

ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ

на примере площадки
Особой экономической зоны
«Алабуга»

2.0



УДК
ББК

Индустриализация 2.0

Казань, 2013 — 208 с.





РУСТАМ МИННИХАНОВ,
ПРЕЗИДЕНТ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
ОЭЗ «АЛАБУГА»

Уважаемый читатель!

Республика Татарстан является одним из наиболее экономически развитых и политически стабильных регионов Российской Федерации. Татарстан оценивается деловым изданием Forbes и консалтинговой компанией Ernst & Young как самый благоприятный регион Российской Федерации по инвестиционному климату, как лучший регион по возможности ведения бизнеса.

Важное место среди всего многообразия институтов развития Татарстана занимает Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Алабуга», ставшая центром притяжения инвесторов, реализующих перспективные, высокотехнологичные проекты в базовых отраслях экономики.

Особая экономическая зона «Алабуга» действует с 2006 года и на сегодня предоставляет инвесторам подготовленную промышленную, инженерную, транспортную и таможенную инфраструктуру, а также ряд налоговых и таможенных льгот. За время существования ОЭЗ «Алабуга» удалось достичь значительных результатов в развитии, привлечь более 35 компаний-резидентов, среди которых такие известные на мировом рынке компании, как Ford-Sollers, 3M, Armstrong, Saint-Gobain, Air Liquide, Rockwool, Sisecam, Hayat Group и другие.

В настоящее время ОЭЗ вносит свой вклад в социально-экономическое развитие республики и страны в целом, в повышение качества жизни населения. Уверен, что имеющийся потенциал позволит Особой экономической зоне «Алабуга» эффективно реализовать поставленные задачи.

Представленная Вашему вниманию книга — своеобразный отчёт об истории формирования особых экономических зон и опыте создания в устойчиво развивающемся регионе страны — Республике Татарстан — успешно реализуемого инвестиционного проекта.

С уважением, Рустам Минниханов

ВВЕДЕНИЕ

ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ 2.0: ЧТО ЭТО ТАКОЕ

Тема данной книги — развитие промышленности в России на примере площадки ОЭЗ «Алабуга», вошедшей в топ-40 мировых особых экономических зон.

Первая попытка создать мощнейший промышленный узел на территории между городами Елабуга, Набережные Челны и Менделеевск была предпринята в советский период. В середине 1980-х тут начали возводить крупнейший в Союзе тракторный завод. В строительство было вложено свыше одного миллиарда долларов, но распад СССР застал стройку на половине пути. Поэтому гигант масштаба «КАМАЗа» не состоялся. Тем не менее, на его площадке был построен ряд объектов внешней инфраструктуры: подъездные автомобильная и железная дорога, газопроводы диаметром 700 и 300 мм, котельная на 180 Гкал, подводящий водовод диаметром 1000 мм, корпус станко-инструментального завода площадью 200 тысяч кв. м, а также подведено 100 МВт электричества. Таким образом, хотя часть построенной инфраструктуры была утрачена, появился определённый базис для дальнейшего развития этой площадки.

В 1990-е годы была предпринята попытка задействовать имеющиеся здесь мощности при помощи такого диковинного для



*Тимур Шагивалеев
генеральный директор Особой
экономической зоны «Алабуга»*

того времени инструмента, как привлечение иностранных инвестиций. Была создана, как она тогда называлась, Свободная экономическая зона. Однако уровень развития экономики и права, существовавший в тот момент в Российской Федерации, был недостаточным для обеспечения притока иностранных инвестиций. Кроме того, низкая покупательская способность российского рынка не позволяла создать серьёзные производства, политические риски были слишком велики, не было выделено средств на строительство инфраструктуры, налоговые льготы были символическими. Кризис 1998 года надолго подорвал веру иностранных инвесторов в стабильность экономики России.

В 2005 году в России на федеральном уровне было принято законодательное решение о создании особых экономических зон. ОЭЗ должны были стать точками роста, в которых появятся современные высокотехнологичные производства, «островками», вокруг которых начнётся возрождение промышленной мощи России. Наглядный пример успеха был перед глазами: благодаря «зонам развития» Китай за тридцать лет трансформировался из аграрной страны в индустриальную сверхдержаву.

Одной из первых особых экономических зон в России стала ОЭЗ «Алабуга». Основной движущей силой создания ОЭЗ «Алабуга» выступил занимавший тогда пост Премьер-министра Республики Татарстан Рустам Минниханов. На одном из совещаний, где были собраны представители всех государственных органов, принимавших участие в создании зоны, он сказал: «Кто против ОЭЗ, тот против меня!». Ни у кого в России не было опыта создания особых экономических зон, но Татарстан обладал одной из наиболее сильных администраций, крепкой региональной вертикалью, и это позволило республике мобилизовать всю систему власти на то, чтобы реализовать этот проект. Причина того, что проект сработал в Татарстане, именно в этом.

При этом просто скопировать модель работы китайских прибрежных «зон развития», которые завозят импортное сырьё,

перерабатывают его и реэкспортируют готовую продукцию, не получилось из-за расположения ОЭЗ в центре континента. В качестве первого этапа развития особой экономической зоны, расположенной в европейской части России, была определена импортозамещающая модель, когда завод или фабрика производят товар, аналогичный произведённому за рубежом, но по конкурентоспособной цене за счёт снижения стоимости сырья, прежде всего, минерального, и стоимости доставки.

Второй этап развития ОЭЗ предполагает постепенное замещение сборочных производств более высокотехнологичными и экспортоориентированными за счёт повышения культуры производства, привлечения иностранных инвестиций и технологий, создания научно-исследовательских центров.

Огромную работу пришлось проделать по оптимизации законодательства. Да, был принят базовый закон, но массив подзаконных актов отсутствовал. Например, из закона следует, что особая экономическая зона является свободной таможенной зоной, куда оборудование можно завозить без импортной пошлины. Но когда закон только приняли, он был «сырым». Например, было непонятно: газ, который подаётся на территорию особой экономической зоны, это импорт? Ведь этот энергоноситель пересекает границу экономической зоны. А канализация, текущая в обратную сторону — это экспорт? Сейчас подобные вопросы звучат как курьёз, но для таможи они незначительными не казались, а тем более серьёзно к этому относились резиденты.

Вообще, мало кто понимал, как надо организовать таможенное сопровождение ОЭЗ. В законе это было прописано таким образом, словно ОЭЗ находилась на федеральной границе, которую сотни фирм-однодневок пытаются пересечь и что-то там нарушить. Понятно, что тогда законотворцы защищали целостность экономического пространства страны. Сейчас мы понимаем, что предприятие, находящееся в центре России, прежде всего заинтересовано в том, чтобы ничего не нарушать, потому



ЗАО «Тракья Гласс Рус»

что куда оно убежит с «подводной лодки»? Это же огромный завод! Страхи оказались излишними.

Первым поручением после моего назначения руководителем Территориального управления Федерального агентства по управлению ОЭЗ по РТ стало — объехать с тогдашним гендиректором Татинвестгражданпроекта Иреком Файзуллинским (он сейчас министр строительства РТ) лидирующие мировые ОЭЗ и посмотреть, как там всё организовано. Начали с Сингапура. Хотя на то время там ОЭЗ как таковой уже не существовало, мы смогли много позаимствовать из опыта организации химической площадки Джуронг. Наибольшее впечатление на нас произвела особая зона Сучжоу в Китае. Её делали сингапурские планировщики, и многие из их проектных решений мы постарались применить у себя. Это широкие проспекты, электроснабжение на подземных кабельных линиях и многое другое.

Были изучены ОЭЗ в Турции и ОАЭ. Посмотрели в Питере первый завод «Форд», где были совмещены режим свободного таможенного склада и режим промышленной сборки по 166-му постановлению — вариант, самый близкий к режиму свободной таможенной зоны. Мы сумели применить у себя их опыт. В том числе негативный. Например, в том, что у них на входе были огромные пробки, негде было припарковаться. Мы это учли, сделав у себя в ОЭЗ просторную парковку с четырьмя полосами на въезд и выезд. То есть мы смотрели инфраструктуру других ОЭЗ.

Буквально через полгода после создания ОЭЗ «Алабуга» руководитель Федерального агентства по ОЭЗ Юрий Жданов вынужден был покинуть свой пост, и весь проект оказался под вопросом. Федеральное финансирование за это время так и не поступило, регионы оказались предоставленными сами себе. И вообще, механизм финансирования ОЭЗ не был

ООО «Кастамону Интегрейтс Вуд Индастри»



сформирован. Говоря о структуре управления строительством ОЭЗ, надо сказать, что лишь через год после прихода к руководству Федеральным агентством Михаила Мишустина была систематизирована эта ситуация, и пришли первые федеральные средства — через полтора года. Многие регионы из-за этого опустили руки, ожидая, что же будет дальше.

Если бы мы эти полтора года ждали, время было бы потеряно, потом попали бы на кризис 2008 года, и неизвестно, была бы ОЭЗ или нет. Рустаму Минниханову удалось принять нетривиальное решение — не дожидаясь федеральных денег, на республиканские средства, начать работу по строительству ОЭЗ.

Во главе с «Татгражданпроект» был собран целый пул из 17 проектных институтов, каждый из которых проектировал свои объекты. Велось параллельное проектирование и строительство. Тогдашний министр строительства РТ Марат Хуснуллин каждое воскресенье проводил здесь планёрки. Премьер-министр прилетал раз в две недели, лично контролируя ход стройки.

Когда формировалась концепция ОЭЗ, мы не смогли себе позволить привлечь международных консультантов — не было на это денег, и мы сами совместно с «Татинвестгражданпроект» делали концепцию. Нам помогло то, что многие из нас играли в стратегические игры на компьютерах, и это был некий уникальный опыт, который мы смогли применить в жизни.

Республика Татарстан на этапе, когда вопрос поступления федеральных денег был абсолютно открыт, вложила в проект первые два миллиарда рублей, и это позволило проекту стартовать. На эти деньги был построен первый пусковой комплекс ОЭЗ площадью 165 га. В нём располагались важнейшие элементы инфраструктуры — таможенный пост, таможенный терминал, контейнерная площадка, административно-деловой центр и необходимая инфраструктура для приёма первых резидентов. Это оживило зону, заложило базу для её развития. Началось движение вперёд, «Алабуга» получила фору в два года перед

другими ОЭЗ. Когда остальные «сушили весла», ОЭЗ «Алабуга», благодаря мужественному решению премьера, строилась.

С приходом Михаила Мишустина в федеральное агентство активизировались вопросы доработки законодательства, «зачточки» федеральных ведомств, преодоления административных барьеров. Он тоже принял ряд смелых решений, которые позволили многим стартовать.

