**ОБУЧИТЕЛЕН МОДУЛ № 3**

**„ВЗАМОДЕЙСТВИЕ НА ОБЩИНИТЕ С НПО И БИЗНЕСА“**

**ТЕМА 4„ИНВЕСТИЦИОННО ПРОФИЛИРАНЕ НА МЕСТНО/РЕГИОНАЛНО НИВО: РОЛЯ И СЪВМЕСТНИ ОТГОВОРНОСТИ НА ПАРТНЬОРИТЕ ПО СЪЗДАВАНЕ НА НУЖНИТЕ КЛЮЧОВА ИНФРАСТРУКТУРА И КАДРИ, НА ПОДКРЕПЯЩА БИЗНЕС И ЖИЗНЕНА СРЕДА“**

**Изпълнител: Д&Д Консултинг ООД**

**Август 2021 г.**

# Въведение

В рамките на анализа са очертани са възможностите пред общините, които отразяват съществуващото състояние и идентифицираните потребности, демографските прогнози и съвременните тенденции в урбанистичното развитие. На база на тези възможности като приоритетни за ускорено развитие и намаляване на регионалните различия са изведени:

* иновациите и информационните технологии,
* повишаването на ефективността на научните изследвания и обвързването им с образованието и производството,
* равнопоставеният достъп до образование, здравеопазване и социална подкрепа,
* електронното управление,
* адаптиране към климатичните промени и намаляването на риска от природни бедствия.

Ключово за постигането на заложените цели е:

* въвеждането на подходящи форми за продължаващо образование - за по-пълноценно използване на капацитета на човешкия капитал, включително и на активната част от възрастното поколение.
* обвързването на образованието с науката и производството – за разширяване възможностите за професионално развитие и за задоволяване на потребностите на пазара на труда.
* постепенното повишаване на разходите за научно-изследователска и развойна дейност, ориентацията към високотехнологични производства с висока добавена стойност, цифровизацията на селското стопанство, производството и на най-важните услуги в здравеопазването и образованието.

Ясно се обособяват основни дефицити в системите на образованието и здравеопазването и необходимостта от тяхното преодоляване за подобряване на жизнения статус и стандарт на населението.

Като особено приоритетно се извежда финансиране на проекти с национално и регионално значение в областта на транспортната и инженерната инфраструктура, за подобрение на пространствена интеграция на националната транспортна система в TEN-T мрежата и достъпността.

Развитието на недоизградените връзки и съоръжения в системите на инженерната инфраструктура и постигането на изискванията за техническа съвместимост с мрежите на ЕС ще повишат технологичната свързаност и инвестиционната привлекателност на териториите.

Допълнително въвеждането на иновативни решения, съобразени с повишените екологични изисквания и с необходимостта от адаптирането към изменението на климата ще подобри качеството на околната среда, ще намали разходите за отстраняване на щетите от природни бедствия.

Интегрирането на природните и културни ценности на страната, заедно с необходимите

мерки за опазването им, също е възможно да се използва като стимулатор на икономическия растеж, за териториално сътрудничество, за социално и културно приобщаване.

Очертаващите се потребности и приоритети в различните сфери на социалноикономическото развитие налагат общия извод за необходимостта от междусекторна интеграция и координация в постигането на целите на страната за ускорен, интелигентен и приобщаващ растеж.

# Стратегическа рамка

За да се осигури интегриран подход, при подготовката на програмния период 2021-2027 г. са изпълнени следните действия:

***1. Законодателни промени***

С цел да насърчи подход, основан на спецификите на територията и включването на широк кръг заинтересовани страни за прилагането на политиката за регионално развитие и за засилване на координацията между регионалното развитие и политиката на сближаване в България, Министерството на регионалното развитие и благоустройството (МРРБ) инициира промени в политиката със значително влияние както върху националното законодателство, така и върху изпълнението на програмния период 2021-2027. Основните промени в законодателството са, както следва:***. Изменения в Закона за регионално развитие (в сила от март 2020 г.) в две основни направления:***

а) Оптимизация на системата на стратегическите документи за изпълнение на политиката за регионално и пространствено развитие: сега тя включва 3 нива на стратегическо планиране на регионалната политика - национално, регионално и общинско - Национална концепция за регионално и пространствено развитие, интегрирани териториални стратегии за развитието на 6-те региона от ниво NUTS 2 и планове за интегрирано развитие на община. В съответствие с чл. 22 и чл. 23 от проекта за РОР се предвижда документите на регионално и общинско ниво да играят ролята на териториални стратегии за прилагане на интегрирано териториално развитие. Съдържанието им отразява необходимите задължителни елементи, съгласно чл. 23 от проекта за РОР.

б) Засилено включване на регионалното ниво в изпълнението на политиките: съгласно промените, преструктурираните регионални съвети за развитие ще представляват териториалните власти, отговорни за изпълнението на интегрирани териториални инвестиции и за подбора на операции, които да бъдат финансирани от различни финансови източници, включително ЕСИФ.

***Предвидено изменение на националното законодателство за управление на средствата от ЕСИФ (Закон за управление на средства от ЕСИФ)***: изменението ще бъде свързано със създаването на координационен орган и механизъм за изпълнение на интегрираните териториални инвестиции в програмния период 2021 - 2027 г. Стартирана е и работа по подготовката на подзаконов нормативен акт към ЗУСЕСИФ, в който ще се съдържат детайлните правила за подготовката и изпълнението на ИТИ.

## 2. Подготовка на необходимите стратегически документи:

***Актуализация на действащата Национална концепция за пространствено развитие***: актуализираният документ е пряко свързан с ПРР 2021-2027 и предлага териториалната основа за определяне на нейните приоритети и мерки. Във връзка с програмирането на ПРР, ключови елементи на концепцията са: а) резюме на заключения и препоръки, насочени към ПРР, включително идентифициране на ключовите градски общини, които да получат подкрепа по приоритета за интегрираното градско развитие (Приоритет 1) от ПРР 2021-2027; б) насоки за разработване на интегрираните териториални стратегии за развитие на 6-те региона от ниво NUTS 2.

***Разработване на интегрирани териториални стратегии за шестте региона за планиране на ниво NUTS 2:*** Шестте стратегически документа са основа за изпълнение на интегрираните териториални инвестиции по Приоритет 2 на ПРР 2021-2027.

