приложение А табл. 5).

«Более того, необходимо подчеркнуть, что наличие двуязычного интернет-портала, содержащего полную информацию об инвестиционной деятельности в регионе, является одним из 15 требований Регионального инвестиционного стандарта, что подчеркивает значимость данного инструмента в вопросах повышения инвестиционной привлекательности региона.

Таким образом, РИП как инструмент коммуникации:

- 1) Оказывает влияние на принятие первичных решений и формирование первого впечатления о РСО.
- 2) Представляет собой основной источник информации об инвестиционных возможностях региона.
- 3) Дает возможность взаимодействия с неограниченным количеством потенциальных инвесторов, повышая шансы установления сотрудничества.
- 4) Позволяет оперативно управлять процессом коммуникации.
- 5) Является полностью управляемым онлайн источником информации о РСО и инвестиционных возможностях региона.
- 6) Позволяет оптимизировать расходы РСО, связанные с установлением, поддержанием и развитием связей с инвесторами (операционные, транспортные расходы и др.).
- 7) Демонстрирует открытость и готовность сотрудничать.
- 8) Обеспечивает непрерывную коммуникацию с инвесторами в режиме реального времени.

- 9) Влияет на узнаваемость и повышение лояльности к бренду РСО и региона⁸⁹.
- 10) Является центром цифровой экосистемы РСО в вопросах коммуникации с инвесторами»⁹⁰.

В первой главе диссертационного исследования был проведен анализ экономического состояния и инвестиционной активности регионов России, который выявил необходимость поиска эффективного инструмента для качественного улучшения социального-экономического состояния субъектов. «Международный и российский опыт указывает на то, что одним из наиболее комплексных и потенциальных инструментов обеспечения устойчивого роста региональной экономики является привлечение реальных инвестиций, что в свою очередь определяет необходимость повышения инвестиционной привлекательности регионов. Для реализации данной задачи во всех субъектах были созданы РСО, а также федеральные институты развития и единые платформы, которые представляют собой точки входа на российский рынок»⁹¹.

«Инвестиционную привлекательность региона можно оценить с использованием двух составляющих: набора факторов (показателей) и методов оценки. Существует большое количество подходов к определению факторов и методов инвестиционной привлекательности региона. Проведенный анализ показал, что среди наиболее приоритетных факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность региона, особое место занимает система коммуникации, поскольку данный фактор способен обеспечить ускорение бизнес-процессов и оказать синергетический эффект на

⁸⁹ Рожков К. Л. От идеи места – к его стратегии и бренду // Современные тенденции развития маркетинга: сборник докладов V Международной научно-практической конференции (18 декабря 2015 г.) – Липецк: АО "Типография Труд", 2015. – С. 151-154; Фадеева А. Ю. Неоднозначность бренда России // Язык и социальная динамика. - 2013. – №13 – С. 323-330.

⁹⁰ Фадеева А. Ю. Роль регионального инвестиционного портала в повышении инвестиционной привлекательности региона // Научно-аналитический журнал Управленец. – 2016. – №2 – С. 34-43.

⁹¹ Фадеева А. Ю. Роль регионального инвестиционного портала в повышении инвестиционной привлекательности региона // Научно-аналитический журнал Управленец. – 2016. – №2 – С. 34-43

весь инвестиционный процесс, а также оценивается как критический фактор со стороны самих инвесторов»⁹².

Важной особенностью современной системы коммуникации является её значительная трансформация за счет развития интернет-технологий. Активное развитие цифровой коммуникации определило РИП как особый элемент экономического управления. Однако, для того, чтобы данный инструмент мог стать существенным фактором повышения инвестиционной привлекательности региона, необходимо разработать эффективный подход к формированию и качественному управлению РИП.

⁹² Фадеева А. Ю. Эффективная система коммуникации как существенный фактор оценки инвестиционной привлекательности региона // Государственное управление. Электронный вестник. – 2014. – №46 – С. 170-192 [Электронный ресурс]. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__46._oktjabr_2014_g._/fadeeva.pdf (дата обращения: 17.02.2017).

Глава 2. Процессы формирования и управления региональной системой коммуникации

В современной бизнес-среде одним из самых эффективных и управляемых каналов коммуникации является веб-сайт, то есть коллекция файлов и связанных ресурсов, доступных через сеть интернет, организованная под определенным доменным именем⁹³. Создание веб-сайта открывает возможности для взаимодействия с аудиторией по всему миру, стирая географические и временные границы.

Для того чтобы сайт стал действительно качественным коммуникативным инструментом, который вносит ценный вклад в достижение целей организации, необходимо иметь профессионально выстроенную стратегию формирования и управления веб-ресурсом, основанную на исследованиях и лучших практиках.

Важно отметить, что поскольку в рамках данной работы формирование и управление порталом РСО исследуется именно в плоскости коммуникативной и управленческой составляющих, то все внутренние процессы веб-разработки (программирование, верстка страниц, тестирование и т.д.) выносятся за рамки анализа. То есть целью разработки стратегии является определение ключевых составляющих формирования и управления сайтом с точки зрения пользовательского опыта и его влияния на процесс коммуникации.

Кроме того, стратегия выражается в определении ключевых направлений, которые РСО необходимо учитывать и вести по ним последовательную работу, а не в перечне конкретных шагов. Дело в том, что каждое РСО, как и регион которое оно представляет, обладает рядом особенностей, которые необходимо учитывать при формировании и управлении системой коммуникации через РИП. В связи с этим целесообразно

⁹³ Web site // Encyclopedia Britannica [Электронный ресурс]. URL: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/690679/Web-site> (дата обращения: 22.09.2017).

разработать универсальную карту, по которой смогут ориентироваться все РСО.

Поскольку веб-сайт – это инструмент непрерывной коммуникации и получения информации, то необходимо не просто приложить максимальные усилия к его созданию, но и обеспечивать систематический процесс управления им.

Формирование и управление не являются независимыми процессами, а наоборот, тесно связаны между собой. Однако в целях удобства и структуризации исследования данных процессов они будут условно разделены в рамках диссертационной работы.

2.1. Формирование регионального инвестиционного портала

Качественный веб-сайт, который формирует эффективную систему коммуникации между инвесторами и РСО обладает набором характеристик. С точки зрения пользовательского опыта взаимодействие с сайтом выражается в рамках трех основных метрик:

- насколько веб-ресурс информативен, полезен и уникален с точки зрения содержательной составляющей;
- насколько удобно с ним взаимодействовать;
- насколько приятно пользоваться сайтом.

Существуют различные способы исследования и структурирования обозначенных направлений. В рамках данной работы автором был предложен подход, который разделяет управленческие воздействия по формированию РИП по следующим направлениям:

- 1) контент;
- 2) функциональность;
- 3) дизайн.

Контент, функциональность и дизайн являются взаимосвязанными элементами. Несмотря на то, что ниже данные элементы будут исследованы

раздельно, необходимо помнить о том, что именно в совокупности они оказывают влияние на эффективность коммуникации.

Контент – это первоочередная составляющая любого сайта, поскольку информация – это именно то, зачем потенциальные и действующие инвесторы приходят на сайт. Простота, доступность, своевременность и релевантность являются основными параметрами качества подачи информации. Последняя должна быть соотнесена с потребностями действующих и потенциальных инвесторов и должна иметь проактивный упреждающий характер. РИП не должен становиться исключительно местом хранения общедоступной информации. Безусловно, определенную часть контента будут составлять данные, которые доступны также в других источниках, но наличие внутренней по отношению к пользователю, уникальной информации является обязательным условием качественного наполнения и составляющей эффективного функционирования сайта РСО.

Основной принцип в отношении объема информации, представленной на сайте РСО, выражается в предоставлении максимального количества релевантной информации. Если РИП представляет собой тот ресурс, посредством которого инвесторы находят всю нужную информацию для оценки, анализа и принятия решения, то для РСО портал станет основным и влиятельным коммуникативным инструментом. Но в данном случае необходимо помнить о том, что большой объем данных предполагает обязательное наличие высококачественных систем поиска, навигации и фильтрации.

Если инвесторы не могут найти нужную информацию на сайте, то они будут вынуждены искать ее на других ресурсах, а это значит, что РСО потеряет связь и не сможет контролировать информацию, на основании которой инвесторы принимают решения.

Информация на сайте должна быть структурирована в отдельные блоки для быстрого поиска и удобного использования. Некоторые виды данных и соответствующие им разделы являются необязательными, либо полезными

исключительно в рамках специфики работы РСО определенного региона. Однако существует ряд информационных блоков, наличие и качество которых прямо влияет на эффективность коммуникации.

Важно учитывать, что в отличие от коммерческих порталов, для которых главная страница сайта является исключительно точкой входа и не участвует напрямую в монетизации (за исключением косвенных источников в виде, например, размещения рекламы), для РСО домашняя страница – это «витрина», которая во многом определяет успешность взаимодействия. Именно поэтому крайне важно определить ее наполнение, наличие соответствующих разделов и композицию в соответствии с особенностями поведения инвесторов.

Для этого в первую очередь необходимо обратиться к потребностям и запросам самих инвесторов. Впервые попав на РИП, инвестор стремится максимально быстро и четко получить ответы на три первостепенных для него вопроса.

Почему стоит инвестировать именно в этот регион?

Важно представить в доступном и привлекательном виде контент, который содержит информацию об инвестиционной привлекательности региона, о конкурентных преимуществах и уникальности региона, а также условий ведения бизнеса в нем.

Доступ к информации о высоких показателях экономического роста и успехах региона, а также громких историях успеха и кейсах станут дополнительной причиной обратить внимание инвестора на данный регион.

Какие есть возможности для инвестирования?

Подробное описание инвестиционных проектов входит в базовый контент, на основании которого инвесторы оценивают возможности инвестирования в регион. Важно предоставить информацию об инвестиционных проектах на территории региона (текущих, завершенных, планируемых и остановленных); наличие, планы и сроки по созданию

объектов необходимой инвестиционной, транспортной, энергетической, социальной и другой инфраструктуры субъекта.

Необходимо предоставить информацию об инвестиционных площадках в регионе, обеспеченных инфраструктурой (браунфилды), а также – нет (гринфилды). В данном разделе могут содержаться данные о географическом положении, рынке сбыта, трудовых ресурсах, транспортной доступности и логистике, законодательстве, темпах экономического роста, приоритетных отраслях.

Какую поддержку регион готов оказать инвестору?

Оценив инвестиционную привлекательность, а также возможности для инвестирования, инвестору важно понять, какие условия для сотрудничества существуют в регионе. РСО должна продемонстрировать свою заинтересованность в каждом потенциальном партнере и данный подход должен найти свое отражение в первую очередь в инвестиционной стратегии, которая отражает базовые приоритеты и ценности региональных властей в отношении инвесторов, и организации инвестиционного процесса.

Весомым аргументом в пользу региона являются прозрачные и привлекательные условия сотрудничества: налоговые льготы для бизнеса, субсидии, которые субъект готов предоставить инвесторам, наличие эффективной проектной команды для поддержки инвестора и т.д. Краткое описание институтов развития, которые функционируют в субъекте и на федеральном уровне, их ключевых инструментов поддержки являются важным элементом структуры РИП. Они выступают, гарантом институциональной поддержки для инвестора. В связи с этим необходимо представить на сайте расписание проведения заседаний совета по улучшению инвестиционного климата, обеспечить возможность принятия участия в нем для инвесторов, а также доступ к отчетам о результатах таких совещаний и к приоритетным планам деятельности.

Инвестору также должна быть доступна и понятна последовательность действий в вопросах сотрудничества: с чего начать, в какие структуры

обратиться, какие документы необходимо подготовить и т.д. Для снижения уровня неопределенности, связанного с вхождением на новую территорию целесообразно разработать и представить руководство по инвестированию, которое станет своеобразным путеводителем для заинтересованных в сотрудничестве лиц, регламентирующим взаимодействия инвесторов с представителями власти региона и институтами по принципу «одного окна».

Помимо понимания того, на какой уровень поддержки может рассчитывать инвестор, для него также важно понимать, кто конкретно ее будет оказывать. Для этого необходимо предоставить полный список контактов с указанием должностей, зон ответственности и фотографий. Важно указать телефоны и электронную почту всех ключевых лиц, влияющих на принятие решений. Инвестор должен четко понимать к кому и по какому вопросу ему следует обратиться. Необходимо обеспечить линию прямых обращений.

Вышеописанный контент должен присутствовать на главной странице (представление в кратком наглядном виде и наличие заметных соответствующих разделов, в которые инвестор может перейти для получения более подробной информации), находится в первой позиции видимости и представлять собой единую композицию, которая определяет направленность диалога с инвестором. Помимо данной информации существуют и другие существенные блоки, которые необходимо представить на главной странице:

- 1) Информация об РСО: история, миссия и цели, виды услуг, формат работы, награды, контакты, местоположение и как добраться.
- 2) Информация о регионе: позиции в рейтингах, история, природные условия и местоположение, законодательство, приоритеты социально-экономического развития субъекта.
- 3) Новости, события, мероприятия: свежие и архив о непосредственной деятельности РСО, подписании инвестиционных соглашений, открытии предприятий, релевантные новости из

смежных областей, календарь событий, пресс релизы, регулярные анонсы, трансляции событий, презентации.

4) Корпоративная социальная ответственность.

Следует подчеркнуть, что в России корпоративная социальная ответственность пока что не находит широкого распространения, однако среди западных инвестиционных компаний данная характеристика имеет высокую важность поскольку среди прочего является показателем долгосрочной стратегии менеджмента⁹⁴.

5) Ответы на часто задаваемые вопросы (FAQ).

6) Дружественное видео обращение от руководителя РСО, либо главы субъекта на языке, выбранном инвестором.

Видео приветствие создает у инвесторов чувство открытости и желания сотрудничать с ними, положительно влияет на построение качественной коммуникации с инвесторами. Важно, чтобы обращение шло непосредственно от первого лица РСО, либо субъекта.

7) Полезные ссылки, а также ссылки на связанные организации и структуры, социальные сети.

При попадании на РИП инвестор переходит к непосредственному взаимодействию с ресурсом, которое выражается в определенных действиях на сайте и определяется как функциональность.

Эффективность взаимодействия является одним из трех важнейших компонент формирования успешного сайта, без которого невозможно выстроить качественную коммуникацию с инвесторами, она во многом определяется такими понятиями как удобство использования и сервисы портала.

Удобство и простота использования (юзабилити, от англ. Usability) – это качественный показатель, который позволяет оценить легкость использования

⁹⁴ Williams Cynthia A. Corporate Social Responsibility in a Comparative Perspective // The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford University Press. – 2008. – p. 452-472; Grayson, D., Hodges, A. Corporate Social Opportunity! Seven Steps to Make Corporate Social Responsibility Work for your Business // Greenleaf Publishing. – 2004. – p. 176-198.

пользовательских интерфейсов в процессе взаимодействия инвестора с РИП. Удобство определяет степень комфорта и качества, с которой инвестор может выполнять стоящие перед ним задачи.

Не менее важную роль, чем удобство использования портала, в процессе коммуникации играет полнота и качество сервисов, которые также определяют функциональность ресурса.

Сервисы определяются тем набором возможных действий, который сайт РСО предоставляет инвестору. При равнозначном контенте и дизайне, инвестор отдаст предпочтение тому ресурсу, который предоставляет ему больше возможностей для удобного поиска, оценки, представления и работы с данными.

Одной из лучших практик для наглядной, компактной и удобной оценки инвестиционного потенциала территории является создание Инвестиционных карт региона. Интерактивные инвестиционные карты позволяют продемонстрировать инвестиционные преимущества и возможности региона, обеспечивая доступ потенциальных инвесторов, представителей государственной власти, физических, а также юридических лиц к данным о ресурсном, инфраструктурном и инвестиционном потенциале субъекта (местоположении и характеристиках инвестиционных объектов, проектах, земельных ресурсах и кадастровом делении территории и др.). С помощью карты удобно осуществить выбор территорий, наиболее подходящих для запуска определенного инвестиционного проекта, ознакомиться с планами органов власти по созданию объектов инженерной и транспортной инфраструктуры. Функциональность карт должна обеспечивать навигацию и масштабирование, просмотр и оценку различных сведений об объектах и территориях, подачу заявки, запрос дополнительных сведений, выгрузку и печать данных, а также многое другое. Для максимального удобства при работе с картами важно обеспечить доступность версии системы для платформ iOS и Android.

Необходимо обеспечить функциональность личного кабинета инвестора для предоставления адресной поддержки и оперативного решения возникающих вопросов и проблем, удобного обсуждения проектов стратегических документов, оперативного предоставления информации о свободных земельных участках, возможности отслеживать ход реализации проектов и т.д. Он может быть полностью персонализированным и адаптивным, чтобы инвестор смог спроектировать его исходя из собственных приоритетов. Для инвесторов, которые уже являются партнерами региона, необходимо обеспечить возможность отслеживания этапов реализации проекта в личном кабинете в режиме онлайн. То есть так, чтобы инвестор мог в любой момент зайти в свой личный кабинет и получить всю необходимую, а главное актуальную информацию. Безусловно, подобная функциональность сопряжена с определенным риском, поскольку внутри сайта будет содержаться множество конфиденциальной информации. Именно поэтому необходимо обеспечить надежную защиту данных каждого инвестора.

Одной из важных функций РИП является возможность выбора языка. Как минимум вся информация должна быть представлена на русском и английском языках. Однако каждому субъекту необходимо точно понимать, к какой языковой группе относятся их действующие и потенциальные инвесторы исходя из особенностей и возможностей региона.

Важным функциональным элементом РИП является возможность «Подать заявку» или «Стать инвестором», который ведет непосредственно к форме для заполнения данных. Этот сервис обеспечивает мгновенную коммуникацию с заинтересованными инвесторами.

Учитывая, что инвесторы постоянно работают с различными документами на сайте, то важно учесть следующие возможности:

- предоставлять документы в различных форматах (Word, Excel, PDF, HTML и др.) для того чтобы инвестор мог выбрать наиболее удобный для него вариант;

- обеспечить возможность единовременной загрузки документов. Это позволяет выбрать нужные документы и единовременно скачать их;
- спроектировать страницы с версией для печати (printer-friendly pages);
- обеспечить скачивание документов без необходимости перехода и открытия новой вкладки или страницы в пределах сайта или переход на другие ресурсы;
- обеспечить возможность выбора предоставления информации (в текстовом варианте, в виде цифр, табличном, в форме диаграмм и графов и т.д.).

Немаловажным является наличие и других сервисов на сайте. Например, возможность адаптировать сайт под привычки и вкусы конкретного инвестора обеспечит максимальную лояльность и привязанность к ресурсу. Адаптивность может выражаться в возможности передвижения элементов сайта, создания собственной структуры меню, формирования доступного списка наиболее важных для инвестора разделов сайта, добавления электронных заметок к страницам. Подобная персонализируемость способствует более быстрой, легкой и приятной работе на сайте, а значит, повышает эффективность коммуникации.

Полезным являются также следующие сервисы:

- система оповещения по электронной почте (e-mail alerts), так чтобы зарегистрированные инвесторы могли получать информацию (при этом важно сделать максимально простую процедуру прекращения рассылок);
- система напоминаний на самом сайте;
- подписка на рассылку обновлений (RSS лента);
- возможность оповещения по СМС;
- инвестиционный калькулятор;

- инкорпорированные ссылки на релевантные и полезные вебсайты (сайты самих компаний, авторитетных изданий и т.д.).

Удобство использования и сервисы одинаково важны, и только через совокупность двух этих параметров можно определить, является ли сайт полезным для инвестора: не имеет значения, насколько легко выполнить какое-то действие, если оно не представляет ценности. Однако, если инвестор, оценил сервисы сайта, но не желает продолжать взаимодействие с ним из-за высокой степени сложности и неудобства, выстроить успешную коммуникацию также не получится. На практике два этих понятия редко отделимы друг от друга и помимо описанных выше возможностей сопряжены с более фундаментальными параметрами, которые влияют на качество взаимодействия с сайтом. Так, например, сервисы и удобство напрямую зависят от информационной архитектуры сайта.

Информационная архитектура определяет принципы систематизации информации и навигации по ней для обеспечения максимально быстрого и точного поиска, а также обработки нужных данных. Она обеспечивает систематизацию данных в рамках РИП, удобную структуру подачи информации, представления ее инвесторам в максимально удобной форме и т.д. Грамотно выстроенная информационная архитектура определяет единый стиль оформления информации на сайте, что во многом определяет успешность позиционирования сайта как коммуникативного инструмента. Основной целью информационной архитектуры является определение связей между различными типами разрозненной информации на сайте и связка их в одно целое.

Высококачественный контент является бесполезным, если инвестор, попадая на сайт РСО, не сможет найти нужные данные максимально быстро и удобно, либо, если структура сайта окажется для него сложной и неинтуитивной. В свою очередь информационная архитектура формирует навигацию веб-ресурса. Навигация – совокупность элементов пользовательского интерфейса, определяющих результаты поиска и

доступность определенной информации на сайте, позволяющей вступить в интеграцию с данными, а также совершить целевое действие. Основная цель навигации – помочь инвесторам найти контент и сервисы. Навигационные компоненты включают в себя: глобальную навигацию, локальную навигацию, вспомогательную навигацию, навигационную цепочку («хлебные крошки»), фильтры, ссылки по теме, «толстый» футер (fat footer), дублирующий элементы глобальной, локальной и вспомогательной навигации в «подвале» страницы и другие элементы⁹⁵.

Еще одним элементом, позволяющим улучшить взаимодействие инвестора с порталом РСО, является карта сайта. Несмотря на то, что по статистике пользователи не используют карту сайта активно и часто, у данной функции есть определенные преимущества. Во-первых, карта сайта дает инвестору полное визуальное представление о сегментах, строении и сервисах ресурса. Во-вторых, карта сайта может нивелировать недоработки основной навигации и внутреннего поиска. Если по определенным причинам, РСО столкнулось с проблемами функционирования навигации и поиска, то на время их устранения карта сайта может обеспечить ориентирование инвестора на сайте. В-третьих, разработка карты сайта является простой и бюджетной задачей, карта не мешает инвесторам, которые ею не пользуются и тем не менее помогает взаимодействовать с сайтом определенному проценту пользователей. Полезность данного элемента подтверждается исследованием, по результатам которого все большее количество ресурсов внедряют карты на своих сайтах⁹⁶.

Таким образом, качество взаимодействия с сайтом зависит от множества составляющих, среди которых необходимо выделить удобство, которое отражает легкость и простоту пользования ресурсом, и ценность, которая

⁹⁵ Nielsen J. Right-Justified Navigation Menus Impede Scannability // Nielsen Norman Group. – 2008. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nngroup.com/articles/right-justified-navigation-menus/> (дата обращения: 19.08.2017).

⁹⁶ Nielsen J. Site Map Usability // Nielsen Norman Group. – 2008. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nngroup.com/articles/site-map-usability/> (дата обращения: 15.11.2017).

обуславливается набором сервисов. В свою очередь степень удобства и качество сервисов во многом зависят от таких элементов как информационная архитектура сайта, навигация, карта сайта и многие другие.

В совокупности понятия удобства, ценности и привлекательности формируют пользовательский опыт (User Experience). Этот термин лучше всего отражает психологические и поведенческие аспекты, которые формируются у инвесторов при взаимодействии с РИП, и от него напрямую зависит успешность коммуникации.

Дизайн сайта – это определенная структура и форма предоставления контента, визуальное оформление информации, совокупность графических элементов, шрифтов и цветов. По сути, РИП является точкой входа в рамках интернет коммуникации с инвесторами, поэтому дизайн должен соответствовать общей концепции РСО, быть привлекательным и удобным в использовании. Дизайн сайта, также как контент и функциональность, должен работать на достижение основных целей РСО. Особенность данного аспекта формирования сайта заключается в том, что он воздействует одновременно на рациональную и эмоциональную составляющую восприятия инвестора.

Дизайн включает в себя множество компонентов: цвет, шрифты, расстояние между элементами, симметрия, объем текста и многое другое. Несмотря на важность каждого компонента, среди них есть два, которые лежат в основе самых быстрых реакций: визуальная сложность и прототипичность. Их оценка происходит в поразительно короткие сроки от 17 до 50 миллисекунд. Для сравнения, в среднем моргание глаза занимает от 100 до 400 миллисекунд. То есть это именно те компоненты, которые формирует самое первое впечатление и влияют на решение оставаться или уходить с сайта. Другими словами, чтобы инвестор не покинул сайт РСО, не успев ознакомиться с контентом, необходимо оформить веб-дизайн ресурса просто и схожим образом с другими инвестиционными (и другими авторитетными)

ресурсами, к дизайну которых инвестор успел привыкнуть и воспринимает их с высокой степенью лояльности⁹⁷.

Кроме того, при формировании дизайна важно учитывать, каким образом необходимо располагать информацию в пределах страницы, чтобы достичь эффективной коммуникации. Что касается расположения информации на странице, то Якоб Нильсен основатель компании «Nielsen Norman Group», которая специализируется на исследованиях в области пользовательского опыта анализировал маршрут движения взгляда пользователя при изучении интернет страниц. Эксперимент, в котором приняли участие более 250 человек, показал, что пользователи сканируют страницу взглядом по F-образному шаблону⁹⁸. Архитектура сайта РСО должна учитывать данную особенность пользовательского поведения и располагать самый важный контент в левом верхнем углу. Также использование F-образного шаблона увеличивает вероятность того, что ключевая информация будет замечена инвестором, который сканирует страницу в ускоренном режиме. Однако РСО не следует стремиться размещать весь контент вверху страницы. Оптимальным является расположение в первом экране такого контента, который побудит инвестора пролистать страницу ниже. В первую очередь это релевантная для инвестора информация, кроме того это могут быть интересные и уникальные факты, необычная подача данных в рамках делового стиля, а также использование принципов визуальной иерархии в целях подчеркивания важности различных элементов на страницах.

Дизайн также определяет в какой форме предоставлена информация на сайте: текстовой, цифровой, табличной, графической, мультимедийной. Многочисленные исследования по вопросам простоты анализа и понимания информации показывают, что наиболее эффективным способом донести

⁹⁷ Vargas-Avila J. Users love simple and familiar designs. Why websites need to make a great first impression // Google AI, 2012. [Электронный ресурс]. URL: <http://googleresearch.blogspot.ru/2012/08/users-love-simple-and-familiar-designs.html> (дата обращения: 06.09.2016).

⁹⁸ Nielsen J. F-Shaped Pattern For Reading Web Content // Nielsen Norman Group. – 2006. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nngroup.com/articles/f-shaped-pattern-reading-web-content/> (дата обращения: 15.11.2017).

информацию является следующее правило: показывать вместо того, чтобы рассказывать. Это могут быть видеотрансляции с инвестиционной конференции или открытия нового проекта в регионе с участием крупного инвестора, иллюстрированные презентации или диаграммы. В последние годы в практике дизайна сайтов получило особое распространение инфографика, то есть графический способ представления информации, данных и знаний, цель которого состоит в быстром и чётком преподнесении большого массива данных⁹⁹. Инфографика является крайне полезным способом подачи информации для РИП поскольку инвесторы сталкиваются с большим массивами данных, а легкость восприятия, наглядность, доступность и компактность являются ценными качествами для визуальной коммуникации.

Удобочитаемость и оптимизация текстов влияет не только на скорость получения информации, но также на его восприятие и вероятность взаимодействия с сайтом более продолжительное время. Для облегчения чтения можно использовать различные подходы оптимизации: выбор подходящего стиля и размера шрифта, регулирование высоты строки и пробелов, а также увеличение контрастности текста.

Что касается междустрочного интервала, то для подавляющего большинства пользователей самым оптимальным вариантом является 1,5 интервал. Это относится не только к субъективным пользовательским предпочтениям, но и к таким объективным данным, как скорость чтения и понимание текста¹⁰⁰.

⁹⁹ Smiciklas M. The Power of Infographics: Using Pictures to Communicate and Connect with Your Audience/ Que Biz-Tech. – 2012. – p. 224; Sears A., Jacko A. Human-Computer Interaction: Design Issues, Solutions, and Applications, Boca Raton, FL: CRC Press. – 2009. – p. 382.

¹⁰⁰ Soleimani H., Mohammadi E. The Effect of Text Typographical Features on Legibility, Comprehension, and Retrieval of EFL Learners // Payame Noor University, Tehran, Iran. – 2012 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/elt/article/viewFile/18852/12443> (дата обращения: 23.04.2018); Perea M., Moret-Tatay C., Gomez P. The effects of inter letter spacing in visual word recognition // Acta Psychologica. – 2011. – №137– p. 345-351; Shaikh A. D. Psychology of onscreen type: Investigations regarding typefacepersonality, appropriateness, and impact on document perception (Doctoral dissertation). – 2005 [Электронный ресурс]. URL: http://www.google.com/#hl=en&sugexp=frgbld&gs_nf=1&cp=28&gs_id=6y&xhr=t&q=psychology+of+on+screen+type:&pf=p&sclient=psyb&oq=psychology+of+onscreen+type:&aq=f&aqi=&aql=&gs_l=&pbx=1&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf,.cf.osb&fp=d1cb6253d6261c3c&biw=1280&bih=653 (дата обращения: 19.05.2018).

Согласно исследованию Яна Константина, оптимальным числом символов в строке является 84. Большее количество знаков будет затруднять чтение и негативно повлияет на восприятие информации¹⁰¹. Исследования также показывают, что пользователи эффективней реагируют на лаконичные заголовки текстов¹⁰².

Информация на сайте РСО должна быть представлена с учетом лингвистической и терминологической стилистики инвестиционного сообщества, то есть содержать общепринятую терминологию и словесные обороты. Но в то же время, не становиться сложной для восприятия и перегруженной излишними терминами.

Помимо прочего, любая текстовая информация, размещенная на сайте, должна быть оформлена с помощью определенного шрифта, который, как и многие другие элементы веб-дизайна, характеризуется двумя параметрами воздействия на пользователя:

- рациональное: эффективность восприятия информации;
- иррациональное: эстетическое и эмоциональное воздействие¹⁰³.

Типографика также влияет на уровень доверия в принятии решений, идентичность бренда¹⁰⁴, эффективность чтения¹⁰⁵, а также запоминаемость прочитанной информации¹⁰⁶.

Агрегируя результаты исследования, среди наиболее рекомендованных шрифтов для сайта РСО можно выделить: Times New Roman, Arial, Verdana и

¹⁰¹ An eye tracking study of how font size and type influence online reading // People and computers XXII: culture, creativity, interaction: proceedings of HCI 2008, the 22nd British HCI Group annual conference / Liverpool John Moores University. - UK: British Computer Society. - 2011. - p. 15-18. [Электронный ресурс]. URL: http://www.bcs.org/upload/pdf/ewic_hc08_v2_paper4.pdf (дата обращения: 10.08.2016).

¹⁰² Susan M. Weinchenk (PH.D) 100 things every designer needs to know about people: New Readers. - 2017. - 256 p.

¹⁰³ Song H., Schwarz N. If It's Hard to Read, It's Hard to Do: Processing Fluency Affects Effort Prediction and Motivation // University Michigan. - 2008. - №19 (10) - p. 986-988; Arditi A., Cho J. Serifs and font legibility // Vision Research Elsevier. - 2005. - 45(23) - p. 2926-2933, [Электронный ресурс]. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.visres.2005.06.013> (дата обращения: 10.11.2014).

¹⁰⁴ Jan C. Typographic Design Patterns And Current Practices // Smashing Magazine. - 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.smashingmagazine.com/2013/05/17/typographic-design-patterns-practices-case-study-2013/> Beymer, D., Russell, D., & Orton, P. (дата обращения: 09.11.2017).

¹⁰⁵ Larson K., Picard R. The Aesthetics of Reading // Affective computing. - 2005. [Электронный ресурс]. URL: <http://affect.media.mit.edu/pdfs/05.larson-picard.pdf> (дата обращения: 17.02.2016).

