

# Города промышленной трансформации

Вклад промышленных компаний в развитие городов-миллионников



Москва, 2024 год



# В чем актуальность исследования?

★ Вклад бизнеса в развитие мегаполисов – «серая зона» исследования городов.

## Особенности мегаполисов

- Промышленность «растворена» или вытеснена в промзону
- Количество факторов воздействия возрастает (федеральные, региональные программы развития)
- «Мозаика» брендов крупных и средних компаний
- Заметность социального проекта снижается из-за масштаба территории
- Структура запросов населения меняется: линейка сравнений – крупнейшие центры

Без участия бизнеса города теряют мощные стимулы развития: государство и регионы не дотягиваются до ряда проблем.

# Какова методология исследования?

★ Исследование выполнено с использованием комплекса качественных и количественных методов.

## Ключевые вопросы

- Понимание центров ответственности за развитие регионов их жителями
- Оценка влияния индустриальных компаний на социальную среду
- Модели и подходы бизнеса к социальному проектированию
- Наиболее значимые проекты и перспективы
- Барьеры для реализации социальных программ

## Методы

**2000** респондентов

количественный онлайн-опрос жителей мегаполисов

**30** экспертных интервью в регионах

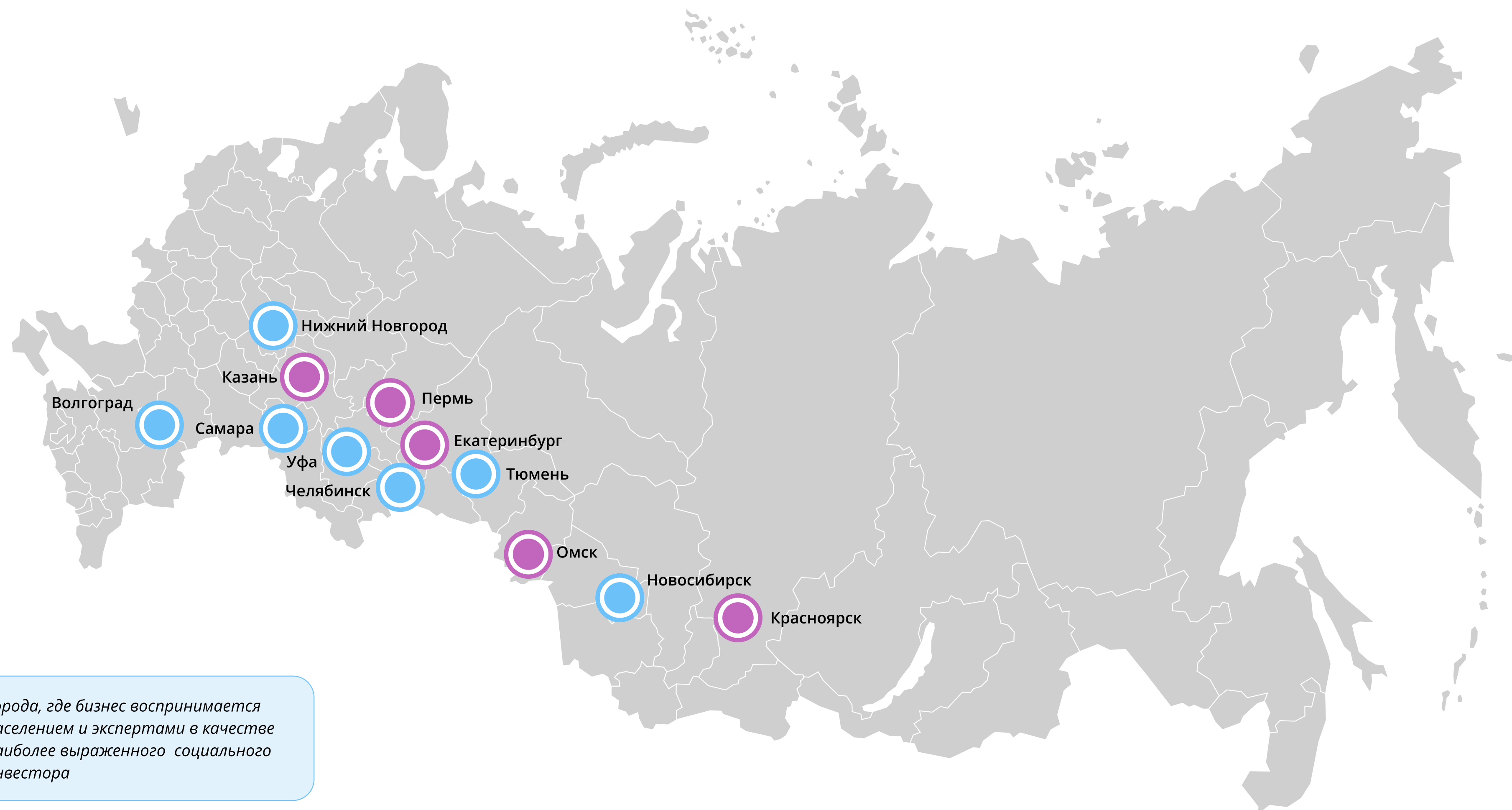
специалисты в области урбанистики, экономики, социальной сферы, креативных индустрий, социологии городов, а также представители крупных индустриальных компаний, девелопмента, городских властей, региональных медиа.




Анализ государственной и муниципальной статистики.

# Выборка городов

★ Отобраны города-миллионники (с учетом агломераций), имеющие либо высокий индекс промышленного производства, либо высокую концентрацию офисов промышленных компаний.

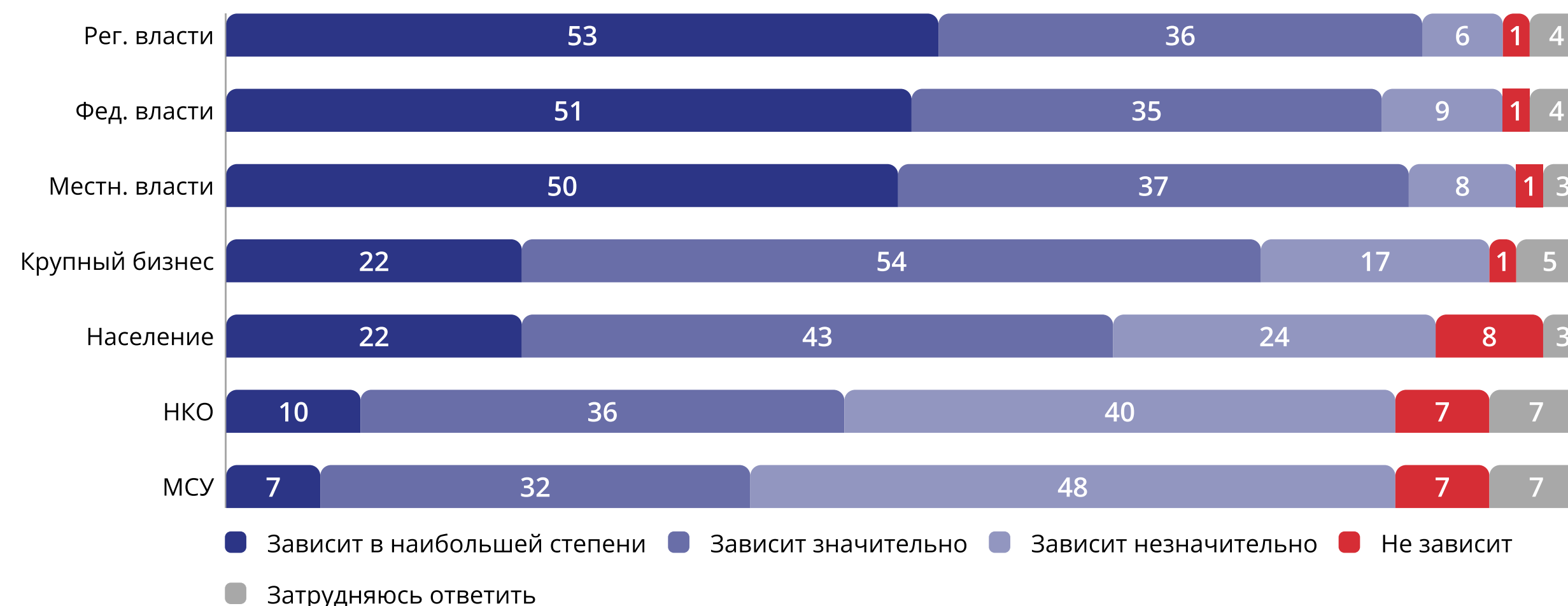


 Города, где бизнес воспринимается населением и экспертами в качестве наиболее выраженного социального инвестора

# Кто воспринимается как центр ответственности за город?

★ Бизнес не воспринимается жителями как основной центр ответственности за город – даже мегапредприятие не может изменить мегаполис.

