



ФАКУЛЬТЕТ  
ГОРОДСКОГО И  
РЕГИОНАЛЬНОГО  
РАЗВИТИЯ



Факультет  
социальных наук



UN HABITAT  
FOR A BETTER URBAN FUTURE

КРОК

## ОТЧЕТ

участников 3-ей летней школы ВШЭ - GS Group - БФУ  
“Город и бизнес: согласованное управление в эпоху технологий”  
по разработке Концепции комплексного проекта пространственно-  
градостроительного и социально-экономического развития территории  
«Технополиса GS» с учетом появления нового центра притяжения  
молодежи – образовательного Кампуса и обеспечения сбалансированного и  
полицентрического развития Гусева



## **СОДЕРЖАНИЕ**

### **ВВЕДЕНИЕ**

### **МЕТОДОЛОГИЯ**

- Подходы к развитию образовательных кампусов

### **РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ**

- Гусев. Общая характеристика муниципалитета
- Стратегия развития муниципалитета
- Технополис
- Анализ территории: градопланировочный блок
- Проблемы социальной интеграции сообществ жителей Гусева и Технополиса: социологический блок
- Городская идентичность: брендинговый блок
- SWOT-анализ и проблематизация: аналитический блок

### **КОНЦЕПЦИЯ**

- Смысловой раздел
- Территориально-планировочные решения
- Брендинг
- Жизненный цикл проекта
- Первые 5 шагов

## ВВЕДЕНИЕ

**Целью** работы Летней школы была разработка комплексного проекта пространственно-градостроительного и социально-экономического развития территории «Технополиса GS» с учетом появления нового центра притяжения молодежи – образовательного Кампуса и обеспечения сбалансированного и полицентрического развития Гусева.

**Объект** исследования – территория «Технополиса GS» и перспективные объекты, сопутствующие развитию проекта «Кампус».

**Предмет** исследования – обоснование приоритетов пространственного развития и планирования инфраструктуры «Кампуса».

## МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

Для обоснования предлагаемой концепции в ходе Летней школы была проведена исследовательская работа, направленная на изучение разных аспектов развития рассматриваемой территории, включая социологический, градопланировочный, имиджевый (брендинговый), аналитический.

В **задачи исследования** входило изучение специфики развития и пространственной организации территории Гусева и Технополиса, условий жизни местных сообществ, их взаимосвязей и взаимоотношений, запросов жителей этих двух локаций в отношении развития городской среды, взаимного восприятия, отношения к идее создания образовательного кампуса и его возможностей стать связующим звеном между двумя сообществами и двумя разделенными территориями муниципалитета.

**Круг исследовательских вопросов** включал следующие:

**Как связаны Гусев и Технополис GS с точки зрения стратегий развития, инфраструктуры, транспортной логистики, социальной интеграции?** Какое место в жизни, экономике, социальной организации Гусева занимает Технополис? Учитывают ли администрации Гусева и Технополиса взаимные интересы? Как организуется встречное движение этих субъектов в социальной и инфраструктурной сферах? Каково представление жителей Гусева о Технополисе, как предприятии, его территории, включая поселок, сотрудниках? Как воспринимают релокированные сотрудники Гусев, как они с ним связаны? В какой степени они связывают свою дальнейшие планы с Гусевым и поселком Технополиса?

**Что собой представляет территория холдинга Технополис GS и сообщество сотрудников холдинга?** Какими функциями, сервисами, возможностями наполнена эта территория? Кто является ее пользователем? Каковы возможности у жителей Гусева пользоваться этой территорией? Есть ли у них запрос на пользование ею?

**Что собой представляет территория Гусева?** Удовлетворены ли жители городской инфраструктурой, образовательными, культурными, досуговыми возможностями, объемом и качеством городских сервисов?

**Может ли кампус стать мостом между Гусевом и Технополисом, инструментом интеграции сообщества, стимулировать приток молодых кадров в муниципалитет и холдинг?** Что необходимо, чтобы кампус стал таким мостом? Какое наполнение территории кампуса обеспечит решение этой задачи? Каковы возможные ограничения? Каковы запросы в отношении кампуса у администрации Технополиса, проживающих в поселке сотрудников холдинга, жителей Гусева, внешних субъектов? Насколько они релевантны друг другу? Как функционал и наполнение кампуса может компенсировать нехватку разного рода услуг и объектов на территории Гусева и на территории поселка Технополис? Возможно ли активизировать процессы социальной интеграции Технополиса и Гусева на этапе проектирования кампуса и в дальнейшем – через соучастие жителей города и поселка в его функционировании и развитии? Как должна выстраиваться коммуникация с возможными стейк-холдерами, партнерами, пользователями? На чем может базироваться строительство бренда будущего кампуса?

**Исследование включало несколько аспектов (блоков):** градопланировочный, социологический, аналитико-стратегический, имиджевый

Исследованию использовались следующие методы:

- Натурное наблюдение
- Анализ статистических данных
- Социологический опрос жителей города Гусева (106 чел., вероятностная выборка с контролем половозрастных квот)
- Интернет-опрос жителей Гусева (20 чел.)
- Личные неформализованные с представителями и сотрудниками Технополиса, в том числе бывшими, жителями поселка Технополиса, представителями знаковых институций города Гусева (10 чел.)
- Фокус-групповые интервью с сотрудниками Технополиса, проживающими в поселке (2 группы, 10 человек)
- Анализ ассоциаций с Гусевым и Технополисом (выборка – жители Гусева)
- Ментальные карты (выборка – жители Гусева, сотрудники Технополиса - жители поселка)
- Картирование культурных и образовательных институций, сервисов на территории Гусева, пешеходных и велопотоков
- Контент-анализ сайтов, сетевых пабликов (темы, теги, связанные с Гусевым и Технополисом)
- SWOT-анализ

## Подходы к развитию образовательных кампусов

Для обоснования предложений по обустройству и развитию образовательного кампуса была использована **методология исследования студенческих городков**.

Вопрос об эффективном управлении в отношениях между кампусом и местным сообществом совсем не новый для теории менеджмента. Если в 1990-х и нулевых оно выстраивалось обычно вокруг общей спортивной инфраструктуры (Toh, Chew, & Tan, 2002; Cameron, Craig, Coles, & Cragg, 2003), то сейчас взаимодействие затрагивает большинство компетенций муниципалитета, администрации, дирекции университета и других сторон, и теоретики уделяют большое внимание полезному и взаимовыгодному развитию этих отношений (Bringle & Hatcher, 2002; Frost, Akmal, & Kingrey, 2010; Misener & Doherty, 2012).

Для их описания можно использовать модель Пэрента и Харвея (Parent & Harvey, 2009). В ней три составляющих: кто задаёт тон (нисходящий (один указывает, другой исполняет), партнёрский (вместе решают, вместе выполняют), либо децентрализованный (от сообщества поступает запрос - кампус и администрация исполняют) подходы), как стороны работают (степень согласованности и совместной координации действий, каналы коммуникации, уровень доверия и доступа к информации, взаимное участие, обучение друг у друга, способы решения конфликтов, Пэрент и Харвей назвали всё это «креативная синергия») и оценка (зависит от выбранного метода - по прибыли, по влиянию на местные и глобальные институты и пр., но в целом важную роль играет удовлетворённость сторон процессом взаимодействия и плодами этого взаимодействия).

Взаимодействие происходит на трёх уровнях - индивидуальном (на уровне личностей), структурном (на уровне организации) и социокультурном (на уровне сообществ и локальных тенденций). Социокультурные явления могут влиять нисходящим образом на отдельных людей, действия отдельных людей децентрализованным образом - на структуру организации и т. п.

Дженнифер Э. Бруэнинг и её соавторы (Bruening, Fuller & Percy, 2015) выделяют важные принципы в управлении и организации кампуса (со стороны его администрации):

- *Отзывчивость* (ориентация на нужды и прямые запросы студентов, преподавателей и жителей, восприятие их как полноправных партнёров в создании кампуса);
- *Общение* (гибкая и обширная сеть каналов коммуникации с партнёрами: со студентами через соцсети, личное общение, с Гусевом - через сайт, общие мероприятия и пр.)
- *Ясность и прозрачность* (обсуждение своих планов и стратегий с другими партнёрами, их сопоставление, совместное развитие) (Bringle & Hatcher, 2002).

Связи между сообществами могут развиваться через добровольный service-learning, когда студенты вовлечены, например, в деятельность гусевских волонтерских организаций или местных сообществ практик. Это происходит потому, что

1. Смена видов деятельности укрепляет межличностные связи;
2. Они будут видеть реальные результаты своей работы;
3. Они будут интегрированы в Гусев, и даже приносить ему пользу;
4. Подобная работа и контроль за ней укрепит связи между кампусом и городом на административном уровне;
5. Студенты получают реальный опыт организации мероприятий, проектного менеджмента, декорирования и пр.)

Такие практики связывают сообщество и кампус на всех трёх уровнях по Пэренту и Харвею и способствует взаимной интеграции (Bringle & Hatcher, 2002).

### ***Опыт организации кампусов: кейс-стади***

*Radboud University Nijmegen, Нидерланды*

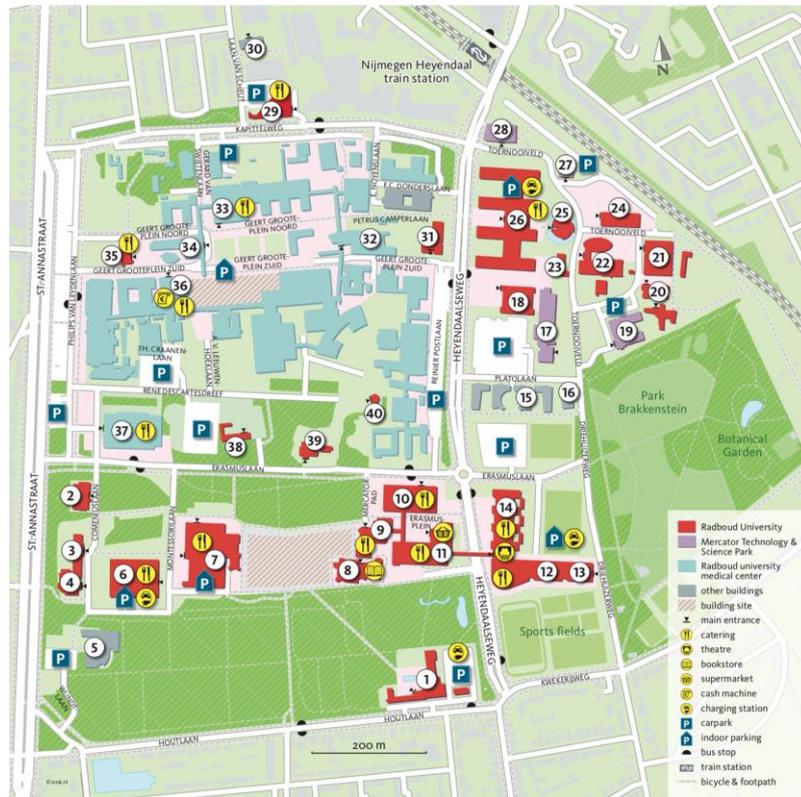
Кампус расположен на окраине города Ниймеген.

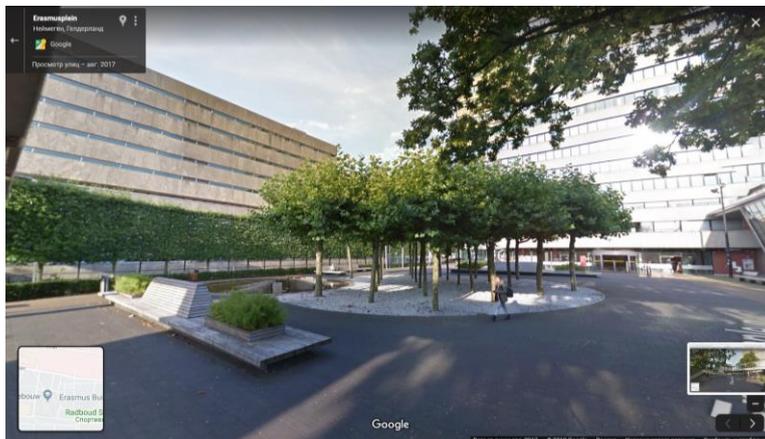
Как добраться: Nijmegen central station(ж/д), автобусы (от центральной станции и из соседних городов), велосипед, на машине (платная парковка)

+ Велодорожки на всей территории (вообще всех Нидерландов)

+ Снаружи некоторых учебных корпусов стоят столы с лавочками или просто лавочки, в хорошую погоду там много людей

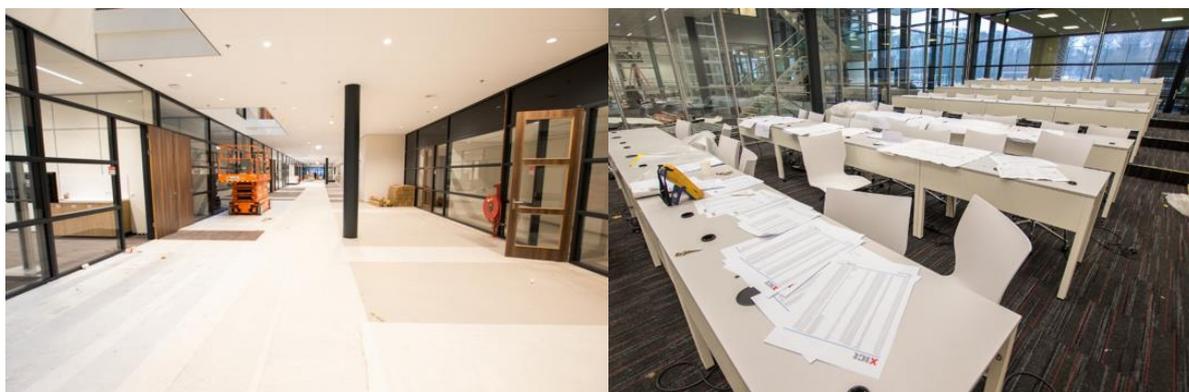






+ Внутри корпусов много места для самостоятельных занятий, диванчики с маленькими столиками, отдельные student lounges с длинными столами и розетками по периметру комнаты

+ Прозрачные стены во многих аудиториях, создает атмосферу открытости, легко найти свободную аудиторию.



