Бизнес и территории. Новый этап отношений

Исследование ЦСП «Платформа» и ЦСР о том, как компании ищут новые модели региональной политики

Центр стратегических разработок (ЦСР) и Центр социального проектирования «Платформа» провели исследование «Бизнес и территории», ставшее первой попыткой сопоставить различные практики и модели отношений между крупными компаниями и регионами присутствия. В ходе исследования были опрошены менеджеры более 30-ти крупнейших индустриальных компаний, представители экспертных центров, главы муниципалитетов (всего взято 50 интервью), проведена специальная дискуссионная сессия на базе ЦСР.

Партнерами исследования выступили: *Лаборатория репутационных исследований РАСО, Центр территориальных изменений и городского развития РАНХиГС, АНО «Национальные приоритеты».*

Основные выводы исследования:

Усложнение отношений бизнеса с территорией его присутствия: более сложные модели взаимодействия, поиск институциональных решений и партнерств (создание совместных структур по развитию территорий), усложнение социального пространства за счет региональных сообществ; все более активное участие государства в социальном инвестировании – через нацпроекты и гранты.

Бизнес воспринимают как ресурс восполнения социальных дефицитов. И государство, и новые корпоративные тренды на основе ESG подталкивают бизнес к более заметной социальной политике.

Активация новых источников роста, которые одновременно отвечают долгосрочным интересам города и бизнеса. Компании хотят рационализировать свое отношение с территорией и

определить центры ответственности. Модель оптимального взаимодействия пока не сформирована, контур «идеальных» практик проступает в небольшом числе лидеров, а отношения с властью продолжают сохранять форму торга.

*Первый вице-президент ЦСР **Наталья Трунова**: «В случае вхождения бизнеса в качестве партнера в социальные проекты власти их качество, как правило, резко возрастает: за счет роста эффективности, снижения стоимости и общей осмысленности инициативы».*

Особенности российской практики работы с территориями влияют на их развитие. Помимо исторических причин и электоральных тревог власти у нее есть более системная причина: существующая налоговая система концентрирует основную часть сборов от бизнеса в бюджете региона или федерации в целом; муниципалитету остается лишь незначительная часть, которую он получает в рамках налогового трансфера. Так, в Норильске рассказывают, что в город возвращается только 6% от направленных в бюджет Красноярского края налогов. В такой ситуации слабые муниципалитеты идут к компаниям за поиском дополнительных средств на развитие города.

Отсюда противоречивое восприятие территории: и как центра затрат, и как ресурса для совместного развития. По мере смещения фокуса с первого на второе возрастает интеллектуальная насыщенность и эффективность программ. Точечные воздействия, сильно замешанные на PR-эффекте, перерастают среди лидерских компаний в тенденцию дать территории дополнительные источники роста, снизить уровень монозависимости — отсюда программы по развитию малого и среднего бизнеса в Череповце и Норильске, стратегия «второй ноги» в атомных ЗАТО.

*Заместитель председателя ВЭБ.РФ **Наталья Тимакова:** «Российские практики работы с территорией — потенциально сильный козырь российского бизнеса. Для западной корпоративной культуры более характерен принцип, который топ-менеджер присутствующей в*

России нефтяной компании определил good neighbour, добрососедство. Сосед рядом, заметен, но не вмешивается в жизнь за забором. Он может прийти на помощь, если возникла острая проблема, но не выступает «прогрессором».

Металлурги и атомщики — лидеры социальных программ. Линейное определение лидерства невозможно, так как эксперты оперируют разными критериями. Но опрос показал, что основная доля лидеров социального инвестирования концентрируется в металлургическом секторе — чаще всего упоминали бренды «Северстали», «Норникеля», ОМК, «Магнитки», за пределами отрасли — «Росатома», «Газпром нефти», СИБУРа. Феномен металлургов и атомщиков обусловлен тем, что их предприятия исторически формируют ядро городского пространства, образуют предельно мощное поле социальной гравитации. Провести строгую демаркационную линию между территорией и активом здесь невозможно: город сформировался как сервис производства, он формирует кадровую среду и служит органичными продолжением среды жизни работника.

Выявлены общие черты в конкуренции репутаций: наличие долгосрочных программ развития и точек роста (не только реагирование на ближайшие, операционные запросы), создание отдельных профессиональных центров управления социальными проектами, ориентация на принципы устойчивого развития. Основной принцип: чем выше уровень корпоративного управления в самом бизнесе, тем технологичней социальные инвестиции.

Существуют примеры для масштабирования успешных социальных практик. В качестве позитивного управленческого кейса эксперты называют агентства по развитию территорий, которые создаются на паритетных началах муниципальной властью и бизнесом. Пилотный проект был запущен в Череповце «Северсталью», затем «Норникель» воспроизвел эту модель в нескольких городах своего присутствия. Агентство позволяет рассматривать территорию как единое целое, объединить подходы различных стейкхолдеров и расширить горизонт планирования.

Основатель ЦСП «Платформа» ***Алексей Фирсов:*** *«Поиск различных организационных решений на этом наверняка не остановится. И компании, и местные власти будут тестировать разные модели. Полезно было бы создать возможность их широкого обсуждения, когда накопленный опыт не остается внутри одного региона, а передается другим участникам рынка. Сейчас мы видим ряд интересных находок, однако общее состояние социальных практик нуждается в модернизации».*

Прошедшая 3 марта дискуссия послужила стартом работы **постоянной экспертной площадки**, на которой будет проходить детальный разбор различных территориальных практик с целью обмена опытом внутри бизнес-сообщества и нахождения наиболее передовых организационных решений.

Подробнее в исследовании «Бизнес и территории. Новый этап отношений»:

Скачать PDF