От чьих действий зависит состояние города

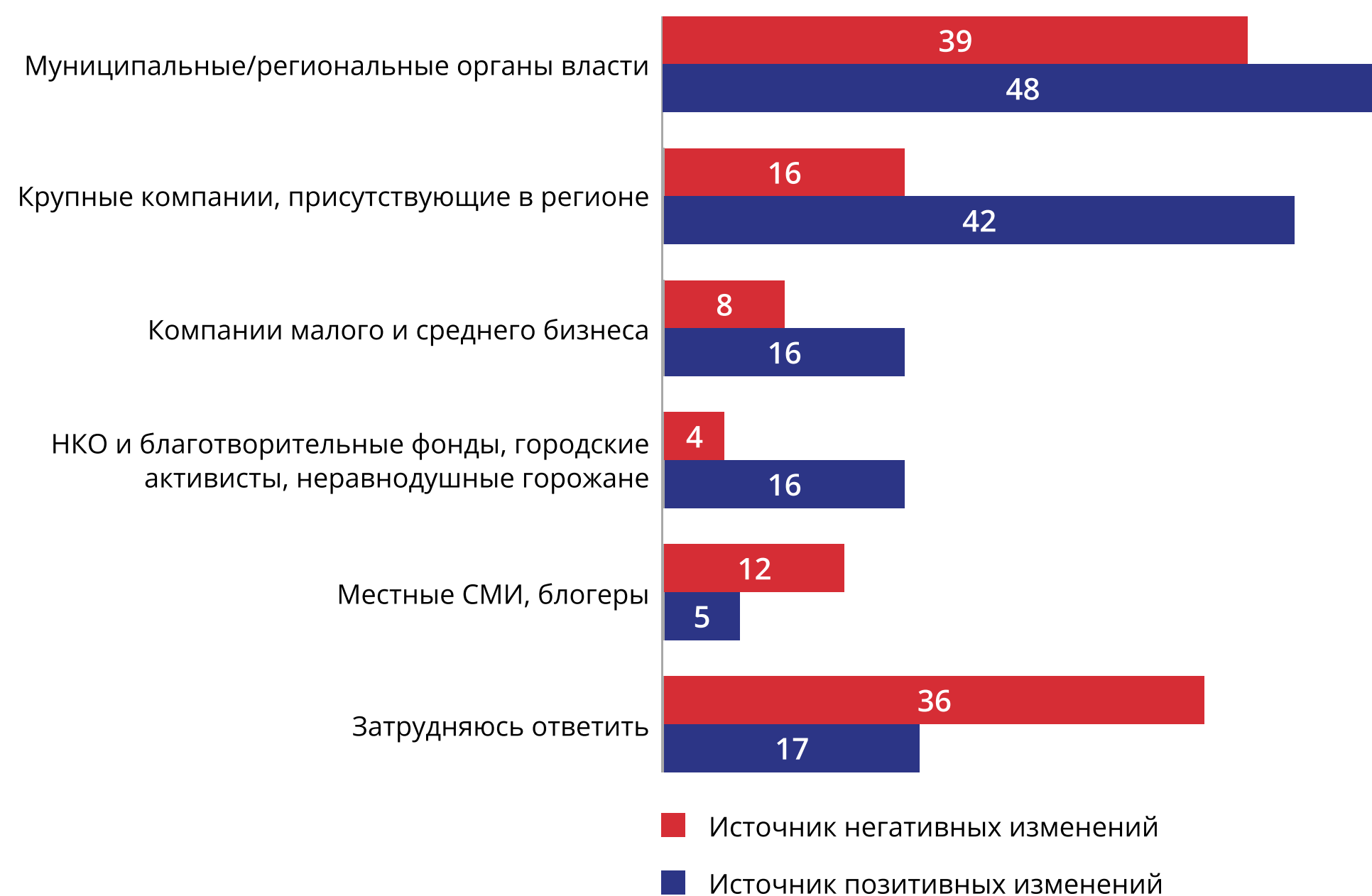


! Во всех мегаполисах наибольшая ответственность за состояние города признается за губернатором, а не муниципальными властями. Они снижают свою субъектность, сегодня мэр обычно воспринимается в связке с губернатором.

# Является ли бизнес драйвером трансформации мегаполисов?

★ Бизнес – не ключевой центр ответственности, но признанный участник городских трансформаций.

## Основной источник позитивных и негативных изменений




## ! Суть различий восприятия бизнеса и власти


Бизнес может более тщательно выбирать направления социальных инвестиций и страховать себя от ошибок, а власть по умолчанию вынуждена заниматься всем городом.

«У победы много отцов, а поражение всегда сирота»: очень высока доля жителей, которые затруднились назвать источник негативных изменений в городе.


# В чем проявляется вклад флагманских компаний?


Омск


- «G-Drive Арена» и поддержка ХК «Авангард»
- Реконструкция Любинского проспекта и пешеходной улицы Чокана Валиханова
- Поддержка парков «Советский» и «Птичья Гавань»
- Экологическая модернизация ОНПЗ, онлайн-мониторинг воздуха
- Проект «Зеленая среда» (высадка деревьев)
- Благоустройство музейных двориков (проект «Родные музеи»)
- Работа базовой кафедры в ОмГТУ


Екатеринбург


- Трамвайная линия
- Музейный комплекс УГМК
- Девелоперские проекты в районе Эльмаш
- Парк УГМК
- Дворец спорта УГМК и спортивная школа им. Александра Козицына
- Собор Успения Пресвятой Богородицы и мечеть им. имама Исмагила Аль Бухари


Нижний Новгород


- Капитальный ремонт дворца культуры Автозавода и Дома ветеранов ГАЗ
- Реконструкция Музея истории ГАЗ
- Реконструкция стадиона «Чайка» и других спортивных сооружений
- Реконструкция Автозаводского парка культуры и отдыха


Казань

- Программа по благоустройству дворов
- Грантовый конкурс для НКО и сообществ


Красноярск

- Международный конкурс на проект развития Центрального парка Красноярска
- Создание исторического квартала
- Реконструкция Красноярского аэропорта


Пермь

- Конкурс социальных проектов
- Реставрация зданий Пермского ТЮЗа и Детской школы искусств

# Как власть и бизнес распределяют роли в развитии?



Выявлено 3 основных формы участия бизнеса в развитии территорий.

## Драйвер – компания 1

Компания берет на себя роль драйвера развития в рамках исторически сложившихся особенностей и своего культурного кода

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Возможность трансфера не только ресурсов, но и технологий

### НЕДОСТАТКИ

Потенциальное возникновение зависимости города от компании

### ПРИМЕР

Омск

## Драйвер – группа компаний 2

Формируется круг компаний, каждая из которых становится значимым участником процесса, администрация выполняет роль партнера и дирижера

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Возможность распределять ответственность между игроками

### НЕДОСТАТКИ

Возможная конкуренция за результат

### ПРИМЕР

Екатеринбург

## Драйвер – власть 3

Компании становятся частью крупных федеральных или региональных программ, вовлекаются через административный процесс

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Возможность быстро реализовывать важные проекты

### НЕДОСТАТКИ

Ограничения на использование корпоративного подхода могут снижать эффективность (цели инвестиций определяет власть)

### ПРИМЕР

Казань, Нижний Новгород



## Существуют ли города с наиболее выраженным вкладом конкретных компаний?

★ Выделяются города, в которых наиболее явно выражен вклад отдельных компаний, и города, где компаний-флагманов социальных инвестиций нет.

