



КОМПЛЕКСНОЕ РАЗВИТИЕ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ

Индустриальный парк – инструмент развития муниципальной экономики*

Индустриальный парк может дать толчок развитию реального сектора экономики муниципальных образований. Но чтобы это произошло, при его организации нужно учитывать некоторые особенности. О них и поговорим.



Территория особого назначения

Индустриальный парк – это специально выделенная, оборудованная всем необходимым (инфраструктурой, энергоносителями, административными ресурсами) территория для новых производств.

В Стандарте индустриального парка – официальном документе НП «Ассоциация индустриальных парков» читаем:

«Индустриальный парк – это управляемый единым оператором (специализированной управляющей компанией) комплекс объектов недвижимости, состоящий из земельного участка (участков) с производственными, административными, складскими и иными помещениями и сооружениями, обеспеченный энергоносителями, инженерной и транспортной инфраструктурой и административно-правовыми условиями для размещения производств. Понятия “индустриальный парк” и “промышленный парк” тождественны».

Для справки

В Российской Федерации существуют как государственные, так и частные индустриальные парки. В 2015 г. на территории России насчитывалось 120 индустриальных парков, в т. ч. 72 действующих и 48 – создаваемых.

К.В. Харченко,
канд. соц. наук, доцент НИУ «БелГУ»,
руководитель
Центра государственных и муниципальных программ НП «Национальная гильдия профессиональных консультантов»

* Продолжение. Начало см.: Практика муниципального управления. 2015. № 12.

Частные промышленные парки составляют чуть более 50% от общего количества промышленных парков и предоставляют, как правило, более гибкие условия для своих резидентов.

Промышленные парки России в отличие от зарубежных аналогов характеризуются большими масштабами. Около 10 из них имеют площадь свыше 1000 га. Площадь территории частных промышленных парков, как правило, меньше – от 100 до 300 га.

Большинство российских промышленных парков связано с автомобильной промышленностью и химическими производствами.



Промышленный парк может стать своеобразной «точкой роста» муниципальной экономики, где предприятия, будут обеспечивать приток инвестиций, занятость населения и налоговые поступления в бюджет.

На территории промышленного парка создаются все условия для выпуска конкурентоспособной продукции, и в то же время стихия свободного рынка упорядочивается за счет льготного налогообложения приоритетных для данной территории видов деятельности и выстраивания цепочек высокой добавленной стоимости. Промышленный парк может стать своеобразной «точкой роста» муниципальной экономики, где крупные предприятия будут обеспечивать приток инвестиций, занятость населения и налоговые поступления в бюджет, а также давать импульс развитию малым предприятиям.

Организация промышленных парков

Промышленные парки организуются по кластерному принципу: инвестору предлагается не просто промышленная площадка, а площадка, изначально ориентированная на развитие конкретного производства.

Большое распространение среди промышленных парков в России получила организация промышленного парка по типу Greenfield – это создаваемые на незастроенном земельном участке объекты без готовых производственных площадей. Основным преимуществом данного подхода к организации промышленных парков является строительство под ключ необходимого под определенную технологию производственного комплекса. В то же время организация промышленных парков по типу Greenfield является гораздо более затратным и долговременным подходом к развитию бизнеса из-за расходов на подключение к энергосетям, длительного срока, необходимого на проектные и строительные работы.

Условия создания промышленного парка

Благоприятными для создания промышленного парка являются следующие условия:

- ☑ достаточные мощности инженерных сетей и коммуникаций;
- ☑ наличие городской агломерации, т. е. соединение потенциала города-ядра и одного или нескольких тяготеющих к нему пригородов;
- ☑ пересечение транспортных коммуникаций, что позволяет собрать многофункциональный «пакет» инфраструктур;



- ❑ наличие кадрового потенциала: высших и средних специальных учебных заведений, миграционного притока молодежи, а также квалифицированных работников предприятий, находящихся в предбанкротном состоянии;
- ❑ развитая производственная и бизнес-среда.