¹⁰⁶ Hojjati N., Muniandy B. The Effects of Font Type and Spacing of Text for Online Readability and Performance // Contemporary educational technology /University Sains Malaysia. - 2014. - 5(2) - p.161-174.

Georgia. Что касается размера шрифта, то согласно исследованию онлайн ресурса для профессиональных веб дизайнеров Smashing Magazine, самым популярным выбором для основного текста является 14 и 16 кегль, а для заголовков от 29 до 32 кегль. Анализ выявил, что большинство сайтов спроектировано по принципу соотношения размера шрифта заголовка к размеру шрифта основного текста как 2,5 к 1. То есть такая пропорция является не просто наиболее часто встречающейся, но и самой привычной для пользователей¹⁰⁷.

Наиболее легко читаемым и эффективным для восприятия является контраст черного текста на белом фоне, либо незначительные тоновые отступы в виде темно-серого текста или светло-серого фона¹⁰⁸.

Одним из ключевых по воздействию на пользователя элементов дизайна сайта является цвет. Как правило цветовое оформление сайта привязано к логотипу и (или) бренду РСО или региона, либо создается обособленно от них.

В первом случае цвета РИП полностью соответствуют цветам, которые представлены на логотипе РСО, либо отражены в бренде региона. В данном подходе есть ряд преимуществ, поскольку сайт РСО будет представлять собой логическое визуальное продолжение и в некоторой степени усиливать узнаваемость и лояльность к бренду. С другой стороны, если цвета логотипа являются малоприменимыми к оформлению веб ресурса, то лучше использовать стратегию подбора нового цветового решения.

В случае подбора цветовых вариантов без привязки к логотипам и брендам необходимо также следовать определенным правилам. Несмотря на то, что цветовые решения зачастую относят к субъективной плоскости, подходить к выбору цветовой гаммы необходимо осознанно, поскольку цвета

¹⁰⁷ Jan C. Typographic Design Patterns And Current Practices // Smashing Magazine. – 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.smashingmagazine.com/2013/05/17/typographic-design-patterns-practices-case-study-2013/> Beymer, D., Russell, D., & Orton, P. (дата обращения: 09.11.2017).

¹⁰⁸ Nielsen J. Top 10 Web Design Mistakes of 2005 // Nielsen Norman Group. – 2005. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nngroup.com/articles/top-ten-web-design-mistakes-of-2005/> (дата обращения: 25.01.2017); McCarthy M. S., Mothersbaugh D. L. Effects of typographic factors in advertising-based persuasion: A general model and initial empirical tests // Psychology&Marketing. – 2002. – №19 (7-8) – p. 663-691.

оказывают влияние на восприятие контента и структуры сайта и также транслируют определенную информацию о ресурсе. Цвета влияют на ментальное и психическое состояние человека, цвета способны вызвать определенные чувства и ассоциации, а также повлиять на процесс принятия решений.

Важными понятиями при работе с инвесторами являются профессионализм, авторитетность, доверие. С точки зрения психологии восприятия наиболее подходящим цветовым решением для сайта РСО является синий цвет. В качестве других наиболее удачных могут исследоваться оттенки зеленого и серого цветов¹⁰⁹.

В качестве дополнительных цветов лучше выбрать аналогичные и ахроматические цвета. При этом для выделения основных идей, элементов и привлечения внимания инвесторов использовать комплементарные цвета¹¹⁰. При таком подборе цветовых решений дизайн сайта будет отвечать его основным целям и усиливать позитивное восприятие.

Таким образом, формирование РИП предполагает работу по трем составляющим: контент, функциональность и дизайн, которые тесно связаны между собой и в совокупности оказывают влияние на эффективность коммуникации.

Контент – это содержательная часть портала, которая выражается в добавлении полной, релевантной, уникальной и актуальной информации на сайт. Кроме того, данные на портале должны быть соотнесены с потребностями действующих и потенциальных инвесторов, а также иметь проактивный упреждающий характер. Качество взаимодействия с порталом зависит от множества составляющих, среди которых необходимо выделить

¹⁰⁹ Eysenck H. A critical and experimental study of color preference // American Journal of Psychology. – 1941. – №54 – p.385-391; Aslam M. Are You Selling the Right Color? A Cross-cultural Review of Color as a Marketing Cue // Journal of Marketing Communications. – 2006. – №12 (1) – p.15-30; Boyle C. Color Harmony for the Web Gloucester. - Massachusetts: Rockport Publishers, Inc. – 2001. –191 p.; Birren F. Color psychology and color therapy: a factual study of the influence of color on human life. - New Hyde Park, New York: University Books. – 2001. –293 p.

¹¹⁰ Stephen E. Palmer Aesthetic response to color combinations: preference, harmony, and similarity // Psychonomic Society, Springer Verlag. – 2010. – p. 551-571.

степень удобства, отражающая легкость пользования ресурсом, и ценность, которая обуславливается набором и качеством, предоставляемых сервисов. Помимо данных характеристик важно обеспечить качественную проработку архитектуры сайта, навигации, карты сайта. В совокупности все эти составляющие формируют пользовательский опыт, который определяет успешность коммуникации с инвестором. Дизайн сайта, также как контент и функциональность, должен работать на достижение основных целей РСО. Важно учитывать многоаспектность воздействия данного компонента, которая выражается во влиянии на рациональную и эмоциональную составляющие коммуникации.

2.2. Управление региональным инвестиционным порталом

Управление РИП предполагает непрерывный процесс поддержания актуальности данных, оценки качества портала, управления вниманием пользователя и продвижения ресурса в сети.

Одна из ключевых функций РИП – предоставление информации по вопросам, связанным с инвестиционной деятельностью в регионе. Сайт должен работать в таком режиме, чтобы у инвесторов не было необходимости искать информацию по показателям той или иной экономической зоны или отдельно взятой промышленной площадке по разным сайтам в интернете или делать запросы в соответствующие организации. Сложность заключается в том, что необходимо не просто наполнить ресурс всеми необходимыми данными, но и постоянно поддерживать актуальность информации. Если инвестор видит на сайте устаревшие данные, то происходит снижение ценности и уровня доверия к данному ресурсу. Как результат, инвестор может начать искать другой портал с актуальной информацией для последующего взаимодействия. В связи с этим важно вести непрерывную работу для поддержания актуальности информации на сайте.

Управление также подразумевает оценку эффективности работы портала. Без понимания того становится ли сайт лучше и способствует ли он достижению

инвестиционных целей региона невозможно поддерживать эффективную систему коммуникации. Говоря об оценке эффективности необходимо обратиться к такому понятию как конверсия – отношение числа посетителей сайта, выполнивших на нём какие-либо целевые действия, к общему числу посетителей сайта, выраженное в процентах. Целевые действия посетителей портала вытекают из общих инвестиционных целей региона – привлечение инвестиций в экономику субъекта. Безусловно, к конверсионному действию, прежде всего, относится отправка заявки на размещение производства, поскольку оно демонстрирует открытый интерес инвестора к сотрудничеству. Кроме того, конверсионными могут считаться действия, которые указывают на начальный интерес со стороны инвестора: переход к линии прямых обращений, просмотр станицы с контактами, изучение в течение определенного времени инвестиционной карты или инвестиционных проектов, регистрация в личном кабинете и т.д. То есть такие действия со стороны посетителя портала, которые указывают на его интерес в установлении сотрудничества.

Однако, бывает так, что инвесторы готовы к сотрудничеству и стремятся совершить конверсионное действие, например, подать заявку на размещение объекта, но из-за особенностей архитектуры и функционирования сайта просто не могут этого сделать. Так, кнопка или страница с формой заявки может быть неочевидна для инвестора. Либо существуют функциональные ограничения, когда при заполнении формы одно из полей неактивно и инвестор не может отправить заявку. Именно для своевременного выявления и устранения подобных ограничений необходимо проводить оценку и управлять работой портала.

Для повышения конверсии существует множество аналитических инструментов. Среди наиболее популярных и эффективных можно выделить Яндекс.Метрика¹¹¹ и Google Analytics.

Яндекс.Метрика – аналитический инструмент для получения данных о посещаемости сайта, исследования поведения пользователей и повышения

¹¹¹ Яндекс.Метрика URL: <https://metrika.yandex.ru/list/>

конверсии, который предоставляет широкий набор инструментов для анализа и представления отчетов.

Бывает так, что количество посещений страницы очень высокое при крайне низком числе целевых событий. Для того чтобы понять, почему так происходит необходимо воспользоваться «Аналитикой форм». Данный инструмент позволяет понять особенности взаимодействия пользователей портала с формами. Инструмент доступен в двух форматах: «Конверсия формы» и «Поля формы».

«Конверсия формы» позволяет получить данные о количестве просмотров страницы с формой, взаимодействий с формой и отправленных форм. В свою очередь, отчет по «Полям формы» поможет получить информацию о времени взаимодействия с каждым полем формы, о незаполненных полях формы, либо полях, заполняя которые покидают страницу с формой, не отправив данные (то есть полях, которые вызвали затруднения при заполнении). Таким образом, можно будет выявить причину, по которой инвесторы не отправляют заявку, и устранить ее.

Для общего понимания того, является ли РИП эффективным инструментом коммуникации и насколько инвесторам удобно работать с ним, можно воспользоваться таким инструментом как «Вебвизор», который обеспечивает визуальное воспроизведение активности посетителей на сайте в формате видео, что в свою очередь позволяет определить и проанализировать действия на каждой странице, работу с навигацией, траекторию передвижения курсора мыши и особенности переходов по ссылкам.

Кроме того, полную информацию о наиболее интересных элементах и разделах страницы можно получить, воспользовавшись картами («Карта путей по сайту», «Карта скроллинга», «Карта кликов»). Помимо непосредственно поведения на сайте, можно оценить, кто является аудиторией портала. Так, отчет «География» определяет географическое положение пользователя в масштабах регионов, областей, стран и континентов. Данный отчет позволяет понять, инвесторы из каких стран интересуются инвестиционными

возможностями региона, и взаимодействовать с ними более активно. Осведомленность о региональной принадлежности инвесторов также позволит управлять ресурсом более эффективно.

Например, по результатам анализа становится очевидно, что портал все чаще посещаются инвесторы из Франции, при этом возможность отображать сайт на французском языке отсутствует. Соответственно, РСО сможет добавить данную функцию и повысить качество коммуникации с инвесторами данной страны.

Определить является ли РИП удобным и информативным поможет отчет «Лояльность», который отображает данные по вернувшимся пользователям. Если сайт является популярным по числу посещений, но количество людей, которые возвращаются на него относительно невелико, то это говорит о проблемах в функционировании ресурса, которые необходимо устранять.

Кроме того, Яндекс.Метрика позволяет получить информацию об источниках визитов инвесторов, наиболее востребованных элементах, проанализировать скорость, с которой загружаются страницы сайта, какое число посетителей делятся ссылками на сайт в социальных сетях и многое другое.

Сервис Google Analytics также предназначен для сбора детальной статистики поведения посетителей веб-сайтов. Наряду с Яндекс.Метрикой Google Analytics обладает рядом полезных функций: с помощью данного сервиса можно узнать, какие именно разделы пользуется популярностью на РИП, определить, как часто инвесторы посещают каждую страницу, сколько времени проводят на ней, как быстро загружается сайт. С помощью различного рода отчетов можно визуально оценить, как пользователи взаимодействуют со страницами РИП, по каким ссылкам переходят. Различные диаграммы существенно упрощают интерпретацию и анализ данных.

Полезной для оценки функционирования РИП является функция сегментации. Сегмент – это совокупность данных, объединенных по

определенному критерию. Сегменты необходимы для агрегации и изучения данных, что позволяет анализировать сложные закономерности и реагировать на них. Например, можно объединить в сегмент всех инвесторов из определенной страны или региона и отслеживать их поведенческие особенности, на основе анализа которых возможно выработать более эффективную стратегию коммуникации.

Кроме того, можно воспользоваться аннотациями, которые позволяют фиксировать комментарии для различных событий и изменений, что обеспечивает более удобную и оперативную работу с данными.

Еще одной ценной функцией является возможность отслеживать многоканальные последовательности – путь, проходящий инвесторами, прежде чем совершить конверсионное действие, и оценка маркетинговых каналов, влияющих на данный процесс. Кроме того, этот инструмент помогает принимать ключевые решения о распределении усилий и ресурсов по каналам коммуникации.

Не менее важным источником информации является отчет «Поиск по сайту». Внутренний поиск является одним из важнейших инструментов взаимодействия с порталом и от его качества зависит удовлетворенность инвесторов, а также показатель конверсии¹¹². Благодаря данному отчету РСО может получить данные о том, как часто инвесторы используют окно поиска и на каких страницах сайта, какие поисковые запросы они задают, устраивают ли их результаты поиска и как разные группы пользователей используют поиск по сайту. Таким образом, Яндекс.Метрика и Google Analytics – это одни из наиболее популярных и технологичных на сегодняшний день систем сбора статистики и анализа посещаемости веб-сайтов, которые обладают достаточно большими возможностями и высоким потенциалом. Несмотря на общую схожесть в функционале, каждая из этих систем имеет свои особенности и определенные различия: в принципе отображения информации, методике

¹¹² Google Analytics URL: http://www.google.com/intl/ru_ALL/analytics/features/index.html

составления отчетов и т.д. Для получения максимально полной оценки эффективности работы инвестиционного портала необходимо использовать оба аналитических сервиса, что позволит получать более объективные и расширенные данные для принятия управленческих решений относительно выстраивания системы коммуникации с инвесторами.

Управление подразумевает не только оценку эффективности работы РИП, но и непосредственное влияние на пользовательское поведение. Влияние выражается в создании определенного сценария его поведения на сайте за счет построения пользовательского зрительного маршрута и соблюдения правил визуальной иерархии.

Диаграмма Гутенберга, разработанная Эдмундом К. Арнольдом (Edmund C. Arnold), описывает общую модель движения глаз по веб-странице. Для пользователей западной культуры характерно скольжение взгляда слева направо, сверху вниз. Свойство направлять взгляд по данному маршруту получило название «гравитация чтения».

В соответствии с диаграммой страница делится на четыре квадранта:

- отправная точка зрительного маршрута - вверху слева,
- финальная область - внизу справа,
- сфера с высоким потенциалом - вверху справа,
- область с низким потенциалом - внизу слева.

Первичная зрительная область служит отправной точкой зрительного внимания пользователя, которое затем переходит вниз к финальной области. В соответствии с идеей проектирования сайтов и управления пользовательским поведением первые три области нацелены на формирование у посетителя портала некоторого начального представления. После того как пользователь смог узнать необходимую информацию, он должен заметить кнопку, призывающую к действию. Расположение функционального элемента в финальной области стимулирует пользователя совершить конверсионное действие, поскольку в этой области чаще всего заканчивается изучение информации.

При проектировании страницы важно учитывать, что области с высоким и низким потенциалом находятся вне зрительного маршрута и не привлекают достаточно внимания, если им не придали соответствующий визуальный вес¹¹³. При этом расположение важной информации во втором и третьем квадранте не считается столь критичным, поскольку в соответствии с диаграммой Z-паттерн данные области также являются достаточно заметными¹¹⁴.

Основное различие между диаграммой Z-паттерн и диаграммой Гутенберга состоит именно в оценке этих зон. Что касается ценности первой и четвертой зоны, в этих вопросах постулаты теорий совпадают.

В совокупности диаграмма Гутенберга, F и Z-паттерны являются наиболее распространенными теориями в вопросах проектирования композиции сайта в зависимости от особенностей построения пользовательского зрительного маршрута.

Для того чтобы дизайн сайта помогал решать практические задачи инвесторов, позволял находить нужную информацию быстрее и легче необходимо соблюдать визуальную иерархию при его формировании.

В основе концепции визуальной иерархии лежит Гештальт-психология, которая раскрывает закономерности визуального восприятия и определяет основные характеристики зрительной оценки¹¹⁵. Основной вклад Гештальт-психологии заключатся в том, что данная теория доказала: человеческий мозг воспринимает не отдельные элементы, а целые образы.

¹¹³ Fullan M. The Principal: Three Keys to Maximizing Impact. - Jossey-Bass, 2014. –192 p.

¹¹⁴ Jones B. Understanding the Z-Layout in Web Design // Web design theory. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://webdesign.tutsplus.com/articles/understanding-the-z-layout-in-web-design--webdesign-28> (дата обращения: 13.12.2017).

¹¹⁵ Gestalt Theory in Visual Screen Design. A New Look at an old subject // The Open University's repository of research publications and other research outputs. – 2002. – 9 p. [Электронный ресурс]. URL: http://oro.open.ac.uk/11356/1/p5-chang_Dooley_Tuovinen.pdf (дата обращения: 11.05.2018); Davies E. Graphic communication: Integrating Theory and Practice, Information design. – 2012. [Электронный ресурс]. URL: <http://emilydaviesviscom.wordpress.com/2012/02/10/information-design/> (дата обращения: 15.04.2017); Ian J. Gestalt: A Learning Theory for Graphic Design Education // International Journal of Art and Design Education. – 2008. – 27(1) –256 p.; Graham L. Gestalt Theory in Interactive Media Design // Journal of humanities and social sciences. – 2008. [Электронный ресурс]. URL: https://www.researchgate.net/publication/228373870_Gestalt_theory_in_interactive_media_design (дата обращения: 21.03.2015).

Визуальная иерархия позволяет организовать информацию и элементы таким образом, чтобы инвестор смог без труда разобраться с новым интерфейсом и отличить главное от второстепенного, а значит, влияет на эффективность и удовлетворенность от пользования ресурсом. Что не менее важно, визуальная иерархия позволяет управлять вниманием инвесторов. Расставив правильные приоритеты и создав связь между элементами можно подталкивать инвесторов к совершению определенных действий на сайте, что приведет к достижению поставленных целей. В основе визуальной иерархии лежат понятия визуального веса и визуального направления. Теория визуального веса апеллирует к постулату, что отдельные элементы имеют различную визуальную тяжесть по отношению друг к другу, то есть имеют различную степень визуального притяжения. Подчеркивая важность определенных элементов интерфейса с помощью придания им визуального веса и последовательно направляя внимание инвестора от одного элемента к другому, можно задать определенный сценарий его поведения на РИП, что качественным образом повлияет на эффективность коммуникации.

Оценка эффективности инвестиционного портала и управление поведением инвестора являются необходимыми составляющими управления только в том случае, если потенциальный инвестор перешел на сайт РСО, то есть нашел и выбрал данный ресурс среди большого массива информации в интернете.

Самым технологичным, быстрым и эффективным способом найти определенную информацию в современном мире является обращение к поисковым интернет системам. В России большая часть всех поисковых запросов приходится на Яндекс, около 60%. Однако самым популярным мировым поисковиком является Google. Соответственно, большинство иностранных инвесторов формируют свои запросы именно через Google, когда им необходимо получить информацию об инвестиционных возможностях и условиях ведения бизнеса в российских регионах.

Как показывают исследования на основе данных тепловых карт, в том числе «золотой треугольник Google» (Google Search's Golden Triangle), самым потребляемым контентом является тот, что располагается на первом экране. Именно поэтому порталам РСО крайне важно находиться на первых позициях поисковой выдачи по релевантным запросам инвесторов.

Наиболее эффективным решением для продвижения РИП на первые позиции в органической выдаче (та часть поисковой выдачи, которая генерируется поисковой системой и не относится к рекламе) является поисковая оптимизация (search engine optimization, SEO). SEO – совокупность направленных усилий по улучшению позиций сайта в результатах поисковой выдачи по определенным запросам, основная цель которой – продвижение сайта.

Еще одним способом продвижения РИП является создание страницы об инвестиционных возможностях региона на Wikipedia, а также добавление ресурса в каталоги поисковых систем. Регистрация в каталогах положительно влияет на позицию сайта в органической выдаче. Самым большим в интернете является каталог Open Directory Project, который представляет собой результат сотрудничества Google и DMOZ. Несомненным плюсом данного каталога является его полиязычность. Кроме присутствия в Open Directory Project полезно размещение в Яндекс.Каталоге, а также качественных тематических каталогах. В качестве внешней оптимизации можно использовать добавление РИП в Яндекс.Справочник и Google Place.

Немаловажную роль в продвижении сайта играет сотрудничество с авторитетными сайтами для публикации экспертного контента. Если такие ресурсы, как Investing.com, Investopedia.com, Money.cnn.com и Forbes.com будут ссылаться на РИП, то это положительно скажется не только на индексации сайтов, но и на общем уровне доверия и лояльности к portalу среди инвесторов.

Поисковая оптимизация является крайне важным элементом управления коммуникацией, поскольку многократно увеличивает шансы РИП на

приоритетное расположение в органической выдаче и на возможность стать основной информационной площадкой и единой точкой входа в бизнес-среду региона.

Помимо SEO PCO следует обратить внимание на контент-маркетинг, который представляет собой надежный и эффективный способ получения целевых посетителей и метод продвижения бренда через последовательное и регулярное распространение полезного и релевантного контента.

Основная задача РИП предоставлять как можно больше полного, качественного и полезного материала для инвесторов. Это могут быть аналитические статьи по оценке отдачи от прямых инвестиций в различных странах и отраслях, важные данные по трудовым ресурсам и необходимом уровне квалификации для различного бизнеса, исследования в тех отраслях, которые являются приоритетными для региона и т.д.

Не менее важно выбирать правильные площадки для размещения информации и определить каналы ее распространения. К основным каналам относятся: результаты органической выдачи, социальные сети (Social Media), профильные интернет-издания, корпоративная рассылка, ведение собственного корпоративного блога и привлечение популярных блогеров к распространению информации¹¹⁶.

«Social media marketing (SMM) – комплекс мероприятий по использованию социальных платформ в качестве каналов для продвижения бренда, привлечения пользователей и решения определенных бизнес-задач.

Основной SMM является качественный контент, на который пользователи реагируют и распространяют через социальные сети. Если для продвижения массовых товаров и услуг SMM является средством повышения доверия и лояльности, базирующемся на рекомендательной схеме распространения за счёт социальных связей, лежащих в основе

¹¹⁶ What Is Content Marketing? Useful content should be at the core of your marketing // Content Marketing Institute. – 2012 [Электронный ресурс]. URL: <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/> (дата обращения: 19.09.2017).

взаимодействия, то для инвестиционной сферы, которая относится к категории В2В (бизнес для бизнеса), продвижение в социальных медиа является в первую очередь коммуникационным каналом.¹¹⁷

Существуют широкий перечень социальных сетей: Facebook, Google+, LinkedIn, Instagram, ВКонтакте, Одноклассники, Мой Мир, Мой Круг, Профи.ру, Viadeo, Twitter, Живой Журнал, Я.ру, YouTube, Яндекс.Видео, Pinterest и др. При этом каждая из сетей имеет разный портрет посетителей и специфику взаимодействия, что необходимо учитывать для выстраивания эффективной коммуникации с инвесторами¹¹⁸.

Некоторые из социальных сетей имеют ярко выраженные преимущества (Google+ – влияние на позиции в поисковой выдаче, LinkedIn – бизнес ориентированность, Twitter – оперативность взаимодействия, Facebook – масштабность охвата), которые раскрывают ряд возможностей для РСО и при совместном использовании способны удовлетворять потребности социального интернет-продвижения.

Среди рекомендованных социальных сетей не рассмотрены такие популярные, как ВКонтакте, Одноклассники, Мой Круг по ряду причин. Во-первых, аудитория данных сетей в преобладающем большинстве является русскоязычной, в силу чего они не подходят для выстраивания отношений с иностранными инвесторами. Во-вторых, направленность сетей ВКонтакте и Одноклассники является в первую очередь развлекательной, а не бизнес-ориентированной.

Таким образом, на сегодняшний день SMM является неотъемлемым инструментом взаимодействия с инвестиционным сообществом и одним из наиболее эффективных каналов продвижения РИП, который позволяет

¹¹⁷ Минаева Л.В. К вопросу о корпоративной коммуникации в социальных сетях // SORUCON.2006: Развитие вычислительной техники в России и странах бывшего СССР: история и перспективы (материалы международной конференции, 13-17 октября 2014 г.). – Казань: КНИТУ-КАИ им. А. Н. Туполева, 2014. – Т. 1. – С. 250-252.

¹¹⁸ Evans D. Social Media Marketing: The Next Generation of Business Engagement // Sybex. – 2010 — p. 232-408; Saravanakumar M., Suganthalakshmi T. Social Media Marketing // Life Science Journal. – 2012. – № 9 (4) – p. 4444-4451; Hanna R., Rohm A., Crittenden V. We are all connected: The power of the social media ecosystem // Business Horizons. – 2011. – №54 (3) – p. 265-273.

повышать узнаваемость и лояльность к бренду, увеличивать целевой трафик сайта, повышать осведомленность инвесторов о специфике работы портала и РСО, оперативно получать информацию об инвестиционных возможностях, и, наконец, устанавливать коммуникацию с инвесторами»¹¹⁹.

Таким образом, управление РИП, как неотъемлемым элементом качественной коммуникации с инвесторами, включает в себя активную работу со стороны РСО в вопросах поддержания актуальности контента, оценки эффективности работы сайта, управления пользовательским поведением на сайте и продвижения. Формирование и эффективное управление РИП требует определенного уровня затрат, как финансовых, так и управленческих, но они являются обоснованными, что подробно исследуется в следующем параграфе.

2.3. Подходы к оценке экономической эффективности формирования и управления региональным инвестиционным порталом

«Усилия по формированию и продвижению РИП относятся к области интернет-маркетинга. Основным его отличием от традиционного маркетинга является перенос активности по выстраиванию отношений с клиентами в сферу онлайн-взаимодействия.

Коммуникация с инвесторами через РИП является комплексной и трудоемкой работой. Кроме того, усилия, которые необходимо прикладывать для обеспечения качественной коммуникации, определяющей высокие результаты, требуют определенных финансовых вложений. В связи с этим возникает вполне закономерный вопрос: насколько экономически оправданы инвестиции, направленные на развитие данного канала коммуникации?

Традиционно, окупаемость инвестиций определяется показателем ROI (Return on Investment)¹²⁰ – финансовым коэффициентом, определяющим уровень доходности или убыточности бизнеса, учитывая сумму направленных

¹¹⁹ Фадеева А. Ю. Social Media Marketing как инструмент продвижения региональных инвестиционных порталов // Актуальные проблемы экономики и права. – 2016. – №2 – С. 140-149.

¹²⁰ Return on Investment (ROI) // Investopedia [Электронный ресурс]. URL: <https://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp> (дата обращения: 16.11.2017).

в этот бизнес инвестиций. Однако данный показатель, как правило, используют для оценки бизнеса. Для оценки окупаемости инвестиций в маркетинге в 90-х годах был введен в оборот термин ROMI – Return on Marketing Investment¹²¹. Данный показатель стал активно применяться крупными корпорациями в 2000-х годах, когда появилась необходимость отстаивать и оправдывать маркетинговые бюджеты. В частности, этому способствовала публикация таких работ как «Return on Marketing Investment» Гайя Пауэлла² и «Marketing ROI» Джеймса Ленскольда¹²². Кроме того, в работе Рэксема Бриггса¹²³ был предложен коэффициент ROMO (Return-On-Marketing-Objective), который апеллирует к подходу, что маркетинговые кампании могут иметь разнообразные цели, при которых отдача не всегда определяется немедленной прибылью и доходами. Например, усилия по повышению знания и лояльности к бренду. С точки зрения расчетов ROI и ROMI являются эквивалентными показателями с поправкой на маркетинг, то есть ROMI отражает влияние маркетинговой деятельности на доход и стоимость этой деятельности:

$$\text{ROMI} = (\text{Доход от маркетинговых вложений} - \text{Размер вложений в маркетинговую активность}) : \text{Размер вложений в маркетинговую активность} \times 100\%^{124}$$

Недостатком традиционного маркетинга является сложный процесс оценки его эффективности, когда связь между затратами на маркетинг и результатами неочевидна¹²⁵.

¹²¹ Powell Guy R., Return on Marketing Investment: Demand More From Your Marketing And Sales Investments // RPI Press. – 2003 – p. 32-136.

¹²² Lenskold, J. Marketing ROI: The Path to Campaign, Customer, and Corporate Profitability // McGraw-Hill. – 2003. – p. 218-254.

¹²³ Briggs R., Stuart G. What Sticks: Why Most Advertising Fails and How to Guarantee Yours Succeeds. - М.: Kaplan Business, 2006. –304 p.

¹²⁴ Farris Paul W., Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, David J. Reibstein Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance // New Jersey: Pearson Education, Inc. 2010. – p. 243-376.

¹²⁵ Marchionda M. Technologies for Measuring Return on Marketing Investment (ROMI) // Marketing Automation Nation. Ryerson University. – 2014. [Электронный ресурс]. URL: <https://web.archive.org/web/20140329005944/http://www.marketingautomationnation.com/study/survey/> (дата обращения: 19.08.2017).

В отличие от традиционных маркетинговых методов продвижения, интернет-маркетинг дает более чёткую статистическую картину эффективности маркетинговой кампании. Тем самым, затраты по формированию и управлению РИП можно оценить с экономической точки зрения с более высокой точностью по сравнению с остальными коммуникационными активностями.

Таким образом, ниже предложен авторский подход к анализу экономической эффективности формирования и управления РИП.

Как было указано выше, оценка окупаемости инвестиций формируется на основе двух показателей: размер вложений и доход, полученный от них.

В работе Интернет-Маркетинг 3.0¹²⁶ авторы предлагают разделить процесс коммуникации с клиентами через сайт на три зоны: Внешнюю, Пограничную и Внутреннюю.

Внешняя зона коммуникации – это самая дальняя зона, которая включает в себя все многообразие взаимодействия клиента с информацией о компании, продукте или услуге. Это зона, как правило, бесконтактной коммуникации и наиболее конкурентное пространство за внимание потенциального и текущего клиента. Это зона коммуникации посредством показа контекстной, баннерной, видео рекламы, а также результатов поисковой выдачи, статей и т.д.

Пограничная зона коммуникации – это весь комплекс взаимоотношений с посетителем сайта, который сделал выбор и пришел на сайт.

Внутренняя зона коммуникации – зона непосредственного взаимодействия, зона, в которой выполняются все целевые функции посетителя сайта.

Вес зон коммуникации распределяется от внешней зоны коммуникации к внутренней. С продвижением потенциального клиента его «стоимость» неуклонно возрастает по причине того, что с каждым новым шагом во

¹²⁶ Зуев М., Маурус П., Прокофьев А., Райцин М., Храмов Е. Интернет-маркетинг 3.0. Нет русской рулетке! – СПб.: Изд. дом «Питер», 2011. – 216 с.

внешней, в пограничной или внутренней зонах коммуникации он «потребляет» все больше созданной для него информации и взаимодействие накапливает все большую историю. Затраты на каждом этапе коммуникации суммируются. В результате чем больше и чем дольше осуществляется взаимодействие, тем более ценным становится посетитель сайта. Как с точки зрения затраченных ресурсов, так и потенциальных выгод. Важно взаимодействовать с потенциальным клиентом во всех зонах. При этом необходимо регулярно отслеживать эффективность всех работ, призванных не только привлечь посетителя на сайт, но и довести его до выполнения целевого действия, что позволит, основываясь на фактических данных, эффективно перераспределять усилия по каналам коммуникации в рамках каждой зоны и между ними.

Данный подход применим и для РИП, когда коммуникация и расходы на нее меняются в зависимости от зон взаимодействия. Важно сегментировать расходы по каналам и по результатам анализа определить, что приносит наибольший результат в каждом конкретном случае. Это позволит выявить наиболее эффективный канал и оптимизировать вложения в каждый из них.

Структурированно основные направления расходов можно представить следующим образом:

- 1) расходы на формирование (создание) портала, его мобильной версии и приложения;
- 2) SEO и контент маркетинг;
- 3) SMM;
- 4) реклама.