Города с флагманскими компаниями (45–50%) и предприятия-лидеры инвестиций в глазах жителей

### Екатеринбург

за счет кооперации компаний: УГМК, РМК, «Синара», «Брусника», «Уралмаш»

### Пермь

за счет общественного стереотипа – по сути крупных проектов у бизнеса нет: «ЛУКОЙЛ», «Протон-ПМ»

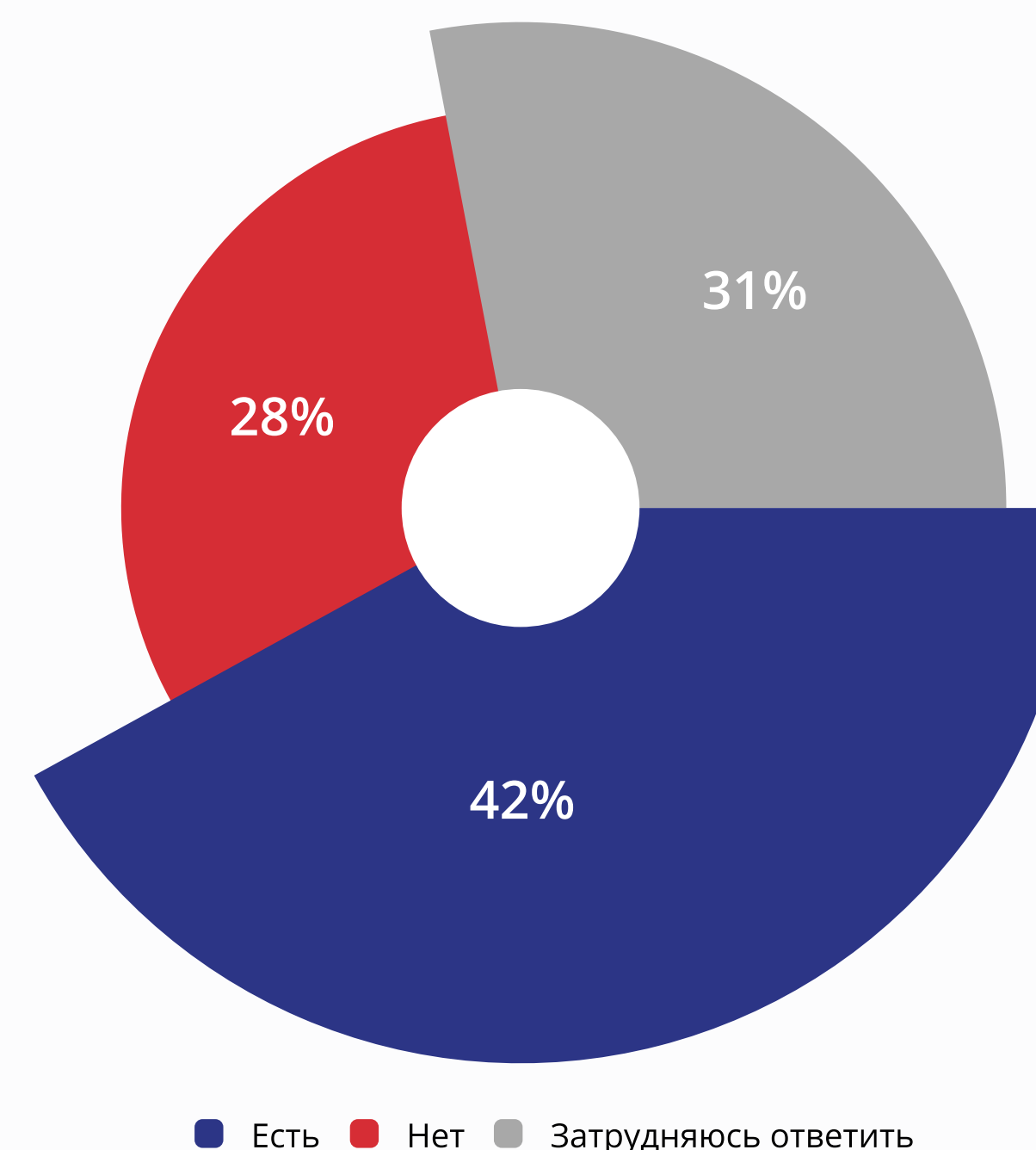
### Омск

за счет повышенной роли одного основного источника прямых социальных инвестиций: «Газпром нефть» (вклад «Газпром нефти» в Омск выше, чем в любой другой город присутствия)

### Казань

за счет вовлечения госсектора: «Татнефть», «Казаньоргсинтез»

Наличие предприятия-флагмана в развитии города



## Есть ли лидеры по развитию городов среди индустрий?



В нескольких секторах экономики выявлены компании, наиболее активные в области развития городов.

### Нефтегазовый сектор

#### «Газпром нефть»

Омск по ряду направлений – реконструкция улиц, спорт, образование, дворовые пространства

#### «Татнефть»

Казань (развитие социальной инфраструктуры)

### Металлургия

#### УГМК

Проекты в Екатеринбурге и Верхней Пышме

#### «Русал»

Участие в реконструкции центра в Красноярске

#### ОМК

Участие в возрождении Нижегородской ярмарки

### Энергетика

#### «Росатом»

Образовательные программы и развитие научных центров в ряде городов



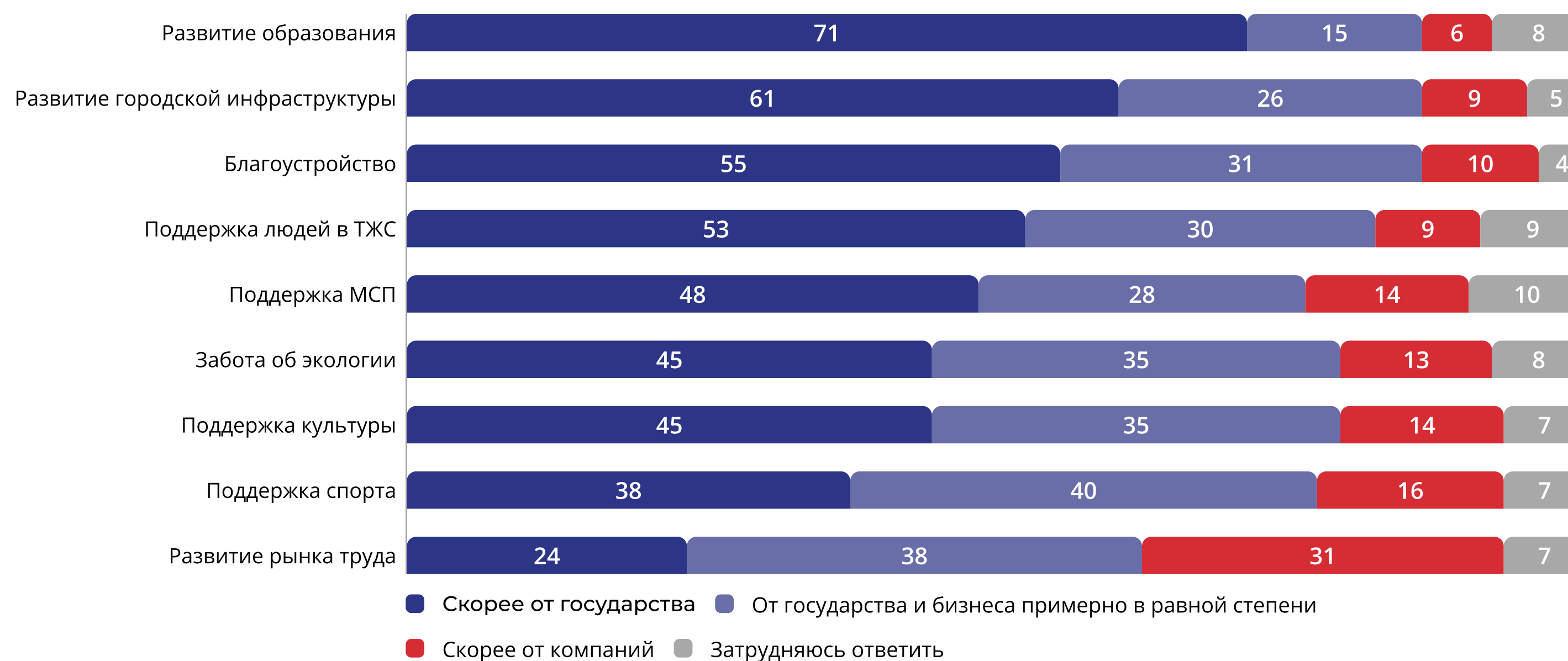
Отмечена перспективная программа СИБУРа по созданию буферной комфортной зоны между предприятием и городом в Казани.

В целом наблюдается дефицит заметных программ: не хватает инструментов вовлечения бизнеса, сами компании не всегда осознают себя в качестве социальных инвесторов на уровне культурного кода.

# Каков запрос на участие бизнеса в развитии городов?


★ **Большинству жителей не свойственно ожидание, что бизнес будет решать социальные проблемы городов, – это, скорее, сфера ответственности государственных органов.**

Ожидания от власти и бизнеса по сферам





- Развитие рынка труда – прямая функция бизнеса.
- Есть запрос на направления, связанные с КСО: спорт, культуру.
- Городские проекты бизнеса в области спорта, культуры вызывают привыкание у горожан и формируют ожидания о том, что бизнес в принципе должен заниматься этими направлениями.


# Модели социальных инвестиций бизнеса



МОДЕЛЬ 1  
Предметная  
фокусировка



МОДЕЛЬ 2  
Территориальный  
(районный) подход




МОДЕЛЬ 3  
Создание зон роста в  
городе, которые в  
дальнейшем влияют на  
его развитие




МОДЕЛЬ 4  
Развитие через офисные  
локации и  
распределенные центры  
управления





МОДЕЛЬ 5  
Бизнес как сервис  
администрации




МОДЕЛЬ 6  
Ликвидация  
раздражителя



МОДЕЛЬ 7  
Продвижение города

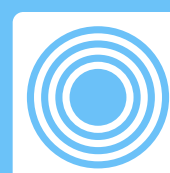


МОДЕЛЬ 8  
Декларативный вклад



# Каковы основные стратегии бизнес-вклада в развитие городов? (1/4)

★ Выявлено 8 основных моделей реализации бизнес-вклада в развитие крупных городов. Компании могут как совмещать эти подходы внутри одного города, так и ограничиваться только одной моделью.