Резиденты индустриального парка

Резидентом индустриального парка может являться юридическое лицо или индивидуальный предприниматель:

- ❑ зарегистрированный в качестве налогоплательщика на территории данного субъекта РФ;
- ❑ заключивший с управляющей компанией соглашение о ведении хозяйственной деятельности на территории индустриального парка;
- ❑ включенный в реестр резидентов индустриальных парков.

В идеале индустриальный парк должен представлять содружество малых (средней численностью 40 чел.), средних (средней численностью 150 чел.) и крупных (средней численностью 1 тыс. чел.) компаний. Типичными резидентами индустриального парка могут быть:

- ❑ компании, работающие на внутреннем рынке;
- ❑ компании, производящие продукцию на экспорт и для реализации на внутреннем рынке;
- ❑ российские компании, выполняющие работы, оказывающие услуги в интересах иностранного заказчика;
- ❑ иностранные компании (исследовательские центры, центры перспективных разработок, промышленное производство);
- ❑ подразделения крупных российских компаний и банков.



Принимая решение об организации индустриального парка, органам местного самоуправления муниципального образования следует учитывать возможные риски.

Риски создания индустриального парка

Принимая решение об организации индустриального парка, органам местного самоуправления муниципального образования (их подразделениям в сфере развития экономики) следует учитывать возможные риски:

- ❑ завышенные цены на услуги специализированной управляющей компании индустриального парка;
- ❑ несоблюдение сроков реализации бизнес-планов резидентов индустриального парка;
- ❑ неудовлетворенный спрос малых и средних предприятий на аренду готовых производственных объектов небольшого размера по причине их нехватки;
- ❑ спрос на помещения определенного типа, следствием чего будут являться пустующие площадки одного типа при недостатке необходимых площадей другого (например, меньшего размера);
- ❑ превращение управляющей компании в агентство недвижимости, т. е. сосредоточение ее деятельности на продаже (аренде) недвижимости и взимании





Оптимальным способом нейтрализации всех рисков является разработка органами местного самоуправления концепции развития промышленного парка применительно к условиям конкретной территории.

- арендной платы без внимания к содержательному и социально-полезному аспекту размещаемых хозяйствующих субъектов;
- ❑ размещение в построенных объектах случайных компаний, что нарушает развитие производственных цепочек и затрудняет процесс кластеризации;
- ❑ несвоевременная прокладка инженерных коммуникаций, задержка строительства подстанции, что не позволяет резидентам промышленного парка своевременно выходить на проектную мощность;
- ❑ недостаточность запроектированных и введенных мощностей для развития промышленного парка;
- ❑ вероятность того, что предусмотренный объем и характер объектов инфраструктуры парка не приведет к появлению синергетического эффекта и увеличению конкурентоспособности;
- ❑ возможность появления через несколько лет более перспективных сегментов экономики, для которых инфраструктура парка не будет адаптирована;
- ❑ ошибочное отнесение ряда связанных объектов инфраструктуры к различным очередям строительства;
- ❑ неэффективные архитектурно-планировочные решения;
- ❑ неэффективная система управления некоммерческими объектами промышленного парка.

Оптимальным способом нейтрализации обозначенных рисков является разработка органами местного самоуправления (их подразделениями в сфере развития экономики) концепции развития промышленного парка применительно к условиям конкретной территории, соответствующей целям и задачам ее стратегического развития.

Управление промышленным парком

Управление промышленным парком осуществляет специализированная управляющая компания, которая должна соответствовать ряду требований*:

- ❑ быть российским юридическим лицом, зарегистрированным в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, или иностранным юридическим лицом, осуществляющим предпринимательскую деятельность на территории Российской Федерации через постоянное представительство;
- ❑ иметь право на ведение деятельности по управлению промышленными парками согласно действующему законодательству;
- ❑ быть уполномоченной предоставлять в собственность или аренду резидентам и пользователям инфраструктуры промышленного парка земельные участки, здания, строения и сооружения или их части;
- ❑ выручка управляющей компании от деятельности по управлению промышленным парком должна составлять не менее 80% от общего объема реализованных товаров и услуг.

* Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 56301-2014 «Промышленные парки. Требования».