Параллельное проектирование и строительство «Алабути», вне всякого сомнения, тема, заслуживающая отдельного обсуждения. Этот период истории ОЭЗ изобилует драматическими эпизодами, накалом страстей. Стоит отметить большую работу, которую провели на площадке основные подрядчики «Камгэсэнергострой» и «Камдорстрой», их многочисленные субподрядчики. Много сил и труда вложили в реализацию проекта заслуженные строители — например, Борис Кадников, в то время возглавлявший «Татглавснаб». Без мудрого руководства и советов «старших товарищей» темпы строительства «Алабути» не были бы столь высокими.

Одновременно со стройкой началась работа с первыми инвесторами. Наличие готового производственного корпуса площадью 200 тысяч кв. м позволило привлечь первого резидента — компанию «Соллерс», которая смогла быстро развернуть в нём полномасштабную сборку коммерческого транспорта.

При работе с инвесторами команда ОЭЗ «Алабуга» руководствовалась очевидными факторами общего характера. Учитывая, что в регионе развиты нефтедобыча, нефтехимия, производство полимеров, было принято решение сфокусироваться на переговорах с переработчиками полимеров в готовую продукцию. И уже вторым резидентом, который пришел в ОЭЗ, стала компания «Полиматиз», которая занимается переработкой производимого в республике полипропилена в нетканое полотно.

Честно говоря, это был самый сложный период привлечения инвестиций, потому что у «Алабути» ещё не было истории успеха. Мы делали это первыми в России. Нужно было создать

легенду, что всё будет хорошо, и подарить её людям. Кто-то поверил в неё, кто-то нет.

Нам очень повезло, что в «Алабугу» поверил датский концерн «Роквул». Руководство этой компании инвестировало в строительство крупнейшего в мире завода теплоизоляции здесь, на территории ОЭЗ, 150 миллионов долларов США. Решение было принято в конце 2007 года, сейчас, в 2013 году, завод работает в три смены и приносит прибыль.

Когда зона только создавалась, было заявлено, что «Алабуга» привлечёт один миллиард долларов инвестиций. Это было на грани дерзости, звучало нереалистично. Таких инвестиций в то время Россия не видела; наоборот, шёл их отток. Были лишь единичные примеры того, когда в страну приходили иностранные компании и вкладывали средства в строительство заводов. Если что-то подобное и случалось, то только в Москве или Подмосковье.

Концентрировать со столицей, куда ведут все дороги, где сконцентрированы все финансовые потоки, очень сложно. Это был ещё один вызов, который мы приняли. Мы исходили из того, что в стране должно быть много точек роста, и если искусственно загонять себя на небольшой участок вокруг столицы и концентрировать всё, что возможно, в Москве, то это приведёт лишь к дальнейшему дисбалансу в развитии страны.

И у нас всё получилось. Нам очень помог пакет льгот, которые мы как особая экономическая зона могли предложить инвесторам, а именно — отсутствие на площадке импортной пошлины на ввоз оборудования из-за рубежа, льготы по налогам на имущество, землю и транспорт, отсутствие на площадке платы за подключение к сетям электроэнергетики.

Приведём пример того, как эти льготы работают. Допустим, у вас небольшое производство по сборке компьютеров. Для такого производства льготы ОЭЗ не нужны; можно найти любой производственный корпус брошенного ещё в советское время завода и в нём работать. Много электроэнергии для сотни отвёрток не понадобится, налоговые льготы при таких малых

объёмах вы не почувствуете, льготы по импортной пошлине на оборудование вам тоже не нужны.

А теперь давайте сравним это производство с заводом класса «Роквул». Завод занимает 50 гектаров земли, ему нужно 15 мегаватт электричества, а в России только присоединение к сетям за границей ОЭЗ стоит один миллион долларов (эти деньги платятся на начальной стадии, когда компания ещё не приносит дохода, и это очень неразумный подбор). Крупный завод, у которого высокотехнологичное оборудование стоит порядка 50 миллионов долларов, сразу сэкономит пять миллионов на импортных пошлинах (стандартные 10 процентов). Если весь имущественный

Строительство здания АДЦ. Апрель 2007 г.



комплекс завода стоит 150 миллионов долларов, минимум три миллиона в год экономится на налоге на имущество. К тому же, на заводе нужны собственный газ, собственные железнодорожные подъездные пути. Для этой группы крупных производителей условия ОЭЗ оказались особо привлекательными.

Мы рассказывали о наших возможностях, участвовали в отраслевых выставках, делали «холодные звонки», вели переговоры и убеждали. Было нелегко, но мы справились и получили ещё несколько проектов больших заводов строительной индустрии. Например, сейчас, в 2013 году, завершается строительство завода на 300 тысяч тонн листового стекла в год.

Ещё один интересный кейс — это турецкая компания «Кастамону». История вхождения этой компании в ОЭЗ очень поучительна и показательна для России в целом. Дело в том, что она выпускает древесные плиты для производства мебели. Плиты (ДСП, МДФ, ОСП) делаются из древесины, которая при помощи пара, производимого за счёт газа, расщепляется и затем снова спрессовывается в листы. Казалось бы, в Турции стоимость древесины намного выше, чем в России, газ в три раза дороже. Плита — материал громоздкий, везти его на дальние расстояния дорого. Тем не менее, к величайшему стыду нашей страны, мы завозим из Турции даже такие простые вещи. «Кастамону», оценив ситуацию, поначалу попыталась найти площадку для завода в одном из регионов России. Инвесторы купили участок за большие деньги, им пообещали подвести к нему коммуникации, но за два года так ничего и не было сделано. Турецкая компания уже хотела похоронить эту идею, но случайно на одной из выставок узнала про ОЭЗ. Итогом стали инвестиции в размере порядка 600 миллионов долларов в строительство завода, который будет производить МДФ в России.

Это те производители, которых мы хотим видеть у себя. Эти заводы будут закупать местное сырьё, замещать импорт продукции из-за рубежа, а в дальнейшем и поставлять свою продукцию на экспорт. Это наши клиенты.



*В ОЭЗ «Алабуга» достигнута планка \$1 млрд. инвестиций.
Слева направо: генеральный директор ОАО «ОЭЗ» О. А. Костин
и Президент РТ Р. Н. Минниханов. 29 августа 2012 г.*

Нам потребовалось много времени, чтобы прийти к осознанию этой ситуации. Изначально делалось много импульсивных шагов в поиске инвесторов, мы перепробовали немало способов, многие из которых себя не оправдали. Огромные усилия мы тратили на привлечение производителей автокомпонентов. Практика же показала — они сами приходят туда, где есть крупный автосборщик. Азы работы с инвесторами постигались опытным путём. Сейчас мы продолжаем учиться, но уже учатся и у нас. Так, в «Алабуге» побывали все активные губернаторы, которые проявляют интерес к опыту инвестиционной работы.

У такой ОЭЗ должно быть и ЗАВТРА. Мы смотрим в будущее с оптимизмом. Миллиард долларов вложен инвесторами, три миллиарда законтрактовано, и, конечно, когда мы получили первый миллиард, было приятно осознавать, что проект состоялся. Мы смогли создать рабочие места, привлечь новых



*Визит в ОЭЗ Премьер-министра Владимира Путина.
Слева направо: руководитель ТУ РосОЭЗ по РТ Т. Н. Шагивалеев,
Премьер-министр РФ В. В. Путин, Президент РТ М. Ш. Шаймиев,
руководитель Федерального агентства по управлению особыми
экономическими зонами (РосОЭЗ) А. А. Алпатов.
27 мая 2008 г.*

налогоплательщиков, постепенно внедрить новую культуру производства и технологии. Появление ОЭЗ «Алабуга» придало импульс развитию ближайшему городу Елабуга — растёт качество образования, увеличилась потребность в новом жилье, подкреплённая реальным денежным спросом, потребность в развитии сферы услуг, логистической отрасли. Всё это в совокупности приведёт к развитию Камского промышленного узла и республики в целом.

В книге «Индустриализация 2.0» можно будет найти подробную информацию об истории площадки, посмотреть, как



*Визит в ОЭЗ «Алабуга» Ли Куан Ю.
Слева направо: руководитель Федерального агентства по управлению особыми экономическими зонами (РосОЭЗ) М. В. Мишустин, «отец сингапурского чуда», премьер-министр Сингапура Ли Куан Ю и премьер-министр Республики Татарстан Р. Н. Минниханов. 6 июля 2007 г.*

велась работа, кто стоял у истоков строительства ОЭЗ. Однако эту вступительную часть книги хочется закончить историей о том, как «Алабугу» посетили два человека, без которых идея ОЭЗ не была бы реализована ни в мире, ни в России.

В 2007 году в «Алабугу» приехал Ли Куан Ю. Именно этот человек, которого также знают как «отца сингапурского экономического чуда», стал первым, кто, создав особую экономическую зону на территории маленького острова, за несколько десятилетий превратил одно из самых бедных и проблемных мест на карте мира в процветающую высокотехнологичную страну.

Господин Ю в течение своей жизни активно участвовал в создании особых экономических зон в Индонезии и Китае, и он с большим интересом отнёсся к созданию ОЭЗ в России. Тот день, когда он приехал, запомнился первым тестовым пуском лифта в административно-деловом центре: это было необходимо, чтобы поднять гостя на седьмой этаж. Первым вопросом, который задал гость из Сингапура, был: «Где будут жить люди, приехавшие в зону работать?» Этот вопрос, прозвучавший тогда, когда вокруг административно-делового центра было чистое поле, сейчас актуален как никогда. Ли Куан Ю предупредил нас о том, что нужно быть готовыми к развитию не только промышленной, но и социальной инфраструктуры. Сегодня развиваются программы арендного жилья, строятся коттеджный посёлок и международная школа, в ближайшее время планируется начало реализации в Елабуге проекта строительства микрорайона Северный для сотрудников ОЭЗ.

В мае 2008 года в «Алабугу» приехал Владимир Путин. Благодаря этому человеку ОЭЗ появились в России. Осмотрев строящиеся объекты, он сдержанно похвалил: «Молодцы, всё, что обещали, сделали!»

Уверен, что нынешние масштабы стройки и новые заводы-гиганты, появившиеся на территории ОЭЗ в последние пять лет, произвели бы на Президента гораздо более сильный эффект.

ЧАСТЬ I ТАТАРСКИЙ ПРОЕКТ: КАК ЭТО БЫЛО





ГЛАВА 1

ПОСЛЕДНЯЯ УДАРНАЯ СТРОЙКА СОВЕТСКОГО СОЮЗА

Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Алабуга» расположена в двухстах километрах восточнее Казани, на правом берегу Камы. Для Татарстана это точка роста, с которой связываются долгосрочные планы по развитию республики, её промышленного и социокультурного потенциала.

Уже к началу 1980-х правобережье Камы представляло собой идеальную площадку для дальнейшего развития мощного промышленного центра, сформировавшегося в регионе после сдачи в эксплуатацию в 1981 году в Набережных Челнах второй очереди «КАМАЗа», Завода транспортного электрооборудования, Картонно-бумажного комбината, мостового автомобильного и железнодорожного переходов через реку Кама, завершения строительства Нижнекамской ГЭС мощностью 1,2 млн. кВт.

