

# Целевой подход и готовность к специализации

**В.А. НИКОНОВ**, генеральный директор Агентства инвестиционного развития Новосибирской области

Генеральный директор Агентства инвестиционного развития Новосибирской области в интервью «ЭКО» рассказал о своем видении инвестиционных перспектив региона, о новых подходах в реализации инвестиционной политики, работе с инвесторами и владельцами промышленных площадок.

*Ключевые слова:* Агентство инвестиционного развития (АИР)

Новосибирской области, Промышленно-логистический парк (ПЛП), инвестиционный климат

Созданное в середине 2000-х Агентство инвестиционного развития (АИР) Новосибирской области в 2014 г. получило новый импульс к развитию. Постановлением областного правительства<sup>1</sup> был существенно расширен круг его задач, а в октябре 2014 г. на должность генерального директора был назначен В.А. Никонов, проработавший в областных исполнительных органах более 12 лет. В разное время он возглавлял транспортный департамент, формировал основы стратегического управления и планирования развития, возглавлял министерство образования, науки и инновационной политики.

*– Владимир Алексеевич, будучи заместителем губернатора Новосибирской области в 2006–2010 гг., Вы, в числе прочего, курировали деятельность АИР, которое сегодня возглавляете. Как оцениваете предшествующий опыт и потенциал этой структуры?*

– На мой взгляд, за годы своего существования Агентство инвестиционного развития проявило себя как организация, способная реализовать миссию, которая определена постановлением правительства области – быть эффективным оператором в содействии приходу различных инвесторов и обеспечить активизацию инвестиционного процесса в регионе.

Необходимые для этого компетенции сформировались в основном уже при работе над главным проектом агентства – Промышленно-логистическим парком. Обеспечив строительство дорог, газопровода, электросетей на территории в 11 км<sup>2</sup>,

---

<sup>1</sup> Постановление правительства Новосибирской области от 21.07.2014 № 283-п «О специализированной организации по привлечению инвестиций и работе с инвесторами».

организация превратила ее в место реализации крупных инвестиционных проектов; сумела привлечь около двух десятков российских и зарубежных инвесторов.

Однако задачи в инвестиционной сфере, стоящие перед государственными органами, существенно шире, и некоторые из них требуют подключения специализированной организации.

– *Очевидно, этим и вызвано появление специального постановления правительства Новосибирской области, расширяющего функционал организации. Что в нем главное?*

– Особенно выделю задачу обеспечить выполнение функций взаимодействия с инвесторами по принципу «одного окна». С 2014 г. она возложена на Агентство инвестиционного развития, а всем областным органам власти, а также местного самоуправления рекомендовано обеспечить необходимое взаимодействие с нами по этому вопросу.

Для того чтобы запустить этот процесс, потребовалось провести информационную кампанию. Уже появились первые результаты: если в конце 2014 г. к нам с теми или иными вопросами обратились 12 организаций, то в первом квартале 2015 г. было уже 19 обращений, а во втором – 43. Конечно, далеко не всех обратившихся можно оценивать как реальных или даже потенциальных инвесторов. Часто предпринимателям требуются разъяснения об имеющихся возможностях государственной поддержки, помощь в оформлении инвестиционной идеи.

– *Вы не боитесь «утонуть» под валом таких обращений?*

– Нет. Напротив, мы оцениваем работу с ними как очень полезную – мы ведь таким образом получаем некий срез нужд и реальных потребностей инвесторов, бизнеса и можем соответствующим образом структурировать свою дальнейшую работу. Уже составлен перечень обязательных услуг, которые реализуются в случае подобных обращений. На первом этапе это главным образом информирование о механизмах и условиях оказания господдержки. На втором этапе начинается наше вхождение в проект – помощь в подборе участка, соответствующего конкретным запросам, консультационная поддержка по взаимодействию с финансовыми организациями, а в некоторых случаях – сопровождение проекта вплоть до заключения договора аренды или покупки и подготовки документов для участия в государственных программах Новосибирской области.