***Разработване на плановете за интегрирано за развитие на общините***: през март 2019 г. МРРБ публикува насоки към общините за подготовката на техните планове за интегрирано развитие. Насоките бяха в съответствие с (предвидените) изменения в Закона за регионално развитие и с проекта на РОР. Такива общински стратегически документи трябва да бъдат подготвени от всички общини, като плановете за интегрирано развитие на големите 10 общини ще бъдат основа за прилагане на интегрирания териториален подход по Приоритет 1 на ПРР 2021-2027.

ВАЖНО: Изпълнението на ПРР 2021 - 2027 ще бъде в пълно съответствие и ще отразява всички действия на европейско и национално ниво по отношение на ключовите мерки и срокове, предвидени в пътната карта за прилагането на Европейската зелена сделка и по-специално създаването на Фонда за справедлив преход, както и с новата Инвестиционна инициатива за реагиране срещу корона вируса.

В рамките на формулираните цели се предвиждат следните дейности:

**Цел на политиката 5: „Европа, по-близо до гражданите“**

**Специфична цел или специален приоритет - Насърчаване на интегрираното социално, икономическо и екологично развитие, културното наследство и сигурността в градските райони.**

В подкрепа на избрания полицентричен модел за развитие на националната територия и в съответствие с чл. 9 от проекторегламента за ЕФРР, ПРР ще подкрепя устойчивото и интегрирано градско развитие. По отношение на тази специфична цел в Приложение Г от Доклада за България в рамките на Европейския семестър за 2019 г. са набелязани нужди от инвестиции с висок приоритет с цел насърчаване на интегрираното социално-икономическо развитие в големите градски райони на градовете, които показват потенциал да бъдат местните двигатели за икономическо развитие. В тази връзка градските общини за подкрепа са определени на базата на АНКПР, която определя основните полюси на растеж и съответните балансьори на тези полюси.

Предвижда се да продължи подкрепата за Столична община, в т.ч. и град София като метрополен град в съчетание с развитието на ограничен брой общини на центрове от II-ро йерархично ниво с национално значение. Това са Варна, Пловдив, Бургас, Русе, Стара Загора и Плевен. Това са основните полюси на растеж и балансьори на столицата, съгласно АНКПР.

Предвид факта, че София доминира над всички останали градове и в цяла Западна България няма изявен балансьор от второ или трето ниво, се предвижда целенасочена подкрепа за развитието на две от градските общини с потенциал да преминат в по-горно ниво, а именно – Видин и Благоевград. Те са избрани във връзка със стратегическото им положение и конкретните потенциали на територията им.

В Северна България, съгласно АНКПР, ще доминират двата големи града от 2-ро ниво Русе и Плевен, но като техен равностоен партньор ще се развива Велико Търново, който показва възможности и тенденции да премине от 3-то към 2-ро йерархично ниво.

За да се насърчи балансираното развитие на националната територия.

В основата на всички действия, които трябва да бъдат подкрепени в рамките на градските общини, основни центрове на растеж в България през програмния период 2021 - 2027 г., стои необходимостта от адекватно справяне с най-големите предизвикателства пред устойчивото градско развитие, а именно:

* замърсяване на околната среда и лошо качество на въздуха
* затруднен достъп до обществени услуги, незадоволително състояние на жилищата и социални неравенства
* интензивен градски трафик
* липса на подходяща техническа инфраструктура

**Специфична цел - Насърчаване на интегрираното социално, икономическо и екологично развитие, културното наследство и сигурността в различни от градските райони.**

Опитът от двата програмни периода показва, че подходът, използван за определяне на финансирането от ЕС въз основа на секторни приоритети и за разграничаване на градските и селските райони, доведе до нездравословна конкуренция между общините и до задълбочаване на междурегионалните, вътрешно-регионалните и дори общинските различия и дисбаланси. Необходими са повече политики, базирани на конкретните територии, съответстващи на местните нужди и специфични потенциали на всяка територия.

Както е посочено в доклада за Европейския семестър за 2019 г., по-малките градове и околните територии са изправени пред предизвикателства, подобни на тези в селските райони и способността им да задържат или привличат хора много зависи от връзките между тях и големите центрове. В тази връзка, за да се насърчи балансираното развитие на територията и в съответствие с препоръките на доклада, ще се подкрепят по-малките икономически центрове и техните връзки с големите центрове на икономическа дейност въз основа на интегрирани териториални стратегии за развитие на територията на шестте региона от ниво NUTS 2.

Способността на регионите да задържат населението и да привличат хора зависи от тяхната свързаност, но също така зависи от стандарта на живот и предоставянето на основни услуги. Следователно ще бъдат насърчавани мерки за развиване на икономически потенциал, мобилност и привлекателна жизнена среда с възможности за образование, забавление, спорт, работа и свободно време, за да се повиши жизненият стандарт и да се помогне за справяне с проблема на демографския дисбаланс. Освен това, и в съответствие с препоръките на доклада на Европейския семестър, ще се предприемат действия за подобряване на достъпа до образование, заетост, здравеопазване и социална уязвимост в най-нуждаещите се и в най-уязвимите региони.

**Намеса на фондове**

В рамките на Приоритет 1 ще бъдат подкрепени 10 градски общини в България, основните центрове на растеж, съгласно актуализираната НКПР. Това са следните градски общини: Видин, Плевен, Русе, Велико Търново, Варна, Бургас, Стара Загора, Пловдив, Столична община и Благоевград. Всички 10 градски общини образуват общо 4 градски клъстера, разпределени по региони за планиране от ниво NUTS 2. Всеки градски клъстер разполага с отделен бюджет, в рамките на който включените градски общини изпълняват съвместни проекти и се кооперират, за да постигнат по-големи резултати и ефект на съответната територия. С цел развитие на функционални зони и засилване на функционалните връзки между големите градски общини и граничещите с тях селски общини инвестициите, насочени към индустриални зони/паркове, пътна инфраструктура и устойчива градска мобилност ще се финансират и за съседни селски територии, когато са включени в интегрирани проекти на градските общини.