+ Свободный проход в здания без пропусков. Например, библиотекой могут пользоваться студенты из филиала другого университета в Неймегене.



+ Несколько библиотек, одна общая, несколько факультетских. Внутри есть комнаты, где нужно сидеть тихо, есть комнаты, где можно выпить кофе и поболтать. Много места для самостоятельных занятий, в каждый стол встроено 4 зарядки. Много аудиторий с компьютерами. Внутри помещение поделено книжными стеллажами на условные комнаты. Везде много света и большие окна. Библиотеки работают каждый день, кроме национальных праздников, с 8:30 до 23:00 или с 10:00 до 20:00 в выходные.



+ Спортзал в одном здании с факультетом менеджмента. Открыт для всех горожан. Есть студенческий абонемент по более низкой цене.

+ Университет также открыт для всех, поэтому очень легко организовывать гостевые лекции, приводить друзей и т.д.

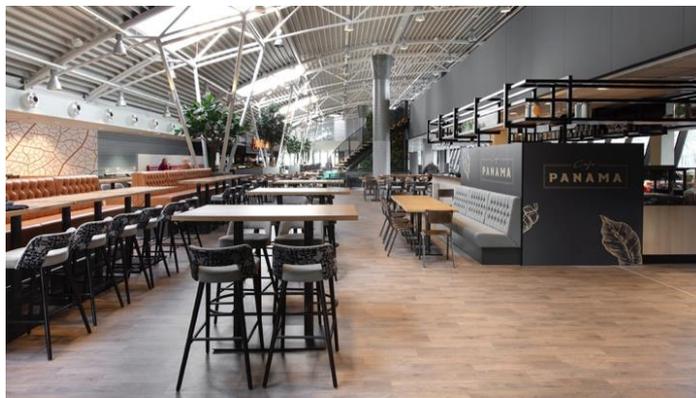
+ Есть комнаты для групповой работы, там большие столы, огороженные друг от друга, плюс экран для выведения на него презентации или скайп-встреч

+ Большое пространство с разными кафешками и кучей столов для обеда.

+ У каждого строения есть огромная парковка для велосипедов. Автомобильные парковки стараются убрать под здание

+ Общежития: солнечные батареи на крыше (30% энергии), специальные собиратели дождевой воды. Вода собирается и возвращается в грунтовые воды. Раздельный сбор мусора: пластик, бумага, стекло + всё остальное + помойка для крупногабаритного мусора вроде матрасов и тд.

+ На территории университетского кампуса находятся несколько продуктовых магазинов, deRefter— пространство с разными кафе, столовая, вендинговые автоматы, несколько кафе и баров.



*Билефельдский университет, Германия*

Концепция: главной концепцией университета является фраза “молодой, неформальный, свободный”.

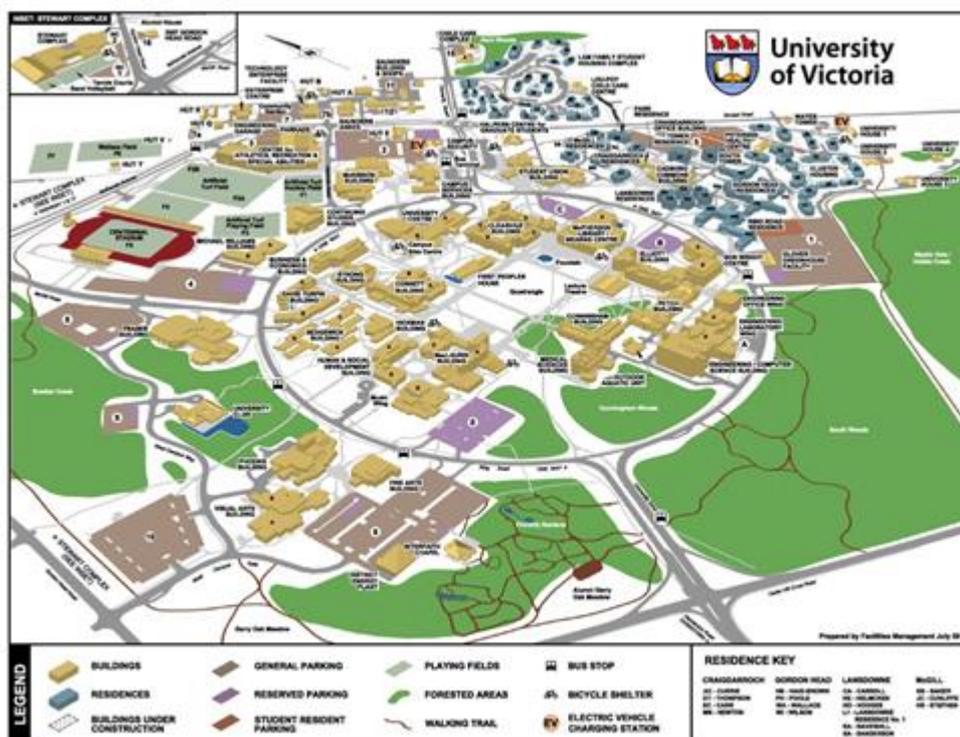
Наполнение: В главном корпусе расположено множество кафешек, ресторанчиков, магазин, почта, бассейн, банкоматы, службы страхования и занятости. По всему зданию действует высокоскоростной бесплатный Wi-Fi, а в библиотеке, работающей до часу ночи, лежат специальные подушки для сна. До кампуса из центра города проведена отдельная ветка метро и ходит трамвай под номером 4. Возле здания выстроены многоэтажные бесплатные парковки. В свете планов Гусевской администрации может стать партнёром кампуса Технополиса.



Университет Виктории, Британская Колумбия, Канада

**Концепция:** Он находится в топ-рейтинге (первая десятка) многопрофильных университетов Канады с 2010 года. Общая концепция дизайна, которой до сих пор следуют, заключается в том, что учебные и административные корпуса университетского городка, располагаются внутри кольцевой дороги, которая образует идеальный круг диаметром 600 м (Ring Road). За пределами Ring Road расположены автомобильные стоянки, здание Студенческого союза, общежития, спортивные сооружения, а также некоторые из учебных учреждений, которые являются более автономными.

**Наполнение:** Университет предлагает общежития для более чем 3200 студентов. Доступны разнообразные формы жилья, в том числе корпуса одно- и двухместными комнатами (площадью около 10 и 14 кв.м. соответственно), Cluster Housing (коттеджи с четырьмя одноместными спальнями), квартиры-студии и квартиры с гостиной комнатой и спальней, а также семейное жилье. Большая часть университетской территории посвящена природе, в частности Сады Финнерти и Мистик Вэйл — заросший лесом овраг, площадью 4,4 га. Кампус является местом обитания для оленей, сов, белок и многих других диких животных. Также в университете широко развиты библиотечная и музейная системы. Университет Виктории имеет удобное транспортное сообщение с соседними населенными пунктами. С центром города Виктория его связывают многочисленные автобусные и велосипедные маршруты. В университетском городке устроена комфортная парковка и удобные пешеходные дорожки.



### ***Результаты анализа зарубежного опыта организации образовательных кампусов***

На основании проведенного анализа по странам (Нидерланды, Швейцария, Австрия, Германия, Дания, Малайзия, Канада) выделен ряд организационных и пространственных решений для образовательных кампусов

Помимо стандартных общежитий, университеты предлагают арендовать жилье у компаний-партнеров.

На территории кампуса располагается большой спортивный комплекс: бассейн, баскетбольные и волейбольные площадки, футбольные поля, тренажерный зал, раздевалки, душевые кабины и прочее.

В кампусе находится множество кафе, вендинговых автоматов, банкоматов, а также продуктовый магазин, почта, служба страхования и занятости.

Университет предоставляет высокоскоростной Wi-Fi на всей территории кампуса.

**Загородный университетский кампус всегда имеет хорошую связь с близлежащим городом за счет существующих маршрутов общественного транспорта и велодорожек.**

В университетских кампусах развиты библиотечная и музейная системы. Библиотека - не просто место для чтения и пользования интернетом, но еще и коворкинг, комфортное пространство для выполнения групповых проектов, общения и отдыха. Библиотеки работают 7 дней в неделю (кроме государственных праздников) и доступны для всех.

В приоритете - экологичный кампус: использование возобновляемых источников энергии, аккумуляирование дождевой воды, отдельный сбор мусора и, что особенно важно, масштабное озеленение.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ**

### **Гусев: общая характеристика муниципалитета**

Город Гусев расположен в Калининградской области – самом западном субъекте РФ, что означает близость к Европе и европейским странам, европейским туристам и профессионалам в области IT.

Гусев расположен вблизи автомобильной дороги федерального значения А-229 (часть европейского маршрута E28 и E77), простирающейся с запада на восток Калининградской области и проходящей вдоль всей территории субъекта от Калининграда через Гвардейск, Черняховск, Нестеров вплоть до литовской границы.

Численность населения Гусевского городского округа составляет 37545 чел., города Гусева - более 28 тыс. чел. Относительная стабильность *демографической ситуации* обеспечивается преимущественно за счет миграций: число прибывающих примерно равно числу выбывающих. (рис. 1, 2)

Рисунок 1. Численность населения в Гусевском городском округе

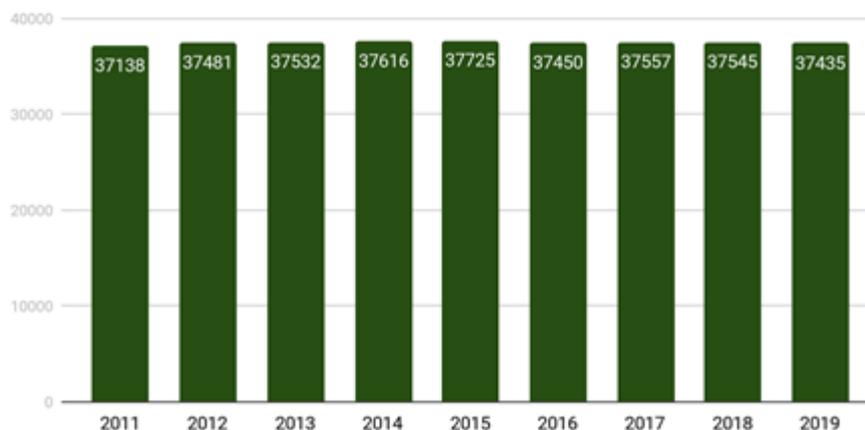


Рисунок 2. Миграционные тенденции в Гусевском городском округе



На территории муниципалитета расположен 41 населенный пункт, крупнейшим из которых является город Гусев, бывший Гумбиннен (1724). Соответственно, наследие города в значительной степени обусловлено его сложной и интересной *историей*, одной из важных особенностей которой являются активные массовые иммиграции, включая целенаправленные переселения, обуславливающие смешение культур и стимулирующие толерантность.

В настоящее время на территории муниципалитета насчитывается 59 объектов культурного наследия, 30 памятников и памятных мест. Городская среда характеризуется сочетанием архитектуры разных стилей и эпох. Город имеет европейскую планировку (город спроектирован архитектором Г. В. фон Унру, впоследствии работавшем в Потсдаме), разделен рекой Писсой на две части - старую (правый берег) и новую (левый).

*Переселенческий тренд* в жизни города сохраняется до сих пор: в местном социуме сравнительно велика доля «временного» населения в лице военнослужащих и членов их семей, которые объективно слабо в него интегрированы. Свой вклад в население города вносят студенты расположенных здесь учреждений профессионального образования.

Кроме них (общая численность 2270 чел.), муниципальная *образовательная система* включает 7 дошкольных образовательных учреждений, 5 школ, 3 учреждения дополнительного образования.

Состояние *системы здравоохранения*, одного из ключевых факторов в обеспечении качества жизни, характеризуется слабой материально-технической базой, кадровым голодом, отсутствием медицинских услуг определенного профиля и коммерческих медучреждений, что определяет в целом проблемный статус этой отрасли. В настоящее время в муниципалитете имеются планы по превращению Гусевской больницы в опорную для востока области.

*Экономическая ситуация* в Гусевском городском округе в 90-ые годы и начале 2000-х складывалась неблагоприятным образом, наблюдался упадок промышленности и стагнация экономики. При поддержке администрации Гусевского района в мае 2010 года создано некоммерческое партнерство «Центр развития малого и среднего предпринимательства Гусевского района» в целях развития малого предпринимательства, а в 2019 - Фонд поддержки предпринимателя Гусевского МО.

Наибольшей долей налоговых поступлений в бюджет округа являются отчисления из предприятий бюджетного и государственного сектора. Крупнейшим налогоплательщиком коммерческого сектора г. Гусева является Технополис GS. Предприятия холдинга формируют около 12% местного бюджета.

Соседство с государствами ЕС, Польшей и Литвой, увеличивает возможности для инвестиций и участия в международных проектах. За последние 5 лет Гусевский городской округ привлек порядка 42 млрд. руб. прямых инвестиций. На территории города работают иностранные девелоперы («БрестЖилСтрой», Беларусь). Гусевский округ активно привлекает средства на реализацию районных инфраструктурных проектов, способствующих развитию территории.

В рамках совместной программы развития Литва-Польша-Россия 2007-2013 гг. было реализовано 6 проектов, размер привлеченных средств составил 71 млн.руб. По программе Польша-Россия 2014-2020 гг. был одобрен проект на капитальный ремонт дорог и тротуаров в г. Гусев с бюджетом 130 млн. руб.

Близость к федеральной автомобильной дороге А-229, ведущей из Калининграда в сторону Литовской границе, может способствовать дальнейшей интеграции с экономикой соседних стран.

