

Научная статья

Original article

УДК 332.122.64, 332.146.2

doi: 10.55186/2413046X_2022_7_10_565

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ
РАЗВИТИЯ BROWNFIELD ИНДУСТРИАЛЬНЫХ ПАРКОВ В
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**METHODOLOGICAL FEATURES OF CHOOSING A STRATEGY FOR
THE DEVELOPMENT OF BROWNFIELD INDUSTRIAL PARKS IN THE
RUSSIAN FEDERATION**



Дремов Владимир Владимирович, кандидат экономических наук, директор,
ООО «ММК-ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ПАРК», Россия, г. Магнитогорск,
dremov.vladimir@gmail.com

Dremov Vladimir Vladimirovich, Candidate of Economic Sciences, Director,
MMK-INDUSTRIAL PARK LLC, Russia, Magnitogorsk,
dremov.vladimir@gmail.com

Аннотация. На сегодняшний день индустриальные парки в Российской Федерации являются сформировавшейся отраслью промышленности Российской Федерации. Отраслью, которая имеет свои четкие признаки, требования и правила. За последнее время на федеральном и региональном уровнях проработана законодательная база, позволяющая применять меры стимулирования как к индустриальным паркам, так и к их резидентам. В связи с этим становится актуальным вопрос изучения методологических особенностей выбора стратегии развития индустриальных парков, на которые в

первую очередь влияет внешняя среда и специфика региональной промышленной политики.

Предложен механизм формирования стратегии развития индустриальных парков, с учетом внешней среды, особенностей региональной промышленной политики и современных тенденций.

Методология. В процессе исследования региональных методологических особенностей выбора стратегии развития индустриальных парков использовались методы логического, статистического анализа и синтеза.

Результаты. Проанализирована лучшая практика развития индустриальных парков, произведен синтез основных трендов развития данной отрасли промышленности. Выделены основные методологические особенности при выборе вариантов стратегии развития индустриальных парков на примере Челябинской области, которые оказывают значительное влияние на развитие деловой активности субъектов малого и среднего предпринимательства и как следствие повышение уровня инвестиционной привлекательности региона. Даны основные предложения по формированию стратегии привлечения резидентов для категории субъектов малого и среднего предпринимательства и якорных резидентов. Приведен пример использования основного профиля и компетенций индустриального парка (промышленной площадки) для выбора направления фокусирования на профильных резидентах, с целью их привлечения. Предложены основные направления по развитию дополнительных сервисных функций, формирующих «единое окно» для резидентов, позволяющее повысить качество обслуживания и повышение лояльности к резидентам со стороны управляющей компании.

Выводы. Проведенный анализ позволил структурировать основные внешние и внутренние факторы для разработки стратегии развития индустриальных парков типа brownfield. Даны рекомендации по разработке универсальных стратегических инициатив и выбору метрик.

Abstract. Today, industrial parks in the Russian Federation are an established industry of the Russian Federation. An industry that has its own clear signs, requirements and rules. Recently, a legislative framework has been worked out at the federal and regional levels, which makes it possible to apply incentive measures both to industrial parks and to their residents. In this regard, the question of studying the methodological features of choosing a strategy for the development of industrial parks, which are primarily influenced by the external environment and the specifics of regional industrial policy, becomes relevant.

A mechanism for the formation of a strategy for the development of industrial parks is proposed, taking into account the external environment, the peculiarities of the regional industrial policy and current trends.

Methodology. In the process of studying regional methodological features of choosing a strategy for the development of industrial parks, methods of logical, statistical analysis and synthesis were used.

Results. The best practice for the development of industrial parks has been analyzed, and a synthesis of the main trends in the development of this industry has been made. The main methodological features are identified when choosing options for the development strategy of industrial parks on the example of the Chelyabinsk region, which have a significant impact on the development of business activity of small and medium-sized businesses and, as a result, an increase in the level of investment attractiveness of the region. The main proposals for the formation of a strategy for attracting residents for the category of small and medium-sized businesses and anchor residents are given. An example of using the main profile and competencies of an industrial park (industrial site) is given to select the direction of focusing on specialized residents in order to attract them. The main directions for the development of additional service functions that form a "single window" for residents are proposed, which makes it possible to improve the quality of service and increase loyalty to residents on the part of the management company.