*– Участки вы предлагаете в Промышленно-логистическом парке? Или есть полномочия действовать по всей территории Новосибирской области?*

– Наиболее привлекательные условия, в некотором роде «инвестиционный оазис», создан именно в Промышленно-логистическом парке (ПЛП). Это участок более 1000 га в Новосибирском сельском районе, в 12 км от Новосибирска, в непосредственной близости от аэропорта Толмачево, Транссибирской железнодорожной магистрали и федеральной трассы М-51, обеспеченный всей необходимой инженерной инфраструктурой.

В ПЛП мы предлагаем инвесторам заключить договор аренды на 3–5 лет и предоставляем опцион на выкуп земли по заранее согласованной стоимости (на этапе заключения договора). При этом до границ участка инженерные коммуникации проводим за свой счет. То есть организация практически освобождается от затрат на первоначальном этапе – ни за землю, ни за условия она ничего не платит, пока идет строительство основных мощностей, а затем платежи идут в заранее оговоренном размере.

Да, выкупная цена земли частично покрывает наши расходы на создание техусловий, мы из этого секрета не делаем. И со временем расценки на землю возрастают, как увеличивается и капитализация участка. Но наша задача состоит не в выгодной продаже этой земли, а в привлечении на нее интересного инвестора.

Главный выигрыш для инвестора даже не в том, что земля недорогая и обеспечена пакетом техуслуг, а в том, что документы на участок оформляются буквально в течение месяца, минуя любые конкурсные процедуры. Даже обращения в какие-либо муниципальные или государственные органы, помимо АИР, для выделения земли не требуется.

В связи с расширением наших функций мы стараемся изучить возможности принять инвестпроект и на других территориях. Такая работа ведется совместно с инвеступолномоченными во всех районах области и городских округах. И заявки инвесторов мы можем сопровождать на любой территории.

Определенные возможности для размещения производств имеются на территориях, находящихся в негосударственной собственности. Особенно в этом плане интересны производственные площадки предприятий, где созданные когда-то мощности недоиспользуются. На этих территориях есть свободные инфраструк-

турные возможности. В России на таких площадках иногда успешно развиваются промышленные парки. Новосибирск – не исключение. Подтверждением тому является опыт завода низковольтной аппаратуры (НВА). Там растущим малым предприятиям предоставляются производственные мощности на очень приемлемых условиях, без дополнительных вложений<sup>2</sup>. Мы надеемся убедить владельцев промышленных зон в черте города последовать этому примеру и расширить подобную практику. Совершенно очевидно, что для развития бизнеса важны не столько земельные ресурсы, сколько инфраструктурные возможности, а на площадках бывших советских заводов вся необходимая инфраструктура имеется, иногда – даже в неплохом состоянии...

– *Предполагают ли ваши полномочия финансовое участие в проектах?*

– Создание инфраструктуры «в чистом поле» – затратное дело. Для ПЛП потребовались большие бюджетные вложения, которые были переданы в уставный капитал агентства. Вряд ли целесообразно двигаться таким же путем дальше, особенно в сегодняшних условиях. Свою роль в создании других парковых структур мы видим, скорее, в том, чтобы обеспечить эффективное использование мер федеральной поддержки. Такие ресурсы имеются сегодня в распоряжении Минэкономразвития РФ и Минпромторга РФ.

Кстати, принятое недавно постановление Правительства Российской Федерации позволит рассчитывать на возврат в бюджет области средств, затраченных на создание инфраструктуры Промышленно-логистического парка и Биотехнопарка. Это может быть сделано путем возврата платежей в федеральный бюджет резидентами этих парков (налоги на добавленную стоимость и на прибыль, таможенные платежи) в форме субсидий областному бюджету.

Наше агентство занималось подготовкой необходимого пакета документов, что позволило обеспечить включение обоих парков в реестр Минпромторга РФ.

Еще свое участие в реализации парковых проектов мы видим в маркетинговом их продвижении, привлечении на эти территории заинтересованных инвесторов.

---

<sup>2</sup> См. также статью «Инициатива снизу. Опыт создания частного индустриального парка в Новосибирской области» в этом номере «ЭКО». 2 ЭКО. – 2015. – №10

Думаю, мы федеральные наработки по развитию инструментов господдержки сможем использовать в практике региона. Скажем, почему бы не оставлять владельцам парков часть тех доходов, которые сформированы их резидентами для перечисления в областной бюджет (по НДФЛ, налогу на имущество)?..

