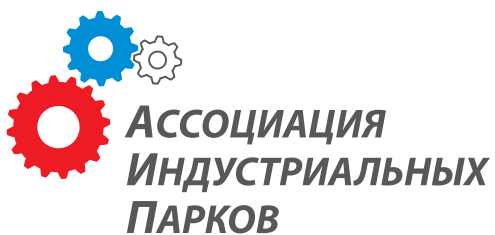


# МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОЗДАНИЮ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ПАРКА





# **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОЗДАНИЮ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ПАРКА**

Москва, 2014 г.

Методические рекомендации по созданию Индустриального парка подготовлены **Ассоциацией индустриальных парков** при поддержке **ОАО «Сбербанк России»**.



**СБЕРБАНК**

*Всегда рядом*

# Содержание

Содержание	4
Введение	5
Используемая терминология	6
Типы промышленных парков	8
Структура проекта создания промышленного парка	14
Стоимость создания промышленного парка	16
Разработка инвестиционного проекта	21
1. От бизнес-кейса до участка строительства	22
2. Разработка Концепции промышленного парка	33
3. Окончательная подготовка и оформление инвестиционного проекта	48
Приложение 1. Мероприятия по маркетинговому продвижению Промышленного Парка	53
Приложение 2. Управляющая компания	54

# Введение

Развитие в России новой сервисной отрасли – промышленных парков – началось менее 10 лет назад и постепенно приобретает системный характер. Однако отставание от стран Европы и Азии остается по-прежнему весьма существенным.

Стимулирующим фактором развития отрасли стало создание Ассоциации промышленных парков, которая была образована в 2010 году участниками рынка промышленных парков: частными промышленными парками, региональными корпорациями развития и компаниями из смежных отраслей. На сегодняшний день Ассоциация объединяет 100 юридических лиц, представляющих совокупно около 65 промышленных парков, а также ряд специализированных компаний в сфере промышленного проектирования и строительства. Одним из основных направлений деятельности Ассоциации является оказание методической помощи в подготовке проектов, повышение качества промышленных парков и стратегический маркетинг отрасли для формирования спроса на услуги промышленных парков.

За последние годы в стране появились десятки новых инициатив создания промышленных парков различных форм собственности. Однако большинство площадей российских промышленных парков остаются вакантными на фоне существующего неудовлетворенного спроса на подготовленные площадки и сопутствующие сервисные услуги для размещения производств. Одной из основных проблем отрасли является то, что качество многих заявленных в стране проектов промышленных парков не соответствует требованиям инвесторов – потенциальных резидентов.

Основное противоречие между существующим предложением на рынке промышленных парков и спросом потенциальных инвесторов заключается в качестве предпроектной и проектной подготовки и степени готовности инфраструктуры. Недофинансированность промышленных парков, а также стремление инициаторов проектов зачастую переложить большую часть инфраструктурных затрат на будущих резидентов снижают привлекательность отрасли для иностранных инвесторов.

Низкое качество предпроектной и проектной документации также не способствует привлечению кредитных и иных видов финансирования и ограничивает возможности органов власти применять меры государственной поддержки.

Целью настоящих Рекомендаций является повышение качества проектной подготовки промышленных парков. Также настоящие Рекомендации могут быть использованы финансовыми институтами для оценки качества подготовки документации инвестиционных проектов промышленных парков.

Рекомендации по подготовке и реализации инвестиционных проектов промышленных парков разделены на ключевые этапы и стадии, которые описаны в соответствующих главах. По каждому шагу подготовки и реализации проекта дана подробная характеристика необходимых работ, используемых источников информации и уточняющие комментарии.

# Используемая терминология

**Индустриальный (промышленный) парк** - это управляемый специализированной управляющей компанией комплекс объектов недвижимого имущества, состоящий из земельного участка (участков) с производственными, административными, складскими и иными зданиями, строениями и сооружениями, обеспеченный инженерной и транспортной инфраструктурой, необходимой для создания нового промышленного производства, а также обладающий необходимым правовым режимом для осуществления производственной деятельности.

**Индустриальный парк типа «гринфилд» (greenfield)** - индустриальный (промышленный) парк, созданный на ранее незастроенном земельном участке, как правило, не обеспеченном инженерной и транспортной инфраструктурой на момент начала реализации проекта.

**Индустриальный парк типа «браунфилд» (brownfield)** - индустриальный (промышленный) парк, созданный на основе ранее существующих предприятий или производственных объектов, обеспеченных инженерной и транспортной инфраструктурой, в отношении которых, как правило, проводилась реконструкция и (или) капитальный ремонт.

**Специализированная управляющая компания** – юридическое лицо, правомочное и осуществляющее деятельность по управлению созданием, развитием и функционированием индустриального парка, выручка которого от указанной деятельности составляет не менее 80% от общего объема реализованных товаров и услуг за прошедший период. Специализированная управляющая компания не может быть резидентом индустриального парка.

**Территория индустриального парка** – совокупность смежных или расположенных не далее 2-х км друг от друга земельных участков, предназначенных для создания и развития индустриального парка, размещения его резидентов, инженерной и транспортной инфраструктуры и управляемых специализированной управляющей компанией. Примечание: Земельные участки, предполагаемые к поэтапному освоению для целей развития индустриального парка, не обеспеченные необходимой инфраструктурой и не подготовленные для размещения резидентов не входят в территорию индустриального парка.

**Макрорегион** – территория исследования, определяемая совокупностью территорий нескольких регионов или отдельных муниципальных образований, входящая в состав одного или нескольких федеральных округов. Размеры и территориальный состав макрорегиона определяется индивидуально на основе предварительного анализа предполагаемого места размещения индустриального парка.

**Промышленный кластер** – сконцентрированная на некоторой территории группа взаимосвязанных производственных предприятий, взаимодополняющих



друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом.

**Бизнес-кейс** – предварительное описание проекта индустриального парка с общим указанием основных характеристик будущего проекта.

**Концепция индустриального парка** – единый документ, утвержденный инициатором проекта, по возможности согласованный или утвержденный органами государственной власти субъекта РФ, и гарантирующий резидентам индустриального парка неизменность его основных параметров. Включает в себя бизнес-план и мастер-план проекта.

# Типы промышленных парков

Типовая структура основных форм организации промышленных парков представлена как соотношение двух параметров: **вида собственности** промышленного парка – государственный или частный, и **места размещения** – незастроенный земельный участок или промышленная территория.



Таким образом, возможные сочетания параметров образуют четыре основных типа промышленных парков:

- **частный промышленный парк типа "Greenfield",**
- **частный промышленный парк типа "Brownfield",**
- **государственный промышленный парк типа "Greenfield",**
- **государственный промышленный парк типа "Brownfield".**

Все типы промышленных парков, вне зависимости от форм собственности и площадки размещения, должны удовлетворять двум ключевым критериям:

- соответствие действующим стандартам;
- функционирование единой системы обслуживания парка и предоставления сервисных услуг резидентам под управлением специализированной компании в течение всего срока реализации проекта.

Проекты, не удовлетворяющие одному из критериев, именуется как:

- **промышленные инвестиционные площадки.**



## Частный промышленный парк «Greenfield»

### Концепция парка

1. Создание площадки для размещения и функционирования производственных мощностей резидентов парка, с последующей продажей или сдачей в аренду соответствующих участков, включающей в себя:

- подготовленные земельные участки,
- подведенную инфраструктуру,
- вспомогательные здания и сооружения общего пользования;

2. Оказание широкого спектра сервисных услуг и аутсорсинга резидентам, со стороны управляющей компании и привлекаемых партнеров.

### Участники проекта и клиенты:

- частный владелец активов промышленного парка;
- управляющая компания;
- девелоперская компания;
- сервисные компании, оказывающие услуги резидентам парка;
- компании – поставщики ресурсов;
- компании – резиденты.

### Источники финансирования проекта:

- долгосрочные инвестиции банков и кредитных организаций;
- инвестиции крупных («якорных») резидентов проекта;
- собственные средства инициатора проекта.

### Инвестиционные расходы и доходы проекта

Затраты	Доходы	
	от девелопмента	от эксплуатации
<ul style="list-style-type: none"> <li>- покупка земли;</li> <li>- проведение землеустроительных работ;</li> <li>- разработка концепции промышленного парка;</li> <li>- разработка и государственная экспертиза проектно-сметной документации;</li> <li>- проведение инженерных изысканий;</li> <li>- подготовка участка;</li> <li>- строительство сетей;</li> <li>- строительство зданий и сооружений общего пользования.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продажа земли;</li> <li>- строительство под нужды заказчика;</li> <li>- долгосрочная аренда.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- build to suite;</li> <li>- поставки электричества, тепла, воды;</li> <li>- очистка стоков и водоотведение;</li> <li>- переработка химических и промышленных отходов;</li> <li>- услуги управляющей компании.</li> </ul>

**Срок окупаемости** от 7 до 12 лет.

**Срок реализации проекта** от 7 лет

## Частный промышленный парк «Brownfield»

### Концепция парка

1. Создание площадки для размещения и функционирования производственных мощностей резидентов парка, на базе действующей промышленной территории, с последующей продажей или сдачей в аренду соответствующих участков, зданий, строений и их частей, и включающей в себя:

- здания и цеха для размещения производственных мощностей,
- подведенную и реконструированную инфраструктуру,
- вспомогательные здания и сооружения общего пользования;

2. Оказание широкого спектра сервисных услуг и аутсорсинга резидентам со стороны управляющей компании и привлекаемых партнеров.

### Участники проекта и клиенты:

- частный владелец активов промышленного парка;
- управляющая компания;
- девелоперская компания;
- сервисные компании, оказывающие услуги резидентам парка;
- компании-поставщики ресурсов;
- компании-резиденты.

### Источники финансирования проекта:

- долгосрочные инвестиции банков и кредитных организаций;
- инвестиции крупных («якорных») резидентов проекта;
- собственные средства инициатора проекта.

### Инвестиционные расходы и доходы проекта

Затраты	Доходы	
	от девелопмента	от эксплуатации
<ul style="list-style-type: none"> <li>- покупка земли;</li> <li>- землеустроительные работы;</li> <li>- разработка концепции промышленного парка;</li> <li>- разработка и государственная экспертиза проектно-сметной документации;</li> <li>- проведение инженерных изысканий;</li> <li>- расчистка и подготовка участка;</li> <li>- строительство и реконструкция сетей;</li> <li>- строительство зданий и сооружений общего пользования;</li> <li>- возведение производственных зданий.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продажа земли;</li> <li>- строительство под нужды заказчика;</li> <li>- долгосрочная аренда.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- build to suite;</li> <li>- поставки электричества, тепла, воды;</li> <li>- очистка стоков и водоотведение;</li> <li>- переработка химических и промышленных отходов;</li> <li>- услуги управляющей компании.</li> </ul>

**Срок окупаемости** от 7 до 12 лет.

**Срок реализации проекта** от 7 лет



## Государственный промышленный парк «Greenfield»

### Концепция парка

1. Создание площадки для размещения и функционирования производственных мощностей резидентов парка, с последующей сдачей в аренду соответствующих участков и включающей в себя:
  - подготовленные земельные участки,
  - подведенную инфраструктуру,
  - вспомогательные здания и сооружения общего пользования;
2. Оказание широкого спектра сервисных услуг и аутсорсинга резидентам, со стороны управляющей компании и привлекаемых партнеров.

### Участники проекта и клиенты:

- администрация субъекта РФ, муниципалитета;
- государственный владелец активов промышленного парка (или корпорация развития);
- управляющая компания (или корпорация развития);
- девелоперская компания (или корпорация развития);
- сервисные компании, оказывающие услуги резидентам парка;
- компании-поставщики ресурсов;
- компании-резиденты.

### Источники финансирования проекта:

- федеральный, региональный и местный бюджеты;
- долгосрочные инвестиции банков и кредитных организаций;
- частные инвестиции (внебюджетные средства).

### Инвестиционные расходы и доходы проекта

Затраты	Доходы	
	от девелопмента	от эксплуатации
<ul style="list-style-type: none"> <li>- проведение землеустроительных работ;</li> <li>- разработка концепции промышленного парка;</li> <li>- разработка и государственная экспертиза проектно-сметной документации;</li> <li>- проведение инженерных изысканий;</li> <li>- подготовка участка;</li> <li>- строительство сетей;</li> <li>- строительство зданий и сооружений общего пользования;</li> <li>- расходы управляющей компании.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прибыль по договору доверительно-го управления (если управляющая компания – частная);</li> <li>- налоговые поступления;</li> <li>- продажа земли;</li> <li>- долгосрочная аренда.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- build to suite (на этапе реализации проекта);</li> <li>- поставки электричества, тепла, воды;</li> <li>- очистка стоков и водоотведение;</li> <li>- переработка химических и промышленных отходов;</li> <li>- услуги управляющей компании;</li> <li>- налоговые поступления от компаний-резидентов.</li> </ul>

**Срок окупаемости** от 7 до 15 лет.

**Срок реализации проекта** от 7 лет

## Государственный промышленный парк «Brownfield»

### Концепция парка:

1. Создание площадки для размещения и функционирования производственных мощностей резидентов парка на базе действующей промышленной территории с последующей сдачей в аренду соответствующих участков, зданий, строений и их частей, и включающей в себя:

- здания и цеха для размещения производственных мощностей,
- подведенную и реконструированную инфраструктуру,
- вспомогательные здания и сооружения общего пользования.

