

ПЛАТФОРМЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РОСТА:

как сокращаются разрывы между различными
типами территорий

Онлайн-опрос



старше 18 лет, жители малых и средних городов*.

Всероссийская выборка, квотированная по полу, возрасту, типу населенного пункта и федеральным округам.

Май 2025 года.

Глубинные интервью



- представители компаний B2C сегмента
- предприниматели и владельцы малого бизнеса
- участники социальных программ компаний
- эксперты по развитию территорий

Анализ открытых источников

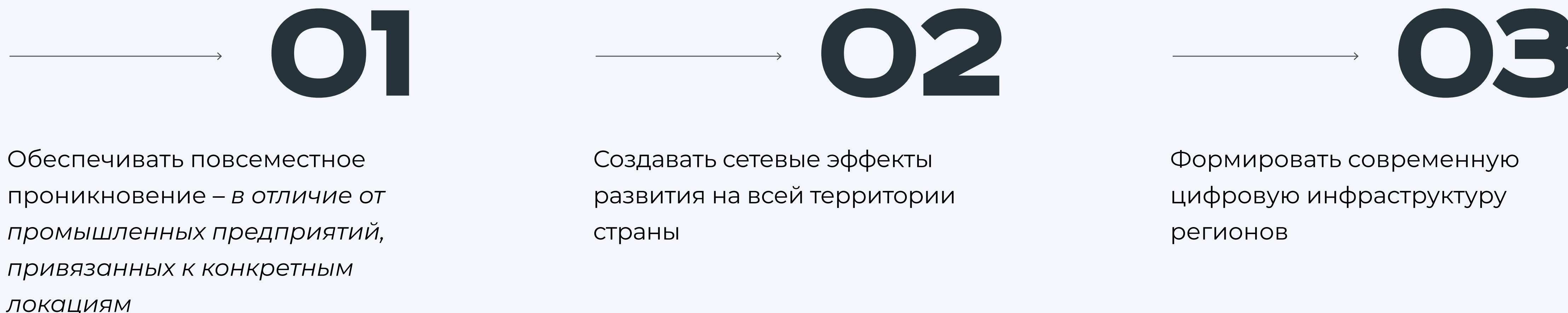


- изучение социальных практик органов власти и бизнеса через сообщения, отчетность, публичные реакции населения

** Малые и средние города – города с численностью населения до 250 тыс. чел. с распределением: 70% выборки – города с численностью до 100 тыс. чел.; 30% выборки – города с численностью 100-250 тыс. чел.*

Современное региональное развитие России традиционно связывают с компаниями промышленного и сырьевого сектора, тогда как трансформационная роль цифровых сервисных компаний остается недостаточно изученной.

Это создает существенный пробел в понимании новых драйверов регионального развития, поскольку именно сервисные **цифровые платформы обладают уникальной способностью:**



Следствие этих факторов – сокращение социальных разрывов между регионами и замедление миграционного потока из малых и средних городов в мегаполисы.

РАЗДЕЛ

01

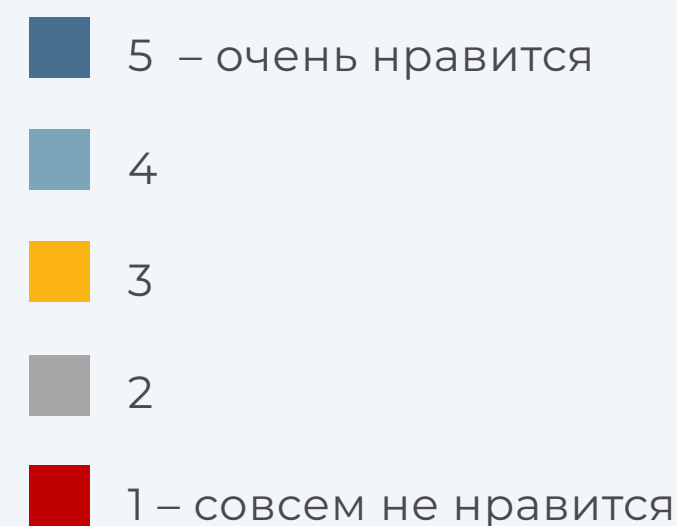
Малые и средние города
в цифровом измерении:
от периферии к точкам роста

Социальная дистанция между малыми и крупными городами – постепенный тренд на сокращение



72%

жителей малых и средних городов любят и ценят место своего жительства*



(% опрошенных, один ответ)

«Здесь остались люди, которые не хотят ехать в мегаполис, а живут в том городе, который любят. Есть стабильность и жилье».

«У нас все в шаговой доступности, свежий воздух, город зеленый и очень уютный».

(местные жители)

Происходит смена восприятия малых и средних городов

(по результатам экспертного опроса)



- ✗ Точки отъезда, непривлекательные для проживания
- ✗ «Депрессивные территории»



- ✓ Уникальные, особенные места
- ✓ Местные жители испытывают сильное чувство привязанности

Это способно привести к:

- демографическому балансу,
- сокращению сверхконцентрации населения в мегаполисах,
- пространственной связности территории страны,
- позитивному влиянию на рынок труда

Однако, эмоциональные симпатии к своему городу могут вступать в конфликт с рациональными жизненными стратегиями – мотивацией к отъезду из-за базовых дефицитов в малых городах.