**Мерките, които ще бъдат финансирани по Приоритет 1, трябва да отговарят на следните две основни изисквания:**

* Инфраструктурни мерки за насърчаване на икономическата активност:
* Енергийна ефективност и обновяване на жилищни и обществени сгради:
* Програмата за околна среда съсредоточава усилия върхи постигане на целите за намаляване замърсяването с фини прахови частици.
* Устойчива градска мобилност:
* Пътна инфраструктура, функционални връзки и пътна безопасност:
* Образователна инфраструктура:
* Общинско жилищно настаняване:
* Здравна и социална инфраструктура:
* Култура и спорт:
* Туризъм:

**Планове за интегрирано развитие на общината**

Подкрепата за интегрирано градско развитие се осъществява чрез интегрирана приоритетна ос за територията на предварително определени 10 градски общини в България, основните центрове на растеж, съгласно актуализираната НКПР. **Финансирането на мерки на териториите на целевите общини ще се извършва въз основа на териториални стратегии** **(планове за интегрирано развитие на общината),** разработени под отговорността на съответните териториални органи (общинските администрации на 10-те общини), които ще изпълняват функции, свързани с предварителния подбор и оценка на проекти и мерки.

Според проекта на Регламент за ЕФРР и за КФ за периода 2021-2027, най-малко 6% от средствата на ЕФРР на национално ниво по цел „Инвестиции за растеж и работни места“, различни от техническата помощ, се разпределят за устойчиво градско развитие под форма на териториални инструменти в рамките на целта на политиката

Разпределението на наличните ресурси се основава на специално разработена методология, която включва следните показатели, като всеки от тях има различна тежест: 1. Население - тежест 15%; 2. Територия - 15%; 3. Брутна добавена стойност - 20% и 4. Инфраструктура - 50%.

10-те градски общини, подпомогнати по Приоритет 1, формират 4 градски клъстера в районите от ниво 2, а именно:

1. Северозападен район - Видин и Плевен;

2. Северен централен и Североизточен район - Русе, Велико Търново, Варна;

3. Югоизточен и Южен централни район - Бургас, Стара Загора и Пловдив;

4. Югозападен район - София и Благоевград.

Всеки градски клъстер получава отделен индикативен бюджет, изчислен въз основа на гореописаните четири показателя.

**Индикативно разпределение на ресурсите за интегрирано градско развитие на градските клъстери** (в %):

Регион за планиране Градски клъстер Дял на ресурса (%)

СЗР - Видин и Плевен - 21.82%

СЦР и СИР - Русе, В. Търново, Варна - 23.53%

ОБЩО СЕВЕРНА БЪЛГАРИЯ - 45.35%

ЮИР и ЮЦР - Бургас, Ст. Загора и Пловдив - 21.63%

ЮЗР София и Благоевград - 33.02%

ОБЩО ЮЖНА БЪЛГАРИЯ - 54.65%

**Кандидатстване и проекти**

В рамките на определения бюджет на градския клъстер, възможностите за кандидатстване пред потенциалните бенефициенти по Приоритет 1 са няколко, като на тяхна база се определят следните типове проекти:

***ПРОЕКТИ ТИП 1*** с обхват територията на една градска община:

1.1. Самостоятелен проект на един потенциален бенефициент (градска община или заинтересована страна);

1.2. Партньорство между различни потенциални бенефициенти (градската община със заинтересована/и страна/и или между заинтересовани страни).

***ПРОЕКТИ ТИП 2*** с обхват територията на един градски клъстер:

Партньорство на различни потенциални бенефициенти от територията на градските общини, включени в клъстера (градски общини и/или заинтересовани страни).

***ПРОЕКТИ ТИП 3*** с обхват територията на цялата страна:

Партньорство между потенциални бенефициенти по Приоритет 1 (градски общини или заинтересовани страни) и потенциални бенефициенти по Приоритет 2 (градски общини или заинтересовани страни) за изпълнението на концепции за ИТИ.

За изпълнението на проекти тип 1 и тип 2 (на територията на една градска община или на територията на градския клъстер), потенциалните бенефициенти по Приоритет 1 ще могат да разходват до 70% от средствата на градския клъстер. При тези типове проекти подборът ще се извършва на две фази: предварителен подбор на проекти в съответния териториален орган (в случай на проектен тип 2 – съответните два или три териториални органа на градските общини в клъстера) и оценка от УО на ПРР.

С оглед на необходимостта от създаване на условия за взаимодействие и постигане на по-голяма добавена стойност от инвестициите, ще се изисква от по-развитите големи градски агломерации да осъществяват подкрепа и съвместни проекти с други (съседни) територии извън общинските административни граници. В тази връзка, останалите 30% от средствата във всеки клъстер са заделени за участие на потенциалните бенефициенти от 10-те градски общини в концепции за ИТИ на територията на цялата страна в рамките на изпълнение на Приоритет 2 на ПРР (проекти тип 3). Така например, инвестициите за здравеопазване и пътища могат да бъдат осъществявани със средства от този заделен бюджет, предвид че те обикновено са с надобщинско значение и принос към развитието на целия регион.

В случай на участие на потенциален бенефициент от 10-те градски общини в концепция за ИТИ, подборът ще се извършва по реда на процедурата за подбор на концепции за ИТИ, включваща предварителен подбор от РСР на първа фаза и оценка от съотвените финансиращи инстутиции/органи на фаза 2, като по отношение на проекти, финансирани със средства от бюджета на градския клъстер, процесът ще включва една допълнителна стъпка. За да бъде допустимо участието им като партньор в концепция за ИТИ (проекти тип 3), потенциалните бенефициенти от 10-те градски общини трябва да заявят и получат писмо за подкрепа от съответния териториален орган на общинско ниво.

Освен посочената възможност за включване на потенциалните бенефициенти от 10-те градски общини в концепция за ИТИ в рамките на 30% от бюджета на градския клъстер, съществуват и други варианти за участието им в партньорство за изпълнение на концепции за ИТИ. Една от тях е като партньор по проект, отговорен за изпълнението на "меки" мерки, свързани с обмен на опит, добри практики, трансфер на знания и други. Други възможности са да участват в концепция за ИТИ с проект, финансиран със собствен принос, с финансови инструменти или други източници на финансиране.

ВАЖНО: В рамките на Приоритет 2, ПРР няма да предоставя безвъзмездни финансови средства за инвестиции в инфраструктура в 10 градски общини, попадащи в обхвата на Приоритет 1.