Данные расходы структурно неоднородны. Например, формирование портала, его мобильной версии и приложения является единовременными расходами в отличие от остальных каналов. Это необходимо учитывать при расчете экономической эффективности портала. Поскольку деятельность по разработке портала не является профильной для РСО, как правило, ее отдают

сторонним организациям – студии веб-дизайна. Соответственно, данная статья расходов будет эквивалентна стоимости услуг студии.

Что касается SEO, контент маркетинга, SMM, то данные каналы коммуникации требуют постоянных вложений усилий со стороны РСО. В свою очередь рекламное продвижение может проводиться не на регулярной основе, а с некоторой периодичностью в зависимости от текущих целей и проектов. При этом, внутри РСО может быть выделен постоянный сотрудник, обладающий специальными компетенциями в данных областях, самостоятельно планирующий, реализующий и анализирующий эффективность данных каналов. В этом случае расходы будут составлять размер заработной платы данного сотрудника, а также внешние расходы за непосредственные услуги (создание материалов для запуска рекламной кампании, оплату размещения и т.д.). Либо РСО может передать комплекс задач специализированным компаниям, тогда медиапланирование, реализация и анализ результатов перейдут во вне. В свою очередь, РСО необходимо будет ставить четкие задачи и оценивать результативность, тогда расходы по данным каналам будут соответствовать оплате услуг данной компании. Вне зависимости от того отдает ли РСО функции по продвижению портала сторонней организации, либо реализует их самостоятельно, стратегия развития портала должна стать частью стратегии развития РСО и региона.

Таким образом, управление РИП требует расходов, которые дифференцируются в зависимости от зоны коммуникации с инвестором. Вложения по каждому направлению можно оценить в разрезе зарплат ресурсов внутренних сотрудников, которые реализуют данные задачи, оплаты услуг сторонних организаций, а также непосредственные расходы на управление. Важно помнить о том, что по мере продвижения от внешней коммуникации к внутренней «стоимость» каждого инвестора возрастает, в связи с чем необходимо максимально эффективно оптимизировать каждый канал и вложения, направленные на его развитие.

Влияние портала на процесс привлечения инвестиций может быть, как прямым, так и опосредованным.

Прямое влияние портала на привлечение инвестиций в регион отражает чистый вклад РИП в инвестиционный процесс. То есть, если инвестор проходит полный цикл взаимодействия, где первым пунктом является взаимодействие с порталом, а последним – инвестиции в регион, то можно определить привлеченный объем инвестиций, как экономический результат функционирования портала. При этом взаимодействие выражается в конкретных конверсионных метриках поведения, которые позволяют отследить экономический вклад сайта, например:

- 1) Подача заявки на размещение производства через форму на портале. Название данной опции варьируется («Стать инвестором», «Отправить заявку» и т.д.), но функциональная нагрузка единая – сообщить представителям РСО о намерении участвовать в инвестиционной активности.
- 2) Обращение инвестора посредством телефонного звонка или электронного письма, когда контактные данные для связи были получены посредством портала. Для чистоты данных и определения источника информации о контактах можно воспользоваться функцией «Целевой звонок». Это инструмент, который позволяет анализировать статистику звонков и сравнивать эффективность различных каналов взаимодействия, когда инвесторов, привлеченных через портал, можно отделить от инвесторов, привлеченных любым другим способом. Также можно поступить с электронной почтой – указать на портале адрес, отличающийся от остальных контактных источников. Звонки на специальные номера, а также входящие письма, регистрируются аналитической системой и переадресуются на обычный контактный телефон или почту, а информация о них отображается в статистических отчетах.

Возможность получения контактной информации может быть размещена на всех страницах портала в виде активного элемента «Контактная информация» или «Связаться с РСО», когда контактные данные открываются при нажатии на ссылку, по умолчанию скрыты. Это позволит оценить количество пользователей, которые интересуются контактами на портале.

Для фиксации действий инвесторов на портале (Подача заявки на размещение, Целевой звонок или письмо) необходимо установить счетчики на каждое конверсионное действие и оценивать их работу с помощью аналитических инструментов (Google Analytics, Яндекс.Метрика).

Таким образом, с помощью оценки конверсионных действий можно с высокой вероятностью определить, какой объем полученных регионом инвестиций был привлечен благодаря РИП.

Помимо прямого влияния, когда решение о сотрудничестве принимается преимущественно благодаря portalу, РИП может оказывать опосредованное влияние на приток инвестиций. В данном случае активность инвесторов на сайте конвертируется в реальный поток инвестиций в опосредованной форме и определить экономическую эффективность в числовом выражении практически невозможно. Однако важно фиксировать и анализировать данные модели поведения, поскольку их влияние на инвестиционный процесс может быть высоким. Взаимодействие с сайтом может стать тем импульсом, который найдет выражение в оффлайновой коммуникации.

Основным показателем эффективной работы портала в разрезе опосредованного влияния является генерирование притока целевой аудитории сайта, то есть инвесторов. Выделение и анализ целевой аудитории из аудитории сайта позволяет более эффективно выстроить коммуникацию и способствует росту экономических показателей. Важно учитывать, что помимо инвесторов РИП посещает также нецелевая аудитория – пользователи, попадающие на сайт по смежным запросам: посетители, которые пришли на портал за статистической информацией, сбор которой не относится к инвестиционному процессу, представители государственных органов власти,

журналисты и другие. В связи с этим важно уметь определять и отделять целевую от нецелевой аудитории для того, чтобы выявлять «поведенческие шумы», которые создает нецелевая аудитория и не принимать решения о развитии портала на основе данных этого сегмента.

Основными методами определения целевой аудитории являются:

- формирование портрета целевого пользователя: пол, место нахождения, социальный статус, образование, хобби, интересы, занятость, финансовый статус, знания в определенной тематике;
- методика Шеррингтона 5W¹²⁷, которая предполагает ответ на 5 вопросов, определяющих круг целевой аудитории: кто, что, почему, когда, где?

Полезным для РСО может стать показатель «Долгосрочные интересы» (инструмент в Яндекс.Метрике), который отражает типичные поисковые запросы пользователя и его поведения в сети. Необходимо отслеживать данные по показателю «Аффинити-индекс», который характеризует вовлечение аудитории с определенными интересами по сравнению со средними значениями в сети. Так, аффинити-индекс по потенциальным инвесторам будет заметно выше остальных пользователей, тем самым РСО сможет получить информацию о доле и качестве наиболее важной с точки зрения коммуникации и бизнеса аудитории.

Одними из ярких показателей качества целевой аудитории является взаимодействие потенциальных инвесторов с разделами Инвестиционные проекты (площадки) и Инвестиционная карта.

Чтобы определить, что, например, посещение раздела Инвестиционные проекты определенным инвестором оказало влияние на дальнейший процесс инвестирования, необходимо четко сформулировать критерии, по которым данная оценка будет происходить. Для этого необходимо задействовать аналитические инструменты.

¹²⁷ Sherrington M. Added Value: The Alchemy of Brand -Led Growth // Palgrave MacMillan. – 2003, – p. 24-227.

Например, РСО с помощью данных счетчика определяет, что для 90% посетителей среднемесячная статистика:

- по времени нахождения в данном разделе одним пользователем составляет 10 секунд;
- глубина просмотра в рамках раздела – 2 страницы;
- число обращений к системе фильтрации проектов – 1 раз;
- дальнейшее поведение на сайте – уход с портала или переход в раздел с информацией о регионе.

При этом есть 10% аудитории, чье поведение определяется следующими показателями:

- время нахождения в данном разделе составляет до 15 минут;
- глубина просмотра в рамках раздела – от 8 страниц;
- число обращений к системе фильтрации проектов – более 4 раз;
- дальнейшее поведение на сайте – переход в раздел с контактной информацией или переход в раздел с описанием системы поддержки инвестора.

Подобные метрики в совокупности могут показать высокую заинтересованность определенной группы пользователей в инвестиционных возможностях региона. Определить четкий перечень данных показателей каждое РСО должно самостоятельно, так как у каждого портала уникальная архитектура, которая напрямую влияет на поведение пользователя в рамках сайта, и только РСО располагают накопленной информацией о поведении на сайте и могут проанализировать определенные «всплески» поведенческих активностей.

Важно, что поведенческая цепочка пользователя не должна завершаться этапом звонка, письма или формой заявки, так как эти действия относятся к прямому влиянию портала. Инвестор может получить все необходимые данные для принятия решения благодаря информативной Интерактивной инвестиционной карте, после чего приступить к этапу внутренней оценки

соответствия выбранного проекта инвестиционным возможностям, то есть покинуть портал. После чего связаться с РСО посредством контактов, полученных через другой источник, провести ряд личных встреч с представителями РСО и приступить к непосредственному сотрудничеству. В данном случае портал оказал важное влияние при принятии решения, однако зафиксировать и посчитать его не представляется возможным.

Помимо привлечения инвестиций в регион экономическую эффективность работы РИП можно оценить по косвенным доходам. В данном случае к косвенным доходам будут относиться экономические выгоды, которые получает РСО благодаря portalу, за исключением самих инвестиций.

Одним из косвенных экономических эффектов работы портала является экономия на персонале. Если сайт является информативным, то он позволяет инвесторам получить основную часть первичной информации и им не приходится обращаться в РСО напрямую (звонить, писать письма, проводить встречи), это позволяет оптимизировать кадровые ресурсы. Тогда РСО не нужно иметь большой штат сотрудников, основная функция которых заключается в приеме звонков и ответе на входящие запросы. Кроме того, удобный доступ к информации позволяет избежать встреч, цель которых – предоставление базовой ознакомительной информации. Тем самым оптимизируются операционные, транспортные, представительские и другие сопутствующие расходы.

Оптимизация числа сотрудников, в свою очередь, влияет на экономию в таких направлениях, как аренда и обслуживание офиса РСО. Например, это позволяет сэкономить на аренде больших рабочих пространств, электроэнергии, оборудовании и т.д.

Более того, возможность получить и скачать необходимую информацию непосредственно с портала позволяет сократить почтовые и бумажные расходы. Например, на инвестиционном портале Калужской области инвестор может скачать информацию об инвестиционном проекте в формате PDF.

Кроме того, инвестор имеет непосредственный доступ к юридическим документам на портале.

Поскольку косвенные доходы являются оптимизацией расходов, то для включения их в расчет экономической эффективности функционирования РИП необходимо вычислить объем средств, который удалось сэкономить с помощью портала за отчетный период по сравнению с предыдущим.

Таким образом, доходы, которые РСО генерирует благодаря управлению инвестиционным порталом, можно классифицировать как:

- инвестиции в регион, привлеченные благодаря portalу (прямое влияние портала и опосредованное);
- косвенные доходы – сокращение расходов РСО благодаря оптимизации части процессов за счет портала.

Кроме экономических эффектов функционирования портала, которые можно определить в денежном выражении, РИП обеспечивает реализацию ряда важных задач, таких как продвижение бренда региона и его имиджа как инвестиционно привлекательного, информативную и т.д. Несмотря на то, что эффект от них сложно определить количественно, необходимо учитывать, что они также влияют на экономическую составляющую в отложенной перспективе.

Тем самым ROI портала можно представить следующей формулой:

$$\text{ROI}_{\text{инвестиционного портала}} = (X1 + X2 + X3 - Y1 - Y2 - Y3) : (Y1 + Y2 + Y3) \times 100\%$$

где

X1– доходы от прямого влияния портала на привлечение инвестиций;

X2– доходы от опосредованного влияния портала на привлечение инвестиций;

X3– косвенные доходы от функционирования портала;

Y1– расходы на сотрудников РСО;

Y2– расходы по оплате услуг сторонних организаций;

УЗ– расходы на формирование и управление порталом¹²⁸.

При эффективном функционировании РСО и портала ROI всегда будет больше нуля, так как объем привлекаемых инвестиций будет значительно превышать совокупный объем расходов. Данный анализ представляет экономическую ценность, поскольку позволяет оценить динамику, сравнить и скорректировать активности по привлечению инвестиций.

Помимо $ROI_{\text{инвестиционного портала}}$ РСО при оценке экономической эффективности также необходимо обратить внимание на такие показатели как:

- стоимость привлечения инвестора $CAC_{\text{инвестиционного портала}}$;
- жизненный цикл инвестора $LTV_{\text{инвестора}}$;
- усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида.

Customer acquisition cost (CAC) – это итоговая сумма всех маркетинговых затрат, которые потребовались, чтобы привлечь одного клиента¹²⁹. Это один из определяющих факторов того, имеет ли компания эффективную бизнес-модель, которая способна сохранять невысокий уровень CAC при масштабировании бизнеса.

Как и при оценке ROI, существует несколько подходов к расчету стоимости приобретения клиента CAC, к одному из наиболее популярных относится формула:

$$CAC = \text{Расходы на маркетинг} : \text{Число новых клиентов}^9$$

В случае расчета данного показателя для РИП формула будет иметь следующий вид:

$$CAC_{\text{инвестиционного портала}} = \text{Расходы на формирование и управление порталом} : \text{Число новых инвесторов}^{130}$$

Модель возврата инвестиций CAC^{131} подразумевает, что в период создания и начального продвижения портала, когда необходимо активно

¹²⁸ Формула составлена и предложена автором работы

¹²⁹ Rouse M. TechTarget Customer acquisition cost // Tech Target. – 2010 [Электронный ресурс]. URL: <https://searchcrm.techtarget.com/definition/customer-acquisition-cost> (дата обращения: 14.04.2018).

¹³⁰ Формула составлена и предложена автором работы

¹³¹ Domingos P., Richardson M. Mining the Network Value of Customers // Proceedings of the Seventh International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining, – ACM Press. – 2008. – p. 57-66.

вкладывать средства в интернет-маркетинг, отдача в виде конверсии может быть практически нулевой. По мере оптимизации и продвижения РИП портфель инвестиций, привлеченных благодаря portalу, начинает расти, тем самым расходы на портал становятся оправданными. При этом существует естественный показатель оттока, когда по завершении проекта инвестор покидает регион, что необходимо учитывать при оценке экономической эффективности, используя модель возврата инвестиций. Для эффективной работы с данным показателем необходимо разбить САС по каналам, определить рентабельность каждого из них и распределить соответствующим образом ресурсы.

Lifetime value (LTV) или жизненный цикл клиента – количество денег, которое планируется получить с конкретного клиента за время существования его аккаунта в активной фазе¹³². Для РСО – это объем инвестиций, привлеченных в рамках реализации проекта от одного инвестора за время сотрудничества с ним. Данный показатель важен тем, что позволяет оценить, какой объем средств целесообразно вкладывать в привлечение новых инвесторов.

$LTV_{\text{инвестора}} = \text{Средний ежемесячный доход на одного инвестора} \times \text{средняя продолжительность периода инвестирования с учетом оттока}$ ¹³³

Усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида (Average Lead Close Rate, ALCR) используется для оценки эффективности воронки продвижения сайта.

Лид (Lead) – это, как правило, контактная, либо другая релевантная информация о потенциальном клиенте, который определенным образом отреагировал на маркетинговую коммуникацию¹³⁴.

Для инвестиционного портала данный показатель рассчитывается следующим образом:

¹³² Farris Paul W., Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, David J. Reibstein Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance // New Jersey: Pearson Education, Inc. 2010. – p. 243-376.

¹³³ Формула составлена и предложена автором работы

¹³⁴ David J. Green, Michael C. Saylor The B2B Refinery. - WingShare Press. – 2005. –249 p.

ALCR = Новые привлечение инвесторы в расчетном периоде :

Общее число лидов в расчетном периоде¹³⁵

Эффективность данного параметра можно оценить в сравнении с оффлайн-активностью. Например, в течение года РСО зафиксировало 100 целевых звонков от инвесторов, которые получили контакты через портал, то есть именно РИП повлиял на обращение инвесторов в РСО. При этом 3 инвестора из 100 стали партнерами региона. За тот же отчетный период РСО получило 300 звонков от инвесторов, которые получили контакты не через портал. По результатам с 6 инвесторами из 300 были запущены инвестиционные проекты.

Сравнив эффективность онлайн- (3%) и оффлайн- (2%) активности, становится очевидно, что усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида через портал обладает более высоким показателем, соответственно. РСО необходимо сравнить уровень расходов на данные каналы и принять управленческое решение о последующем распределении бюджета. Аналогичным образом можно сравнивать эффективность не только различных каналов привлечения в рамках портала, но и оценивать эффективность онлайн и оффлайн коммуникаций.

Таким образом, в отличие от остальных каналов коммуникации с инвесторами РИП является наиболее измеримым с точки зрения экономической эффективности благодаря наличию аналитических инструментов и возможности отследить полную цепочку поведения инвестора в интернете, начиная от внешней коммуникации и взаимодействия с рекламными форматами, органической выдачей и статьями, до совершения конверсионного действия в виде подачи заявки через сайт, совершения звонка, либо другого целевого действия.

В данной части исследования был предложен авторский подход к анализу эффективности портала, который выражается в комплексной оценке

¹³⁵ Формула составлена и предложена автором работы

маркетинговых и инвестиционных показателей, адаптированных к особенностям РИП как объекта управления. Предложенный подход включает комплексную оценку таких показателей как ROI, SAC, LTV, ALCR, что позволит РСО оценивать эффективность производимых затрат, а также принимать управленческие решения, корректировать стратегию развития и продвижения портала в зависимости от результатов.

Однако необходимо учитывать, что несмотря на возможность оценивать РИП с точки зрения экономических результатов, на практике существует ряд ограничений использования данного подхода:

1) Отложенность во времени. С момента, когда инвестор подал заявку на размещение, либо позвонил по телефону, указанному на сайте с целью начать сотрудничество, до момента реального поступления инвестиций может пройти от нескольких месяцев до нескольких лет. Более того, поступления также могут быть не единовременными, а поэтапными. Соответственно, РСО может вложить ресурсы в продвижение портала, отдача от которых будет получена только спустя продолжительный промежуток времени.

2) Влияние других факторов. Например, продвижение портала сработало эффективно, и инвестор подал заявку с намерением о сотрудничестве и реализации проекта. Однако на этапе личного контакта с представителями РСО возникла дискommunikация в результате чего сотрудничество не состоялось. Таким образом, получение отдачи не состоялась из-за влияния сторонних факторов.

3) Невозможность получить точные данные по некоторым метрикам. В первую очередь это относится к опосредованному влиянию портала на процесс привлечения инвестиций – определить долю влияния на конечный результат крайне сложно.

4) Несмотря на то, что в рамках данного анализа доходом признаются привлеченные инвестиции, фокус оценки может быть смещен в сторону налоговой отдачи или объема вновь созданных рабочих мест как результата

функционирования организаций, что в свою очередь усиливает фактор отложенности оценки результатов во времени.

5) Подвижность конверсионных действий. Выше в качестве конверсий были обозначены такие действия на портале, как заполнение и отправка формы, целевой звонок и письмо. Однако с развитием функционала и качества портала конверсионные действия могут также меняться. Например, фокус портала может сместиться с позиции привлечения новых инвесторов в сторону качественной работы с действующими, когда личный кабинет инвестора будет адаптирован к возможности удаленного мониторинга и регулирования инвестиционного процесса, получению мер государственной поддержки. Заходя в свой личный аккаунт из любой точки мира, инвестор имеет доступ к информации об актуальном статусе реализации проекта, всей текущей документации, финансовых показателях, списке ответственных лиц по проекту, задачах, требующих решения и т.д. При этом инвестор не просто является получателем информации, через личный кабинет он может влиять на ход инвестиционного процесса: поставить электронную подпись на необходимых документах, внести правки, скорректировать этапы, ответственных и т.д.». ¹³⁶

В данной главе были проанализированы ведущие исследования в области формирования и управления интернет-порталом как особым объектом экономического управления. Полученные результаты станут базисом для разработки стратегии коммуникации РСО с инвесторами.

Международный опыт лидеров рынка интернет-технологий позволяет не просто измерять поведенческую активность пользователей в цифровом пространстве, а преобразовывать эти данные в аналитическую информацию и разрабатывать рекомендации для принятия управленческих решений. Основу проведенного анализа составили данные, которые применимы к сфере

¹³⁶ Фадеева А. Ю. Подходы к оценке экономической эффективности формирования и управления региональным инвестиционным порталом // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2017. – №1 – С. 135-153.

функционирования порталов РСО, и которые оказывают дополнительный положительный эффект на систему коммуникации.

Учитывая, что взаимодействие и привлечение инвесторов требуют определенных затрат, вопрос оценки экономической эффективности становится особенно актуальным. Благодаря современным аналитическим инструментам РИП представляет собой измеримый с точки зрения экономической эффективности канал коммуникации с инвесторами. РСО может не просто получить ценную информацию о поведении, интересах и особенностях инвесторов, но и оценить окупаемость вложенных инвестиций, эффективно управлять работами и бюджетом, тем самым повышая качество коммуникации с инвесторами. В связи с этим был предложен авторский подход к оценке экономической эффективности РИП как объекта экономического управления. Данный подход предполагает комплексную и систематическую оценку таких показателей, как окупаемость инвестиций, стоимость привлечения инвестора, жизненный цикл инвестора и усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида, что в совокупности формирует более полную картину понимания экономической эффективности данного канала коммуникации.

Глава 3. Анализ практического опыта и разработка стратегии формирования и управления региональным инвестиционным порталом

3.1. Исследование корреляционной зависимости между уровнем развития информационно-коммуникационных технологий и инвестиционной привлекательностью региона

Анализ, проведенный в предыдущих главах, показал, что на сегодняшний день РИП является одним из наиболее эффективных и технологичных каналов коммуникации с инвесторами. Интернет-портал представляет собой часть глобальной системы информационных коммуникаций, влияние которых на инвестиционные и экономические показатели отдельных регионов и стран является одним из актуальных вопросов в экономической сфере¹³⁷.

Информационно-коммуникационные технологии представляют собой процессы, методы поиска, сбора, хранения, обработки, предоставления, распространения информации и способы осуществления таких процессов и методов¹³⁸.

Определение и анализ РИП в качестве инструмента взаимодействия с инвесторами является частью глобальных изменений форм бизнес-коммуникации и перехода их в онлайн-среду. Необходимо отметить, что РИП представляет собой не просто еще один дополнительный канал коммуникации, либо механизм продвижения бренда региона, на сегодняшний

¹³⁷ Фадеева А. Ю. Информационно-коммуникационные технологии как драйвер развития инвестиционной привлекательности регионов // Экономика в промышленности. – 2017. - № 4 – С. 377-386; Мысляева И.Н. Социально-экономические последствия развития цифровой экономики в условиях глобализации // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – Т. 2, № 9. – С. 93–97; Нижегородцев Р.М., Ратнер С.В., Чередниченко А.А. Информационные барьеры и диффузия новых технологий: межстрановые сопоставления // Вестник Челябинского гос. педагогического университета. – 2014. – № 9 (338). – С. 18-26.

¹³⁸ Федеральный закон от 27.07.2006 №149 – ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения: 22.08.2018).

день это инструмент, который напрямую влияет на экономические показатели территории.

В целях подтверждения этого было проведено исследование корреляционной зависимости между уровнем развития ИКТ государства и его инвестиционной привлекательностью на основе анализа международных исследований. Поскольку исследование проводилось на основании нескольких международных рейтингов, каждый из которых имеет собственную периодичность издания, для корректности сравнения в качестве аналитической базы были взяты самые свежие доступные данные одного периода – 2016 года.

Как говорилось в первой главе данной работы, одним из ведущих международных докладов, используемых для принятия инвестиционных решений является глобальное исследование условий ведения бизнеса Всемирного банка «Ведение бизнеса» (Doing Business), в котором Россия занимает 35 место¹³⁹. «Первое место занимает Новая Зеландия, обогнав многолетнего лидера – Сингапур. В число стран-лидеров также входят Дания, Гонконг, Республика Корея, Норвегия, Великобритания, США, Швеция.

Примечательно, что еще 30 лет назад Сингапур считался страной «третьего мира», а на сегодняшний день признается одним из самых высокоразвитых государств с наилучшими условиями ведения бизнеса. Данный феномен получил название сингапурского «экономического чуда», ключевую роль в котором сыграло активное привлечение инвесторов, а также устойчивый курс на технологическое развитие¹⁴⁰.

Так, начиная с 1980 г. правительство взяло курс на компьютеризацию и массовое распространение информационных технологий. В 1981 году был создан Государственный комитет национальной компьютеризации (Committee

¹³⁹ Doing Business 2018 Reforming to create jobs // A World Bank Group Flagship Report. – 2018. –240p. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB18-print-report.pdf> (дата обращения: 13.07.2018).

¹⁴⁰ Доклад «Smart Nation» // Официальный сайт Управления премьер-министра Сингапура. – 2014 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pmo.gov.sg/smartnation> (дата обращения: 06.08.2015).

For National Computerization), в обязанности которого входила поддержка принятых правительством планов развития ИТ-отрасли. В 1999 году был учрежден Инвестиционный фонд технологического предпринимательства (Technopreneurship Investment Fund) с бюджетом в 1 млрд. долларов с целью развития в стране венчурного капитала путем стимулирования ведущих зарубежных венчурных фондов к ведению бизнеса в Сингапуре. Еще одним шагом на пути развития ИТ-индустрии стала разработка представленной в 1992 году программы «ИТ 2000». Она была направлена на то, чтобы превратить Сингапур в течение 10-15 лет в единое информационное пространство и создать глобальный центр, поставляющий информационные услуги по всему миру¹⁴¹.

Показателем, характеризующим уровень развития ИКТ в странах мира, является Индекс сетевой готовности (Networked Readiness Index)¹⁴². Данный индекс разработан в 2001 году и выпускается Всемирным экономическим форумом и международной школой бизнеса INSEAD с 2002 года в рамках специальной ежегодной серии докладов о развитии информационного общества в странах мира – «Глобальный отчет по информационным технологиям» (The Global Information Technology Report). В 2013 году к проекту присоединилась Высшая школа управления имени Сэмюэла Кертиса Джонсона при Корнельском университете (Samuel Curtis Johnson Graduate School of Management). В настоящее время результаты исследования считаются одними из важнейших показателей потенциала страны и возможностей ее развития.

Индекс измеряет уровень развития ИКТ по 53 параметрам, объединенным в четыре основные группы: наличие условий для развития ИКТ, готовность граждан, деловых кругов и государственных органов к

¹⁴¹ Free Market System // Ministry of Trade and Industry Singapore, 2005 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mti.gov.sg/MTIInsights/Pages/Free%20Market%20System.asp> (дата обращения: 28.01.2015); Chun W., National Computer Policy Management in Singapore: Planning An Intelligent Island, The 58th Annual Meeting of the American Society for Information Science held in Chicago, 1995 [Электронный ресурс]. URL: <http://choo.fis.utoronto.ca/FIS/respub/ASIS95.pdf> (дата обращения: 11.02.2016).

¹⁴² The Global Information Technology Report 2016 // World Economic Forum. – 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/> (дата обращения: 13.07.2018).

использованию ИКТ, уровень использования ИКТ в общественном, коммерческом и государственном секторах, воздействие информационных технологий на экономику.

По итогам последнего рейтинга 2016 года Россия заняла 41 место, лидером The Networked Readiness Index в очередной раз стал Сингапур¹⁴³. Таким образом, на сегодняшний день Сингапур является не только лидером по условиям ведения бизнеса, но и возглавляет международный Индекс сетевой готовности.

Это не случайно. Существует тесная связь между развитием ИКТ и экономическим ростом страны, так как ИКТ играют сегодня одну из ведущих ролей в развитии инноваций, повышении производительности и конкурентоспособности, позволяют диверсифицировать экономику и стимулировать деловую активность, тем самым способствуя повышению уровня жизни населения. Эта взаимосвязь была впервые отмечена на Всемирном экономическом форуме 2001 года и описана в первом Глобальном отчете по информационным технологиям¹⁴⁴.

Если оценить данные по ТОП-20 странам с наиболее привлекательными условиями ведения бизнеса (рейтинг Doing Business¹⁴⁵) и ТОП-20 самых развитых стран в сфере ИКТ (рейтинг Network Readiness Index¹⁴⁶) по итогам 2016 года, то можно установить корреляционную зависимость – коэффициент корреляции 0,75.

Также существует прочная взаимосвязь между уровнем развития ИКТ и инвестиционным потенциалом страны.

¹⁴³ The Global Information Technology Report 2016 // World Economic Forum. – 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/> (дата обращения: 13.07.2018).

¹⁴⁴ The Global Information Technology Report 2012: Living in a Hyperconnected World: World Economic Forum. – 2012 [Электронный ресурс]. URL: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-2012/> (дата обращения: 21.08.2016).

¹⁴⁵ Doing Business 2018 Reforming to create jobs // A World Bank Group Flagship Report. – 2018. – 240p. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB18-print-report.pdf> (дата обращения: 13.07.2018).

¹⁴⁶ The Global Information Technology Report 2016 // World Economic Forum. – 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/> (дата обращения: 13.07.2018).

Международным исследованием инвестиционного потенциала стран занимается аналитическая компания Business Environmental Risk Intelligence (BERI)¹⁴⁷, основанная в 1966 году со штаб-квартирой в штате Вашингтон, США. BERI регулярно публикует отчеты, подготовленные с использованием анализа статистических данных и публикаций о странах с привлечением двух независимых панелей экспертов: для оценки операционных рисков и для оценки политических рисков. Лидерами рейтинга стран с наибольшим инвестиционным потенциалом BERI по итогам 2016 года стали: Швейцария, Сингапур, Германия, Норвегия, Тайвань, Австрия, Канада, Нидерланды, США, Южная Корея, Ирландия, Австралия, Дания, Бельгия, Финляндия.

Коэффициент корреляции между странами с наибольшим инвестиционным потенциалом и уровнем развития ИКТ по итогам анализа составил 0,8.

Международная консалтинговая компания A.T.Kearney ежегодно проводит исследование самых инвестиционно привлекательных стран мира. В 2017 году наиболее высокий индекс инвестиционной привлекательности получили, следующие государства: США, Германия, Великобритания, Канада, Япония, Франция, Индия, Австралия, Сингапур, Испания, Швейцария, Италия, Нидерланды, Швеция, Бразилия, Мексика, Южная Корея, Тайланд, Ирландия, ОАЭ, Бельгия, Новая Зеландия, Австрия, Южная Африка¹⁴⁸. По результатам рейтинга 2016 года коэффициент корреляции лидеров A.T. Kearney с The Networked Readiness Index составил 0,7.

Таким образом, существует корреляционная зависимость между уровнем развития ИКТ государства и такими инвестиционными индикаторами как условия ведения бизнеса (Doing Business), инвестиционный потенциал (Business Environmental Risk Intelligence) и инвестиционная привлекательность (A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index).

¹⁴⁷ Business Environmental Risk Intelligence (BERI), 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.beri.com/About-BERI/What-We-Do.aspx> (дата обращения: 16.10.2017).

¹⁴⁸ The 2016 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index. FDI on the Rebound? - A.T. Kearney, 2016. – 32 p.

При этом Networked Readiness Index является не единственным показателем развития ИКТ государства. Для бизнеса не менее важным является Индекс «кибермогущества» (Cyber Power Index)¹⁴⁹, который определяется на основании исследования Economist Intelligence Unit и Booz Allen Hamilton. Данный индекс отражает способность стран противостоять кибератакам и использовать цифровую инфраструктуру для построения эффективной и безопасной экономики¹⁵⁰. Учитывая, что инвестиционная деятельность все активнее переходит в плоскость цифровой экономики, способность предложить безопасные условия для взаимодействия приобретает особую актуальность.

Индекс развития электронного правительства Организации Объединённых Наций (The UN Global E-Government Development Index)¹⁵¹ – это комплексный показатель, который оценивает готовность и возможность национальных государственных органов власти использовать ИКТ для предоставления государственных услуг гражданам и бизнесу. Лидерами рейтинга The UN Global E-Government Development Index в 2016 году стали: Великобритания, Австралия, Республика Корея, Сингапур, Финляндия, Швеция, Нидерланды, Новая Зеландия, Дания, Франция, Япония, США, Эстония, Канада, Германия, Австрия, Испания, Норвегия, Бельгия, Израиль.