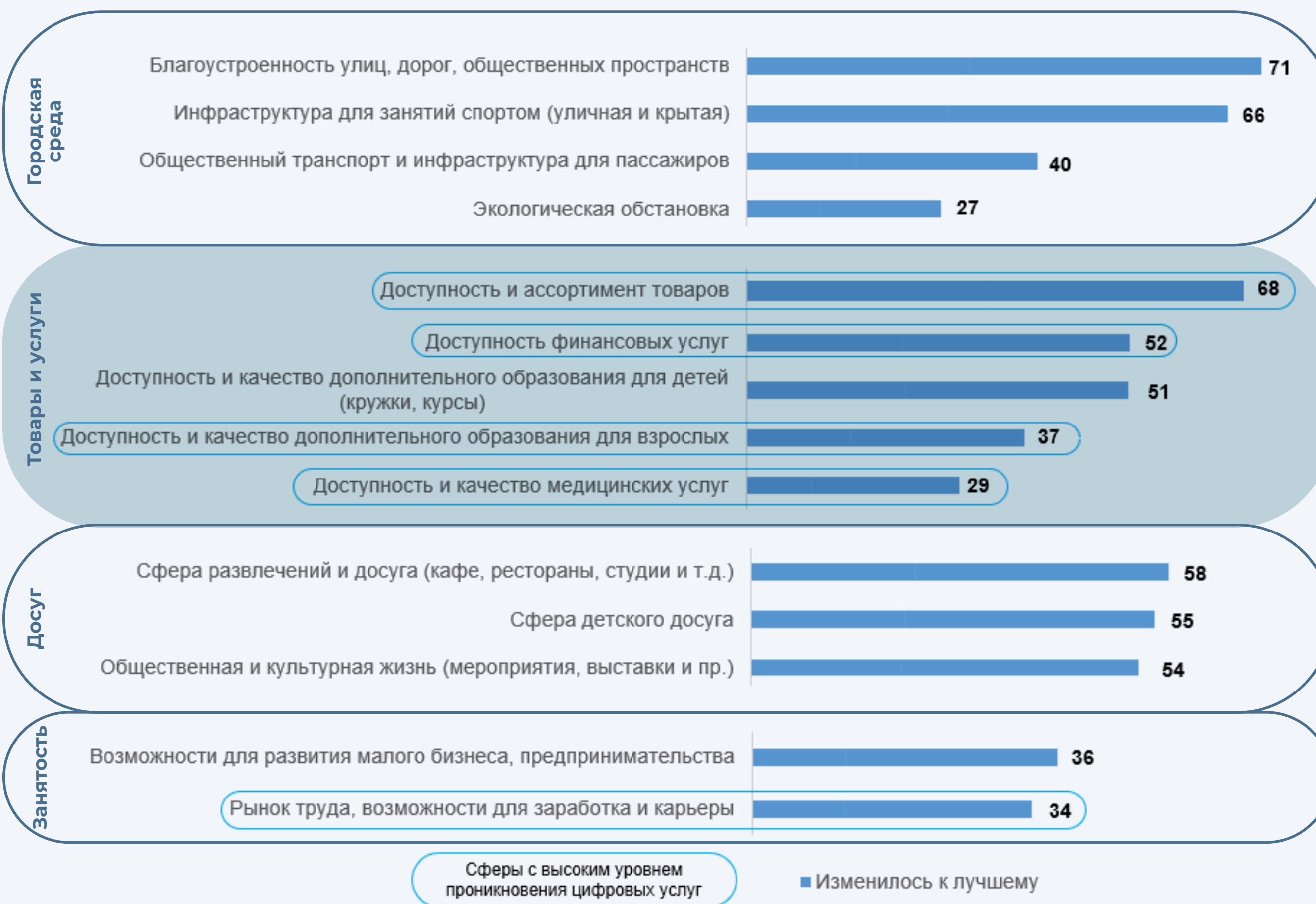
Решение конфликта – в сфере насыщения социальной среды и ощущении динамики жизни в городе.

*Порядка 29% населения России живут в малых и средних городах (согласно данным Росстата по состоянию на 1 янв 2024 года в России).

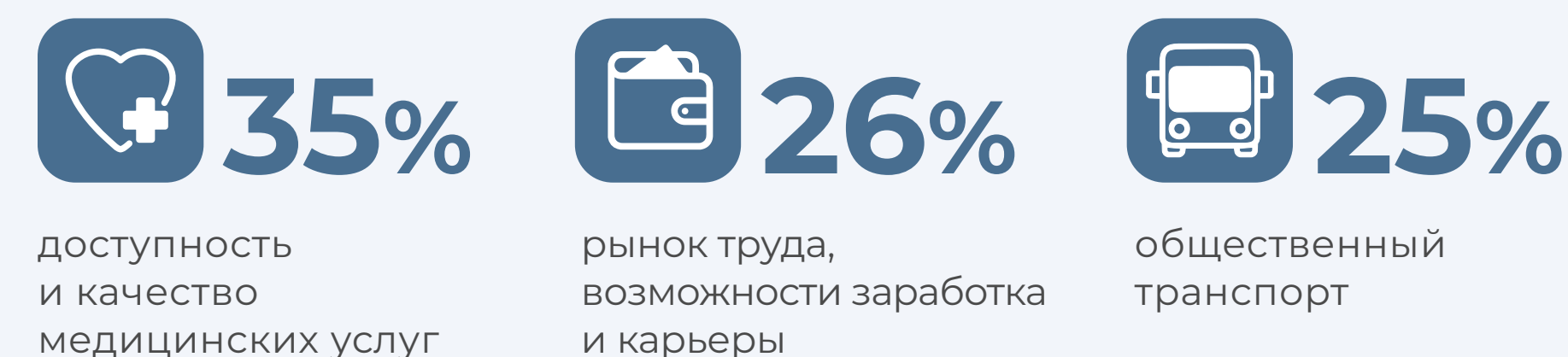
Благоустройство и доступность товаров – в лидерах позитивных изменений у жителей малых и средних городов



Какие сферы изменились к лучшему за последние 5 лет? (% от опрошенных, любое количество ответов)



Топ сфер, вызывающих тревожность:



Факторы, влияющие на сокращение дефицитов:

- реализация крупных федеральных программ в рамках достижения Национальных целей развития РФ;
- развитие новой цифровой экономики;
- возможности дистанционной занятости;
- услуги телемедицины.

(по результатам экспертного опроса)

Эмоциональная привязанность и закрытие материальных дефицитов – направления совершенствования жизни в малых и средних городах.

