

Индустриальные парки — закат модной темы?



Моисей Александрович ФУРЦИК,
управляющий партнер компании «Финансовый
и организационный консалтинг»

Большие надежды

Первые индустриальные парки современного формата появились в России примерно десять лет назад. Причем изначально этот термин имел широкого распространения. Например, Калужская область использовала понятие «технопарк». А в Ульяновской области индустриальный парк, на создание инфраструктуры которого еще в 2008–2009 годах наша компания помогла привлечь средства Инвестиционного фонда Российской Федерации, назывался «Промышленная зона “Заволжье”».

Созданные индустриальные парки позволили предложить потенциальным инвесторам площадки,

В последние годы тема создания индустриальных парков была на гребне волны. Ею занималось большинство российских регионов, и она активно поддерживалась на федеральном уровне. Это казалось почти панацеей для роста инвестиций, особенно для иностранных инвесторов и местного малого и среднего бизнеса.

обеспеченные инфраструктурой и лишенные юридических проблем. Это кардинально снижало сроки запуска новых предприятий и давало заметную экономию за счет строительства коммуникаций сразу для целого пула резидентов. При этом управляющая компания обычно брала на себя некоторые сервисные функции: охрану территории, вывоз мусора и так далее. В ряде случаев резиденты индустриальных парков получали налоговые льготы и другие преференции.

Наибольшую популярность получили проекты формата greenfield, так как для многих инвесторов строительство нового предприятия в «чистом поле» является более привлекательным, чем реконструкция старых советских производственных зданий. Особенно это касается иностранных компаний. А в индустриальном парке такие проекты гораздо легче реализовывать, так как существуют значительные синергетические эффекты, прежде всего по инфраструктуре.

Успех первых промышленных парков способствовал формированию мощной волны оптимизма и запуску десятков подобных проектов в различных регионах России. Так, по данным Ассоциации индустриальных парков (АИП), только за период с 2013 по 2017 год количе-

ство действующих промпарков увеличилось в три раза (с 36 до 111), а еще 55 таких проектов находятся в стадии создания.

Пункт о наличии промышленных или технологических парков АСИ внесло в «Стандарт деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе». Этот параметр стал учитываться при оценке работы губернаторов. Минэкономразвития России и Минпромторг России устроили настоящее соревнование за лидерство в тематике государственной поддержки индустриальных парков...

Утраченные иллюзии

Однако бум создания промышленных парков привел к тому, что появилось значительное количество не очень востребованных проектов. Например, АИП, как наиболее авторитетный источник информации по данной теме, оценивает среднюю заполненность территории индустриальных парков примерно в 53%, причем эта цифра с 2013 года не увеличилась (**рисунок**), хотя логично было бы предположить, что по мере естественного увеличения доли стартовых проектов должна расти и средняя наполняемость.

Отчасти такую статистику можно объяснить вводом значительных



новых площадей в кризисные 2014–2015 годы, которые потом стали плавно заполняться, но тем не менее это повод задуматься. Действительно, избыточный оптимизм и сверхконкуренция между регионами привели к некоторому перенасыщению рынка. Этому способствовало и активное подключение к процессу частных компаний, владеющих малоиспользуемыми промышленными площадями, которые все чаще стали создавать на них индустриальные парки в формате brownfield. Также не стоит забывать и про конкуренцию индустриальных парков с особыми экономическими зонами (ОЭЗ) и территориями опережающего социально-экономического развития (ТОР), которые обладают более мощными льготными режимами.

Свою роль сыграл и экономический кризис. Причем не только с точки зрения уменьшения общего потока потенциальных инвесторов (прежде всего иностранных). Дело в том, что индустриальный парк становится востребованным только в случае полноценного обеспечения инфраструктурой. Однако в последнее время резко сократились как соответствующие федеральные субсидии по программе поддержки малого и среднего предпринимательства, так и возможности региональных бюджетов по самостоятельному

финансированию инфраструктурного строительства.

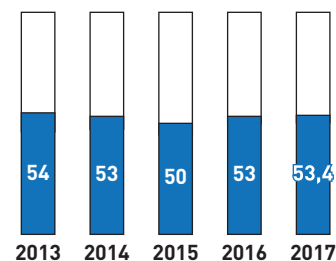
Но значительная часть не очень удачных проектов индустриальных парков объясняется не объективными факторами, а грубыми ошибками при их создании. Это могут быть просчеты с выбором местоположения и размера территории, неудачное планировочное решение, неправильное позиционирование промпарка, ошибки в оценке инфраструктурных потребностей. Также причиной неудач может быть слабая работа по привлечению и обслуживанию резидентов, расчет на то, что созданный индустриальный парк сам по себе станет магнитом, притягивающим инвесторов.

При этом надо иметь в виду, что промышленный парк, построенный с использованием бюджетного финансирования и не имеющий достаточной наполняемости, может вызывать вопросы об эффективности расходования государственных средств. А такая перспектива явно не придает оптимизма инициаторам проектов.

Что делать?