Выполнение работ любой сложности гарантировали жившие и трудившиеся в Набережных Челнах и Нижнекамске 120 тысяч строителей, обеспечивающих ежегодный ввод в эксплуатацию более 800 тысяч кв. метров жилой площади.

Именно здесь в 1984 году Советом Министров СССР было принято решение о строительстве Камского тракторного завода, в состав которого должны были войти завод по производству универсальных пропашных тракторов мощностью 150 лошадиных сил, завод двигателей, завод топливной аппаратуры, завод турбокомпрессоров, литейно-кузнечный завод, станкостроительный завод. На правобережье Камы должен был быть

построен гигантский комплекс заводов, подобный своему соседу-автогиганту «КАМАЗу», призванный обеспечить полный цикл производства пропашных тракторов для всей страны.

Для реализации задачи была организована дирекция строящегося комплекса «Камский тракторный завод». Команда руководителей и главных специалистов тракторного была подобрана из камазовцев, во главе с директором литейного завода ПО «КАМАЗ», опытным руководителем и хорошим организатором литейного производства Николаем Бехом. Он проделал значительную организаторскую работу по строительству тракторного завода, прежде всего по быстрейшему выполнению генплана завода, проектированию подъездных автомобильных и железной дорог, строительству жилья, детских садов и созданию необходимых условий для работы большого завода. Генеральным подрядчиком строительства было определено производственное объединение «Камгэсэнергострой», главным проектировщиком стал Харьковский институт «Гипротракторосельхозмаш». Заказчиком строительства являлось Министерство тракторного и сельскохозяйственного машиностроения.

12 октября на строительной площадке был уложен первый кубический метр бетона. А 12 декабря 1984 года по ходатайству Министерства тракторного и сельскохозяйственного машиностроения строящемуся комплексу заводов был присвоен статус производственного объединения «Камский тракторный завод». Для строительства КамТЗ 1 марта 1985 года в составе «Камгэсэнергостроя» был создан трест «Тракторозаводстрой». В кратчайшие сроки на правом берегу Камы развернулись генподрядные работы по возведению заводских корпусов, жилых домов, котельной, очистных сооружений, производственной базы, дороги от автомагистрали Казань — Набережные Челны до площадки тракторного завода и других объектов.

Однако во второй половине 1980-х, вошедших в историю как «период перестройки», политическая и экономическая обстановка в стране стремительно менялась. В 1988 году луч «прожектора

перестройки» был наведён на Елабугу: первый и последний Президент СССР Михаил Горбачёв усомнился в необходимости КамТЗ. И завод, на котором к тому времени было смонтировано шесть корпусов, ТЭЦ, проложено из Удмуртии 90 км газопровода высокого давления и уже были собраны четыре опытных образца пропашного трактора, был «заморожен».

А затем всё остановилось из-за того, что страна оказалась на грани развала, прекратилось финансирование. Как впоследствии утверждали участники событий для того, чтобы запустить трактор в серийное производство не хватило буквально полугода. Тогда завод уже было бы не остановить, и сегодня Татарстан торговал бы не только автомобилями КАМАЗ, но и тракторами, а также всей системой сельхозорудий к ним.

Идее Камского тракторного завода не суждено было реализоваться, и в последующие годы его промплощадка прошла множество перипетий, отразивших в миниатюре драматические события разрушения советской системы народного хозяйства и трудного становления экономики страны в рыночных условиях..

ГЛАВА 2

ВМЕСТО ТРАКТОРА — «НАРОДНЫЙ АВТОМОБИЛЬ»

В июле 1988 года правительством страны было принято решение о создании в 1989–1995 годах на базе строящегося комплекса заводов ПО «КамТЗ» мощностей по выпуску легковых автомобилей семейства микролитражек. Согласно этому решению было предусмотрено передать производственное объединение «Камский тракторный завод» из Министерства сельскохозяйственного и тракторного машиностроения в ведение Министерства автомобильной промышленности. Передача бывшего КамТЗ, а отныне — ЕлАЗа была закреплена приказом Минавтопрома от 9 августа того же года, согласно которому новый автозавод переходил в непосредственную юрисдикцию Министерства автомобильной промышленности СССР. В связи с назначением Николая Бежа генеральным директором «КАМАЗа», генеральным директором ЕлАЗа был назначен Александр Шуваев, проработавший на этом посту два года. Его в ноябре 1989 года сменил Риф Карачурин, проработавший до середины 1991 года, когда он в связи с избранием депутатом Верховного Совета РФ перешёл на постоянную работу в Москву. Генеральным директором ЕлАЗа в июне 1991 года был назначен Николай Сорокин, проработавший на этом посту менее года.

В 1991 год Советский Союз вступал без плана и бюджета. Елабуга была одним из примеров кризисной ситуации: из-за недостаточного обеспечения стройки ресурсами пуск первой



Строительство ЕлаЗа. Чугунолитейный корпус ЛКЗ. Январь 1992 г.

очереди автозавода переносился с 1991 на 1992 год. Оказалось также, что из-за ошибочных расчётов в проекте ЕлаЗ не сможет выйти на проектную мощность 900 тысяч автомобилей в год. В конце концов комиссией Центрального экономико-математического института Академии наук СССР был рассчитан оптимальный годовой лимит выпуска легковых автомобилей в Елабуге — 300 тысяч штук.

Однако распад Советского Союза в 1991 году и разразившийся в стране экономический кризис поставил под угрозу само существование ЕлаЗа. Эффективную помощь заводу в этот кризисный момент оказывал Президент Республики Татарстан Минтимер Шаймиев, что позволило молодому предприятию шаг за шагом преодолевать кризисные моменты, решать сложнейшую задачу — не только сохранить промышленную площадку, но и всемерно обустраивать её. Вводились в эксплуатацию новые объекты, поэтапно налаживалось производство. Начали с нестандартного оборудования для нужд строителей, затем

стали выпускать инструменты, приспособления и комплектующие для автомобилей. Среди постоянных потребителей появились «КАМАЗ», «АвтоВАЗ», «ИЖАВТО» и другие автомобилестроительные заводы. Стали поступать заказы от нефтяников. Параллельно создавались объекты энергетического обеспечения и транспортной инфраструктуры промплощадки.

Основным подразделением объединения стал станкоинструментальный завод (СИЗ). Первенец ОАО «ПО ЕЛАЗ» был введён в строй в 1992 году. В тяжёлые для всего ЕЛАЗа годы СИЗ стал тем стержнем, который удержал от полного развала огромный промышленный комплекс завода и явился базой для его возрождения и преобразования.

К 1996 году ЕЛАЗ должен был выйти на проектную мощность 900 тысяч автомобилей в год. Вводить его в строй предполагалось тремя пусковыми комплексами равной мощности — по 300 тысяч микролитражек в год. Поначалу планировалось выпускать на ЕЛАЗе спроектированный на Волжском автозаводе автомобиль особо малого класса — ЕЛАЗ1121 «Ока».

Эта малютка, габариты и пропорции которой были взяты у японского «Дайхатсу Куоре», была разработана в начале 1980-х годов на Волжском автозаводе. С подачи специалистов Серпуховского мотосборочного предприятия, задавших целью заменить выпускавшуюся у них трескучую мотоколяску для инвалидов приличным автомобилем. И неожиданно эта локальная идея вылилась в грандиозный проект «народного автомобиля». Конструкторы и дизайнеры заложили в основу модели «ВАЗ-1111» главный принцип — практичность. Недорогая и маневренная легковушка быстро завоёвывала популярность в стране.

Однако из-за нехватки финансовых средств строительство автозавода в Елабуге затягивалось. В 1989 году начались переговоры с фирмой FIAT о создании в Елабуге дополнительно к «Оке» совместного предприятия по выпуску советско-итальянской разработки, модели малого класса А-93, а также автомобиля FIATPanda. Интересно, что в масштабах страны это была одна из первых

попыток наладить сотрудничество с инофирмой на долевых условиях, так как Совет Министров СССР разрешил создание совместных предприятий с участием советских организаций и фирм капиталистических и развивающихся стран лишь в январе 1987 года.

В 1989 году переговоры о создании совместного предприятия на одной из очередей ЕлАЗа велись с фирмами FORD, Volkswagen и FIAT. Из них только FIAT рискнул инвестировать средства в проект, разворачивавшийся в стране со столь нестабильной политической ситуацией. Итальянская сторона должна была внести треть суммы уставного фонда совместного предприятия. Взнос ЕлАЗа как учредителя СП должен был составлять оставшуюся часть средств и помещения. Иностранные инвесторы также поставили под сомнение целесообразность выпуска в Елабуге автомобиля «Ока»: он не был приспособлен для высокоавтоматизированного производства, а для его доработки требовалось немало времени, что срывало сроки ввода в действие ЕлАЗа.

Вместо «Оки» была предложена лицензия на модель FIAT Panda, и советская микролитражка исчезла из проекта. Итальянская фирма удачно воспользовалась технологической отсталостью вазовской разработки, чтобы продать в СССР лицензию на FIAT Panda. Эта модель выпускалась уже восемь лет, рынок Италии и Европы был ею перенасыщен, и производителю переориентация на восток была как нельзя более кстати. А «Оку» начали выпускать в Тольятти, Серпухове и Набережных Челнах.

Однако ещё в конце 1990 года совместное предприятие не было создано. FIAT затягивал подписание контракта до тех пор, пока в СССР не решится судьба союзного правительства, от которого зависит финансирование проекта советской стороной и предоставление гарантий иностранных инвестиций. Такая позиция партнёров имела все основания: на глазах мирового сообщества великая империя под названием Советский Союз шла к своему разрушению.

ГЛАВА 3

GENERAL MOTORS В ТАТАРСТАНЕ

Начиная рассказ о новом этапе истории Елабужского автомобильного завода, хочется процитировать отрывок из статьи журналистов газеты «Вестник ЕлАЗа», прошедших вместе с коллективом этого предприятия множество драматических моментов его биографии. В 2009 году, к 25-летию завода, они писали:

«История ЕлАЗа по-своему уникальна. За четверть века его существования было столько поводов исчезнуть с бизнес-карты, что хватило бы нескольким производствам. Нет, пожалуй, второго такого предприятия, идея создания которого родилась бы в одной стране, а воплощение происходило уже в другой, с совершенно иными правилами игры, причём без перемещения в пространстве. Самым логичным и простым было бы оставить идею создания завода уходящей эпохе. Ну и что, что были бы разрушены идеалы пары тысяч людей, покинувших родные места ради нового завода. Ну и что, что остались бы неоправданными какие-то финансовые затраты государства, которого, по сути, уже и нет. Мало ли в то время рушилось того, что казалось незыблемым. Мало ли людей оказалось растерянными и совершенно незащитными перед новой реальностью. «Лихие девяностые» — так назовут это время чуть позже. Экономическая реальность давала все основания считать, что выжить ещё не ставшему толком на ноги предприятию практически невозможно.