МОДЕЛЬ 1

Предметная фокусировка



- Образование – «Газпром нефть» в Омске
- Религия – Фонд св. Екатерины (УГМК, РМК и др.) в Екатеринбурге
- Спорт – вложения «Газпром нефти» в ХК «Авангард», детские хоккейные школы, школу единоборств «Шторм» в Омске
- Культура – Красноярская ярмарка книжной культуры (до 2021 года)
- Креативные индустрии – «Росатом» развивает пространство «Маяк» в Нижнем Новгороде

**ПРЕИМУЩЕСТВА**

Глубокая проработка темы, возможность планирования долгосрочных эффектов, подача через насущные вопросы населения

**ОГРАНИЧЕНИЯ**

Сужение поля ассоциаций, риск утраты актуальности темы, возникновение слепых зон внимания бизнеса



МОДЕЛЬ 2

Территориальный (районный подход)



- Автозаводской район Нижнего Новгорода – группа ГАЗ
- Советский район Омска, ОНПЗ («Газпром нефть») – помощь школам, университетам, хоккейная коробка в каждом дворе
- Ближний пригород Екатеринбурга Верхняя Пышма – УГМК
- Потенциальный девелоперский проект СИБУРа в Казани

**ПРЕИМУЩЕСТВА**

Адресный характер инвестиций, безусловная ассоциация развития территории с бизнесом

**ОГРАНИЧЕНИЯ**

Связь с жителями по модели «агент-клиент», усиление контраста с неохваченными территориями

# Каковы основные стратегии бизнес-вклада в развитие городов? (2/4)



## МОДЕЛЬ 3

Создание зон роста в городе, которые в дальнейшем влияют на его развитие



- Арт-квадрат в Уфе («Уфаойл-Оптан»)
- Реновация Любинского проспекта, реновация сквера им. Дзержинского в Омске
- Девелоперские проекты УГМК в районе Эльмаш в Екатеринбурге
- Нижегородская ярмарка (ОМК)
- Консорциум по реконструкции Центрального парка в Красноярске («Русал»)
- Потенциальный девелоперский проект СИБУРа в Казани

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Привлечение федерального внимания и ресурсов, пространственная сонастройка компании и города, ответ на базовые потребности жителей

### ОГРАНИЧЕНИЯ

Разрыв между новым пространством и регулярной частью города, дифференциация территории



## МОДЕЛЬ 4

Развитие через офисные локации и распределенные центры управления



- Концентрация офисов и инновационных центров различных компаний в Тюмени (международные референсы – Сиэтл, Хьюстон)
- Переезд в Красноярск офиса «РусГидро»
- Пример для распространения – офисы «Газпром нефти» в Санкт-Петербурге, органичное присутствие в центре и на окраине города (Лахта-центр)

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Воздействие на относительно большую часть города, точечные инвестиции, возможность наращивать присутствие в нужных местах

### ОГРАНИЧЕНИЯ

Единая идентичность может не сформироваться, распределенный город окажется разрозненным

# Каковы основные стратегии бизнес-вклада в развитие городов? (3/4)



МОДЕЛЬ 5

Бизнес как сервис администрации



- Подключение «Татнефти» к решению городских проблем Казани
- «Башнефть» в финансировании проектов в Уфе
- Реализация проектов перед Универсиадой 2019 в Красноярске
- Дягилевский фестиваль в Перми

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Улучшение репутации бизнеса в глазах власти, синергия компетенций бизнеса и полномочий власти

### ОГРАНИЧЕНИЯ

Невидимая роль бизнеса в изменениях, зависимость от уровня компетенций администрации



МОДЕЛЬ 6

Ликвидация раздражителя



- Буферные пруды ОНПЗ в Омске (проект «Биосфера»)
- Начало реконструкции КраЗа («РУСАЛ») – в начале процесса
- Пример для тиражирования в городах-миллионниках: модернизация МНПЗ в Капотне («Газпром нефть»)

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Понятный социальный эффект с высоким медийным и GR потенциалом. Партнерство с федеральной властью, электоральный эффект

### ОГРАНИЧЕНИЯ

Решение проблемы может вести к забвению вклада. Обещания решить нерешаемую проблему. Конкуренция с властями и общественностью

# Каковы основные стратегии бизнес-вклада в развитие городов? (4/4)



МОДЕЛЬ 7

Продвижение города



- Продвижение Красноярска при поддержке РУСАЛа
- Продвижение Омска при поддержке «Газпром нефти», в том числе за счет бренда ХК «Авангард»

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Применение накопленного бизнесом опыта для целей продвижения города, привлечение федеральных и региональных ресурсов

### ОГРАНИЧЕНИЯ

Риск быть обвиненным в недостатке инвестиций в реальный сектор



МОДЕЛЬ 8

Декларативный вклад



- Множество мелких, несущественных проектов с высокой медийной «накачкой», создающих ложное впечатление об активной деятельности игроков

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Получение быстрого информационного эффекта малыми средствами, получение картинки для медиа

### ОГРАНИЧЕНИЯ

Обвинения в имитации, краткосрочность воздействий, разочарование по итогам процесса



# Что выигрывают города от разнообразия стратегий бизнеса?

★ Модель социнвестиций формируется на стыке интересов бизнеса и реального поля городских проблем. Чем больше в городе реализовано моделей – тем более существенную часть городской проблематики затронули вложения бизнеса.

**Комплексные условия социального инвестирования** промышленных компаний – Омск и Екатеринбург. Омск выглядит диверсифицированным за счет того, что одна компания реализует несколько подходов.

## Омск

### Суть подхода

Сочетание нескольких моделей в деятельности «Газпром нефти»

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Статус отраслевого бенчмарка, эффект повсеместного присутствия компании. Возможность планировать изменения из одного центра

### НЕДОСТАТКИ

Пассивность со стороны других региональных игроков.  
Риск завышенных ожиданий, роста навязывания дополнительных обязательств

## Екатеринбург

### Суть подхода

Совместное решение городских проблем объединением компаний (УГМК, РМК, ЧТПЗ, «Сима-ленд»)

### ПРЕИМУЩЕСТВА

Разделение вклада между лидерами социальных инвестиций и укрепление связей между ними, эффект синергии от сочетания компетенций разных компаний

### НЕДОСТАТКИ

Риск конфликтов внутри объединения, затруднения общего планирования, конкуренция за оценку вклада каждой компании в результат

! **Города с разнообразием моделей социального инвестирования.**

- Казань
- Красноярск
- Нижний Новгород
- Тюмень

Несколько крупных игроков инвестируют в разные сферы.

**Города прецедентных форм социального инвестирования.**

- Уфа
- Челябинск
- Новосибирск

Отдельные компании выбирают собственные направления.

**Города вынужденного социального инвестирования.**

- Пермь
- Волгоград
- Самара

Бизнес побуждают региональные власти и/или острые городские проблемы.