Россия заняла 35 место в данном рейтинге, при этом в стране за последние несколько лет были созданы цифровые платформы федерального и регионального уровней по самым высоким международным стандартам качества. За 2016 год количество пользователей Портала государственных услуг Российской Федерации¹⁵² удвоилось и достигло 40 млн человек¹⁵³. По

¹⁴⁹ Cyber Power Index // An Economist Intelligence Unit research program sponsored by Booz Allen Hamilton. – 2012. – 36 p. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sbs.ox.ac.uk/cybersecurity-capacity/system/files/EIU%20-%20Cyber%20Power%20Index%20Findings%20and%20Methodology.pdf> (дата обращения: 28.08.2016).

¹⁵⁰ Там же

¹⁵¹ United nations E-Government survey 2016. E-Government in support of sustainable development // United Nations. – 2016. – 220 p.

¹⁵² Портал государственных услуг Российской Федерации URL: <https://www.gosuslugi.ru/>

¹⁵³ Более половины россиян выбирают электронные госуслуги // Министерство связи и массовых коммуникаций РФ. – 2017. [Электронный ресурс]. URL: <http://minsvyaz.ru/ru/events/36563/> (дата обращения: 3.02.2018).

результатам 2016 года 50% всех государственных и муниципальных услуг могут быть получены в электронном виде¹⁵⁴, и данным сервисом пользуются более половины обращающихся граждан¹⁵⁵.

Несмотря на то, что электронное правительство зачастую рассматривают исключительно в разрезе коммуникации государства и граждан, данный сервис имеет значительное влияние на бизнес и инвестиционную привлекательность территории. В отчете United Nations E-Government survey указывается, что число стран, которые предоставляют возможность регистрации нового бизнеса через интернет, выросло с 60 в 2014 году до 97 в 2016 году.

Показатель простоты регистрации прав собственности является одним из ключевых при оценке привлекательности территории для ведения бизнеса инвесторами. Так в отчете Doing Business¹⁵⁶ говорится о том, что за счет перехода на электронную регистрацию собственности среднее время для данной процедуры сократилось на 38% (с 47 до 29 дней), в то время как в среднем по миру срок онлайн регистрации сократился с 55 до 48 дней.

Повышение уровня инвестиционной привлекательности на международной арене также связано с информационной связанностью, которую оценивает Глобальный институт McKinsey.¹⁵⁷ Данный индекс является индикатором доступа к рынкам других стран. Россия занимает высокие позиции в индексе связанности, так, по интенсивности международных финансово-хозяйственных, информационных и социальных

¹⁵⁴ О качестве перевода государственных услуг в электронную форму / Министерство экономического развития Российской Федерации, 2016. [Электронный ресурс]. URL: <http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/9ef8582f-fa8e-4f72-9476-d6ff5cea2e02/2.pdf?mod=ajperes&cacheid=9ef8582f-fa8e-4f72-9476-d6ff5cea2e02>. (дата обращения: 01.07.2018).

¹⁵⁵ Cyber Power Index // An Economist Intelligence Unit research program sponsored by Booz Allen Hamilton. – 2012. – 36 p. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sbs.ox.ac.uk/cybersecurity-capacity/system/files/EIU%20-%20Cyber%20Power%20Index%20Findings%20and%20Methodology.pdf> (дата обращения: 28.08.2016).

¹⁵⁶ Doing Business 2016 Measuring Regulatory Quality and Efficiency// A World Bank Group Flagship Report. – 2016. – 219p. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2016> (дата обращения: 20.02.2017).

¹⁵⁷ Цифровая Россия: новая реальность // Digital McKinsey. – 2017. – 133 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx> (дата обращения: 08.11.2017).

связей Россия находится на 14 месте из 118, а по уровню развития международных социальных связей – на 5 месте.

В отчете консалтинговой компаний Accenture «Digital at Depth Digital technologies at the heart of public service transformation and as a catalyst for economic growth and innovation»¹⁵⁸ отмечается, что для успешного экономического роста государству необходимо взять курс на устойчивое внедрение информационных систем взаимодействия с бизнесом. Информатизация – это ключ к экономическому росту, конкурентоспособности и инновациям. В 2013 году власти Чили упростили процедуру по созданию нового бизнеса в стране, посредством внедрения онлайн регистрации без государственных сборов. Это позволило сократить время нотариального оформления до 1 дня. В 2014 году Македония ввела электронную цифровую подпись, ее использование для юридических документов позволяет исключить необходимость нотариального заверения, что непосредственно влияет на скорость и простоту открытия нового бизнеса.

При оценке инвестиционной привлекательности фактор удобства и скорости прохождения процедур является одним из приоритетных для инвестиционного сообщества.

Международная компания The Boston Consulting Group (BCG) опубликовала доклад «Россия онлайн? Догнать нельзя отстать»¹⁵⁹, в котором отметила, что мир стоит на пороге новой, самой масштабной по скорости и охвату, волны цифровой революции, которая существенным образом меняет устройство глобальной экономической системы.

Для подтверждения глобального влияния цифровых технологий на экономику в докладе приводят следующие данные: в 2015 году доля цифровой

¹⁵⁸ Digital technologies at the heart of public service transformation and as a catalyst for economic growth and innovation - Accenture Strategy, 2015. – 32 p. [Электронный ресурс]. URL: https://www.accenture.com/t20150523T033713__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_9/Accenture-Digital-at-Depth-for-Government-Innovation.pdf (дата обращения: 02.02.2018).

¹⁵⁹ Россия онлайн? Догнать нельзя отстать // The Boston Consulting Group (BCG) – 2016. – 56 с. [Электронный ресурс]. URL: http://image-src.bcg.com/Images/BCG-Russia-Online_tcm27-152058.pdf (дата обращения: 21.05.2018).

экономики в России составила 2,1% ВВП – это в 1,3 раза больше, чем показатели 2010 года, но в 3-4 меньше, чем у стран-лидеров. В среднем в Европе доля цифровой экономики сегодня превышает 5% ВВП, в США – 6%. У лидеров по уровню цифровизации данное значение выше в 1,5 раза: Великобритания увеличила долю цифровой экономики до 8,4% ВВП.

Эксперты The Boston Consulting Group¹⁶⁰ утверждают, что, сделав ставку на интенсивную цифровизацию, Россия не только сократит свое отставание от стран-лидеров, но и сможет обеспечить долгосрочную устойчивость развития своей экономики. При этом в региональном разрезе наблюдается сильная дифференциация по данному показателю, однако, общим для всех регионов России является нереализованный потенциал цифровизации отраслей. По оценкам представителей BCG, последовательная цифровизация основных отраслей оказывает прямое влияние на создание добавленной стоимости для экономики.

Так, курс на Азиатскую модель к 2021 году позволит создавать в России добавленную стоимость на 5-7 трлн руб. в год. Для сравнения, это сопоставимо с общими доходами российского бюджета от нефтегазового сектора (7,4 трлн руб. в 2014 году)»¹⁶¹.

Как отмечает заведующий кафедрой экономической информатики МГУ имени М.В. Ломоносова Лугачев Михаил Иванович: «сегодня наблюдается уже четвертая попытка цифровизации российской экономики ¹⁶²и для России в этой сфере есть, по крайней мере, две проблемы: уровень информатизации участвующих предприятий и организаций, а также открытость – и без решения

¹⁶⁰ Россия онлайн? Догнать нельзя отстать // The Boston Consulting Group (BCG) – 2016. – 56 с. [Электронный ресурс]. URL: http://image-src.bcg.com/Images/BCG-Russia-Online_tcm27-152058.pdf (дата обращения: 21.05.2018).

¹⁶¹ Фадеева А. Ю. Информационно-коммуникационные технологии как драйвер развития инвестиционной привлекательности регионов // Экономика в промышленности. – 2017. - № 4 – С. 377-386

¹⁶² Лугачев М.И., Скрипкин К.Г. К проблеме цифровизации российской экономики // Инжиниринг предприятий и управление знаниями (ИП&УЗ-2017): сборник научных трудов XX научно-практической конференции (Москва 26–28 апреля 2017 г.) – М.: РЭУ им. Г. В. Плеханова». – 2017. – С. 51-59.

этих проблем Россия может остаться на обочине мирового промышленного прогресса»¹⁶³.

Важно отметить, что высокий уровень ИКТ является не только фактором, способствующим привлечению инвестиций, но и напрямую отражается на экономических показателях государства.

«Анализ компании Accenture¹⁶⁴ показал, что за счет перевода государственных услуг в интернет-плоскость можно оптимизировать государственные расходы на 25%-45%. В отчете также говорится, что увеличение инвестиций на информатизацию на 1% приносит увеличение 0,5% ВВП и 1,9% прироста объема международной торговли. А при росте в 10% – уровень безработицы сокращается на 0,86%.

По данным Government computing¹⁶⁵ (Государственный онлайн сервис Великобритании) благодаря внедрению технологии Tell Us Once, которая позволяет гражданам предоставлять информацию в государственные органы единожды, в течение следующих 10 лет они ожидают экономию в размере 302 млн. дол. для центральных и местных органов власти и 104 млн. дол. для граждан.

Возвращаясь к опыту Сингапура можно отметить, что план национальной компьютеризации (National Computerization Plan)¹⁶⁶ реализовывался Национальным компьютерным советом (NCB) в 1981-1985 годы. Общая цель плана состояла в том, чтобы автоматизировать деятельность министерств, повысить эффективность и качество государственных услуг. К трем задачам национального плана относились: компьютеризация услуг,

¹⁶³ Лугачев М.И. Влияние информационных технологий на актуальные изменения в экономике // Современные информационные технологии и ИТ-образование. – 2016. — Т. 12, № 4. — С. 231-233.

¹⁶⁴ Digital technologies at the heart of public service transformation and as a catalyst for economic growth and innovation - Accenture Strategy, 2015. – 32 p. [Электронный ресурс]. URL:https://www.accenture.com/t20150523T033713__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_9/Accenture-Digital-at-Depth-for-Government-Innovation.pdf (дата обращения: 02.02.2018).

¹⁶⁵ Государственный портал Великобритании [Электронный ресурс]. URL: <http://central-government.governmentcomputing.com/features/2011/dec/16/tell-us-once-matt-briggs> (дата обращения: 14.03.2018).

¹⁶⁶ Chun W., National Computer Policy Management in Singapore: Planning An Intelligent Island, The 58th Annual Meeting of the American Society for Information Science held in Chicago, 1995 [Электронный ресурс]. URL: <http://choo.fis.utoronto.ca/FIS/respub/ASIS95.pdf> (дата обращения: 11.02.2016).

предоставляемых населению, рост локальной ИКТ-индустрии и развитие пула ИКТ-специалистов для поддержки отрасли высоких технологий. Civil Service Computerization Plan на каждый вложенный сингапурский доллар привлек 1,71 сингапурских долларов частных инвестиций»¹⁶⁷.

В отчете 2017 года «Цифровая Россия: новая реальность»¹⁶⁸ эксперты McKinsey & Company отметили, что потенциально цифровизация экономики России способна увеличить ВВП страны к 2025 году на 4,1–8,9 трлн руб. (в ценах 2015 года), что составит от 19% до 34% общего ожидаемого роста ВВП. В ближайшем будущем конкурентоспособность территорий будет все больше зависеть от уровня информатизации, в связи с чем, ведущие игроки активно внедряют цифровые инструменты в самых разных секторах экономики. Совокупный объем цифровой экономики России вырос практически на 60% в период с 2011 по 2015 год, показывая темпы роста в девять раз выше, чем ВВП страны. При этом существует дифференциация в развитии ИКТ между субъектами. 40% всех государственных расходов на развитие ИКТ осуществляются в Москве, 80% расходов приходится на 10 из 85 регионов.

В ответ на современные вызовы в конце июля 2017 года Председатель Правительства Российской Федерации Дмитрий Медведев утвердил программу развития цифровой экономики в Российской Федерации «Цифровая экономика Российской Федерации»¹⁶⁹. Программа состоит из пяти направлений, посвященных нормативному регулированию, образованию, кадрам, формированию исследовательских компетенций, ИТ-инфраструктуре и кибербезопасности с горизонтом планирования на период до 2024 года.

В рамках проведенного исследования была выявлена корреляционная зависимость между уровнем развития ИКТ государства и его инвестиционной

¹⁶⁷ Фадеева А. Ю. Информационно-коммуникационные технологии как драйвер развития инвестиционной привлекательности регионов // Экономика в промышленности. – 2017. - № 4 – С. 377-386

¹⁶⁸ Цифровая Россия: новая реальность // Digital McKinsey. – 2017. – 133 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx> (дата обращения: 08.11.2017).

¹⁶⁹ Распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201708030016.pdf> (дата обращения: 19.07.2018).

привлекательностью. Мировой опыт передовых стран и экспертное сообщество подтверждают факт, что в современном мире развитие экономики и инвестиционного потенциала невозможно без активного и качественного перехода к цифровому формату взаимодействия, который не просто обеспечивает максимально удобный и прозрачный уровень коммуникации, но позволяет достигать более высоких экономических результатов. Кроме того, анализ показал наличие прямых экономических эффектов при переходе на онлайн-взаимодействие федеральных и региональных органов власти. Приведенные данные демонстрируют прямую связь между уровнем развития информационных коммуникаций и экономическими результатами. Для РСО это означает в первую очередь необходимость эффективного управления порталом, поскольку именно на основании оценки его качества инвестиционное сообщество будет формировать свое видение уровня развития ИКТ в регионе и стране в целом.

3.2. Исследование региональной практики формирования и управления региональным инвестиционным порталом

Высокий уровень формирования и управления РИП предполагает наличие качественной стратегии, которая бы базировалась не только на теоретических аспектах в области интернет-технологий, но и учитывала практический опыт.

АСИ проводит регулярную оценку состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации, по результатам которой ежегодно в рамках Петербургского международного экономического форума презентует рейтинг наиболее успешных регионов. Одним из объектов оценки является РИП. Региональный инвестиционный стандарт, который является сборником

15 лучших инвестиционных практик, содержит следующие требования к интернет-порталу¹⁷⁰:

1. Интернет-портал должен обеспечивать наглядное представление инвестиционных возможностей субъекта Российской Федерации, его Инвестиционной стратегии и инфраструктуры, потенциальных направлений инвестиций, а также сбор и оперативное рассмотрение жалоб, обращений инвесторов.
2. Интернет-портал должен содержать в наглядной форме:
 - информацию об инвестиционной привлекательности региона;
 - Инвестиционную стратегию;
 - План создания инвестиционных объектов и объектов необходимой транспортной, энергетической, социальной и другой инфраструктуры региона;
 - линию прямых обращений;
 - регламент взаимодействия инвесторов с должностными лицами и органами власти субъекта Российской Федерации и местного самоуправления;
 - описание мер поддержки инвестиций и инвестиционных проектов и порядок обращения для их получения;
 - информацию о планах и результатах заседаний Совета по улучшению инвестиционного климата и видеотрансляции его заседаний. Должна быть обеспечена возможность заказа гостевого пропуска на заседания Совета;
 - отчеты и планы деятельности специализированных организаций по привлечению инвестиций и работе с инвесторами (PCO);

¹⁷⁰ Стандарт деятельности органов исполнительной власти по обеспечению благоприятного инвестиционного климата // Агентство стратегических инициатив [Электронный ресурс]. URL: https://asi.ru/upload/medialibrary/91d/STD-v3-RUS_f.pdf (дата обращения: 12.06.2018).

- информацию о планируемых и реализуемых на территории соответствующего региона инвестиционных проектах.

3. Интернет-портал ведется на двух (русском и английском) и более языках.

Регионы-лидеры рейтинга являются «донорами» успешных практик по созданию благоприятных условий ведения бизнеса, и их практический опыт создания и функционирования РИП и его роли при взаимодействии с инвесторами, являются особенно ценными для разработки качественной стратегии. В связи с этим автором работы был проведен самостоятельный анализ качества порталов регионов с высоким рейтингом инвестиционной привлекательности по данным Национального рейтинга 2018 года¹⁷¹.

Как показал проведенный ранее анализ, базовых требований Регионального инвестиционного портала недостаточно для того, чтобы РСО могли формировать и эффективно управлять РИП.

Одна из особенностей, которая была выявлена по результатам исследования заключается в том, что РИП дифференцированы по уровню и качеству даже в рамках регионов с высоким рейтингом инвестиционной привлекательности. Наполнение, функционал, способы продвижения и позиционирования, набор онлайн сервисов и т.д. сильно различаются в зависимости от конкретного портала, что говорит об отсутствии единого видения и вектора развития РИП.

Как было отмечено в предыдущей главе оценка качества формирования РИП может осуществляться исходя из трех направлений: создание качественного контента, обеспечение высокого уровня функциональности и применение принципов эффективного дизайна.

Для большинства исследованных РИП характерен высокий уровень формирования контента: наличие качественной и релевантной информации в достаточном объеме, высокий уровень проработки контента главной страницы

¹⁷¹ Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/investclimate/rating/> (дата обращения: 24.06.2018).

(наличие наиболее релевантной информации на первом экране), присутствие всех необходимых разделов с информацией и др. Необходимо отметить высокое качество предоставления информации о команде РСО (Ульяновская область, Москва), качественное видеобращение главы субъекта (Республика Татарстан, видео представлено на русском языке, но сопровождается субтитрами на 10 языках), раздел с ответами на часто задаваемые вопросы (Краснодарский край), раздел с полезными ссылками (Санкт-Петербург, раздел структурирован на 3 вкладки: Каталог, Информационные ресурсы, Сервисы).

Среди недостатков, которые были выявлены у части РИП и которые нуждаются в дальнейшей проработке, необходимо отметить: отсутствие элемента «Подать заявку» (Чувашская Республика, Московская область); дублирование идентичных элементов «Подать заявку» в рамках одной страницы, что вводит в заблуждение пользователей (Ульяновская область – «Отправить заявку» и «Стать инвестором»), слабо представлена, либо отсутствует информации об РСО и специфики его деятельности (Московская область, Ульяновская область), низкая степень развития корпоративной социальной ответственности (Краснодарский край), не представлено дружественное обращение глав субъектов (Воронежская область).

В основном РИП выполнены в удобной, понятной и интуитивной форме, что обеспечивает приятное и беспрепятственное пользование ресурсами. Большинство интернет-порталов обладает удобным пользовательским интерфейсом, высокой скоростью работы сайта, качественной навигацией и достаточным набором сервисов.

На высоком уровне созданы и функционируют Инвестиционные карты у большинства регионов (Москва, Тульская область). На РИП Республики Татарстан в рамках Инвестиционной карты есть возможность выбора детального отображения информации. Практически все субъекты разработали Инвестиционную карту с возможностью отображения на иностранных языках.

Однако в некоторых субъектах данная функция отсутствует (Чувашская Республика).

Яркими примерами функционирования многоязыковой версии сайта на высоком уровне являются РИП Республики Татарстан и Тульской области. Так портал Татарстана доступен к отображению на 10 языках, при этом на каждом из них контент поддерживаются в максимально полном объеме за исключением документов, которые можно скачать с портала, либо на русском, либо на английском языках. Сайт Тульской области адаптирован под 13 языков, однако только при выборе 4 из них РИП функционирует в полной версии (русский, английский, немецкий и китайский), а остальные варианты отображаются в виде презентации, состоящей из 18 слайдов.

У большинства РИП есть возможность подписаться на новости и уведомления о мероприятиях, что позволяет поддерживать активную коммуникацию с инвестором (Санкт-Петербург, Чувашская Республика). Многие РИП предлагают качественно функционирующую версию для слабовидящих (Чувашская Республика, Московская область).

Несмотря на общий высокий уровень и качество функциональности порталов, существует ряд особенностей, которые требуют корректировки.

У многих регионов отсутствует личный кабинет для инвестора, что существенно ограничивает функциональность ресурса и снижает степень удобства его использования (Чувашская Республика, Республики Татарстан, Тульская область). Тем самым инвестору не предоставляется возможность получать адресную поддержку и оперативное решение проблем, получать точечную информацию, следить за ходом реализации проекта и вносить в него коррективы. Поскольку личный кабинет является неким частным пространством инвестора, в рамках которого он может в более удобном формате отслеживать процессы и формировать свое информационное пространство, его наличие играет важную роль в повышении качества взаимодействия с РСО. Среди регионов, которые успешно реализуют данный сервис необходимо выделить Московскую область, на РИП вход в личный

кабинет возможен через аккаунт Портала государственных услуг Российской Федерации, что повышает степень удобства пользования ресурсом, в особенности для российских инвесторов.

Многие РСО формируют порталы как многоязыковые ресурсы, однако, при переходе на другой язык, контент не всегда дублируется в полном объеме (Чувашская Республика). На РИП Москвы на определенных страницах указана возможность выбора двух языков, на других страницах – трех, а в некоторых разделах заявлено пять языков на выбор пользователя. Однако при выборе, например, испанского языка некоторые страницы отображаются на английском языке, что вводит в заблуждение.

Кроме того, у некоторых РИП часть элементов, которые предполагают нажатие и переход являются неактивными, что формирует негативное восприятие ресурса (Тюменская область, Московская область).

Практически у всех РСО навигация является продуманной и удобной в использовании. Информация структурирована и разнесена по соответствующим блокам. Что примечательно, на сайтах, как правило, отсутствует навигационная цепочка, но при этом меню выстроено таким образом, что пользователю всегда понятно и наглядно доступно его местонахождение на сайте, а также путь, которым он туда попал. Некоторые регионы некачественно проработали систему внутреннего поиска. Так, на РИП Республики Татарстан представлена слабозаметная поисковая строка на главной странице, а на внутренних страницах она расположена в футере, что усложняет работу с поиском по сайту. Внутренний поиск РИП Чувашской Республики не работает и не выводит результаты запросов.

Анализ удобства пользования, набора сервисов, навигации и других элементов, формирующих пользовательский опыт, показал, что взаимодействие с РИП можно оценить на высоком уровне. Однако ряд функциональных особенностей может повлиять на формирование негативного опыта от взаимодействия с ресурсами, среди которых к критическим

относятся отсутствие личного кабинета инвестора и некачественный внутренний поиск, и над ними необходимо работать.

Дизайн большей части исследуемых порталов спроектированы в схожей концепции с другими популярными международными инвестиционными ресурсами, что формирует прототипичность (Чувашская Республика, Воронежская область, Ульяновская область). Так, в качестве примера можно привести инвестиционный сайт Финляндии¹⁷², первый экран которого наполнен интерактивными элементами, сменяющими друг друга и транслирующими информацию об инвестиционной привлекательности и возможностях страны. Основное меню имеет горизонтальное расположение и включает аналогичные блоки. Вверху страницы располагается поисковая строка, а ниже содержится контент с новостями и событиями.

Сайт инвестиционного агентства Австрии тоже имеет схожую структуру¹⁷³. Несмотря на более узкую интерактивную зону, расположение и разделение элементов на блоки практически идентичны: горизонтальное основное меню, использование графических элементов для демонстрации инвестиционного потенциала, поиск и выбор языка в верхней части страницы и блок с новостями. Также относится и к сайтам инвестиционных агентств Люксембурга¹⁷⁴, Франции¹⁷⁵, Сингапура¹⁷⁶ и ЕС¹⁷⁷.

Таким образом, прототипичность и простое визуальное оформление большинства порталов являются гарантом того, что инвестор не покинет преждевременно сайт, не успев ознакомиться с его содержанием.

¹⁷² Инвестиционный портал Финляндии [Электронный ресурс]. URL: <https://www.investinfinland.fi/business-opportunities> (дата обращения: 07.08.2017).

¹⁷³ Инвестиционный портал Австрии [Электронный ресурс]. URL: <https://investinaustria.at/en/research-development/investment-incentives.php> (дата обращения: 06.02.2018).

¹⁷⁴ Инвестиционный портал Люксембурга [Электронный ресурс]. URL: <https://www.luxinnovation.lu/innovate-in-luxembourg/business-sectors/> (дата обращения: 27.12.2017).

¹⁷⁵ Инвестиционный портал Франции [Электронный ресурс]. URL: <https://www.businessfrance.fr/en/invest-in-France-why-invest> (дата обращения: 19.04.2018).

¹⁷⁶ Инвестиционный портал Сингапура [Электронный ресурс]. URL: <http://whattoinvestinsingapore.net/category/investments/> (дата обращения: 27.01.2018).

¹⁷⁷ Инвестиционный портал Европейского союза [Электронный ресурс]. URL: <http://investineu.com/content/how-invest-eu> (дата обращения: 03.05.2018).

Что касается расположения контента, то на домашней странице РИП он размещен, как правило, в соответствии с правилом F-образного шаблона (Санкт-Петербург, Тульская область).

Основная форма представления информации на порталах: текстовая, графическая, табличная, инфографика и в виде презентаций. Необходимо отметить, что на сайтах активно используются механизмы визуализации информации, что положительно влияет на ее восприятие.

РСО крайне редко используют на портале такой инструмент коммуникации как видео, который позволяет задействовать сразу несколько каналов восприятия и является наиболее интерактивным. Среди субъектов, которые используют подачу информации в видео формате можно отметить Республику Татарстан и Воронежскую область.

Многие порталы используют элементы инфографики на высоком уровне, начиная от визуализации конкурентных преимуществ субъекта на домашней странице и заканчивая графическим способом подачи информации на внутренних страницах (Республика Татарстан, Санкт-Петербург, Краснодарский Край).

Качество оформления текстовой информации находится на высоком уровне. При проектировании РИП активно используются методы облегчения восприятия и чтения текста. Во-первых, на сайтах оптимизированы размеры текстов и вся информация опубликована в максимально компактном виде (Ульяновская область). При этом данные не теряют своей ценности, являются исчерпывающими и отвечают потребностям инвесторов. Во-вторых, в текстовой информации выделены ключевые слова, применяются лаконичные заголовки, списки, поля и интервалы, которые напрямую влияют на удобочитаемость и легкость работы с текстом. В-третьих, стилистика текста является максимально простой для восприятия, но в то же время активно используется специализированная терминология (Республика Татарстан).

Нельзя не отметить, что портал Калужской области был удостоен первого места за дизайн в международной премии Horizon Interactive Awards-

2014 среди государственных ресурсов¹⁷⁸. В 2011 году студия Артемия Лебедева разработала фирменный стиль региона. В частности, дизайн-студия разработала несколько вариантов логотипа субъекта. В фирменном стиле Калужской области заложена возможность цветового кодирования разных сфер жизни и деятельности региона, инвестиционная схема обозначена фиолетовой палитрой. Более того, основной логотип также выполнен в фиолетовой гамме. Следовательно, цветовое оформление инвестиционного портала Калужской области привязано к логотипу региона.

На высоком уровне проработан дизайн большинства исследуемых РИП (Республика Татарстан, Воронежская область), который отражает современные тенденции разработки сайтов.

Подводя итоги анализа практики формирования системы коммуникации с инвесторами посредством РИП, можно сделать выводы о том, что контент, функциональность и дизайн региональных сайтов проработаны на высоком уровне и вносят определенный вклад в повышение инвестиционной привлекательности субъектов. Также был выявлен ряд особенностей формирования, которые согласно исследованию, а также пользовательскому опыту, нуждается в доработке.

Одним из ключевых элементов эффективного управления интернет ресурсом является поддержание актуальности данных, поскольку коммуникация не может быть признана эффективной, если транслируются устаревшие и нерелевантные данные. Большая часть информации анализируемых порталов является актуальной, представлены последние новости и мероприятия, информация в социальных сетях также актуальна (Москва, Воронежская область). Однако на некоторых РИП не вся информация, представленная на иностранных языках, является актуальной. Так, например, на РИП Чувашской Республики при переходе на английскую версию сайта представлены устаревшие данные. Некоторые РСО редко

¹⁷⁸ Web site awards 2014 – Government agency // Horizon interactive awards. – 2014. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.horizoninteractiveawards.com/web-site-awards/2014/government> (дата обращения: 17.11.2016).

обновляют информацию в социальных сетях, так на youtube канале Краснодарского края последнее обновление датируется 2017 годом.

Для оценки эффективности работы РИП практически на всех порталах установлен счетчик Яндекс.Метрика, что говорит об использовании данного инструмента для сбора и анализа информации. На некоторых ресурсах первичные данные Яндекс.Метрики открыты и можно оценить посещаемость и динамику развития РИП. Например, на портале Краснодарского края по состоянию на 22 июля 2018 года 43% трафика приходилось на прямые заходы; 17% – процент отказа; среднее время проведенное на сайте – 3 минуты 20 секунд, при этом оно выросло на 12% по сравнению с предыдущим периодом.

Чтобы оценить, насколько РИП оптимизированы под поисковую выдачу, достаточно ввести релевантные запросы. Так, при поиске информации об инвестиционных возможностях регионов, большинство порталов фигурирует в первых результатах выдачи, как правило, только по собственным запросам. По общим инвестиционным и отраслевым запросам инвесторы чаще видят в качестве наиболее релевантных источников различного рода новостные, информационные и аналитические порталы. Соответственно, РИП не выступают в данном случае в качестве канала коммуникации, а анализ возможностей и принятие решений строится на информации, размещенной на других сайтах. Кроме того, при запросе РСО поисковая выдача предлагает несколько официальных ресурсов, содержащих информацию об инвестиционных возможностях региона. Например, при запросе инвестиционных возможностей в Республике Татарстан поисковая выдача предлагает инвестиционный портал Invest Tatarstan (<http://www.invest.tatar.ru>) и сайт Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан (<http://tida.tatarstan.ru>). Интернет поиск точек входа в инвестиционную среду в Тюменской области предлагает в качестве результатов сайт Департамента инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области (<http://www.tyumen-region.ru>) и портал Инвестиционного агентства Тюменской области

(<https://iato.ru/>). Для потенциального инвестора не всегда очевидно, каким ресурсом ему необходимо воспользоваться для получения необходимой информации.

Только часть сайтов представлена в каталогах Open Directory Project и Яндекс.Каталог (Республика Татарстан).

На подавляющем большинстве РИП представлены функциональные ссылки на различные социальные сети (Москва, Краснодарский край и др.). Самыми популярными из используемых социальных сетей являются Facebook и Twitter. Также часть РСО используют Youtube (Краснодарский край, Воронежская область).

В ходе исследования не было замечено рекламного присутствия РИП, а также установлено, большинство РСО не имеют мобильную версию собственных сайтов и приложений. Но некоторые регионы адаптируют сайты и инвестиционную карту под мобильный просмотр (Республика Татарстан). Практика создания мобильных приложений для РИП является редкой (Нижегородская область, Ленинградская область).

Анализа инвестиционных порталов регионов с высоким рейтингом инвестиционной привлекательности показал хороший уровень управления ресурсами, который выражается в поддержке актуальности информации на сайтах в большинстве разделов, использование аналитического инструмента Яндекс.Метрика для оценки эффективности работы сайта, SEO оптимизацию, которая выражается в расположении ресурсов на первых позициях поисковой выдачи, активное использование SMM каналов.

Однако проведенный анализ также выявил потенциальные угрозы и слабые места управления: некоторые разделы сайтов содержат устаревшую информацию, как правило, используется только один аналитический инструмент для оценки эффективности (Яндекс.Метрика), расположение элементов и присвоение им определенного визуального веса не всегда спроектировано по принципу задания сценария поведения и конверсии (Тюменская область), неэффективное использование принципов визуального

направления (Республика Татарстан). Также стоит отметить, что поисковая оптимизация предусматривает исключительно выдачу по запросам с указанием наименования региона, не включая отраслевые, общие и конкурентные фразы, инвестиционные порталы редко представлены в каталогах, SMM распространяется только на ограниченное число социальных сетей. К слабым аспектам управления, которые имеют критическое значение, необходимо отнести неадаптированность к мобильному трафику и отсутствие рекламной активности.

