

Эффективному
развитию
территорий
мешает ряд
серьезных
проблем

мнение

Успех сам собой не приходит



АЛЕКСАНДР УЛЬЯНОВ,
генеральный директор компании
«Росинжиниринг Проект»

Сегодня вопросы пространственного развития РФ приобретают новую актуальность, требуя паритетного участия уполномоченных органов власти и бизнес-сообщества.

К СОЖАЛЕНИЮ, помимо проектов международного класса в Татарстане, Калужской области, Липецке результатом внедрения стратегий территориального развития стало появление амбициозных идей, оставшихся либо стопкой бумаги, либо, в худшем случае, перекопанной площадкой. Такие случаи подрывают доверие частных инвесторов и снижают заинтересованность федеральных властей в развитии региона.

Основываясь на опыте работы компании «Росинжиниринг Проект» с участниками рынка и наблюдениях нашего партнера – Ассоциации индустриальных парков, выделим общие прикладные проблемы отрасли и расскажем о вариантах решения.

На наш взгляд, первая проблема – это отсутствие комплексного подхода. В ряде случаев проекты освоения территорий остаются не более чем площадкой, нарезанной на наделы, которые занимают не связанные между собой бизнесы. Отсутствие кластерного подхода привлечения резидентов повышает затраты при снижении общего экономического эффекта.

Например, для химического производства принципиально наличие мощных очистных сооружений, а в металлообработке – высокая потребность в электроэнергии. Так, попытка отдать участок любому желающему приводит либо к раздуванию некупаемой инфраструктуры, либо к набору малых бизнесов, довольствующихся средними мощностями, но не способных стать драйвером экономического развития.

Вторая сторона проблемы – отсутствие единой концепции развития территории, не только периода строительства, но и дальнейших этапов функционирования, вследствие чего оператор ограничивается только общей инженерной инфраструктурой. Ассоциация подчеркивает, что проекты освоения территорий – это симбиоз сервисного и девелоперского бизнесов. Безусловно, базовой функцией оператора является подготовка земельных участков и недвижимости (при использовании формата built-to-suit*) для нужд будущих резидентов, но отличительная особенность качественных проектов – оказание резидентам комплекса услуг и сервисов, облегчающих ведение их собственного бизнеса.

Сейчас «Росинжиниринг Проект» разрабатывает концепцию для сложной и интересной промышленной территории города Агидель. Площадка объединяет и речной порт, и неэксплуатируемые промышленные предприятия, и свободные земли. После определения профиля резидентов, их общих и уникальных потребностей мы примем решение об оптимальном использовании инфраструктуры как для облегчения производственным компаниям процесса реализации инвестиционного проекта, так и для повышения прибыли оператора при эксплуатации комплекса. Вторая проблема – это взаимонепонимание и боязнь ошибок. Слабостью многих концепций являются высокая субъективность и направленность на один тип инвесторов. Например, проект строительства университетского кампуса, ориентированный на целевое финансирование по линии министерства образования и науки, не находит понимания у потенциальных частных инвесторов, так как не содержит описания бизнес-результата в принятых терминах и показателях. Разница «языка» подготовки проектов развития отражается в целеполагании, форме подачи, индикаторах эффективности, а главное, в отношении к результату, что приводит к разрыву в коммуникации.

Если инициатор действительно заинтересован в запуске проекта, не стоит бояться получить отрицательный результат, а нужно искать его причину и пути устранения ошибок, определять точки выхода и альтернативного развития.

В компанию «Росинжиниринг Проект» часто обращаются с просьбой доработки нереализованных концепций. Например, был проект корректировки концепции развития курорта, раз-

работанной иностранной компанией в формате «здесь будет город-сад». По заданию инвестора мы провели масштабное маркетинговое исследование и разработали три варианта развития курорта с учетом различных объемов инвестиций. Только в одном варианте финансовая модель приблизилась к допустимому порогу эффективности. Тогда мы разбили проект на независимые очереди, допускающие поэтапное принятие решений о реализации. И несмотря на то что первая очередь составила четвертую часть от исходной концепции, она обеспечивала рентабельность проекта и давала возможности дальнейшего развития курорта, становясь драйвером роста экономики дотационного региона.

Но бывают случаи, когда необходимость реализации проекта обусловлена не экономическими факторами, а политическими целями и многолетним мультипликативным социально-экономическим эффектом для региона, как в случае строительства объектов Олимпиады-2014, генпроектировщиком части из которых являлась компания «Росинжиниринг Проект». Тогда мы определяем локальные центры прибыли для снижения отрицательного финансового результата и планируем территорию с максимальной загрузкой и достижением синергии этих центров.

Третья серьезная проблема – потеря информации. Как проектно-строительная организация мы часто сталкиваемся с утратой данных заказчиком при смене подрядчика. Проекты развития территорий обладают высокой длительностью, что влечет частую смену участников как самого высокого уровня, так и локальных исполнителей. В этой связи критичным становится сохранение и постоянное последовательное об-

Ⓜ Площадка строительства горной олимпийской деревни (ГТЦ ОАО «Газпром»)



Фотоархив компании РОСИНЖИНИРИНГ

новление информации по проекту.

В работе «Росинжиниринг Проект», например по освоению территорий для компании «Курорты Северного Кавказа», применяется специально создаваемая геоинформационная система проекта, которая связана как с иерархической структурой работ, понятной застройщику, так и с экономической моделью проекта, интересной инвестору. ГИС позволяет в каждый момент видеть ситуацию в проекте и гибко управлять изменениями. Такая система становится настоящим активом, который впоследствии переходит заказчику или управляющей компании с полным архивом данных по проекту и существенно сокращает издержки эксплуатации.

Также хочется отметить, что для многих регионов сложной задачей является выбор подрядчика, обладающего достаточным опытом для реализации масштабных проектов, способного системно реализовать проект и в то же время способного подстроиться под особенности бюджетного финансирования проекта. Решить эту проблему частично помогают отраслевые некоммерческие объединения, владеющие информацией об участниках рынка проектирования, а также обращение к опыту федеральных проектов. ✕

BUILT-TO-SUIT - строительство под нужды конкретного заказчика

реклама

Росинжиниринг
Проект

**Ассоциация
Индустриальных
ПАРКОВ**