# Модели бизнес-инвестиций в городах индустриального типа (1/2)

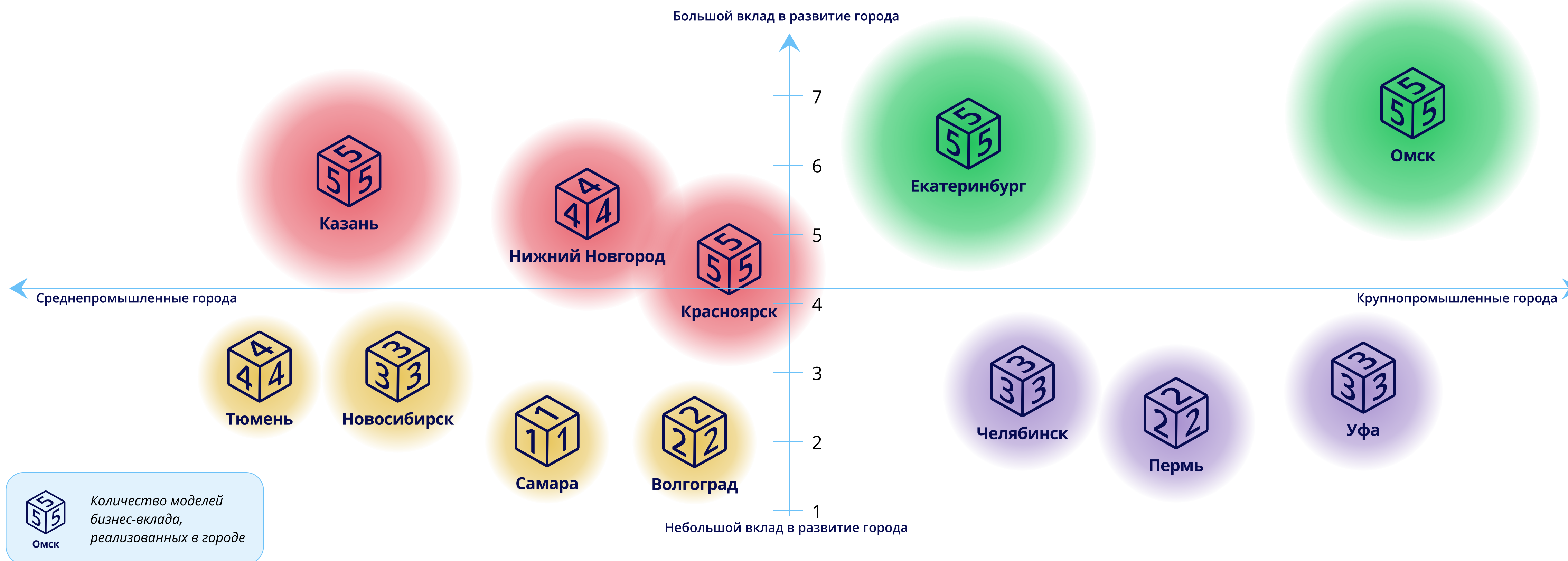
	Предметная фокусировка	Территориальный подход	Зоны роста	Распределенный вклад	Бизнес как сервис администрации	Ликвидация раздражителя	Продвижение города	Декларативный вклад	Итого по компании
<b>Омск 5 моделей</b>									
«Газпром нефть»	✓	✓	✓			✓	✓		5
ГК «Титан»	✓								1
<b>Екатеринбург 5 моделей</b>									
УГМК	✓	✓	✓		✓				4
РМК	✓		✓		✓				3
«Синара»	✓	✓		✓	✓				4
<b>Казань 5 моделей</b>									
«Татнефть»	✓		✓		✓		✓		4
СИБУР	✓	✓			✓				3
<b>Красноярск 5 моделей</b>									
РУСАЛ	✓		✓		✓				3
«Полюс»	✓		✓		✓				3
«Красцветмет»		✓			✓				2
«РусГидро»				✓	✓				2
<b>Н. Новгород 4 модели</b>									
ГАЗ	✓	✓			✓				3
«Росатом»	✓		✓		✓				3
<b>Тюмень 4 модели</b>									
Управляющие структуры нефтегазовых компаний	✓		✓	✓	✓				4

## Модели бизнес-инвестиций в городах индустриального типа (2/2)

	Предметная фокусировка	Территориальный подход	Зоны роста	Распределенный вклад	Бизнес как сервис администрации	Ликвидация раздражителя	Продвижение города	Декларативный вклад	Итого по компании
<b>Уфа 3 модели</b>									
«Башнефть»	✓		✓		✓				3
<b>Челябинск 3 модели</b>									
«Мечел»	✓	✓			✓				3
ТМК	✓				✓				2
ЧЭМК		✓							1
РМК		✓							1
<b>Новосибирск 3 модели</b>									
РЖД					✓				1
S7			✓		✓				2
«Фармстандарт»	✓								1
<b>Пермь 2 модели</b>									
ЛУКОЙЛ	✓				✓				2
<b>Волгоград 2 модели</b>									
ЛУКОЙЛ	✓				✓				2
«Волма»	✓				✓				2
<b>Самара 1 модель</b>									
«Ростех»					✓				1
Роскосмос					✓				1

# Карта вклада промышленных компаний в развитие городов (1/2)

Карта вклада промышленных компаний в развитие крупнейших городов России составлена на основании выделенных в ходе опроса населения брендов и экспертных оценок.



По горизонтали – оценка объема промышленной экономики города. Города делятся на крупнопромышленные и среднепромышленные.

По вертикали – экспертные оценки вклада промышленного бизнеса в развитие города. Они основаны на частоте упоминания и оценке вклада по десятибалльной шкале. Размер круга соответствует среднему баллу, выставленному экспертами.

# Карта вклада промышленных компаний в развитие городов (2/2)

## Среднепромышленные города с наибольшим вкладом бизнеса в развитие города

### Казань

- 5 моделей
- Реконструкция парков (Черное озеро), набережная озера Кабан, спортивные объекты
- Адаптация города к туристическому профилю

### Нижний Новгород

- 4 модели
- Дворец культуры автозавода, пакгаузы и набережная, частные парковки
- Загрязнение воздуха (автомобильные выбросы)

### Красноярск

- 5 моделей
- Реконструкция Центрального парка, аэропорт, набережная, КРЯКК
- Экология (промышленные выбросы), транспорт

## Крупнопромышленные города с наибольшим вкладом бизнеса в развитие города

### Екатеринбург

- 5 моделей
- Верхнепышминский трамвай, УГМК-арена, центральный офис РМК, реконструкция школы Симановского
- Нехватка современного событийного трека

### Омск

- 5 моделей
- Реконструкция центра города, строительство хоккейной G-Drive Арены, спортивные школы (все проекты - ОНПЗ), концессия на школы
- Развитие транспорта, набережные

## Среднепромышленные города с меньшим вкладом бизнеса в развитие города

### Тюмень

- 4 модели
- Проекты девелоперов, офисы и инновационные центры нефтегазовых компаний («российский Хьюстон»)

### Новосибирск

- 3 модели
- Новосибирский зоопарк, сквер «Крылья Сибири»
- Современная публичная инфраструктура (парки, публичные пространства, экология (автомобильные выбросы), пробки)

### Самара

- 1 модель
- Отсутствуют существенные городские проекты с участием крупного бизнеса, из мелкого - галерея «Заварка»
- Коммунальная инфраструктура, состояние жилого фонда, современная публичная инфраструктура

### Волгоград

- 2 модели
- Форум ТриЧетыре, Парк «Красный октябрь»
- Коммунальная инфраструктура, транспорт, современная публичная инфраструктура, образование

## Крупнопромышленные города с меньшим вкладом бизнеса в развитие города

### Челябинск

- 3 модели
- Образовательный кластер
- Экология, коммунальная инфраструктура, современная публичная инфраструктура (парки, публичные пространства)

### Пермь

- 2 модели
- Детский театр
- Современная публичная инфраструктура (парки, публичные пространства)

### Уфа

- 3 модели
- Арт-квадрат («Башнефть»), Восточный обход («Сибур»)
- Транспорт, набережные

# Какова динамика развития городов в восприятии жителей?

★ Векторы социального участия бизнеса: снижение рисков (приоритет), развитие рынка труда, развитие среды.

## Оценка изменений в городе по сферам



! В целом жители оценивают развитие своих городов позитивно. Ключевой раздражитель – экология и связанная с ней медицина, транспорт (следствие застройки)

## Вызовы экологии

- отсутствие комплексной политики зеленого города (нет единого центра ответственности и координации)
- проблема промзоны и серой зоны вокруг нее
- смещение объема воздействий в социально чувствительные сферы (ЖКХ, транспорт)

# Какие тенденции показывает карта?

## 1

**Крупные международные спортивные события с привлечением федерального и корпоративного финансирования стали важными реперными точками развития городов:**

- Казань
- Красноярск
- Нижний Новгород
- Екатеринбург
- Омск

## 2

**Выделяется пирамида проблем и дефицитов городов**

- **нижний уровень** – коммунальная инфраструктура, городское управление, благоустройство
- **средний** – экология, общественный транспорт и пробки, медицина
- **верхний уровень** – развитие событийного, спортивного, туристического, образовательного треков

Некоторые программы работают по всем «этажам» пирамиды:

- социальные инвестиции «Газпром нефти» в Омске
- УГМК в Екатеринбурге
- «Группы ГАЗ» в Автозаводском районе Нижнего Новгорода

Некоторые концентрируются на отдельных (не всегда самых актуальных) дефицитах:

- РУСАЛ в Красноярске
- ЛУКОЙЛ в Перми
- «Башнефть» в Уфе

## 3

**Размещение в городе производства не снижает, а повышает вклад бизнеса в развитие мегаполиса.**

- Омский НПЗ – крупнейший нефтеперерабатывающий завод «Газпром нефти»
- Горьковский автозавод – основной актив «Группы ГАЗ»
- Завод УГМК в Верхней Пышме
- Четыре НПЗ «Башнефти» в Уфе

# Какие практики работы компаний в городах отмечают эксперты? (1/8)

★ Выделены наиболее заметные в экспертной среде кейсы активности компаний в городах. Список не является рейтингом.