Таким образом, исследование РИП субъектов с высоким рейтингом инвестиционной привлекательности показало, как наличие сильных, так и слабых сторон. Также исследование позволило выявить элементы, которые представляют собой критическую важность для комплексной работы над формированием и управлением порталом в силу их высокой значимости, с одной стороны, и, как показал проведенный анализ, слабой проработанностью, либо отсутствием, с другой. К таким элементам относятся некачественный внутренний поиск в части формирования порталом, а также отсутствие активности по продвижению ресурса в формате рекламы и игнорирование мобильного трафика в части управления сайтом. Эти элементы также будут исследованы и включены в Стратегию формирования и управления РИП.

3.3. Исследование инвестиционных порталов регионов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата посредством экспертного опроса

В предыдущей части работы было проведено исследование, основанное на авторском подходе к оценке формирования и управления РИП. Однако исследование будет неполным без анализа внутренней информации о том, как на практике выстраивается коммуникация с инвесторами через РИП.

Для этого был проведен экспертный опрос, в рамках которого осуществлено анкетирование и интервьюирование представителей РСО 10 регионов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата

(Республики Татарстан и Чувашской Республики, Белгородской, Калужской, Тульской, Тюменской и Владимирской областей, Краснодарского края, Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, г. Москвы). Анкета состояла из 13 вопросов с возможностью предоставления развернутых ответов и была разработана для выявления коммуникативной значимости РИП, его влияния на инвестиционную привлекательность региона, а также на социально-экономическое развитие территории. Подробные результаты опроса приведены в Приложении Б.

В качестве основной цели применения портала в работе с инвесторами все РСО определили распространение знания об инвестиционных возможностях региона в онлайн-среде. 8 из 10 РСО выделяют коммуникационную и информационную составляющие портала и считают, что РИП является каналом, обеспечивающим двустороннее взаимодействие между инвестором и регионом, а также ресурсом, к которому инвесторы обращаются регулярно для получения необходимых данных. РИП как точку входа, где инвестор получает первичную информацию без дальнейшей регулярной работы с ресурсом, оценивают 6 из 10 РСО. При этом 2 РСО (Республика Татарстан и Москва) видят в портале инструмент, обеспечивающий дистанционный мониторинг и управление инвестиционными процессами, например, посредством, личного кабинета.

Для 8 из 10 РСО портал входит в тройку, а для 2 из 10 исследуемых регионов – в ТОП-10 основных каналов коммуникации с инвесторами.

В качестве основных достоинств РИП как канала коммуникации 7 из 10 РСО выделили коммуникацию в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности. Половина регионов отметили возможность взаимодействовать одновременно с большим количеством инвесторов, 4 региона указали высокую скорость обмена данными, а 3 РСО подчеркнули экономическую эффективность РИП, которая выражается в возможности сокращения командировочных, операционных расходов и т.д. Например, представители РСО Республики Татарстан отмечают, что портал – это

прекрасный маркетинговый инструмент для привлечения инвесторов и продвижения инвестиционного потенциала Республики, он содержит актуальную для инвестора информацию и призыв к действию.

Абсолютно все РСО подтвердили, что портал влияет на оценку инвестиционной привлекательности региона потенциальными инвесторами.

Что касается оценки прямого экономического эффекта от внедрения РИП, то 8 из 10 регионов признают влияние портала на привлечение инвестиций и инвесторов в регион, однако признаются, что определить, какова именно роль РИП довольно сложно, поскольку– это комплексный процесс. При этом 3 из 10 РСО (Тульская область и Чувашская Республика) точно знают, какова доля инвестиций и инвесторов, которых удалось привлечь благодаря РИП. Представители Калужской области сообщили, что отслеживают инвесторов, которые пришли с портала, получив необходимую информацию и контакты, и в дальнейшем обращаются в выбранный институт развития.

Кроме того, РСО оценили не прямые экономические эффекты от внедрения РИП. Все регионы отметили положительное влияние на инвестиционную привлекательность территории и повышение узнаваемости бренда региона. 6 регионов сообщили, что благодаря использованию аналитических инструментов на портале у них есть возможность получать данные о поведении и точках интересов инвесторов. 4 РСО указали на оптимизацию затрат при взаимодействии с инвесторами за счет внедрения РИП.

При создании портала все РСО руководствовались необходимостью соответствовать требованиям Регионального инвестиционного стандарта, а также принципами полноты, актуальности, релевантности и полезности контента. Для 5 из 9 регионов в качестве базовых принципов учитывались простота, высокая скорость, удобство работы с РИП, эстетичность и визуальная привлекательность ресурса.

Самыми популярными управленческими механизмами продвижения РИП являются цитируемость в других источниках, SEO и рекламные инструменты (9, 7 и 6 РСО из 10 соответственно). SMM используют половина регионов, а контент-маркетинг входит в практику 4 РСО из 10. Например, представители Республики Татарстан также отметили, что активно задействуют для продвижения РСО рассылки и рекламные материалы, включая визитки.

Только 1 из 10 РСО (Владимирская область) не оценивает коммуникацию с инвесторами через портал посредством аналитических инструментов (Яндекс.Метрики, Google Analytics), что говорит о высоком качестве управления РИП региональными представителями.

Личный кабинет инвестора отсутствует либо находится в стадии разработки у 8 из 10 опрошенных регионов. Представители города Москва отметили, что личный кабинет инвестора является инструментом, который позволяет организовывать рабочие встречи, обрабатывать и осуществлять мониторинг запросов инвесторов и представителей бизнеса, получать заявки на предоставление мер поддержки проектов от действующего бизнеса, а также производить запись на осмотр объектов, выставляемых на торги в рамках инвестиционного процесса (имущество, земельные участки и т.д.). Представители Корпорации развития Тульской области сообщили, что ведется разработка нового функционала для личного кабинета. Планируется создать «Task Tracker» для приема и обработки заявок от действующих резидентов особой экономической зоны и индустриального парка «Узловая». Данный инструмент поможет инвесторам оптимизировать работу с управляющей компанией, упростить процессы получения услуг. Систему планируется интегрировать с Инвестиционным порталом Тульской области.

По данным исследования интерактивная инвестиционная карта позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации) для 8 из 10 РСО. Для половины

регионов карта является основным инструментом представления инвестиционных площадок – позволяет ответить на большую часть вопросов об инвестиционных возможностях региона. Все РСО отметили, что интерактивная инвестиционная карта оказывает влияние на инвестиционные решения. Представители Агентства регионального развития Калужской области сообщили, что чаще всего карта используется для подбора небольших площадок, расположение которых имеет для потенциального инвестора значение.

К основным сложностям, с которыми приходится сталкиваться при управлении порталом 4 РСО отнесли оценку эффективности работы РИП, а 2 региона (Калужская область и Тюменская область) указали на сложность продвижения ресурса. Руководитель информационно-аналитического отдела Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан сообщала, что наибольшую сложность вызывает поддержание 11-ти языковой версии сайта. Департамент привлечения инвестиций АО «Корпорация развития Тульской области» указали на сложность своевременной актуализации большого количества информации на портале. Заместитель директора по стратегии Городского агентства управления инвестициями Правительства Москвы отметил, что относительную сложность представляет то, что с учетом специфики портала Москвы (разнообразный функционал портала, мультязычное наполнение, большое количество онлайн-сервисов, фактической, статистической и аналитической информации, интеграция с большим количеством баз данных по инвестиционным площадкам, свободным площадкам в технопарках, объектам торгов, нормативной базой и т.д.) сложно сформировать «легкий» интерфейс, который был бы удобен для работы различных типов пользователей (инвесторы, субъекты МСП, промышленные компании, СМИ и т.д.).

Важным элементом исследования является оценка РСО результатов разработки и функционирования РИП и влияние его на взаимодействие с инвесторами и процесс привлечения инвестиций.

Заместитель директора по стратегии Городского агентства управления инвестициями Правительства Москвы В.В. Чернявский оценил роль портала следующим образом: «Инвестиционный портал – это не просто инструмент продвижения потенциала региона, это эффективная среда для выстраивания долгосрочных доверительных отношений с инвесторами, основанных на информационно-аналитическом, консультационном, новостном, нормативно-правовом и сервисном взаимодействии. Целый ряд инвестиционных проектов Москвы стартовали благодаря использованию линии прямых обращений. Более 10 000 предприятий и потенциальных инвесторов ежемесячно получают актуальную информацию о мерах поддержки и изменениях в инвестиционном законодательстве Москвы через сервисы личного кабинета и рассылку инвестиционного дайджеста портала. Через него осуществляется подача заявок на меры поддержки инвестиционных проектов с возможностью загрузки всей необходимой документации (заявок, справок и т.д.). Портал стал важным инструментом города по взаимодействию с инвесторами и сопровождению инвестиционных проектов».

Некрасов В.В. из Департамента привлечения инвестиций АО «Корпорации развития Тульской области» прокомментировал результаты продвижения и развития РИП: «Несомненно, внедрение РИП самым позитивным образом повлияло на взаимодействие с инвесторами.

Сейчас с уверенностью можно сказать, что инвестиционный портал является одним из эффективных инструментов привлечения потенциальных инвесторов. Современные возможности веб-аналитики позволяют проводить глубокие исследования аудитории сайта, в том числе выявлять долгосрочные интересы пользователей. Так из общего числа посетителей – более 75% это заинтересованная аудитория, которая интересуется бизнесом, финансами и недвижимостью.

Что касается географии пользователей портала, то безусловно наибольшее количество посещений осуществляется из Российской Федерации. На втором месте находятся Европейские страны. Лидеры по

количеству трафика – Германия, Франция, Италия и Великобритания. Далее страны СНГ и Азии. И на четвертом месте пользователи из Северной Америки.

Для расширения географии присутствия инвестиционного портала, особое внимание уделяется интернет продвижению.

Проводится рекламная кампания в поисковых системах Google, Яндекс, Bing, Yahoo, MSN. Подобраны поисковые фразы, содержащие ключевые слова инвестиционной, промышленной и бизнес-тематики, как на русском, так и на английском языках, позволяющие привлечь на портал заинтересованных лиц со всего мира.

Наиболее эффективными каналами продвижения оказались поисковые системы Google и Яндекс. При чем, Google преимущественно привлекает иностранный трафик, а Яндекс – пользователей из России и стран СНГ.

Помимо, интернет-рекламы, была выполнена интеграция с социальными сетями: LinkedIn, Facebook, Vimeo и Twitter. Что также позволяет получать визиты заинтересованной аудитории на портал.

Таким образом, за прошедший год посещаемость портала увеличилась в три раза, количество обращений от инвесторов увеличилось пропорционально.

Для проведения дальнейшей рекламной кампании в интернете по привлечению потенциальных инвесторов, помимо уже зарекомендовавших себя инструментов, планируется использовать также следующие рекламные каналы:

- медийная реклама Google AdWords;
- YouTube;
- таргетированная реклама Facebook;
- контекстная реклама в китайском поисковике Baidu.

Для увеличения вовлеченности зарубежной аудитории на портал, ведется разработка мультязычного модуля, включающего в себя немецкий, китайский и французский языки. В настоящий момент, переведен весь контент

портала, завершается программирование функционального модуля и настройка административной панели.

Также в данный момент ведется большая работа по редизайну портала.

Основная задача редизайна – повысить удобство использования портала и качество восприятия информации, а также увеличить конверсию за счет пользователей, заходящих на портал с мобильных устройств (адаптивный дизайн).

В постоянном режиме ведется обновление контента и информационных слоев инвестиционной карты. Это такие слои как: инвестиционные проекты, промышленные предприятия (с разбивкой по отраслям), инженерная, транспортная, социальная инфраструктура региона, полезные ископаемые, достопримечательности и многие другие.

Для оперативного обновления информации, на инвестиционной карте разработан специальный модуль синхронизации с порталом «Открытые данные», opendata71.ru. Также внедрен регламент частоты обновления информации, согласно которому, за каждым слоем карты закреплены сотрудники органов исполнительной власти, ответственные за предоставление актуальной информации в определенный срок».

Начальник управления сопровождения инвестиций Регионального центра инвестиций Ханты-Мансийского автономного округа – Югры Тельманова Т.П. подчеркнула информационную и коммуникационную функцию портала: «Инвестиционный портал Югры стал одним из главных интернет-ресурсов, предназначенных для позиционирования региона как инвестиционно-привлекательной площадки. Внедрение РИП позволило автоматизировать процесс коммуникации между участниками инвестиционного процесса путем создания площадки для взаимодействия инвесторов, бизнеса и представителей органов власти региона.

Портал аккумулирует информацию обо всех инвестиционных объектах региона (инвестиционные проекты, инвестиционные и индустриальные площадки и др.) и обеспечивает систему обратной связи и информационной

поддержки субъектов инвестиционной деятельности, предоставляет удобный механизм поиска инвестиционных проектов и предложений и ознакомление пользователей с информацией об интересующем их инвестиционном объекте, что, в целом, способствует повышению объема привлекаемых в Югру инвестиций».

Главный специалист по информационному сопровождению Агентства регионального развития Калужской области Елисеева Н.А. отметила, что для Калужской области портал является эффективным каналом коммуникации с инвесторами уже на протяжении длительного времени и со стороны агентства ведутся постоянные работы по его улучшению: «После редизайна, проведенного в конце 2015 года, основной упор был сделан как на важные инвестиционные разделы, так и на создание информационного контента – новости, мероприятия, вестник Калужской области, видеопродукция.

Портал постоянно обновляется, с одной стороны – это информация для потенциальных инвесторов, с другой – инструмент внутренней коммуникации для представителей органов власти за счет наличия актуальных цифр, площадок, инвесторов, новостей, презентационной продукции.

Отдельным направлением развития также является продвижение, имеющее свои особенности работы с целевой аудиторией.

Основные показатели эффективности – посещаемость и заявки на размещение производства. Их динамика позволяет говорить об эффективности работ, связанных с поддержанием и развитием портала как инструмента инвестиционной политики региона».

Руководитель информационно-аналитической службы АО «Корпорации «Развитие» Белгородской области Олеся Чуканова сообщила, что портал сыграл одну из ключевых ролей в улучшении показателей инвестиционной привлекательности региона: «В 2015 году в Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата Белгородская область занимала 3-е место, после Республики Татарстан и Калужской области. В текущем году по итогам аналогичного рейтинга Белгородская область, заняла почетное 2-е место. Это

оценка совместной плодотворной работы Корпорации и органов исполнительной власти Белгородской области.

В ходе совместной работы было подготовлено более 200 площадок для инвестиционных предложений, информация о которых регулярно актуализируется на инвестиционном портале региона. Кроме того, на интернет-ресурсе ежегодно размещается до 1 000 информационных материалов в русской и английской версиях, среди которых кроме публицистических материалов и презентаций, поднимающих престиж Белгородской области и позиционирующих ее как регион привлекательный для инвестиций, – уникальные аналитические продукты, позволяющие потенциальным инвесторам сформировать перспективные бизнес-идеи».

Начальник информационно-аналитического отдела Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан Марина Епифанцева следующим образом охарактеризовала влияние РИП на взаимодействие с инвесторами: «В настоящее время на РИП уже осуществляются переходы из поисковых систем Google и Ask.com при запросах «лучший климат», «инвестиции», «инвестиционный проект», «экономический кластер», «как стать инвестором» и названиям компаний-инвесторов (например, Мерседес-Бенц, Форд) на японском, корейском, китайском и арабском языках, помимо прямых запросов с использованием слов Татарстан и Казань. Наша задача: быть первыми при подобных запросах, а также «инвестировать в Россию» и «открыть бизнес в России». Для этого в настоящее время прорабатывается запуск SEO».

Представитель отдела инвестиционной политики Владимирской области Москаленко Анна подчеркнула, что взаимодействие с инвесторами улучшилось и всю первичную информацию они получают с РИП.

Представители инвестиционного портала Краснодарского края оценили роль РИП следующим образом: «Инвестиционный портал Краснодарского края обеспечивает наглядное представление инвестиционных возможностей региона, его Инвестиционной стратегии и инфраструктуры, потенциальных

направлений инвестиций, а также сбор и оперативное рассмотрение жалоб, обращений инвесторов.

Многие инвесторы, которые работают на территории Краснодарского края, отмечают, информационную содержательность инвестиционного портала Краснодарского края, которая помогает в принятии соответствующих управленческих решений».

Сотрудники ПАО «Корпорация развития Чувашской Республики» также отметили, что в целом внедрение РИП повлияло положительно на взаимодействие с инвесторами и процесс привлечения инвестиций.

Для 80% опрошенных РСО портал входит в ТОП-3 канала коммуникации с инвестиционным сообществом, а для остальных – в ТОП-10 каналов. При этом абсолютно единогласно РСО признали влияние сайта на оценку инвестиционной привлекательности региона потенциальными инвесторами.

Что касается влияния на экономическую составляющую от создания портала, то все РСО признают наличие прямого экономического эффекта от внедрения сайта (привлечение инвестиций, инвесторов в регион), однако из-за комплексности процесса привлечения для большинства РСО сложно определить его роль. Есть также регионы, которые точно знают долю инвестиций, количество инвесторов, которых удалось привлечь благодаря portalу. Кроме того, абсолютно все РСО подтвердили в качестве не прямых экономических эффектов от внедрения портала повышение узнаваемости бренда региона, а также положительное влияние на инвестиционную привлекательность субъекта. Половина регионов благодаря portalу получает данные о поведении и точках интересов инвесторов за счет использования аналитических инструментов на сайте.

В качестве основных сфер применения РИП в работе с инвесторами регионы видят коммуникационную, информационную и продвижение. Среди ключевых достоинств портала большинство РСО указали коммуникацию в

режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности и оперативность обмена данными.

Таким образом, проведенное исследование показало, что субъекты с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата признают особую значимость портала как инструмента коммуникации в целях повышения инвестиционной привлекательности региона.

Кроме того, в рамках исследования также было проведено интервью с представителями АСИ, поскольку именно агентство являлось инициатором создания РИП в рамках Регионального инвестиционного стандарта.

Основные тезисы интервью с Антоном Борисовичем Москаленковым, руководителем офиса международных связей представлены ниже:

- «.....портал является наиболее технологичным и необходимым в современных экономических условиях каналом коммуникации с инвесторами. Исследование Всемирного банка (Doing Business) говорит, что портал – один из двух наиболее эффективных инструментов стимулирования инвестиций, и на собственной практике мы видим, что это так. Как правило, региональные организации используют не более 5 каналов коммуникации с бизнесом и инвестиционный сайт занимает первое место после личных встреч. Важно отметить, что качественный интернет-портал дает массу преимуществ региону, которые невозможно аккумулировать посредством личного общения. Это, безусловно, коммуникация в любое время и из любой точки земного шара, а также возможность вести взаимодействие с неограниченным числом потенциальных и действующих партнеров одновременно...»,

- «...сайт оказывает непосредственное влияние на инвестиционную привлекательность региона. Субъект с многоязычным профессиональным порталом вызывает больше доверия у инвесторов и формирует положительный имидж территории. Возможность удобного получения всей необходимой информации в полном объеме, а также наглядное представление процессов сотрудничества с регионом помогает многим предпринимателям

преодолевать информационные барьеры при вхождении в субъект. Это, как результат, увеличивает число новых предприятий на территории субъекта...»,

- «...особенно ценным портал становится при взаимодействии с иностранными инвесторами, когда для получения первичной информации представителям бизнеса не нужно преодолевать расстояния. Но любые положительные эффекты существуют лишь в том случае, когда портал качественно поддерживает версии на разных языках. На практике мы, к сожалению, часто сталкиваемся с номинальной возможностью выбора иностранного языка, когда при отображении ресурса, например, на французском языке, сохраняется только 10% от изначального содержания сайта...»,

- «...оценивая влияние портала на экономические показатели, сложно определить точный вклад регионального сайта, при этом он носит положительный характер. К сожалению, пока никто не научился напрямую измерять эффект от функционирования портала и его влияние на привлеченный объем инвестиций...»,

- «...слабым звеном в работе порталов на сегодняшний день является полноценно функционирующий личный кабинет инвестора. Как показывает международная практика у данного сервиса есть огромный потенциал развития. Однако для большинства регионов развитие личного кабинета, как сервиса активного взаимодействия с инвесторами, пока что находится в зачаточном состоянии...»,

- «...один из вопросов, который требует решения, – соответствие компетенций сотрудников региональных организаций задачам управления и развития порталов. Работа по улучшению сайта требует непрерывного участия, что в свою очередь, подразумевает бюджетирование данной активности. Однако финансирование должно быть экономически обосновано, что подразумевает разработку и внедрение системы оценки качества...».

По мнению представителей АСИ, внедрение РИП упростило и повысило эффективность процесса коммуникации. Портал позволяет инвестору

косвенно оценить компетентность региональной команды, ответственной за привлечение инвестиций. К тому же, теперь РСО стали лучше понимать, какого рода информация является релевантной для инвестора.

Оценки эффективности деятельности РИП дается ежегодно в рамках Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации (направление Б – Институты для бизнеса, фактор Б4 – Качество информационной поддержки инвесторов и бизнеса, показатель Б4.1 – Качество специализированного интернет-портала об инвестиционной деятельности)¹⁷⁹.

Таким образом, исследование показало, что за последние годы РСО была проведена большая работа по созданию и развитию РИП. РСО и АСИ характеризуют портал как один из ключевых каналов коммуникации с инвесторами, который влияет на инвестиционную привлекательность субъекта. Кроме того, РСО фиксируют экономическую эффективность РИП, когда портал становится не просто еще одним источником информации для инвесторов, а вносит определенный вклад в объем привлеченных инвестиций в регион. На сегодняшний день прослеживается тенденция перехода от создания сайта как одного из необходимых требований Регионального инвестиционного стандарта с номинальными функциями к portalу, который несет непосредственную ценность для инвестиционной привлекательности субъекта.

Исследование выявило определенную потребность в методологии для РСО по вопросам развития портала. Даже те регионы, которые признают ценность РИП и готовы вести активную работу по совершенствованию данного инструмента, не всегда имеют четкое представление, какие управленческие решения необходимо принять для повышения эффективности данного канала коммуникаций. У ряда РСО нет системы – ориентира в вопросах наполнения портала (какие элементы должны присутствовать, нужен

¹⁷⁹ Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/investclimate/rating/> (дата обращения: 24.06.2018).

ли и для чего личный кабинет инвестора и т.д.), способов оценки эффективности его работы (как анализировать поведение инвесторов и как использовать эти данные), комплексной стратегии продвижения (когда инструменты продвижения не используются наугад, а образуют комплексную систему мер, при которой один инструмент дополняет и усиливает эффективность другого) и т.д. Таким образом, исследование выявило потребность со стороны РСО в своего рода «дорожной карте», используя которую они смогут принимать обоснованные управленческие решения при формировании и управлении РИП.

3.4. Стратегия формирования и управления региональным инвестиционным порталом

Проведенные исследования практического опыта функционирования РИП позволили не только определить, какие элементы процессов формирования и управления, согласно подходу предложенному во второй главе данной работы, нуждаются в качественном улучшении, но также выявить новые элементы, которые представляют критическую важность. Список данных элементов был сформирован как по результатам выявления наиболее значимых недочетов в ходе самостоятельного исследования качества РИП, так и на основании данных, полученных в ходе экспертного опроса представителей РСО и АСИ о сложностях, с которыми приходится сталкиваться в процессе построения коммуникации с инвесторами через портал. К элементам, которые представляют собой критическую важность для комплексной работы над формированием и управлением порталом в силу их высокой значимости и при этом, низким уровнем проработанности, относятся: оптимизация РИП под мобильный трафик, некачественный внутренний поиск, оценка эффективности работы портала и продвижение ресурса в сети. Для того, чтобы включить данные пункты в Стратегию и обогатить ее содержание практическими данными, необходимо предоставить описание каждого из элементов.

Управление коммуникацией с инвесторами через РИП является высоко эффективным и технологичным инструментом. Сфера интернет-технологий является одной из наиболее динамичных, и для того чтобы в выстраивании бизнес-взаимоотношений сайт РСО максимально задействовал свой потенциал, необходимо проявлять гибкость и быстро реагировать на любые перемены в цифровой сфере. Одной из ярких тенденций является активный рост мобильного трафика. В январе 2018 года количество мобильных пользователей по всему миру составило 5,14 миллиарда человек, достигнув проникновения на уровне 68%¹⁸⁰.

Необходимость управления коммуникацией через мобильный трафик усиливается еще и тем фактом, что 21 апреля 2015 года Google поменял поисковый алгоритм мобильной выдачи, повысив значение фактора mobile-friendly (адаптированность сайтов к просмотрам с мобильных устройств)¹⁸¹.

По данным исследования, проведенного компанией Mailrugroup, 67% русскоязычных веб-разработчиков используют адаптацию сайта под мобильный трафик, 5% отдают предпочтение мобильным приложениям, а 28% разрабатывают мобильную версию сайта¹⁸².

Как показал проведенный анализ РСО крайне редко адаптируют портал к мобильному трафику, что напрямую влияет не только на отток и неудовлетворенность инвесторов, для которых обычной практикой является использование мобильного интернета, но и на позиции сайта в поисковой мобильной выдаче.

Основными способами оптимизации сайта с учетом мобильного трафика являются: создание мобильной версии сайта, адаптивный дизайн и разработка приложения. Вариантом, позволяющим учесть все потребности инвесторов,

¹⁸⁰ Digital, Social & Mobile Worldwide in 2018: Report by Simon Kemp January 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018> (дата обращения: 07.06.2018).

¹⁸¹ Rolling out the mobile-friendly update // Google Webmaster Central Blog. – 2015 [Электронный ресурс]. URL: <http://googlewebmastercentral.blogspot.ru/2015/04/rolling-out-mobile-friendly-update.html> (дата обращения: 24.03.2018).

¹⁸² Мобильный интернет в России Mail.Ru Group, 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://corp.mail.ru/media/files/40314-researchmobilemail.pdf> (дата обращения: 04.09.2015).

взаимодействующих с РИП посредством мобильного трафика, является развитие всех трех направлений, поскольку в совокупности они способны компенсировать слабые стороны друг друга и предоставить пользователям выбор в зависимости от их опыта и предпочтений мобильной коммуникации с сайтом.

Во второй главе подробно исследовалась необходимость создания удобной информационной архитектуры и навигации по сайту в целях легкого и доступного поиска нужной информации инвесторами. Однако анализ части РИП показал, что на определенных порталах внутренний поиск реализован крайне некачественно, а для части порталов характеризуется как нерабочий инструмент (например, РИП Чувашской Республики). В процессе взаимодействия с сайтом система внутреннего поиска занимает одну из ключевых позиций для обеспечения высокого уровня коммуникации с инвестором. В целях нивелирования указанных недостатков можно выделить ряд основополагающих принципов, которые значительно влияют на качество взаимодействия с сайтом РСО через систему поиска:

- обеспечение видимости и заметности строки поиска;
- применение технологии автозаполнения и обеспечение появления в списке результатов поиска перечня рекомендуемых позиций;
- учет релевантности результатов поиска;
- система поиска должна учитывать место нахождения инвестора (лингвистические особенности);
- возможность фильтрации результатов поиска.

Учет данных функций поможет РСО создавать и поддерживать качественную систему внутреннего поиска.

Как показало исследование большая часть РИП задействуют только один инструмент оценки при анализе эффективности портала, – Яндекс.Метрику. Однако в предыдущей главе были подробно проанализированы два инструмента оценки эффективности Яндекс.Метрика и Google Analytics, которые несмотря на схожесть многих функций обладают

рядом различий по набору предоставляемых сервисов. Соответственно, именно использование этих двух инструментов позволит РСО получать максимально полную информацию для дальнейшей оценки эффективности.

Помимо использования бесплатных аналитических инструментов и самостоятельной оценки сайта РСО может воспользоваться услугами профессиональных оценщиков, которые проведут аудит сайта. Существуют различные услуги в области аудита сайта, это может быть: комплексный аудит, SEO-аудит, технический аудит и т.д.

Кроме того, одной из наиболее современных технологий оценки сайта является Eye tracking. Применительно к интернет-маркетингу Eye tracking –это технология маркетинговых исследований, при которой происходит распознавание и запись перемещения взгляда пользователя по веб-сайту. В отличие от Google Analytics и Яндекс.Метрики, которые фиксируют поведение пользователей на странице (перемещение курсора мышки и другие показатели), Eye tracking позволяет определить, на чем инвесторы задержали свой взгляд, что привлекло их внимание, а какие элементы сайта остаются без внимания. Данная технология позволяет определить: степень удобства и интуитивности системы навигации, наиболее и наименее заметные элементы сайта, этапы активности от начала сеанса до подачи заявки, эмоциональную реакцию инвестора на определенные элементы сайта за счет измерения диаметра зрачка. В совокупности информация о передвижении мышью (mousetracking heatmaps) и о зрительном маршруте (eyetracking heatmaps) визуализируется в тепловых картах. При оценке РИП тепловые карты являются уникальным источником информации о пользовательском поведении, которая не доступна посредством других инструментов.

Таким образом, грамотная интерпретация данных от систем сбора статистики и аналитики (Яндекс.Метрика и Google Analytics) в совокупности с данными Eye tracking позволяют получить максимально комплексную оценку эффективности функционирования РИП.

В процессе анкетирования и интервьюирования представителей РСО продвижение портала было указано как одно из ключевых трудностей, с которыми приходится сталкиваться в процессе управления сайтом. Во второй главе были рассмотрены несколько направлений продвижения РИП (SEO оптимизация, ведение социальных сетей, публикации в профильных интернет-изданиях, корпоративная рассылка и т. д.), однако проведенный анализ также показал, что РСО не задействуют эффективный инструмент продвижения – интернет-рекламу.

Наиболее распространенным типом интернет-рекламы является контекстная реклама. Ее особенность состоит в том, что рекламное объявление показывается в том случае, когда запрос пользователя соответствует заданным ключевым словам. То есть взаимодействие происходит с максимально заинтересованной целевой аудиторией.

Контекстная реклама является продуктом поисковых систем. Ориентируясь на внутренних инвесторов РСО стоит отдать предпочтение Яндекс.Директ, поскольку по доле поиска в России Яндекс занимает первое место, а для эффективного взаимодействия с иностранными инвесторами – Google Adwards.

Еще одним преимуществом контекстной рекламы является возможность размещения не только в поисковой выдаче, но и на тематических инвестиционных ресурсах, а также наличие функции ремаркетинга, которая позволяет обращаться к пользователям, которые раньше уже заходили на инвестиционный портал, определенную страницу сайта, либо достигали заданной цели и вернуть такого пользователя на РИП.

Помимо использования рекламного объявления в текстовом виде РСО может задействовать визуальную коммуникацию посредством баннерной рекламы, которая отличается графическим оформлением. Благодаря визуальной составляющей баннерная реклама в первую очередь работает на имидж и позволяет повысить узнаваемость и лояльность к бренду РСО и региона. Кроме того, данная реклама позволяет очень точно таргетироваться

на целевую аудиторию с учетом таких параметров как: пол, возраст, доход, география, интересы и т.д.

Благодаря развитию технологий поведенческого анализа интернет-реклама предоставляет уникальные возможности поиска и взаимодействия с нужной аудиторией. Так, например, благодаря технологии Крипта компании Яндекс возможно выделить наиболее конверсионную аудиторию РИП (те, кто отправил заявку на размещение предприятия, просмотрел более 10 страниц сайта и т.д.) в качестве обучающей выборки. После чего система автоматически определяет уникальные модели поведения данной выборки и находит среди всей совокупности пользователей таких, чье поведение с высокой вероятностью похоже на заданную аудиторию. Данная настройка показа баннеров получила название Look-alike и применительно к РИП позволяет таргетироваться на пользователей, которые в своем поведении похожи на потенциальных инвесторов.