Но для елазовцев лозунг «Заводу — быть!» стал не банальной агиткой, а принципом существования, установкой, принятие которой как непреложной истины не раз позволяло находить выход из совершенно безвыходных на первый взгляд ситуаций. Именно в это сложное время началась настоящая история самого ЕлАЗа, а с ним вместе — и всей промышленной площадки. История борьбы за выживание, история становления, развития, обретения своего места в бизнес-сообществе».

12 ноября 1991 года, за месяц с небольшим до того, как Михаил Горбачёв сложил с себя президентские полномочия, и Советский Союз перестал существовать, Кабинет Министров РТ рассмотрел и положительно решил вопрос о переходе ПО «ЕлАЗ» в юрисдикцию суверенного Татарстана. В следующем году было принято Решение Правительства Республики Татарстан об организации в Елабуге производства автомобилей малого класса в количестве 300 тысяч штук в год.

В это непростое время генеральным директором ЕлАЗа был назначен директор станкоинструментального завода Равиль Зарипов, который проделал значительную работу по стабилизации обстановки в трудовых коллективах, нашёл необходимые контакты с руководителями республики и страны.

Ещё несколько лет длились бесплодные переговоры ЕлАЗа с фирмами FIAT и DAEWOO, пока проект совместного предприятия не обрёл реальные очертания в лице крупнейшего мирового автопроизводителя — компании GENERAL MOTORS. В результате чего 7 декабря 1995 года был подписан договор о создании корпорации «ЕлАЗ-GENERAL MOTORS», а в начале 1996 года обе стороны подписали контракт.

Проект выпуска в Елабуге американских внедорожников был одобрен первым Президентом РТ Минтимером Шаймиевым, чьё слово имело решающее значение в подобных контрактах. Из \$250 млн уставного капитала акционерного общества четверть принадлежала американцам, остальное в равных долях России и Татарстану.

Чем ЕлАЗ привлёк американских партнёров? На этот вопрос ответил исполнительный директор СП «ЕлАЗ-ГМ» Грег де Йонкер:

— Основная причина заключалась в том, что Татарстан активно развивает свою промышленность. Во-вторых, в Елабуге уже существовали заводские помещения, хотя стройка не была завершена. Поэтому мы решили, что ЕлАЗ подходит для создания СП.

Приход в Россию крупнейшего мирового автопроизводителя был встречен с оптимизмом, если не с восторгом. Ведь в те годы иномарки на российских дорогах ещё не стали обыденным явлением, и возможность приобрести американский внедорожник была событием не рядовым.

«В это всё ещё трудно поверить, но одна из крупнейших автомобильных компаний планеты, легенда американского автомобилестроения, начала разворачивать своё производство в России. Сегодня продукция компании продаётся более чем в 190 странах мира; заводы по производству автомобильной техники и систем расположены в 50 странах. GM разрабатывает, производит и продаёт легковые и грузовые автомобили, автомобильные системы, трансмиссии для тяжёлых грузовиков и железнодорожные локомотивы. GM выпускает свыше 8,5 миллиона машин в год, среди них машины таких всемирно известных марок, как «Шевроле», «Понтиак», «Олдсмобиль», «Бьюик», «Кадиллак», «Джи-Эм-Си» и «Сатурн». Международные подразделения «Дженерал Моторс» разрабатывают, производят и реализуют на различных рынках автомашины марок «Опель», «Воксхолл», «Холден», «ИСУЗУ» и «Сааб». Надеемся, что «Дженерал Моторс», пересадившая на автомобили всю Америку, сделает вскоре вполне доступным для российского потребителя хорошую машину мирового класса», — писала газета «Московские новости».

Теперь на елабужской площадке существовали два предприятия — ЕлАЗ и корпорация GENERAL MOTORS, причём сам ЕлАЗ вынужденно специализировался на выпуске инструментов, станочных приспособлений, запасных частей к автомобилям, выполнял заказы сторонних организаций, а также

совместно с французской фирмой «Моро» собирал свеклоуборочные комбайны.

К 1996 году площадка ЕлАЗа представляла собой около сорока производственных корпусов, большая часть которых так и не была пущена в эксплуатацию и пребывала в полуразрушенном состоянии. Однако к ним были подведены инженерные коммуникации, по территории была проложена железнодорожная ветка. По оценкам СМИ того периода, в промплощадку за всё время её существования было вложено около полутора миллиардов долларов. Отдачу же давал практически лишь работающий станкоинструментальный завод, пущенный в эксплуатацию в 1992 году.

Площадь его первой очереди составила 100 тысяч кв. метров, проектный объём выпуска продукции — 14 млн рублей (в ценах 1985—1986 гг.). Всего же планировалось площадь увеличить вдвое, выпуск продукции довести до 43 млн рублей. Когда предприятие начало действовать официально, главная задача была в обеспечении инструментом — вспомогательным, режущим, оснасткой — прежде всего самого СИЗа. Но к середине 1993 года капитальные вложения, планируемые на эти цели, кончились, и с тех пор завод трудился в свободном режиме поиска заказов. Его коллектив испытал на себе все «прелести» рынка, когда инструмент, выпущенный на заводе, не находил сбыта.

Однако в 1997 году на заводе работало более тысячи человек, предприятию удалось выйти на безубыточное производство. Его постоянными партнёрами стали «ВАЗ», «КАМАЗ», Альметьевский завод погружных насосов и другие крупные игроки рынка. Были подготовлены наработки на совместное участие в производственном процессе с «ЕлАЗ-ГМ» по изготовлению узлов для «Блейзера». Однако эти наработки так и не понадобились.

Сборка автомобилей Chevrolet Blazer стартовала в начале 1996 года. Завод по производству (правильнее сказать — доборке) российского варианта Chevrolet Blazer был расположен в небольшом цехе одного из недостроенных корпусов ЕлАЗа, где работали десять сборщиков и три ИТР.

Здесь осуществлялась сборка автомобилей из машинокомплектов, поступивших с бразильского филиала корпорации — завода GM do Brasil Ltda, расположенного в городе Сан-Паулу. Всего в первой партии на сборку поступило 225 машинокомплектов. Бригада в течение рабочего дня на собранный в Бразилии автомобиль крепила переднюю и заднюю оптику и бамперы, устанавливала сидения и прикручивала колёса. Непосредственно российского производства были только домкраты и коврики для пола. Но со временем подавляющее большинство узлов и деталей предполагалось выпускать на месте. А в перспективе помимо Chevrolet Blazer в Елабуге должны были производиться и малолитражные автомобили.

Первые 120 автомобилей Chevrolet Blazer были собраны в марте 1997 года. Интересно, что острословы тут же окрестили джип именем героя татарской сказки — «Шурале-блейзер», тем самым придав южноамериканскому пришельцу местный национальный колорит. ЕлАЗ-GM наращивала обороты. К концу 1998 года планировалось оборудовать 601-й корпус промплощадки, где должен был разместиться главный сборочный конвейер предприятия. Велись переговоры с европейскими банками о кредитах под закупку линий сварки и окраски автомобилей. К концу 1998 года планировалось достичь рубежа в 50 тысяч автомобилей в год. Совместное предприятие даже приступило к созданию дилерской сети по линии Елабуга — Казань — Москва — Санкт-Петербург.

Чтобы автомобили стали дешевле, по решению правительства РТ предприятию была снижена ставка по налогу на имущество. Вторая стадия развития корпорации «ЕлАЗ-GM» предполагала расширение производства «Блейзеров» и начало выпуска в Елабуге легкового автомобиля «Опель Вектра».

Однако, несмотря на то, что елабужский автомобиль был назван приоритетным государственным проектом, финансировался он из рук вон плохо. 31 июля 1997 газета «Республика Татарстан» писала:

«В республиканском законе о бюджетной системе на 1997 год финансирование трёхстороннего проекта создания мощностей по выпуску джипа Chevrolet Blazer предусмотрено отдельной строкой. Однако из 120 млрд рублей получено только 20, часть — векселями, часть — взаимозачётами. Не спешит выполнять свои обязательства и российская сторона: денег из федерального бюджета выделено пока всего 1,7 млрд рублей. А Указ Президента РФ от 8 июля, упраздняющий действующий механизм финансирования корпорации, существенно осложнил перспективы предприятия...»

Вопреки ожиданиям, тяжело шла и реализация автомобилей. За два с половиной года деятельности корпорации было продано лишь четыре тысячи внедорожников. Таким образом, средняя производительность предприятия составляла 1,6 тысячи автомобилей в год — более чем в 30 раз ниже проектной. Окончательно проект «убил» дефолт, произошедший в стране в августе 1998 года.

Как раз накануне обрушения российской финансовой системы — 14 августа, когда по всей стране у банков уже стали появляться первые очереди вкладчиков, желающих вернуть депозиты, ЕАЗ посетил премьер-министр РФ Сергей Кириенко. Генеральный директор Равиль Зарипов подробно рассказал гостю о поэтапной реализации проекта по выпуску 50 тысяч легковых иномарок в год. Во время этого визита председатель правительства сказал крылатую фразу: «Чтобы увидеть уровень нашей промышленности, надо приехать в Татарстан, чтобы увидеть становление одного конкретного предприятия, — в Елабугу».

Ровно через неделю, 23 августа, Сергей Кириенко был смещён с поста премьер-министра. На фоне общего кризиса в очередной раз формулировался вопрос: что будет с ЕАЗом? Однако Президент Татарстана Минтимер Шаймиев успокаивал: «При любом правительстве данный проект будет завершён в полном объёме».

До кризиса на предприятии было собрано 3,5 тысячи «Блейзеров», продано — 2,5 тысячи. Несмотря на столь низкий покупательский спрос, некоторый оптимизм вселял факт популярности данной модели внедорожников в мире: например, в Америке ежегодно продавалось 500 тысяч «Блейзеров». Поэтому казалось: кризис через год кончится, и цифры продаж пойдут в гору. Этими надеждами «ЕЛАЗ-ГМ» продержался до конца апреля 1999 года. Но за это время ситуация в лучшую сторону не изменилась, и сборка внедорожников была прекращена.

Однако к тому времени на елабужской промышленной площадке зародился новый проект под названием «Свободная экономическая зона «Алабуга».