Гусев относится к числу наиболее благополучных городов Калининградской области, с точки зрения *благоустройства городской среды*. В городе капитально отремонтированы 80% городских тротуаров (общая протяженность тротуаров составляет 45 км). Обустроено 4,8 км велодорожек. Оборудован городской пляж, где проходят, в том числе, соревнования по пляжному волейболу.

В Гусеве реализуется *программа обеспечения безопасности* на основе аппаратно-программного комплекса «Безопасный город» (140 камер, распознавание биометрики, государственных номеров и пр.).

Город – победитель конкурса Минстроя РФ среди малых городов и исторических поселений 2018 года. В настоящее время реализуется проект, представленный в конкурсе, по обустройству центральной площади города «Победа, которая спасла Париж» (площадь обустраиваемой территории 2,7 га, бюджет 180 млн. руб.).

К наиболее масштабным и значимым *городским мероприятиям* относятся День города, День Технополиса (реализуется холдингом Технополис GS), Фестиваль «Гумбиненское сражение» (в настоящее время организуется Военно-историческим обществом).

Объем въездного *туризма* за год составляет 30 тыс. человек. В настоящее время в муниципалите работают 14 отелей с номерным фондом в 450 шт. Основные направления туризма: событийный и спортивный. Разработаны и реализуются несколько туристических маршрутов, в том числе «Гусев-Гумбиннен» для пешеходов и велосипедистов проходящие через 23 объекта, маршрут по памятным местам Первой мировой войны с 14 основными пунктами, маршрут «Дорогами памяти» по местам братских захоронений Гумбиннен-Голдапской операции 1944-1945 годов с 14 маршрутами. У муниципалитета есть планы по увеличению туристического потока в ближайшие годы. С учетом историко-культурного потенциала города, г. Гусев может стать привлекательным городом для туристов из России и ЕС.

*Экологическая ситуация* характеризуется как относительно стабильная ввиду развития менее опасных видов производства (включая предприятия Технополиса GS). К числу основных проблем территории относятся загрязнение водоемов, в том числе отходами животноводческих ферм, нарушение земной поверхности и недр горными выработками, вредные выбросы в атмосферу. Кроме того, негативное влияние на состояние окружающей среды оказывают отдельные предприятия (комбикормовый завод и пр.). Фактором риска является строительство маслоперерабатывающего завода агрохолдинга “Долгов групп”.

Наиболее остро ощущаемой жителями проблемой в этой сфере является *качество водопроводной воды*, обусловленное состоянием сетей, проложенных еще в довоенное время. Обновление сетей идет постепенно, в том числе за счет финансирования по Программе конкретных дел и грантам по программам добрососедства “Россия - Польша”. Однако, пока значительная часть муниципалитета, включая территорию Технополиса, качественной водой не обеспечена.

Для муниципалитета, в целом, характерно активное сотрудничество с соседними зарубежными муниципалитетами (Гусев имеет 24 города-партнера в Польше и Литве), включая реализацию партнерских проектов на средства европейских грантов. В частности, на средства проекта по программе сотрудничества Россия - Литва построен мусоросортировочный комплекс.

## Стратегия развития муниципалитета

В настоящее время решается вопрос об обновлении стратегии социально-экономического развития, принятой на 2019-2022 гг., которая признана нерелевантной сложившимся условиям, в том числе с учетом усиливающейся конкуренции между городами Калининградской области.

Образ города рисуется как город контрастов, что связано с его историей, сочетанием в городской среде культурных артефактов прошлого и настоящего, город переселенцев, город, сохраняющий свое культурно-историческое наследие и устремленный в будущее (через цифровизацию, внедрение элементов “умного города”).

К стратегическим целям можно отнести развитие Гусева как *«комфортного города молодых профессионалов»* с акцентом на информационных технологиях. Соответственно, в фокусе внимания находятся окружающая среда, сервис, обеспечение комфортной среды, создание места отдыха и прогулок. Основные направления стратегического развития: формирование комфортной городской среды, создание условий для инвестиционной привлекательности и продвижение инвестиционного потенциала, цифровизация, туризм, а также развитие здравоохранения и образования. Важными ориентирами развития является увеличение численности населения (в том числе за счет купирования оттока молодежи) и повышение качества жизни.

В рамках формирования комфортной городской среды обсуждаются вопросы создания более благоприятных и привлекательных условий жизнедеятельности для молодежи (строится площадка для воркаута, работает Молодежная администрация, поддерживаются творческие молодежные сообщества при ДК и т.д.). Также ведется проработка технологизации процессов оптимизации работы администрации и ее взаимодействия с населением: разрабатывается платформа для коммунальных служб, ведется сбор предложений и жалоб от населения, обсуждается вопрос о создании событийной карты, сервисов обращений для местных жителей, мобильного приложения (виртуального гида) для туристов.

*Технополис GS* рассматривается как драйвер развития муниципалитета. Вклад холдинга в местный бюджет составляет 12%. Как позитивный эффект оценивается привлечение в город молодых квалифицированных кадров. Соответственно, планируется интегрировать запросы Технополиса в новую стратегию развития муниципалитета. В настоящее время осознаны как актуальные для сообщества Технополиса проблемы организации досуга и пешеходной доступности (отсутствие тротуара),

### Технополис

«Технополис GS» - первый в России частный инновационный кластер, реализуемый холдингом GS Group в г. Гусев Калининградской области, начиная с 2007 года. Объединяет пять высокотехнологичных предприятий.

Кластер включает в себя:

- Промышленная зона: масштабное производство российской инновационной продукции.
- Научно-исследовательский центр: площадка для генерации новых идей, разработки проектов талантливыми специалистами.
- Образовательный центр: подготовка специалистов для «Технополиса GS».
- Венчурный фонд: условия для создания и роста молодого перспективного бизнеса на основе проектов российских и зарубежных команд-генераторов идей.
- Жилая зона: малоэтажные дома и коттеджи.

На данный момент на предприятии работает 1150 человек, из которых 126 – это релокированные сотрудники с семьями, проживающие на территории «Технополиса GS». Именно перевезенные сотрудники занимают руководящие должности. Большинство жителей города Гусева, занятые на производстве - сотрудники рабочих специальностей, работающие на конвейере и получающие невысокую зарплату.

Технополис GS» остается крупнейшей в Балтийском регионе площадкой для контрактного производства микроэлектроники и электроники. А в ближайшее время планируется открытие образовательного кампуса, который сможет привлечь внимание к компании «GSGroup».

Технополис связан программами сотрудничества с местными образовательными учреждениями - прежде всего, Гусевским политехническим техникумом, реализует программы ранней профориентации (курс по конструированию, робототехнике, пр.).

### **Анализ территории: градопланировочный блок**

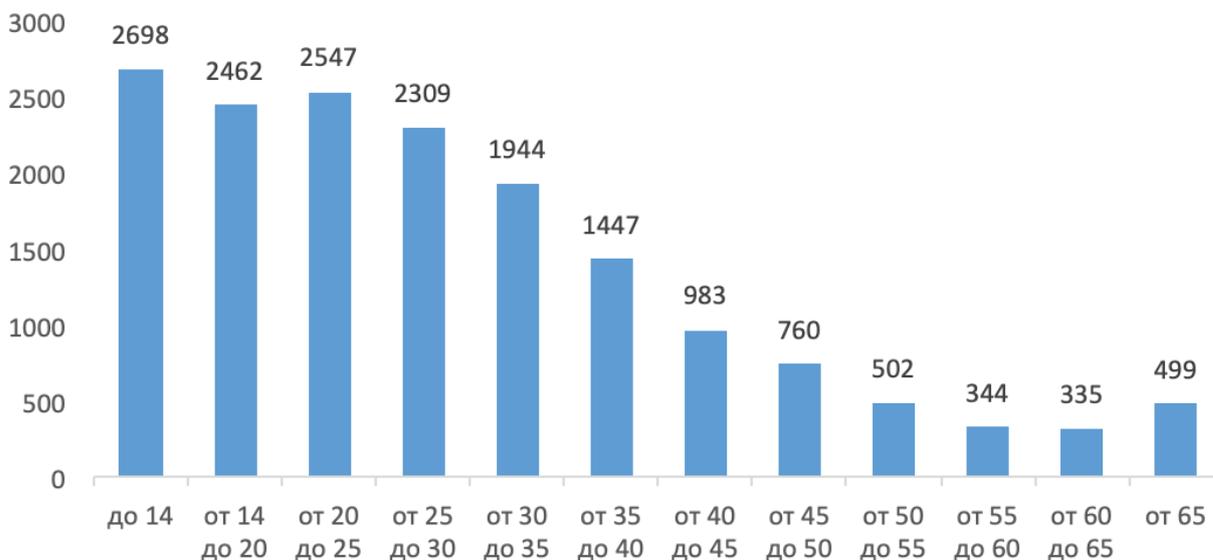
Анализ, проведенный с помощью натурального наблюдения, анализа статданных, интернет-платформ и пабликов, ГИС-анализа позволил зафиксировать ряд характерных для территории проблем. При этом часть из них касается непосредственно Гусева, другая - Технополиса, но большинство являются общими для обеих локаций.

## Основные проблемы:

Общие	Гусев	Технополис
<p>Несвязанность объектов (Гусев – Технополис) между собой</p> <p>Плохой транспорт</p> <p>Плохая медицина</p> <p>Плохая вода</p> <p>Неразвитая пешеходная и велоинфраструктура</p> <p>Ограниченный выбор институций и сервисов, товаров и услуг</p> <p>В отсутствие конкуренции - завышенная стоимость услуг в сфере дообразования</p>	<p>Удаленность Технополиса, плохая физическая доступность</p> <p>Непредставленность бренда и дискурса Технополиса в городском пространстве Гусева</p>	<p>Удаленность всех сервисов и институций, включая базовые</p> <p>Нехватка данных о рельефе территории, характере почв, водоемах (в том числе их происхождении) на территории, предназначенной под создание кампуса</p>

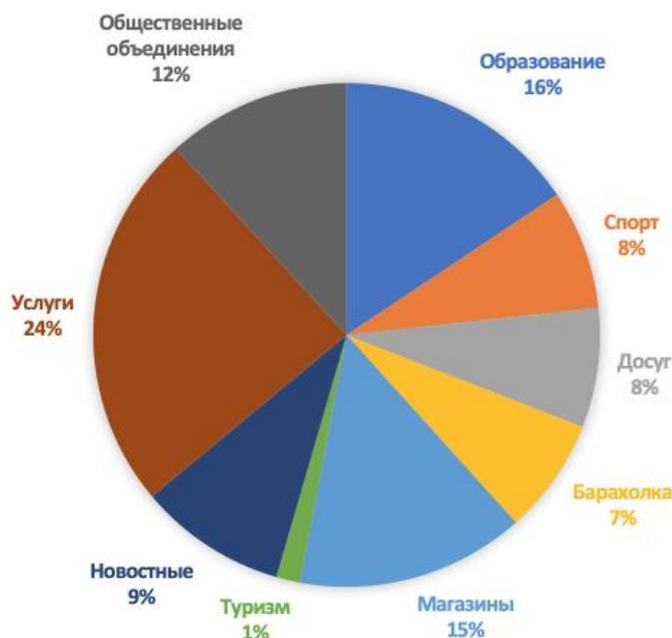
Проведенный анализ пространства социальных сетей города Гусева показал следующее. Наибольшее число гусевцев (пользователей, которые указали город Гусев как город проживания) зарегистрировано в социальной сети «ВКонтакте» - 16830 «жителей» города Гусев, то есть порядка 59% от населения города. В данной аудитории наблюдается сдвиг в сторону более молодых возрастов. (рис. 3)

**Рисунок 3. Возрастная структура гусевцев – пользователей социальной сети «ВКонтакте»**



Отдельно изучались сообщества, группы и страницы, связанные с Гусевым. Поиск осуществлялся по ключевым словам в названиях «Гусев»/ «Gusev», а также упоминания города Гусев в качестве местоположения группы. Была идентифицирована 391 группа, сгруппированная по 9 темам: Образование, Спорт, Досуг, Барахолка, Магазины, Туризм, Новостные, Услуги, Общественные объединения. (рис. 4)

**Рисунок 4. Тематика групп города Гусев в социальной сети «ВКонтакте»**



Среди групп преобладают группы тематики «услуг» (почти четверть выборки) – ателье, ремонты, салоны красоты, кафе и тд. Большое количество групп посвящено образованию (группы школ, классов, выпускников) и магазинам. Отдельно стоит отметить популярность групп – «барахолка», где горожане делятся и обмениваются различными вещами. Незначительная часть групп посвящена тематике туризма (турагенства, туроператоры, музеи, гостиницы, отели, хостелы).

При изучении самих популярных групп города Гусев в них не было выявлено большой активности (количество лайков, репостов, комментариев).