Одним из прогрессивных сервисов, который позволяет использовать собственные данные о целевой аудитории, а также данные Яндекса и провайдеров (DMP) для настройки рекламных кампаний является сервис Яндекс.Аудитории. Отличительной особенностью данного инструмента является возможность для РСО сформировать сегменты инвесторов по собственным данным (данные из CRM, электронная почта, номера телефонов). Такие сегменты являются наиболее точными и позволяют взаимодействовать с максимально релевантной аудиторией.

Таким образом, контекстная и баннерная реклама являются важными инструментами продвижения РИП, которые позволяют взаимодействовать с целевой аудиторией, привлекать ее на портал, достигать быстрых результатов и оценивать эффективность взаимодействия. Помимо контекстной и баннерной существуют и другие разновидности, и варианты интернет-рекламы: видео реклама, аудио реклама, реклама в социальных сетях и блогах, «естественная» реклама (Native advertising – рекламное сообщение, которое воспринимается как часть контента сайта, а не реклама), которые при

правильном использовании также могут качественно повлиять на продвижение инвестиционного портала.

Подходы к развитию слабых сторон, выявленных в ходе анализа практики формирования и управления РИП, а также разработанный и предложенный во второй главе авторский подход к оценке экономической эффективности портала будут учтены и использованы при формировании Стратегии.

Стратегия формирования и управления региональным инвестиционным порталом, представляет собой дорожную карту, отвечающую современному уровню развития ИКТ, которая позволяет учесть наиболее значимые компоненты и механизмы формирования и управления РИП в целях повышения инвестиционной привлекательности региона.

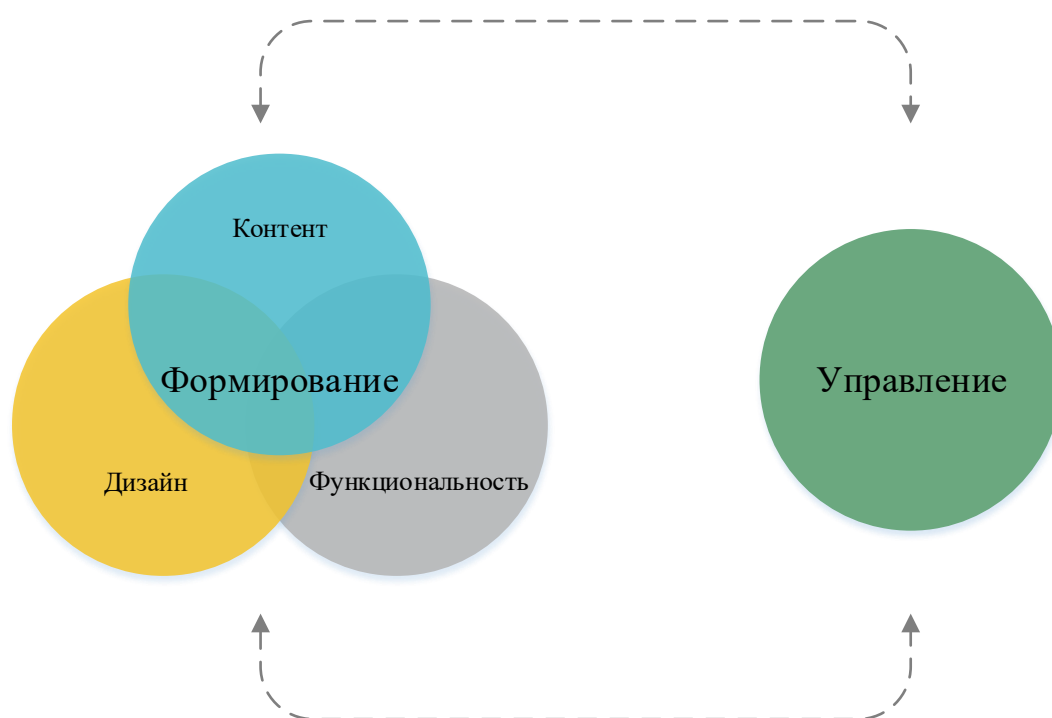
В отличие от существующих базовых требований к инвестиционным порталам, зафиксированных в Региональном инвестиционном стандарте, предложенная Стратегия представляет собой более детализированный и структурированный набор мер. Кроме того, Региональным инвестиционным стандартом описываются только требования к контенту, не регламентируются вопросы взаимодействия с порталом, дизайн сайта, а также не затрагивается необходимость управления, что учтено при разработке данной Стратегии.

Стратегия разработана на базе проведенных авторских исследований, а также агрегирования лучших российских и международных практик в сфере ИКТ, наиболее прогрессивных подходов в области интернет-технологий и адаптированных под цели повышения инвестиционной привлекательности субъектов.

Необходимо подчеркнуть, что, с одной стороны, задачей предложенной Стратегии является предоставление более развернутой и пошаговой инструкции, которая бы давала ответы на возникающие со стороны представителей РСО вопросы в процессе разработки и развития РИП. С другой стороны, Стратегия не преследует цель директивной фиксации каждого элемента процесса, поскольку регионам и РИП свойственны свои уникальные

особенности. Кроме того, формирование и эффективное управление порталом подразумевает, в том числе, работу над качественными показателями, которые не всегда возможно определить в количественном выражении. Таким образом, данная Стратегия представляет собой дорожную карту, по которой РСО смогут ориентироваться, и в рамках каждого направления находить для себя наиболее эффективный механизмы ее реализации в целях формирования и управления РИП с точки зрения пользовательского опыта, его влияния на процесс коммуникации и повышения инвестиционной привлекательности региона.

Стратегия делится на два блока– Стратегия формирования и Стратегия управления РИП. При этом Стратегия формирования РИП включает в себя такие элементы как Контент, Функциональность и Дизайн (Схема 2¹⁸³, Приложение В). Несмотря на структурное деление, все перечисленные элементы и оба блока являются связанными и только в комплексе способны повлиять на качество коммуникации с инвесторами и стать существенным фактором инвестиционной привлекательности региона.



¹⁸³ Схема составлена автором работы

3.4.1. Стратегия формирования регионального инвестиционного портала

Первым элементом стратегии формирования РИП является Контент. Простота, доступность, актуальность, ценность, достаточность, своевременность и релевантность являются основными параметрами качества, содержащейся на портале информации.

Главная страница РИП – точка входа, которая во многом определяет успешность взаимодействия. Важно разместить на главной странице контент, отвечающий на 3 первостепенных вопроса инвестора и влияющих на первичное принятие решения:

Почему стоит инвестировать именно в данный регион?

- инвестиционная привлекательность региона;
- конкурентные преимущества и уникальность региона.

Какие есть возможности для инвестирования?

- инвестиционные площадки;
- инвестиционные проекты.

Какую поддержку регион готов оказать инвестору?

- условия сотрудничества и поддержки;
- инвестиционная стратегия региона;
- институты поддержки инвестиционного развития;
- руководство по инвестированию.

Данная информация должна быть представлена на главной странице в наглядном и доступном виде, на первом экране должны находиться ссылки на соответствующие разделы с подробным описанием.

Помимо базовой информации, представленной на главной странице, основными информационными блоками РИП являются:

1. Информация об РСО: виды услуг, формат работы, награды, команда, истории успеха и кейсы, контакты, история РСО, миссия и цели, линия прямых обращений.
2. Информация о регионе: социально-экономические показатели, позиции в рейтингах, трудовые ресурсы, законодательство ресурсная база, географические и климатические показатели, история, приоритеты развития субъекта РФ.
3. Новости, события, мероприятия: свежие и архив новостей о непосредственной деятельности РСО, подписании инвестиционных соглашений, открытии предприятий, релевантные новости из смежных областей, календарь событий, пресс релизы, регулярные анонсы, трансляции событий, презентации.
4. Корпоративная социальная ответственность.
5. Ответы на часто задаваемые вопросы (FAQ).
6. Дружественное видео обращение от руководителя РСО, либо главы субъекта на языке, выбранном инвестором.
7. Полезные ссылки, а также ссылки на связанные организации и структуры, социальные сети.

Вторым элементом стратегии формирования РИП является Функциональность. Эффективность взаимодействия инвестора с РИП основывается на принципах интуитивности, утилитарности, простоты, ценности, скорости и удобства.

Функциональность РИП в первую очередь определяется удобством использования и набором полезных сервисов.

Удобство использования РИП определяется следующими составляющими:

1. Высокая скорость загрузки сайта.
2. Структурированная систематизация данных на портале посредством логично выстроенной информационной архитектуры.
3. Интуитивная навигационная система.

4. Качественная система внутреннего поиска, которая подразумевает: заметную строку поиска, применение технологии автозаполнения и обеспечение появления в списке результатов поиска перечня рекомендуемых позиций, учет релевантности результатов поиска, учет местонахождения (геолокации) инвестора, возможность фильтрации результатов поиска.
5. Наглядная карта сайта.

Набор сервисов, который сайт РСО предоставляет инвестору для эффективного взаимодействия с ресурсом включает:

1. Комплексную и детализированную интерактивную инвестиционную карту проектов, площадок и возможностей региона.
2. Функциональный личный кабинет инвестора.
3. Возможность выбора языка.
4. Функциональный элемент «Подать заявку» или «Стать инвестором».
5. Возможность адаптировать сайт под конкретного пользователя.
6. Систему оповещения по электронной почте и СМС.
7. Систему напоминаний на самом сайте.
8. Подписку на рассылку обновлений (RSS лента).
9. Инвестиционный калькулятор.
10. Инкорпорированные ссылки на релевантные и полезные ресурсы.
11. Комплексный функционал работы с документами: предоставление документов в различных форматах (Word, Excel, PDF, HTML и др.), возможность единовременной загрузки документов, страницы с версией для печати (printer-friendly pages), скачивание документов без необходимости перехода и открытия новой вкладки или страницы в пределах сайта или же переход на другие ресурсы, возможность выбора различного предоставления информации (в

текстовом варианте, в виде цифр, табличном, в форме диаграмм и графов и т.д.).

Третьим элементом стратегии формирования РИП является Дизайн. Поскольку дизайн сайта воздействует одновременно на рациональную и эмоциональную составляющую восприятия, он должен быть привлекательным и эстетичным, соответствовать общей концепции РСО, удобным в использовании и способствовать повышению эффективности от взаимодействия с ресурсом.

Для этого при разработке дизайна РИП должны быть учтены следующие принципы:

1. Визуальная простота и прототипичность.
2. Расположение информации на странице:
 - использование F-образного шаблона;
 - самый важный контент должен находиться в левом верхнем углу (для аудитории с направлением письма слева направо, в правом углу – при противоположном направлении);
 - расположение самой важной информации на первом экране;
 - расположение на первом экране такого контента, который побудит инвестора пролистать страницу ниже.
3. Интерактивная и доступная форма предоставления информации, воздействующая на разные уровни восприятия (видео, инфографика, презентации, графики и т.д.).
4. Оформление текстовой информации:
 - использование методов облегчения восприятия информации: оптимизация размеров больших текстов, выделение ключевых слов, использование заголовков, короткие параграфы, применение списков, соответствующая стилистика;
 - повышение удобочитаемости: рекомендуемый междустрочный интервал – 1,5 , рекомендуемое количество символов в строке – 84, удобочитаемый шрифт,

рекомендуемый размер для основного текста составляет 14 или 16 кегль, для заголовков – от 29 до 32 кегль (внедрение функции индивидуальной настройки размера шрифта), высокая контрастность текста и фона.

5. Цветовое оформление может либо соответствовать палитре логотипа и (или) бренда РСО или региона, либо определяется независимо. В случае независимого цветового оформления:

- необходимо учитывать психологию воздействия цвета;
- транслировать через цвет соответствующие ценности и качества;
- рекомендуется использовать холодные оттенки, поскольку они в наибольшей степени соответствуют инвестиционной тематике – наиболее эффективным среди холодных цветов является синий;
- в качестве дополнительных цветов рекомендуется использовать ахроматические цвета, для цветового акцента – комплементарные оттенки;
- необходимо использовать цвет для выстраивания визуальной иерархии и привлечения внимания к наиболее важным элементам;
- цветовое оформление должно соответствовать эстетическим принципам и способствовать повышению утилитарных функций.

3.4.2. Стратегия управления региональным инвестиционным порталом

Стратегия управления РИП включает в себя 5 основных направлений:

1. Постоянная и непрерывная поддержка актуальности информации.
 2. Регулярная оценка эффективности работы портала посредством аналитических инструментов Яндекс.Метрика и Google Analytics.
- Для более глубокого и комплексного анализа рекомендуется

дополнительно использовать технологию Eye tracking, а также услуги в области аудита сайта.

3. Оценка экономической эффективности портала с помощью показателей ROI, CAC, LTV, ALCR.
4. Управление пользовательским поведением посредством расположения контента в соответствии с «гравитацией чтения» и визуальной иерархией (визуального веса и визуального направления).
5. Продвижение портала включает:
 - SEO посредством «белой» оптимизации;
 - создание страницы портала в Wikipedia;
 - добавление ресурса в качественные тематические каталоги поисковых систем;
 - сотрудничество с авторитетными сайтами для публикации экспертного контента;
 - контент-маркетинг;
 - активность в социальных сетях (SMM, наиболее эффективные для этих целей сети: LinkedIn, Facebook, Google+, Twitter);
 - использование рекламных инструментов коммуникации (контекстная, баннерная реклама с настройкой релевантных таргетингов);
 - адаптация РИП к мобильному трафику (мобильная версия, адаптивный дизайн, разработка приложения на различных платформах, например, iOS и Android).

В данной главе было проведено исследование, которое выявило корреляционную зависимость между уровнем развития ИКТ (частью которых является интернет-портал) и инвестиционной привлекательностью территорий. Кроме того, анализ показал наличие прямых экономических

эффектов при переходе на онлайн-взаимодействие с инвесторами. Для РСО данные результаты означают в первую очередь необходимость эффективного управления порталом, поскольку именно на основании оценки его качества инвестиционное сообщество формирует мнение об уровне развития ИКТ в регионе и стране в целом.

Для выявления успешных практик и наиболее проблемных аспектов формирования и управления РИП был проведен анализ качества порталов регионов –лидеров по результатам Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации 2018 года. Проведенный анализ позволил сформировать практические рекомендации для принятия управленческих решений.

Также было проведено исследование посредством экспертного опроса представителей РСО субъектов с высоким рейтингом инвестиционной привлекательности, а также представителей АСИ, которое является экспертом и инициатором создания РИП. Исследование выявило высокую значимость РИП как канала коммуникации с инвесторами. Для 80% опрошенных субъектов портал входит в ТОП-3 канала коммуникации с инвестиционным сообществом. При этом все РСО признали положительное влияние сайта на оценку инвестиционной привлекательности региона потенциальными инвесторами. Кроме того, РСО отмечают экономическую эффективность РИП. Исследование также определило назревшую потребность со стороны РСО в детальных и структурированных рекомендациях, отвечающих современному уровню развития ИКТ.

Проведенный автором анализ РИП, анкетирование и интервьюирование представителей РСО выявило ряд элементов процессов формирования и управления порталом, которые имеют высокую важность для эффективной коммуникации с инвесторами, при этом они характеризуются низким уровнем качества, либо определяются представителями РСО как трудности, с которыми они сталкиваются в процессе развития сайта. Данные элементы

были исследованы и по каждому даны рекомендации (перечень мер) по их совершенствованию.

Результаты исследований практического опыта, объединенные с результатами, полученными в предыдущих главах легли в основу разработанной Стратегии формирования и управления региональным инвестиционным порталом как особым объектом экономического управления. Стратегия представляет собой комплексный инструментарий, который учитывает наиболее важные компоненты и механизмы формирования и управления РИП в целях повышения инвестиционной привлекательности региона. Структурно она состоит из двух блоков: стратегии формирования и стратегии управления порталом, каждый из которых отражает результаты проведенных исследований в рамках данной работы.

Заключение

За последние годы в Российской Федерации значительно повысились стандарты качества управления, предъявляемые региональным властям. При этом в части субъектах уровень управления социально-экономическим развитием не всегда оценивается как удовлетворительный. В совокупности это определяет необходимость в поиске инструмента комплексного устойчивого развития регионов. Опыт российских субъектов, а также международная практика показывают, что одним из наиболее эффективных инструментов качественного социально-экономического развития является привлечение прямых инвестиций.

Курс на привлечение инвестиций обуславливает необходимость в повышении инвестиционной привлекательности регионов. Проведенный анализ показал, что среди управляемых факторов, оказывающих заметное влияние на повышение инвестиционной привлекательности субъектов, особую роль играет качественная коммуникация, которая оценивается со стороны самих инвесторов как критический фактор, при этом текущий уровень его качества не всегда является удовлетворительным, что значительно препятствует инвестиционному процессу. Кроме того, коммуникация пронизывает все этапы инвестиционного процесса, а также способна влиять на ускорение бизнес-процессов и оказывать синергетический эффект. Качественная коммуникация может усилить значимость других положительных факторов и сгладить слабые аспекты инвестиционного климата. В связи с этим, определение механизмов эффективного формирования и управления системой коммуникации становится актуальным и крайне важным. Для этого впервые было проведено исследование, по результатам которого было сформировано структурированное описание каждого элемента системы коммуникации в разрезе отношений РСО и инвесторов.

За последние годы коммуникация претерпела значительную трансформацию за счет стремительного развития интернет-технологий. Эти изменения получили широкое распространение в инвестиционном бизнесе. В рамках работы был проведен анализ приоритетных для инвесторов каналов коммуникации, а также независимое исследование на предмет выявления ключевого цифрового канала коммуникации РСО с инвестором исходя из его способности влиять на инвестиционную привлекательность субъекта. В совокупности активное развитие цифровой коммуникации, мнение инвесторов и результаты исследования определили РИП как приоритетный интернет-канал взаимодействия и особый элемент экономического управления благодаря его свойствам: полная управляемость со стороны РСО, коммуникация в режиме реального времени с большим числом инвесторов одновременно, основной источник информации об инвестиционном потенциале региона и т.д.

Для того, чтобы РИП стал существенным фактором повышения инвестиционной привлекательности региона, необходимо разработать комплексный подход к качественному формированию и управлению порталом, основанный на современных исследованиях и лучших практиках. В рамках исследования автором был предложен подход, который разделяет управленческие воздействия по формированию РИП по следующим направлениям: контент, функциональность, дизайн, – которые являются взаимосвязанными элементами. В качестве ключевых компонентов управления РИП были определены и исследованы: непрерывный процесс поддержания актуальности данных, оценка эффективности работы портала, управление пользовательским поведением на сайте и продвижение ресурса в интернете. Формирование и управление не являются независимыми процессами и только в комплексе обеспечивают эффективную коммуникацию. Отличительной особенностью полученных результатов является не только агрегация наиболее современных механизмов и подходов в области интернет

взаимодействия, но и их адаптация к особенностям функционирования РСО и коммуникации с инвесторами.

Качественное формирование и управление системой коммуникации с инвесторами посредством РИП является комплексной работой, требующей определенных финансовых вложений. В следствии чего вопрос экономической обоснованности затрат, направленных на развитие данного инструмента, приобретает особую актуальность. В отличие от остальных каналов коммуникации с инвесторами РИП является наиболее измеримым с точки зрения экономической эффективности благодаря высокоточным инструментам веб-аналитики.

В связи с этим был разработан и предложен авторский подход к анализу экономической эффективности формирования и управления порталом, который базируется на комплексной и систематической оценке маркетинговых и инвестиционных показателей (ROI, CAC, LTV, ALCR), адаптированных к особенностям РИП как объекта управления (окупаемость инвестиций, стоимость привлечения инвестора, *жизненный цикл инвестора* и усредненный коэффициент (уровень) закрытия лида). Предложенный автором подход позволит РСО оценивать эффективность производимых затрат и на основании полученных результатов делать выводы о качестве управления ресурсом, а также корректировать стратегию развития портала.

Одним из наиболее актуальных вопросов цифровой экономики является взаимосвязь между уровнем развития ИКТ (к которым относится интернет-портал) и экономическими показателями отдельных регионов и стран. Именно поэтому в рамках работы было проведено исследование, по результатам которого установлена корреляционная зависимость между уровнем развития ИКТ и инвестиционной привлекательностью территорий, что подтверждает необходимость активного и качественного перехода к цифровому формату взаимодействия, который не просто обеспечивает эффективность коммуникации, но также позволяет достигать более высоких экономических

результатов. Для РСО полученные результаты определяют в первую очередь необходимость эффективного формирования и управления РИП.

Разработка качественной Стратегии формирования и управления РИП предполагает не просто агрегацию наиболее современных и релевантных исследований в области интернет коммуникаций, но и учет практического опыта. Для этого автором работы было проведено самостоятельное исследование качества порталов регионов-лидеров по результатам Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации 2018 года, поскольку именно эти регионы являются «донорами» успешных практик по созданию благоприятных условий ведения бизнеса. Исследование основывалось на анализе всех элементов формирования и управления порталом, а также общей оценке качества взаимодействия с ресурсом. Проведенное исследование позволило выявить сильные и слабые стороны практического опыта создания и функционирования РИП для последующего их учета при разработке Стратегии.

Кроме того, в рамках работы было проведено исследование, основанное на анализе экспертных оценок того, как на практике происходит процесс выстраивания коммуникации с инвесторами и какую роль портал играет в инвестиционном процессе, полученных от представителей РСО регионов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата и АСИ (как инициатора создания РИП в рамках Регионального инвестиционного стандарта) в формате анкетирования и интервьюирования.

По результатам исследования все РСО и АСИ признали влияние портала на оценку инвестиционной привлекательности региона потенциальными инвесторами. Также результаты определили, что РИП является одним из ключевых каналов коммуникации с инвесторами, для 80% опрошенных РСО сайт входит в тройку основных каналов взаимодействия. Кроме того, была подтверждена экономическая эффективность РИП, как инструмента, оказывающего прямое и косвенное влияние на объем привлеченных

инвестиций в регион. Анализ полученных данных также выявил потребность со стороны РСО в уточненном и расширенном перечне рекомендаций, руководствуясь которым представители регионов смогут принимать обоснованные управленческие решения при формировании и управлении РИП.

Результаты проведения двух независимых исследований практики функционирования РИП (самостоятельный анализ порталов и методом экспертных оценок) не только определили, какие элементы нуждаются в качественном улучшении, но и выявили дополнительные составляющие формирования и управления порталом, которые представляют критическую важность в силу их высокой значимости и одновременно низкой степени проработанности со стороны РСО. К данным элементам относятся: адаптация РИП к мобильному трафику, система внутреннего поиска, продвижение портала в сети, оценка эффективности работы РИП, оценка экономической обоснованности функционирования портала. Для каждого из обозначенных элементов был разработан перечень рекомендаций и итоговые результаты были использованы при разработке Стратегии.

Результатом диссертационной работы стала разработка комплексной Стратегии формирования и управления РИП, как наиболее эффективного и прогрессивного онлайн-канала коммуникации с инвесторами, отвечающего современному уровню развития ИКТ.

Стратегия представляет собой дорожную карту, которая содержит наиболее значимые элементы эффективного формирования и управления РИП в целях повышения инвестиционной привлекательности региона, и для удобства использования представлена как в текстовом формате с описанием каждого компонента, так и в графическом для наглядного отображения взаимосвязи элементов и комплексности подхода. В основу Стратегии легли результаты анализа передовых и наиболее современных способов выстраивания коммуникации посредством интернет-портала, совмещенные с

данными, полученными в ходе исследования практики взаимодействия РСО с инвесторами.

Разработанная в диссертационном исследовании Стратегия формирования и управления РИП позволяет повысить эффективность коммуникации РСО с инвесторами и общий уровень инвестиционной привлекательности регионов, что подтверждается ее успешным внедрением в деятельность региональных органов исполнительной власти: Министерства экономики Республики Татарстан, Министерства экономического развития Республики Башкортостан и в деятельность Агентства инвестиций и развития Хабаровского края. Стратегия также используется АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» в качестве одного из подходов к оценке и выработке рекомендаций по совершенствованию механизмов управления инвестиционными порталами субъектов Российской Федерации.

Благодаря комплексности и гибкости разработанной Стратегии ее применение возможно не только в рамках деятельности РСО, она также может быть адаптирована к использованию федеральными и региональными органами власти при оценке и разработке коммуникативных стратегий и в целях повышения конкурентоспособности территорий.

Дальнейшее развитие исследования возможно в направлении разработки комплекса мер по созданию федеральной платформы, объединяющей информацию о регионах и деятельности РИП и представляющей инвестиционные возможности Российской Федерации в целом. Это позволит создать единую систему коммуникации бизнеса с представителями власти всех уровней, повысит эффективность процесса привлечения и сопровождения инвесторов, а также выбора региона для инвестирования.

Список сокращений

АСИ – Агентство стратегических инициатив

ИКТ – Информационно-коммуникационные технологии

НРА – Национальное рейтинговое агентство

РИП – Региональный инвестиционный портал

РСО – Региональная специализированная организация, деятельность которой направлена на повышение инвестиционной привлекательности субъекта и привлечение инвестиций

Стратегия – Стратегия формирования и управления РИП

ФИМИП – Форумом инвесторов и международных инвестиционных проектов

Список литературы

Нормативные документы

1. Закон Липецкой области от 25 декабря 2006 года № 10-ОЗ «Стратегия социально-экономического развития на период до 2020 года» (с изменениями на 14 декабря 2011 года) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/872606764> (дата обращения: 17.12.2017).
2. Постановление правительства Калужской области от 25 марта 2013 года N 150 Об инвестиционной стратегии Калужской области до 2020 года (с изменениями на 4 июля 2014 года) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?base=RLAW037&dst=100001&n=62021&req=doc#042111232623247563> (дата обращения: 11.07.2018).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.12.2017 № 1722 «Об утверждении Правил казначейского сопровождения средств в случаях, предусмотренных Федеральным законом «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201801090013.pdf> (дата обращения: 26.08.2018).
4. Распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201708030016.pdf> (дата обращения: 19.07.2018).
5. Указ Президента Российской Федерации от 03.06.1996 № 803 «Об Основных положениях региональной политики в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/9452> (дата обращения: 23.04.2018).
6. Указ Президента Российской Федерации от 14.11.2017 № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL:

<http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71709662/> (дата обращения: 07.02.2018).

7. Указ Президента Российской Федерации от 7.05.2012 № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/70170954/> (дата обращения: 15.06.2018).

8. Федеральный закон от 05.12.2017 № 362-ФЗ «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284360/ (дата обращения: 08.07.2018).

9. Федеральный закон от 09.07.1999 №160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации», статья 2 [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_16283/ (дата обращения: 12.07.2018).

10. Федеральный закон от 25.02.1999 №39-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/ (дата обращения: 14.07.2018).

11. Федеральный закон от 27.07.2006 №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения: 22.08.2018).

Монографии и статьи

12. Алиев А.И. Методы оценки инвестиционного климата // Современные наукоемкие технологии. – 2004. – № 2 – С.122.

13. Асаул А.Н., Пасяда Н.И. Инвестиционная привлекательность региона // СПб: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет. – 2008. – 120 с.

14. Бабанов А.В. Классификация факторов, формирующих инвестиционную привлекательность региона // Экономический журнал. – 2012. – №4 – С.88-95.
15. Бакитжанов А.К., Филин С.А. Инвестиционная привлекательность региона: методические подходы и оценка // Инвестиции в России. – 2001. – №5. – С. 11-15.
16. Бобылева А.З., Львова О.А. Формирование системы стабилизационных и антикризисных мер на федеральном и региональном уровне в современной России // Государственное управление. Электронный вестник. - 2016. – № 58 – С. 54-82. [Электронный ресурс] URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2016/vipusk__58._oktjabr_2016_g./gosudarstvennoe_upravlenie_i_antikrizisnoe_regulirovanie_ekonomiki/bobyleva_lvova.pdf (дата обращения 05.08.2018).
17. Бориснёв С. В. Социология коммуникации – М.: ЮНИТИ-ДАНА, – 2003. – 270 с.
18. Ветлугин С. Ю. Международные рейтинги, влияющие на оценку инвестиционной привлекательности экономики // Проблемы современной экономики. - 2005. – №1 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=681> (дата обращения: 19.09.2016).
19. Гришина И.В. Комплексная оценка инвестиционной привлекательности и инвестиционной активности российских регионов: методика определения и анализ взаимосвязей // Инвестиции в России. – 2001. – № 4 – С. 5-16.
20. Гузнер С.С., Харитонов В.Н., Вижина И.А. Внутрирегиональная дифференциация инвестиционного климата: рейтинговая оценка // Регион: социология и экономика. – 1997. – № 2 – С. 109-136.
21. Зуев М., Маурис П., Прокофьев А., Райцин М., Храмов Е. Интернет-маркетинг 3.0. Нет русской рулетке! – СПб.: Изд. дом «Питер», 2011. – 216 с.
22. Лугачев М.И. Влияние информационных технологий на актуальные изменения в экономике // Современные информационные технологии и ИТ-образование. – 2016. — Т. 12, № 4. — С. 231-233.

23. Лугачев М.И., Скрипкин К.Г. К проблеме цифровизации российской экономики // Инжиниринг предприятий и управление знаниями (ИП&УЗ-2017): сборник научных трудов XX научно-практической конференции (Москва 26–28 апреля 2017 г.) – М.: РЭУ им. Г. В. Плеханова». – 2017. – С. 51-59.
24. Мариев О.С., Нестерова Д.В. Факторы привлечения прямых иностранных инвестиций в российские регионы // Экономика региона. – Екатеринбург: Изд-во Института экономики Уральского отделения РАН, 2011. – № 4 – С. 57-70.
25. Минаева Л.В. К вопросу о корпоративной коммуникации в социальных сетях // SORUCON.2006: Развитие вычислительной техники в России и странах бывшего СССР: история и перспективы (материалы международной конференции, 13-17 октября 2014 г.). – Казань: КНИТУ-КАИ им. А. Н. Туполева, 2014. – Т. 1. – С. 250-252.
26. Минаева Л.В. Некоторые особенности Интернет коммуникации в государственном управлении // Речевая коммуникация на современном этапе: научно-теоретические, социальные и дидактические проблемы: сборник. – М.: Изд-во Московского гос. института сервиса, 2006. – С. 13-17.
27. Минаева Л.В. Сайт как инструмент продвижения территории // Практика муниципального управления. – 2012. – № 2 – С. 100-104.
28. Минаева Л.В., Сабирова Д. К., Галимуллина И. М. Эффективные коммуникации в деятельности некоммерческих организаций. – Казань: Казанский гос. технический университет, 2012. –127 с.
29. Мысляева И.Н., Науменко Т.В. Межбюджетные отношения в системе мер государственной региональной политики // Регион: экономика и социология. – 2017. – № 4 – С. 10–16.
30. Мысляева И.Н. Социально-экономические последствия развития цифровой экономики в условиях глобализации // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – Т. 2, № 9. – С. 93–97.

31. Нижегородцев Р.М., Ратнер С.В., Чередниченко А.А. Информационные барьеры и диффузия новых технологий: межстрановые сопоставления // Вестник Челябинского гос. педагогического университета. – 2014. – № 9 (338). – С. 18-26.
32. Погодина Т.В. Управление привлечением прямых иностранных инвестиций в экономику регионов России // Управленческие науки в современном мире. – 2018. – Т.1. - № 1. – С. 477-480.
33. Рахимов Т.Р. Классификация методик оценки инвестиционного климата и ее применение для целей регионального развития // Региональная экономика и управление / Международный центр научно-исследовательских проектов. – Киров, 2008 – №2 (14) – С. 18-21.
34. Рожков К. Л. От идеи места – к его стратегии и бренду // Современные тенденции развития маркетинга: сборник докладов V Международной научно-практической конференции (18 декабря 2015 г.) – Липецк: АО "Типография Труд", 2015. – С. 151-154.
35. Ройзман И. И. Типология инвестиционного климата регионов на новом этапе развития российской экономики // Инвестиции в России. -2003.-№ 3-С. 3-14.
36. Савельева М.В., Колотов С. О Формировании конкурентоспособности региона // Проблемы теории и практики управления. – 2017. – № 5 – С. 82-87.
37. Савельева М.В. Особенности формирования конкурентоспособности российских регионов // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2016. – Т. 12. № 1 (334) – С. 51-60.
38. Савельева М.В. Факторы конкурентоспособности в условиях глобализации // Государственная служба. – 2016. – № 1 (99) – С. 101-109.
39. Смирнов В.В. Теоретико-методологические аспекты повышения эффективности социально-экономического развития региона // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2010. – № 3 (23) [Электронный ресурс]. URL: <http://region.mcnip.ru/modules.php?name=News&file=article&sid=191>. (дата обращения: 18.03.2014).