2. Оказание широкого спектра сервисных услуг и аутсорсинга резидентам, со стороны управляющей компании и привлекаемых партнеров.

### Участники проекта и клиенты:

- администрация субъекта РФ, муниципалитета;
- государственный владелец активов промышленного парка (или корпорация развития);
- управляющая компания (или корпорация развития);
- девелоперская компания (или корпорация развития);
- сервисные компании, оказывающие услуги резидентам парка;
- компании-поставщики ресурсов;
- компании-резиденты.

### Источники финансирования проекта:

- федеральный, региональный и местный бюджет;
- бюджет развития региона;
- субсидии федерального бюджета по программе государственной поддержки малого и среднего предпринимательства;
- частные инвестиции (внебюджетные средства).

### Инвестиционные расходы и доходы проекта

Затраты	Доходы	
	от девелопмента	от эксплуатации
<ul style="list-style-type: none"> <li>- проведение землеустроительных работ;</li> <li>- разработка концепции промышленного парка;</li> <li>- разработка и государственная экспертиза проектно-сметной документации;</li> <li>- проведение инженерных изысканий;</li> <li>- подготовка участка;</li> <li>- строительство сетей;</li> <li>- строительство зданий и сооружений общего пользования;</li> <li>- расходы управляющей компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прибыль по договору доверительного управления (если управляющая компания – частная);</li> <li>- налоговые поступления;</li> <li>- продажа земли, зданий и строений;</li> <li>- долгосрочная аренда.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- build to suite (на этапе реализации проекта);</li> <li>- поставки электричества, тепла, воды;</li> <li>- очистка стоков и водоотведение;</li> <li>- переработка химических и промышленных отходов;</li> <li>- услуги управляющей компании;</li> <li>- налоговые поступления от компаний-резидентов.</li> </ul>

**Срок окупаемости** от 7 до 15 лет.

**Срок реализации проекта** от 7 лет



## Промышленная инвестиционная площадка

### Концепция промышленной инвестиционной площадки:

1. Подготовка территории для размещения и функционирования производственных мощностей резидентов промышленной инвестиционной площадки, в виде подготовленного участка земли с полным внешним и внутренним инфраструктурным обеспечением, с последующей продажей соответствующих участков, могущей включать в себя:

- подготовленные земельные участки,
- здания и цеха для размещения производственных мощностей,
- подведенную и реконструированную инфраструктуру.

### Участники проекта и клиенты:

- компания-собственник свободных участков площадки;
- компании-резиденты, как правило, крупные производственные предприятия;
- компании-поставщики ресурсов.

### Источники финансирования проекта:

- долгосрочные инвестиции банков и кредитных организаций;
- собственные средства инициатора проекта.

### Инвестиционные расходы и доходы проекта

Затраты	Девелоперские доходы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- покупка земли;</li> <li>- проведение землеустроительных работ;</li> <li>- разработка и государственная экспертиза проектно-сметной документации;</li> <li>- проведение инженерных изысканий;</li> <li>- подготовка участка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продажа земли;</li> <li>- оказание сопутствующих услуг по размещению производственных мощностей.</li> </ul>

**Срок окупаемости** от 5 до 10 лет.

**Срок реализации проекта** от 5 до 10 лет

# Структура проекта создания индустриального парка

Проект создания индустриального парка состоит из трех основных стадий – прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной. Для каждой стадии приведены ключевые этапы проекта, сроки их исполнения, виды работ, проводимых по каждому этапу, а также перечень итоговых документов, создаваемых по результатам реализации каждого этапа проекта. Указан возможный состав исполнителей проекта.

Стадии проекта	Прединвестиционная			Инвестиционная			Эксплуатационная
Этапы	Первичные исследования и выбор земельного участка	Создание Концепции	Подготовка и оформление инвестиционного проекта	Проектные работы	Строительно-монтажные работы	Подключение к внешним сетям	Эксплуатация и развитие ИП
Время выполнения	12 недель	14 недель	10 недель	40 недель	72 недели	72 недели	
Виды работ	Создание бизнес-кейса проекта ИП	Выбор бизнес-модели индустриального парка	GR продвижение проекта	Инженерные изыскания	Подготовка земельного участка	Подключение к сетям электроснабжения	Управление проектом и достижение плановых показателей Концепции
	Комплексное исследование субъекта РФ и макрорегиона	Разработка маркетинговой стратегии	Сотрудничество с региональными органами государственной власти	Разработка проектно-сметной документации	Проведение строительно-монтажных работ	Подключение к сетям водоснабжения, теплоснабжения, водоотведения и очистки сточных вод	Анализ рыночной конъюнктуры и других внешних условий
	Сравнительный анализ площадок и земельных участков	Комплексная характеристика участка	Развитие региональной институциональной среды	Разработка рабочей документации	Прохождение Госкомиссии	Подключение к сетям газоснабжения	Оказание базовых услуг компаниям-резидентам
	Исследование индустрии промышленных парков (бенчмаркинг)	Создание мастер-плана	Получение разрешительной документации	Прохождение Госэкспертизы			
	Оформление земли и землеустроительные работы	Анализ трудовых ресурсов	Заключение прединвестиционных соглашений				
		Схема и бюджет осуществления проекта	Разработка и комплектование пакета документов для запуска инвестиционной стадии проекта				
	Финансовый анализ и оценка инвестиций						
	Учет и меры профилактики рисков						
Документация	Бизнес-кейс проекта	Бизнес-план	Концепция индустриального парка	Отчет о проведении изысканий	Заключение Госкомиссии	Технические условия на присоединение к сетям, договор о подключении, договор о снабжении	Финансовая отчетность
	Due Diligence площадки	Мастер-план	Прединвестиционные соглашения с резидентами	Проектно-сметная документация			
	Пред-тэо проекта		Генплан территории	Рабочая документация			
	Правоустанавливающие документы на землю		ПЗЗ	Заключение Госэкспертизы			
	Кадастровый паспорт		ППТ				
	Свидетельство о госрегистрации прав собственности		Проекты нормативно-правовых актов				
	Оценочное заключение Концепции						
Участники проекта	Девелопер проекта, владелец активов						
	Проектный офис	Управляющая компания					
		Проектировщик					
					Технический заказчик		
					Генподрядчик проекта		
				Строительная компания			

# Стоимость создания индустриального парка

Каждый проект строительства индустриального парка уникален. Невозможно найти абсолютно идентичные парки по размеру площади и конфигурации земельного участка, территории размещения, составу резидентов, их промышленной специализации, а значит и мощностям подведенной и построенной инженерной инфраструктуры. Широкий спектр факторов, влияющих на стоимость строительства, делает невозможным универсальный расчет сметной стоимости и общих затрат на создание парка.

Указанные стоимости создания и соотношение объемов затрат по видам работ являются экспертными и получены на примере модельных индустриальных парков «Greenfield». Стоимость создания и строительства реальных индустриальных парков может существенно отличаться от приведенных расчетов.

## Создание и строительство индустриального парка

Для проведения расчетов учитывался ограниченный перечень работ и объектов, необходимых для создания и строительства индустриального парка. В перечень были включены основные элементы инфраструктуры и объекты капитального строительства, а также ключевые затраты, осуществляемые в процессе создания индустриального парка.

Перечень расходов на создание и элементов строительства индустриального парка





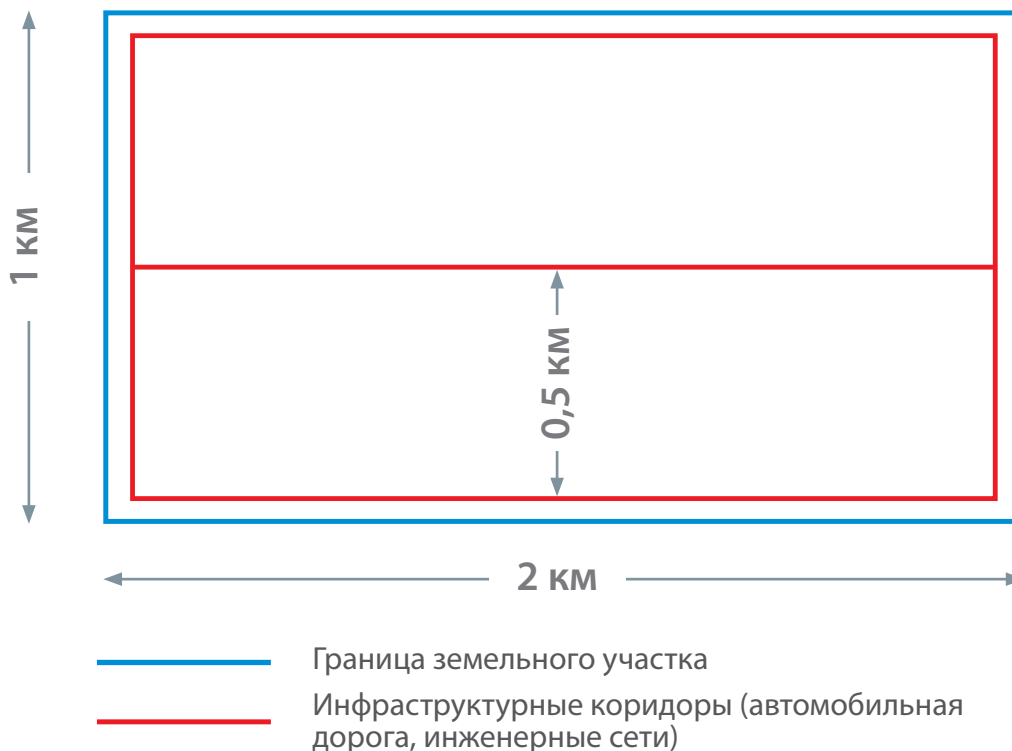
## Модельная гипотеза

Для получения релевантных значений результатов моделирования были заданы исходные условия строительства.

1. Общая площадь модельных индустриальных парков, по которым производится расчет, составляет 10, 50, 100, 150, 200, 500, 1000, 2000 гектар.
2. Регион строительства – Центральный федеральный округ.
3. Земельный участок сельскохозяйственного назначения, ровный, не залеженный с перепадом высот не более 5 метров.
4. Отсутствует железная дорога.
5. Расстояние от участка строительства до всей внешней транспортной и инженерной инфраструктуры составляет 1 км.
6. Собственный водозаборный узел.
7. Земельный участок индустриального парка имеет форму правильного прямоугольника с отношением сторон 1 : 2.
8. Все линейные объекты строительства (газопровод, водопровод, электрический кабель, уличное освещение, ливневая и сточная канализация) уложены подземным способом в инфраструктурном коридоре.
9. Обеспечение электроэнергией рассчитано из показателя 0,15 МВт на 1 гектар площади индустриального парка.

План-схема модели индустриального парка 200 га.

$$S_{\text{ип}} = 200\text{га} = 2\text{км}^2$$

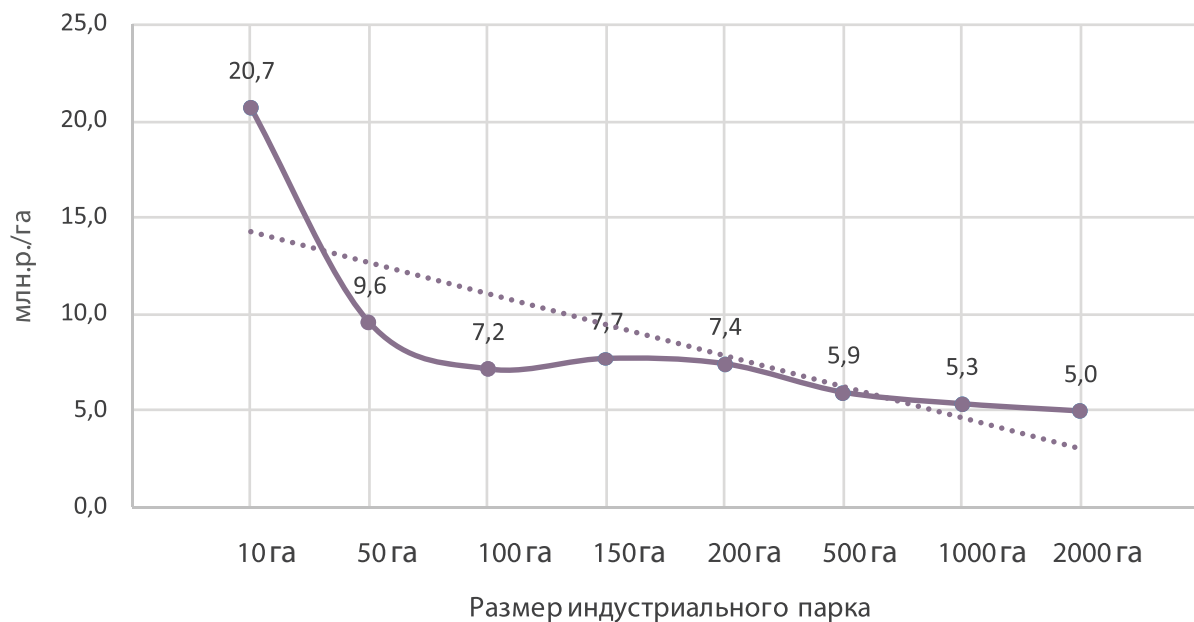




## Результаты моделирования

Общая и удельная стоимость строительства индустриального парка, с учетом проектирования.