Conclusions. The analysis made it possible to structure the main external and internal factors for the development of a strategy for the development of industrial parks such as brownfield. Recommendations are given on the development of universal strategic initiatives and the choice of metrics.

Ключевые слова: регион, индустриальные парки, промышленная политика, стратегия развития, экономика, моногород

Key words: region, industrial parks, industrial policy, development strategy, economy, monocity

На сегодняшний день индустриальные (промышленные) парки являются сформировавшейся отраслью промышленности России [1]. Данной отрасли присущи свои четкие признаки, требования и правила [2]. За последнее время на федеральном и региональном уровнях проработана законодательная база, позволяющая применять меры стимулирования как к индустриальным паркам, так и к их резидентам. Индустриальные парки являются одним из эффективных инструментов диверсификации промышленной политики моногородов [3]. В связи с этим становится актуальным вопрос изучения методологических особенностей выбора стратегии развития, на которую в первую очередь влияет внешняя среда и специфика региональной промышленной политики.

Суммарное количество промышленных парков в России составляет 369 (рис.1). Охвачено 63 региона. Динамика прироста составляет 20% в год. В наибольшей степени на это оказали существенное влияние две причины: региональная конкуренция за спрос со стороны инвесторов, выразившаяся в инициативе по созданию индустриальных парков; и усиление государственных предпочтений на федеральном, региональном и местном уровнях [4].

Можно сделать вывод, что по объему парков, в ближайшие годы произойдет насыщение территории страны и все дальнейшее развитие индустриальных парков будет связано с повышением их качества, созданием новых сервисов и расширением площади существующих площадок.

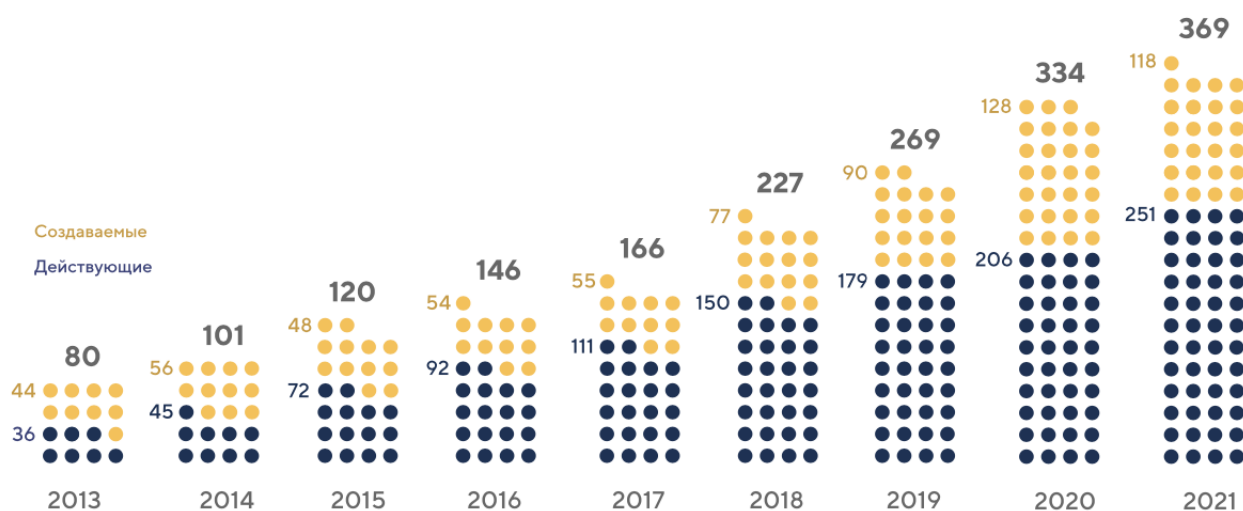


Рисунок 1. Действующие и создаваемые индустриальные парки РФ

По итогам 2021 года в промышленных парках обосновалось 227 промпредприятий, которые создали 22 тыс. новых рабочих мест. Существенная доля из них – субъекты малого и среднего предпринимательства, которые арендуют готовые производственные помещения. За период с 2013 по 2021 гг. показатель коммерциализации площадей в парках достиг 61%. Общая площадь территорий всех действующих парков за этот период выросла более чем в 2,5 раза, а их общее количество в 4 раза, что связано с уменьшением среднего размера каждого парка в соответствии с изменяющимся рыночным спросом.