ЧАСТЬ II
СВОБОДНАЯ
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
ЗОНА

ГЛАВА 1

СВОБОДНЫЕ ЗОНЫ: ПЕРВЫЙ РОССИЙСКИЙ ОПЫТ

Свободные экономические зоны стали появляться в России в начале 1990-х, в хаосе ломки механизма плановой экономики. Процесс их создания начался бурно, и зачастую он становился инструментом в борьбе за перераспределение власти и ресурсов. В результате только с июля 1990 по июнь 1991 года в Российской Федерации был официально закреплён статус СЭЗ за 11 регионами, включая Приморский край, город Находку, Алтайский край, Санкт-Петербург, Ленинградскую область, Выборг, Зеленоград, Калининград, Читинскую, Новгородскую области, Еврейскую автономную область. Общая площадь этих территорий составляла более миллиона квадратных километров с населением 18,5 миллиона человек, то есть семь процентов территории России и 13 процентов её населения. Это было значительно больше совокупных размеров всех имеющихся СЭЗ в мире, вместе взятых!

То, что ещё не было нормативно-правовой базы для свободных экономических зон, лишь подстёгивало регионы к их созданию, поскольку льготы раздавались массово и не регламентировались. Принятие в 1991 году Закона «Об иностранных инвестициях в РСФСР», включающего главу о СЭЗ, несколько упорядочило процесс их образования. В соответствии с Законом СЭЗ создавались с целью привлечения иностранного капитала, передовой зарубежной технологии, управленческого опыта, развития экспортного потенциала.

В них устанавливался льготный режим хозяйственной деятельности для иностранного капитала и предприятий с иностранными инвестициями.

Правительством был также взят курс на закрытие огромных по территории зон и создание вместо них небольших свободных таможенных зон и зон экспортного производства. Но и эта инициатива не получила законодательного оформления. В 1993-95 годах российское правительство предприняло ряд шагов по улучшению инвестиционного климата для иностранных и отечественных предприятий, действующих в СЭЗ. Среди них нужно выделить предоставление льгот при налогообложении прибыли предприятий с иностранными инвестициями, освобождение их от налога на добавленную стоимость и специального налога на импортируемое технологическое оборудование, отмену с 1 января 1996 года налога на сверхнормативное превышение расходов на оплату труда.

Это способствовало тому, что с середины 1990-х годов создание в России свободных экономических зон несколько активизировалось. К началу 2003 года было создано 23 СЭЗ федерального значения. Правда, многие из них на практике были лишь внутренними оффшорными: предприятия только регистрировались на территории СЭЗ, а производственную деятельность осуществляли за её пределами. С вступлением в действие второй части Налогового кодекса они потеряли львиную долю своих льгот и практически прекратили деятельность.

Таким образом, вплоть до 2005 года в нашей стране не было ни концепции, ни правовой базы для создания свободных экономических зон. Чаще всего они возникали стихийно, по волево-му решению руководства регионов или по желанию иностранных и отечественных предпринимателей. В России появились СЭЗ всех типов, существующих в мировой практике, однако, по мнению аналитиков, их деятельность не была эффективной. Она отнюдь не способствовала стабилизации и подъёму экономики, развитию внешнеэкономических связей. Зато они

зачастую становились способом первоначального накопления капиталов, впоследствии утекающих за рубеж.

Не стали СЭЗ и инструментом привлечения в страну иностранных инвестиций. Одной из причин этого было то, что деятельность иностранного капитала в России не была отрегулирована законодательно. Федеральный закон «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» был принят только в июле 1999 года. Но и он не содержал раздела о деятельности иностранного капитала на территории СЭЗ, а определял основные гарантии прав иностранных инвесторов и условия их предпринимательской деятельности на территории всей России. В результате из общего объёма прямых иностранных инвестиций, который в январе 2004 года составлял 26,1 млрд долларов, на долю СЭЗ приходилось менее двух процентов.

Наконец, не делались капиталовложения в развитие инфраструктуры свободных экономических зон, без которой они просто не могли развиваться. По сути, государство устранилось от финансовой помощи на обустройство СЭЗ. В то время как, например, в Китае на каждый доллар привлечённых инвестиций вкладывалось 5,5 доллара на создание транспортной и коммуникационной систем, социальной инфраструктуры и так далее.

В таких непростых условиях создавалась Свободная экономическая зона «Алабуга» — первый инвестиционный проект в Республике Татарстан.

ГЛАВА 2

РЕГИОНАЛЬНАЯ СВОБОДНАЯ ЗОНА

Кризис 1998 г. поставил точку в вопросе получения ЕлАЗом серьезной финансовой поддержки извне. Перед заводом встала задача срочно найти решение или исчезнуть. И выход был найден. Уже имевшийся у предприятия опыт работы со стратегическим инвестором привёл к выводу, что площадка может стать местом организации производств разного профиля, и не только структурных подразделений ЕлАЗа или организованных при участии ЕлАЗа, но и полностью самостоятельных. Однако помимо имеющихся производственных корпусов, газа и электричества, новых партнёров нужно было чем-то заинтересовать.

Сам ЕлАЗ и корпорация «ЕлАЗ-ГМ» уже были освобождены от всех налогов в республиканский и местный бюджеты. Результатом одного из совещаний руководства ЕлАЗа с Президентом Татарстана стало предложение об освобождении от всех налогов в республиканский и местный бюджеты, а также во многие государственные внебюджетные фонды Татарстана, всех производителей, арендующих площади или реализующих совместные проекты на промышленной площадке ЕлАЗа.

Закон РТ «О СЭЗ «Алабуга» был принят 22 апреля 1998 года. При этом из 34 депутатов лишь один проголосовал против идеи создания СЭЗ, один воздержался. Так в республике, на промышленной площадке ЕлАЗа, появилась свободная экономическая зона, первыми операторами которой стали ЕлАЗ и корпорация «ЕлАЗ-ГМ».

Главой администрации СЭЗ «Алабуга» был назначен Равиль Зарипов, который совмещал эту должность с обязанностями генерального директора ЕлАЗа. В первые же месяцы началась работа по реализации проекта СЭЗ. Так, совместно со специалистами Таможенного комитета России, Минфина, Госкомимущества РТ разрабатывались положения, регламентирующие деятельность экономической зоны. При этом на самой площадке велась работа по демонтажу недостроенных производственных корпусов, которые, как теперь стало ясно, останутся не востребуемыми: например, ЕлАЗ отказался от собственного литейного и кузнечного производств, которые должны были быть в составе ещё Камского тракторного завода.

К 2003 г. на промышленной площадке ЕлАЗа стабильно работали 13 фирм, в том числе производители автомобильной мастики, велосипедов, подушек для сидений автомобилей, спецтехники, логистические и складские операторы.

В это время в Российской Федерации проходила переоценка государственной политики по отношению к свободным экономическим зонам. Проект СЭЗ «Алабуга» тоже ждали коренные перемены. 21 марта 2003 года Верховный суд Российской Федерации вынес постановление, которым признал не действующим Закон Республики Татарстан «О Свободной экономической зоне «Алабуга» от 23 апреля 1998 года. Госсовет Татарстана приостановил действие закона на территории республики.

Однако с бывшими участниками СЭЗ были заключены договоры о реализации инвестиционных проектов сроком на 25 лет, им гарантировались налоговые льготы. Республика, издавая закон о свободной экономической зоне, принимала на себя ответственность за ухудшение условий ведения инвестиционной деятельности.

Чтобы не нарушить взятые на себя обязательства, что без сомнения привело бы к серьёзным репутационным потерям, правительство Татарстана инициировало создание Государственного учреждения «Дирекция инвестиционных программ

на территории промышленной площадки «Алабуга», которое стало правопреемником администрации СЭЗ «Алабуга». Данное решение опиралось на российское законодательство, содержащее немало гарантий для инвесторов, уже осуществивших инвестиционные вложения. К примеру, закон РФ «Об иностранных инвестициях» содержал правило о неизменности законодательства, действовавшего на момент начала реализации проекта, и о компенсации инвестору неблагоприятных последствий его изменения.

Кроме того, Республика Татарстан имела право на установление льгот для участников СЭЗ «Алабуга», поступающих в республиканский бюджет. Поэтому гарантии инвесторов СЭЗ «Алабуга» продолжали действовать.

Промышленная площадка, теперь под новым именем Дирекция инвестиционных программ продолжила развиваться. В 2004 году здесь было запущено четыре новых проекта, объём иностранных инвестиций составил 3 миллиона долларов. Участниками инвестиционных программ на тот период являлись 15 предприятий — таких как ООО «Мясокомбинат «Модуль», ООО «Д Пласт-Эфтек» по выпуску автомобильных мастик и ПВХ-пластизолой, ООО «Автомастер» — производитель спецтехники на шасси грузовиков различных марок, ООО «ЕлТонс», специализирующийся на офисной мебели и торговом оборудовании, «Делонги — ЗАСС «Алабуга» с участием итальянского капитала по выпуску бытовых отопителей, российское предприятие «ДСК КМК», запустившее производство компонентов для строительства современного малоэтажного жилья, и другие. Частично это были совместные с ЕлаЗом предприятия, частично — со стопроцентным иностранным участием.

В числе основных резидентов дирекции инвестиционных программ оставался сам завод ЕлаЗ со своим основным производством — станкоинструментальным заводом. Здесь ещё в 2002 году была налажена сборка тракторов МТЗ; елабужский завод всё же вернулся к своему первоначальному предназначению.



*Визит министра экономического развития и торговли РФ. Слева направо: глава Елабужского муниципального района И. Р. Гафуров, министр экономического развития и торговли РФ Г. О. Греф, глава дирекции инвестиционных программ на территории промышленной площадки, генеральный директор ОАО «ПО «ЕлАЗ» Р. Х. Зарипов, Президент Республики Татарстан М. Ш. Шаймиев, крайний справа — руководитель Федерального агентства по управлению ОЭЗ Ю. Н. Жданов
9 августа 2005 г.*

Опыт работы промышленной площадки «Алабуга» обратил на себя внимание представителей Министерства экономического развития Российской Федерации в тот период, когда готовился новый законопроект об особых экономических зонах в России. Елабужскую площадку посетили представители Департамента политики налогообложения предприятий министерства экономического развития и торговли России.

В ходе консультаций представителей Минэкономразвития России с Президентом, Государственным Советом и Кабинетом Министров Республики Татарстан было предложено рассмотреть возможность определения существующего инвестиционного проекта «Алабуга» в качестве экспериментальной базы промышленно-производственной зоны в рамках положений разрабатываемого федерального законопроекта «Об особых экономических зонах в Российской Федерации». Представители Дирекции инвестиционных программ были включены в рабочую группу по подготовке этого законопроекта.

В августе 2005 года в Елабугу, на промышленную площадку, прибыл министр экономического развития и торговли России Герман Греф. Целью его визита было изучение уровня развития промплощадки, условий для организации здесь новых, крупных производств.

Ознакомившись с состоянием дел на ЕлАЗе и других предприятиях, условиями предоставления льгот участникам инвестиционной деятельности, он обсудил с руководством республики вариант создания здесь особой экономической зоны. Территория ОЭЗ «Алабуга» должна была расположиться по соседству с ЕлАЗом и промышленной площадкой Дирекции инвестиционных программ. В скором времени началось проектирование и строительство промышленной инфраструктуры первой российской Особой экономической зоны промышленно-производственного типа «Алабуга».