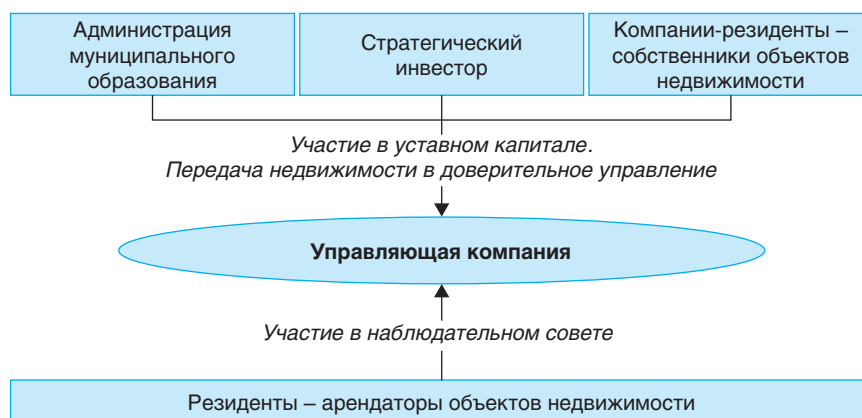


Управляющей организации следует четко соблюдать стандарт корпоративного управления. Это очень важно для привлечения инвесторов, которые убеждены, что только корпоративное управление обеспечивает честность менеджмента и прозрачность деятельности компании.

В рамках корпоративного управления важно, чтобы в уставном капитале управляющей компании участвовали:

- ▣ администрация муниципального образования;
- ▣ стратегический инвестор;
- ▣ компании-резиденты, собственники объектов недвижимости.

Резиденты-арендаторы должны приглашаться только к участию в деятельности наблюдательного совета (рисунок).



Участие в уставном капитале управляющей компании

Структура специализированной управляющей компании

В структуру управляющей компании целесообразно включать следующие подразделения:

- ▣ **административно-хозяйственный департамент** (управление делами, управление транспортного обеспечения, административно-эксплуатационное управление, отдел строительства и управления имуществом);
- ▣ **финансово-экономический департамент** (планово-экономический отдел, бухгалтерия, центр финансово-экономического консалтинга и аутсорсинга, центр маркетинговых исследований);
- ▣ **юридический департамент** (юридический отдел, центр юридического консалтинга и аутсорсинга);
- ▣ **информационно-телекоммуникационный департамент** (отдел информационного обеспечения, DATA-центр);
- ▣ **департамент инновационного развития** (отдел планирования инновационного развития, отдел по связям с общественностью, отдел мониторинга перспективных проектов, коучинг-центр, тренинг-центр, центр трансфера технологий, центр интеллектуальной собственности).

Функции специализированной управляющей компании

Среди важнейших функций, которые призвана выполнять управляющая компания, можно отметить:

- **оптимальное использование площадей индустриального парка:**
 - поиск и привлечение резидентов и инвесторов;
 - постоянный мониторинг рынка: подбор и контроль работы сервисных компаний и подрядных организаций;
 - интеграция коммуникаций контрагентов индустриального парка;
- **создание привлекательной среды для потребителей услуг индустриального парка:**
 - обеспечение бесперебойного функционирования систем жизнеобеспечения объекта (электроснабжение, отопление и вентиляция, кондиционирование, водоснабжение);
 - предоставление широкого спектра дополнительных услуг резидентам индустриального парка;
- **обеспечение стабильного дохода индустриального парка:**
 - выполнение планов сбора арендной платы по объектам индустриального парка;
 - максимально эффективное использование арендных площадей;
 - создание и оптимизация дополнительных источников дохода;
- **создание положительного имиджа индустриального парка** посредством проведения рекламных и маркетинговых мероприятий.

Средства, полученные управляющей компанией в результате деятельности, должны расходоваться исключительно на проведение мероприятий, направленных на развитие инфраструктуры индустриального парка и поддержку российских высокотехнологичных предприятий-резидентов при их выходе на внешний и внутренний рынки.



Средства, полученные управляющей компанией в результате деятельности, должны расходоваться на проведение мероприятий по развитию инфраструктуры индустриального парка, поддержку высокотехнологичных предприятий-резидентов.