Сейчас эти меры в стадии разработки. Эффективный инструмент оценки динамики налоговых отчислений еще нужно сформировать. А оказать содействие негосударственным паркам в получении федеральной поддержки на создание внешней инфраструктуры мы можем уже сегодня.

– *Идея интересная. А если сделать такие технологические парки условно-специализированными, по кластерному принципу, – то вдвойне. У вас, кстати, нет таких планов – создать на одной из новосибирских площадок специализированный парк?*

– Для этого нужны сильные якорные арендаторы, которые подтянут на площадку тех, кто может работать по аутсорсингу или осуществлять какие-то дополнительные поставки. В деятельность частных парков на таком уровне мы не вмешиваемся, а в Биотехнопарке реализуется именно такой подход. В то же время в ПЛП по факту складывается многоотраслевая модель. Когда площадка только создавалась, на нее первыми зашли логистические компании: Логопарк «Толмачево», ПНК-Толмачево и другие. Затем появились дистрибуторские центры производственных компаний («Глория Джинс», «Сладомир»). Сейчас там построено более 300 тыс. м<sup>2</sup> складских площадей класса А, и некоторые инвесторы готовы расширять свои мощности – у них уже есть заказчики.

Еще одно направление, которое у нас складывается в качестве «отраслевой специализации», – это производство продовольствия. Крупнейший его представитель на данный момент – производитель сладостей «Мон’дэлис Русь»<sup>3</sup>. Инвестирует порядка 4,5 млрд руб. в строительство современного завода мощностью 50 тыс. т в год (с возможностью расширения). «Восточная снэковая компания» начала с производства чипсов, а теперь планирует запустить еще и макаронную фабрику. На этапе под-

---

<sup>3</sup> До апреля 2013 г. – ООО «Крафт Фудс Рус», работает на российском рынке 20 лет, лидер в РФ по производству шоколада (марки Alpen Gold, Milk и Picnic), сублимированного кофе (Jacobs Monarch и Carte Noire) и печенья («Юбилейное», «Медвежонок Барни», TUC) .

готовки договора – компания «Аквалайф» (производит лимонады под маркой «Напитки из Черноголовки»), кроме того, на участке 100 га стартует очень интересный амбициозный проект – межрегиональный оптово-распределительный центр, который будет строиться по федеральной программе<sup>4</sup>, на условиях государственно-частного партнерства. Предполагаемая сумма инвестиций – около 8,5 млрд руб.

Несколько инвесторов представляют направление стройиндустрии. На данный момент это ООО «Арматон» (крупнопанельное домостроение), ООО «Теплопром», НПО «Базальт» (теплоизоляционные материалы), ТК «Сибалюкс» (фасадные материалы). Думаю, их количество будет расти, с учетом объемов строительства в области и удобной логистики в соседние регионы.

Возможно, со временем сформируются еще какие-то направления. Так, у нас в стадии строительства находятся два завода по производству изделий из пластмассы.

*– То есть в основном в ПЛП приходят те компании, которые заинтересованы в хорошем распространении своей продукции за Уралом, будь то производство или чисто логистическая деятельность?*

– Совершенно верно. Недавно я разговаривал с представителем компании «Хенкель», которая запустила в Новосибирской области завод по производству строительных смесей (кстати, не на территории ПЛП). Их стратегия развития вполне понятна и предсказуема: сначала они продвигают на тот или иной рынок свой товар, затем, когда объемы сбыта выходят на определенные показатели (примерно 100 тыс. т в год), ставят производство, чтобы сократить транспортные издержки.

*– ПЛП, индустриальные и технологические парки... Есть ли в вашем портфеле другие проекты?*

– Безусловно. Мы должны продвигать самые разнообразные инвестиционные возможности Новосибирской области, помимо индустриальных парков. В частности, мы отвечаем за создание проектов комплексного развития территорий – определяем перспективные для освоения территории и пытаемся сформировать

---

<sup>4</sup> Госпрограмма «Развитие сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 годы», курируется Министерством сельского хозяйства РФ. URL: <http://programs.gov.ru/Portal/programs/passport/26> (дата обращения: 03.06.2015).

для них проекты, способные повысить их привлекательность для инвесторов, самостоятельно либо путем вовлечения в работу государственных и негосударственных структур.