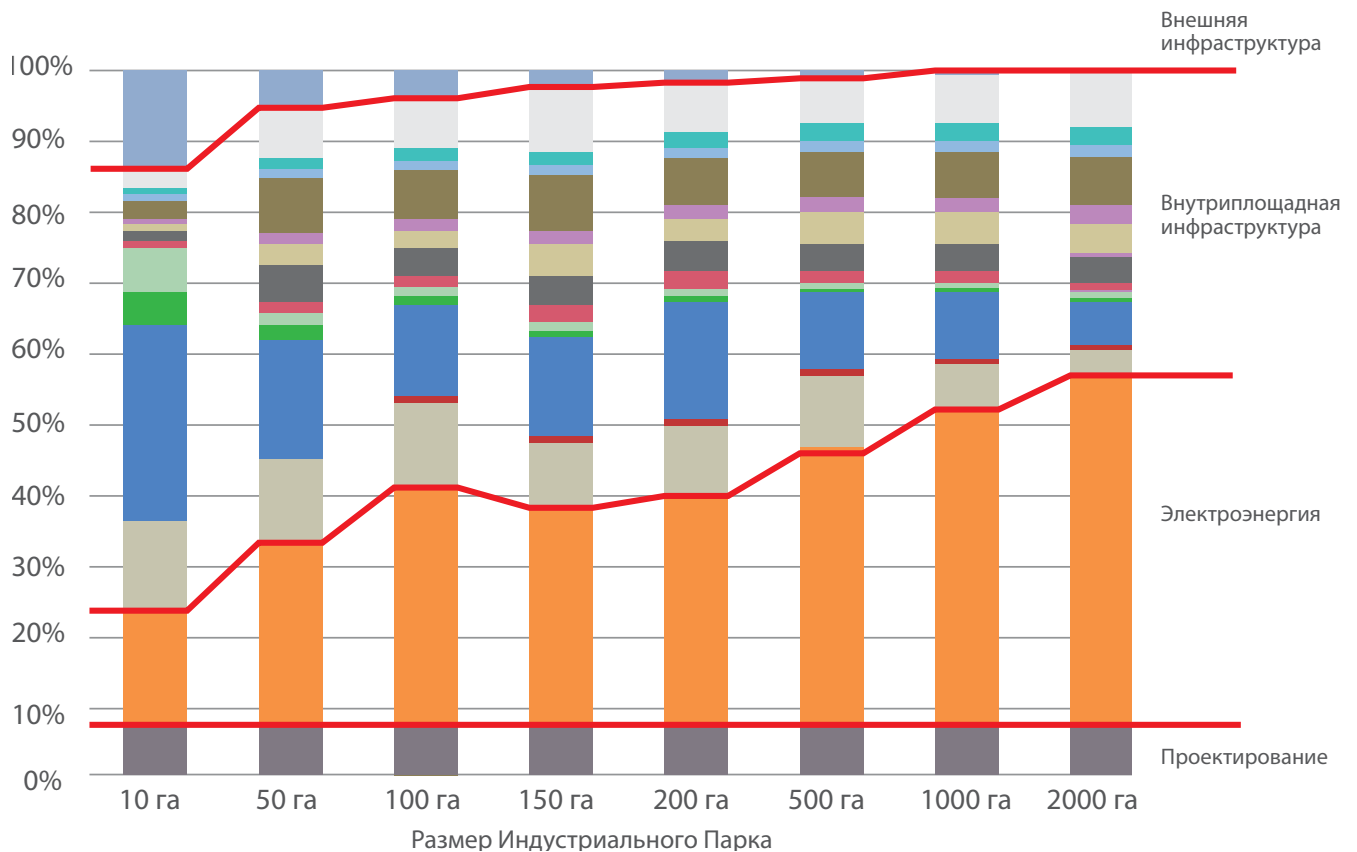
га	10	50	100	150	200	500	1000	2000
млн.р.	206,7	477,7	715,2	1154,0	1484,5	2972,3	5349,7	9949,0
млн.р./га	20,7	9,6	7,2	7,7	7,4	5,9	5,3	5,0



## Ключевые тенденции

1. Снижение удельных затрат при увеличении площади парка.
2. Колебание стоимости строительства и проектирования в пределах 5-20 млн. рублей на 1 гектар площади.

Соотношение видов затрат при строительстве индустриального парка



## Ключевые тенденции

1. Снижение доли затрат на строительство единичных объектов (здания, водозаборный узел, насосная станция) с увеличением размера площади парка.
2. Увеличение доли затрат на технологическое присоединение к электроэнергии при увеличении размеров площади парка (для парка в 2000 гектар доля затрат достигает 45%).

Общая и удельная стоимость создания индустриального парка

га	10	50	100	150	200	500	1000	2000
млн.р.	257,1	560,8	843,1	1322,2	1692,0	3379,8	6104,3	11358,6
млн.р./га	25,7	11,2	8,4	8,8	8,5	6,8	6,1	5,7

Соотношение видов на затрат при создании парка площадью 500 га



## Ключевые тенденции

1. Доля затрат на строительство в общих затрат на создания парка составляет в зависимости от размера парка 80-89%.

# Разработка инвестиционного проекта

Современный индустриальный парк (ИП) является сложным комплексом инфраструктурного обеспечения размещаемых производств. Клиентами ИП могут выступать, как небольшие производственные и сервисные компании, так и крупные концерны в широком диапазоне отраслевой принадлежности, видам и объемам выпускаемой продукции и размеру предприятия.

При этом помимо обязательных для ИП требований по наличию подготовленных площадок под производство, транспортных и инженерных сетей, может присутствовать развитая инфраструктура сопутствующих сервисных услуг – лизинговых, банковских, складских, юридических и прочих. Широкая линейка возможных коммерческих продуктов задает высокий уровень сложности в подготовке инвестиционного проекта.

Уникальным индустриальные парки делает и то, что любой ИП является инфраструктурным элементом более высокого порядка – региональной или национальной экономики. Таким образом, ИП выступает одним из действенных экономических инструментов развития, создавая условия для привлечения инвестиций в экономику.

Многофакторность и глубокая взаимоувязка условий, учитываемых при создании ИП, формирует основную логику создания инвестиционного проекта – от базовых исследований до создания готовой концепции с проработкой вспомогательных направлений инвестиционной деятельности.

В данной методике прединвестиционный этап разделен на три основных подэтапа:

- Создание бизнес-кейса проекта, выбор места осуществления проекта и проведение первичных исследований.
- Разработка Концепции ИП.
- Окончательная подготовка и оформление инвестиционного проекта.

Каждый из подэтапов разделен на необходимое количество шагов имеющих в рамках всего прединвестиционного этапа сквозную нумерацию.

## 1. От бизнес-кейса до участка строительства

На старте реализации проекта, компания – инициатор, как правило, готовит бизнес-кейс, в котором определяются основные цели проекта, ставятся ключевые задачи, решение которых, предполагается путем реализации проекта парка, а также указываются общие характеристики будущего бизнеса. Основные параметры индустриального парка (тип, специализация, размер, предполагаемое месторасположение) в дальнейшем лягут в основу комплекса прединвестиционных исследований и будут задавать генеральный вектор планирования.

Наличие проработанной идеи будущего проекта с указанием основных характеристик ИП, формализованные в бизнес-кейсе, в значительной степени упростит последующую задачу по выбору места размещения площадки строительства.

В случае, если компания-инициатор уже имеет определенный участок под реализацию проекта, создание бизнес-кейса проекта ИП будет являться первым шагом к проработке Концепции ИП и уточнению основных характеристик ИП.

Различия в стартовых условиях задают вариативность в первичных исследованиях на прединвестиционном этапе. Если компания уже имеет в собственности определенный участок или промышленную зону, то вопрос выбора местоположения индустриального парка не является актуальным. Также, если строительство парка является инициативой региональных органов власти, возможности по оптимальному выбору места строительства будут ограничены границами субъекта РФ.

Не смотря на это, подавляющее большинство рекомендуемых на данном подэтапе исследований будет актуально для всех стартовых вариантов инвестиционного проекта. В рамках данной методики мы рассмотрим наиболее сложный и полный с точки зрения подготовки вариант, когда местоположение не имеет четкой локализации и находится в границах территории определенного макрорегиона.

Существует несколько основных групп факторов, учет и анализ которых позволит выбрать потенциально лучшую площадку для строительства парка:

- макрорегиональные факторы: географическое положение, транспортное положение, социально-экономические, природно-климатические и конкурентные условия.
- региональные факторы: инвестиционная, институциональная, администра-

Схема 1. Порядок действий на старте проекта.

- Компания, без определенного участка строительства
- Компания, имеющая участок под строительство
- 1, 2 – Порядок действий



тивная и бюджетно-налоговая среда, отраслевая специализация, уровень экономического развития и внутрирегиональное экономико-географическое устройство территории.

- локальные факторы, непосредственно связанные с характеристикой конкретной площадки размещения (юридические, ценовые, природные, геологические и т.п.).

Пошаговое изучение всех приведенных факторов является сутью определения наиболее инвестиционно привлекательного местоположения индустриального парка.

Помимо выбора места локализации проекта на данном подэтапе проводится целый ряд первичных исследований по всем направлениям подготовки инвестиционного проекта (маркетинговые, инвестиционные и др.). Качество и содержание первичных исследований во многом зависит от выделяемого на прединвестиционном этапе финансирования. Стоит отметить, что качество разрабатываемого проекта и успешность его реализации, как правило, прямо коррелирует с уровнем проводимых исследований.

## **Шаг 1** Создание бизнес-кейса проекта ИП

### **Цель**

Создание обобщенной модели будущего проекта, определение рамок и основных параметров проектируемого индустриального парка.

### **Перечень работ**

- 1.1 Цель проекта.**
- 1.2 Определение основных участников проекта.**
- 1.3 Общие параметры ИП.**
  - Тип, размер парка, предполагаемая бизнес-модель.
  - Общая инвестиционная стратегия проекта.
  - Сроки реализации проекта.

## **Шаг 2** Комплексное исследование субъекта РФ и макрорегиона территории предполагаемого строительства индустриального парка

### **Цель**

Исследование современного экономико-географического положения макрорегиона инвестирования. Анализ транспортного, промышленного, кадрового и инвестиционного потенциала субъекта РФ и его окружения, выявление актуальных экономических связей с окружающей территорией.

### **Перечень работ**

#### **2.1 Экономическая характеристика макрорегиона.**

- Отраслевой анализ экономики макрорегиона.
- Оценка размера и темпов развития экономики по основным экономическим показателям (ВРП, инвестиции, доходы на душу населения, бюджетно-налоговая статистика).
- Характеристика инвестиционной привлекательности макрорегиона.

#### **2.2 Анализ отраслей промышленности субъекта РФ.**

- Определение отраслевой структуры промышленности региона.
- Оценка ведущих региональных промышленных комплексов в национальном и международном масштабах. Позиции на рынке, технологическое и коммерческое развитие. Объем и качество выпускаемой продукции, степень локализации производства.
- Исследование отраслевой организационной структуры: поставщики, потребители, производственные цепочки, услуги и инфраструктура.

#### **2.3 Анализ транспортной и коммунальной инфраструктуры.**

- Транспортное положение макрорегиона внутри РФ и по отношению к крупным мировым регионам.
- Характеристика основных транспортных коридоров макрорегиона, международного, федерального и регионального значения.
- Составление подробной карты транспортной сети региона с приведением основных показателей пропускной способности по ключевым узлам.
- Описание складской и логистической сети региона.
- Исследование региональной энергетической сети. Основные компании, тарифная политика, цена за подключение. Оценка возможности строительства собственной генерации.
- Оценка газовой сети региона. Степень покрытия, доступность, промышленные тарифы.