## Планирано използване на финансовите инструменти

През програмния период 2021-2027 г. се предвижда използване на финансови инструменти за планираните интервенции, които ще стимулират реализирането на приходогенериращи инвестиции и предоставянето на дългосрочни заеми с ниска лихва при благоприятни условия. Използването на финансови инструменти ще се основава на опростените разпоредби в проекта за РОР, за да се гарантира по-добро и по-лесно прилагане и по-бързо стартиране през новия програмен период.

УО на ПРР планира да използва финансови инструменти, от една страна, по отношение на традиционните мерки, за които съществуваше такава възможност и досега - енергийна ефективност, градски транспорт, градска среда, подкрепа за икономически дейности, спорт, културна инфраструктура, туризъм. В допълнение, през програмния период 2021-2027 г. се предвижда разширяване на обхвата и по-голяма гъвкавост при прилагането на финансовите инструменти, като се взима под внимание идентифицираните нови дейности, основани на подхода „отдолу-нагоре“.

Подкрепа чрез финансови инструменти ще се предоставя включително в комбинация с безвъзмездна финансова помощ в една операция в съответствие с чл.52, ал.4 и ал.5 от проекта на РОР.

Окончателното решение на УО за финансиране на мерки за подпомагане чрез финансови инструменти ще се основава на резултатите от предварителната оценка в съответствие с чл. 52 от РОР. Предварителната оценка е в процес на подготовка и се предвижда тя да бъде готова преди УО да даде своя принос към изпълнението на финансови инструменти. Финансовите инструменти, идентифицирани в предварителната оценка, ще бъдат изпълнени под отговорността на УО.

Фондът на фондовете, управляван от Фонд Мениджър на финансовите инструменти в България ЕАД, е структурата на национално ниво, която ще продължи да бъде отговорен орган за структурирането и управлението на финансови инструменти, съфинансирани от Европейските структурни и инвестиционни фондове през програмния период 2021 - 2027.

## Инвестиционно профилиране

Въпреки наличието на силни страни България все още е относително непозната като инвестиционна дестинация, дори в близки държави, а една от основните причини за това е именно неефективният инвестиционно профилиране и маркетинг. Основната държавна институция, на която са възложени функции в тази област е БАИ. Нейната дейност е насочена в няколко направления:

* Срещи с потенциални инвеститори за представяне на макроикономическата среда в страната и инвестиционния климат. Тези срещи се инициират от фирми, посещаващи България, чрез министерства и други органи на държавната администрация, през общините, търговските камари, НПО, както и чрез посолствата и търговските служби.
* Участие във форуми и презентации в България и в чужбина, с цел представяне на макроикономическата ситуация и инвестиционния климат в страната.
* Отговаряне на информационни запитвания от потенциални инвеститори, със специфична информация за правни процедури, макроикономически индикатори, държавни субсидии и европейски фондове.
* Организиране на контакти между потенциални инвеститори и потенциални доставчици, партньори и клиенти в България, както и на срещи с централната и местна власт за обсъждане на потенциални инвестиции.

Тези функции като цяло са свързани с **пасивен маркетинг**, а броят на фирмите, с които работи БАИ е сравнително ограничен поради липсата на ресурс за целенасочено активно търсене на потенциални инвеститори. БАИ не разполага със задгранични офиси и представителства, които да използва при контактите си с потенциални чуждестранни инвеститори, поради което е необходимо да се установи активна връзка със **службите по търговско-икономическите въпроси (СТИВ)**, които България има в чужбина. Практиката показва, че годишно не повече от 3-4 фирми от приоритетните сектори (производство, ИТ и аутсорсинг и т.н.) се свързват с БАИ и посещават България в резултат от взаимодействието със СТИВ. От една страна това е резултат от липсата на акцент в дейността на СТИВ върху привличането на инвестиции, тъй като те отговарят за много по-широк кръг от въпроси, като насърчаване на търговията, туризма и пр., а от друга на липсата на система за възнаграждение, обвързана с постигнатите резултати, което допълнително намалява желанието за проактивна дейност.

Все липсва и адекватна **медийна стратегия за позициониране на България**. Практиката показва, че при планиране на дейността по промотиране на България като място за инвестиции се работи краткосрочно, без ясна визия с кои медии, в кои географски региони и в кои икономически сфери е необходимо да се сътрудничи, което значително понижава ефикасността на действията.

До момента голяма част от дейността и ресурсите на БАИ са фокусирани върху организацията и провеждането на **промоционални събития**. Те обаче не са предшествани от необходимата подготвителна работа, свързана с идентифициране на заинтересованите компании и институции, разработване и представяне на атрактивни инвестиционни възможности и пр. Нужна е значителна последваща активност от страна на служителите на агенцията, която да акцентира върху запазване и развитие на създадените контакти, с оглед привличане на тези инвеститори към България.

С оглед настоящата криза фокусът на инвестиционния маркетинг следва да бъде насочен към нови, развиващи се **държави и пазари, с голям потенциал за инвестиции в приоритетните за страната сектори**. Необходимо е да се идентифицират водещи страни и субекти, носители на нови технологии и ноу-хау, както и да се направи анализ на склонността тези производства и инвестиции да се изнасят зад граница. Установените целеви групи може да се обособят на база сектори, държави, региони, големина на компаниите и пр.

По този начин чрез сегментирането на пазара, чрез въвеждането на таргетиран подход към инвеститорите и следването на обща целенасочена активна маркетингова и промоционална стратегия ще може да се повиши значително ефективността на провежданата политика.

Добрите примери се броят на пръсти и дейността се извършва от маркетинг отделите на успешните индустриални зони в сътрудничество със засегнатите местни власти.

Добри примери са Тракия Икономическа Зона и Тракия Тех – инвестиционна дестинация Сливен-Ямбол. Работата, обаче, все още в зародиш и се финансира на проектна основна.

**Инвестиционна дестинация Сливен-Ямбол**

В края на 2019 година бе представен бизнес каталог "Инвестиционна дестинация Сливен и Ямбол"[[1]](#footnote-1). Каталогът е разработен в партньорство на двата регионални центъра с консултантският екип на „Тракия Тех“ и е стратегически комплект от продукти, съдържащ актуални данни, сравнение, анализ на трендовете и визия за индустриалното и технологично бъдеще на региона. Целта му е да подпомогне местните власти в процеса по утвърждаване на идентичност, брандиране и популяризиране на града, както и при привличането на високотехнологични инвеститори в региона.