*– Можете пояснить на конкретных примерах, о чем идет речь?*

– На сегодня у нас в разработке несколько проектов. Один из них – «Салаир-Олимпик» – предполагает организацию в Маслянинском районе, на отрогах Салаира, парка зимних видов спорта (горные и беговые лыжи, биатлон и т. д.). Сегодня большинство новосибирских любителей горных лыж ездят кататься на Танай или в Шерегеш, но с учетом дороги такая поездка занимает немало времени. И тем, у кого всего два выходных, хотелось бы иметь приличную трассу поближе. В Маслянинском районе есть подходящая территория, и мы выяснили, что нужно сделать, чтобы туда пошли инвестиционные потоки. Прежде всего, необходимо построить (вернее, обустроить в более качественном дорожном покрытии) небольшой участок уже существующей дороги, чтобы сократить путь из Новосибирска до этого места со 170 до 108 км. Затем нужно подтянуть газ и электричество (такая возможность тоже есть) и, может быть, помочь инвесторам построить первые две-три оборудованные трассы – дать первый толчок. Остальное довершит бизнес. Проект был впервые представлен в январе 2015 г. на туристическом форуме в Красноярске и получил хорошие отзывы профессионалов туриндустрии.

Второй проект комплексного развития носит условное название «Научно-студенческий кампус» и ориентируется на вовлечение средств федерального бюджета. Речь идет о строительстве современного студгородка в Академгородке. Действующие общежития Новосибирского госуниверситета, построенные в 1960–1970-х годах, уже не вмещают возросший поток студентов, между тем программа по вхождению университета в «Топ-100» мировых вузов предполагает увеличение количества магистрантов в 2,5 раза, а общего количества студентов – на 40%. Да и сотрудникам НГУ, в том числе приглашенным из других городов и стран, нужно создать приемлемые условия для жизни. При этом мы хотим, чтобы наш проект не просто увеличил количество мест в общежитиях, но способствовал бы лучшей интеграции университета с наукой и инновационным

бизнесом. Сейчас мы прорабатываем концепцию такого кампуса для того, чтобы ее можно было представить официальным инвесторам и тем, кто решает вопрос с федеральным финансированием.

Кроме того, в функции агентства входит формирование и развитие проектов ГЧП, предполагающих строительство социальной инфраструктуры. Это особенно актуально сейчас, когда сократились возможности областного бюджета обеспечивать возведение необходимых объектов.

Недавно мы подписали соглашение с Фондом содействия реформированию ЖКХ РФ. Это позволило нам стать активным участником «упаковки» проектов по привлечению бизнеса к модернизации систем теплоснабжения в некоторых районах Новосибирской области. Таких проектов совместно с Минкомхозом области и муниципальными образованиями в настоящее время подготовлено 11. Из них получили положительную предварительную оценку федеральных структур четыре проекта с общим потенциальным объемом привлекаемых средств в Новосибирскую область свыше 1,5 млрд руб.

Следующий проект, который сейчас находится в работе, – это строительство на принципах ГЧП сети поликлинических учреждений. АИР в нем отвечает за привлечение и организацию работы инвестиционного консультанта, призванного разработать пакет конкурсной документации и обеспечить привлечение частного партнера.

*– То есть речь идет о некоем портфеле проектов, реализуемых на определенных принципах. В какой степени готовности они должны находиться?*

– Наша задача – проработка концепта и предложение эффективного организационно-финансового механизма реализации. Но, как и в случае с ПЛП, не исключается возможность и более глубокого вхождения в проект, вплоть до полной его реализации.

*– Как строится работа по привлечению инвесторов? Существуют ли у вас какие-то отраслевые приоритеты, предпочтения, или кто пришел, тому и помогаете?*

– Практический опыт привлечения крупных инвестиций, взаимодействия с инвесторами формировался в контексте приглашения резидентов в Промышленно-логистический парк.

Напомню, что их на сегодняшний день около двух десятков. И среди них не только те, кто, находясь в Новосибирске, решил расширить свой бизнес за счет новых объектов, но и компании, пришедшие из-за пределов нашего региона, в том числе иностранные.