ФОТОГАЛЕРЕЯ ОЭЗ «АЛАБУГА»







На этой площадке в 2006 году началось строительство ОЭЗ «Алабуга»



*Встреча Премьер-министра РФ В. В. Путина
с Президентом РТ М. Ш. Шаймиевым
во время визита в ОЭЗ «Алабуга». 27 мая 2008 г.*



Руководитель Территориального управления Федерального агентства по управлению особыми экономическими зонами по РТ Т. Н. Шагивалеев и руководитель Федерального агентства по управлению особыми экономическими зонами (РосОЭЗ) М. В. Мишустин на фоне строящегося АДЦ



Совещание по строительству ОЭЗ «Алабуга». В центре — Премьер-министр РТ Р. Н. Минниханов, слева — генеральный директор ОАО «Компания Татглавснаб» Б. А. Кагников, министр строительства, архитектуры и ЖКХ РТ М. Ш. Хуснуллин, справа — глава администрации Елабужского муниципального района И. Р. Гафуров, Руководитель ТУ Федерального агентства по управлению особыми экономическими зонами по РТ Т. Н. Шагивалеев Август 2006 г.



Генеральный директор ОАО «Компания Главтатснаб» Б. А. Кагников, заместитель министра (с 2010 г. — министр) строительства, архитектуры и ЖКХ Республики Татарстан И. Э. Файзуллин, Заместитель генерального директора по научной работе ГУП «Татинвестгражданпроект» И. С. Абдрахманов. Лето 2007 г.



Строительство коммуникаций на площадке ОЭЗ



В центре руководитель Территориального управления Федерального агентства по управлению ОЭЗ по РТ Т. Н. Шагивалеев, слева генеральный директор ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга» В. А. Кудряшов, слева от него первый заместитель генерального директора ОАО «Камгэсэнергострой» С. П. Ямашев, слева от него заместитель генерального директора ОАО «Камгэсэнергострой» В. П. Ластовка, справа от Шагивалеева Т.Н. заместитель генерального директора института «Татинвестгражданпроект» И. С. Абдрахманов, справа от него заместитель министра строительства, архитектуры и ЖКХ РТ В. М. Машкин.

Сидят слева направо: Директор Приволжского филиала ОАО «ВНИПИЭнергопром» В. И. Богаткин, Генеральный директор ООО «Казанский Электропроект» В. И. Кузнецов, специалист Министерства транспорта и дорожного хозяйства Л. В. Попова, начальник проектного управления ОАО «ПО «ЕЛАЗ» Г. М. Беляева.



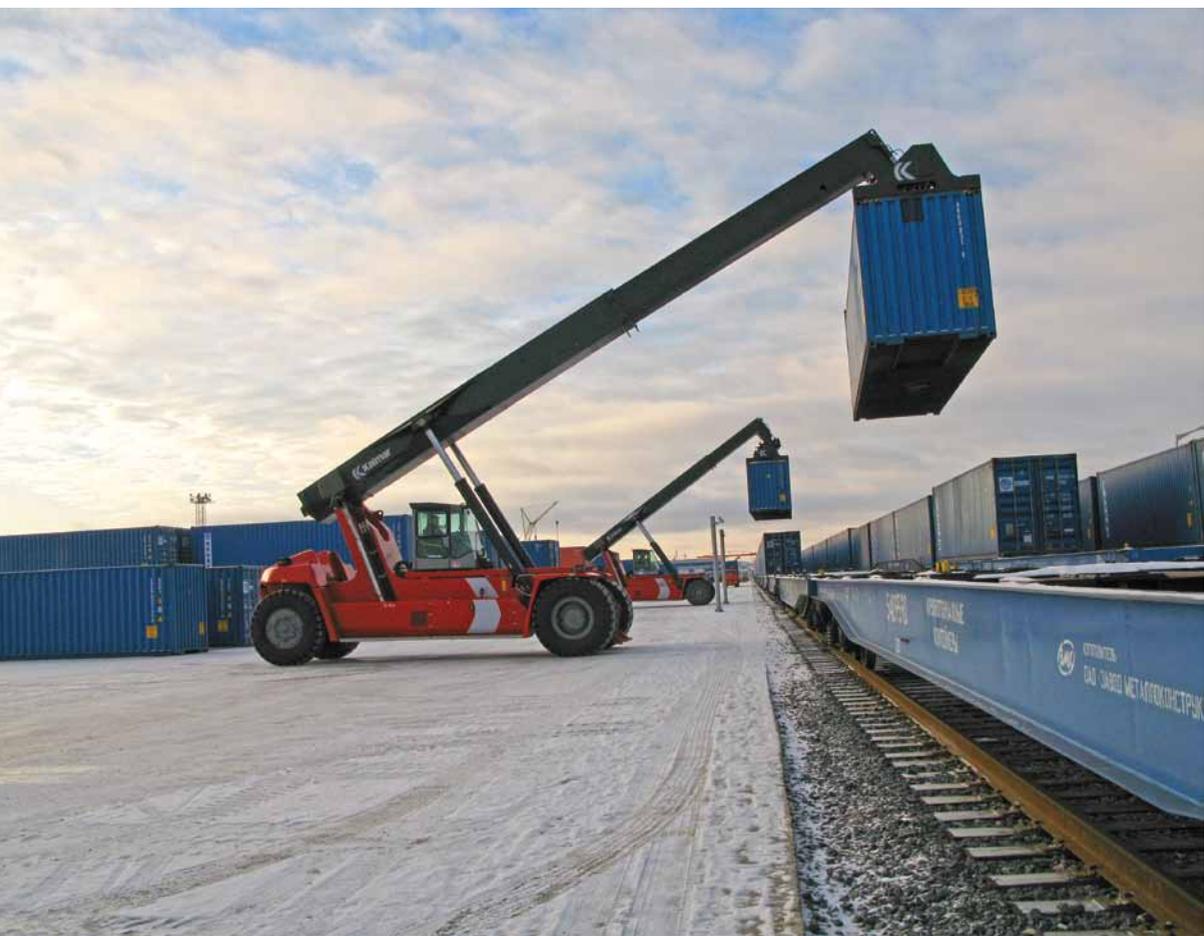
Работы на контейнерной площадке. Июль 2007 г.



Монтаж козлового крана на контейнерной площадке. 11 марта 2009 г.



Ричстакер в работе на контейнерной площадке. Ноябрь 2008 г.



Ричстакер в работе на контейнерной площадке. Ноябрь 2008 г.



*Ремонтно-механический цех ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга» за работой.
Октябрь 2009 г.*



Монтаж моста. Октябрь 2008 г.



Монтаж ГПП-2. Осень 2008 г.



*Презентация ОЭЗ «Алабуга» с участием Президента РТ М. Ш. Шаймиева
25 августа 2007 г.*

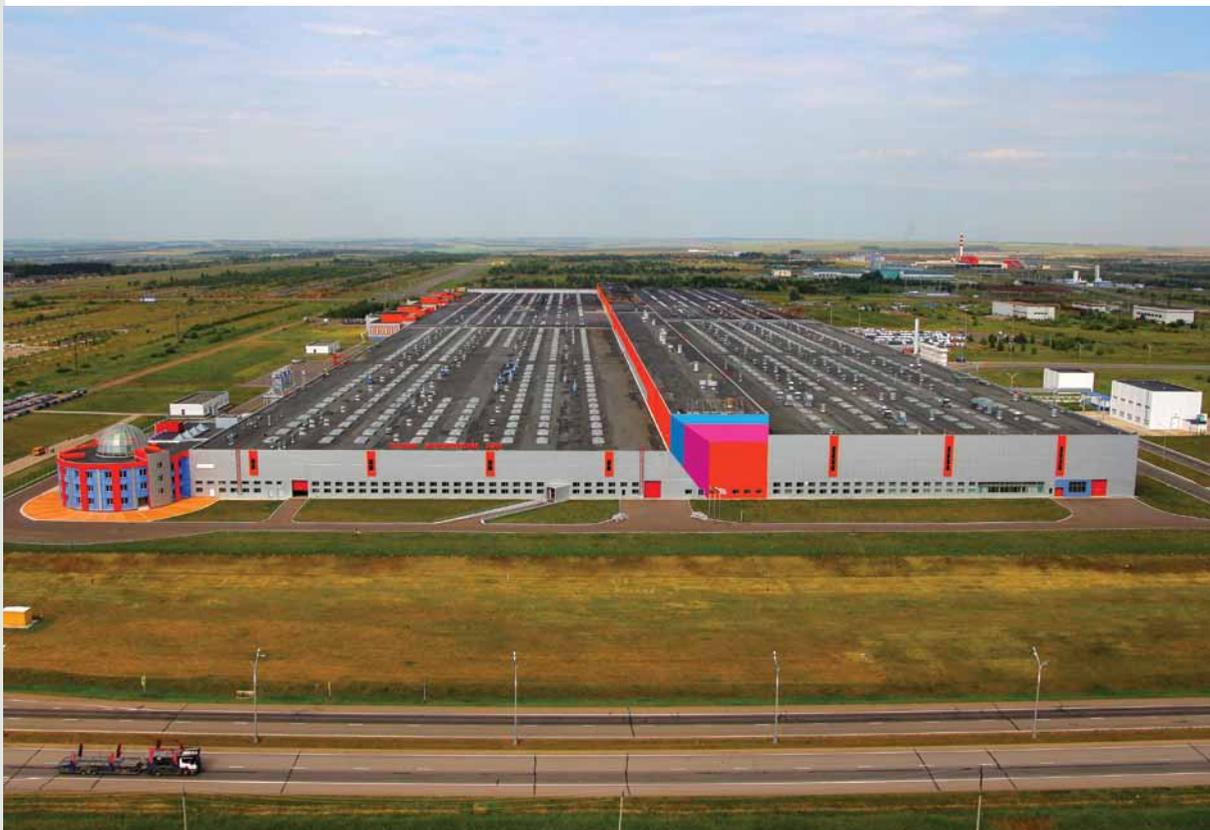


*Визит В. В. Путина в ООО «Северстальавто-Елабуга».
Слева направо: первый Президент Республики Татарстан М. Ш. Шаймиев,
Председатель Правительства РФ В. В. Путин,
генеральный директор ООО «Северстальавто-Елабуга» В. А. Швецов.*

*На заднем плане слева направо: Полномочный представитель Президента
Российской Федерации в Приволжском Федеральном округе Г. Г. Рапова, 1-й
Глава Государственной корпорации «Ростехнологии» С. В. Чемезов,
Премьер-министр РТ Р. Н. Минниханов
27 мая 2008 г.*



*Официальная церемония запуска ОЭЗ «Алабуга»
 Слева направо генеральный директор
 ООО «Северстальавто-Елабуга» В. А. Швецов,
 Президент Республики Татарстан М. Ш. Шаймиев,
 руководитель Федерального агентства по управлению
 особыми экономическими зонами (РосОЭЗ) М. В. Мишустин,
 глава администрации Елабужского муниципального района И. Р. Гафуров,
 Министр экономического развития и торговли
 Российской Федерации Э. С. Набцулина,
 Заместитель Министра промышленности и энергетики
 Российской Федерации Д. В. Мантуров,
 Первый заместитель Председателя Правительства
 Российской Федерации С. Б. Иванов
 осматривают завод ООО «Северстальавто-Елабуга»
 20 ноября 2007 г.*



Предприятие ООО «Форд Соллерс Елабуга»



Закладка первого камня ООО «Роквул-Волга». Слева направо: Президент и генеральный директор компании Rockwool Элко Ван Хил, Премьер-министр РТ Р. Н. Минниханов, руководитель ТУ РосОЭЗ по РТ Т. Н. Шагивалеев. 5 июня 2008 г.