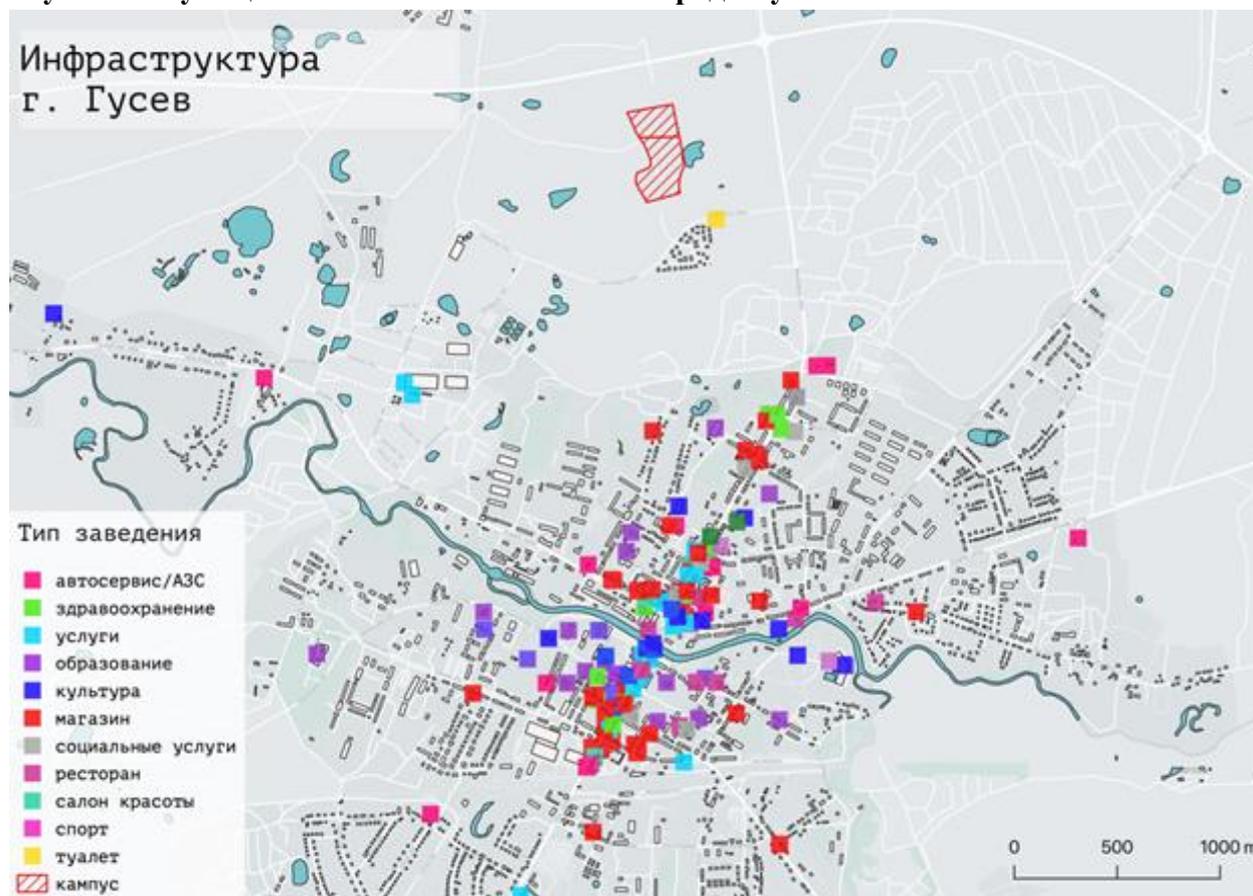
**Пространственный анализ развития** г. Гусев, территории Технополиса GS и будущего образовательного кампуса инструментом ГИС показал следующее.

Инфраструктурное разнообразие города Гусев представлено заведениями с различными функциями. На карте (рис. 5) отображены социальные, культурные учреждения и заведения, связанные со сферой потребления. Данные были взяты из следующих источников: Яндекс Карты, Open Street Map и паспорт МО «Гусевский городской округ» за 2019 год.

Собранная информация о 201 учреждении показала, что среди них наиболее представлены следующие категории:

- сфера торговли: торговые центры, магазины продуктов, строительных материалов, электроники, одежды и т. д.
- культура: достопримечательности, дома культуры, мемориалы, кинотеатры, музеи
- образование: библиотеки, дошкольные образовательные организации, средние общеобразовательные организации, учреждения дополнительного образования, учреждения среднего профессионального образования.

Рисунок 5. Функциональная наполненность города Гусева



Получены данные об организациях в социальной сфере, а именно: медицинские и спортивные учреждения, полиция, почта и т. д., а также в сферы услуг и потребления – автосервисы/АЗС, услуг, рестораны и т. д.

Большая часть заведений расположена в центральной части города: возле площади Победы, вдоль ул. Победы и ул. Московская.

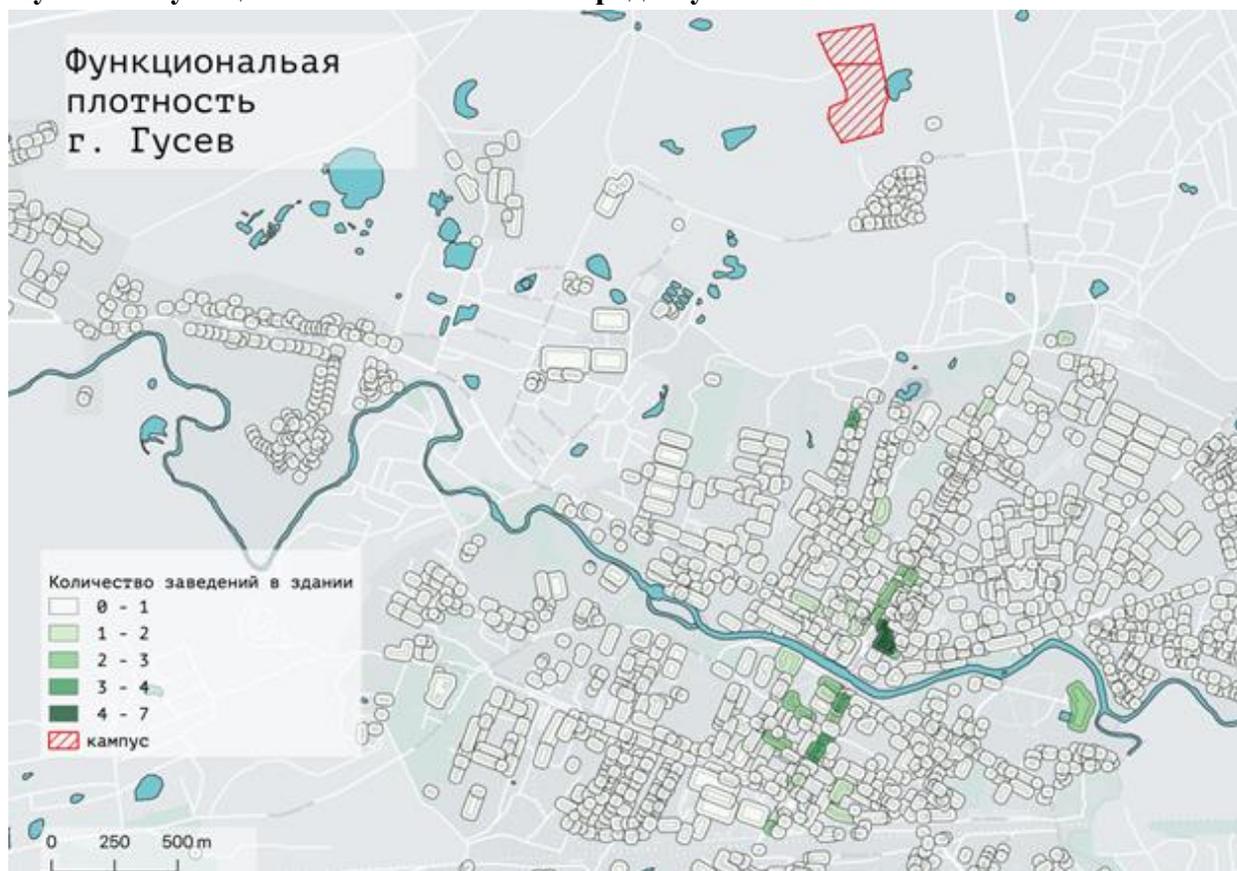
Таким образом, центру города присуще функциональное разнообразие и обширная представленность заведений, в то время как территория Технополиса GS и будущего образовательного кампуса характеризуется инфраструктурным дефицитом.

Данные результаты подтверждает рис. 6, который изображает функциональную плотность в зависимости от количества заведений в здании. Чем темнее выделенная область, тем большее число заведений приходится на здание.

На данный момент максимальные значения функциональной плотности зданий наблюдаются в центре Гусева, где расположена основная потребительская и социально-культурная инфраструктура.

Значительная концентрация заведений находится с правой стороны реки Писса: вдоль Московской улицы и проспекта Ленина, а также на ул. Победы и Зои Космодемьянской, расположенных на левом берегу. При этом наибольшее скопление заведений наблюдается у пл. Победы (область выделенная темно-зеленым цветом), где показатель выше 4.

Рисунок 6. Функциональная плотность города Гусева



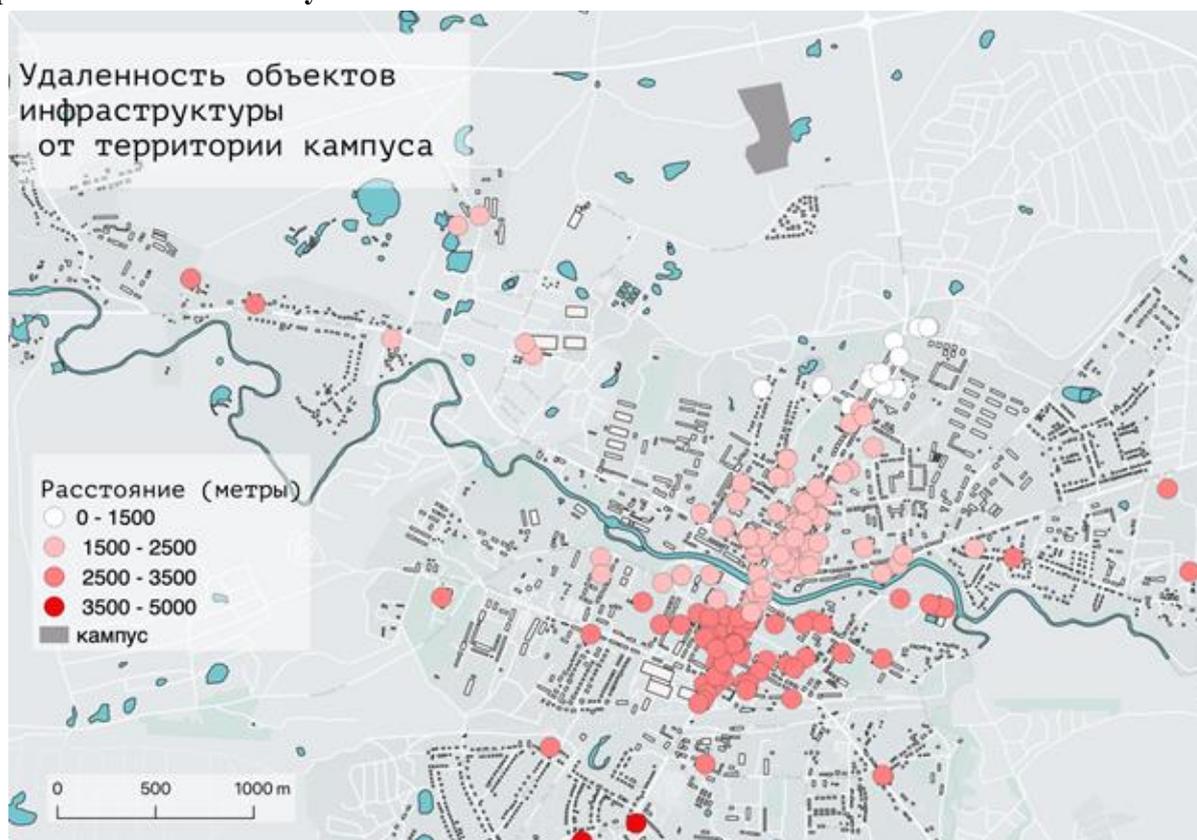
Таким образом, функциональное ядро города расположено в центре Гусева, тогда как окраины города, и особенно территория Технополиса GS отличаются малым количеством заведений или полным их отсутствием.

При этом расстояние до ближайших объектов инфраструктуры от территории планируемого образовательного кампуса велико и достигает почти 1500 метров (рис. 7).

Градиентом на рисунке показана визуализация кратчайших расстояний, где наиболее удаленные объекты инфраструктуры выделены ярко-красным цветом, а наиболее близкие - белым.

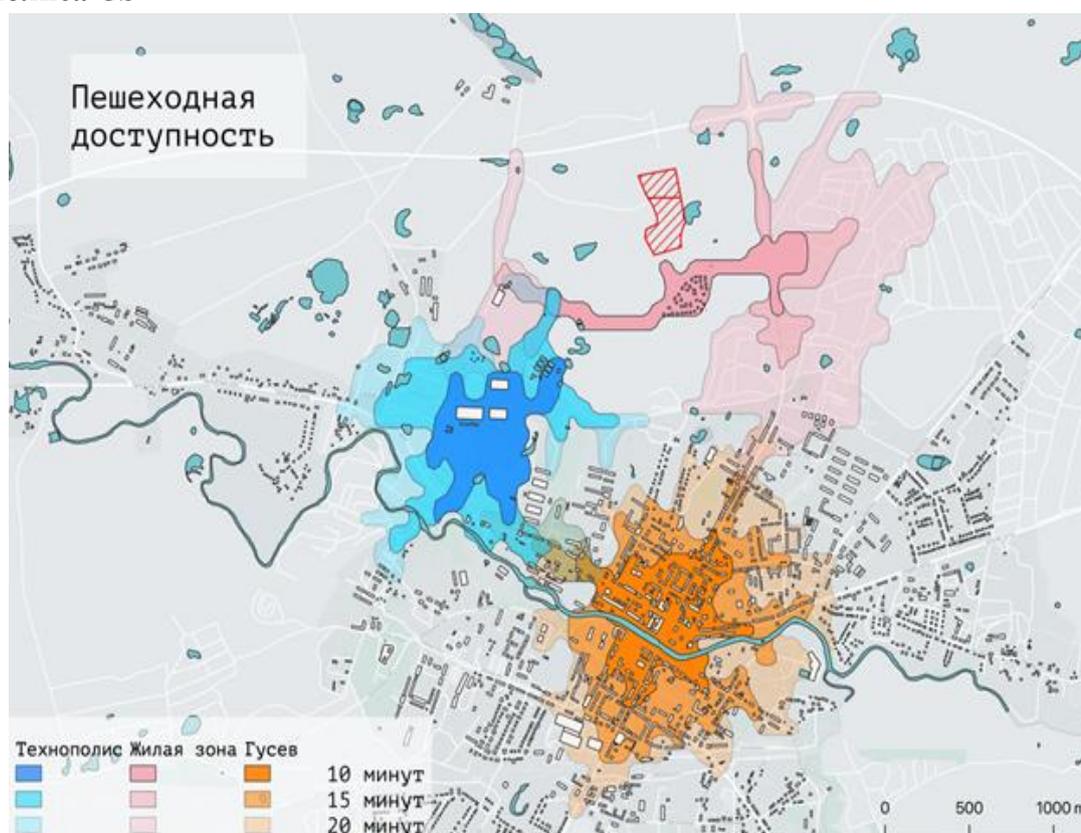
Наполненный разнообразными объектами центр находится в отдалении от Технополиса (розовые точки), на расстоянии от 1500 до 3500 метров. То есть основное ядро инфраструктурных объектов города расположено вне пешей доступности (около 1000 м) для жителей его окраин и Технополиса GS.