Понятно, что решению о реализации крупного инвестиционного проекта всегда предшествует серьезная аналитическая работа по изучению условий ведения бизнеса и эффективности инвестиций; всегда есть варианты. Сотрудники агентства на данном этапе должны быть убедительны, помогая в детальном изучении возможностей. Конечно, в основе принятия решения инвестором лежит позитивная оценка общих конкурентных преимуществ региона, но успех дела решают знания о том, что именно здесь проект будет реализован с минимальными затратами времени и средств и впоследствии не встретит непредвиденных сложностей и лишних издержек. В этом смысле – территория ПЛП наилучшим образом подготовлена, чтобы удовлетворить таким запросам, а персонал агентства и управляющей компании принимают на себя обязательства сопровождать реализацию проекта на всех его этапах, включая выполнение работ по подключению к инженерной инфраструктуре, консультирование по всем вопросам, помогают в подготовке заявки для получения государственной поддержки проекта в соответствии с законодательством области.

Этот опыт в целом хоть и успешный, но все же, в известной степени, ограниченный. Правительством области перед агентством поставлена гораздо более масштабная задача – научиться привлекать внимание к региону активного российского и зарубежного бизнеса, способного реально ускорить процессы технологического обновления экономики региона, способствовать росту ее производительности. А это предполагает уже другое качество нашей работы.

И первое, что напрашивается, – это умение вести прицельный поиск будущих инвесторов. В основе этого должны лежать не просто понимание территориальных, логистических, человеческих преимуществ Новосибирской области, но и гораздо более определенные посылы региональной экономической политики к специальному усилению внимания к тем или иным секторам, отраслям, а может быть, и кластерам.

Такая концентрированность в подходах не вполне характерна для нашей области – мы гордимся очень высоким уровнем диверсификации сложившейся экономики. Однако современные прорывы некоторых регионов России в их развитии прямо связаны с усилением специализации в отдельных отраслях. Это справедливо по отношению и к Калужской области, и к Татарстану, и к Мордовии. Это и понятно: происходит концентрация как своих сил, так и ресурсов государственной поддержки, возрастают шансы привлечения внимания, а следовательно, и возможностей федеральных министерств и ведомств.

Выработка решений об усилении специализации региона – крайне непростой и очень ответственный выбор для руководства. Он не всегда задается логикой предыдущих экономических процессов, а порой требует проявления политической воли, для того чтобы пойти вразрез со сложившимися тенденциями.

– *Возможно, Вы имеете в виду постановку губернатором Новосибирской области задачи о создании и реализации «Программы реиндустриализации»?*

– Именно так! В 2000-е годы экономика области демонстрировала существенные темпы роста. Бурно росли торговля, транспорт, логистические услуги, операции с недвижимостью, финансовые и другие услуги.

Развивалась и промышленность. Однако ее рост носил восстановительный характер после обвала 1990-х, когда оборонно-промышленный комплекс стремительно деградировал, а новые высокотехнологичные производства почти не создавались. Не поправилась ситуация и в 2000-х годах.

В настоящее время доля промышленного производства в валовом региональном продукте едва дотягивает до 20%. Не изменив ситуацию в пользу высоких темпов роста производства, на одних традиционных услугах невозможно поднимать уровень доходов населения, бюджетов региона и муниципальных образований, да и сохранить высокий уровень высшего и профессионального образования, научный потенциал не удастся. А миграционные процессы будут вымывать высококвалифицированных и талантливых.

Противопоставить этим угрозам и негативным тенденциям руководство региона может и должно активную политику, направленную на создание современного высокотехнологичного

производственного потенциала. И в этой политике должны найти отражение, опять же, целевой подход и готовность к определенной специализации.

Подчеркну – идея специализации вовсе не предполагает пренебрежения развитием других сфер или подотраслей. Здесь работает принцип «главного звена», да и практика показывает, что существенные прорывы в правильном направлении дают стимулы и возможности к развитию во многих сферах.

Это видно даже на примере сельского хозяйства области. Стагнация в развитии мощностей по переработке сельхозпродукции заметна уже сейчас, а далее она, очевидно, будет основным тормозом для роста сельхозпроизводства. В то время как в мире этот рынок постоянно растет. Участие в международных поставках, да и более полное освоение собственного рынка без глубокой и эффективной переработки невозможно.