«Газпром нефть»

Омск

Передовая практика городского развития среди промышленных компаний в крупнейших городах России. Вклад «Газпром нефти» в развитие Омска, согласно анализу экспертных данных, больше, чем вклад других нефтяных компаний в мегаполисах России. В целом активность компании в Омске сопоставима с ролью УГМК в Екатеринбурге.

**Корпоративная программа** Программа социальных инвестиций компании «Родные города» (грантовый конкурс, онлайн-обучение и система волонтерства) стала бенчмарком социальных инвестиций на федеральном уровне.

## Критерии выделения

- Комплектность и масштабность социальных инвестиций
- Особая роль одной компании в развитии мегаполиса

## Значение для мегаполиса

- ОНПЗ – крупнейший социальный инвестор Омска и Омской области
- Омск преодолевает образ города, который хочется покинуть

## Ключевые направления

### Спорт

- «G-Drive Арена» (на 12 тыс. зрителей)
- Поддержка ХК «Авангард»
- Программа «Хоккей для всех»
- Поддержка единоборств (школа «Шторм»), спортивные площадки, футбольные поля, скейт-парк

### Благоустройство и строительство

- Реконструкция Любинского проспекта и пешеходной улицы Чокана Валиханова
- Реконструкция сквера им. Ф.Э. Дзержинского
- Поддержка парков «Советский» и «Птичья гавань»

### Экология

- Экологическая модернизация производства, онлайн-мониторинг состояния воздуха
- Обновление очистных сооружений
- Проект «Зеленая среда» (более 1,2 тыс. высаженных деревьев, абрикосовый сад)
- Развитие солнечной электроэнергетики

### Образование

- Базовая кафедра в ОмГТУ
- Проведение кейс-чемпионатов для детей
- Летние лагеря для одаренных детей
- Системное развитие музыкальных школ, школ искусств
- Переоборудование библиотек

### Культура

- Музыкальная мастерская Юрия Розума
- Благоустройство музейных двориков (проект «Родные музеи»)



# Какие практики работы компаний в городах отмечают эксперты? (2/8)



«Газпром нефть»

Омск



## Что говорят эксперты о кейсах активности компаний в городах


Аналитик, политолог

«В недавнем времени у нас была реализована тема со скейт-парком. Руководитель «Газпром нефти» взял самую тяжелую территорию с нестабильными грунтами и грунтовыми водами. Вклад в город тут не только через вложение денег. Они делают этот проект с привлечением своих подрядных организаций и под четким контролем за проектированием, это вопрос качества. По 44-ФЗ мы бы не сделали такой проект. А они берут и делают под ключ».


Общественник

«Поддержка «Авангарда» – это создание общероссийского бренда Омской области. Мы мало чем можем похвастаться, но когда ты называешь ХК «Авангард», про него помнят все. Это способствует узнаваемости Омской области гораздо лучше, чем та медвежья лапа, которую хотели сделать брендом региона».


# Какие практики работы компаний в городах отмечают эксперты? (3/8)


**«Группа ГАЗ» – Горьковский автомобильный завод**
Нижний Новгород

**Корпоративная программа** «Новый социальный вектор»


**Критерии выделения**

- Особая ответственность за развитие и социальную инфраструктуру отдельно взятого района города


**Значение для мегаполиса**

- Комплексное развитие одного из районов, создание бенчмарка для всего города

## Ключевые направления

### Стратегическое развитие

- Разработка концепции устойчивого развития Автозаводского района
- Обеспечение ПСД

### Культура

- Капитальный ремонт и техническое оснащение Дворца культуры Автозавода
- Реконструкция Музея истории ГАЗ

### Благоустройство и строительство

- Капитальный ремонт и оснащение Дома ветеранов ГАЗ
- Развитие велодорожной сети
- Реконструкция Автозаводского парка культуры и отдыха
- Благоустройство парковок у проходных Горьковского автозавода

### Спорт

- Центр спортивных единоборств «Сокол»
- Реконструкция лыжной базы «Стригино»
- Реконструкция легкоатлетического манежа «Чайка»
- Капитальный ремонт Центра спорта Автозавода

### Образование

- Техническое оснащение мастерских в Нижегородском автомеханическом техникуме
- Новая лаборатория для исследования широкого спектра инфекций на базе Центра медицинской профилактики Автозавода

# Какие практики работы компаний в городах отмечают эксперты? (4/8)

**ГАЗ**  
группа

«Группа ГАЗ» – Горьковский автомобильный завод

Нижний Новгород



## Что говорят эксперты о кейсах активности компаний в городах


Представитель бизнеса

«У нас появились очень интересные проекты, например, «Газуй во двор!». Ребята с предприятия, наши волонтеры приходят во двор и занимаются с детьми, чтобы оторвать их от гаджетов, вернуть им дворовую активность. Это волонтерство и новый уровень коммуникаций».

Аналитик

«У нас вообще в традиции, что крупные предприятия поддерживают территорию вокруг себя. Автозавод – это город в городе. Это было всегда так. Там ГАЗ поддерживает всё: от культуры до физкультуры. Корпоративное волонтерство развивается, парки строят, велодорожки. Но только там».

# Какие практики работы компаний в городах отмечают эксперты? (5/8)



**УГМК** Екатеринбург

**Программа**

- «Фонд Святой Екатерины (общий с другими крупными компаниями) и корпоративные структуры, отвечающие за отдельные направления («УГМК-Застройщик», «УГМК-Здоровье» и др.)
- Фонд «Достойным – лучшее»

**Критерии выделения**

- Успешная практика по интеграции индустриального пригорода в мегаполис
- Опыт совместной ответственности за мегаполис между несколькими компаниями и властями

**Значение для мегаполиса**

- Компания в конгломерате с другими акторами существенно влияет на стратегию развития мегаполиса

## Ключевые направления

**Благоустройство и строительство**

Северное направление Екатеринбурга

- Девелоперские проекты «УГМК-Застройщика» в районе Эльмаш
- Парк УГМК
- «Верхнепышминский трамвай»

Центр и общегородские проекты

- «Башня УГМК»
- Бизнес-центр «Исеть»
- «Гастромолл»

**Культура и религия**

Северное направление Екатеринбурга

- Музейный комплекс УГМК (Музей автомобильной техники «XX век авто», Музей военной техники
- Региональные события в Верхней Пышме (кинофестиваль, инженериада, «Унилаб» и др.)
- Собор Успения Пресвятой Богородицы

**Спорт**

Северное направление Екатеринбурга

- Дворец спорта УГМК
- Спортивная школа им. Александра Козицына

Центр и общегородские проекты

- «УГМК-Арена»
- БК УГМК, ХК «Автомобилист»

**Образование и медицина**

Северное направление Екатеринбурга

- Технический университет УГМК
- Станция скорой помощи, филиал МНТК «Микрохирургия глаза»

# Какие практики работы компаний в городах отмечают эксперты? (6/8)



УГМК

Екатеринбург



## Что говорят эксперты о кейсах активности компаний в городах

Аналитик

«Важную роль в развитии сыграл запуск первой трамвайной линии между Екатеринбургом и Верхней Пышмой. Там было участие УГМК. Понятно, что они так решали свою задачу, соединяли два города, потому что люди должны работать и ездить».

Аналитик

«В Верхней Пышме теперь есть музей УГМК, который включает Музей военной техники, Автомобильный музей, Музей авиации... Это точки притяжения для всего Екатеринбурга. Больница для всех, стадион для всех, жилье они строят для всех. Огурцы, помидоры (все горожане знают, что это УГМКашные) тоже всем продают».

# Какие практики работы компаний в городах отмечают эксперты? (7/8)



«РУСАЛ»

Красноярск

Корпоративная программа  
 Центр социальных программ

## Критерии выделения

- Доминирование в региональном информационном пространстве с социальными проектами компании
- Ожидание мегапроекта «Алюминиевая долина» (полная реконструкция Красноярского алюминиевого завода, сопровождающаяся принципиальной модернизацией производства и кардинальным улучшением экологических показателей)

## Значение для мегаполиса

- Поддержка знаковых проектов в центре мегаполиса
- Точечные социальные проекты в районе присутствия компании (Зеленая роща)

## Ключевые направления

### Благоустройство и строительство

#### Красноярские проекты

- Международный конкурс на разработку концепции развития Центрального парка
- Исторический квартал
- Благоустройство площади Революции (демонтировано в связи с началом строительства метротрама)
- Реконструкция красноярского аэропорта

#### Сетевые проекты на всех местах присутствия

- Приют для бездомных животных «ПовоДог»

### Культура

#### Красноярские проекты

- Ежегодный экологический фестиваль «День Енисея»

### Образование и поддержка людей

#### Сетевые проекты на всех местах присутствия

- Отбор в Первый университетский лицей им. Н. И. Лобачевского для одаренных детей
- Грантовые, благотворительные и волонтерские программы, поддержка социального предпринимательства

### Спорт

#### Сетевые проекты на всех местах присутствия

- Центр спортивных единоборств «Сокол»

# Какие практики работы компаний в городах отмечают эксперты? (8/8)



Красноярск



## Что говорят эксперты о кейсах активности компаний в городах

Аналитик

«РУСАЛ довольно много делает. Это заметно. Парк Горького, исторический квартал. Медленно, сложно, но все равно это крупные проекты. Они абсолютно социальной направленности. И они здесь реализуются».