Несмотря на перечисленные трудности в развитии тематики индустриальных парков, нет оснований для резкого перехода от чрезмерного оптимизма к глубокому пессимизму. Локальные неудачи должны

Рисунок. Средняя заполненность территории индустриальных парков, % (по данным Ассоциации индустриальных парков)



привести к лучшему пониманию потребностей инвесторов, более тщательной подготовке проектов и профессиональному подходу в их реализации.

Действительно, серьезные проблемы касаются лишь ряда промышленных парков, а не отрасли в целом. При этом значительное число проектов продолжает весьма успешно развиваться. Фактически произошла дифференциация индустриальных парков на удачные и проблемные. То есть вопрос скорее не в избытке площадей индустриальных парков, а в выборе правильных моделей их создания и развития.

Но что нужно, чтобы проект промышленного парка с высокой вероятностью оказался успешным? Практика показывает, что прежде всего важна грамотная концеп-

туальная проработка, а не просто попытка наполнить разнородными инвестиционными проектами случайно выбранный земельный участок. В первую очередь концепция должна фиксировать следующие аспекты.

- Определение **разумного местоположения** индустриального парка, что подразумевает удобную логистику, возможность инфраструктурного обеспечения при умеренных затратах, благоприятный рельеф и геологию, отсутствие значимых градостроительных ограничений, доступность квалифицированной рабочей силы, отсутствие сильных конкурирующих площадок в непосредственной близости от выбранной территории.

- **Достаточный размер** земельного участка, что позволяет не только достигнуть необходимой синергии проектам первой очереди, но и заложить резерв на дальнейшее развитие.

- Обоснованный **отраслевой фокус**, что дает возможность более адресно вести работу по привлечению инвесторов, а также создавать

ветствующие проектные решения, что особенно важно и сложно с учетом того, что на этапе планирования индустриальный парк почти всегда бывает очень далек от полной наполненности реальными проектами.

- Правильная **этапность** освоения территории.

- Наличие **дополнительных сервисов для резидентов**. В зависимости от конкретной ситуации это могут быть логистический комплекс, арендуемые офисные помещения, переговорные и выставочные площади, предприятия общественного питания, гостиница, оборудование мест общего пользования, клининг и так далее. В отдельных случаях индустриальный парк может включать в себя объекты инновационной инфраструктуры (технопарк, инжиниринговый центр, центр сертификации, центр прототипирования). Кроме того, все более востребованными будут арендные производственные помещения, так как далеко не все предприятия готовы строить собственные здания (особенно это касается малого и среднего бизнеса).

включающие возможность синергии с другими компаниями, размещающимися в индустриальном парке.

Помимо более серьезного подхода к планированию, управляющая компания должна проводить активную политику на стадии реализации проекта промышленного парка. В части привлечения инвесторов проактивные действия должны включать в себя интернет-продвижение, адресные рассылки, участие в профильных конференциях. А для обслуживания действующих резидентов управляющая компания должна сформировать комплексный и конкурентоспособный пакет услуг, ориентированный на реальные потребности предприятий. При этом важно не злоупотреблять своим монопольным положением и не пытаться навязывать инвесторам избыточные услуги или выставлять завышенные тарифы. Мнение существующих резидентов очень сильно влияет на привлечение в индустриальный парк новых инвесторов.

Важным фактором, который может радикально улучшить экономические показатели проекта создания промпарка, является получение федерального софинансирования на строительство инфраструктуры. Мы рекомендуем всегда внимательно изучать эту возможность и стараться изначально определять параметры проекта так, чтобы он мог претендовать на такую поддержку. Естественно, от государства хотелось бы ожидать максимальную стабильность и предсказуемость как по объемам софинансирования, так и по правилам и срокам его предоставления.

Таким образом, создание более концептуальных индустриальных парков, которыми будут оперировать энергичные и клиентоориентированные управляющие компании, позволит заметно повысить эффективность подобных проектов и придать второе дыхание тематике коллективных производственных площадок.

ОТРАСЛЕВОЙ ФОКУС ДАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ БОЛЕЕ АДРЕСНО ВЕСТИ РАБОТУ ПО ПРИВЛЕЧЕНИЮ ИНВЕСТОРОВ, А ТАКЖЕ СОЗДАВАТЬ УСЛОВИЯ ДЛЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КООПЕРАЦИОННЫХ ЦЕПОЧЕК ВНУТРИ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ПАРКА

условия для возникновения кооперационных цепочек внутри индустриального парка. При этом необязательно фокусироваться только на одной отрасли. Их может быть и три, и четыре, что повысит устойчивость модели и шансы на относительно быстрое наполнение резидентами. Но отрасли должны быть сочетаемы (в том числе и по санитарным нормам).

- Адекватная **оценка инфраструктурных потребностей** и соот-

- Создание **комфортной среды** для работы, что подразумевает, помимо прочего, благоустройство территории промышленного парка и формирование общественных зон, организацию транспортного сообщения с основными местами проживания сотрудников.

В таком случае резидент получает не просто земельный участок для строительства собственного предприятия, а качественно новые условия для развития, в том числе