Агентство инвестиционного развития для успеха своей работы очень нуждается в точном определении приоритетных направлений и секторов, заинтересовано в завершении работы над программой реиндустриализации, понимая, что этот документ должен задать новую промышленную политику, которая поставит точные задачи и в инвестиционной сфере.

*– Следует ли понимать, что без этой программы Агентство инвестиционного развития не имеет ориентиров для расширения своей деятельности?*

– Вовсе нет! Мы и сейчас постоянно работаем над совершенствованием нашей деятельности.

Прежде всего, развиваем свои компетенции по привлечению инвесторов. Это связано с успешной работой с экономической информацией, необходимой для принятия решения нашими потенциальными инвесторами в пользу региона. Специалисты агентства систематизируют и выстраивают подачу информации, характеризующей условия экономической деятельности в Новосибирской области, которая позволяет рассчитывать на успех того или иного бизнес-проекта. Они повышают готовность оперативно помогать заинтересованным бизнес-структурам найти ответы на интересующие вопросы.

Ведется работа над превращением сайта агентства в эффективный инструмент привлечения внимания к региону, что оказалось несколько сложнее, чем представлялось изначально. Но мы

внимательно изучали не только отечественный, но и зарубежный опыт, и сумеем обеспечить необходимый уровень.

– *Те девять проектов реиндустриализации Новосибирской области\**, которые были представлены на «Технопроме-2015», не кажутся вам достаточно привлекательными?

– Тут вопрос не в привлекательности, а скорее в хорошем понимании наличия необходимых факторов для действительно прорывного развития. И последующая работа над программой реиндустриализации как раз и направлена на то, чтобы тщательно оценить рыночные возможности, наличие базовых компетенций для новых направлений, состояние научно-технических и технологических заделов, возможность формирования кластерных сообществ, наконец, наличие фактических лидеров, способных обеспечить необходимую кооперацию, возглавить и скоординировать работу.

Проекты, сформированные с учетом всех этих обстоятельств, действительно могут стать «вытягивающими», и Агентство должно будет найти свое место в поддержке их реализации.

Хочу, однако, заметить, что вопрос о приоритетах не замыкается исключительно на определении важнейших промышленных проектов. Для агентства важно также сориентироваться и в территориальных приоритетах. А это уже связано с более конкретной постановкой задач по отношению к развитию Новосибирской агломерации и – созданию новых зон приложения труда, которые бы поддерживали появление новых селитебных зон, а также с пониманием возможностей развития экономики в периферийных территориях региона.

– *Как Вы оцениваете итоги инвестиционного рейтинга АСИ? Новосибирская область оказалась в не слишком почетной четвертой зоне...*

– Этот вопрос всесторонне обсуждался в правительстве области, и важнейшие выводы сделаны.

Понятно, что любой рейтинг, а тем более проводимый впервые, содержит в себе немало погрешностей. Но смысл этих действий не сводился к тому, чтобы просто построить всех по ранжиру и «раздать слонов». Главная его задача была в том, чтобы обратить внимание руководства регионов на те

---

\* См. «ЭКО»-информ в данном номере. С. 58–63.

факторы, которые способны либо содействовать развитию инвестиционного процесса, либо тормозить его, а также привлечь внимание к лучшим практикам формирования благоприятного инвестиционного климата.

Через эту призму были рассмотрены многие аспекты организации работы федеральных и областных органов управления, деятельность инфраструктурных организаций. Сформирован план конкретных действий, направленных на совершенствование важнейших процессов.

Что касается Агентства инвестиционного развития, то его задачи получили соответствующее расширение. Прежде всего, это касается обеспечения работы с предпринимателями в части инвестиционной деятельности по принципу «одного окна». Об усилении этой работы я уже говорил.

Второе направление связано с расширением возможностей принятия инвестпроектов на подготовленные площадки. И здесь от нас требуется активизация работы по развитию системы парковых структур.

И еще одно направление – повышение эффективности работы всей системы структур, призванных создавать для бизнеса благоприятные условия и быть проводниками мер государственной поддержки. Агентство, выполняя роль «единого окна», стремится стать неким координатором в их работе, обеспечивая комплексный связный подход в организации содействия бизнесу.

При этом мы имеем в виду меры господдержки федерального и областного уровня.

Беседовала корреспондент «ЭКО» Э.Ш. ВЕСЕЛОВА