Аналитик

«Деятельность РУСАЛа очень заметна. Это реконструкция Центрального парка в рамках международного конкурса, чего в Красноярске отродясь не случалось. Это куча проектов помельче. Идея – в том, что корпорация обернулась к городу и пытается делать какие-то знаковые проекты. И вроде как получается».

# Другие кейсы работы компаний

## «Челябинский металлургический комбинат»

Челябинск

- Финансирование двух домов культуры и спортивного комплекса
- Ремонт Дворца культуры ЧМК
- Проекты по озеленению города (лучший озеленительный проект 2020 года – высажено более 2 тыс. деревьев и роздано более 30 тыс. саженцев челябинцам)
- Благоустройство сквера на шоссе Metallургов
- Реконструкция спорткомплекса «Металлург»

## ЛУКОЙЛ

Пермь

- Конкурс социальных проектов
- Реставрация новой сцены Пермского ТЮЗа
- Реставрация Центральной детской школы искусств Пермского государственного института культуры
- Строительство и комплектация общежитий для преподавателей и студентов Пермского национального исследовательского политехнического университета
- Экологические проекты (добровольные акции (восстановление численности ценных пород рыбы), программа снижения выбросов на предприятии и т. д.)

### Экстенсивный подход

- Компании поддерживают широкий и разнообразный спектр проектов и выделяют финансирование в значительном объеме
- Компании находятся в поиске подхода к социальным инвестициям

## «Уфайол-ОПТАН»

Уфа

### Креативные индустрии

- Городской центр «Арт-КВАДРАТ» открылся в 2019 году
- Объединяет объекты культурного наследия в центре Уфы, актуальные арт-объекты
- Сочетает современные креативные практики, торговые объекты и сферу обслуживания

### Интенсивный подход

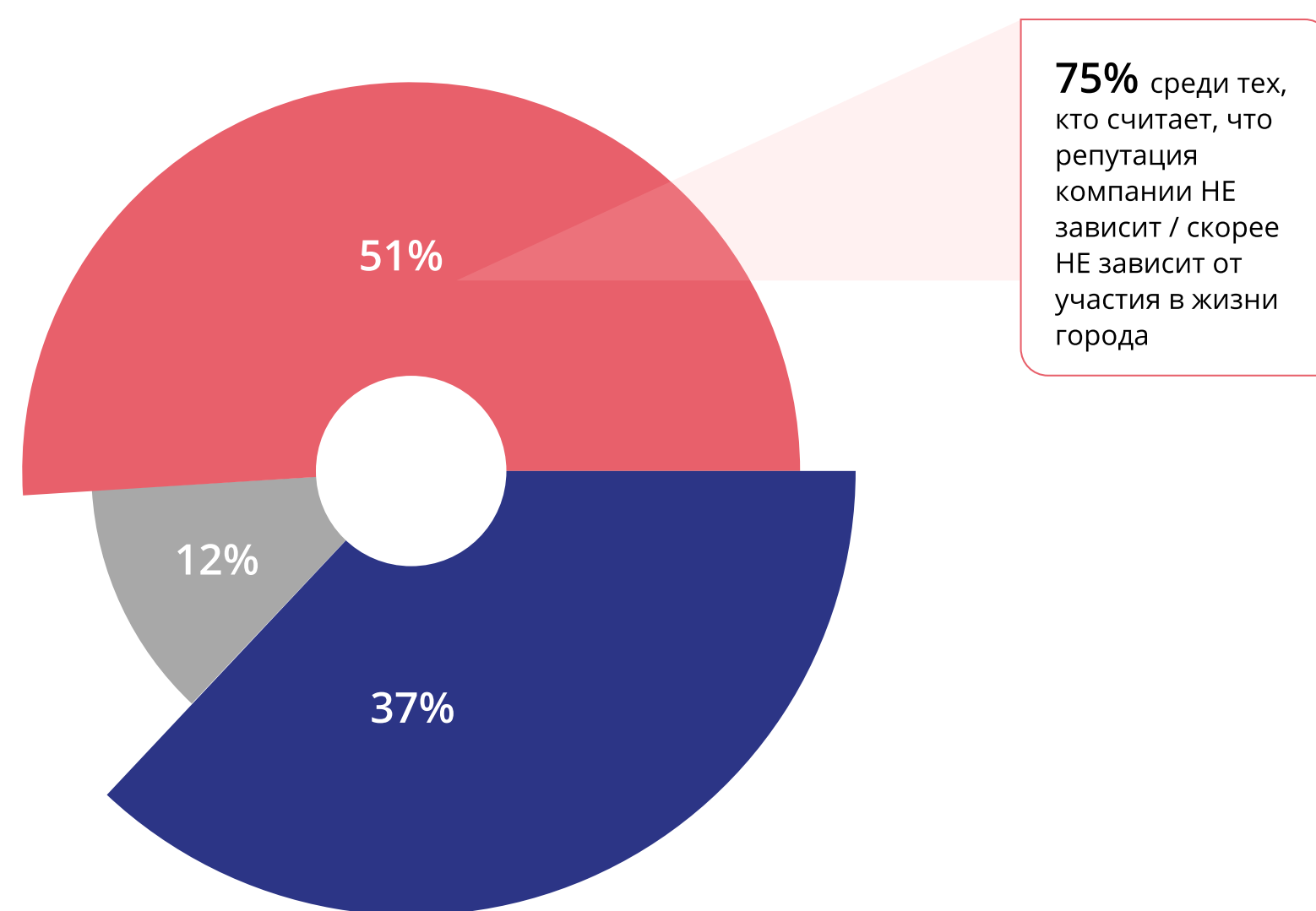
- Социальный инвестор удачно выбрал ключевое направление и/или знаковое событие
- При относительно невысоком объеме поддержки он добивается высоких системных результатов



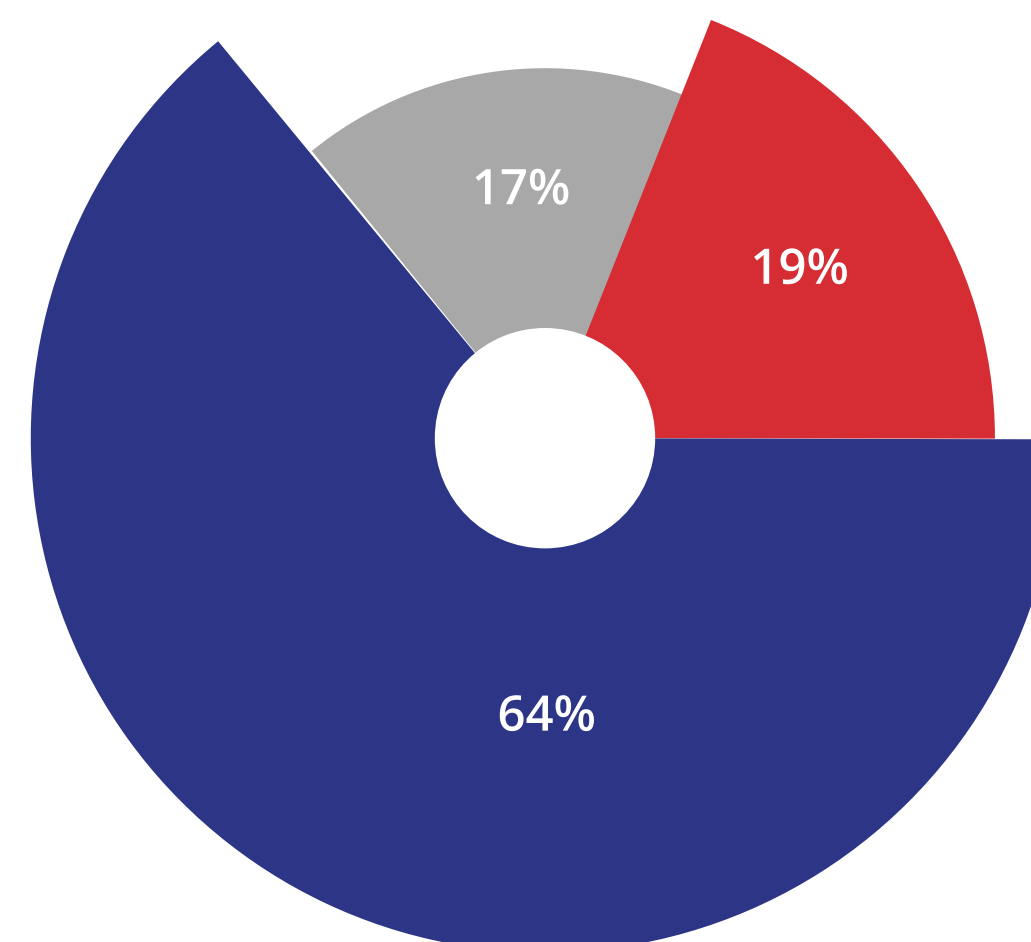
## Влияют ли социальные инвестиции на поведение людей?