Территории малых и средних городов меняются в лучшую сторону



Развитие города



Выравниванием
с крупным городом

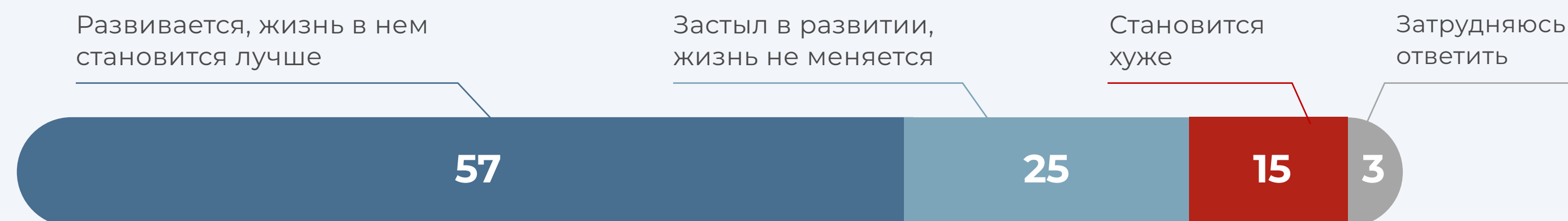
57%

жителей считают, что их город развивается, и в 2 раза меньше, что он становится похожим на крупный город.

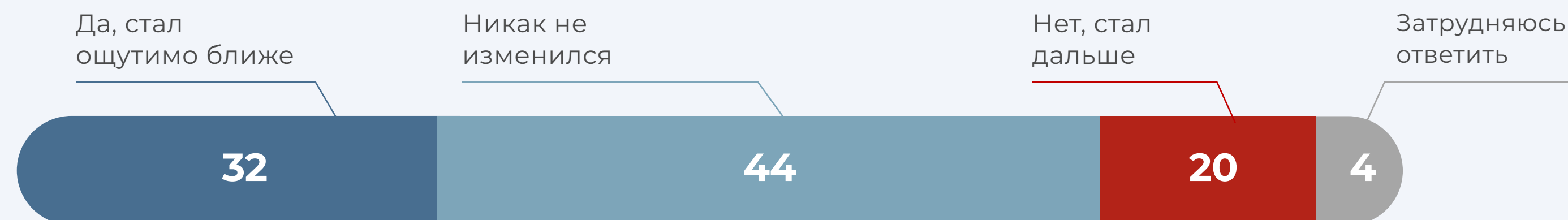
**ЛЮДИ ВИДЯТ РАЗВИТИЕ И В РАМКАХ
КОНЦЕПЦИИ «МАЛЫЙ ГОРОД»**

Малым и средним городам не обязательно становиться близнецами крупных городов, что и невозможно, но **улучшение условий жизни в них все равно происходит и требуется дальше.**

В какую сторону изменился ваш город за последние 5 лет
(% опрошенных; один ответ)



Приблизился ли за последние годы уровень жизни в вашем городе к уровню крупного города? (% опрошенных; один вариант ответа)

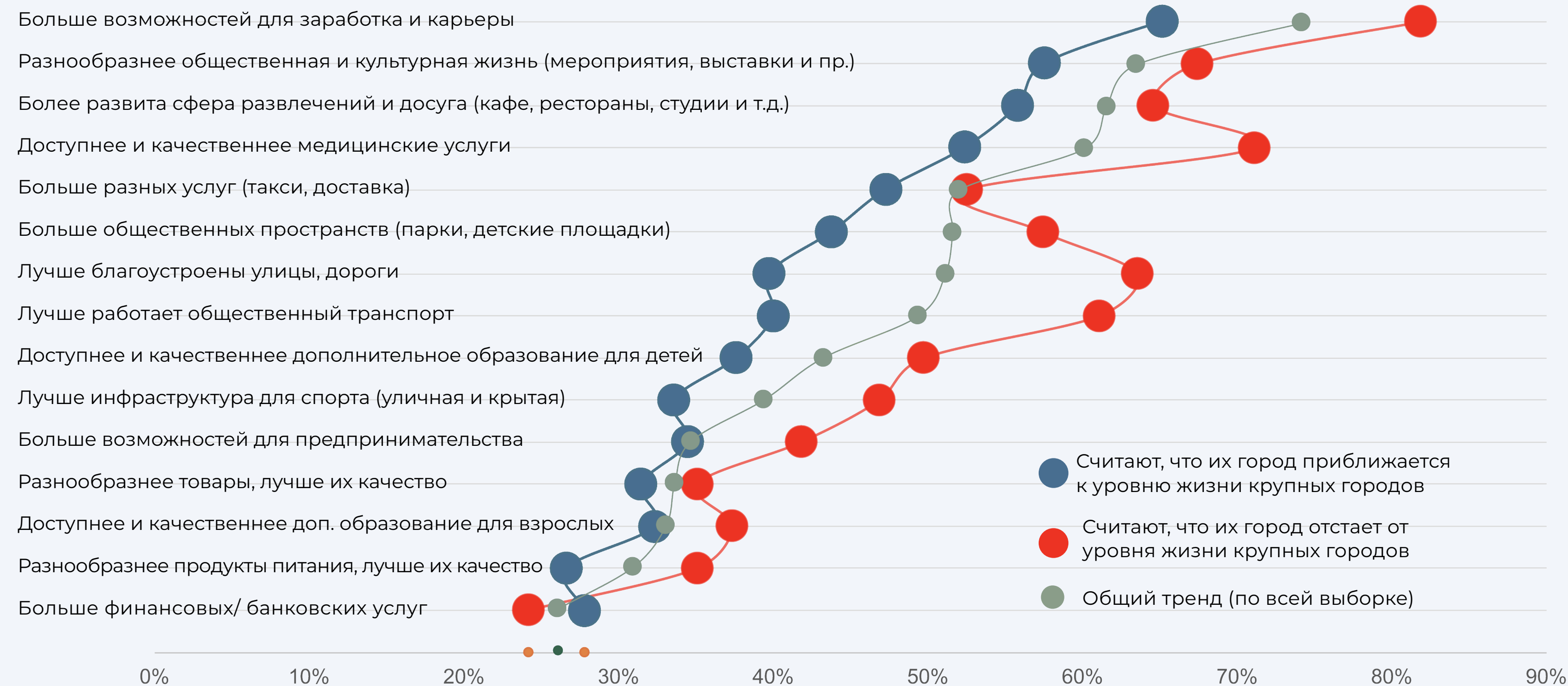


Цифровые платформенные сервисы – путь к «умной» децентрализации, когда каждый город обретает шанс на развитие без потери уникальности.