Основная зависимость последних лет развития индустриальных парков – спрос превышает предложение. Можно предположить, что в ближайшие годы произойдет превышение предложения в свободных площадях над спросом. Рост создания новых парков несколько замедлится после отметки 300, а потом приостановится, когда общее количество промплощадок, приблизится к 600.

Индустриальные парки по своей сути отличаются друг от друга, можно выделить три основные категории:

- greenfield – производственная площадка с подготовленной промышленной инфраструктурой, расположенная на территории, ранее не используемой для промышленной деятельности;

- brownfield – парк, созданный на месте территории, на которой существовала или существует промышленная деятельность;

- комплексный индустриальный парк – площадка, сочетающая в себе признаки greenfield и brownfield.

На сегодняшний день наблюдается перевес в сторону greenfield парков по отношению к brownfield в соотношении 2 к 1 (рис.2).

Brownfield индустриальные парки, более подготовленные с точки зрения объектов промышленной инфраструктуры. Имеют более развитую транспортную сеть, включая железнодорожное сообщение, более большие свободные мощности по природному газу, электрической энергии и другим энергетическим ресурсам. За счет этого имеется возможность для быстрого старта новых проектов, что находит отражение в количестве резидентов, их в среднем 26 на один парк brownfield парк против 13 на greenfield парк.

Greenfield индустриальные парки имеют меньше строительных ограничений и их средняя площадь в 4,5 раза превышает среднюю площадь Brownfield парков и составляет 263 га.

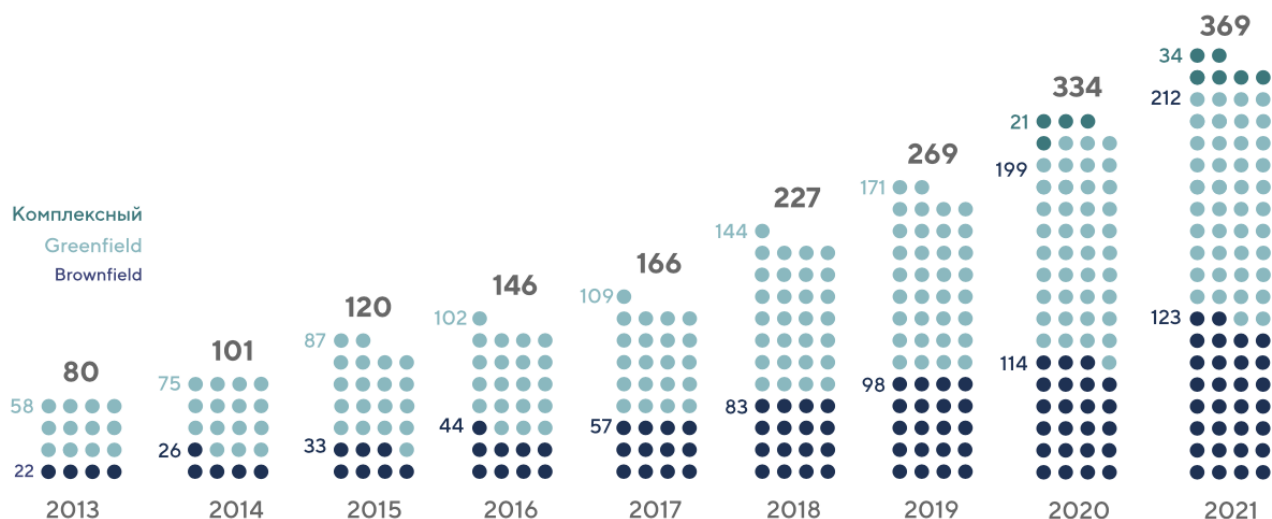


Рисунок 2. Типы индустриальных парков в РФ

Данные особенности или внутренние ограничения необходимо учитывать при разработке стратегии развития индустриального парка.

В части внешних факторов, оказывающих влияние на разработку стратегии индустриального парка, особое внимание следует уделять стратегии развития региона, муниципалитета, градообразующих предприятий, высших учебных заведений, находящихся на территории присутствия. Стратегия индустриального парка должна гармонично вписываться в вышеназванные стратегии, т.к. в конечном итоге развитие индустриальных парков создает условия для развития субъектов малого и среднего предпринимательства, создает новые рабочие места, повышает уровень качества бизнес-среды в муниципалитете, повышает налоговые отчисления и инвестиционную привлекательность региона. Эффективное продвижение индустриальных парков при взаимодействии заинтересованных сторон формирует баланс интересов бизнеса и государства.