Усилието е да се представят двата града, като една икономическа дестинация по атрактивен и проактивен начин. Разработването на каталога покрива два дефицита, които вече бяха описани – относително пасивния подход на БАИ и общините по отношение търсенето на инвестиции, и необходимостта от изграждане на регионална свързаност при разработването на инвестиционни стратегии и интегрирани планове за развитие. В този смисъл представлява добра практика не само по отношение инвестиционното профилиране, но и пример за комбиниране на предимствата и ресурсите (икономически, транспортни, човешки ресурси) на два областни центъра, за да се създаде значително по-привлекателна за инвестиции дестинация.

Бизнес каталогът съдържа основните показатели по отношение население, демографски тенденции, състояние и структура на работната сила, образователната система, икономически профил и основни икономически индикатори, предоставяни услуги, инфраструктура, разходи за работна ръка, цени и наем на индустриални имоти. Информацията в каталога, нейното обобщаване и начина на представяне адресира основните въпроси, които интересуват потенциалните инвеститори. Същевременно, систематизирането и анализът на икономическия профил и тенденциите на икономическо развитие ясно обособяват извеждането на приоритети в инфраструктурните и различните меки мерки от регионален и общински мащаб, предоставяйки възможните общински политики, в тяхната хоризонтална свързаност. Подобен подход на формиране на политиките „отдолу-нагоре“ засилва инициативата на местната власт и гарантира добрата свързаност на мерките и местните особености. Този подход е добра практика, която отговоря на съвременните предизвикателства пред регионалното развитие, идентифицирани в анализа на регионалните центрове на ИПИ и в АНКПР.

За да се надгради работата по бизнес каталога „Инвестиционна дестинация Сливен-Ямбол“ би било необходимо да се приеме ясна комуникационна стратегия, включваща изведени таргет-групи от инвеститори (секторно и географско обусловени), както и координирани и таргетирани хоризонтални местни политики, в синхрон с идентифицираните предимства и тенденции (например образователни политики, дуално образование и т.н).

Подобна стратегия е приложима към други регионални центрове, като например Габрово и Севлиево, които са определени като два икономически центъра, без периферия.

Както и в случаите с индустриалния парк в Шумен и Тракия икономическа зона, добрият пример показва необходимостта от ясна, движена отдолу-нагоре проактивна стратегия за развитие.

Българската агенция по инвестиции също така представя „Общи критерии за професионално представяне на инвестиционни проекти пред потенциални инвеститори“[[2]](#footnote-2). На база на решение на МС се приемат единни критерии, според които организирането на участието на държавните институции и общинските администрации в инвестиционни форуми или международни събития следва да бъдат оформени по еднакъв начин, във вид, който да даде възможност за бързо възприемане на представената информация и открояване на предимствата на проекта, който да остави трайно впечатление в потенциалния инвеститор след запознаване с голям брой конкурентни проекти на заинтересовани институции и организации от други държави.

От изключително значение е проектните предложения да са съобразени с целевата група и да бъдат актуални, стартирането им да се очаква в период максимално до 6-12 месеца. Предложения с по-дълъг хоризонт (т.е. предвидени за след 2-3 години) не представляват интерес за инвеститорите, които търсят непосредствени възможности за вложения на свободни капитали.

Представянето на проекти пред потенциални инвеститори изисква основната информация за проекта да бъде компактна и в достъпна форма и да се структурира като Powerpoint презентация от около 10 слайда.

За целта се предлага примерен формат за представяне на проектни предложения, който след одобрение следва да бъде възприет от всички структури на изпълнителната власт, както и от общинските администрации ([Приложение 1](https://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/investment-policy/05_presentation_template_investment_projecs_criteria_05.2018.ppt)).

В случай, че дружества или неправителствени организации желаят техни проектни предложения да бъдат представяни пред потенциални инвеститори от страна на държавата, представянето на проектите следва също да отговаря на посочените критерии. Предложенията следва да се подават в Министерството на икономиката в таблична форма. ([Приложение 2](https://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/investment-policy/06_investment_project_proposal_05.2018.docx)).

Примерният формат за представяне на проектни предложения от държавната и общинска администрация пред потенциални инвеститори съдържа следната информация:

* Институция /община
* Кратка информация за дейността на предлагащата институция/община и успешно осъществени проекти (подобни на предлагания) с указване на годината на завършване на проекта
* Инвестиционен проект (име), местонахождение (ако е необходимо; може да се включи визуализация на картата на България)
* Резюме на проекта (ясно и точно представяне в рамките на 5-10 изречения)
* График за изпълнение и проектна готовност (следва да е реалистичен и актуален; от м., г. – до м., г.)

Важно е проектът да се очаква да стартира не по-късно от 6 месеца до 1 година и да има проектна готовност – изготвена проектна документация.

* Индикативен размер на инвестицията (сума на необходимите средства за реализация в EUR/USD) и очаквана възвръщаемост (ако е приложимо)
* Предлагана форма за реализация на проекта (ПЧП / концесия / смесено дружество / дялово участие и др.)
* Варианти за финансиране на проекта (проектно финансиране, банков заем и др.), възможност за осигуряване на собствено финансиране от страна на предлагащата институция/община
* Материали за визуализация (качествени цветни снимки на терени / сгради / съоръжения или ясни проектни схеми)
* Ползи за инвеститора (доходност на проекта и време за възвръщаемост на инвестицията – ако е приложимо)
* Отговорни лица и данни за контакт

Освен под формата на презентация в Powerpoint от около 10 слайда е препоръчително информацията за проекта да бъде налична и на флайъри – представяне на 1 лист А4 – гланцирана цветна хартия заедно с папка-джоб, в която да се поместят няколко предложения.

Предложеният примерен формат за представяне на проектни предложения е необходим в етапа на първоначално привличане на интереса на потенциални инвеститори за използване на наличните възможности за финансиране. При евентуална реализация на проектите, приложими ще бъдат съответните нормативно регламентирани процедури.

При проявен последващ интерес от страна на потенциален инвеститор предлагащата институция следва да представи по-подробен, професионално разработен инвестиционен проект със съответната обосновка, SWOT анализ или анализ „Разходи-ползи“.