Разрывы в уровне жизни между небольшими и крупными городами



Что в крупных городах лучше по сравнению с городами небольшого размера и поселками? (% опрошенных, до пяти вариантов ответов)



Цифровое пространство как единое и общедоступное выравнивает возможности в городах разного типа.

Наращение разрывов – там, где основные параметры связаны с оффлайн миром. Сближение возможно за счет переноса цифровых сервисов в эту сферу – например, телемедицина или образование.

Бизнес проделал большую работу, но без системного участия региональных и федеральных властей проблемы малых и средних городов не решить.

Только сумма накопленных эффектов от разных участников создаст качественно новую среду.

Кто и как меняет малые и средние города?



Кого вы считаете источником развития города?

(% опрошенных; до трех вариантов ответа)



Эффект лояльности: те, кто видит прогресс, не хотят уезжать



Уровень развития города и оценки разных сторон жизни

(% опрошенных, согласных с высказыванием; один ответ)

- Жизнь в городе стала лучше
- Город застыл в развитии
- Город деградирует



Позитивные изменения в качестве жизни формируют устойчивую лояльность к территории:

- в 2 раза реже желание переехать;
- высокий уровень удовлетворенности по сравнению с группой городских «пессимистов».

Разрыв в престижности городов разного размера

- каждый второй из городских «оптимистов» отмечает сближение стандартов жизни с крупными городами:
 - доступ к цифровым сервисам,
 - потребительский ассортимент,
 - досуговая инфраструктура.

26% «жизнь в малом/ среднем городе лучше, чем в крупном»

Сокращение разрыва в бытовом комфорте создает новую реальность: малые города – осознанная альтернатива для тех, кто ценит баланс между качеством среды и ее управляемостью.

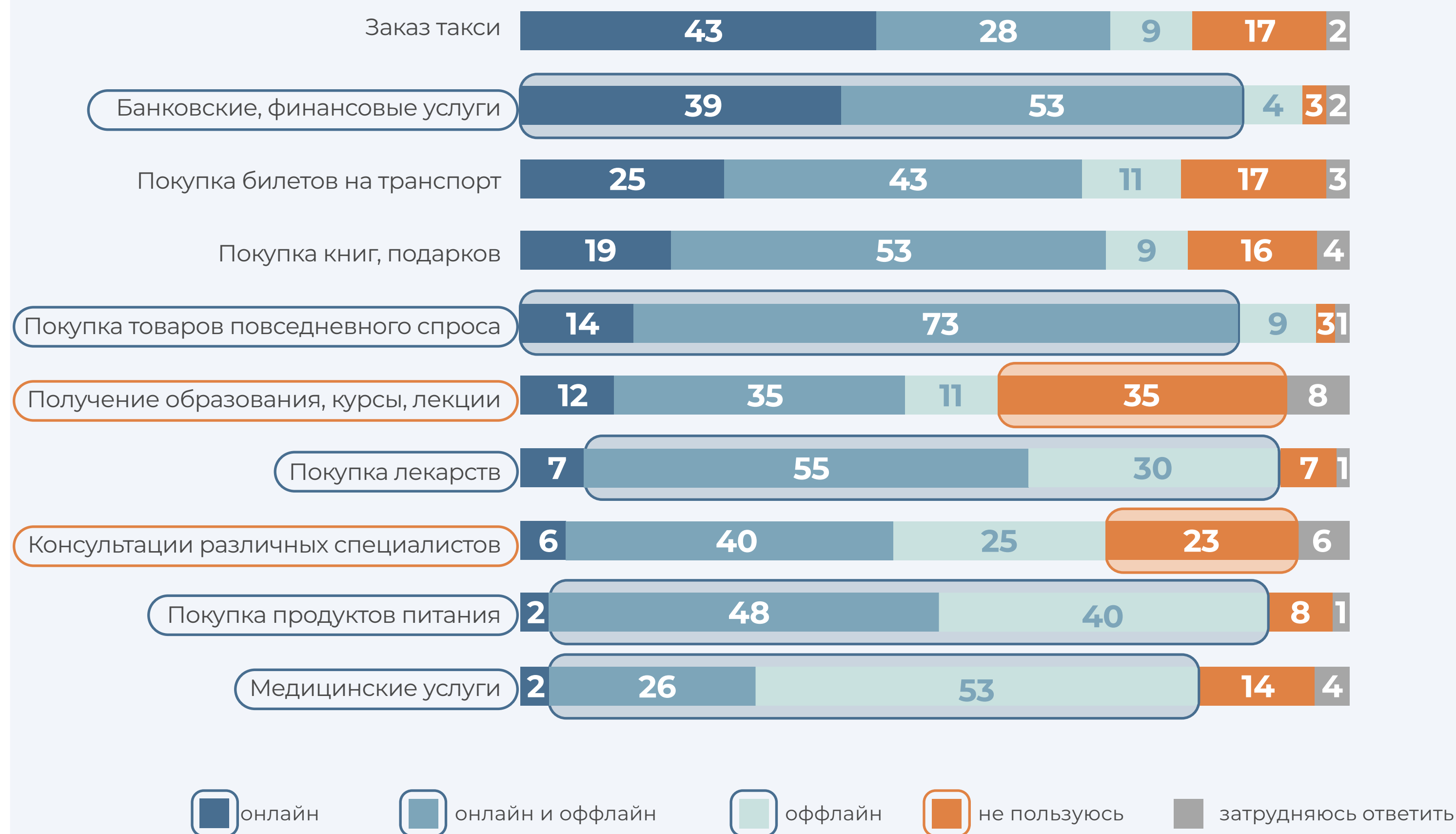
Использование цифровых сервисов малых и средних городов

меняет повседневность



За последние 5 лет я предпочитаю покупать и получать услуги...