#### **2.4 Оценка ресурсного потенциала макрорегиона.**

- Анализ кадрового потенциала в отраслевом и территориальном (по крупным городам) разрезах. Характеристика основных центров подготовки кадров (институты, техникумы, университеты). Оценка

мобильности населения и уровня доходов по основным категориям профессий.

- Общая оценка развития строительной отрасли в макрорегионе.
- Оценка развития сферы услуг в крупных городах макрорегиона по ключевым направлениям: финансы, юриспруденция, лизинг, связь, социальное обслуживание и т.д.
- Энергетическая карта макрорегиона. Обзор поставщиков энергии и их тарифной политики.

### **2.5 Анализ действующих и проектируемых индустриальных парков, а также схожих проектов в макрорегионе.**

- Расположение, тип и концепция (ценовая политика, набор услуг, специализация) конкурентных площадок. Резиденты парков.
- Краткая сравнительная характеристика конкурентных преимуществ выявленных проектов.

### **2.6 Институциональная характеристика региона.**

- Анализ существующих программ регионального и промышленного развития субъекта РФ. Выделение приоритетных с точки зрения региона отраслей и конкретных промышленных предприятий и кластеров.
- Оценка форм и степени налоговой и финансовой поддержки со стороны субъекта РФ в отношении различных предприятий. Сводная характеристика декларируемых мер по отраслям хозяйства, масштабу бизнеса и другим возможным вариантам градации. Составление портрета предприятия с наибольшим финансовым благоприятствованием.
- Изучение существующих в регионе механизмов содействия в реализации проектов индустриальных парков: особые режимы налогообложения, субсидирование строительства, льготное кредитования, нормативное и законодательное обеспечение, формы сотрудничества в аналогичных проектах.

## **Исходные материалы**

- Социально-экономические обзоры, выполненные по исследуемым территориям.
- Социально-экономические, отраслевые карты исследуемых территорий.
- Федеральная и региональная статистика Росстата и отраслевых ведомств органов исполнительной власти субъекта РФ.
- Данные отраслевых аналитических исследований федерального и локального масштаба.
- Информация, полученная через запросы данных в органы и ведомства государственного и местного управления.
- Законодательная и нормативная база по всем регионам РФ, чьи территории включены в исследования.
- Бизнес-карта региона исследования.
- Информация из открытых источников (сайты органов госуправления, НИИ, компаний и пр.).



---

## Комментарий

Проводимые на этом шаге исследования имеют общий базовый характер при реализации проектов любых типов индустриальных парков, а полученные результаты будут использованы как на следующем шаге первичных исследований, так и при подготовке разделов Концепции ИП.

Важным элементом проведения предварительных исследований территориального характера является определение их географических рамок. Существующее административно-территориальное деление (муниципальные образования, субъекты РФ, федеральные округа) не дает возможности качественной и всесторонней оценки (проводимой в административных границах) комплексного инвестиционного потенциала площадки размещения индустриального парка. В тоже время, такое деление накладывает значительные ограничения на исследования ввиду особенностей статистического учета, административного регулирования и общей дискретности расселения и размещения производительных сил.

В связи с этим вводится понятие **макрорегиона**, как совокупности территорий, рассматриваемых в рамках исследования. Территориальный состав макрорегиона определяется отдельно для каждого проекта и может включать в себя:

- территорию субъекта РФ или его часть,
- территории соседних субъектов РФ или примыкающие к предполагаемому месту размещения парка части этих субъектов,
- территории других субъектов РФ в составе федерального округа или соседних федеральных округов,
- территории сопредельных государств при оценке транспортного и экономического положения,
- территории, включающие основные промышленно-экономические центры в определенном радиусе от предполагаемого места размещения.

При составлении институциональной характеристики необходимо обратить внимание на направленность действующих институций по отношению к разным типам индустриальных парков, в силу существенных различий между «Greenfield» и «Brownfield» проектами.

Все исследования, носящие географический характер должны быть снабжены картографическим материалом и специализированной графикой.

## Шаг 3 Сравнительный анализ потенциальных площадок и земельных участков для строительства индустриального парка в субъекте РФ

### Цель

Определить наиболее перспективные участки для размещения индустриального парка, составить комплексную оценку по каждому варианту.

### Перечень работ

#### 3.1 Составление каталога потенциальных площадок под строительство индустриального парка.

- Действующие и не функционирующие промышленные зоны (для «Brownfield» проектов).
- Включенные в кадастр земельные участки в категории земель населенных пунктов, земель промышленности (для «Greenfield» проектов).
- Земли и участки зарезервированные в документах территориального планирования под индустриальное развитие (для «Greenfield» проектов).

#### 3.2 Отбор перспективных земельных участков и площадок для проведения комплексного аудита.

- Сбор и поиск первичной информации по каждому участку: местоположение, площадь, транспортная доступность, удаленность от населенных пунктов, энергетическое обеспечение.
- Составление картограммы региона на основе первичной информации с качественной оценкой потенциала нанесенных участков, для реализации инвестиционного проекта.
- Ранжирование участков по степени соответствия базовым критериям размещения индустриального парка.
- Составление короткого списка перспективных земельных участков (2-3) и промышленных зон (до 5), для проведения более глубокого исследования.

#### 3.3 Комплексное исследование перспективных участков.

- Составление списка необходимых материалов для проведения сравнительного анализа по каждому участку и их сбор.
- Подготовка сводной информационной таблицы по всем площадкам и участкам короткого списка.
- Проведение аудита промышленных площадок и земельных участков. Уточнение и актуализация собранной информации.
- Сводный (на основе ранее подготовленных исследований) анализ местоположения каждого участка по ключевым критериям: транспортная и социальная инфраструктура, близость рынков сбыта и источников сырья.
- Планировочная оценка каждого участка. Учет площади, конфигура-

ции, топографии, наличие объектов недвижимости и загрязнения территории. Возможности редевелопмента существующих объектов капитального строительства, наличие свободных участков под расширение, перспективы освобождения участков.

- Составление списка ограничений и обременений (включая отраслевые) по каждому участку.
- Ситуационный анализ энергетических возможностей для целей размещения индустриального парка по обеспечению площадки следующими ресурсами: энергоснабжение, теплоснабжение, водоснабжение, канализование, газоснабжение.
- Описание, на основе проведенных исследований текущего и перспективного конкурентного окружения объектов по каждому участку (крупные промышленные предприятия, промышленные парки).
- Оценочная стоимость затрат на выкуп 1 га и всего участка в целом.
- Юридическая проверка статуса и юридической истории промышленных активов и земельных участков, на которых планируется размещение индустриального парка (Due Diligence Report). Юридические риски, структура собственности, категория земель и вид разрешенного использования.
- При наличии действующих предприятий, расположенных на площадке предполагаемого строительства - их краткая экономическая характеристика. Отраслевой профиль, структура управления, бизнес-стратегия.
- Определение укрупненных показателей энергоресурсов, необходимых для обеспечения резидентов и индустриального парка в целом, по каждому участку.
- Разработка описательной части основных технологических решений внутриплощадочной энергетической инфраструктуры, включая перечень необходимых объектов и оценку объемов затрат на их создание, по каждому виду энергоресурсов.

#### **3.4 Итоговый отчет по проведенным исследованиям.**

- Рейтинг промышленных площадок с точки зрения создания на их базе индустриальных парков.
- SWOT-анализ по каждой исследуемой площадке и земельному участку.
- Пред-ТЭО финального выбора площадки под реализацию проекта.

### **Исходные материалы**

- Материалы исследований на шаге 2.
- Правоустанавливающие документы на объекты недвижимости и инфраструктуру предприятий, землеустроительные документы.
- Ситуационный план муниципального образования.
- Общая характеристика земельных участков, включая ограничения, обременения, возможности, в том числе, отраслевые.
- Документация территориального планирования:

- схема территориального планирования субъекта РФ,
- генеральный план муниципального образования,
- правила землепользования и застройки,
- градостроительное обоснование размещения объектов капитального строительства,
- материалы архитектурно-градостроительной концепции.
- Материалы имеющихся инженерных изысканий на проектируемой территории:
  - материалы инженерно-археологических изысканий,
  - материалы топографо-геодезических изысканий (М 1:1000) с существующими инженерными сетями,
  - материалы инженерно-геологических изысканий,
  - материалы инженерно-экологических изысканий,
  - аэрофотосъемка,
  - гидрогеологическое заключение на подземные воды,
  - отчет по гидрологии,
  - отчет о производстве гидрометеорологических работ с целью определения гидрологических характеристик близлежащих водоемов,
  - отчет по санитарно-бактериологическим исследованиям почвы, исследования качества атмосферного воздуха и физических факторов.
- Кадастровые планы земельных участков (формы В.1, В.2, В.3, В.5, В.6).
- Предварительные технические условия или письма с информацией о возможности присоединения инженерного оборудования территории к внешним инженерным сетям и коммуникациям с указанием на топографической съемке точек подключения к сетям.

---

## Комментарий

Исследования на этом этапе являются максимально подробными, при доступном уровне финансовых и временных ресурсов. Критический характер принимаемых решений по непосредственному выбору площадки или участка строительства парка на шаге 3 требует исключительного качества и достоверности проводимых расчетов и исследований.

Особого внимания и временных затрат могут потребовать аналитические расчеты при реализации проектов парков типа «Greenfield», что обусловлено более трудоемким и сопряженным с большими рисками процессом выбора места реализации проекта. Из возможных проблем, на которые следует обратить внимания, выделим наиболее критические:

- отсутствие полного кадастра земельных участков,
- отсутствие доступных земельных участков необходимой категории и вида разрешенного использования,
- административные барьеры в процессе изменения категории использования земельного участка и полного юридического оформления,
  - ограничения на ведение хозяйственной деятельности природно-экологи-

- ческого характера, в районе предполагаемого строительства,
- необходимость внесения изменений в генеральный план развития территории.

Значительная часть работ, рекомендованная к проведению на этом шаге, требует наличия результатов инженерно-экологических, геодезических, геологических и других изысканий. В ситуации отсутствия подобных исследований рекомендуется провести предварительные изыскания по ключевым направлениям (геология, экология, геодезия). Стоимость и время проведения таких изысканий широко варьируется и не имеет нормированных ограничений, позволяя оптимизировать затраты на получение необходимых данных.

## Шаг 4 Исследование индустрии промышленных парков

### Цель

Изучение накопленного опыта в реализации проектов промышленных парков и их эксплуатации в национальном и международном разрезе. Предварительные маркетинговые исследования.

### Перечень работ

#### 4.1 Анализ рынка промышленной недвижимости макрорегиона.

- Анализ существующих обзоров промышленных и логистических парков, а также рейтинги инвестиционной привлекательности регионов России с точки зрения размещения производств. География площадок и сравнительный анализ действующих и проектируемых промышленных парков.
- SWOT-анализ существующих и развивающихся промышленных площадок на территории Российской Федерации с точки зрения эффективности привлечения инвесторов.
- Анализ зарубежного опыта: общие тренды, резидентная политика, инфраструктура, модель управления.
- Определение лучшей практики и форм реализации проектов промышленных парков.

#### 4.2 Анализ спроса в сфере промышленной инфраструктуры.

- География потенциальных инвесторов: Европа, Азия, Россия, регионы федерального округа, субъект РФ.
- Отраслевой обзор спроса на промышленную недвижимость и инфраструктуру России.
- Структура спроса. Ожидания инвесторов.
- Определение ценового коридора для региона (стоимость земли, объектов недвижимости, арендные ставки, цены на подключение к инженерным сетям).

## Комментарий

Данный блок исследований может быть дополнен аналогичными работами по другим направлениям разработки Концепции и в зависимости от выделенных ресурсов на этапе первичных исследований может иметь различную степень проработанности. Однако, стоит помнить, что все первичные исследования будут в полной мере использованы в процессе разработки инвестиционного проекта и будут служить достижению основных целей исполнителя проекта.

## Шаг 5 Оформление земли и землеустроительные работы

### Цель

Получение правоустанавливающих документов на земельный участок и проведение сопутствующих работ.

### Перечень работ

#### 5.1 Выкуп или аренда земельного участка.

- Полный технический аудит земельного участка.
- Юридическое оформление сделки.

#### 5.2 Проведение необходимых землеустроительных работ *(при необходимости)*.

- Подготовка пакета документов для получения правоустанавливающих документов на участок под необходимый вид хозяйственной деятельности.
- Подготовка землеустроительной документации для постановки на кадастровый учет.
- Присвоение земельному участку кадастрового номера и получение кадастрового паспорта.

#### 5.3 Смена категории и вида разрешенного использования земельного участка *(при необходимости)*.

- Получение исходной документации территориального планирования муниципального образования (Генплан, выписка из кадастра, кадастровый паспорт, правила землепользования и застройки).
- Согласование проектно-планировочной документации на строительство ИП в территориальном ГлавАПУ.
- Проведение общественных слушаний.
- Внесение изменений в земельно-учетные документы и получение выписки из кадастра с новым видом разрешенного использования.