Звезда Роквула. Июнь 2008 г.



*Открытие ООО «Роквул-Волга».
Слева направо: Президент ROCKWOOL International Элко ван Хил (Elco van Heel),
министр экономического развития РФ Э. С. Набиуллина,
министр по торговле и инвестициям Дании г-жа Пиа Олсен Дур (Ms. Pia Olsen Dyhr),
Президент Республики Татарстан Р. Н. Минниханов
4 апреля 2012 г.*



*Открытие предприятия «Роквул».
Справа налево: Президент ROCKWOOL International
Элко ван Хил (Eelco van Heel),
министр экономического развития РФ Э. С. Набиуллина,
Президент РТ Р. Н. Минниханов,
4 апреля 2012 г.*



Предприятие ООО «Роквул-Волга»



Предприятие ООО «Роквул-Волга»



Закладка первого камня в основание завода «Алабуга-Волокно». Руководитель фонда по поддержке гражданских инициатив А. Л. Кудрин, генеральный директор ХК «Композит» Л. Б. Меламед, генеральный директор госкорпорации «Росатом» С. В. Кириенко. 25 мая 2012 г.



ООО «Алабуга-Волокно»



Визит турецкой компании «Хаят».
 Слева: Полномочный представитель Республики Татарстан в Турецкой Республике Р. Р. Гиматдинов, директор по развитию компании Nayat Group Онур Гювен. Справа: главный специалист по работе с резидентами ТУ РосОЭЗ по РТ Д. И. Исмакова, заместитель руководителя ТУ РосОЭЗ по РТ А. Н. Хашов, заместитель руководителя ТУ РосОЭЗ по РТ Р. К. Гиматов 16 октября 2008 г.



Подписание протокола о намерениях с компанией Хаят.
 Второй слева директор по развитию компании Nayat Group Онур Гювен, четвёртый слева министр Турецкой Республики Куршаг Тузмен, Премьер-министр РТ Р. Н. Минниханов, Председатель совета директоров компании «Шишеджам» Гульсум Азери, третий справа руководитель ТУ РосОЭЗ по РТ И. Н. Носов, Председатель совета директоров ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга» Т. Н. Шагивалеев 14 февраля 2009 г.



ООО «Кастамону Интегрейтед Вуд Индастри»

ООО «Хаят Кимья»





*Официальная церемония открытия ООО «П-Д Татнефть-Алабуга Стекловолокно».
Слева направо: Президент Республики Татарстан Р. Н. Минниханов,
министр экономического развития РФ Э. С. Набиуллина,
генеральный директор ОАО «Татнефть» Ш. Ф. Тахаутдинов.
На заднем плане (справа) Президент P-D Group Юрген Прайсс-Даймлер,
заместитель премьер-министра Саксонии,
министр по экономике, труду и транспорту Свен Морлок
1 июля 2010 г.*



*Официальная церемония
открытия «П-Д Татнефть-Алабуга
Стекловолокно»
Слева направо: министр
экономического развития РФ
Э. С. Набиуллина,
Президент РТ Р. Н. Минниханов,
генеральный директор
ОАО «Татнефть»
Ш. Ф. Тахаутдинов,
Президент P-D Group Юрген
Прайсс-Даймлер
1 июля 2010 г.*



Строительство ООО «П-Д Татнефть-Алабуга Стекловолокно». Весна 2009 г.



ООО «П-Д Татнефть-Алабуга Стекловолокно»

Предприятие ООО «П-Д Татнефть-Алабуга Стекловолокно»





Запуск второй воздухоразделительной установки ООО «Эр-Ликид Алабуга». Слева направо: вице-президент группы компаний «Эр Ликид» по странам Северной и Центральной Европы Ги Сальцгебер, глава Елабужского муниципального района Г. Е. Емельянов, Чрезвычайный и Полномочный Посол Франции в РФ Жан де Глиниасти, генеральный директор ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга» Т. Н. Шагивалеев, Премьер-министр Республики Татарстан И. Ш. Халиков



Предприятие ООО «Эр Ликиг Алабуга»

ООО «Эр Ликиг Алабуга»





Слева направо: депутат Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации В. А. Семёнов, президент ЗАО «Макдональдс» Х. Х. Хасбулатов, Председатель Госсовета РТ Ф. Х. Мухаметшин, заместитель генерального директора по привлечению и взаимодействию с резидентами ОАО «ОЭЗ» И. Н. Носов, руководитель Исполнительного комитета Елабужского муниципального района Г. Е. Емельянов, министр промышленности и торговли РТ Р. Х. Зарипов, генеральный директор ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга» В. А. Кудряшов, генеральный директор ЗАО «Белая Дача Трейдинг» А. В. Семёнов.



*Открытие предприятия «Белая Дача Алабуга».
Слева направо: Президент РТ Р. Н. Минниханов, генеральный директор ОАО «ОЭЗ» О. А. Костин, Президент Макдоналдс в России и Восточной Европе Х. Х. Хасбулатов*



Предприятие ООО «Белая гача Алабуга»





*Закладка первого камня в основание завода
ООО «САРИЯ*

*Био-Индастрис Волга»
Слева направо: глава Елабужского
муниципального района Г. Е. Емельянов,
Президент РТ Р. Н. Минниханов.*

*Сзади: первый заместитель генерального
директора*

*ОАО «Особые экономические зоны»
В. Ф. Железцов.*

*На переднем плане — основатель холдинга
RETHMANN,
в которую входит группа SARIA — господин
Н. Ретманн*

25 октября 2011 г.

*Первый визит германской
компании «Сария»*

*Слева: представитель
компании Saria*

Людвикас Моркунас,

*справа начальник
юридического отдела*

*ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга»
О. Н. Александрова,*

*генеральный директор
ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга»
В. А. Кудряшов,*

*начальник отдела по работе
с резидентами ТУ РосОЭЗ по*

*РТ Р. Р. Залялютдинов,
старший специалист отдела*

*по работе с резидентами
ТУ РосОЭЗ по РТ*

*Д. И. Исмакова
14 мая 2009 г.*





Предприятие ООО «САРИЯ Био-Индастрис Волга»

ООО «САРИЯ Био-Индастрис Волга»





*Закладка первого камня в основание компании «Армстронг».
Президент РТ Р. Н. Минниханов,
глава ОАО «ОЭЗ» М. С. Трушко,
Президент «Armstrong World Industries» Мэт Эснл,
глава елабужского муниципального района Г. Е. Емельянов,
Генеральный директор ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга» Т. Н. Шагивалеев
8 апреля 2013 г.*



ООО «Армстронг Билдинг Продактс»



*Закладка первого камня в основание «Синергии»
 Слева направо: Вице-президент ОАО «Сбербанк России» С. Р. Борисов,
 Министр экономики Республики Татарстан М. Р. Шагиахметов,
 Президент Общероссийской общественной организации малого и среднего
 предпринимательства «ОПОРА РОССИИ» А. В. Бречалов,
 заместитель министра экономического развития РФ О. Г. Савельев,
 Президент Республики Татарстан Р. Н. Минниханов,
 генеральный директор ОАО «ОЭЗ» О. А. Костин,
 первый вице-президент, исполнительный директор
 ООО «Форд Соллерс Холдинг» А. Ш. Ширинов,
 заместитель Премьер-министра Республики Татарстан —
 министр информатизации и связи РТ Р. А. Шайхутдинов
 Январь 2013 г.*



Индустриальный парк «Синергия»



Закладка первого камня в основание международной школы в Елабуге.
 Слева направо: генеральный директор ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга» Т. Н. Шагивалеев,
 генеральный директор ООО «Роквул-Волга» Николас Эндрю Винс,
 заместитель министра строительства, архитектуры и ЖКХ РТ Ю. Л. Аляшев,
 Президент РТ Р. Н. Минниханов,
 директор по производству «Мерседес-Бенц Тракс Восток» Аксель Бенз, глава
 Елабужского муниципального района Г. Е. Емельянов.
 3 марта 2013 г.



Арендное жильё

Строится международная школа





Визит В. И. Якунина. Слева направо: вице-президент ОАО «РЖД» В. Г. Лемешко, вице-президент ОАО «РЖД» В. А. Гапанович, президент ОАО «РЖД» В. И. Якунин, Президент РТ Р. Н. Минниханов. 01 октября 2010 г.



По железной дороге доставлена первая партия груза



Совещание с участием резидентов. 26 мая 2011 г.



*Визит в ОЭЗ замглавы
Минэкономразвития О. Г. Савельева
и Президента РТ Р. Н. Минниханова.
26 мая 2011 г.*



*Визит в ОЭЗ «Алабуга» Председателя Счётной палаты РФ С. В. Степашина
27 декабря 2011 г.*



*Слева направо: генеральный директор ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга» Т. Н. Шагивалеев,
генеральный директор ОАО «ОЭЗ» В. В. Третьяков,
Президент РТ Р. Н. Минниханов.
3 марта 2013 г.*



Открытие свободной таможенной зоны на второй очереди «ОЭЗ «Алабуга». Начальник Елабужского таможенного поста А. В. Ковалев, глава Елабужского муниципального района Г. Е. Емельянов, Президент Республики Татарстан Р. Н. Минниханов, на заднем плане заместитель генерального директора ОАО «ОЭЗ» В. В. Дубовик 10 мая 2012 г.

*Строительство здания
Елабужского таможенного
поста. Осень 2006 г.*



Елабужский таможенный пост ОЭЗ «Алабуга»



Козловой кран на контейнерной площадке





Распределительная подстанция 1,2



Предприятие ЗАО «Полимализ»



ООО «Джошкунуз Алабуга»



ООО «Вертикаль-Алабуга». 2013 г.