(% опрошенных, один ответ)



Лидеры изменения потребительского поведения сочетают онлайн и оффлайн сервисы: банковские услуги и покупка товаров повседневного спроса.

Границы между физическим и цифровым миром сейчас все больше размываются, образуя единую сферу повседневной жизни. Людям важен как физический уровень – взаимодействие непосредственно с вещами, объектами, так и единая цифровая среда.

РАЗДЕЛ

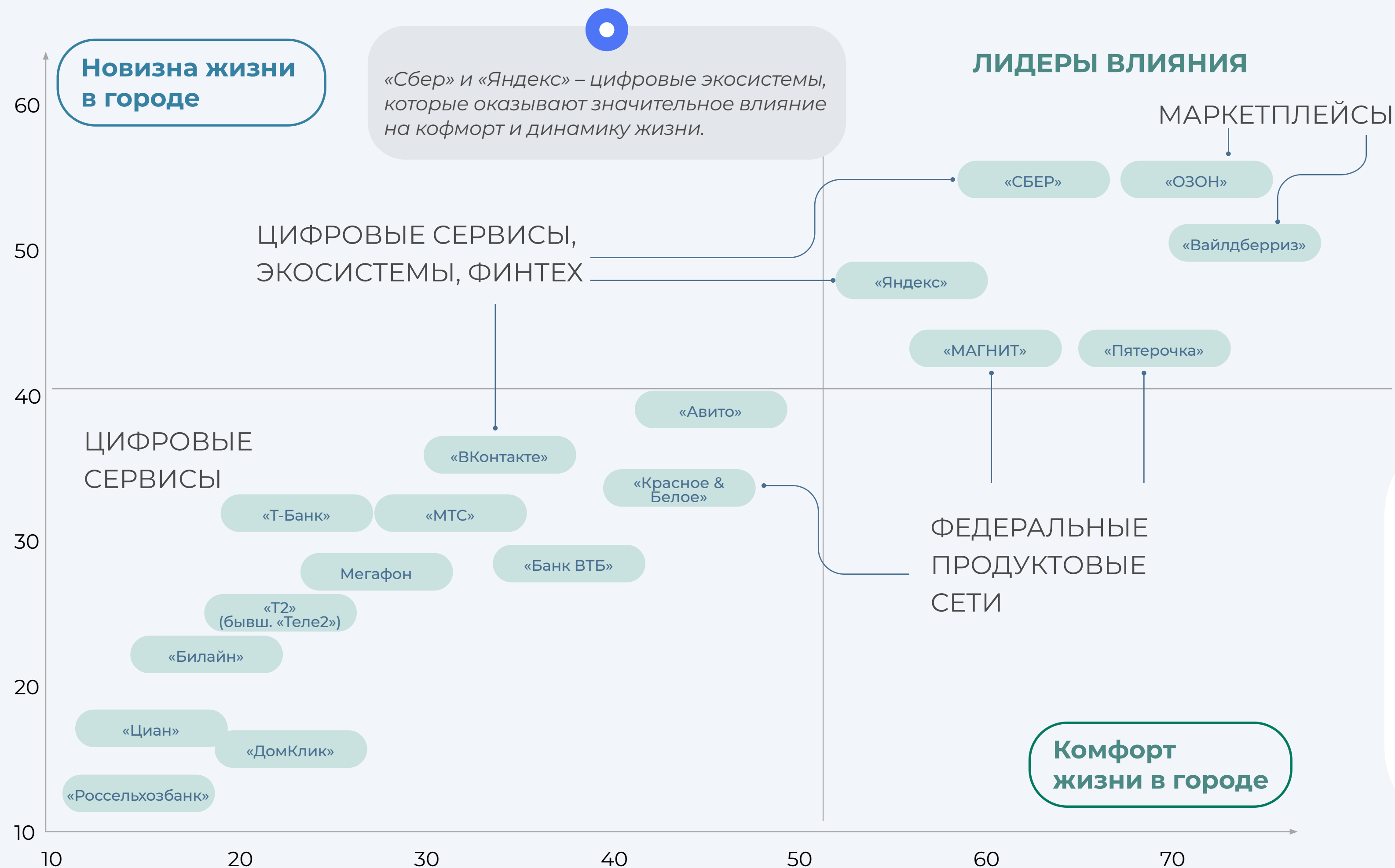


Влияние финтеха и сервисных
компаний на жизнь малых
и средних городов

Кто улучшает жизнь в малых и средних городах



Кластеры компаний по восприятию населением степени их влияния на жизнь в городской среде



«Лидеры влияния» – ядро региональных прогрессоров. Это яркие, наиболее заметные участники процесса трансформации жизни в малых и средних городах России.

«Озон» и «Вайлдберриз», федеральные торговые сети открывают доступ на всероссийский рынок.

Менее заметные населением по воздействию компании:

- нишевые бизнесы;
- уже давно вошли в повседневные практики и потому не воспринимаются как источник развития (например, телекомы);
- не имеют прямой связи с региональной жизнью.

НОВИЗНА

ВНЕДРЕНИЕ КОМПАНИЕЙ ИННОВАЦИЙ, КОТОРЫЕ
ДЕЛАЮТ ЖИЗНЬ В ГОРОДЕ УДОБНЕЕ

Вопрос: «Оцените, насколько эти компании внедряют полезные инновации, которые делают жизнь в городе удобнее?»