**Рисунок 7. Удаленность объектов инфраструктуры от территории будущего образовательного кампуса**



Карта пешей доступности (рис. 84) показывает расстояния от центров выбранных областей (жилая и промышленная зоны Технополиса GS, центр г. Гусев) в пределах 10 - 20 минутной ходьбы пешком по дорогам, которые используются людьми на текущий момент.

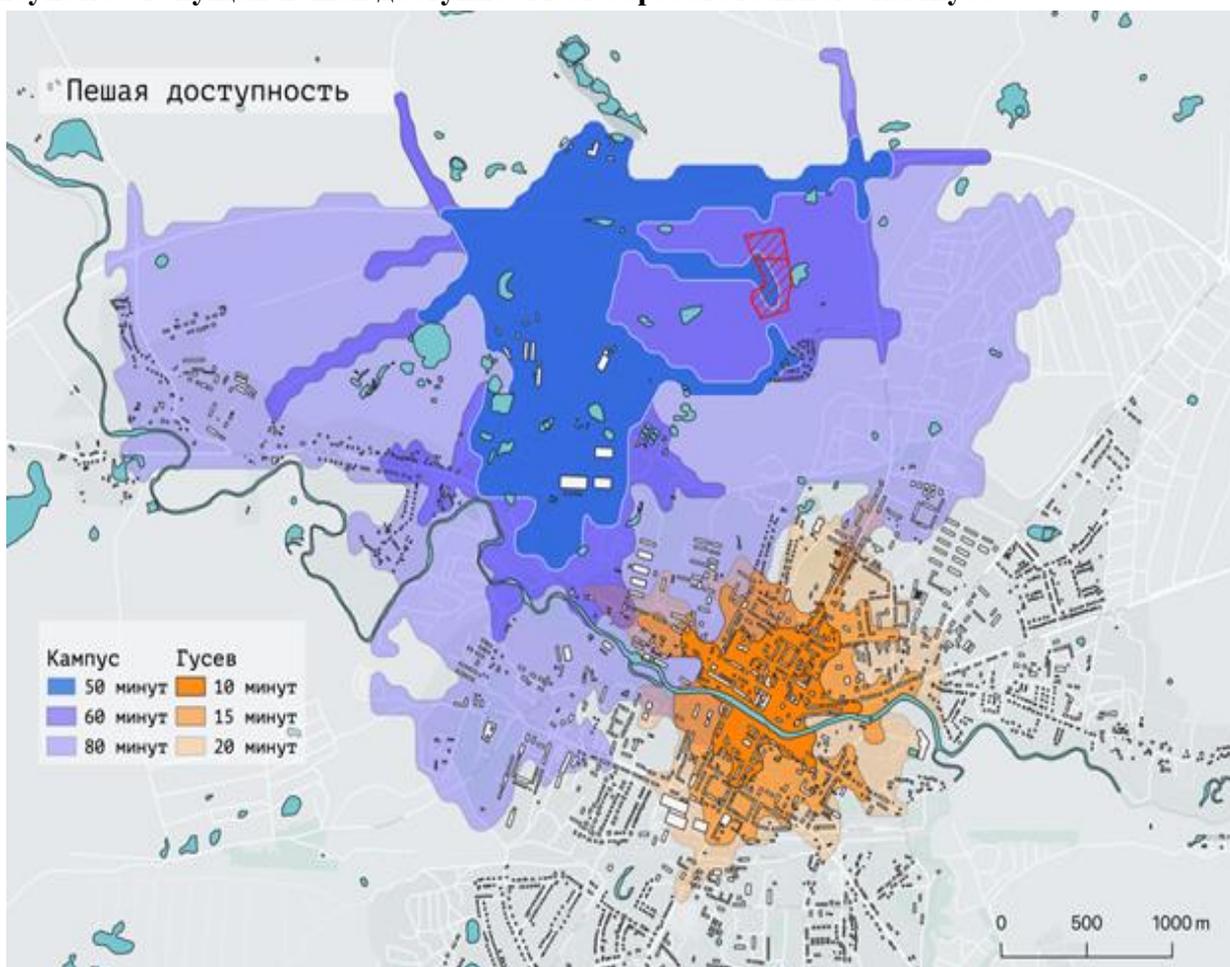
**Рисунок 8. Пешая доступность от центра г. Гусева, производственной и жилой зон Технополиса GS**



Области пешей доступности из данных точек подтверждают представленные выше выводы об удаленности инфраструктурных объектов и существующей сложности получения необходимых товаров и услуг жителями и работниками Технополиса. В свою очередь, пространство, занимаемое Технополисом, находится в отдалении для жителей центра Гусева, что мешает взаимодействию резидентов этих территорий между собой.

Помимо этого, участок будущего образовательного кампуса расположен вне зоны пешей доступности. В данный момент пешеходная инфраструктура (существующие дороги и тропинки) не позволяет добираться от исследуемой территории до точек функциональной наполненности меньше, чем за 80 минут. (рис. 9)

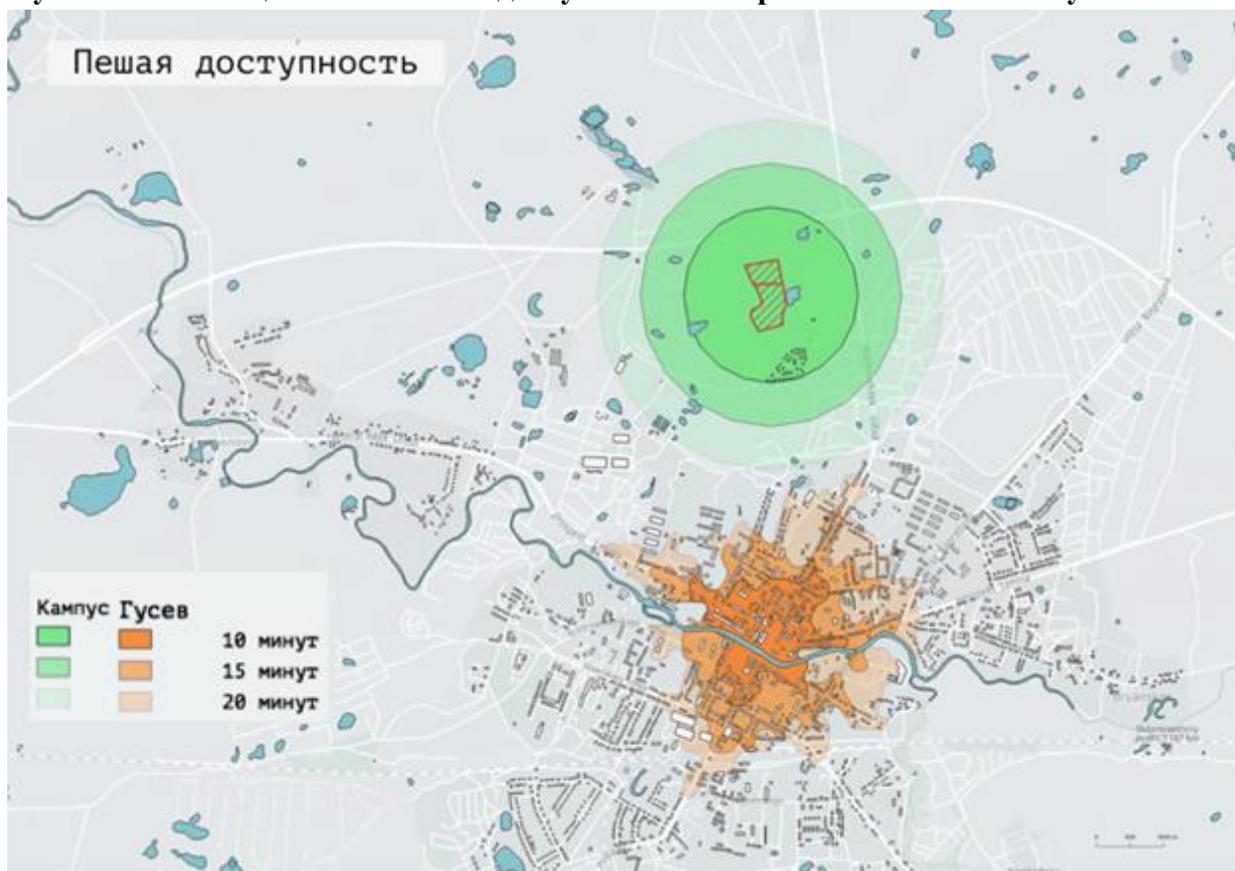
**Рисунок 9. Текущая пешая доступность от образовательного кампуса**



На рис. 10 зеленым цветом обозначена область потенциальной зоны пешей доступности вокруг кампуса.

Можно заметить, что даже при построении пешеходной инфраструктуры, которая смогла бы пролегать по кратчайшим (прямым) путям до имеющихся в городе функциональных точек, зона комфортной пешей доступности вокруг территории кампуса в разы меньше необходимого расстояния.

Рисунок 10. Потенциальная пешая доступность от образовательного кампуса

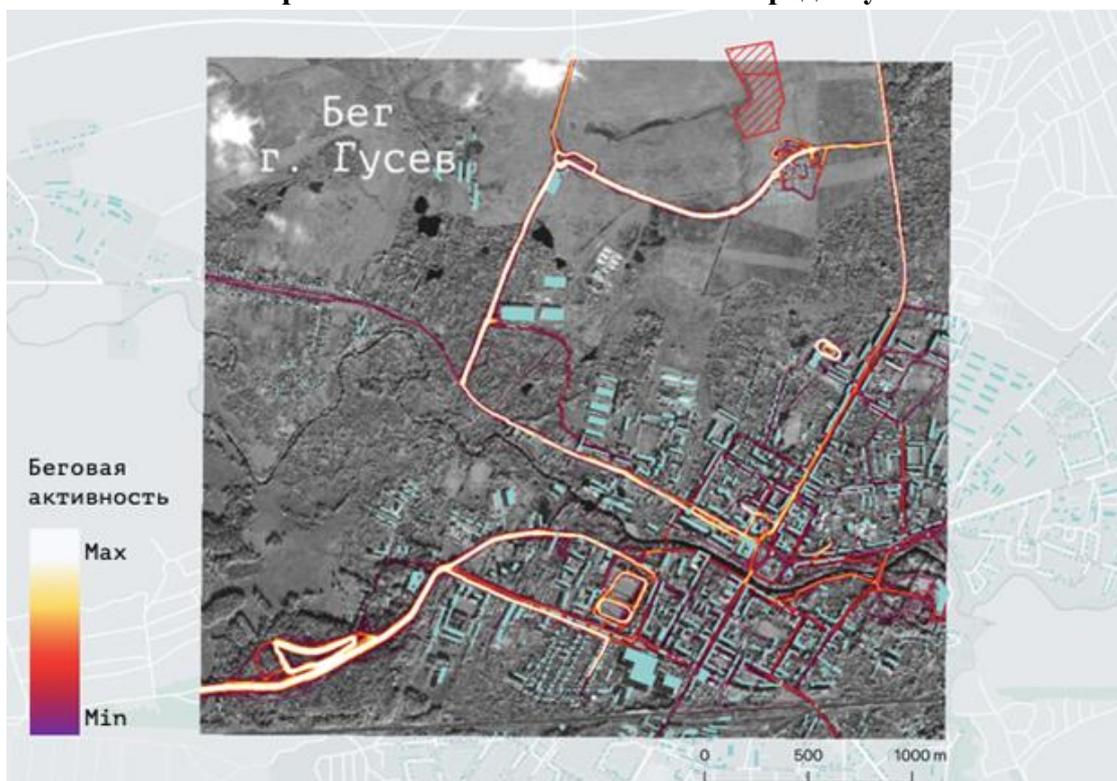


Для лучшего понимания, какие именно изменения необходимы в городской транспортной и пешеходной системе, дополнительно были рассмотрены тепловые карты беговой и велосипедной активности жителей города Гусев на основе приложения Strava.