Направления деятельности управляющей компании

Специализированная управляющая компания должна осуществлять виды деятельности, которые позволят ей не только выполнять функции ресурсного центра, но и будут способствовать развитию реального сектора муниципальной экономики. Так, **сопровождение управляющей компанией инвестиционных проектов резидентов индустриального парка** может осуществляться по следующим направлениям:

- предоставление инвесторам информации о наличии и состоянии инженерной инфраструктуры, необходимой для реализации проекта;
- сопровождение инфраструктурных проектов в части развития инженерной и логистической инфраструктуры площадок;
- организация финансирования инфраструктурных проектов с привлечением кредитных средств под гарантии регионального правительства;



- ❑ содействие в регистрации прав инновационных компаний на объекты интеллектуальной собственности;
- ❑ помощь в выстраивании диалога резидентов индустриального парка с администрацией города, например в согласовании разрешительной документации;
- ❑ выполнение функций заказчика-застройщика на проектирование и строительство объектов индустриального парка. Поскольку строительство любых объектов, в т. ч. сложных специализированных производственных сооружений, включает предпроектную подготовку, проектную документацию, получение всех согласований и разрешений на строительство в обусловленные сроки, то заказчик – резидент индустриального парка получает полный пакет услуг от одной ответственной за все управляющей компании. Таким образом, резиденту индустриального парка гораздо легче контролировать качество выполненных услуг и проведенных строительных работ. При этом снижаются риски, связанные с соблюдением сроков запуска нового объекта.

Предоставление сопутствующих услуг специализированной управляющей компанией может осуществляться по следующим направлениям:

- ❑ юридические услуги;
- ❑ консалтинговые услуги;
- ❑ услуги таможенного брокера;
- ❑ организация перевозок грузов;
- ❑ IT-услуги, в т. ч. разработка сайтов, хранение данных, обслуживание работы серверов.

Административно-хозяйственное управление, осуществляемое управляющей компанией включает следующие виды деятельности:

- ❑ контроль за состоянием зданий, сооружений, оборудования, коммуникаций на территории в пределах внешнего ограждения индустриального парка;
- ❑ содержание складов для вспомогательных материалов и энергоносителей;
- ❑ предоставление услуг связи по высокоскоростным каналам;
- ❑ централизованная организация питания и медицинской помощи резидентам;
- ❑ круглосуточная охрана с видеонаблюдением, контроль въездов и выездов автотранспорта.

Работа управляющей компании в сфере развития кадрового потенциала осуществляется по следующим видам деятельности:

- ❑ подбор персонала (услуги кадрового агентства);
- ❑ организация обучающих мероприятий (семинаров и круглых столов) по развитию бизнеса и получению государственной поддержки;
- ❑ создание Центра развития человеческого капитала, аккумулирующего работников различных специальностей, занимающегося их профессиональным развитием и предоставляющего их предприятиям на принципах аутстаффинга (заемного труда).

Также управляющая компания может оказывать следующие инженеринговые услуги:

- ❑ консультационные и экспертные услуги субъектам малого и среднего предпринимательства при разработке и реализации проектов модернизации и (или) создания новых производств;
- ❑ инженерно-консультационные и проектно-конструкторские услуги, услуги расчетно-аналитического характера;



Специализированная управляющая компания должна осуществлять виды деятельности, которые позволяют ей не только выполнять функции ресурсного центра, но и будут способствовать развитию реального сектора муниципальной экономики.

- ▣ подготовка технико-экономического обоснования проектов модернизации и (или) создания новых производств;
- ▣ проведение аналитических исследований в части определения потребностей и потенциальных возможностей субъектов малого и среднего предпринимательства диверсификации производства, применения передовых технологий, повышения энергоэффективности.