Одобряването на по-мащабните проекти от страна на потенциалния инвеститор и/или финансираща институция изисква задълбочен правен, икономически и финансов анализ на проектното предложение.

# Добри примери от Европа

CzechInvest, Агенцията за инвестиции и развитие на бизнеса в Чехия, е агенция на Министерството на индустрията и търговията. Създадена през 1992 г., тя допринася за привличането на чуждестранни инвестиции и развитието на чешки дружества чрез своите услуги и програми за развитие. CzechInvest израства от малък маркетингов офис през 2003 г. до стандарт за региона.

Мисията на CzechInvest е да подпомага инвестиционни проекти, да ги свързва с финансиране от ЕС, да развива чешките дружества. CzechInvest е изключително упълномощена да подава молби за инвестиционни стимули до компетентните правителствени органи и да подготвя проектооферти за безвъзмездното предоставяне на инвестиционни стимули.

CzechInvest работи в рамките на Министерството на индустрията и търговията и се ръководи от главен изпълнителен директор и Управляващ комитет. Главният изпълнителен директор на CzechInvest се отчита пред заместник-министъра на Министерството на индустрията и търговията, който също така е и Председател на Управляващия комитет, определящ дългосрочните цели и стратегии на CzechInvest.

CzechInvest има **13 регионални офиса в страната и 7 офиса в чужбина:** в Чешке Будейовице, Бърно, Карлови Вари, Храдец Кралове, Либерец, Острава, Оломоуц, Пардубице, Пилзен, Прага, Усти над Лабем, Йихлава, Злин, както и в Лондон (Великобритания), Париж (Франция), Дюселдорф (Германия), Сънивейл (САЩ, Калифорния), Чикаго (САЩ, Илиноис), Хонконг, Токио (Япония).

Стратегията на агенцията относно развитието на мрежи за сътрудни чество е да разполага ако трябва дори с по-малко, но независими представителства, които работят професионално, под непрекъснат контрол на изпълнението, тъй като посолствата и аташетата обикновено не удовлетворяват тези критерии.

CzechInvest предлага **безплатни услуги в следните области:**

**Търсене на потенциални клиенти:** Чуждестранните офиси на CzechInvest представляват CzechInvest в чужбина и правят активна реклама на Чешката република.

**Управление на проекти, включително инвестиции и изпълнение:** Отделът за развитие на инвестициите представлява първия контакт с потенциалния инвеститор в Чешката република. Инвеститорът получава информация за различни аспекти на бизнес климата и общ преглед на инвестиционните възможности в Чешката република. В случай на инвестиция в приоритетни сектори, специалист от сектора предоставя и необходимата специфична информация. След като се специфицират основните параметри на инвестиционния проект се назначава ръководител на проекта, който работи с потенциалния инвеститор по време на избора на терен и подготвителния период на инвестиционния проект. Други услуги, предлагани на тази фаза, включват:

* Организация на специално подготвени посещения в Чешката република;
* Обработка на инвестиционни стимули - CzechInvest може да подава молби за инвестиционни стимули до други държавни органи;
* Идентифициране на бизнес собственост;
* Идентифициране на доставчик или партньор за смесено предприятие;
* Осъществяване на връзка с правителството и общинските власти, както и с вече установени инвеститори;
* Помощ от общ характер до започването на дейност;
* Осъществяване на връзка с обслужващи компании с местен опит, които предлагат широк обхват услуги и имат умения при осигуряване на плавното навлизане на чуждестранните инвестиции.

**Оказване на последваща помощ:** Най-важните услуги в етапа на слединвестиционно обслужване включват:

* Оказване на помощ за разширение, реинвестиции, развитие на изследователските възможности;
* Търсене на подходящи индустриални зони и бизнес собственост за разширение;
* Консултантски услуги за съфинансиране на проекти от Структурните фондове на ЕС;
* Оказване на помощ в областта на човешките ресурси и получаване на визи;
* Развитие на сътрудничеството на инвеститорите със средни и висши професионални училища и университети;
* Посредничество при преговори с местните власти, държавната администрация и обществените институции;
* Подаване на предложенията на инвеститорите за промени в законодателството на Чешката република и подобряване на бизнес средата;
* Организация на професионални семинари, работни закуски с висши представители на държавната администрация, дискусии на кръгла маса и социални събития.

**Приоритетните области**, в които целенасочено се търсят инвестиционни проекти включват:

* Високи технологии;
* Научно-изследователска и развойна дейност;
* Стратегически услуги - логистични операции, центрове за високо технологични ремонти, разработка на софтуер и обслужване на клиенти и пр.

Сред най-важните стимули за насърчаване на инвестициите в Чехия следва да бъдат отбелязани:

* **Освобождаване от корпоративно данъчно облагане** - пълно освобождаване от данъчно облагане за период от 5 години (новосъздадени компании) или частично освобождаване от данъчно облагане за 5 години (разрастващи се компании);
* **Субсидии за създаване на работни места** в регионите, които са най-сериозно засегнати от безработица;
* **Субсидии за обучение** - 25% от разходите за обучение в най-сериозно засегнатите от безработица региони.

Общата сума на упоменатите по-горе стимули във връзка с инвестиции (с изключение на субсидиите за обучение) не трябва да превишават 40% (50% в случаите на средни предприятия, 60% в случаите на малки предприятия) от инвестициите, направени в дълготрайни материални и нематериални активи.

От организационна и функционална гледна точка, CzechInvest е все още водещ пример за агенция за насърчаване на инвестициите в регионален план. Още през 90-те години на 20 век, в агенцията е въведена „екипната култура” и „работа, с фокус върху клиента” в пълен противовес на бюрокрацията в обществения сектор.

Агенцията поддържа подробна база данни, изготвена и постоянно актуализирана в сътрудничество с местните власти на всички промишлени зони, индустриални и бизнес паркове. Т.е. всеки инвеститор може да се запознае с това какво предлагат чешките региони и общини, и кой работи в тях.

Германската агенция за търговия и инвестиции (Germany Trade and Invest) комбинира задълбочения анализ на чуждестранните пазари с общирни познания за приоритетните индустрии в страната, инвестиционните възможности и наличните технологии. Подпомагана от мрежа от 60 експерти зад граница и в тясно сътрудничество със световната мрежа на Германската търговска камара, Агенцията насърчава интернационализацията на германските компанни, както и промотира страната като добра инвестиционна дестинация за чуждестранните инвеститори.