---

## Комментарий

Процесс юридического оформления земельного участка и получение необходимых разрешений, для ведения промышленного строительства, может иметь разную степень сложности и уровень временных затрат и во многом зависит от изначальных условий выбранного местоположения. Для «Greenfield» проектов работы на текущем шаге несут наибольшие риски и требуют детального планирования и трезвой оценки возможности прохождения всех административных барьеров, связанных с процессом оформления земельного участка.

Из наиболее проблемных задач, связанных с юридическим оформлением земли, стоит выделить процессы межевания и смены категории и вида разрешенного использования. Как правило, для «Greenfield» проектов достаточно проблематично найти участок промышленной категории и проектостроителю приходится иметь дело с землями сельскохозяйственного назначения. Одним из вариантов решения данной проблемы может быть поиск участка, относящегося к категории поселений, расположенного в пределах городских округов или вблизи от населенных пунктов.

Тесное сотрудничество с органами исполнительной власти в регионе и на местном уровне позволит значительно упростить все юридические процедуры, выполняемые в рамках текущих работ.

Для «Brownfield» проектов, располагающихся в уже существующих промышленных зонах, данный шаг несет значительно меньше юридических, административных, экологических и, как следствие, и финансовых рисков.



## 2. Разработка Концепции индустриального парка

После проведения первичных прединвестиционных исследований и осуществления выбора земельного участка или площадки строительства индустриального парка, наступает подэтап подготовки основных инвестиционных документов. На сегодняшний день существует несколько форм таких документов, имеющих схожее содержание и структуру. Для целей подготовки проектов строительства индустриальных парков, Ассоциацией индустриальных парков России был утвержден единый формат основного инвестиционного документа – Концепции ИП.

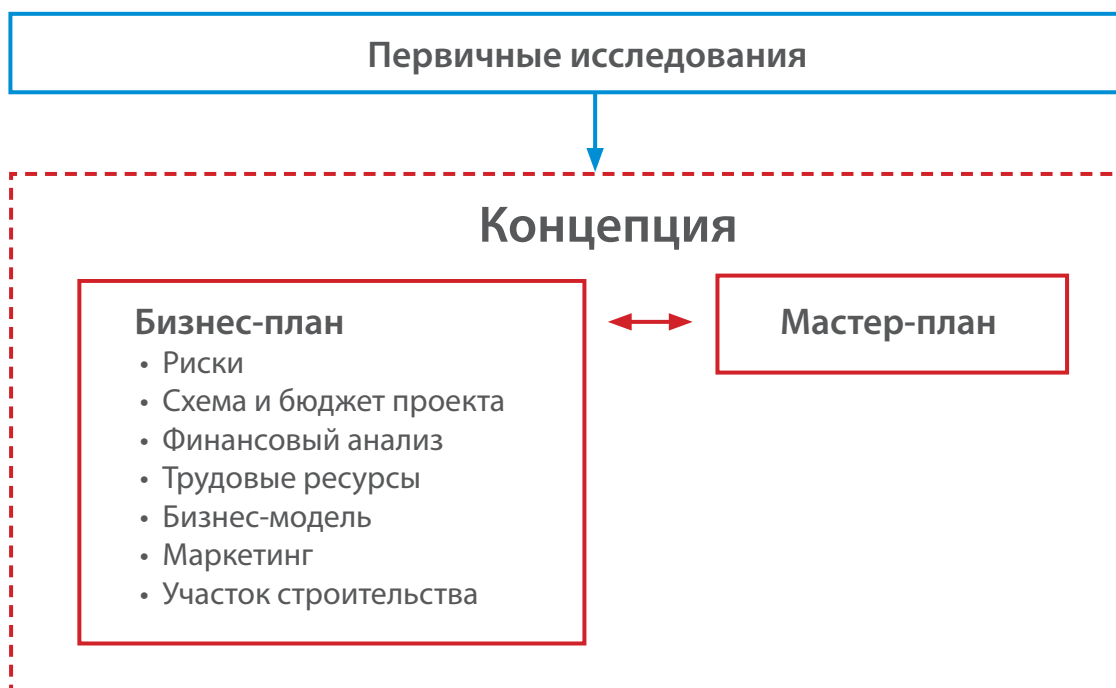
Концепция индустриального парка состоит из двух базовых документов – бизнес-плана и мастер-плана проекта.

Представленная в методике структура Концепции полностью охватывает все этапы и направления создания индустриального парка с учетом международных требований к документации для крупных промышленных проектов.

Состав разделов Концепции представлен на схеме 2 и повторяется пошаговой разбивкой всех рекомендуемых работ по текущему подэтапу.

Необходимо отметить, что состав прединвестиционных исследований и их разбивка на подэтапах 1 (первичные исследования) и 2 (Концепция), носит рекомендательный характер. Реальная программа исследований должна быть взаимоувязана с финансовыми и временными ресурсами, выделяемыми на прединвестиционный этап реализации проекта ИП.

Схема 2. Концепция проекта строительства индустриального парка





## **Шаг 6** Выбор бизнес-модели промышленного парка

### Цель

Определение основных параметров промышленного парка, задающих общую концепцию проекта и его развития.

### Перечень работ

#### **6.1 Первичная информация проекта ИП**

- Название, адрес компании – инициатора проекта, ответственное лицо.
- Идея и краткое изложение целей проекта (коммерческих и общественных).
- Место реализации проекта. Краткая экономико-географическая характеристика площадки строительства.
- Общие сроки реализации проекта.

#### **6.2 Общее описание бизнес-проекта промышленного парка.**

- Тип проекта промышленного парка.
- Форма собственности и тип юридических лиц, занятых в реализации проекта.
- Организационная схема ИП. Описание всех сторон-участников проекта и их взаимодействие: владелец парка, управляющая компания, резиденты парка, поставщики услуг, государственные структуры и т.д. Система управления.
- Планировочная схема территории ИП, с указанием капитальных сооружений, транспортной инфраструктуры и ближайшего окружения парка.
- Услуги и тарифы парка. Обобщенная информация.

#### **6.3 Разработка резидентной политики**

- Специализация парка.
- Портретная характеристика резидента парка. Описание основных целевых групп.
- Основные требования и ограничения к размещаемому производству (размер предприятия, экологические и санитарные нормы, класс опасности производства и отходов, уровень потребления основных коммунальных ресурсов и т.п.).
- Основные конкурентные преимущества парка для потенциальных резидентов.

### Исходные материалы

- Результаты первичных исследований (шаг 1-4).
- Полученные результаты при подготовке разделов Концепции (шаг 7- 12).
- Собственная информация.

---

## Комментарий

В рамках раздела необходимо изложить ключевую информацию по инвестиционному проекту, которая в значительной степени присутствует в других разделах Концепции либо опирается на результаты исследований, проводимых в рамках этих разделов. Таким образом, хронологически текущий этап выполняется одновременно с другими частями Концепции, а номер этапа характеризует расположение материала в итоговых отчетах.

Основными источниками, используемыми при подготовке раздела, являются маркетинговые исследования (шаг 7) и планировочные работы (шаг 8), а также результаты первичных исследований.

Необходимо подробно и достоверно описать тип проекта («Greenfield», «Brownfield»), роль и функции управляющей компании, набор планируемых услуг и сервисных продуктов. В разделе должна присутствовать план-схема промышленного парка с информацией о ближайшем окружении.

В части описания управляющей компании (п.6.2) необходимо придерживаться обязательных требований АИП:

- основной уставной деятельностью управляющей компании является управление промышленным (промышленным) парком и оказание услуг его резидентам;
- наличие правовых оснований, позволяющих управляющей компании распоряжаться имуществом промышленного парка и всей внутрипарковой инфраструктурой (дороги, инженерные сети, принимающие и распределительные устройства, очистные сооружения и т.д.).

В части разработки резидентной политики (п.6.3), необходимо точно сформулировать клиентскую ориентацию ИП, например:

- якорный инвестор + резиденты «сателлиты» или «смежники»;
- промышленный кластер с единой производственной цепочкой;
- специализированные предприятия определенной отрасли или блока отраслей;
- средний и малый производственный бизнес с определенным уровнем производства и т.п.

## Шаг 7 Разработка маркетинговой стратегии

### Цель

Определение целевой группы потенциальных резидентов парка, разработка продуктов и услуг ИП и мер по продвижению ИП.

### Перечень работ

#### 7.1 Анализ рынка базовых услуг и дополнительных сервисов индустриального парка.

- Разработка маркетинговой гипотезы на основе сопоставления потенциального спроса и конкурентных преимуществ ИП.
- Определение целевых групп инвесторов и клиентов индустриального парка: компании резиденты, девелоперские компании, логистические операторы, якорные инвесторы.
- Определение предпочитаемых сервисов и инфраструктуры обслуживания резидентов.
- Анализ спроса на объекты социальной и деловой инфраструктуры индустриального парка.

#### 7.2 Разработка кластерного концепта.

- Круг отраслевых профилей потенциальных якорных резидентов индустриального парка.
- Профили комплиментарных производств и бизнесов, исходя из отраслевых профилей якорных резидентов.
- Приоритетная специализация индустриального парка. Оценка потенциала развития кластеров и возможностей экономии на масштабе и получения других положительных эффектов от концентрации производств.
- Рекомендации по соотношению резидентов по масштабу, происхождению капитала, отраслевой направленности.
- Рекомендации по пропорциональному соотношению промышленной, коммерческой и жилой недвижимости, формированию лотов.
- Предварительная проработка специальных предложений для резидентов (банковские продукты, налоговые льготы, субсидии).

#### 7.3 Разработка продуктов и услуг индустриального парка, предложения по тарифной политике.

- Соотношение принципов продажи, аренды, built-to-suit по производственным активам.
- Распределение (в пропорциях) свободной земли, производственной застройки, коммерческой и жилой недвижимости.
- Модели создания и работы управляющей компании индустриальных парков, описание ожиданий российских и иностранных клиентов от деятельности управляющей компании.

- Описание полного спектра услуг, оказываемых управляющей компанией.
- Формирование типовых продуктов для резидентов индустриального парка, структура ценообразования и бизнес-модель по реализации услуг управляющей компании.
- Стратегия развития услуг по использованию инфраструктуры и других услуг управляющей компании индустриального парка.

#### **7.4 Разработка механизмов привлечения резидентов индустриального парка**

- Модели привлечения инфраструктурных инвесторов и резидентов в индустриальный парк.
- Стратегия привлечения резидентов в индустриальный парк с учетом региональных особенностей:
  - Проактивная политика. Отраслевая направленность и определение круга потенциальных инвесторов. Выработка уникальных преимуществ. Прямые обращение и развитие контактов. Участие в международных мероприятиях.
  - Реактивная политика (схема работы с запросами инвесторов).
- Примерный план и оценка бюджета маркетинговых мероприятий по привлечению инвестиций.

### **Исходные материалы**

- Результаты первичных исследований (шаг 1-4).
- Собственные маркетинговые исследования.

---

### **Комментарий**

Продукты и услуги, предлагаемые индустриальными парками, можно разделить на две основные группы: базовые услуги и дополнительные сервисы. Наличие базовых услуг является обязательным признаком индустриального парка, прописанным в сертификационных условиях АИП. В первую очередь, это предоставление подготовленного к размещению производства земельного участка, обеспеченного необходимой инфраструктурой, а также услуги по снабжению энергией, водой, газом и организация теплоснабжения.

К дополнительным сервисам может относиться широкий спектр услуг предоставляемых как непосредственно управляющей компанией, так и компаниями-партнерами. Примерный перечень дополнительных услуг:

- лизинговые услуги;
- банковские услуги;
- комплексные бухгалтерские услуги;
- юридические услуги;
- клининговые услуги;
- IT услуги;
- услуги организации питания;
- образовательные услуги;

- услуги по организации перевозок грузов различными видами транспорта;
- погрузка, выгрузка грузов грузоподъемными механизмами;
- ответственное хранение товаров и комплектация;
- проведение опытно-конструкторских исследований;
- создание опытных образцов.

Меры по привлечению резидентов и продвижению услуг индустриального парка, должны иметь четкую временную и организационную структуру. Обязательным является проработка конкретных мероприятий на всех этапах реализации проекта, а также в среднесрочной эксплуатационной перспективе.

## Шаг 8 Комплексная характеристика участка

### Цель

Обоснование месторасположение участка строительства, выявление рисков и разработка мер связанных с воздействием на окружающую среду.