Оживленная беговая активность наблюдается в северной и юго-западной частях города. В Технополисе наибольшей популярностью пользуются ул. Профессора Попова и Зворыкина, а также прилегающая часть ул. Московская. Это единственные асфальтированные дороги в данной части города. Они автомобильные, пешеходная часть отделена бордюром и на определенных участках слита с велодорожкой без полос разделения. Стадион, расположенный на территории жилого комплекса GS, не используется для бега. При этом видно, что беговая активность сконцентрирована на другом городском стадионе, расположенном посередине Московской улицы. Также популярным местом является Грэсовский лес – единственная лесопарковая зона, находящаяся в шаговой доступности в черте города Гусева. (рис. 11)

Велосипедная активность в большей степени сконцентрирована на основных городских улицах. Предположительно, популярностью велосипедного движения можно объяснить малую загруженность дорог города автомобилями. (рис. 12)

**Рисунок 11. Тепловая карта беговой активности Strava города Гусев**



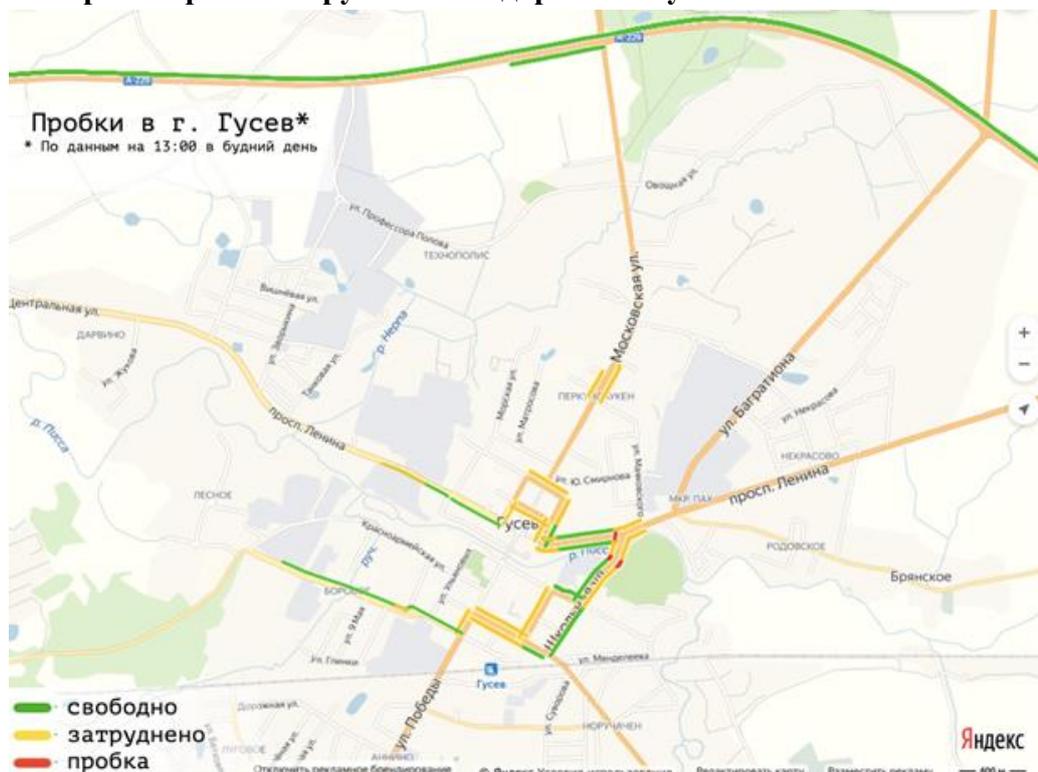
**Рисунок 12. Тепловая карта велосипедной активности Strava города Гусев**



На рис. 13 представлена транспортная загруженность дорог в г. Гусев.

Основные транспортные затруднения наблюдаются на мосту между проспектом Ленина и ул. Школьная, который принимает большую автомобильную нагрузку в связи с ремонтными работами на Королевском мосту и перекрытиями возле пл. Победы, где также существуют затруднения движения. Согласно статистическим данным Яндекса вне зависимости от времени суток и дня недели для Гусева характерен низкий уровень загруженности городских дорог.

Рисунок 13. Транспортная загруженность дорог в г. Гусеве



Таким образом, ГИС-анализ подтвердил актуальность проблемы моноцентричного развития Гусева, ведущего к сравнительно высокой культурной, торговой, сервисной и иной активности в историческом центре города и низкой или отсутствующей в других его районах. Территория Технополиса (и, соответственно, территория будущего образовательного кампуса) на этом фоне выглядит не только пространственно удаленной и малосвязанной с территорией Гусева, но лишенной каких бы то ни было бытовых благ, социальных и культурных сервисов. Сложившаяся ситуация диктует *необходимость создания альтернативного функционального ядра на территории кампуса и обеспечения его средствами транспортной и экомобильной доступности.*

#### **Проблемы социальной интеграции сообществ жителей Гусева и Технополиса: социологической блок**

Социологическое исследование было направлено на изучение взаимных представлений и восприятия сообществ жителей Гусева и Технополиса, отношения к территории города, оценки уровня развития городской среды, а также запросов в отношении создания образовательного кампуса на территории Технополиса. Исследование включало социологический опрос (очный и посредством сети интернет) жителей города Гусева, исследовательские беседы с представителями и сотрудниками Технополиса, фокус-групповые интервью с сотрудниками Технополиса, методики Вержеса и ментальных карт.

#### **Анализ представлений и запросов горожан: данные социологического опроса**

Опрос проводился среди постоянного населения Гусева в возрасте от 14 лет. Расчёт выборки проводился на основании официальных данных о численности населения по полу и

возрасту на 1 января 2018 года. Объем генеральной совокупности составил 24241 человек, размер выборки – 106 респондентов.

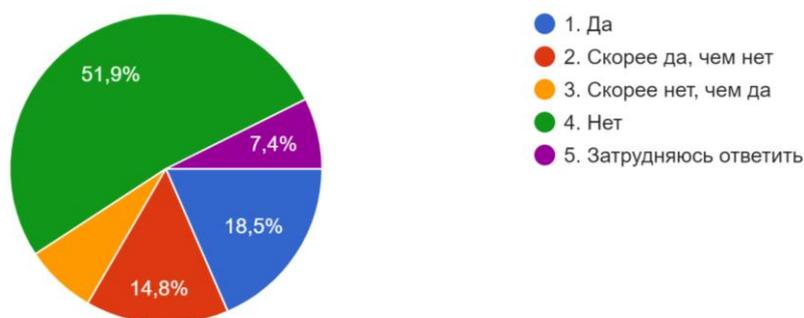
Точность измерений (уровень доверительной вероятности) в исследовании составляет 90 %, что считается достаточным в социальных науках. Погрешность результатов составляет  $\pm 8$  %.

Вопросы анкеты, по которой проводился опрос, были сгруппированы по трем блокам, посвященных, соответственно, Гусеву, Технополису и будущему образовательному кампусу.

### ***Восприятие Гусева***

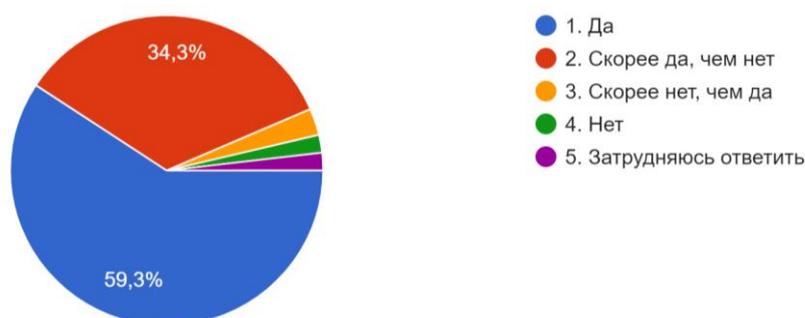
46% опрошенных - уроженцы Гусева, 54% - приехали из других городов и регионов страны (разброс от 2 месяцев до 60 лет). Более трети опрошенных намереваются покинуть Гусев, причем почти половина этой группы уверенно говорит об этом. Аналитический индекс по показателю -0,30, что говорит о преобладании тенденции в сохранению своего места жительства. (рис. 14)

**Рисунок 14. Ответы на вопрос “Планируете Вы уехать из Гусева в ближайшие несколько лет?”**



В целом, уровень livability Гусева (комфортности, пригодности для жизни) оценивается высоко: об этом уверенно заявляют около 60% опрошенных горожан, еще треть называют его комфортным в той или иной степени, аналитический индекс составляет 0,73. (рис. 15)

**Рисунок 15. Ответы на вопрос “Считаете ли вы Гусев городом удобным и комфортным для жизни?”**



Различные стороны развития города Гусева оценивались горожанами по 5-балльной шкале (от “-2” - очень плохо до “+2” - очень хорошо), на их основе рассчитаны

аналитические индексы, варьирующие в диапазоне [-1; +1] и отражающие сдвиги оценок респондентов в ту или иную сторону. (рис. 16)

**Рисунок 16. Оценка жителями Гусева различных аспектов жизни в городе**



Экономическая ситуация выглядит проблемно: более половины жителей Гусева недовольны уровнем зарплат в городе (-0,32), невысоко оцениваются возможности трудоустройства (-0,04).

Экологическая ситуация оценивается средне (0,15), однако, отдельно отмечается ее слабое место - качество воды (-0,46). Многие респонденты показали яркую негативную реакцию, отвечая на вопрос о качестве воды. Например, в одном из комментариев говорилось следующее: *“из крана течёт борщ с гречневой кашей”*.

В социальной сфере есть как положительно, так и отрицательно оцениваемые аспекты. Образовательные возможности оцениваются довольно высоко (индекс 0,41), а возможности дополнительного образования детей получили одни из самых высоких оценок (индекс 0,62). Медицинские услуги ожидаемо имеют самый плохой показатель (-0,50).

Полученные показатели, касающиеся развития городской среды, в целом, не всегда соответствуют итогам градопланировочного анализа. Большинство респондентов положительно оценили пешеходную и велоинфраструктуру (0,58), развитость сферы торговли и услуг (0,57), событийность (0,40). Общественный транспорт на их фоне выглядит не столь позитивно (0,16), как и возможности для отдыха и развлечений (0,12).

Респондентов просили указать, каких учреждений, объектов, сервисов не хватает Гусеву. Чаще всего назывались: театры (67%), места для досуга и творчества молодежи (50%), кинотеатры (43%), спортплощадки (26%) и секции (18%), музей, выставки. арт-пространства (25%), парки и скверы (21%), кафе, кофейни (20%), бассейны (16%). Почти половина (46%) участников вопроса считает необходимым публичный вай-фай. Также упоминались газетные киоски, детские комнаты, досуг для пожилых людей и пр. Только 4% опрошенных посчитали, что в городе достаточно всего. Акцентировалось внимание на

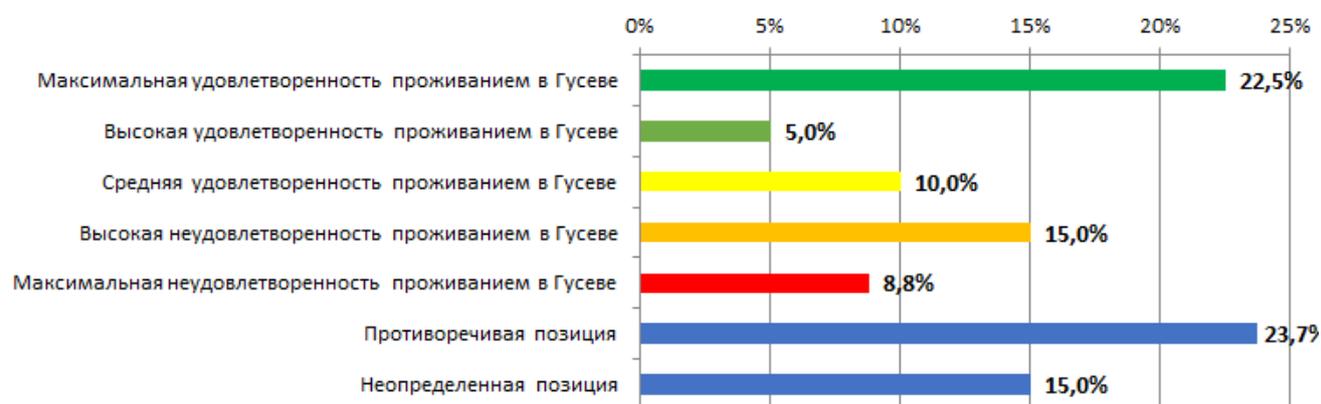
недостатке возможностей досугового времяпрепровождения в целом для жителей города: особенно для молодёжи и пенсионеров (например, занятия по *йоге, бильярду, шахматам*).

Отдельно стоит отметить, что респонденты очень активно выражали необходимость создания общественного пространства, ориентированного на молодёжную аудиторию. По их мнению, *“для молодежи нет танцев, массовых развлечений”* и недостаток подобной площадки - это одна из главных проблем города. Несмотря на то, что только 21% респондентов выразил обеспокоенность недостаточным озеленением города и количеством парков, часть опрошенных жителей эмоционально отреагировала на данный вопрос. Так, говорилось о том, что *“нужна защита города зелеными зонами, поскольку с одной стороны свинарник, с другой - электростанция, с третьей - очистные сооружения”*. Респонденты отмечали, что *“клочки зелени, которые есть в Гусеве, застраиваются, поэтому парков, зелени не хватает.”*

В целом, качество жизни в городе характеризуется противоречивостью тенденций, несмотря на формально высокие оценки комфортности проживания в городе, возможно, обусловленных, с одной стороны, сравнительно невысоким уровнем притязаний жителей, с другой - ощутимой позитивной динамикой в развитии городской среды в последние годы.

Как следствие, разнородны показатели удовлетворенности проживанием в Гусеве. 27% опрошенных демонстрируют высокий (и даже максимальный) уровень удовлетворенности), 23%, напротив, весьма не удовлетворены жизнью в Гусеве. Почти половина опрошенных (48%) занимают неопределенную позицию., что может создавать риски для стабилизации местного населения (рис. 17)

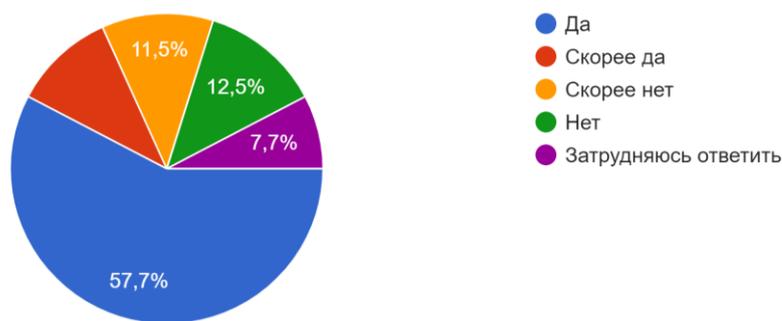
**Рисунок 17. Удовлетворенность проживанием в Гусеве**



### **Восприятие Технополиса**

Парадоксально, но при очевидной географической и логистической оторванности Технополиса от Гусева большинство опрошенных считает территорию холдинга частью города. (рис. 18)

Рисунок 18. Считаете ли вы Технополис Джи Эс частью Гусева?



При этом Технополис не присутствует на *ментальных картах* жителей Гусева.