Основните **цели на Агенцията** включват:

* Да промотира Германия като място за правене на бизнес и развитие на технологиите;
* Да подпомага местните компании с информация и анализи за световните пазари;
* Да информира и съветва международните компании, които установяват своята дейност в Германия;
* Да насърчава икомоническото развитие на новите федерални провинции (източната част на Германия), както и на Берлин.

В областта на насърчаване на инвестициите Агенцията предлага задълбочена и актуална пазарна информация на международните компании, които желаят да навлязат на германаския пазар. Сред услугите, които служителите на Агенцията предоставят на инвеститорите могат да бъдат отбелязани:

* Пазарни и секторни анализи;
* Анализи относно възможностите за навлизане на пазара;
* Информация относно корпоративното и данъчното законодателство в Германия;
* Информация относно трудово-правни въпроси;
* Информация относно възможностите за финансиране и подпомагане.

Агенцията предлага и различни безплатни услуги на инвеститорите, свързани с конкретното развитие на техните инвестиционни проекти, като специални екипи, работещи по отделните проекти, оказват подкрепа при стартирането на дейността в Германия. Тяхната помощ се изразява в:

* Правна и данъчна подкрепа при реализацията на проекта;
* Експертиза и съвети относно възможностите за финансиране;
* Организация на посещения на място на различни бизнес обекти;
* Свързване с местни партньори и изграждане на бизнес мрежи;
* Координиране на възможностите за установяване на ПЧП.

Германската агенция за търговия и инвестиции работи в тясно сътрудничество със световната мрежа на Германската търговска камара, като целта на това партньорство е да се предостави на местните износители и на потенциалните чуждестранни инвеститори единна точка за контакт, където могат да намерят информация и таргетирани консултантски услуги. Двете организации са установили взаимно изгодно партньорство помежду си, като от една страна Камарата използва икономическата информация и анализи, събирани и разработвани от Агенцията, а тя от своя страна използва съществуващите местни бизнес мрежи, с които Камарата разполага. Споделянето на офиси зад граница позволява на двете институции да оптимизират своите разходи, да подобрят обмена на информация помежду си, както и да синхронизират работните си процеси, което повишава ефективността на тяхното сътрудничество.

Словенската публична агенция за насърчаване на предприемачеството, иновациите, развитието, инвестициите и туризма (SPIRIT Slovenia) е създадена при сливането на функциониращите преди това отделни структури в областта на предприемачеството и ПЧИ, туризма и технологичното развитие. Тя е натоварена с функциите по регулиране, експертно подпомагане и развитие на секторите, свързани с конкурентоспособността на Словения, които включват насърчаване на предприемачеството в страната, стимулиране на технологичното развитие, привличане на ПЧИ, интернационализация на местните компании и развитие на туризма. Агенцията е създадена с цел от една страна да се оптимизира държавната администрация, а от друга да се повиши координацията и ефективността в действията на служителите. Основният търсен ефект от сливането е по-голяма прозрачност, ефективност и ефикасност в дейността, както и фокусирана подкрепа за словенската икономика.

В рамките на SPIRIT е обособен екип, който се занимава с насърчаването на чуждестранните инвестиции в страната - InvestSlovenia Team. Сред основните услуги, които ивеститорите могат да използват безплатно са:

* Информация относно индустриите, законодателството, данъчните въпроси и възможните стимули за инвестиции;
* Информация относно индустриални обекти и местни доставчици;
* Установяване на контакти с представители на отделните индустрии и местните власти;
* Организация на посещения на място, конференции по въпросите на бизнеса и инвестициите и търговски изложения;
* Специфична информация за съществуващите доставчици в Словения, според конкретните интереси на инвеститора;
* База данни на всички словенски компании износители;
* Насочване на инвеститорски запитвания към словенските компании износители;
* Консултации и съвети по практически въпроси, свързани с инвестиционния проект.

# Заинтересовани страни

***Идентифициране на заинтересовани страни***

Класическото определение за заинтересовани страни ги дефинира като „всяка група или личност, които могат да бъдат засегнати от или могат да повлияят на постигането на целите на организацията (Фрийман, 1984). Различни други определения, включват възможността да влияят или да са повлияни от стратегията на организацията, ли възможността да имат отношение към ресурсите, вниманието, или резултатите от дейността на организацията. От гледна точка на активност определението се основава на възможността на тези групи или индивиди да отговорят, преговарят или променят стратегическото бъдеще на организацията. Сравнително обобщаващо е определението, което вижда в заинтересованите страни тези индивиди или групи, които зависят от организацията, за да осъществят своите цели и от които зависи самата организация (Oohnson and Scholes, 2002:206). Независимо от различният обхват на тези дефиниции, те се обединяват около необходимостта да се осигури поне минимална подкрепа от заинтересованите страни, за да се гарантира устойчивостта на стратегическите цели и разработените политики.

Анализът на заинтересованите страни е от ключово значение, за да се осигури ефективното им включване при решаването на различни проблеми. Глобализацията и все по-голямата взаимосвързаност на различните сфери и области на публичната политика, правят невъзможно вземането на решения, които касаят тясна целева група. Същевременно комплексността на проблемите и търсенето на подходящи решения се усложнява от динамиката на съвременните общества и включването на заинтересованите страни е ключов момент от намирането на решения.