### Перечень работ

#### 8.1 Детальное описание участка

- Географическое положение, точный адрес, кадастровый номер.
- Площадь, конфигурация, категория земли, внутренняя характеристика участка, характер рельефа, перечень строений, текущее состояние и т.д.
- Описание существующих коммуникаций и инфраструктуры.
- Экологические условия на участке (почва, опасные особенности участка, климат и т.д.)
- Социально-экономические условия (ограничения, стимулы, требования).
- Наличие критических потребляемых ресурсов для проекта: электроэнергия, вода, газ, рабочая сила, вспомогательные производственные материалы.
- Стратегические аспекты местоположения ИП (расширение территории, учет поставок и маркетинговой стратегии).
- Стоимость земли.
- Требования и издержки к подготовке и освоению участка (выкуп, аренда, налоги, расходы на юридические услуги, выплаты соседям, права прохода, сервитуты и т.п.).

#### 8.2 Оценка воздействия на окружающую среду

- Характеристика намечаемой хозяйственной деятельности со стороны ИП и размещаемых резидентов.
- Изучение современного состояния и прогноз окружающей среды.
- Исследование воздействия намечаемой хозяйственной деятельности.
- Анализ вероятных аварийных ситуаций и их последствия.

- Разработка мероприятий снижающих воздействия ИП на окружающую среду.
- Эколого-экономическая оценка последствий воздействия промышленного объекта на ОС.
- Расчет компенсационных издержек и прямых затрат проекта на охрану окружающей среды.

### Исходные материалы

- Результаты первичных исследований (шаг 1-4).
- Результаты разработки маркетинговой, планировочной и кадровой части Концепции (шаг 7, 9, 13).
- Результаты предварительных инженерных изысканий.
- Результаты возможных дополнительных изысканий и полевых исследований.

---

### Комментарий

Текущий раздел, в части 8.1 является строго и максимально полно оформленными результатами предварительных исследований, проводимых на стадии выбора места размещения (шаг 2, 3).

В части 8.2 должны быть изложены результаты оценки воздействия на окружающую среду, как правило, проводимые на стадии подготовки Концепции. Сама оценка должна включать в себя исследование по природно-климатическому и социально-экономическому блоку. Результатом проводимой оценки должны являться уточненные данные по возможным природным, техногенным, социальным, экономическим и другим рискам, несомыми строительством индустриального парка и размещаемым на его территории производствам.

Результаты ОВОС являются важной информацией при проведении общественных слушаний инвестиционного проекта.

## Шаг 9 Анализ трудовых ресурсов

### Цель

Составить уточненные данные о качестве и количестве трудовых ресурсов, требуемых проектом, о наличии персонала и необходимости его обучения для последующего финансового анализа.

### Перечень работ

#### 9.1 Определение категорий и функций трудовых ресурсов.

- Роль, функции и состав руководящего и контролирующего персонала.
- Определение потребности в квалифицированном и неквалифицированном персонале.

#### 9.2 Определение социально-экономической и культурной среды.

- Действующее законодательство и условия труда.

- Нормы труда.
- Обеспечение безопасности труда.
- Охрана здоровья и социальная защита.

### **9.3 Определение потребности в персонале на всех стадиях инвестиционного проекта.**

- Идентификация потребностей.
- Распределение потребности в персонале по времени – в предпроизводственной и эксплуатационной фазе.
- Составление штатного расписания.

### **9.4 Оценка обеспеченности персоналом и составление плана набора.**

- Оценка предложение и спроса на соответствующих рынках труда.
- Планирование набора, составление графика.
- Учет потребности и мер по найму иностранного персонала.

### **9.5 Планирование обучения и оценка издержек.**

- Оценка потребности в подготовке кадров.
- Определение технологий и места осуществления обучения персонала.
- Учет потребности в переподготовки и повышении квалификации персонала в течении реализации проекта.
- Полная оценка всех затрат по найму, подготовке и обеспечению персонала по инвестиционному проекту.

### **9.6 Проведение анализа доступных трудовых ресурсов в части удовлетворения предполагаемых потребностей резидентов ИП.**

- Составление обобщенных оценочных потребностей в количестве и квалификации трудовых ресурсов со стороны потенциальных резидентов парка.
- Проведение исследования регионального рынка трудовых ресурсов. Кадровый состав, отраслевая специализация, уровень оплаты, дефицитные профессии.
- Изучения региональной инфраструктуры подготовки кадров. Высшие учебные заведения, профессионально-технические училища, учебный комбинаты.
- Изучение действующих региональных программ по привлечению и подготовке квалифицированных кадров.

## **Исходные материалы**

- Результаты первичных исследований (шаг 1-4).
- Статистические и аналитические данные, собранные при подготовке первичных исследований (шаг 1-4).
- Трудовое законодательство.
- Результаты разработки других разделов Концепции (шаг 6, 7, 8).

## Комментарий

Основные результаты работы над разделом должны быть представлены в виде:

- подробных штатных расписаний управляющей компании и всего проекта в целом на всех временных стадиях реализации;
- полные сметные расходы на персонал по проекту с распределением по времени;
- сводная оценка доступных кадровых ресурсов на местном рынке труда, с рекомендациями по решению возможных проблем дефицита кадров.

В процессе подготовки раздела необходимо провести оценочные расчеты суммарных потребностей индустриального парка в трудовых ресурсах на среднесрочной период (учесть потребности резидентов) с учетом квалификации и отраслевой специализации требуемого персонала. На основе проведенной оценки необходимо разработать меры по обеспечению размещаемых в ИП производств требуемыми кадрами.

## Шаг 10 Схема и бюджет осуществления проекта

### Цель

Составить сводную смету всего инвестиционного проекта, разработать поэтапный план реализации проекта с определением исполнителей и сроков по каждой задаче.

### Перечень работ

#### 10.1 Составление схемы проекта.

- Определение типа рабочих задач, необходимых для выполнения проекта.
- Определение логической последовательности событий в рабочих задачах.
- Разработка фазовременного графика реализации с указанием точного времени выполнения всех рабочих задач и обеспечивающего достаточное время для завершения каждой отдельной задачи.

#### 10.2 Составление сметы проекта.

- Определение ресурсов, необходимых для выполнения отдельных задач, и выявление соответствующих затрат бюджета реализации и потока реальных денег, гарантирующих наличие соответствующих средств в течение процесса реализации проекта.
- Подготовка документов, позволяющая привести план и бюджет реализации, а также прогнозы, выполненные в Концепции, к современным данным.



## Исходные материалы

- Результаты сметных расчетов по всем разделам Концепции (шаг 6-9, 13).
- Результаты разработки предыдущих разделов Концепции (6-9, 13).

---

## Комментарий

Разработанные в рамках данного раздела схема реализации проекта и сметная таблицы должны охватывать все стадии реализации проекта: прединвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную.

# Шаг 11

## Финансовый анализ и оценка инвестиций

### Цель

Оценка и анализ требуемых проектом вложений и ожидаемой отдачи. Составление инвестиционной стратегии проекта.

### Перечень работ

#### 11.1 Определение общих инвестиционных затрат по проекту.

- Земля и подготовка строительной площадки.
- Производственные объекты и инженерные сооружения.
- Вспомогательное и эксплуатационное оборудование.
- Потребности в чистом оборотном капитале.

#### 11.2 Разработка структуры финансирования проекта.

- Суммарный объем инвестиций.
- Соотношение инвестиций в инфраструктуру и привлеченных средств резидентов.
- Соотношение бюджетных и частных вложений в инфраструктуру.
- Фазирование инвестиций.

#### 11.3 Полная себестоимость реализованных услуг.

#### 11.4 Составление финансовых отчетов.

- Отчет о чистом доходе.
- Балансовый отчет.
- Таблицы потока реальных денег для финансового планирования.

#### 11.5 Проведение оценки инвестиций.

- Концепция потока реальных денег.
- Чистый дисконтированный доход.
- Внутренняя норма доходности.
- Расчет периода окупаемости.
- Простая и годовая норма прибыли.

**11.6 Разработка предложений по источникам финансирования затрат на создание объектов инфраструктуры индустриального парка. Анализ потенциальных источников финансирования затрат на создание объектов инфраструктуры индустриального парка по следующим направлениям:**

- выручка от реализации прав на земельные участки инвесторам на территории индустриального парка;
- субсидии регионального бюджета с анализом возможности возмещения из федерального бюджета в бюджет субъекта РФ;
- субсидии федерального бюджета РФ;
- заемные средства (включая кредиты банков, облигационные займы и др.), с анализом возможности обеспечения возвратности в виде государственных гарантий региона, залога активов уполномоченной организации (включая права на земельные участки);
- средства частных инвесторов за счет долевого участия в проектах развития индустриального парка;
- средства федеральных институтов развития.

**11.7 Определение финансовых показателей и показателей экономической эффективности.**

- Коэффициент соотношения долгосрочных заемных средств и акционерного капитала и коэффициент соотношения долгосрочных заемных средств и собственного капитала.
- Коэффициент покрытия, или коэффициент соотношения текущих активов и краткосрочных обязательств.
- Коэффициент покрытия долгосрочных обязательств.
- Коэффициент соотношения между дебиторской и кредиторской задолженностью.
- Капиталоотдача.
- Коэффициент чистого дисконтированного дохода.
- Соотношение между числом занятых и инвестициями.

**11.8 Финансовая оценка в условиях неопределенности.**

- Анализ чувствительности.
- Анализ безубыточности.
- Анализ вероятности.
- Оценка инфляционных рисков.

**11.9 Оценка экономического эффекта от реализации проекта.**

- Прогноз по увеличению налоговых поступлений в бюджеты разных уровней в среднесрочной перспективе с динамикой по фазам.
- Социально-экономический эффект.
- Развитие рынка труда и прогноз по созданию новых рабочих мест.
- Уровень жизни и рост среднего уровня заработной платы в промышленном секторе.
- Изменение структуры региональной экономики.
- Объем прямых инвестиций в реальный сектор экономики.

## Исходные материалы

- Смета проекта (шаг 9).
- Собственные данные и расчеты по привлеченным и потенциальным инвестициям, субсидиям, льготам.

---

## Комментарий

Хотя инвестиционные, производственные и маркетинговые издержки следует определять или оценивать как можно более точно, средства и время, затраченные на получение этих данных, не всегда оправдываются. Поэтому может возникнуть необходимость опираться на определенные предположения. Если возникает такая ситуация, это должно быть отражено в исследовании.

Применяются следующие методы оценки инвестиционных затрат, которые можно ранжировать в зависимости от их точности, а также затрачиваемых на них средств и времени:

- использование тендеров с указанием спецификаций и перечней оборудования. Это наиболее точный, но также и наиболее дорогостоящий и трудоемкий метод;
- использование цен, взятых из аналогичных проектов, которые учитывались для определения затрат на основании спецификаций и перечней оборудования;
- использование удельных стоимостных параметров, взятых из сопоставимых действующих проектов, выражаемых, например, в стоимости кубического метра объема занятого пространства или квадратного метра застроенной площади;
- оценка полных издержек по функциональным частям проекта на основе издержек существующих сопоставимых проектов.

Оценки инвестиционных издержек, основанные на стоимостных параметрах, должны быть выверены. При этом следует учитывать также другие показатели, среди них:

- ежегодные темпы инфляции; колебания курсов иностранных валют;
- различия в местных условиях, например, в климате, что может вызвать дополнительные расходы на кондиционирование воздуха;
- различные законы и положения, например, по безопасности;
- доступность места строительства.

При оценке затрат на трудовые ресурсы должны учитываться местное трудовое законодательство, квалификация местных рабочих и т.п. При оценке потребностей в ресурсах должны рассматриваться следующие факторы: концепция маркетинга; мастер-план и бизнес-модель проекта; квалификация рабочих и служащих; качество необходимых материалов; требования по защите окружающей среды.

Важными источниками информации для прединвестиционных исследований являются справочные материалы специализированных банков данных, промышленных ассоциаций, производителей оборудования, банков развития и международных организаций. Ими следует пользоваться осторожно, принимая

во внимание дату получения информации, размер проекта и возможный эффект масштаба, страну первоисточника, а также используемые факторы технической и экономической перестройки.

В части 11.9 требуется провести оценку экономического эффекта от строительства индустриального парка для административно-территориальных образований и бюджетов разных уровней. Рекомендуется провести параллельную оценку достигаемого эффекта для муниципального образования (района, городского округа), субъекта РФ, федерального округа и национальной экономики в целом.

## Шаг 12 Учет и меры профилактики рисков

### Цель

Составление подробной «карты» возможных рисков на всех этапах и направлениях реализации инвестиционного проекта и разработка шагов по их минимизации.

### Перечень работ

**12.1 Составление перечня возможных рисков по основным стадиям проектной деятельности:**

- Вид риска.
- Причина возникновения.
- Последствия для реализации проекта.
- Меры по минимизации выявленного риска.

**12.2 Составление рейтинга опасности потенциальных рисков.**

### Исходные материалы

- Материалы и результаты разработок всех разделов Концепции (шаг 6-11, 13) и первичных исследований (шаг 1-4).