Продвижение бренда индустриального парка – одно из важных направлений деятельности управляющей компании. Мероприятия в сфере связей с общественностью важны тем, что позволяют создавать благоприятную информационную среду, которая является гарантией безопасной деятельности, исключения негативных последствий различных рисков. Для распространения информации об индустриальном парке рекомендуется проводить следующие мероприятия:

- ▣ разработка и ведение интернет-портала индустриального парка;
- ▣ участие представителей индустриального парка в выставках, научно-практических конференциях, семинарах, в т. ч. международных, с демонстрацией проектов резидентов;
- ▣ публикация информации об инновационных проектах резидентов индустриального парка в региональных и муниципальных СМИ, размещение информации на интернет-порталах, выпуск буклетов с краткой информацией о технологических предложениях;
- ▣ проведение на базе индустриального парка конкурсов профессионального мастерства с целью интеграции в его деятельность системы среднего специального образования;
- ▣ проведение на территории индустриального парка совещаний по развитию промышленности и научно-практических конференций с целью привлечения внимания к проблемам муниципальной и региональной экономики;
- ▣ пропаганда инновационных разработок резидентов индустриального парка в производственной среде;
- ▣ содействие участию резидентов в федеральных конкурсах на получение финансирования реализации инновационных проектов;
- ▣ организация презентаций инновационных проектов и продукции резидентов индустриального парка потенциальным потребителям.

От активности позиции управляющей компании, использующей разнообразные инструменты поддержки резидентов индустриального парка, во многом зависит экономическое будущее муниципального образования как самодостаточной территории с развитой промышленностью, высоким уровнем занятости населения и соответственно высоким качеством жизни.

Оценка эффективности деятельности индустриального парка

Очень важно, чтобы индустриальный парк приносил реальную пользу для территории, на которой он расположен. Оценивая эффективность его деятельности нужно фиксировать:



От активности позиции управляющей компании, использующей разнообразные инструменты поддержки резидентов индустриального парка, во многом зависит экономическое будущее муниципального образования.



- ❑ экономические параметры управляющей компании и индустриального парка в целом как хозяйствующего субъекта, чтобы иметь возможность сравнить его с другими индустриальными парками;
- ❑ показатели эффективности деятельности резидентов индустриального парка;
- ❑ результативность функционирования индустриального парка в части наличия рабочих мест, патентов, инновационной продукции.

Для того чтобы оценить эффективность деятельности индустриального парка, может потребоваться разработка детализированного перечня показателей, сгруппированных по блокам. В данном перечне могут быть использованы следующие показатели:

- ❑ доля заполненных площадей индустриального парка;
- ❑ разница между объемами затрат на создание индустриального парка и налоговых поступлений;
- ❑ суммарный оборот резидентов индустриального парка;
- ❑ совокупный объем налоговых поступлений индустриального парка в бюджеты всех уровней;
- ❑ величина доходов управляющей компании от основного вида деятельности;
- ❑ объем платных услуг резидентам индустриального парка и сторонним организациям;
- ❑ доля проектов резидентов индустриального парка, выведенных на проектную мощность не позднее сроков, установленных бизнес-планами;
- ❑ число хозяйствующих субъектов, прекративших деятельность на территории парка;
- ❑ число субъектов малого и среднего предпринимательства (до и после открытия индустриального парка);
- ❑ среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников предприятий и организаций – резидентов индустриального парка;
- ❑ совокупный объем инвестиций в основной капитал, привлеченных резидентами индустриального парка; в т. ч. объем средств, привлеченных из бюджетов вышестоящих уровней;
- ❑ среднесписочная численность занятых на предприятиях резидентов индустриального парка, в т. ч. на малых и средних предприятиях;
- ❑ число поданных заявок на патенты и патентов, полученных резидентами индустриального парка;
- ❑ число резидентов индустриального парка – малых инновационных предприятий;
- ❑ доля инновационных товаров и услуг в общем объеме товаров и услуг, производимых резидентами.

Развитие индустриальных парков представляется важным в современных условиях. Индустриальный парк, расположенный, например, недалеко от крупного города, – идеальная промышленная площадка, для того чтобы разместить логистический комплекс, складской холодильный терминал, дата-центр, тепличный комплекс, линию по производству труб, стекла, пластиковой упаковки или любого другого нового производства, в котором остро нуждается город.

Однако чтобы проекты индустриальных парков дали реальный результат в виде роста экономики, необходимы не только концептуализация и структурирование всех систем их управления и организации, но и повышение общественного внимания к проектам и организаторам производства.



Чтобы четко оценить эффективность деятельности индустриального парка, может потребоваться разработка детализированного перечня показателей, сгруппированных по блокам.