**Няколко надграждащи се техники за идентифициране на заинтересовани страни.**

| **Техника за анализ** | **Характеристики** | **Етапи** |
| --- | --- | --- |
| **Основна техника за анализ** | Предлага бърз и полезен начин за идентифициране на заинтересованите страни и техните интереси.  | Съберете, хората които имат отношение към процеса на обществени консултации |
| Позволява дефинирането на интереса и гледните точки на заинтересованите страни | Брейнсторминг - създаване на списък с потенциални заинтересовани страни |
| Извежда някои основни стратегически проблеми | Запишете всяка една от тях на отделен лист от флипчарт |
| Започва процес на идентифициране на потенциални коалиции  | Начертайте тясна колона долу в дясно на листа и я оставете празна  |
|   | В ляво от нея впишете какви са потенциалните критерии, които заинтересованите страни биха използвали, за да оценят предложението или какви са очакванията на тези страни |
|   | Решете какво е отношението на заинтересованите страни, спрямо конкретната политика, стратегия, предложение - поставете цветни точки срещу всеки критерий - добро, неутрално, негативно |
|   | Решете и запишете какво може да се направи бързо, за да се удовлетворят очакванията на всяка от заинтересованите страни.  |
|   | Идентифицирайте и запишете дългосрочните проблеми със заинтересованите страни |
|   | Определете как всяка от заинтересованите страни влияе на организацията/предложението |
|   | Решете от какво имате нужда, от всяка от заинтересованите страни  |
|   | Подредете заинтересованите страни спрямо тяхната значимост за предложението/организацията  |
| **Решетка на влияние и интерес - Eden and Ackeramann** | Двуизмерна матрица по оста на влиянието и интереса на заинтересованите страни | Залепете четири листа от флипчарт на стената - един до друг, два хоризонтално и два вертикално |
| Създава диаграма на заинтересованите страни и помага да се вземе решение, мнението и очакванията на кои от тях следва да се вземат предвид, за да се адресира проблема | Нарисувайте две оси - хоризонтална и вертикална |
| Позволява да се определят потенциални коалиции | Хоризонталната ос представя влиянието - от слабо към силно |
| Определя възможни стратегии за поведение | Вертикалната ос представя интереса - от слаб към силен |
| Определят се четири категории заинтересовани страни: | Брейнсторминг - създаване на списък с потенциални заинтересовани страни. Запишете ги на лепящи се листчета |
| Играчи - силен интерес и силно влияние.  | Модератор, насочван от планиращите, води дискусия за това къде да бъдат поставени всяка една от определените заинтересовани страни  |
| Определящи контекста - силно влияние, но слаб интерес  | Дискусията приключва когато всички заинтересовани страни бъдат поставени или отстранени, по обосновани причини  |
| Обекти - силен интерес, но слабо влияние  | Листчетата могат да се местят, докато всички участници в планирането не са удовлетворени от постигнатия резултат |
| "Тълпа" - слаб интерес и слабо влияние | Групата следва да обсъди приложението на финално постигнатия списък със заинтересованите страни  |
| **Диаграма на влияние** | Идентифицира вътрешните връзки на влияние между заинтересованите страни  | Създава се решетка на влияне и интереси |
| Прави се като следващ етап от решетката на влиянието      | За всяка от идентифицираните заинтересовани страни се обсъжда т възможните линии на влияние към други заинтересовани страни  |
| Линиите се чертаят върху решетката от модератор |
| Възможно е да се правят двупосочни линии, но е добре да се идентифицира коя е водещата посока на влиняние между заинтересованите страни  |
| Проведете диалог свързан с идентифицираните линии на влияние. Кои са най-значими от гледна точка на поставената цел? Кои са най-влиятелните актьори и в каква посока? |
| След постигането на съгласие, проведете дебат относно стратегия за действие |

Интерактивно упражнение за работа в малки групи: Анализ на заинтересованите страни - матрица за планиране на участието -

|  |  |
| --- | --- |
| Етапи на взаимоотношенията  | Стратегии за подход към заинтересованите страни |
| Информиране | Консултиране | Включване | Сътрудничество  | Овластяване |
| Организиране на участието  |   |   |   |   |   |
| Създаване на идеи за стратегическо действие (включително формулиране на проблем и търсене на решение) |   |   |   |   |   |
| Създаване на печеливши коалиции за разработване, приемане и наблюдение на предложението  |   |   |   |   |   |
| Прилагане, наблюдение и оценка на стратегическите действия  |   |   |   |   |   |

Тази матрица предлага полезен инструмент, който да положи началото на стратегическо планиране, по отношение включване на заинтересованите страни в процеса на вземане на решения.

# Списък на използваните източници на информация

БАИ - Общи критерии за професионално представяне на инвестиционни проекти пред потенциални инвеститори - <https://investbg.government.bg/bg/news/obshti-kriterii-za-profesionalno-predstavyane-na-investicionni-proekti-pred-potencialni-investitori-1576.html>

Как влияят икономическите центрове върху развитието на периферните общини? Институт за пазарна икономика / 16.04.2018 - <https://ime.bg/bg/articles/izsledvane-na-ipi-kak-vliyayat-ikonomieskite-centrove-vyrhu-razvitieto-na-perifernite-obshtini/>

Наръчник за гражданско участие - <https://www.strategy.bg/Publications/View.aspx?lang=bg-BG&categoryId&Id=294>

Наръчник гражданска активност, Сдружение „Спортен клуб Приорити Спорт“ - [линк](https://prioritysport.club/index.php/news/217-%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%B0%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B5-%D0%BD%D0%B0-%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%B6%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE-%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%B5-%D0%B2-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D0%B8%D1%82%D0%B5-%D0%BD%D0%B0-%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%BB%D0%B8%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%2C-%D0%B8%D0%B7%D0%BF%D1%8A%D0%BB%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D0%B8-%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3-%D0%BD%D0%B0-%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8-%D0%B8-%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE)

НАЦИОНАЛНА КОНЦЕПЦИЯ ЗА ПРОСТРАНСТВЕНО РАЗВИТИЕ 2013 – 2025, актуализация 2019

ПРОЕКТ НА ПРОГРАМАТА ЗА РАЗВИТИЕ НА РЕГИОНИТЕ 2021-2027 Г. - <https://www.eufunds.bg/bg/oprd/node/6986>

ПОЛИТИКАТА НА СБЛИЖАВАНЕ ЗА ПЕРИОДА 2014-2020 Г., https://ec.europa.eu/regional\_policy/sources/docgener/informat/2014/iti\_bg.pdf

РЪКОВОДСТВО ОТНОСНО МЕРКИТЕ ЗА ОПРОСТЯВАНЕ - <https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/factsheet/new_cp/simplification_handbook_bg.pdf>

СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА РАЙОНИТЕ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ - <https://www.eufunds.bg/bg/oprd/node/1922>

СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА РАЙОНИТЕ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ – ЕТАП 2 - <https://www.eufunds.bg/bg/oprd/node/2816>

1. https://mun.sliven.bg/invest [↑](#footnote-ref-1)
2. https://investbg.government.bg/bg/news/obshti-kriterii-za-profesionalno-predstavyane-na-investicionni-proekti-pred-potencialni-investitori-1576.html [↑](#footnote-ref-2)