Также важными внешними факторами формирования стратегии являются основные профили и компетенции индустриального парка для развития бизнеса. В этой части необходимо учитывать существующую транспортную и энергетическую инфраструктуры, близость к основным источникам сырья и якорным потребителям продукции потенциальных резидентов индустриального парка. В качестве примера можно рассмотреть индустриальные парки в городах Уральского федерального округа. Как правило в таких городах существуют предприятия, выпускающие металлопродукцию, следовательно резиденты парка в этом муниципалитете имеют логистически выгодный канал приобретения металлопродукции, что вместе с необходимыми объектами энергетики в индустриальном парке создает хорошие предпосылки для открытия металлообрабатывающего или литейного производства.

Универсальность предложения определяет успех. Учитывая разные потребности потенциальных резидентов в ресурсах (рис.3) необходимо выделять две стратегии их привлечения:

- стратегия для субъектов малого и среднего предпринимательства;
- стратегия для якорных резидентов.

Требования к размещению	Представители МСП	Якорные резиденты
Помещения/территория	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Подготовленные помещения с грузоподъемными механизмами, системой отопления и автоворотами под еврофуру. S= 1 000-10 000 кв. м 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Земельный участок, либо новое здание по системе Build-to-suit со всеми коммуникациями, грузоподъемными механизмами свыше 20 тн. S=10 000 и более кв.м
Эл. эн.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Наличие эл. сетей с установленной мощностью 300-500 кВт/час 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Наличие эл. сетей с установленной мощностью от 2 МВт и выше (в зависимости от технологии)
Природный газ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Наличие газовых сетей для систем отопления. Объем потребления 100 м3/час 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Наличие газовых сетей на отопление и технологию. Объем потребления 1 000 м3/час
Водоснабжение	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Наличие пожарно-питьевой воды на бытовые нужды от 80 до 200 м3/мес. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Наличие пожарно-питьевой воды на бытовые нужды от 300 до 500 м3/мес. и технической воды на технологию от 3000 до 12000 м3/мес.
Ж/Д услуги	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Потребность отсутствует, либо грузооборот не превышает 20 вагонов в месяц. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Потребность имеется, с грузооборотом 150-300 вагонов в месяц.
Условия размещения		
Аренда/собственность	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Аренда, долгосрочная аренда площадей с возможностью выкупа цехов. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Приобретение земельного участка/здания
Ценообразование	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Средняя арендная ставка 66 руб. без учета НДС 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Инфраструктурный сбор на правах собственности 21,5 руб. за 1 кв.м занимаемой территории
Объем инвестиций	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 10 - 100 млн. рублей 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 100 - 2 000 млн. рублей
Кол-во рабочих мест	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 10 - 50 рабочих мест 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 100 - 250 рабочих мест
Технология	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Изготовление деталей, металлоконструкций и элементов с простым набором технологических операций 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Уникальная технология изготовления продукции с высокой добавленной стоимостью.
Меры поддержки	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Налоговые льготы, софинансирование 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Налоговые льготы, Меры Государственной поддержки
Эффект город/регион	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Диверсификация экономики, дополнительные рабочие места, налоговые отчисления 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Диверсификация экономики, новые специальности, импортозамещение, высокопроизводительные рабочие места, максимизация налоговых отчислений и ВРП

Рисунок 3. Критерии формирования стратегии привлечения потенциальных резидентов индустриального парка

Развитие сервисных функций парка – один из основных факторов в конкурентной борьбе за привлечение резидентов. Помимо стандартного набора сервисных функций, который предлагают индустриальные парки наиболее перспективными являются: услуги здравпункта; проведение аудитов/аутсорсинг с выдачей рекомендаций по вопросам охраны труда, промышленной безопасности и соблюдения требований природоохранного законодательства; проведение тренингов/обучения по вопросам охраны труда, промышленной безопасности и соблюдения требований природоохранного законодательства; создание хостела для водителей и организация парковки грузового транспорта, приезжающего под погрузку к резидентам; обслуживание газового оборудования/текущий ремонт и обслуживание электрического и энергетического оборудования.