ЗАО «Интерскол-Алабуга»



ЗАО «Аутомотив Гласс Альянс Рус»

Почему мировые бренды выбирают
**Особую Экономическую
зону «Алабуга»**



« В ОЭЗ «Алабуга»
представлена
инфраструктура
мирового уровня
и она реальна »



Тэд Каннис,
президент Ford Sollers

FordSollers

Совместное предприятие
Ford Motor Company и Sollers



**« Rockwool International
построил крупнейший завод
в мире по производству
теплоизоляционных
материалов и сэкономил
\$12,6 млн. на таможенных
льготах»**

Николас Эндрю Винс,
генеральный директор Rockwool Russia



ROCKWOOL®
FIRESAFE INSULATION



Свободная таможенная зона

Ввоз оборудования

Иностранные
государства



ОЭЗ
«Алабуга»

Российская
Федерация

0% — НДС
0% — Ввозная пошлина

Почему мировые бренды выбирают ОЭЗ «Алабуга»?



**« Preiss-Daimler подтверждает,
что Елабужский таможенный пост
является одним из самых лучших
таможенных постов России »**

Ильвир Саттаров,
директор СП Preiss-Daimler
и ОАО «Татнефть»



P-D TATNEFT
FIBERGLASS







Таможенный пост работает только для резидентов ОЭЗ «Алабуга»

Таможенное
оформление за 3 часа

Почему мировые бренды выбирают ОЭЗ «Алабуга»?



« В таком крупном проекте как наш, налоговые льготы сыграли важную роль »

Мехмет Али Тирьяки,
генеральный директор
СП Sisecam и Saint-Gobain



**«Hayat Group
инвестирует в свои проекты
в ОЭЗ «Алабуга» \$630 млн.
В Татарстане отличная
бизнес среда »**

Онур Гювен,
директор по развитию
Hayat Group



**«ОЭЗ «Алабуга»
вошла в рейтинг
Топ-40**

**лучших
особых
экономических
зон мира»***

*** были проанализированы данные
по 600 ОЭЗ из 120 стран мира**

FT fDi Foreign Direct Investment Magazine
FINANCIAL TIMES 2012

**« Air Liquide получила
бесплатное присоединение
и это помогло сэкономить
нам \$2,5 млн. инвестиций**



Ян Келлер,
вице-президент группы компаний
Air Liquide по России и странам СНГ





Бесплатное подключение к сетям снабжения энергоресурсами

Стоимость подключения к сетям
снабжения электроэнергией:

г. Москва — \$1 млн. за 1 МВт

Республика Татарстан —
\$195 тыс. за 1 МВт

ОЭЗ «Алабуга» — 0 рублей

Почему мировые бренды выбирают ОЭЗ «Алабуга»?

8 ИЗ 14 КРУПНЕЙШИХ ГОРОДОВ РОССИИ

расположены
в радиусе 1000 км

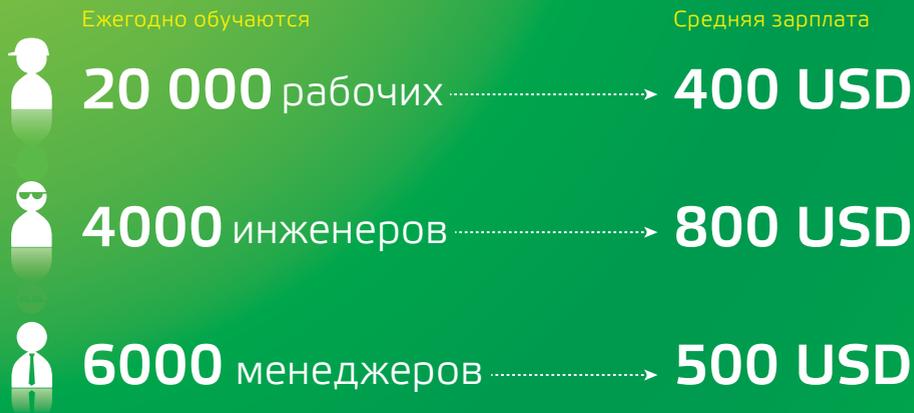


Почему мировые бренды выбирают ОЗЗ "Алабуга"?



Ежегодно мы обучаем для Вас локально

(согласно данным центра занятости г. Елабуга)



Почему мировые бренды выбирают ОЭЗ «Алабуга»?

«Ключом к тому, что мы делаем, является производство. Но для того, чтобы быть успешными в России, нам нужно производить в России»

Тим Кениг,
Генеральный директор «3М Россия»



АЛАБУГА | особая экономическая зона



КАМСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РАЙОН

В часе езды
от ОЭЗ «Алабуга»
проживает
1 млн. человек

ОЭЗ «Алабуга»

Менделеевск
22 000

Мамадыш
15 000



Елабуга
70 000

Речной порт



Казань
1 100 000

Нижнекамск
227 000

Набережные Челны
513 000



аэропорт «Бегишево»

АЛАБУГА | особая экономическая зона

**«ОЭЗ Алабуга —
лучшее место для размещения
собственного производства»**

Главный бобер,
Бобриня плотина — Алабуга



\$628 млн. долларов

Вложенные государственные инвестиции

\$3.1 млрд. долларов

Законтрактованные инвестиции

\$1.4 млрд. долларов

Вложенные частные инвестиции

Почему мировые бренды выбирают ОЭЗ "Алабуга"?

Готовые производственные помещения Плюс Парк Алабуга

Запуск во втором квартале 2014 г.



Арендная площадь — 200 000 м²



**СВОБОДНАЯ
таможенная зона**

Индустриальный парк Синергия

Запуск в первом квартале 2014 года.



Общая площадь 24 500 кв.м.



7 рейсов

ежедневно
в Москву
и обратно

время в пути - 1 ч. 30 минут

40 минут езды
от аэропорта



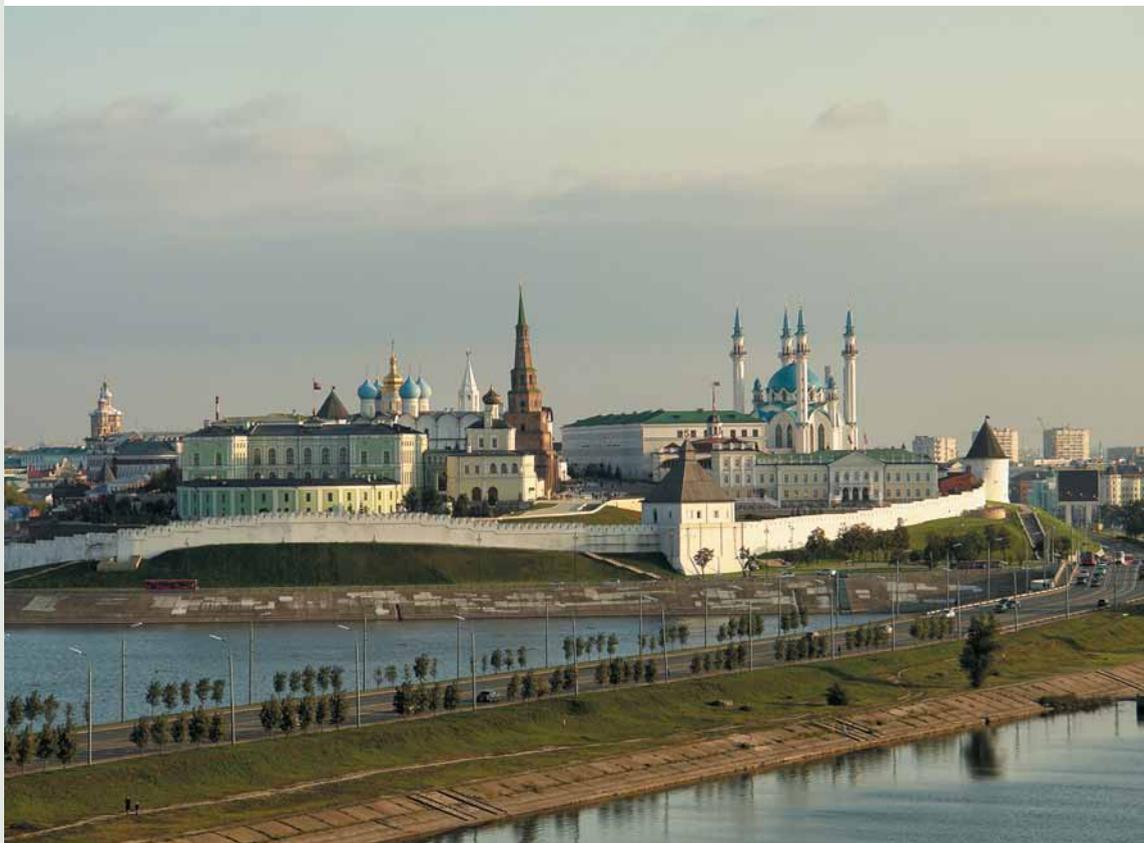
Почему мировые бренды выбирают ОЭЗ «Алабуга»?

«Татарстан — удобное место для жизни»

Аксель Бенз,
директор по производству
Мерседес-Бенц Тракс Восток



Mercedes-Benz





Рынок сбыта

Население: 114 399 500 человек



Стратегия развития ОЭЗ «Алабуга»

	2013*	2020
Количество резидентов	37	120
Количество действующих предприятий	9	120
Объем законтрактованных инвестиций (млрд. руб.)	102.7	360
Объем освоенных инвестиций (млрд. руб.)	58	360
Объем налоговых отчислений (млрд. руб. в 2013 году)	1.3	20
Объем произведенной продукции (млрд руб. в 2013 году)	30	240
Количество созданных мест	3 800	16 000

АЛАБУГА особая экономическая зона

* по состоянию на 31 декабря 2013 года

Спасибо за внимание!



Тел.: +7 (85557) 5-90-30
Моб.: +7 927 480-02-21
invest@sezalabuga.ru
post@sezalabuga.ru
www.alabuga.ru



SPECIAL ECONOMIC ZONE
Alabuga
ОСОБАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЗОНА «АЛАБУГА»

СОДЕРЖАНИЕ

Индустриализация 2.0: что это такое.....	6
Часть I	
Последняя ударная стройка Советского Союза.....	22
Вместо трактора — «народный автомобиль».....	25
General Motors в Татарстане	29
Часть II	
Свободные зоны: первый российский опыт	38
Региональная свободная зона	41
Фотогалерея ОЭЗ «Алабуга»	46

ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ 2.0

Составлено по материалам пресс-службы ОАО «Алабуга»
Редактор — И. Н. Яковлева
Консультант — Заслуженный строитель РФ и РТ Б. А. Кадников
Корректор - Т. А. Бравина

В книге использованы фотографии из архива
ОАО «ОЭЗ ППТ «Алабуга»

Подписано в печать 5 ноября 2013 г.
Формат 70х90 1/16. Печ. листов 8,5. Усл. печ. листов 9,945.
Гарнитура Балтика. Тираж 1000 экз.

Заказ № .
Отпечатано в филиале ОАО «ТАТМЕДИА»
ПИК «Идел-Пресс»
420066, г. Казань, ул. Декабристов, 2.