ВЕРТИКАЛЬНАЯ ОСЬ

16 компаний для оценки жителями

«Билайн»
«Мегафон»
«МТС»
«Т2» (бывш. «Теле2»)

«Банк ВТБ»
«Россельхозбанк»
Сбер
«Т-Банк»

«Авито»
«Вайлдберриз»
«Озон»

«Красное & Белое»
«Магнит»
«Пятерочка»

«ДомКлик»
«Циан»

«ВКонтакте»
«Яндекс»

(Компании представлены в алфавитном порядке)

■ Жители малых и средних городов оценивали вклад компаний в улучшение городской среды и уровня жизни (!) по 2 критериям.

■ (!) Измерялась не сила бренда каждой компании, а ее **воспринимаемый вклад в уровень жизни жителей.**

■ Для сравнения различных сфер цифровой экономики были выбраны известные компании из разных категорий: цифровые экосистемы, маркетплейсы, продуктовые сети, телекомы и др.

■ Вопросы оценивались по шкале в 10 баллов (1 – минимальная оценка, 10 – максимальная). Для сравнения показателей взяты оценки от 7 до 10 баллов.

КОМФОРТ

ВЛИЯНИЕ КОМПАНИИ НА КОМФОРТНОСТЬ ЖИЗНИ
В ГОРОДЕ И НА ЕГО РАЗВИТИЕ

Вопрос: «Оцените, какие из этих компаний в наибольшей степени способствуют комфорту и развитию вашего города?»

ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ ОСЬ

01

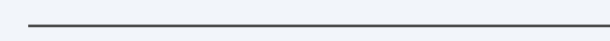
Создание единой цифровой среды, вне зависимости от региона и места проживания.



Цифровые компании одинаково обеспечивают товарами и услугами единого качества жителей разных типов населенных пунктов.

02

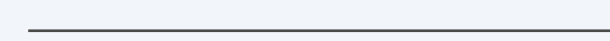
Высокий уровень обновляемости продуктов компаний.



Жизнь становится новее и интереснее. Происходит прямое и косвенное насыщение городской среды.

03

Поддержка малого бизнеса: финансовые, маркетинговые инструменты и платформенные «рамочные» решения для продажи товаров и услуг.



Местным предпринимателям проще развиваться: открыть/ масштабировать свой бизнес. Они создают рабочие места и улучшают экономическую ситуацию в регионе.

КОРНЕВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

- Скорость и комфорт финансовых операций, поддержка МСП, кредитование, сервисная поддержка
- Финансирование крупных инфраструктурных операций
- Развитие искусственного интеллекта
- Услуги телемедицины, сотрудничество с государством в улучшении доступности медицинских услуг

НЕФИНАНСОВЫЕ ПРОДУКТЫ

- Разработка образовательных ИТ-программ и платформ для их реализации, формирование кадрового резерва
- Цифровизация регионов России и внедрение ИИ в коммерческие, социальные и государственные сервисы

ОРИЕНТАЦИЯ НА НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РФ ДО 2036 ГОДА

- Технологическое лидерство
- Устойчивая и динамичная экономика
- Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы
- Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия
- Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности
- Комфортная и безопасная среда для жизни
- Экологическое благополучие

Крупный цифровой бизнес – драйвер комплексного развития территорий: от обеспечения финансовой инфраструктуры до формирования кадров и решения стратегических задач государства.

КОРНЕВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

- Обеспечение равного доступа к широкому ассортименту потребительских товаров по всей стране
- Развитие МСП через возможность быстрого старта и масштабирования бизнеса на платформе
- Развитие логистической инфраструктуры в регионах

КОСВЕННЫЕ ЭФФЕКТЫ

- Повышение ценовой доступности товаров для населения (скидки и акции)
- Рост региональной экономики, повышение налоговой прозрачности бизнеса
- Поддержание спроса на рынке коммерческой недвижимости
- Трансформация предпринимательства*

**Приход нового слоя предпринимателей, конкурирующего с прежним, сфокусированным на оффлайн продажах*

ОРИЕНТАЦИЯ НА НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РФ ДО 2036 ГОДА

- Технологическое лидерство
- Устойчивая и динамичная экономика
- Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия
- Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности

Цифровые торговые площадки становятся катализаторами трансформации торговли – от создания массового канала сбыта для малого бизнеса до строительства логистической инфраструктуры и оживления потребительского рынка в ранее недоступных регионах.

Федеральный ритейл – проводник доступной торговли в России:

(от мегаполисов до отдаленных регионов (на примере «X5 Group»))



КОРНЕВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

- Формирование единого стандарта потребления
- Социальная ценовая политика (скидки и акции)
- Развитие цифровой торговли

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

Формирование на базе магазинов центров социальной помощи (фудшеринг, адресная помощь)

КОСВЕННЫЕ ЭФФЕКТЫ

- Поддержка региональных брендов
- Воздействие на ценовую политику локального ритейла
- Единые стандарты сервиса для всех регионов

ОРИЕНТАЦИЯ НА НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РФ ДО 2036 ГОДА

- Устойчивая и динамичная экономика
- Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия

Об открытии «Пятерочки» на Дальнем Востоке

«В пространстве потребления появился еще один полюс притяжения, который начинает менять траектории покупателей. И хотя старые маршруты никуда не делись, наиболее интересные точки торговли уже заняты. «Пятёрочка» внесла в торговый ландшафт большое разнообразие».

(Региональный эксперт, Дальний Восток)

РАЗДЕЛ



→ Кейсы программ за пределами
корневой деятельности
цифровых компаний

Цифровая трансформация предприятий

200 тыс.

российских предпринимателей решают бизнес-задачи с помощью Giga-ассистента

Например, в **Ульяновской области** на водоканале внедрена система сквозной аналитики деятельности предприятия.

1 800

клиентов по цифровой трансформации крупнейшего, крупного и среднего бизнеса

Телемедицина и цифровые медицинские сервисы

СЕРВИСЫ «СберЗдоровье»

БОЛЕЕ **20** млн. клиентов

сотрудничество с более 7 тыс. клиник в 180+ городах России

Например, в 70 регионах осуществляется дистанционный мониторинг пациентов с сердечно-сосудистыми заболеваниями, сахарным диабетом II типа и заболеваниями ЛОР-органов.