---

### Комментарий

Перечень и используемая классификация рисков может варьироваться. Основное требование к текущему разделу - качественная проработка аналитической информации с подробным описанием предупредительных мер.

Возможный перечень учитываемых рисков:

- внутренние риски проекта:
  - финансовые риски,
  - рыночные риски,
  - риски, связанные с персоналом,
  - информационные риски,
  - прочие риски;
- внешние риски проекта:
  - экономические риски,
  - политико-административные риски.

## Шаг 13 Создание мастер-плана

### Цель

Подготовка подробной планировки ИП и основного технического проекта для учета издержек на прединвестиционном этапе.

### Перечень работ

**13.1 Технический аудит земельных участков с точки зрения девелопмента проекта индустриального парка.**

**13.2 Подготовка задания на разработку архитектурно-градостроительной концепции (АГК) индустриального парка.**

#### **13.3 Разработка энергетической концепции:**

- Ситуационный анализ энергетических возможностей района размещения выбранного участка.
- Укрупненный анализ обеспеченности участка ИП энергоресурсами (внешней инженерной инфраструктурой).
- Сбор недостающей и актуализация имеющейся информации посредством официальных от имени запросов в адрес энергоснабжающих организаций адресной рассылки запросов.
- Формирование сводной таблицы энергообеспечения площадки ИП на текущий момент, а также с учетом планов развития.
- Определение укрупненных показателей энергоресурсов, необходимых для обеспечения резидентов и Индустриального парка в целом.
- Вариантный анализ обеспечения потребности ИП в энергоресурсах, включая оценку эффективности использования, стоимости, надежности и эксплуатационной привлекательности.
- Разработка описательной части основных технологических решений внутриплощадочной энергетической инфраструктуры, включая перечень необходимых объектов и оценку объемов затрат на их создание, по каждому виду энергоресурсов.

#### **13.4 Разработка архитектурно-градостроительной концепции**

- Разработка схемы расположения площадки индустриального парка на территории субъекта РФ.
- Разработка схемы современного использования территории, включая фотофиксацию.
- Разработка схемы планировочных и инженерно-строительных ограничений.
- Разработка перечня необходимых объектов инфраструктуры индустриального парка (транспортной, деловой, социальной и иной), включая описательную часть и ориентировочные технико-экономические показатели.
- Разработка вариантов моделей зданий для различного типа резидентов индустриального парка, включая укрупненные технико-экономические показатели для каждой модели.

- Разработка схемы функционального зонирования территории индустриального парка.
- Разработка концепции планировочного решения территории индустриального парка.
- Разработка схемы комплексной оценки возможного воздействия индустриального парка с учётом санитарно-защитных зон.
- Разработка схемы движения транспорта.
- Компьютерное моделирование территории индустриального парка.

## Исходные материалы

- Результаты первичных исследований (шаг 3), а также материалы, собранные на этапе первичных исследований (см. исходные материалы к шагу 3).
- Результаты предварительных инженерных изысканий.
- Результаты разработки других разделов Концепции (6, 7, 8, 9).

---

## Комментарий

Разрабатываемые планировочные документы могут иметь вариативную степень проработки и содержания. В дальнейшем от степени соответствия работ по текущему разделу Концепции, качеству проектировочной документации, разрабатываемой на инвестиционной стадии проекта, будет зависеть достоверность приведенных в Концепции сметно-финансовых расчетов.

Следует обратить особое внимание на наличие планировочных документов и сметных расчетов по внепарковой территории: подвод инфраструктуры и коммуникаций, строительство подъездной дороги, подготовительные работы и т.п.

Другим важным элементом проектирования является выбор энергетического решения. Разработка проекта строительства собственной генерации потребует соответствующий уровень проработки предварительных проектно-сметных документов.

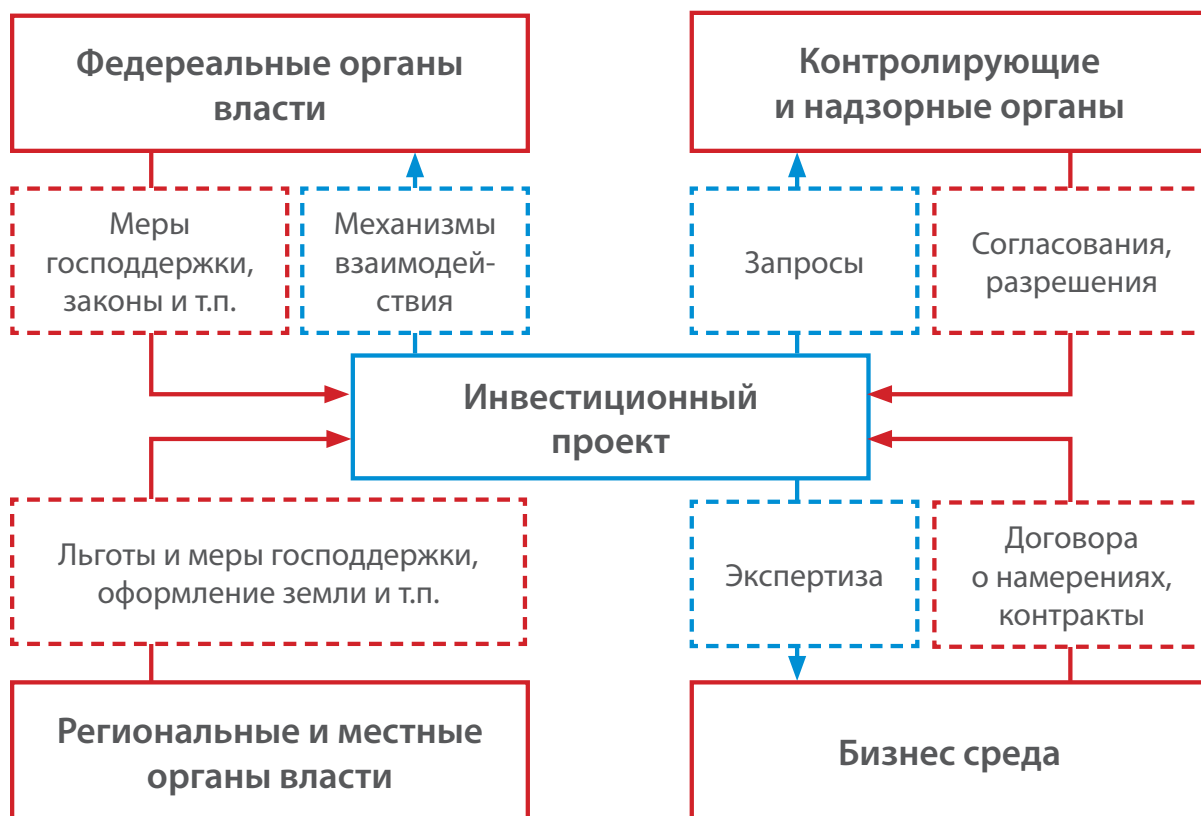
Стоит отметить основные требования, предъявляемые к территории парка и ресурсному обеспечению в соответствии с требованиями АИП:

- наличие обслуживаемой дороги с твердым покрытием, обеспечивающей круглогодичный подъезд грузового и легкового транспорта от ближайшей федеральной трассы;
- наличие ровного участка земли, подготовленного для строительства, либо с уже построенной производственной, складской и иной недвижимостью;
- категория земель (части земель индустриального парка) – «земли промышленного назначения», «земли поселений». Вид разрешенного использования соответствует концепции индустриального парка. Допускается несоответствие категории и (или) вида разрешенного использования части земельного участка, при условии, что градостроительная документация и концепция развития ИП предусматривают ее изменение;
- территория ИП должна быть обеспечена электроэнергией в объеме не менее чем 2 МВт на 10 Га территории (за исключением резервных территорий);
- наличие действующей и согласованной системы водоснабжения и водоотведения.

### 3. Окончательная подготовка и оформление инвестиционного проекта

Помимо проведения ключевых исследований и проработки Концепции проекта, на прединвестиционной стадии рекомендуется устанавливать тесное сотрудничество с органами управления на всех территориальных уровнях, взаимодействовать с потенциальными клиентами и заинтересованными в создании ИП сторонами, получать необходимые согласования и разрешительную документацию, проводить экспертные оценки разработки разделов Концепции и осуществлять всестороннюю деятельность по продвижению проекта ИП.

Схема 3. Взаимодействие с внешней средой при подготовки инвестиционного проекта



На заключительном подэтапе прединвестиционной подготовки составляется оценочное заключение. Крупные инвестиционные и финансовые организации владеют формализованными методами оценки проекта и обычно готовят свое оценочное заключение. Поэтому заключение по проекту должно рассматриваться как самостоятельная стадия прединвестиционного этапа, влияющая на окончательные инвестиционные и финансовые решения, принимаемые проектоустроителями.



Чем выше качество Концепции, тем легче работа по оценке проекта. К этому моменту, со времени возникновения идеи проекта уже затрачены значительные время и средства. Оценочное заключение покажет, оправданы ли были эти пред-производственные затраты.

Прединвестиционный этап оканчивается принятием инвестиционного решения по проекту и переходу к инвестиционной стадии.

## **Шаг 14** Разработка и реализация мер по взаимодействию с органами государственной власти и развитию институциональной среды в целях успешной реализации проекта.

### Цель

Повышение качества реализации, коммерческого потенциала и вероятности достижения заявленных целей проекта.

### Перечень работ

14.1 Формирование механизмов взаимодействия законодательной и исполнительной власти для реализации стратегии по созданию и развитию индустриальных парков.

14.2 Разработка предложений по модернизации краевой нормативной базы в сфере индустриальной политики.

14.3 Система преференций и льгот для развития индустриальных парков (создание краевой особой экономической зоны промышленно-производственного типа).

14.4 Разработка предложений по прогнозной оценке структуры занятости в перспективных индустриальных парках и выдаче социального заказа на подготовку/переподготовку кадров.

### Исходные материалы

- Существующая нормативно-законодательная база.
- Результаты первичных исследований (шаг 1-4) и разработок при подготовке Концепции (шаг 6-13).

---

### Комментарий

Важным фактором достижения успеха при реализации проекта строительства индустриального парка является налаживание комплексного сотрудничества с органами государственного и муниципального управления с самых ранних этапов разработки инвестиционного проекта. Предложенные к выполнению



работы требуют дополнительных аналитических и консультационных исследований, но позволят в значительной степени облегчить процессы согласований землепользования, строительства, отведения и т.п., что может ускорить график работ по проекту.

При разработке предложений (пункты 14.1-14.4) необходимо использовать имеющийся опыт в реализации проектов индустриальных парков на территории РФ.

## **Шаг 15** Прединвестиционные соглашения и разрешительная документация

### Цель

Подготовка к принятию инвестиционного решения, повышение привлекательности проекта.

### Перечень работ

**15.1 Заключение предварительных соглашений с резидентами парка, компаниями-поставщиками услуг, заинтересованными коммерческими организациями.**

- Заключение предварительных договоров с компаниями – будущими резидентами парка.
- Заключение договора о намерениях с компаниями – поставщиками услуг.
- Заключение предварительных контрактов на подключение с операторами-поставщиками энергии, резервирование энергетических мощностей.

**15.2 Заключение рамочных соглашений с органами государственной власти и местного самоуправления.**

- Подписание договора о поддержке проекта с органами исполнительной власти субъекта РФ, включающего план-график конкретных мероприятий.
- Включение проекта в федеральные программы и документы Правительства РФ, Министерства экономического развития РФ и Министерства регионального развития РФ.
- Подписание соглашения с органами местного самоуправления.
- Подписание соглашения с энергоснабжающими и энергосетевыми компаниями.

**15.3 Проведение независимой экспертизы проекта.**

- Получение экспертного заключения по качеству разработки проекта, технологических, планировочных решений, принятой бизнес-модели.
- Прохождение добровольной сертификации АИП.
- Проведение консультации с банками, крупными инвесторами.
- Проведение общественных слушаний в регионе строительства парка.

#### 15.4 Получение необходимых согласований и разрешений на прединвестиционном этапе подготовки строительства ИП.

### Исходные материалы

- Результаты первичных исследований (шаг 1-4).
- Результаты разработки Концепции (шаг 6-13)

## Шаг 16 Разработка и комплектование пакета документов инвестиционного проекта

### Цель

Формирование полного пакета инвестиционных документов для проведения окончательных переговоров и принятия инвестиционного решения.

### Перечень работ

**16.1 Подготовка оценочного заключения по проекту на основании проведенных исследований.**

**16.2 Составление Концепции индустриального парка (бизнес-план и мастер-план проекта).**

- Описание проекта (executive summary) с указанием сроков его реализации, площади земельного участка, технических параметров объектов капитального строительства, мощности энергетических ресурсов.
- Структура управления, в том числе организационно-правовая и функциональная структура управляющей компании, описание услуг индустриального парка, его ценовой политики для резидентов.
- Специализация индустриального парка и функциональное зонирование территории.
- План перспективного развития.
- Резидентная политика и отраслевая специализация.
- Концепция развития инженерной инфраструктуры.
- Маркетинговая стратегия.
- Инвестиционная стратегия.
- Расчет рисков.
- Расчет социально-экономического и бюджетного эффекта.
- Мастер-план проекта ИП.