★ Влияют, но репутация компании как социального инвестора не является доминирующим фактором, определяющим потребительское поведение. Она конвертируется в потребительское поведение чаще в случае участия в заботе об экологии.

Товар какой компании более предпочтителен



- Товар компании, которая имеет социальные программы
- Товар компании, предлагающей немного более низкие цены
- Затрудняюсь ответить



- Товар по немного более высокой цене
- Товар компании, имеющей плохую репутацию в области экологии
- Затрудняюсь ответить

Часть потребителей ориентированы на низкие цены как таковые. Готовность покупать товар компании с лучшей репутацией в области экологии по более высокой цене частично носит декларативный характер, т.к. сами представления о таких компаниях формируются несистемно.

# Каковы барьеры для социальных инвестиций бизнеса?

★ Препятствия на пути социальных инвестиций связаны как с собственными стратегиями компаний, так и с особенностями восприятия бизнеса жителями городов.



# Каково ближайшее будущее: тренды и перспективные проектные направления

## Преимущества бизнеса

- более гибкое управление ресурсами
- собственные проектные компетенции, «насмотренность»
- независимость от электоральных циклов
- связь с рынком

### Образование

Содействие как строительству школ, так и выбору лучших моделей образования, внедрение инновационных методов; развитие ссузов

ОСТРОТА ++ ПЕРСПЕКТИВНОСТЬ ++

### Создание буферных пространств между промзоной и жилым сектором

Строительство технопарков, экологических зон, индустриальных музеев и тд

ОСТРОТА +- ПЕРСПЕКТИВНОСТЬ +-

### Поддержка МСП

Развитие экосистемы малого и среднего бизнеса, грантовые программы для социальных предпринимателей, продвижение бизнеса, использующего продукцию компании

ОСТРОТА +- ПЕРСПЕКТИВНОСТЬ ++

### Развитие креативных индустрий

Создание инфраструктуры (в том числе за счет ревитализации промышленного наследия), поддержка отдельных программ

ОСТРОТА +- ПЕРСПЕКТИВНОСТЬ ++

### Забота об экологии

Проактивный подход, совместная проработка проблем с экологическим сообществом. Использование не только ресурсной, но и технологической базы бизнеса для экологизации городов

ОСТРОТА ++ ПЕРСПЕКТИВНОСТЬ ++

### Развитие локальных сообществ

Стимулирование сообществ к самостоятельному принятию корпоративной повестки, создание программ для лидеров и активистов местных сообществ

ОСТРОТА +- ПЕРСПЕКТИВНОСТЬ ++

### Поддержка в продвижении брендов территорий

Разработка стратегий, анализ среды и конкурентной ситуации, запуск маркетинговых программ

ОСТРОТА ++ ПЕРСПЕКТИВНОСТЬ ++

★ Вклад промышленных компаний в развитие городов будет увеличиваться не только за счет объема, но и путем создания новых моделей инвестирования.

# Что говорят эксперты о вкладе бизнеса? (1/2)

## Нижний Новгород Представитель бизнеса

«Крупные предприятия поддерживают инфраструктуру районов, в которых они находятся. Исторически считалось, что есть разделение ответственности между городом и промышленными предприятиями по принципу “чем ты пользуешься, за то ты и отвечаешь”. За экологию должны отвечать наши доблестные химики и переработчики нефти. Сейчас это не настолько очевидно, но на уровне внутренней позиции ответственность предприятий за свои территории осталась».

## Омск Городской активист

«В Омске говорить о системных проявлениях бизнеса на ниве развития города пока не приходится. Точечное участие есть, но активность бизнеса в целом пока не достигла насыщенной масштабности. Кроме того, накопились обманутые ожидания жителей, которые ведут к недоверию относительно проектов бизнеса. Стоит отметить «Газпром нефть», которая держит руку на пульсе и постоянно развивает свои программы, старается находить более сложные, вовлекающие механизмы, соответствующие уровню развития городского сообщества».

## Екатеринбург Аналитик

«В Екатеринбурге бизнес, используя корпоративные технологии, эффективно дополняет работу властей. Например, УГМК на протяжении последних 10-15 лет стали активно развивать частные медицинские учреждения, многопрофильные клиники. У них уже полтора десятка центров по городу. Для Екатеринбурга это действительно благо – у горожан появляется альтернатива муниципальной медицине».

## Казань Социолог

«Пример стратегического действия в отношении развития Казани показывает руководство республики и города. Власть определяет цели и направления развития города, а бизнес – подключается как ресурсный партнер. Лидером в этом плане, безусловно, является «Татнефть». Характерная особенность Казани в том, что она состоит из исторических районов и бизнес активно подключается как партнер к развитию конкретных районов, например «Казаньорсинтез» помогла восстановить Раифский монастырь».

## Красноярск Социолог

«Бизнесу не очень нравится, что город и край к ним приходят и в довольно ультимативной форме периодически предлагают на что-нибудь скидываться. Ситуация с Универсиадой 2019 года в Красноярске была для них довольно травматичная, потому что это было в режиме того, что “раскошеливайтесь, дорогие товарищи, мы включили вас в совет директоров, потому что у города большое событие, это обязательно”».

## Пермь Общественник

«Регулирующая элита Перми не видит бизнес как центр ответственности за город. Делегирования бизнесу принятия решений нет. К 300-летию города многое было построено на средства бизнеса. Например, реконструировано значимое для города историческое здание ТЮЗа, возведена была новая сцена, вокруг нее возник новый театральный кластер. Мы точно знаем, что это деньги ЛУКОЙЛа. Но публичной информации об этом – ноль».

## Что говорят эксперты о вкладе бизнеса? (2/2)

### Новосибирск Политолог

«Власть в Новосибирске крайне неохотно делится лаврами в каких-то проектах развития с бизнесом. И если так происходит, то бизнес всегда – на втором плане, стараются все, чтобы это было незаметнее у нас. Есть примеры, когда бизнес вкладывается в благоустройство значимых общественных пространств. Де-факто играет роль, а вот де-юре это оформляется довольно сомнительно. Поэтому бизнесмены у нас не герои. У нас герои – это чиновники, политики. С другой стороны, в Новосибирске нет крупного бизнеса, который бы сиял бы в благотворительности».

### Уфа Общественник

«Я не вижу, чтобы крупный бизнес по собственной воле делал наш город более комфортным или дружелюбным. Но малый бизнес очень сильно старается облагородить территорию вокруг себя, делать какие-то события, кросс-промо-проекты между собой. Очень многие представители малого бизнеса дружат и формируют сеть развития города».

### Челябинск Аналитик

«Бизнесу не хватает погружения в проблемы города и концептуальных подходов. Одна из компаний сделала проект набережной в Советском районе, где у них и завод. Район промышленный, изолированный, и челябинцы в целом туда не ездят. Жители прямо спрашивают: «А зачем эта набережная? В городе есть куча всего другого более важного, что они могли бы сделать»».

### Волгоград Представитель бизнеса

«В Волгограде ощущается дефицит социальной активности крупного бизнеса, который вызван, как мне кажется, нашим южным менталитетом. Есть крупные компании, которые хорошо зарабатывают, но в город они не вкладываются. Их патриотизм ограничивается тем, что они не уходят из города. Они способны прибраться на своей территории. Но чуть за забор и всё: «Нет, не моё, вылью ведро с помоями, пускай занимается кто-то другой».

### Самара Общественник

«В городской среде крупный бизнес не активен. Он очень мало участвует в развитии города, в городской среде, например, его вообще нет. Все значимое благоустройство в городе выполнено на федеральные и региональные деньги, знаковых проектов бизнеса нет».

### Тюмень Урбанист

«Главным активом города является девелоперский рынок. Тюмень – это большая стройка, которая не останавливается, идет и порождает достаточно интересные явления в сфере девелопмента. Не случайно, девелоперская компания «Брусника», которая сейчас активно завоевывает страну, появилась именно в Тюмени, и это для нее главный город».