ПРОДУКТЫ «СберМедИИ»

Например, **«ТОП-3»** – ИИ-помощник врача для определения диагноза; используется в 19 регионах.

«Цифровой ФАП» – аппаратно-программный комплекс мобильной диагностики, используется в 50+ регионах.

Образование

«Школа 21», кампусы в 16 регионах России.

Например, с 2024 года более 7000 человек подали заявку на получение ИТ-профессий в «Школе 21» в г. **Ярославле**; участвуют ярославцы, а также жители **Вологодской, Костромской, Архангельской и Ивановской областей** и др. регионов.

Летняя цифровая школа Сбера

для преподавателей вузов и колледжей. В 2024 году школа объединила преподавателей из 80 регионов и 550 учебных заведений. 6000 выпускников за 5 лет.

Цифровая трансформация повседневной жизни

Раздел «Дом» в приложении Сбербанк Онлайн, более 5,5 млн пользователей

Например, в **любом городе** можно оплачивать счета за воду, электричество, капремонт и другие услуги, передавать показания счётчиков. Счета за коммуналку подтягиваются автоматически.

Инновационные платежные системы, установлено более 1 млн устройств: оплата картой, QR, стикером, NFC, биометрией.

Например, в г. **Сыктывкаре** за май 2025 года финансовый оборот покупок по биометрии (оплата улыбкой) превысил 66 млн руб. Оборот биоэквайринга в России за первое полугодие достиг 72,7 млрд руб.

Как предприниматели пользуются цифровыми сервисами



Благодаря маркетплейсам я решился открыть бизнес

«Раньше [до прихода маркетплейсов] рассчитывали варианты, смотрели на окупаемость разных услуг, но как-то не срасталось. А тут всё понятно, белый бизнес, прозрачный для контролирующих структур, есть растущий рынок. В итоге попробовали с «Озоном», и получилось».

Продавец электроники на «Озон», Калмыкия

Вариант бизнеса, доступный даже школьнику

«На маркетплейсе сейчас стартовать бизнесу супер-легко, бизнес- модель достаточно понятна, прибыль и окупаемость можно увидеть спустя два-три месяца».

Производительница бижутерии, продающая через «Озон», Краснодарского края

Цифровые сервисы – не просто услуги, а бизнес-партнеры

«Я воспринимаю «Сбер» как партнера и как консультанта, по всем вопросам к нему обращаюсь. Эта компания очень заметно влияют на нашу жизнь сейчас».

Владелец малого предприятия, бизнес-клиент Сбера, Бурятия

Все услуги доступны мне в селе и с телефона

«У меня в деревне и компьютера сейчас нет, там все, и что нужно для фермы, делаю через телефон. В город езжу только за тем, что нельзя по телефону: подпись поставить, наличку снять».

Владелец КФХ (животноводство), бизнес-клиент Сбера, Калмыкия

Я расширила географию бизнеса на всю страну

«Шоурум с одеждой в маленьком городке – не так уж прибыльно. Другое дело, когда на маркетплейсе ты поставляешь товар всей России и зарабатываешь на этом намного больше».

Продавец на «Озоне», Удмуртия

Деятельность маркетплейсов стимулирует местную экономику, логистику, рынок труда:

«Например, в городе Котовске Тамбовской области открылся логистический центр Вайлдберриз, можно заметить, как стал оживленнее город. У людей появились деньги после того, как они начали работать на складе, и они непосредственно оставляют их в регионе, способствуют развитию локального бизнеса. Где-то открываются новые парикмахерские, кафе, дополнительные услуги и так далее».

Региональный эксперт

Дополнительный проект

Благотворительные платформы («Циан.Добро»)

Сервис совместно с благотворительными фондами и НКО помогает временно разместить людей, оставшихся без жилья из-за чрезвычайных ситуаций или военных действий, соединяя их с владельцами квартир. Например, в 2024 году сервис помог найти временное жильё 14 семьям из Курской области.

Косвенные эффекты

Цифровая поддержка сообществ («Вконтакте»)

Возможность создавать, укрепляющие офлайн-связи, онлайн-сообщества – объединения пользователей по интересам. Развитие городских сообществ через развитие горизонтальных связей.

Основная деятельность

Проекты по замене транспортных коммуникационных сетей и проведения связи в отдаленные регионы («Мегафон» и «МТС»)

«Мегафон» запускает 4G в отдаленных населенных. «МТС» проводит сеть в отдаленные села центральной части России; также к 2028 году компания проведет модернизацию транспортной телекоммуникационной сети в 29 регионах присутствия.

РАЗДЕЛ

04

Будущее малых и средних
городов

Ориентир для жителей малых и средних городов – города чуть более крупные, не только мегаполисы