В ходе опроса жителям Гусева было предложено отобразить на карте места в Гусеве, которые они считают значимыми, в которых им приятно бывать. На картах горожан встречаются: памятник лосю и сквер вокруг него, озеро, абстрактная цветочная клумба, футбольное поле, кафе, ФОК, а также парк и лес.

Полученные результаты говорят о том, что в восприятии жителей Гусева Технополис не является местом, в котором им нравится бывать (несмотря на то, что там также есть сквер - а опрошенные прокомментировали, что любят бывать в скверах). Интересно, что Технополис никак не представлен даже на картах респондентов, которые работали или работают сейчас в на предприятиях Технополиса.

Тем не менее, в ходе опроса три четверти (76%) гусевцев смогли более или менее четко объяснить интервьюерам, как добраться до Технополиса. Порядка 17% респондентов дороги на Технополис не знают, еще 7% - не знакомы с самим названием Технополис.

Информированность гусевцев о Технополисе можно охарактеризовать как номинальную: большинство горожан знают о существовании этого предприятия, однако, слабо осведомлены о характере его деятельности, специфике: “он есть”. Наиболее информированными оказываются те жители Гусева, которые сами или опыт работы в Технополисе или там работали / работают их родственники или знакомые.

Только 22% респондентов смогли примерно охарактеризовать производимую холдингом продукцию (схемы, телеприставки и пр.). Еще 13% говорили о наличие некоего производства, предприятия (“что-то производят”, “заводы какие-то”). При этом комментарии могли носить критический характер (“вбухали деньги в ничто; продукция не пользуется спросом”, “понаехали”, “плохие условия труда” и др.), а могли - позитивный (“предприятие, на котором работают друзья и поэтому не уезжают из Гусева”, “выгодно смотрится на фоне других предприятий, но не в международном масштабе”, “заводы смотрят в будущее” и др.). У десятой части опрошенных Технополис ассоциируется с праздниками (День Технополиса). До половины горожан не представляет себе, чем занимается предприятие - ни в производственном, ни в каком-то ином смысле (“не знаю, чем занимаются”, “ничего не знаю о Технополисе”). При этом холдинг воспринимается как удаленный от Гусева и закрытый

объект (“закрытый, малопонятный, далекий”). Даже упоминание парка Первой Мировой войны (с монументом Шемякина) встречается крайне, что указывает на то, что гусевцы либо не знают о нём, либо не ассоциируют с Технополисом.

Следует отметить, что сами респонденты говорили о *необходимости более активного информирования* жителей Гусева о деятельности Технополиса, в том числе и о проекте по созданию кампуса.

Оценки *полезности деятельности Технополиса* (от производственно-экономической до общественно-значимой) довольно высоки (рис. 19)

**Рисунок 19. Степень полезности деятельности Технополиса для Гусева**



Наиболее ценными сторонами функционирования холдинга на территории муниципалитета, с точки зрения гусевцев, являются создание рабочих мест, организация событий (прежде всего, Дня Технополиса, являющегося одной из ключевых ассоциаций с предприятием), привлечение молодых специалистов, обеспечение практики для студентов, а также работа с захоронениями I Мировой войны, которая, однако, в большей мере связывается с активностью конкретных людей, нежели политикой холдинга.

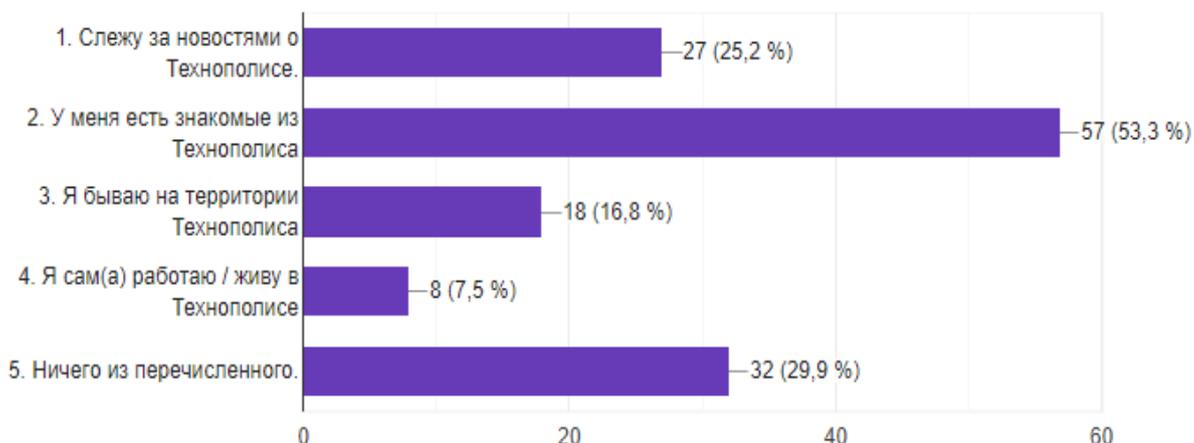
В то же время информированные респонденты нередко выражали довольно критичный взгляд, называя Технополис “*паразитом на теле Гусева*”: “*Технополис рано или поздно кончится, и на месте Гусева останется большая серая дыра*”.

Контакты, связи гусевцев с Технополисом и его сообществом довольно ограничены. 53% опрошенных имеют знакомых, работающих в Технополисе, но за новостями холдинга следит в с той или иной степени активности четверть горожан, а на территории холдинга бывают только 16% респондентов.

Использование территории Технополиса чаще всего заключается в прогулках, в том числе в парке с памятником работы М. Шемякина, катании на велосипеде или транспорте. Примечательно при этом, что десятая часть жителей гусева считает, что доступ не-сотрудников холдинга на его территорию закрыт. Однако, основными причинами того, что

гусевцы слабо контактируют с территорией Технополиса, являются *плохая транспортно-логистическая доступность* (28%) и *отсутствие интереса* (35%). (рис. 20)

**Рисунок 20. Связи населения Гусева с Технополисом**



*Отношение гусевцев к жителям поселка - специалистам Технополиса* можно охарактеризовать как разнородное. Получено равное количество ответов, описывающих жителей посёлка как «чужих» (ответы «молодежный городок, мероприятия для них», «поселок для работников», «работают не местные») и как «своих» (ответы «много знакомых», «дочь работала», «предприятие, на котором работают многие мои друзья, поэтому не уезжают из Гусева»). Основной лейтмотив описаний - обычные, хорошие люди, такие же, как мы, умные, образованные. В некоторых интервью встречались комментарии типа «избалованные», «с большими запросами», «закрытые», ассоциации с Рублевкой, претензии к перекрытию дороги шлагбаумами. Один из респондентов следующим образом сформулировал проблему, связанную с релокированным персоналом Технополиса: *«Интересный контингент. Слияют сразу, как исчезнет работа. Они потребители, для них главное работа»*.

По мнению 17% респондентов, жителей Гусева и жителей поселка Технополис не связывает ничего. Большинство опрошенных все же находят то, что объединяет эти сообщества: общие проблемы (26%), общие блага (29%), работа (8%), общая территория (5%).

#### ***Отношение к идее создания кампуса***

Идея создания образовательного кампуса встречена жителями города очень позитивно. 96% респондентов с той или иной степенью уверенностью считают, что такой объект пойдет на пользу городу Гусеву и послужит благополучию его жителей.

При этом горожанам в большей степени интересны не на основные образовательные программы, которые планирует реализовывать кампус (как среднего специального (62% заинтересованных в той или иной степени), так и высшего образования (73%), а программы дополнительного образования для взрослых (76%) и - особенно - детей (86%). Также

большой интерес вызывают спортивные занятия для детей (71) на территории кампуса, просветительские мероприятия (67%). (рис. 21)

**Рисунок 21. Заинтересованность гусевцев в образовательных возможностях кампуса**

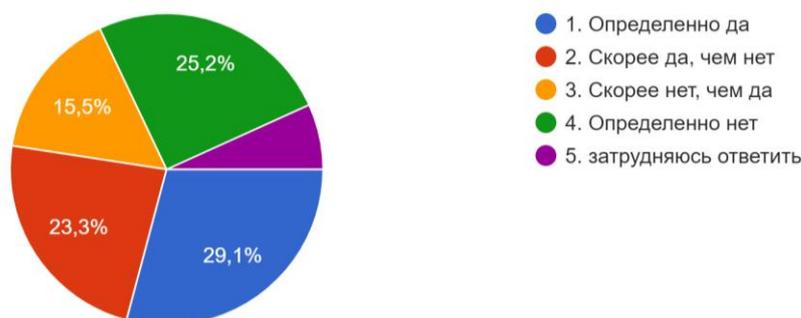


Среди объектов, способных привлечь жителей Гусева на территорию кампуса, наибольший вес имеют: зона отдыха (60%), научно-технический музей, научн-лаборатории для детей (59%), концертная площадка (52%), кафе, кофейни, бар (51%), детская комната (46%), арт-пространство (50%), площадки для занятия творчеством (танцы, музыка и пр.) (48%), мастерские (36%) и другие. Отдельного упоминания заслуживает медицинский центр, за присутствие которого на территории кампуса высказалось более половины опрошенных (55%), что обусловлено остротой проблемы качества медицинских услуг в муниципалитете.

Из дополнительных активностей, вызывающих интерес у гусевцев и способных привлечь их в образовательный кампус Технополиса, наиболее часто назывались: фестивали разной тематики (63%), экскурсии (55%), кинопоказы и концерты (по 54%), спортивные соревнования (48%) и творческие конкурсы (46%), воркшопы (33%). *“Фестивали - хорошо, туда же можно приглашать молодежь из Литвы и Польши”*

Более половины опрошенных выразили в той или иной степени готовность участвовать в процессах по обсуждению и проектированию пространства вокруг образовательного кампуса, его дальнейшем обустройстве и развитии (аналитический индекс 0,08). (рис. 22)

**Рисунок 22. Ответы на вопрос о заинтересованности в участии в процессах обсуждения и проектирования территории кампуса**



В целом, опрос жителей города Гусев выявил:

- Сравнительно высокий уровень удовлетворенности жителей Гусева городским благоустройством и наличием сервисов (магазины, кафе, допобразование и пр.) при объективной обеспеченности ими, в основном, в центральной части Гусева.

- Неблагополучие и неудовлетворенность экономической ситуацией, медициной, качеством воды.

- Высокий запрос на услуги по дополнительному образованию детей (при относительно высокой оценке уже существующего предложения, но и констатации недостатка и отсутствия конкуренции), мест для досуга и творчества детей, подростков и молодежи, вариантов отдыха и развлечений для всех социальных групп.

- Удаленность (не столько географическая, сколько с точки зрения транспортной доступности и с психологической) Технополиса от Гусева; отсутствие у жителей Гусева интереса к Технополису, поводов для посещения его территории.

- Низкая информированность жителей Гусева о деятельности Технополиса при, в целом, позитивном восприятии холдинга, как создателя рабочих мест, налогоплательщика, субъекта реализации общественно значимых инициатив. Парадоксальная роль наиболее популярного (но при этом неоднозначно оцениваемого) мероприятия, организуемого Технополисом, - Дня Технополиса, который реализуется на территории города и не “открывает” холдинг горожанам.

- Позитивное отношение горожан к идее создания кампуса и запрос на его многофункциональное наполнение. Высокий уровень интереса и востребованности, в первую очередь, дополнительных образовательных услуг для детей и взрослых. Также гусевцам интересно появление на территории кампуса разнообразных культурных и социальных объектов, а также дополнительных активностей, способных вовлечь разные группы горожан в творческую деятельность. Одним из объектов, заслуживающих внимания, является медицинский центр, который сам по себе способен - с учетом сложной ситуации в системе здравоохранения - привлечь трафик на территорию кампуса. При этом, без обеспечения быстрой и удобной транспортно-логистической доступности кампуса, а также полноценного информирования о его работе жителей Гусева, объект может не привлечь достаточное количество пользователей из Гусева.

#### **Анализ представлений и запросов сотрудников Технополиса – жителей поселка**

Представления и запросы сотрудников Технополиса, проживающих в поселке, изучались в ходе фокус-групп и неформализованных личных интервью. Кроме того, участникам фокус-групп было предложено нарисовать ментальную карту.

Метод фокус-группового интервьюирования позволяет выделить различия в понимании заданной проблемы группой индивидов, а также субъективные высказывания участников, смысл, которые они в них вкладывают. Групповая дискуссия позволяет выявить,

во-первых, несколько точек зрения, во-вторых, поднимает непредвиденные, кажущиеся информантам проблемными и важными темы.

В ходе исследования были проведены две фокус-группы: среди мужчин – релокированных работников, проживающих в посёлке Технополиса GS; и среди женщин, также работающих в Технополисе GS и живущих на территории посёлка. Решение по раздельному проведению фокус-групп среди мужчин и женщин было вызвано тем, что это является особенностью используемого метода: рекомендуется не смешивать группы по гендерному составу. Численность участников фокус-групп 10 человек. Длительность каждой из обеих дискуссий составила полтора часа.

Число личных интервью составило 8. Среди опрошенных были действующие и бывшие сотрудники холдинга, дети - жители поселка.

Для удобства анализа обсуждаемые в ходе интервью темы были выделены в отдельные разделы.

#### *Мотивация приезда в Технополис*

Для начала будет уделено внимание мотивации участников дискуссий совершить переезд в Технополис. Так, во время обсуждения в обеих фокус-группах акцентировалось внимание на привлекательных условиях труда и проживания. Среди мужчин поднималась тема того, что, принимая предложение по работе в Технополисе, они получают возможность заниматься чем-то новым, растут как специалисты. В то же время отмечалось, что они не ощущают крепкой привязанности к своей работе и настоящему месту проживания, поскольку они будут заниматься работой до тех пор, пока испытывают «интерес, стимул» к ней. В ходе обсуждения среди женщин уделялось внимание тому, что часть из них переехала вслед за своими партнёрами – однако, в настоящее время они также трудоустроены в Технополисе. Отмечалось, что Технополис предоставляет хорошие условия для «старта и проживания» именно молодых специалистов. Участники отмечали, что уже совершив переезд они пользуются выгодным местоположением Гусева, поскольку он близок к границам Польши и Литвы. Наконец, говорилось о том, что в Гусеве привлекательная экологическая обстановка по сравнению с местом проживания до переезда.