40. Фадеева А.Ю. Дефицитность региональных бюджетов и способы ее преодоления // Проблемы современной экономики. Сборник материалов XXXI Международной научно-практической конференции г. Новосибирск. – 2016. - №31 – С. 55-66.
41. Фадеева А. Ю. Информационно-коммуникационные технологии как драйвер развития инвестиционной привлекательности регионов // Экономика в промышленности. – 2017. - № 4 – С. 377-386.
42. Фадеева А. Ю. Неоднозначность бренда России // Язык и социальная динамика. - 2013. – №13 – С. 323-330.
43. Фадеева А. Ю. Подходы к оценке экономической эффективности формирования и управления региональным инвестиционным порталом // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2017. –№1 – С. 135-153.
44. Фадеева А. Ю. Привлечение прямых иностранных инвестиций как критерий оценки эффективности деятельности региональных властей // Международная научно-практическая конференция. Санкт-Петербургский институт проектного менеджмента, 26-27 сентября 2013 г.: сборник научных статей – СПб: Изд-во «КультИнформПресс», 2013. – С. 379-385.
45. Фадеева А. Ю. Роль регионального инвестиционного портала в повышении инвестиционной привлекательности региона // Научно-аналитический журнал Управленец. – 2016. – №2 – С. 34-43.
46. Фадеева А. Ю. Связь регионов с иностранными инвесторами: коммуникативный аспект // Петербургский экономический журнал. - 2015. – №4 – С.108-116.
47. Фадеева А. Ю. Эффективная система коммуникации как существенный фактор оценки инвестиционной привлекательности региона // Государственное управление. Электронный вестник. – 2014. – №46 – С. 170-192 [Электронный ресурс]. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2014/vipusk__46._oktjabr_2014_g._/fadeeva.pdf (дата обращения: 17.02.2017).

48. Фадеева А. Ю. Social Media Marketing как инструмент продвижения региональных инвестиционных порталов // Актуальные проблемы экономики и права. – 2016. – №2 – С. 140-149.

Источники на иностранных языках

49. An eye tracking study of how font size and type influence online reading // People and computers XXII: culture, creativity, interaction: proceedings of HCI 2008, the 22nd British HCI Group annual conference / Liverpool John Moores University. - UK: British Computer Society. – 2011. – p. 15-18. [Электронный ресурс]. URL: http://www.bcs.org/upload/pdf/ewic_hc08_v2_paper4.pdf (дата обращения: 10.08.2016).

50. Arditi A., Cho J. Serifs and font legibility // Vision Research Elsevier. – 2005. – 45(23) – p. 2926-2933, [Электронный ресурс]. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.visres.2005.06.013> (дата обращения: 10.11.2014).

51. Aslam M. Are You Selling the Right Color? A Cross-cultural Review of Color as a Marketing Cue // Journal of Marketing Communications. – 2006. – №12 (1) – p.15–30.

52. Bargas-Avila J. Users love simple and familiar designs. Why websites need to make a great first impression // Google AI, 2012. [Электронный ресурс]. URL: <http://googleresearch.blogspot.ru/2012/08/users-love-simple-and-familiar-designs.html> (дата обращения: 06.09.2016).

53. Best Practice in Investor Relations. Communication with your Stakeholders: Channels & Tools // Bank Investor Relations Seminar Erevan. – 2009 [Электронный ресурс]. URL: https://www.nasdaqomx.am/zfiles/en/events/20090617/2_en_20090617.pdf (дата обращения: 28.07.2016).

54. Birren F. Color psychology and color therapy: a factual study of the influence of color on human life. - New Hyde Park, New York: University Books. – 2001. – 293 p.

55. Boyle C. Color Harmony for the Web Gloucester. - Massachusetts: Rockport Publishers, Inc. – 2001. –191 p.
56. Briggs R., Stuart G. What Sticks: Why Most Advertising Fails and How to Guarantee Yours Succeeds. - М.: Kaplan Business, 2006. –304 p.
57. Business Environmental Risk Intelligence (BERI), 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.beri.com/About-BERI/What-We-Do.aspx> (дата обращения: 16.10.2017).
58. Chun W., National Computer Policy Management in Singapore: Planning An Intelligent Island, The 58th Annual Meeting of the American Society for Information Science held in Chicago, 1995 [Электронный ресурс]. URL: <http://choo.fis.utoronto.ca/FIS/respub/ASIS95.pdf> (дата обращения: 11.02.2016).
59. Clegg St.R., Harris M., Hopfl H. Managing Modernity: Beyond Bureaucracy - Oxford: Oxford University Press. – 2011. – p. 141-296.
60. Country Risk Methodology// Euromoney. – 2011. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.euromoney.com/article/b12kj56pr6gwyf/euromoney-country-risk-methodology?copyrightInfo=true>
61. Cyber Power Index // An Economist Intelligence Unit research program sponsored by Booz Allen Hamilton. – 2012. – 36 p. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sbs.ox.ac.uk/cybersecurity-capacity/system/files/EIU%20-%20Cyber%20Power%20Index%20Findings%20and%20Methodology.pdf> (дата обращения: 28.08.2016).
62. David J. Green, Michael C. Saylor The B2B Refinery. - WingShare Press. – 2005. –249 p.
63. Davies E. Graphic communication: Integrating Theory and Practice, Information design. – 2012. [Электронный ресурс]. URL: <http://emilydaviesviscom.wordpress.com/2012/02/10/information-design/> (дата обращения: 15.04.2017).
64. Digital technologies at the heart of public service transformation and as a catalyst for economic growth and innovation - Accenture Strategy, 2015. – 32 p. [Электронный ресурс].

- URL:https://www.accenture.com/t20150523T033713__w__/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_9/Accenture-Digital-at-Depth-for-Government-Innovation.pdf (дата обращения: 02.02.2018).
65. Digital, Social & Mobile Worldwide in 2015: Report by Simon Kemp January 2015 [Электронный ресурс]. URL: <http://wearesocial.net/blog/2015/01/digital-social-mobile-worldwide-2015> (дата обращения: 21.08.2016).
66. Digital, Social & Mobile Worldwide in 2018: Report by Simon Kemp January 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018> (дата обращения: 07.06.2018).
67. Doing Business 2016 Measuring Regulatory Quality and Efficiency// A World Bank Group Flagship Report. – 2016. –219р. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2016> (дата обращения: 20.02.2017).
68. Doing Business 2018 Reforming to create jobs // A World Bank Group Flagship Report. – 2018. –240р. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB18-print-report.pdf> (дата обращения: 13.07.2018).
69. Domingos P., Richardson M. Mining the Network Value of Customers // Proceedings of the Seventh International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining, – ACM Press. – 2008. – p. 57-66.
70. Evans D. Social Media Marketing: The Next Generation of Business Engagement // Sybex. – 2010 — p. 232-408.
71. Eysenck H. A critical and experimental study of color preference // American Journal of Psychology. – 1941. – №54 – p.385-391.
72. Farris Paul W., Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, David J. Reibstein Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance // New Jersey: Pearson Education, Inc. 2010. – p. 243-376.

73. Free Market System // Ministry of Trade and Industry Singapore, 2005 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mti.gov.sg/MTIInsights/Pages/Free%20Market%20System.asp> (дата обращения: 28.01.2015).
74. Fullan M. The Principal: Three Keys to Maximizing Impact. - Jossey-Bass, 2014. –192 p.
75. Gestalt Theory in Visual Screen Design. A New Look at an old subject // The Open University's repository of research publications and other research outputs. – 2002. – 9 p. [Электронный ресурс]. URL: http://oro.open.ac.uk/11356/1/p5-chang_Dooley_Tuovinen.pdf (дата обращения: 11.05.2018).
76. Global Communication Channel Credibility: How Are Citizen-Consumers Getting Information about Your Organization? // Ipsos Public Affairs Point of View Summer. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ipsos.com/public-affairs/sites/www.ipsos.com.public-affairs/files/INT%20Global%20Comm%20Channel%20Credibility%20Summer%202010.pdf> (дата обращения: 20.12.2016).
77. Graham L. Gestalt Theory in Interactive Media Design // Journal of humanities and social sciences. – 2008. [Электронный ресурс]. URL: https://www.researchgate.net/publication/228373870_Gestalt_theory_in_interactive_media_design (дата обращения: 21.03.2015).
78. Grayson, D., Hodges, A. Corporate Social Opportunity! Seven Steps to Make Corporate Social Responsibility Work for your Business // Greenleaf Publishing. – 2004. – p. 176-198.
79. Hanna R., Rohm A., Crittenden V. We are all connected: The power of the social media ecosystem // Business Horizons. – 2011. – №54 (3) – p. 265-273.
80. Hojjati N., Muniandy B. The Effects of Font Type and Spacing of Text for Online Readability and Performance // Contemporary educational technology /University Sains Malaysia. – 2014. – 5(2) – p.161-174.
81. Ian J. Gestalt: A Learning Theory for Graphic Design Education // International Journal of Art and Design Education. – 2008. – 27(1) –256 p.

82. Internet world stats // World Internet usage and population statistics Dec 31, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> (дата обращения: 18.03.2018).
83. IR website best practice guide, London Stock Exchange // Investis. – 2007. – 11 p. [Электронный ресурс]. URL: http://www.ir-consult.ru/files/IR_website_best_practice_guide_LSE.pdf (дата обращения: 29.04.2016).
84. Jan C. Typographic Design Patterns And Current Practices // Smashing Magazine. – 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.smashingmagazine.com/2013/05/17/typographic-design-patterns-practices-case-study-2013/> Beymer, D., Russell, D., & Orton, P. (дата обращения: 09.11.2017).
85. Johnson R.N., Libecap G.D. The Federal Civil Service System and the Problem of Bureaucracy // The Economics and Politics of Institutional Change, University of Chicago Press. – 1994. –p. 2–87.
86. Jones B. Understanding the Z-Layout in Web Design // Web design theory. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://webdesign.tutsplus.com/articles/understanding-the-z-layout-in-web-design--webdesign-28> (дата обращения: 13.12.2017).
87. Larson K., Picard R. The Aesthetics of Reading // Affective computing. – 2005. [Электронный ресурс]. URL: <http://affect.media.mit.edu/pdfs/05.larson-picard.pdf> (дата обращения: 17.02.2016).
88. Lasswell H., Bryson L. The Structure and Function of Communication in Society // The Communication of Ideas. - New York: Institute for Religious and Social Studies, 1949. – 117 p.
89. Lenskold, J. Marketing ROI: The Path to Campaign, Customer, and Corporate Profitability // McGraw-Hill. – 2003. – p. 218-254.
90. Lerner J., Leamon A., Hardymon F. Venture Capital, Private Equity, and the Financing of Entrepreneurship // Wiley. – 2012. – 464 p.

91. Marchionda M. Technologies for Measuring Return on Marketing Investment (ROMI) // Marketing Automation Nation. Ryerson University. – 2014. [Электронный ресурс]. URL: <https://web.archive.org/web/20140329005944/http://www.marketingautomationnation.com/study/survey/> (дата обращения: 19.08.2017).
92. McCarthy M. S., Mothersbaugh D. L. Effects of typographic factors in advertising-based persuasion: A general model and initial empirical tests // Psychology&Marketing. – 2002. – №19 (7-8) – p. 663-691.
93. Nielsen J. F-Shaped Pattern For Reading Web Content // Nielsen Norman Group. – 2006. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nngroup.com/articles/f-shaped-pattern-reading-web-content/> (дата обращения: 15.11.2017).
94. Nielsen J. Right-Justified Navigation Menus Impede Scannability // Nielsen Norman Group. – 2008. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nngroup.com/articles/right-justified-navigation-menus/> (дата обращения: 19.08.2017).
95. Nielsen J. Site Map Usability // Nielsen Norman Group. – 2008. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nngroup.com/articles/site-map-usability/> (дата обращения: 15.11.2017).
96. Nielsen J. Top 10 Web Design Mistakes of 2005 // Nielsen Norman Group. – 2005. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nngroup.com/articles/top-ten-web-design-mistakes-of-2005/> (дата обращения: 25.01.2017).
97. Perea M., Moret-Tatay C., Gomez P. The effects of inter letter spacing in visual word recognition // Acta Psychologica. – 2011. – №137– p. 345-351.
98. Powell Guy R., Return on Marketing Investment: Demand More From Your Marketing And Sales Investments // RPI Press. – 2003 – p. 32-136.
99. Return on Investment (ROI) // Investopedia [Электронный ресурс]. URL: <https://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp> (дата обращения: 16.11.2017).
100. Rolling out the mobile-friendly update // Google Webmaster Central Blog. – 2015 [Электронный ресурс]. URL:

<http://googlewebmastercentral.blogspot.ru/2015/04/rolling-out-mobile-friendly-update.html> (дата обращения: 24.03.2018).

101. Rouse M. TechTarget Customer acquisition cost // Tech Target. – 2010 [Электронный ресурс]. URL: <https://searchcrm.techtarget.com/definition/customer-acquisition-cost> (дата обращения: 14.04.2018).

102. Rupert Spiegelberg Investors Best Practice IR websites // Investis. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ir-russia.ru/news/presentations/Investis%20IR%20Best%20Practice%20for%20Deutsche%20Bank%20Moscow%20Conference%20Feb%202010.pdf> (дата обращения: 09.05.2018).

103. Saravanakumar M., Suganthalakshmi T. Social Media Marketing // Life Science Journal. – 2012. – № 9 (4) – p. 4444-4451.

104. Sears A., Jacko A. Human-Computer Interaction: Design Issues, Solutions, and Applications, Boca Raton, FL: CRC Press. – 2009. – p. 382.

105. Shaikh A. D. Psychology of onscreen type: Investigations regarding typefacepersonality, appropriateness, and impact on document perception (Doctoral dissertation). – 2005 [Электронный ресурс]. URL: http://www.google.com/#hl=en&sugexp=frgbld&gs_nf=1&cp=28&gs_id=6y&xhr=t&q=psychology+of+onscreen+type:&pf=p&scient=psyb&oq=psychology+of+onscreen+type:&aq=f&aql=&aql=&gs_l=&pbx=1&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf.,cf.osb&fp=d1cb6253d6261c3c&biw=1280&bih=653 (дата обращения: 19.05.2018).

106. Sherrington M. Added Value: The Alchemy of Brand -Led Growth // Palgrave MacMillan. – 2003, – p. 24-227.

107. Smiciklas M. The Power of Infographics: Using Pictures to Communicate and Connect with Your Audience/ Que Biz-Tech. – 2012. – p. 224.

108. Soleimani H., Mohammadi E. The Effect of Text Typographical Features on Legibility, Comprehension, and Retrieval of EFL Learners // Payame Noor

- University, Tehran, Iran. – 2012 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/elt/article/viewFile/18852/12443> (дата обращения: 23.04.2018).
109. Song H., Schwarz N. If It's Hard to Read, It's Hard to Do: Processing Fluency Affects Effort Prediction and Motivation // University Michigan. – 2008. – №19 (10) – p. 986–988.
110. Stephen E. Palmer Aesthetic response to color combinations: preference, harmony, and similarity // Psychonomic Society, Springer Verlag. – 2010. – p. 551-571.
111. Susan M. Weinchenk (PH.D) 100 things every designer needs to know about people: New Readers. – 2017. – 256 p.
112. Tanzi V. Corruption, Governmental Activities, and Markets // IMF Working Paper, Washington, D.C.: IMF. – 1994. – p. 18–36.
113. The 2016 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index. FDI on the Rebound? - A.T. Kearney, 2016. – 32 p.
114. The Global Information Technology Report 2012: Living in a Hyperconnected World: World Economic Forum. – 2012 [Электронный ресурс]. URL: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-2012/> (дата обращения: 21.08.2016).
115. The Global Information Technology Report 2016 // World Economic Forum. – 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/> (дата обращения: 13.07.2018).
116. The search for growth. Balancing yield and risk in uncertain times // The Economist Intelligence Unit. – 2013 [Электронный ресурс]. URL: http://digitalresearch.eiu.com/searchforgrowth/content/files/download/report/EIU_BNYM_SearchForGrowth2013_WEBr.pdf (дата обращения: 27.07.2018).
117. United nations E-Government survey 2016. E-Government in support of sustainable development // United Nations. – 2016. – 220 p.

118. Web site // Encyclopedia Britannica [Электронный ресурс]. URL: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/690679/Web-site> (дата обращения: 22.09.2017).
119. What Is Content Marketing? Useful content should be at the core of your marketing // Content Marketing Institute. – 2012 [Электронный ресурс]. URL: <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/> (дата обращения: 19.09.2017).
120. Williams Cynthia A. Corporate Social Responsibility in a Comparative Perspective // The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford University Press. – 2008. – p. 452-472

Электронные ресурсы

121. Агентство инвестиционного развития Республики Татарстан [Электронный ресурс]. URL: <http://tida.tatarstan.ru/rus/air/forinvestors.htm> (дата обращения: 13.05.2018).
122. Агентство инвестиционного развития Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ipa-don.ru/offers/projects/eg/> (дата обращения: 18.03.2017).
123. Агентство инновационного развития Калужской области [Электронный ресурс]. URL: <http://www.airko.org/ckr> (дата обращения: 22.07.2018).
124. Агентство регионального развития Калужской области [Электронный ресурс]. URL: <http://www.arrko.ru/o-kaluzhskoy-oblasti/request/> (дата обращения: 24.10.2016).
125. Более половины россиян выбирают электронные госуслуги // Министерство связи и массовых коммуникаций РФ. – 2017. [Электронный ресурс]. URL: <http://minsvyaz.ru/ru/events/36563/> (дата обращения: 3.02.2018).
126. Бюджет для граждан Калужская область: представление областного бюджета и финансовой информации в наглядном формате, доступном пониманию граждан [Электронный ресурс]. URL:

http://www.admoblkaluga.ru/upload/minfin/finances/open_budget/budget_for_peoples.pdf (дата обращения: 11.04.2015).

127. Государственный портал Великобритании [Электронный ресурс]. URL: <http://central-government.governmentcomputing.com/features/2011/dec/16/tell-us-once-matt-briggs> (дата обращения: 14.03.2018).

128. Данные рейтингового агентства Эксперт РА «Инвестиционные рейтинги регионов России», 2017 [Электронный ресурс]. URL: http://raexpert.ru/rankingtable/region_climat/2017/tab01/ (дата обращения: 12.06.2018).

129. Доклад «Smart Nation» // Официальный сайт Управления премьер-министра Сингапура. – 2014 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pmo.gov.sg/smartnation> (дата обращения: 06.08.2015).

130. Инвестиционный портал Австрии [Электронный ресурс]. URL: <https://investinaustria.at/en/research-development/investment-incentives.php> (дата обращения: 06.02.2018).

131. Инвестиционный портал Европейского союза [Электронный ресурс]. URL: <http://investineu.com/content/how-invest-eu> (дата обращения: 03.05.2018).

132. Инвестиционный портал Люксембурга [Электронный ресурс]. URL: <https://www.luxinnovation.lu/innovate-in-luxembourg/business-sectors/> (дата обращения: 27.12.2017).

133. Инвестиционный портал Сингапура [Электронный ресурс]. URL: <http://whattoinvestinsingapore.net/category/investments/> (дата обращения: 27.01.2018).

134. Инвестиционный портал Финляндии [Электронный ресурс]. URL: <https://www.investinfinland.fi/business-opportunities> (дата обращения: 07.08.2017).

135. Инвестиционный портал Франции [Электронный ресурс]. URL: <https://www.businessfrance.fr/en/invest-in-France-why-invest> (дата обращения: 19.04.2018).

136. Инвестиционный рейтинг ФИМИП, 2018 год [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fimip.ru/rate> (дата обращения: 17.08.2018).
137. Инвестиционный стандарт [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/investclimate/standard/> (дата обращения: 16.11.2016).
138. Индекс восприятия коррупции 2017 // Transparency International: центр антикоррупционных исследований и инициатив, Российское отделение. [Электронный ресурс]. URL: <https://transparency.org.ru/research/index-vospriyatiya-korrupsii/rossiya-v-indekse-vospriyatiya-korrupsii-2017-posadki-nepomogli.html> (дата обращения: 22.06.2018).
139. Иностранные инвестиции по нефинансовому сектору: Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: http://www.gks.ru/bgd/free/B99_10/IssWWW.exe/Stg/d000/i000520r.htm (дата обращения: 14.10.2017).
140. Консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации и бюджетов территориальных государственных внебюджетных фондов 2017. Информация официального сайта Федерального казначейства [Электронный ресурс]. URL: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannyye-byudzhety-subektov/974/> (дата обращения: 09.07.2018).
141. Корпорация развития Калужской области [Электронный ресурс]. URL: <http://invest.kaluga.ru/projects/> (дата обращения: 23.11.2016).
142. Мобильный интернет в России Mail.Ru Group, 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://corp.mail.ru/media/files/40314-researchmobilemail.pdf> (дата обращения: 04.09.2015).
143. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в регионах // Инвестиционный портал регионов России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.investinregions.ru/investor/rating/general/> (дата обращения: 13.04.2016).
144. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/investclimate/rating/> (дата обращения: 24.06.2018).

145. О качестве перевода государственных услуг в электронную форму / Министерство экономического развития Российской Федерации, 2016. [Электронный ресурс]. URL:<http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/9ef8582f-fa8e-4f72-9476-d6ff5cea2e02/2.pdf?mod=ajperes&cacheid=9ef8582f-fa8e-4f72-9476-d6ff5cea2e02>. (дата обращения: 01.07.2018).
146. Перечень поручений по итогам заседания Госсовета от 24 января 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/53775> (дата обращения: 19.01.2018).
147. Результаты распределения дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации на 2014-2016 // Министерство финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: http://www.minfin.ru/common/upload/library/2014/01/main/FFPR_2014_-_2016.pdf (дата обращения: 26.10.2017).
148. Рейтинг инвестиционной привлекательности субъектов РФ дистанционный // Национальное рейтинговое агентство, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ra-national.ru/ru/ratings/provinces?type=rating> (дата обращения: 11.02.2018).
149. Российский фонд прямых инвестиций [Электронный ресурс]. URL: <https://rdif.ru/Investment/> (дата обращения: 17.11.2017).
150. Россия онлайн? Догнать нельзя отстать // The Boston Consulting Group (BCG) – 2016. – 56 с. [Электронный ресурс]. URL: http://image-src.bcg.com/Images/BCG-Russia-Online_tcm27-152058.pdf (дата обращения: 21.05.2018).
151. Социально-экономическое положение России, январь 2018 // Федеральная служба государственной статистики (РОССТАТ) [Электронный ресурс]. URL:http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/social/osn-01-2018.pdf (дата обращения: 12.08.2018).
152. Стандарт деятельности органов исполнительной власти по обеспечению благоприятного инвестиционного климата // Агентство стратегических

- инициатив [Электронный ресурс]. URL: https://asi.ru/upload/medialibrary/91d/STD-v3-RUS_f.pdf (дата обращения: 12.06.2018).
153. Статистика внешнего сектора 2017: Прямые инвестиции в Российскую Федерацию // Центральный Банк Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cbr.ru/statistics/?Prtid=svs> (дата обращения: 25.04.2018).
154. Стенограмма с заседания Правительства от 19 декабря 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/news/9095/> (дата обращения: 02.12.2015).
155. Точка зрения инвесторов: Оценка инвестиционного климата российских регионов глазами иностранных инвесторов // Совместное исследование КПМГ и РСПП. - 2013. – 103 с. [Электронный ресурс]. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/01/Taking-the-Investor-Perspective_RU.pdf (дата обращения: 09.07.2015).
156. Тютин Д.В., Гомалеев А.О. 15 лет экономического чуда // Полит.ру, 2015. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.polit.ru/article/2015/03/04/kaluga/> (дата обращения: 19.04.2016).
157. Цифровая Россия: новая реальность // Digital McKinsey. – 2017. – 133 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx> (дата обращения: 08.11.2017).
158. Web site awards 2014 – Government agency // Horizon interactive awards. – 2014. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.horizoninteractiveawards.com/web-site-awards/2014/government> (дата обращения: 17.11.2016).

Приложение А – Коммуникация как фактор повышения инвестиционной привлекательности региона



Схема 1 – Каналы коммуникации между региональными агентствами инвестиционного развития и инвесторами¹⁸⁴

Таблица 3 – Соотношение цели, результата и эффективности коммуникации¹⁸⁵

Стадия	Цель	Результат	Эффективность
1	заинтересовать инвесторов в возможности сотрудничества и войти в список потенциальных партнеров	Регион вошел в список потенциальных партнеров	Эффективная коммуникация
		Регион не вошел в список потенциальных партнеров	Неэффективная коммуникация
2	Инвесторы полностью довольны степенью поддержки и помощи со стороны региональных властей во время реализации проекта	Довольны	Эффективная коммуникация
		Недовольны	Неэффективная коммуникация
3	В случае положительного опыта сотрудничества: оставаться в постоянном близком взаимодействии с инвесторами, стимулировать к возобновлению сотрудничества	Инвесторы рассматривают регион в качестве первоочередного партнера для будущих проектов, а также распространяют информацию о положительном опыте сотрудничества	Эффективная коммуникация
		Инвесторы выбирают другие регионы для дальнейшего сотрудничества	Неэффективная коммуникация
	В случае отрицательного опыта сотрудничества: смягчить негативное отношение, убедить в возможности дальнейшего успешного сотрудничества	Инвесторы рассматривают регион как потенциального партнера для будущего сотрудничества	Эффективная коммуникация
		Инвесторы не рассматривают регион как потенциального партнера для будущего сотрудничества	Неэффективная коммуникация

¹⁸⁴ Схема составлена автором работы

¹⁸⁵ Таблица составлена автором работы; Фадеева А. Ю. Связь регионов с иностранными инвесторами: коммуникативный аспект // Петербургский экономический журнал. - 2015. – №4 – С.108-116.

Таблица 4 – Элементы коммуникации между региональными агентствами инвестиционного развития и инвесторами по модели Лассуэла¹⁸⁶

Коммуникатор Региональные агентства инвестиционного развития	Стадии	Сообщение	Канал	Результат	Аудитория Инвесторы (внутренние и иностранные)
	1	Наш регион заинтересован в сотрудничестве и обладает рядом подходящих характеристик для данного проекта	- Передача сообщения в устной форме - Передача сообщения в документальной форме - Передача сообщения в электронном виде - Передача сообщения в устной форме на расстоянии	Регион стал/не стал партнером	
	2	Мы готовы помогать по любым вопросам в любое время		Инвесторы довольны/недовольны уровнем поддержки	
	3	Мы крайне заинтересованы в дальнейшем сотрудничестве по новым проектам		Инвесторы рассматривают/не рассматривают регион как потенциального партнера для будущего сотрудничества	
	Основная идея	Мы готовы приложить все возможные усилия для того, чтобы сделать сотрудничество максимально приятным и эффективным для обеих сторон		Привлекли/не привлекали инвесторов на долгосрочной основе, повысили/ не повысили инвестиционную привлекательность региона	

¹⁸⁶ Таблица составлена автором работы; Фадеева А. Ю. Связь регионов с иностранными инвесторами: коммуникативный аспект // Петербургский экономический журнал. - 2015. – №4 – С.108-116.

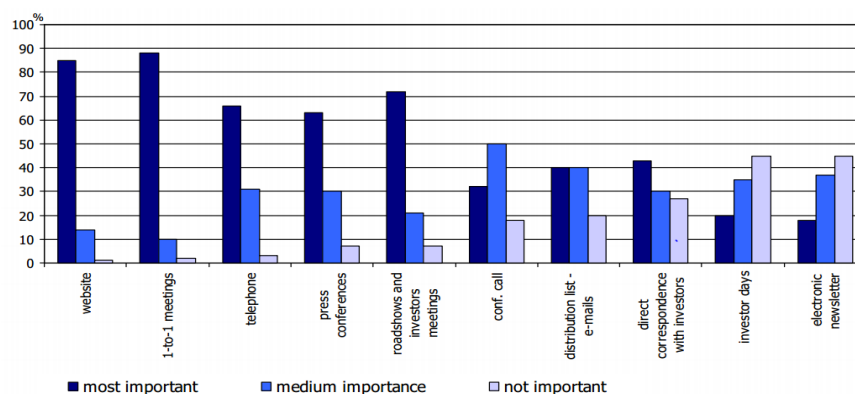


Рис. 1 – Распределение каналов IR коммуникации по важности¹⁸⁷

Таблица 5 – Сравнение автономных цифровых каналов коммуникации с инвесторами по потенциалу влияния на инвестиционную привлекательность региона¹⁸⁸

Средневзвешенный показатель потенциала канала\Канал коммуникации	Медиа	Блог	SMM	Портал
Полнота информации об инвестиционных возможностях субъекта	2	6	7	10
Охват целевой аудитории	10	6	7	5
Продвижение бренда региона	3	6	7	10
Уровень доверия инвесторов	10	7	6	9
Ресурсная оптимизация	4	9	8	6
Частота контакта	2	8	10	9
Способность влиять на первичные решения	6	4	5	10
Суммарное значение потенциальной эффективности канала	37	46	50	59
Степень управляемости каналом	3	8	8	10
Интегрированный показатель	111	368	400	590

¹⁸⁷ Best Practice in Investor Relations. Communication with your Stakeholders: Channels & Tools // Bank Investor Relations Seminar Erevan. – 2009 [Электронный ресурс]. URL: https://www.nasdaqomx.am/zfiles/en/events/20090617/2_en_20090617.pdf (дата обращения: 28.07.2016).