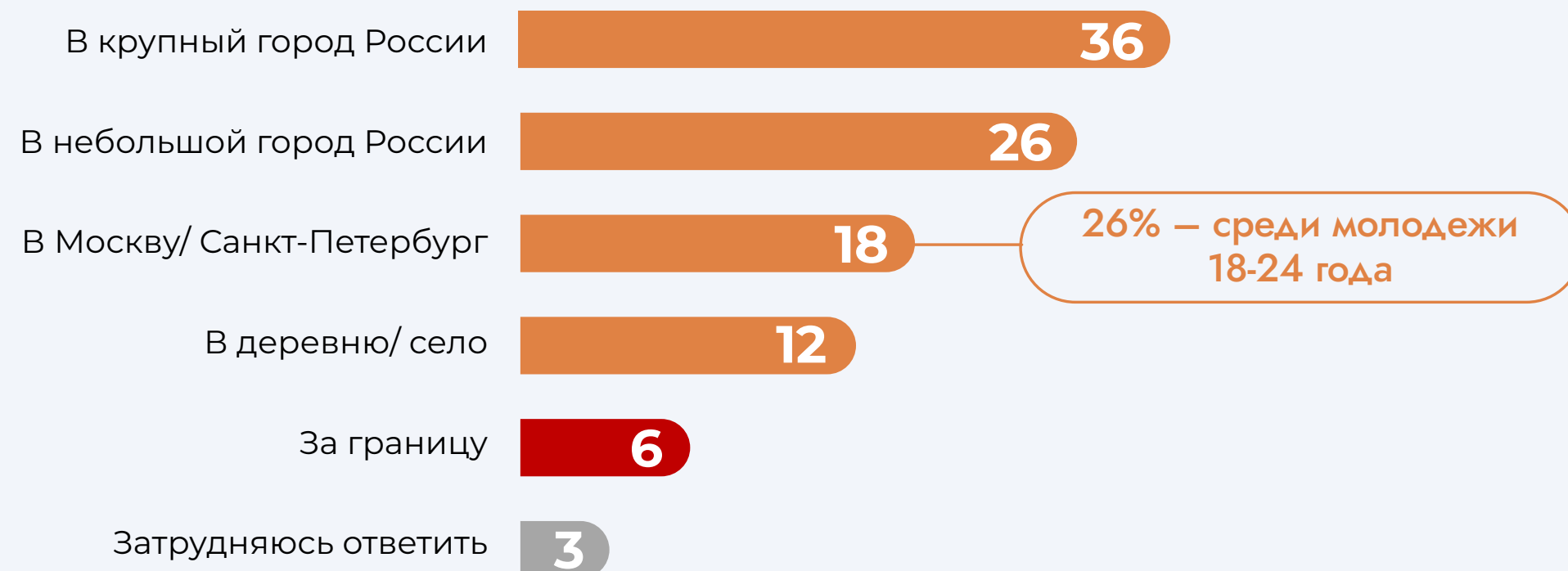
Хотели бы вы переехать из вашего города в обозримом будущем?

(% опрошенных россиян из не-крупных городов России; один вариант ответа)



48% намерены остаться

48% хотели бы переехать



- Мегаполисы – относительные лидеры принимающей миграции.
- Важно, что есть те, кто хочет переехать в другие малые и средние города или села – 38 % респондентов.
- Исходя из запросов к развитию городской среды жители хотят лучших бытовых условий без смены стиля жизни.

От скуки к возможностям: цифровые сервисы как всесторонняя поддержка жизни в малых и средних городах



«Сервисные и цифровые компании не только улучшают качество услуг для жителей, но и, что самое важное, расширяют возможности их занятости. Исследования показывают: люди уезжают из малых городов не столько из-за низких зарплат, хотя и это так, или из-за плохой городской среды (в этой области много сделано за последние годы), сколько из-за отсутствия перспектив и скуки в городе.

Новые технологии — маркетплейсы, телекомы, а с ними вместе — удаленная работа, возможности IT-бизнеса — открывают потенциал новой интересной занятости для населения. Пока он слабо используется: даже в стратегических планах городов эти возможности часто упускают, делая ставку на традиционные подходы, хотя перспективы могут лежать именно в цифровой сфере».

Александр Пузанов,
генеральный директор Фонда
«Институт экономики города», профессор НИУ ВШЭ

Доступность каких сервисов дает вам ощущение, что вы живете в современной городской среде? (% опрошенных, оценка по 10-балльной шкале)

8,8

Доступ к хорошему интернету

8,5

Возможность заказывать товары на маркетплейсах

8,5

Современные продуктовые магазины

Базовые потребности

7,8

Сервисы доставки товаров

Современные медицинские клиники

7,5

Разнообразие банковских/финансовых услуг

Сервисы доставки готовой еды

Цифровые приложения такси

7,4

Сетевые точки общественного питания

7,1

Возможность открыть малый бизнес

Сфера услуг

01

Встроенность в агломерацию при обретении там «своей ниши»: производственный центр, наукоград, рекреационная дестинация.

02

Развитие собственного бренда, всероссийской уникальности по отношению к большому городу: экология, культурная среда, историческое наследие. Их креативная «перезагрузка».

03

Логистическая связанность с более крупным городом: жителям малого города нет необходимости переезжать, а жители большого города получают дополнительную рекреацию.

04

Развитие за счет производственных систем: экономические и социальные инвестиции крупных компаний.

«Скорее всего, тренд на более широкое агломерирование продолжится в силу экономических и логистических предпосылок. И все же хочется, чтобы малые города, которые у нас есть сегодня, сохранили свою историчность и аутентичность.»

Цифровые технологии сегодня позволяют жить где угодно, оставаясь на связи – работать, общаться, существовать на расстоянии. При этом потребность в физической близости не только не исчезает, а порой даже обостряется. Это создает удивительное разнообразие жизненных выборов: кто-то сознательно готов переплатить за жизнь в камерных экологических сообществах, а кто-то – за бетонные высоты, лишь бы быть среди «своих» и иметь под боком всю необходимую инфраструктуру.»

**Андрей Максимов, генеральный директор
«Союза российских городов»**

Все эти варианты требуют поддержки – сокращения «потребительской дистанции» между малым и крупным городом.

ТРЕНД НА ОТЪЕЗД В БОЛЕЕ КРУПНЫЕ ГОРОДА НЕ ИСЧЕЗНЕТ.

Влияют:

- привлекательность городских условий,
- развитые связи,
- многообразие жизненных сценариев.

Однако за счет новых цифровых технологий эта миграция может изменить скорость и интенсивность в малых и средних городах разного типа.

КОНКУРЕНЦИЯ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРИ ТОМ, ЧТО БАЗОВЫЕ ПОТРЕБНОСТИ ЗАКРЫТЫ.

БОЛЬШОЙ ГОРОД

создает свои преимущества за счет многообразия, плотности, высокого событийности.

МАЛЫЙ ГОРОД –

«перезагрузка» за счет экологии, тишины, спокойного темпа жизни, безопасности, экономии времени.

Два полюса конкуренции, при условии, что уровни закрытия базовых потребностей (товары и услуги) **будут примерно соответствовать друг другу**. Это достигается за счет финтех и цифровых сервисных компаний-лидеров, которые трансформируют цифровую среду повседневной жизни.