### Исходные материалы

- Исследования по проекту (шаг 6-13)
- Достигнутые договоренности и соглашения на прединвестиционном этапе (шаг 14-15).

---

## Комментарий

Перечисленные инвестиционные документы должны отвечать принятым стандартам (содержательное наполнение и глубина проработки) АИП, используемым при принятии инвестиционного решения крупными кредитными организациями.

# Приложение 1.

## Мероприятия по маркетинговому продвижению ИП

1	<p>Организация презентаций ИП в торгово-промышленных палатах иностранных государств, функционирующих на территории РФ. Сотрудничество с отечественными торгово-промышленными палатами.</p>
2	<p>Проведение Road Show для иностранных инвесторов и компаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организация рекламных и презентационных мероприятий в развитых странах, приглашение к участию в мероприятии представителей зарубежных производственных компаний, инвестиционных фондов, крупных консалтинговых компаний;</li> <li>• составление программы и маршрута Road Show на территории РФ с посещением площадки ИП;</li> <li>• организация и проведение мероприятия (прилет, визовое сопровождение, трансфер, размещение, презентации, осмотр территории, имиджевые мероприятия и т.д.).</li> </ul>
3	<p>Участие в зарубежных Road Show:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выработка имиджевой стратегии с учетом особенности экономики страны - проведения мероприятия;</li> <li>• подготовка рекламных, презентационных и иных материалов на нескольких языках (английский, язык страны участия).</li> </ul>
4	<p>Участие в международных торгово-промышленных ярмарках.</p>
5	<p>Участие в зарубежных и внутрироссийских инвестиционных и экономических форумах.</p>

# Приложение 2.

## Управляющая компания

### Услуги и функции УК

Управление проектом (Проектный офис)	
1	Планирование.
2	Координация всех участников процесса.
3	Обеспечение соблюдения сроков и бюджетов.
4	Формирование на регулярной основе отчетов о ходе проекта.
5	Своевременное вынесение на вышестоящий уровень критических вопросов, влияющих на выполнение плана проекта.
Финансовый менеджмент	
1	Формирование стратегических показателей эффективности проекта.
2	Организация управленческого учета и отчетности.
3	Оперативный контроль за исполнением утвержденных бюджетов и формирование отчетности об их исполнении.
4	Финансово-экономический анализ в ходе реализации проекта.
Юридическое сопровождение проекта	
1	Разработка договорно-правовой базы для всех этапов реализации проекта.
2	Юридическое сопровождение разработки, согласования и утверждения документов: <ul style="list-style-type: none"> <li>• территориального планирования,</li> <li>• землеустроительной документации,</li> <li>• исходно-разрешительной и проектной документации.</li> </ul>
3	Юридическое сопровождение регистрации прав и сделок с недвижимым имуществом.
4	Юридическое сопровождение строительства и ввода объектов капитального строительства в эксплуатацию.
5	Юридическое сопровождение возможных судебных процессов в судах общей юрисдикции и арбитражных судах (хозяйственные, земельные, административные, налоговые споры).

Маркетинг и продажи	
1	Разработка фирменного наименования (бренда) и стиля..
2	Разработка характеристик конечного продукта с учетом текущих требований рынка (цена, количественные и качественные характеристики).
3	Разработка концепции продвижения продуктов.
4	Регулярный мониторинг рынка и анализ конкурентов.
5	Разработка и сопровождение маркетинговых программ и рекламных компаний.
6	Организация собственных (прямых) продаж: <ul style="list-style-type: none"> <li>• первичный контакт с клиентом,</li> <li>• показы площадок,</li> <li>• оформление договоров с клиентами,</li> <li>• сопровождение договоров до полного исполнения обязательств по ним.</li> </ul>
7	Организация работы по продажам с крупнейшими агентствами недвижимости.
Услуги резидентам	
1	Базовые услуги: <ul style="list-style-type: none"> <li>• аренда, продажа участков и площадей под размещение производства;</li> <li>• электроснабжение;</li> <li>• водоснабжение и водоотведение;</li> <li>• газоснабжение;</li> <li>• теплоснабжение;</li> </ul>
2	Дополнительные услуги: <ul style="list-style-type: none"> <li>• «built to suit»;</li> <li>• сервис «одного окна» по получению согласований и разрешительной документации;</li> <li>• HR-услуги;</li> <li>• услуги связи;</li> <li>• охрана периметра и отдельных объектов;</li> <li>• обслуживание и ремонт объектов инженерной инфраструктуры, доставка персонала резидентов парка к месту работы;</li> <li>• утилизация промышленных отходов: <ul style="list-style-type: none"> <li>– очистка сточных вод;</li> <li>– очистка промышленных стоков;</li> <li>– переработка тбо;</li> <li>– утилизация (сжигание, выпаривание) химических отходов;</li> <li>– хранение и транспортировка промышленных отходов;</li> </ul> </li> <li>• лизинговые услуги;</li> <li>• банковские услуги;</li> <li>• комплексные бухгалтерские и аудиторские услуги;</li> <li>• юридические услуги;</li> <li>• клининговые услуги;</li> <li>• IT-сервис и техподдержка;</li> <li>• образовательные услуги;</li> <li>• услуги логистического центра и транспортной компании;</li> <li>• услуги по организации перевозок грузов различными видами транспорта;</li> <li>• погрузка, выгрузка грузов грузоподъемными механизмами;</li> <li>• ответственное хранение товаров и комплектация;</li> <li>• проведение опытно-конструкторских исследований;</li> <li>• услуги лаборатории контроля качества.</li> </ul>

## Задачи управляющей компании при реализации проекта

1	Разработка и согласование с Инвестором общей стратегии реализации Проекта.
2	Разработка организационной структуры «команды» Проекта.
3	Организация конкурсных процедур.
	Подготовка квалификационных требований к проектным и подрядным организациям, поставщикам и профессиональным специалистам, которые могут привлекаться для осуществления Проекта. Разработка конкурсной документации.
	Изучение совместно с Инвестором коммерческих предложений. Организация встреч с участниками конкурса (запросов) для уточнения деталей и получения дополнительной информации, которая может потребоваться для проведения сравнительного анализа предложений участников тендера. Подготовка обобщенного отчета о результатах тендера для Инвестора с рекомендациями по поводу наиболее предпочтительных подрядчиков для проведения дальнейших переговоров.
	При необходимости оказание помощи Генеральному подрядчику в квалификационном отборе субподрядчиков по видам работ.
4	Разработка концепции проекта, выработка рекомендаций по ее оптимизации с учетом основных параметров, характеризующих осуществление проекта, таких как: величина и состав объекта, соотношение площадей по функциональному назначению, стоимость строительства, график платежей и схема финансирования, предполагаемые арендные ставки, число резидентов, возможные риски, связанные с реализацией проекта, и т.п.
5	Получение предварительных и постоянных технических условий на присоединение инженерных коммуникаций, в т.ч.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• электроснабжение,</li> <li>• теплоснабжение,</li> <li>• водоснабжение,</li> <li>• газоснабжение,</li> <li>• водостоки,</li> <li>• хозяйственно-бытовая канализация,</li> <li>• телефония,</li> <li>• радио,</li> <li>• наружное освещение,</li> <li>• телевидение (общественное, кабельное, спутниковое),</li> <li>• прочие коммуникации.</li> </ul>
6	Организация проведения комплексных инженерных изысканий для разработки Документации по планировке территории.
7	Разработка Документации по планировке территории и сопровождение процесса ее согласования и утверждения.

8	Организация эффективной системы контроля за проведением работ.
	Контроль соблюдения Графика производства работ.
	Контроль затрат.
	Технический Надзор:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль соответствия выполняемых строительно-монтажных работ, применяемых конструкций, изделий, материалов и поставляемого оборудования проектным решениям, требованиям СНиП, государственным стандартам, техническим условиям и прочим нормативным документам;</li> <li>• получение и проверка документов, удостоверяющих качество используемых на строительстве конструкций, изделий и материалов (в т.ч. технических паспортов, сертификатов, отчетов о результатах лабораторных испытаний и др.);</li> <li>• контроль устранения недостатков, выявленных в проектных документах; обеспечение их пересмотра (при необходимости) и предотвращение необоснованного увеличения стоимости строительства;</li> <li>• освидетельствование и приемка совместно с Генеральным Подрядчиком выполненных работ, ответственных конструкций и конструктивных элементов, подлежащих закрытию при производстве последующих работ, а также недопущение производства дальнейших работ до оформления актов освидетельствования скрытых работ;</li> <li>• контроль соответствия объемов и качества строительно-монтажных работ, выполненных и предъявленных к оплате Генеральным Подрядчиком, требованиям строительной документации, и их проверка совместно с представителями Инвестора;</li> <li>• еженедельное ведение записей в Журнале производства работ; контроль за ведением учетной документации другими сторонами, участвующими в строительстве Объекта:</li> <li>• обеспечение исполнения Генеральным Подрядчиком указаний и предписаний по поводу качества выполнения строительно-монтажных работ, применения конструкций, изделий, материалов и оборудования, занесенных в Журнал авторского надзора, Журнал производства работ, а также иных распоряжений, выданных Службой государственного строительного надзора (СГСН) и другими компетентными органами;</li> <li>• участие в проверке качества выполнения видов работ, конструкций и узлов, монтажа оборудования и систем в процессе их сдачи-приемки;</li> <li>• обеспечение своевременного устранения всех дефектов и недоделок, выявленных в ходе сдачи-приемки видов работ, конструкций и узлов, оборудования и систем объекта;</li> <li>• участие в освидетельствовании оборудования, поступающего на монтаж в соответствии с проектом, качества монтажных работ, а также в комплексных испытаниях и приемке, которые проводятся в присутствии представителей надзорных органов;</li> <li>• организация освидетельствования выполненных работ и подготовка соответствующего акта, подтверждающего их техническое состояние, при передаче объекта последующим подрядчикам для продолжения работ;</li> <li>• участие в приемке и оформлении актов освидетельствования и приемки работ по прокладке и подключению инженерных систем здания к городским коммуникациям, соответствующими организациями;</li> <li>• участие в приемке Инвестором законченного строительством Объекта от Генерального Подрядчика, контроль за устранением выявленных недоделок и дефектов и участие в подготовке Объекта к предъявлению приемочной комиссии/</li> </ul>



9	<p>Координация и контроль выполнения функций Инвестора на стадии проектирования, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• управление процессом разработки и прохождения государственной экспертизы проектной документации (Проекта);</li> <li>• контроль соблюдения всех необходимых процедур получения разрешительной документации в соответствии с требованиями действующего законодательства;</li> <li>• организация, при необходимости, разработки альтернативных проектных решений с целью оптимизации сроков получения разрешительной документации;</li> <li>• координация последующей разработки проекта, включая корректировку и уточнение проектных решений;</li> <li>• выявление позиций, которые требуют дальнейшей проработки и детализации для определения бюджета строительства;</li> <li>• первоначальная проработка вопросов оптимизации затрат на основании проектных решений и общих спецификаций;</li> <li>• в пределах компетенции и возможностей квалифицированного и опытного Управляющего Проектом, подготовка замечаний по планам и спецификациям, а также по чертежам и другой соответствующей документации, разработанной в составе Проекта, и взаимодействие с Архитекторами и Инженерами для обеспечения надлежащего осуществления целей Инвестора;</li> <li>• управление процессом разработки проекта, проведение и участие в работе совещаний, которые могут потребоваться в процессе разработки проектной документации;</li> <li>• организация совещаний с Инвестором и генподрядчиком по оптимизации затрат для принятия окончательного решения по перечню работ, материалов и оборудования;</li> <li>• поиск других консультантов, нанимаемых для осуществления Проекта, и оказание помощи Инвестору в проведении переговоров по условиям контрактов с ними, включая их юридическую проверку и соответствие требованиям законодательства.</li> </ul>
10	<p>Приемка в эксплуатацию законченного строительством объекта:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организация подготовки и передачи «исполнительных» и прочих документов (в том числе чертежей, технических описаний, инструкций по эксплуатации и техническому обслуживанию и т.п.), составляемых третьими сторонами и представляемых Инвестору в ходе строительства и после завершения Объекта;</li> <li>• организация приемки законченного строительством и подготовленного к эксплуатации объекта приемочной комиссией и участие в процедуре приемки;</li> <li>• организация приемки законченного строительством объекта от Подрядчика и проведение процедуры оформления Разрешения на ввод Объекта в эксплуатацию в соответствии с требованиями действующих нормативных документов.</li> </ul>