Развитие дополнительных сервисов позволяет сформировать «одно окно», для получения резиденту максимального количества услуг, находясь при этом в периметре индустриального парка.

В части разработки портфеля стратегических инициатив предлагается выбирать не менее трех приоритетных инициатив, которые должны иметь четкие метрики, в т.ч. финансовые показатели (рис.4). Рост значения показателя EBITDA является одной из универсальных метрик, в т.ч. для проведения сравнительного анализа с другими индустриальными парками, т.к. не учитывает уровень закредитованности компании, структуру активов и систему налоговых преференций.

В завершении под каждую стратегическую инициативу формируются задачи для ее достижения, финансовые модели и инвестиционные программы исходя из трех сценариев: выживание, поддержание, развитие.

Приоритетные направления	Стратегические инициативы и метрики успеха
<p>Быть лучшим поставщиком решений</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Совершенный портфель предложений направлен на увеличение выручки от реализации за счет универсальности предлагаемых продуктов: аренда/продажа; brownfield/greenfield/combo • Развитие сервисных функций с постоянным повышением уровня сервиса через механизм «одно окно» • Метрики успеха к 2026 г.: рост уровня удовлетворенности резидентов работой управляющей компании до 90% рост EBITDA + XX млн. руб.
<p>Быть лидером по операционной эффективности</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Эффективное производство направлено на снижение себестоимости за счёт постоянных улучшений энергетической инфраструктуры • Превосходство в управлении имуществом комплексом на уровне лучших мировых практик • Метрики успеха к 2026 г.: рост EBITDA + XX млн. руб.
<p>Быть ответственной и устойчиво развивающейся компанией</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Достижение цели «ноль травм» и исключение смертности • Корпоративная культура возможностей направлена на повышение вовлеченности персонала • Создание новых высокопроизводительных рабочих мест • Исключение выбросов веществ, входящих в категорию опасных загрязнителей воздуха по площадке • - рост рабочих мест + XXX чел.

Рисунок 4. Пример выбора приоритетных направлений, стратегических инициатив и метрик успеха

Разработка и внедрение стратегии индустриального парка позволит выйти компании на качественно новый уровень, при этом гармонизировать интересы бизнеса и государства [5].

Список источников

1. Федеральный закон Российской Федерации от 31.12.2014 № 488-ФЗ «О промышленной политике».
2. Постановление правительства Российской Федерации от 04.08.2015 «Об индустриальных (промышленных) парках и управляющих компаниях индустриальных (промышленных) парков».
3. Дремов В.В. Механизмы диверсификации промышленной политики моногорода // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. No 8А. С. 316-321. DOI: 10.34670/AR.2022.46.82.041
4. Ассоциация индустриальных парков России. Отчет индустриальные парки России – 2022. Выпуск девятый. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://indparks.ru/materials/edition/obzor-industrialnykh-parkov-rossii-2022/>
5. Рыкалина О.В. Развитие региональной инфраструктуры и связей между округами Российской Федерации [Электронный ресурс]: монография / О.В. Рыкалина. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 228 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457453>

References

1. Federal Law of the Russian Federation of December 31, 2014 No. 488-FZ "On Industrial Policy".
2. Decree of the Government of the Russian Federation of 04.08.2015 "On industrial (industrial) parks and management companies of industrial (industrial) parks".
3. Dremov V.V. Mechanisms for the diversification of the industrial policy of a single-industry town // Economics: yesterday, today, tomorrow. 2022. Volume 12. No 8A. pp. 316-321. DOI: 10.34670/AR.2022.46.82.041

4. Association of Industrial Parks of Russia. Report industrial parks of Russia - 2022. Ninth edition. [Electronic resource]: Access mode: <https://indparks.ru/materials/edition/obzor-industrialnykh-parkov-rossii-2022/>

5. Rykalina O.V. Development of regional infrastructure and relations between the districts of the Russian Federation [Electronic resource]: monograph / O.V. Rykalin. - M.: INFRA-M, 2015. - 228 p. - EBS "Znaniy.com" - Access mode: <http://znaniy.com/catalog.php?bookinfo=457453>

Для цитирования: Дремов В.В. Методологические особенности выбора стратегии развития brownfield индустриальных парков в Российской Федерации // Московский экономический журнал, 2022, № 10.
URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-10-2022-3/>

© Дремов В.В., 2022. Московский экономический журнал, 2022, № 10.