¹⁸⁸ Таблица составлена автором работы

Приложение Б – Результаты исследования порталов регионов с высоким рейтингом состояния инвестиционного климата

1. Основная сфера применения РИП в работе с инвесторами:

- Справочная (РИП- точка входа, где инвестор получает первичную информацию без дальнейшей регулярной работы с ресурсом, например, контакты)
- Информационная (РИП – ресурс, к которому инвесторы обращаются регулярно для получения необходимых данных)
- Коммуникационная (РИП – канал, обеспечивающий двустороннее взаимодействие между инвестором и регионом)
- Рабочий инструмент (РИП – инструмент, обеспечивающий дистанционный мониторинг и управление инвестиционными процессами, например, посредством, личного кабинета)
- Продвижение (распространение знания об инвестиционных возможностях региона в онлайн среде)
- Другое/комментарии:

Регион	Основная сфера применения РИП в работе с инвесторами
Республика Татарстан	Справочная Информационная Коммуникационная Рабочий инструмент Продвижение
Белгородская область	Информационная Коммуникационная Продвижение
Калужская область	Справочная Информационная Коммуникационная Продвижение
Тульская область	Справочная Коммуникационная Продвижение
Тюменская область	Информационная Продвижение
Чувашская Республика	Справочная Информационная Продвижение
Краснодарский край	Справочная Коммуникационная Информационная Продвижение

Регион	Основная сфера применения РИП в работе с инвесторами
Владимирская область	Коммуникационная Продвижение
Ханты-Мансийский АО	Справочная Информационная Коммуникационная Продвижение
Москва	Информационная Коммуникационная Рабочий инструмент Продвижение

2. Значимость РИП как канала коммуникации с инвесторами:

- Входит в ТОП 3 каналов
- Входит в ТОП 10 каналов
- Не является значимым каналом
- Другое/комментарии:

Регион	Значимость РИП как канала коммуникации с инвесторами
Республика Татарстан	Входит в ТОП 10 каналов
Белгородская область	Входит в ТОП 10 каналов
Калужская область	Входит в ТОП 3 каналов
Тульская область	Входит в ТОП 3 каналов
Тюменская область	Входит в ТОП 3 каналов
Чувашская Республика	Входит в ТОП 3 каналов
Краснодарский край	Входит в ТОП 3 каналов
Владимирская область	Входит в ТОП 3 каналов
Ханты-Мансийский АО	Входит в ТОП 3 каналов
Москва	Входит в ТОП 3 каналов

3. Основные достоинства РИП как канала коммуникации:

- Коммуникация в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности
- Оперативность обмена данными
- Возможность взаимодействовать одновременно со множеством инвесторов
- Экономичность (сокращение расходов на командировки, печать документов и т.д.)
- Другое/комментарии:

Регион	Основные достоинства РИП как канала коммуникации
Республика Татарстан	Другое/комментарии: прекрасный маркетинговый инструмент для привлечения инвесторов и продвижения инвестиционного потенциала республики. Содержит: актуальную для инвестора информацию и призыв к действию. В настоящее время на РИП уже осуществляются переходы из поисковых систем Google и Ask.com при запросах «лучший климат», «инвестиции», «инвестиционный проект», «экономический кластер», «как стать инвестором» и названиям компаний-инвесторов (например, Мерседес-Бенц, Форд) на японском, корейском, китайском и арабском языках, помимо прямых запросов с использованием слов Татарстан и Казань. Наша задача: быть первыми при подобных запросах, а также «инвестировать в Россию» и «открыть бизнес в России». Для этого в настоящее время прорабатывается запуск SEO.
Белгородская область	Коммуникация в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности Оперативность обмена данными Возможность взаимодействовать одновременно со множеством инвесторов Экономичность (сокращение расходов на командировки, печать документов и т.д.)
Калужская область	Коммуникация в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности Возможность взаимодействовать одновременно со множеством инвесторов Экономичность (сокращение расходов на командировки, печать документов и т.д.) Другое/комментарии: презентационная функция – возможность на любом мероприятии предоставить инвестору основную инвестиционную информацию на его языке. Наличие 8 языковых версий портала.
Тульская область	Коммуникация в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности
Тюменская область	Оперативность обмена данными
Чувашская Республика	Коммуникация в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности Возможность взаимодействовать одновременно со множеством инвесторов
Краснодарский край	Коммуникация в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности
Владимирская область	Оперативность обмена данными
Ханты-Мансийский АО	Коммуникация в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности Возможность взаимодействовать одновременно со множеством инвесторов
Москва	Коммуникация в режиме реального времени вне зависимости от территориальной удаленности Оперативность обмена данными Возможность взаимодействовать одновременно со множеством инвесторов Экономичность (сокращение расходов на командировки, печать документов и т.д.)

4. Оказывает ли РИП влияние на оценку инвестиционной привлекательности региона потенциальными инвесторами?

- Да
- Нет
- Другое/комментарии:

Регион	Оказывает ли РИП влияние на оценку инвестиционной привлекательности региона потенциальными инвесторами?
Республика Татарстан	Да
Белгородская область	Да
Калужская область	Да
Тульская область	Да
Тюменская область	Да
Чувашская Республика	Да
Краснодарский край	Да
Владимирская область	Да
Ханты-Мансийский АО	Да
Москва	Да

5. Оцените прямой экономический эффект от внедрения РИП (привлечение инвестиций/инвесторов в регион):

- Знаем, какова доля инвестиций/инвесторов, которых удалось привлечь благодаря portalу
- Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть
- Прямых эффектов нет
- Другое/комментарии:

Регион	Оцените прямой экономический эффект от внедрения РИП (привлечение инвестиций/инвесторов в регион)
Республика Татарстан	Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть
Белгородская область	Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть
Калужская область	Знаем какова доля инвестиций/инвесторов, которых удалось привлечь благодаря portalу Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть Другое/комментарии: и 1 и 2 пункт – мы знаем инвесторов, которые пришли с портала + остаются те инвесторы, которые получив необходимую информацию и контакты, обращаются уже в выбранный институт развития.
Тульская область	Знаем какова доля инвестиций/инвесторов, которых удалось привлечь благодаря portalу
Тюменская область	Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть

Регион	Оцените прямой экономический эффект от внедрения РИП (привлечение инвестиций/инвесторов в регион)
Чувашская Республика	Знаем какова доля инвестиций/инвесторов, которых удалось привлечь благодаря portalу
Краснодарский край	Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть
Владимирская область	Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть
Ханты-Мансийский АО	Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть
Москва	Сложно вычленить роль портала, т.к. привлечение -это комплексный процесс, но его влияние точно есть

6. Оцените не прямые экономические эффекты от внедрения РИП:

- Оптимизация затрат на взаимодействие с инвесторами
- Повышение узнаваемости бренда региона
- Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона
- Данные о поведении и точках интересов инвесторов за счет использования аналитических инструментов на портале
- Другое/комментарии:

Регион	Оцените не прямые экономические эффекты от внедрения РИП
Республика Татарстан	Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона
Белгородская область	Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона Данные о поведении и точках интересов инвесторов за счет использования аналитических инструментов на портале
Калужская область	Оптимизация затрат на взаимодействие с инвесторами Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона Данные о поведении и точках интересов инвесторов за счет использования аналитических инструментов на портале
Тульская область	Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона Данные о поведении и точках интересов инвесторов за счет использования аналитических инструментов на портале
Тюменская область	Оптимизация затрат на взаимодействие с инвесторами Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона
Чувашская Республика	Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона Данные о поведении и точках интересов инвесторов за счет использования аналитических инструментов на портале

Регион	Оцените непрямые экономические эффекты от внедрения РИП
Краснодарский край	Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона Данные о поведении и точках интересов инвесторов за счет использования аналитических инструментов на портале
Владимирская область	Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона
Ханты-Мансийский АО	Оптимизация затрат на взаимодействие с инвесторами Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона
Москва	Оптимизация затрат на взаимодействие с инвесторами Повышение узнаваемости бренда региона Положительное влияние на инвестиционную привлекательность региона Данные о поведении и точках интересов инвесторов за счет использования аналитических инструментов на портале

7. Основные принципы, которыми руководствовались при создании портала?

- Необходимость соответствовать требованиям Стандарта
- Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента
- Простота, высокая скорость и удобство работы с РИП
- Эстетичность и визуальная привлекательность ресурса
- Другое/комментарии:

Регион	Основные принципы, которыми руководствовались при создании портала?
Республика Татарстан	Требования стандарта были учтены, но являлись не единственными критериями Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента Простота, высокая скорость и удобство работы с РИП Эстетичность и визуальная привлекательность ресурса
Белгородская область	Необходимость соответствовать требованиям Стандарта Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента Простота, высокая скорость и удобство работы с РИП
Калужская область	Необходимость соответствовать требованиям Стандарта Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента Простота, высокая скорость и удобство работы с РИП Эстетичность и визуальная привлекательность ресурса
Тульская область	Необходимость соответствовать требованиям Стандарта Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента
Тюменская область	Необходимость соответствовать требованиям Стандарта Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента

Регион	Основные принципы, которыми руководствовались при создании портала?
Чувашская Республика	Необходимость соответствовать требованиям Стандарта Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента
Краснодарский край	Необходимость соответствовать требованиям Стандарта Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента Простота, высокая скорость и удобство работы с РИП Эстетичность и визуальная привлекательность ресурса
Владимирская область	Необходимость соответствовать требованиям Стандарта Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента Эстетичность и визуальная привлекательность ресурса
Ханты-Мансийский АО	Необходимость соответствовать требованиям Стандарта Полнота, актуальность, релевантность и полезность контента Простота, высокая скорость и удобство работы с РИП Эстетичность и визуальная привлекательность ресурса

8. Какие управленческие техники используете для продвижения портала?

- SEO
- SMM
- Рекламные инструменты
- Цитируемость в других источниках
- Контент-маркетинг
- Другое/комментарии:

Регион	Какие управленческие техники используете для продвижения портала
Республика Татарстан	SMM Цитируемость в других источниках Другое/комментарии: рассылки, наличие во всех рекламных материалах, включая визитки
Белгородская область	SEO SMM Цитируемость в других источниках Контент-маркетинг
Калужская область	SEO SMM Рекламные инструменты Цитируемость в других источниках Контент-маркетинг

Регион	Какие управленческие техники используете для продвижения портала
Тульская область	SEO Рекламные инструменты Цитируемость в других источниках
Тюменская область	Рекламные инструменты Цитируемость в других источниках
Чувашская Республика	SEO
Краснодарский край	SEO SMM Рекламные инструменты Цитируемость в других источниках Контент-маркетинг
Владимирская область	Цитируемость в других источниках
Ханты-Мансийский АО	SEO Рекламные инструменты Цитируемость в других источниках
Москва	SEO SMM Рекламные инструменты Цитируемость в других источниках Контент-маркетинг

9. Оцениваете ли вы коммуникацию с инвесторами через портал посредством аналитических инструментов (Метрика, Google Analytics)?

- Да.
- Нет
- Другое/комментарии:

Регион	Оцениваете ли вы коммуникацию с инвесторами через портал посредством аналитических инструментов (Метрика, Google Analytics)?
Республика Татарстан	Да
Белгородская область	Да
Калужская область	Да
Тульская область	Да
Тюменская область	Да
Чувашская Республика	Да
Краснодарский край	Да
Владимирская область	Нет
Ханты-Мансийский АО	Да
Москва	Да

10. Является ли личный кабинет рабочим инструментом для инвесторов?

- Да. Какие задачи они решают в нем на практике:
- Нет
- Другое/комментарии:

Регион	Является ли личный кабинет рабочим инструментом для инвесторов?
Республика Татарстан	Другое/комментарии: на инвестпортале нет личного кабинета
Белгородская область	Другое/комментарии: В настоящее время ведется проработка необходимости внедрения данной опции с перспективой внедрения в обновленной версии инвестиционного портала.
Калужская область	Нет
Тульская область	Другое/комментарии: В настоящий момент силами АО «Корпорация развития Тульской области» ведется разработка расширения для личного кабинета. Планируется создать некий «Task Tracker» для приема и обработки заявок от действующих резидентов особой экономической зоны и индустриального парка «Узловая». Данный инструмент поможет инвесторам оптимизировать работу с управляющей компанией, упростить процессы получения услуг. Систему планируется интегрировать на Инвестиционном портале Тульской области.
Тюменская область	Нет
Чувашская Республика	Нет
Краснодарский край	Другое/комментарии: нет личного кабинета
Владимирская область	Другое/комментарии: личный кабинет инвестора, а также обратная связь портала находятся в стадии разработки
Ханты-Мансийский АО	Другое/комментарии: в настоящее время ведется доработка сервиса «Личный кабинет»

Регион	Является ли личный кабинет рабочим инструментом для инвесторов?
Москва	Да. Какие задачи они решают в нем на практике: +Организация встреч в Агентстве +Запросы инвесторов/представителей бизнеса +Мониторинг запросов от инвесторов/участников торгов и т.д. +Заявки на предоставление мер поддержки проектов/действующего бизнеса +Запись на осмотр объектов, выставляемых на торги в рамках инвестиционного процесса (имущество, земельные участки и т.д.) +Запись на торги (в рамках программы по вовлечению городского имущества в хозяйственный оборот) и т.д.

11. Какова роль интерактивной инвестиционной карты в принятии решения со стороны инвесторов?

- Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации)
- Является основным инструментом при выборе инвестиционной площадки (позволяет ответить на большую часть вопросов об инвестиционных возможностях регионах)
- Не влияет на инвестиционные решения
- Другое/комментарии:

Регион	Какова роль интерактивной инвестиционной карты в принятии решения со стороны инвесторов?
Республика Татарстан	Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации)
Белгородская область	Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации) Является основным инструментом при выборе инвестиционной площадки (позволяет ответить на большую часть вопросов об инвестиционных возможностях регионах)
Калужская область	Является основным инструментом при выборе инвестиционной площадки (позволяет ответить на большую часть вопросов об инвестиционных возможностях регионах) Другое/комментарии: чаще всего используется для подбора небольших площадок, расположение которых (относительно других объектов, населенных пунктов и т.д.) имеет для потенциального инвестора значение

Регион	Какова роль интерактивной инвестиционной карты в принятии решения со стороны инвесторов?
Тульская область	Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации)
Тюменская область	Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации)
Чувашская Республика	Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации)
Краснодарский край	Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации) Является основным инструментом при выборе инвестиционной площадки (позволяет ответить на большую часть вопросов об инвестиционных возможностях регионах)
Владимирская область	Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации)
Ханты-Мансийский АО	Позволяет получить первичную информацию об инвестиционных возможностях региона (после чего инвесторы обращаются напрямую для получения более детальной информации) Является основным инструментом при выборе инвестиционной площадки (позволяет ответить на большую часть вопросов об инвестиционных возможностях регионах)
Москва	Является основным инструментом при выборе инвестиционной площадки (позволяет ответить на большую часть вопросов об инвестиционных возможностях регионах)

12. Сложности, с которыми приходится сталкиваться при управлении порталом?

- Оценка эффективности работы РИП
- Продвижение ресурса
- Другое/комментарии:

Регион	Сложности, с которыми приходится сталкиваться при управлении порталом
Республика Татарстан	Другое/комментарии: поддержание 11-ти языковой версии
Белгородская область	Другое/комментарии: В настоящее время прорабатывается возможность устранения некоторых сложностей, возникающих при управлении порталом, путем оптимизации данного процесса.
Калужская область	Продвижение ресурса Другое/комментарии: можно отметить и 1 и 2 пункт, однако оба на данный момент решены. Продвижение является более сложным, если сравнивать с продвижением конкретных товаров и услуг.

Регион	Сложности, с которыми приходится сталкиваться при управлении порталом
Тульская область	Другое/комментарии: Своевременная актуализация большого количества информации
Тюменская область	Продвижение ресурса
Чувашская Республика	Оценка эффективности работы РИП
Краснодарский край	Оценка эффективности работы РИП
Владимирская область	Оценка эффективности работы РИП
Ханты-Мансийский АО	Оценка эффективности работы РИП
Москва	Другое/комментарии: Относительную сложность при ведении РИП Москвы представляет только то, что с учетом специфики портала Москвы (огромный функционал портала, многоязыковое наполнение, огромное количество онлайн-сервисов, фактической, статистической и аналитической информации, интеграция с огромным количеством баз данных по инвестиционным площадкам, свободным площадкам в технопарках, объектам торгов, нормативной базой и т.д.) сложно сформировать легкий интерфейс, который был бы удобен для работы различных типов пользователей (инвесторы, МСБ, промышленные компании, СМИ и т.д.). Но в течение ближайших 2-3 месяцев мы планируем представить обновленную версию портала, разработанную с учетом всех требований современного дизайна и юзабилити.

13. Как в целом внедрение РИП повлияло на взаимодействие с инвесторами и процесс привлечения инвестиций?

Москва

Инвестиционный портал – это не просто инструмент продвижения потенциала региона, это эффективная среда для выстраивания долгосрочных доверительных отношений с инвесторами, основанных на информационно-аналитическом, консультационном, новостном, нормативно-правовом и сервисном взаимодействии. Целый ряд инвестиционных проектов Москвы стартовали благодаря обращению на линию прямых обращений. Более 10000 предприятий и потенциальных инвесторов ежемесячно получают актуальную информацию о мерах поддержки и изменениях в инвестиционном законодательстве Москвы через сервисы личного кабинета и рассылку инвестиционного дайджеста Портала. Через портал осуществляется подача заявок на меры поддержки инвестиционных проектов с возможностью загрузки всей необходимой документации (заяки, справки и т.д.). Портал стал важным инструментом города по взаимодействию с инвесторами и сопровождению инвестиционных проектов.

Чернявский Владимир Валериевич

*Заместитель директора по стратегии
Городское агентство управления инвестициями
Правительство Москвы*

Тульская область

Несомненно, внедрение РИП самым позитивным образом повлияло на взаимодействие с инвесторами.

Сейчас с уверенностью можно сказать, что инвестиционный портал является одним из эффективных инструментов привлечения потенциальных инвесторов. Только за 2015 год

на портал совершенно более 50 тыс. визитов. Современные возможности веб-аналитики позволяют проводить глубокие исследования аудитории сайта, в том числе выявлять долгосрочные интересы пользователей. Так из общего числа посетителей – более 75% это заинтересованная аудитория, которая интересуется бизнесом, финансами и недвижимостью.

Что касается географии пользователей портала, то безусловно наибольшее количество посещений осуществляется из Российской Федерации. На втором месте находятся Европейские страны. Лидеры по количеству трафика – Германия, Франция, Италия и Великобритания. Далее страны СНГ и Азии. И на четвертом месте пользователи из Северной Америки.

Для расширения географии присутствия инвестиционного портала, особое внимание уделяется интернет продвижению.

Проводится рекламная кампания в поисковых системах Google, Яндекс, Bing, Yahoo, MSN. Подобраны поисковые фразы, содержащие ключевые слова инвестиционной, промышленной и бизнес-тематики, как на русском, так и на английском языках, позволяющие привлечь на портал заинтересованных лиц со всего мира.

Наиболее эффективными каналами продвижения оказались поисковые системы Google и Яндекс. При чем, Google преимущественно привлекает иностранный трафик, а Яндекс – пользователей из России и стран СНГ.

Помимо, интернет-рекламы, была выполнена интеграция с социальными сетями: LinkedIn, Facebook, Vimeo и Twitter. Что также позволяет получать визиты заинтересованной аудитории на портал.

Таким образом, за прошедший год посещаемость портала увеличилась в три раза, количество обращений от инвесторов увеличилось пропорционально.

Для проведения дальнейшей рекламной кампании в интернете по привлечению потенциальных инвесторов, помимо уже зарекомендовавших себя инструментов, планируется использовать также следующие рекламные каналы:

- Медийная реклама Google AdWords;
- YouTube;
- Таргетированная реклама Facebook;
- Контекстная реклама в китайском поисковике Baidu.

Для увеличения вовлеченности зарубежной аудитории на портал, ведется разработка мультязычного модуля, включающего в себя немецкий, китайский и французский языки. В настоящий момент, переведен весь контент портала, завершается программирование функционального модуля и настройка административной панели.

Также в данный момент ведется большая работа по редизайну портала.

Основная задача редизайна – повысить удобство использования портала и качество восприятия информации, а также увеличить конверсию за счет пользователей, заходящих на портал с мобильных устройств (адаптивный дизайн). На данный момент таких пользователей более 30%.

В постоянном режиме ведется обновление контента и информационных слоев инвестиционной карты, которых в данный момент более 30. Это такие слои как: инвестиционные проекты, промышленные предприятия (с разбивкой по отраслям) инженерная, транспортная, социальная инфраструктура региона, полезные ископаемые, достопримечательности и многие другие.

Для оперативного обновления информации, на инвестиционной карте разработан специальный модуль синхронизации с порталом «Открытые данные», opendata71.ru. Также внедрен регламент частоты обновления информации, согласно которому, за каждым слоем карты закреплены сотрудники органов исполнительной власти, ответственные за предоставление актуальной информации в определенный срок.

Некрасов Виктор Владимирович
Департамент привлечения инвестиций

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра

Инвестиционный портал Югры стал одним из главных интернет – ресурсов, предназначенных для позиционирования региона как инвестиционно-привлекательной площадки. Внедрение РИП позволило автоматизировать процесс коммуникации между участниками инвестиционного процесса путем создания площадки для взаимодействия инвесторов, бизнеса и представителей органов власти региона.

Портал аккумулирует информацию обо всех инвестиционных объектах региона (инвестиционные проекты, инвестиционные и промышленные площадки и др.) и обеспечивает систему обратной связи и информационной поддержки субъектов инвестиционной деятельности, предоставляет удобный механизм поиска инвестиционных проектов и предложений и ознакомление пользователей с информацией об интересующем их инвестиционном объекте, что, в целом, способствует повышению объема привлекаемых в Югру инвестиций.

Тельманова Татьяна Петровна

Начальник управления сопровождения инвестиций

Региональный центр инвестиций

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра

Калужская область

После редизайна, проведенного в конце 2015 года, особенный упор был сделан как на важные инвестиционные разделы, так и на создание информационного – новости, мероприятия, вестник Калужской области, видеопродукция.

Портал постоянно обновляется, с одной стороны – это информация для потенциальных инвесторов, с другой – инструмент и внутренней коммуникации для представителей органов власти за счет наличия актуальных цифр, площадок, инвесторов, новостей, презентационной продукции.

Отдельным направлением работы также является продвижение, имеющие свои особенности работы с целевой аудиторией.

Основные показатели эффективности – посещаемость и заявки на размещение производства. Их динамика позволяет говорить об эффективности работ, связанных с поддержанием и развитием портала как инструмента инвестиционной политики региона.

Елисеева Наталья Алексеевна

Главный специалист по информационному сопровождению

Агентство регионального развития Калужской области

Белгородская область

В 2015 году в Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата в субъектах РФ Белгородская область занимала 3-е место, после Республики Татарстан и Калужской области. В текущем году по итогам аналогичного рейтинга Белгородская область, заняла почетное 2-е место. Это оценка совместной плодотворной работы Корпорации и органов исполнительной власти Белгородской области.

Так, в прошлом году в ходе такой совместной работы было подготовлено более 200 площадок для инвестиционных предложений, информация о которых регулярно актуализируется на инвестиционном портале региона. Кроме того, на интернет-ресурсе ежегодно размещается до 1000 информационных материалов в русской и английской версиях, среди которых кроме публицистических материалов и презентаций, поднимающих престиж Белгородской области и позиционирующих ее как регион привлекательный для инвестиций, — уникальные аналитические продукты, позволяющие потенциальным инвесторам сформировать перспективные бизнес-идеи.

Количество уникальных посетителей инвестиционного портала по состоянию в 2015 году составило 64 220, что больше чем в 2014 году на 31% (48 897), количество новых пользователей составило 34 822 (в 2014 году – 22 609, прирост 54%). Данный показатель, на наш взгляд, в полной мере демонстрирует растущий интерес к инвестиционному потенциалу Белгородской области, в том числе и у иностранных инвесторов.

Чуканова Олеся

руководитель информационно-аналитической службы

АО «Корпорация «Развитие»

Белгородская область

Республика Татарстан

Достоинства РИП как канала коммуникации: прекрасный маркетинговый инструмент для привлечения инвесторов и продвижения инвестиционного потенциала республики. Содержит: актуальную для инвестора информацию и призыв к действию.

В настоящее время на РИП уже осуществляются переходы из поисковых систем Google и Ask.com при запросах «лучший климат», «инвестиции», «инвестиционный проект», «экономический кластер», «как стать инвестором» и названиям компаний-инвесторов (например, Мерседес-Бенц, Форд) на японском, корейском, китайском и арабском языках, помимо прямых запросов с использованием слов Татарстан и Казань. Наша задача: быть первыми при подобных запросах, а также «инвестировать в Россию» и «открыть бизнес в России». Для этого в настоящее время прорабатывается запуск SEO.

Епифанцева Марина

Начальник информационно-аналитического отдела

Агентство инвестиционного развития Республики Татарстан

Тюменская область

Региональный портал регулярно обновляется. Это обеспечивает предоставление информации для потенциальных инвесторов, а также служит инструментом и внутренней коммуникации для представителей органов власти за счет наличия актуальных цифр, площадок, инвесторов, новостей, презентационной продукции.

Утьев Дмитрий Сергеевич

Начальник отдела информации

Фонд Инвестиционное агентство Тюменской области

Владимирская область

Взаимодействие с инвесторами улучшилось, первичную информацию получают с регионального инвестиционного портала.

Москаленко Анна Николаевна

*отдел инвестиционной политики, ГЧП и
сопровождения инвестиционных проектов*

департамента инвестиций и ВЭД

Краснодарский край

Инвестиционный портал Краснодарского края обеспечивает наглядное представление инвестиционных возможностей региона, его Инвестиционной стратегии и инфраструктуры, потенциальных направлений инвестиций, а также сбор и оперативное рассмотрение жалоб, обращений инвесторов.

Многие инвесторы, которые работают на территории Краснодарского края, отмечают, информационную содержательность инвестиционного портала Краснодарского края, которая помогает в принятии соответствующих решений.

Представитель Краснодарского края

Чувашская республика

В целом внедрение РИП повлияло положительно на взаимодействие с инвесторами и процесс привлечения инвестиций.

*Представитель ПАО «Корпорация развития
Чувашской Республики»*

Приложение В – Стратегия формирования и управления региональным инвестиционным порталом

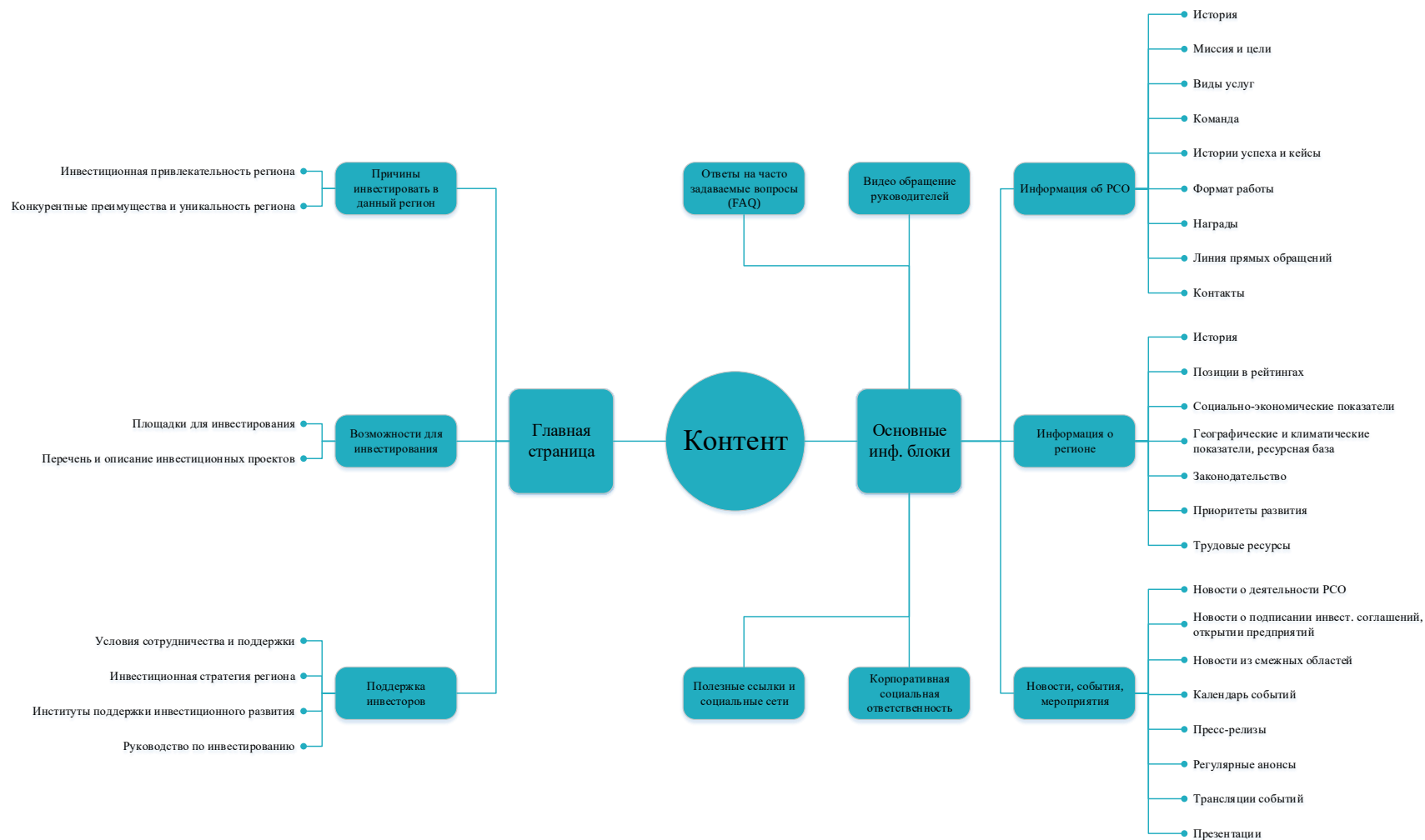


Схема 3 – Стратегия формирования РИП, элемент – Контент¹⁸⁹

¹⁸⁹ Схема составлена автором работы

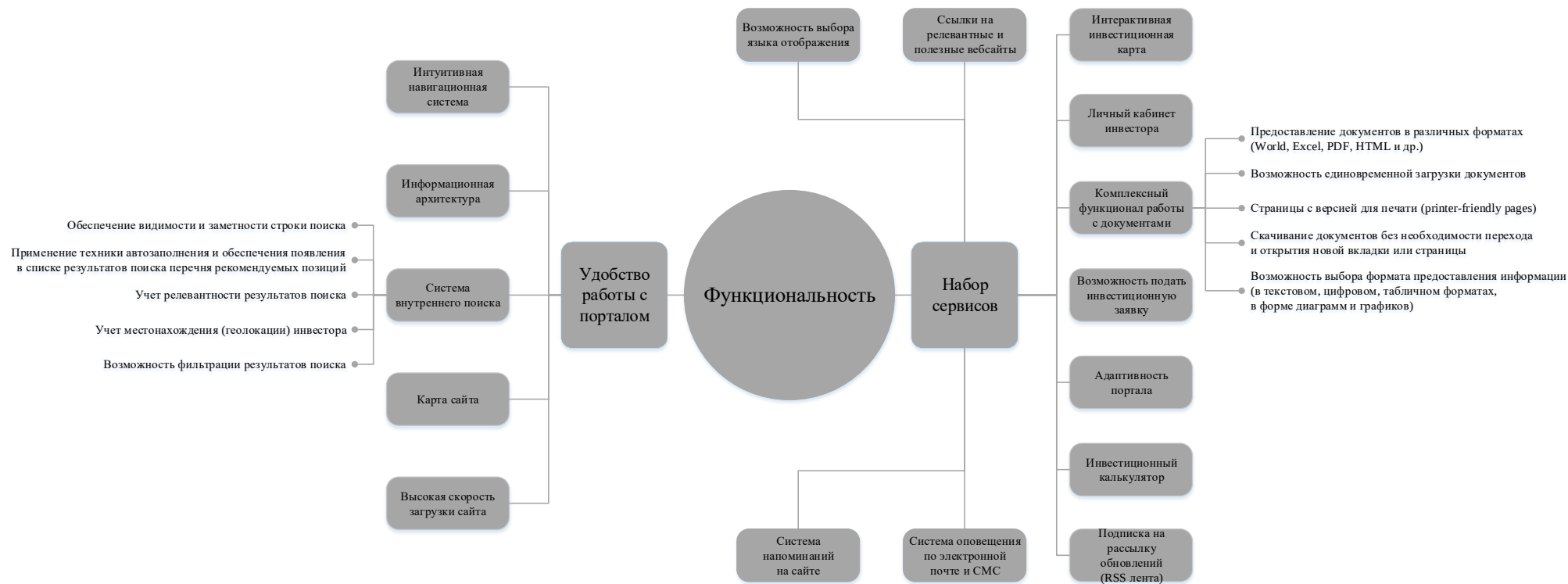


Схема 4 – Стратегия формирования РИП, элемент – Функциональность¹⁹⁰

¹⁹⁰ Схема составлена автором работы



Схема 5 – Стратегия формирования РИП, элемент – Дизайн¹⁹¹

¹⁹¹ Схема составлена автором работы



Схема 6 – Стратегия управления РИП¹⁹²

¹⁹² Схема составлена автором работы