#### *Взаимодействие с гусевцами. Технополис и Гусев*

Одной из ключевых тем можно назвать осуществление и построение взаимодействия жителей посёлка с гусевцами, рефлексия на тему «близости/отдалённости» не только физической, но и ментальной. Так, в обеих фокус-группах отмечалось, что на личном опыте участники наблюдают разницу между жителями посёлка и Технополиса. Это может выражаться в заметной разнице благосостояния, с точки зрения участников дискуссии - жителей посёлка. Гусевцы используют по отношению к посёлку название “Копейка” - по аналогии с московской “Рублёвкой”, - “Барвиха”, что можно соотнести с престижным представлением жизни в посёлке. Один из информантов сказал следующее: "жители смотрят

на нас как на элиту". В дискуссии среди женщин также акцентировалось внимание на данной проблеме, говорилось о "внутреннем" понимании различия жителей Гусева и Технополиса, выражающемся в лексике, как-то: "коттеджный поселок, пригород Гусева". Т.е. отсутствие единой территориальной связности в итоге соотносится с личной репрезентацией. Подобная "полярность" среди жителей Гусева и Технополиса находит своё отражение не только в позиционировании своей идентичности, другими словами, персональным восприятием, но и в реальном положении дел. Акцентировалось внимание на том, что отсутствие прямой, удобной и безопасной дороги, с точки зрения проживающих в посёлке, способствует малому количеству точек соприкосновения между "гусевцами" и "технополисовцами". Дискуссия среди женщин показала их обеспокоенность тем, что они не могут безопасно отправлять детей на дополнительные занятия в Гусеве. Кроме того, ощущается недостаток магазинов, возможностей проведения своего досуга в посёлке, вследствие чего "технополисовцы" вынуждены ездить в Калининград, так как и в Гусеве они ощущают недостаток подобной инфраструктуры. В следующем разделе будут проанализированы запросы жителей посёлка относительно своего проживания там.

#### *Запросы жителей посёлка*

Помимо освещения ряда проблем, которые испытывают жители посёлка, также было уделено внимание тому, что могло бы послужить решением существующих проблем. В первую очередь, все участники выразили необходимость в развитии инфраструктуры в Технополисе, Гусеве, территорий между этими локациями. Жители посёлка нуждаются в медицинском центре, благоустроенной, освещённой дороге с тротуаром до Гусева. Более того, обсуждалась необходимость развития общественного транспортного сообщения между Гусевым и Технополисом. В фокус-группах уделялось внимание недостатку возможностей досугового времяпрепровождения, поскольку "мы живем в поле, здесь кроме домиков ничего нет". В дискуссии среди женщин много внимания было уделено тому, что посёлку недостаточно существующей детской площадки, поскольку она маленькая и неразнообразная. Жители посёлка испытывают потребность в секциях для детей, занятиях для самих взрослых (например, создание общественного огорода), культурном, молодёжном центрах и таких базовых заведениях, как-то: аптека, магазин. Наконец, один из запросов жителей состоит в улучшении качества воды, поскольку в настоящее время её состояние не является удовлетворительным с точки зрения участников исследования.

#### *Отношение к Кампусу*

Поскольку данный проект ориентирован на созданием концепции образовательного кампуса на территории Технополиса, необходимо было выявить отношение жителей посёлка по данному вопросу. Участники обеих групп отнеслись к этому положительно: такой кампус, по их мнению, будет способствовать созданию "движухи", активностей, которых не хватает посёлку и что, в свою очередь, может способствовать привлечению молодёжи. Более того, и

среди мужчин, и среди женщин находятся те, кто активно выражает свою готовность участвовать в вопросах по обсуждению и проектированию данного проекта. Однако, в дискуссии среди мужчин отмечалась обеспокоенность тем, что привлечение молодёжи может разрушить личное пространство жителей посёлка, которое им необходимо: некая камерность посёлка, его просматриваемость - это преимущество, во-первых, с точки зрения наблюдения за детьми; во-вторых, в качестве просматриваемости территории и устойчивого состава населения. Также отмечалось, что помимо прочих объектов инфраструктуры, не хватает кафе и кофеен. В целом, можно говорить о том, что жители посёлка воспринимают проект Кампуса позитивно, в качестве некоего стимула, способствующего благоустройству их жизни, налаживанию инфраструктуры.

### *Ментальные карты*

Во время проведения групповых дискуссий также было использовано ментальное картирование: участникам было предложено нарисовать территорию, на которой они проживают. Прежде чем перейти к анализу стоит отметить, что для малых городов характерна высокая однородность описаний пространства с помощью ментальных карт. Поэтому детальный разбор одного скетча может дать понимание о совокупности в целом. В связи с этим продуктивнее искать "чужеродность", чем однородность - то есть то, что выделяется из всей совокупности. Для малых городов характерно выпадение существенных объектов инфраструктуры на картах, поэтому важно смотреть в первую очередь на то, чего нет на картах, а не на то, что там есть.

Анализируя ментальные карты в фокус-группе среди мужчин, можно сделать следующие выводы:

Места с высокой степенью вообразимости (что упоминается чаще других) - работа и дом (в 6 случаях из 7 эти точки есть на карте). Вокруг этих точек строится основная повседневная жизнь информантов.

4 из 7 схем достаточно минималистичны - на них представлены только дом и работа. В двух из них есть направление на Гусев, и только на одной дополнительно указан теннисный корт. Получается, территория, где живут сотрудники, в их восприятии ограничивается лишь посёлком Технополис, и то промежутком дороги от дома до работы (гостиница нанотель, ЦТС и домики дачников уже не попадают в эту схему). Ощущение замкнутого пространства, из которого особо и нет выхода.

На 4 из 7 карт вообще нет присутствия Гусева. На двух картах город отмечен точкой и направлением - дорога на Гусев. И лишь на одной карте Гусев представлен конкретными объектами инфраструктуры. Эта карта - сотрудника, который переехал 2 месяца назад, пока не живёт в поселке, остановился в гостинице (поэтому у него единственного на карте присутствует здание гостиницы). Он уже завел знакомства в Гусеве, есть ребята, с которыми он играет там в настольные игры. Возможно, за счёт этих эмоциональных социальных связей

Гусев для него отображается на карте через конкретные места, где он проводит время с друзьями - ДК, музей, кафе, магазин, и потому становится физически "ближе".

Парк с монументом Первой мировой войны есть только на одной из схем. Вероятно, это говорит о том, что это место не является значимым для опрошенных жителей посёлка, они не проводят там время.

Одна из семи схем представляет особый интерес - информант указал на карте только Калининградскую область и Польшу. Он часто ездит туда к родственникам, вероятно, для него эта территория более значимая, чем место, где он физически находится, т.к. более мобилен.

Если на картах мужчин присутствует некоторое упоминание Гусева, то на всех трёх картах, нарисованными девушками-жительницами Технополиса и сотрудницами "Нанотеха" Гусев совсем отсутствует, его нет даже в виде направления. Возможно, это связано с тем, что поездки в Гусев для женщин осуществляются на машине, где за рулём муж (они говорили о недоступности для них Гусева, пешком с коляской не дойти).

Говоря о территории, где они сейчас проживают, девушки рисуют исключительно свой дом в посёлке, тропинки вокруг него. На одной из карт нарисована только собака (вероятно, дом там, где собака). Несмотря на то, что все девушки сейчас работают, здание Нанотеха на картах совсем не представлено. То есть, в отличие от мужчин, женщины воспринимают свою территорию ещё более ограниченно, их территория - это только их дом и участок вокруг.

На основе анализа карт и комментариев участников фокус-групп можно сделать предположение, что отток сотрудников через 2-3 года после трудоустройства связан как раз с этой замкнутостью, невозможностью выбраться (даже в Гусев), сложностью выезда за границу (не с кем оставить собаку), а также концентрацией всей жизни внутри домика, выданного руководством предприятия, в котором невозможно сделать ремонт по своему вкусу, привезти необходимую мебель, а также приходится примиряться с чрезмерно жесткой водой.

**В целом, в ходе исследования с участием жителей посёлка выяснилось следующее:**

- Практически полное отсутствие сервисов на территории Технополиса или в шаговой доступности, которое сочетается с проблемой доступности институций и сервисов, расположенных в Гусеве, – транспортно-логистическая и, в некоторых случаях, финансовая.

- Ограниченные возможности для жизнедеятельности и активности в посёлке (резервация, режимное поселение с жестким регламентом, не позволяющим развивать сервисную инфраструктуру, формировать более тесные социальные связи и - силами самих жителей посёлка – более пригодную для жизни среду).

- Интерес к кампусу, надежды на развитие с его появлением инфраструктуры – бытовой, развлекательной и пр., появление необходимых сервисов.

- При этом запрос на сохранение тишины и безопасность в поселке, как важные достоинства проживания здесь.

- Готовность жителей поселка вовлекаться в процессы проектирования участие в обсуждениях, проектных мероприятиях) и - в дальнейшем - жизнедеятельности кампуса (пользование услугами, в том числе образовательными и ориентированными на детей, участие в событиях на территории кампуса, инициирование активностей / видов деятельности, реализуемых в кампусе.

В целом, **социологическое исследование выявило** общность проблем жителей города Гусева и поселка Технополиса в части обеспеченности социальными, бытовыми и культурными услугами, комфортности городской среды (особенно в отношении общественного транспорта, пешеходной и велоинфраструктуры).

При этом для жителей поселка, представляющего своего рода благоустроенную резервацию, эти проблемы стоят более остро в силу удаленности Технополиса от Гусева, особенно его центральной части, в которой и сосредоточена основная масса сервисов, а также транспортно-логистической несвязанности двух локаций.

Образовательный кампус воспринимается обеими группами как место, способное создать разнообразные возможности для образования, досуга, развлечений, и тем самым компенсировать недостаток подобных сервисов и мест в городе. При этом для жителей поселка решается вопрос территориальной доступности необходимых сервисов.

С точки зрения социальной интеграции, как проблемы, характерной для Гусева с учетом присутствия здесь Технополиса, кампус может стать местом, общественным пространством встречи, смешения, взаимодействия этих сообществ, из совместного творчества, формирования слабых связей, отражающих специфику современного города.

### **Городская идентичность: брендинговый блок**

В ходе исследования было изучены публикации в СМИ Калининградской области, польского приграничья, российских СМИ о Гусеве и Технополисе.

В выборке из 8 калининградских ресурсов СМИ (Интернет-ресурсы, газеты, ТВ) «Технополис GS» в среднем упоминается 15 раз (наибольшее количество упоминаний – 127, наименьшее - 4), в то время как Гусев в среднем упоминается 505 раз (наиболее кол-во упоминаний - 4089, наименьшее - 49).

Таким образом, можно сделать вывод, что и «Технополис GS» и город Гусев цитируются и упоминаются достаточно часто в разных ресурсах СМИ.

Содержание статей, тв-эфиров и радио-эфиров о «Технополисе GS» в основном повествует о деятельности, исследованиях Технополиса, некоторые статьи содержат

информацию политического характера (например). Также зачастую в одной статье одновременно упоминается и Технополис и город Гусев.

Выборка СМИ польского приграничья включала 5 СМИ разных приграничных городов. «Технополис GS» в них не упоминается, что, возможно, связано с его спецификой деятельности (внутри России), город Гусев чаще всего упоминался в новостях о строительстве совместных дорог (путей) с Россией. Калининград упоминался в новостях из разных сфер жизнедеятельности, однако превалирует политический и экономических характер повествования. Также часто встречаются новости о незаконном пересечении границы, нарушении законов Польши, незаконной перевозке вещей, миграции.

В последнее время российские СМИ всё чаще упоминают «Технополис GS», ввиду чего город Гусев фигурирует в контексте повествования о Технополисе. Больше всего статей о «Технополисе GS» в данной категории размещает СМИ «РБК».

Гусев в интернете и социальных сетях представлен следующим образом:

1) сайт Gusev-Online.ru. Личный творческий проект. Данный ресурс существует с января 2007 года и посвящен Гусевскому городскому округу. Здесь публикуются новости, репортажи, зарисовки о жизни этого района, а также обзоры различных событий. (<https://gusev-online.ru/> )

2) Twitter: слабая представленность Гусева.

1. <https://twitter.com/gusevonline>

2. <https://twitter.com/GusevCITY>

3. @gusevmuseum1

4. @guspoliteh

3) Вконтакте: есть группы, посвященные городу. Они пользуются популярностью и регулярно предоставляют контент. При поиске упоминаний города появляются рекламные посты либо же посты, связанные с воспоминаниями пользователей о поездках. Большинство подобных постов имеют позитивное настроение.

1. <https://vk.com/gusevonlineru>

2. <https://vk.com/ilovegusev>

3. [https://vk.com/gusev\\_hd](https://vk.com/gusev_hd)

4. <https://vk.com/molodgusev>

5. <https://vk.com/gusevskyokrug39>

6. [https://vk.com/gusev\\_vestnik](https://vk.com/gusev_vestnik)

7. <https://vk.com/gusmuseum>

4) Ютуб: здесь Гусев представлен достаточно широко, по большей части в блогах про путешествия. Если в таких сетях как твиттер и вконтакте отсутствуют комментарии к постам с упоминаниями города, а большинство публикаций вконтакте принадлежат самим

горожанам, чье мнение достаточно субъективно, то на пространстве ютуба оставляют комментарии про город и иногородние пользователи.

5) Инстаграмм: здесь множество фотографий достопримечательностей города, многие ставят отметки о геолокации из города. Встретился комментарий от местного жителя по поводу истории одного из зданий, из чего можно сделать вывод, что гусевцы интересуются историей и готовы “просвещать” других пользователей. К фотографиям часто встречаются комментарии на немецком языке. Встречаются посты путешественников, все положительные. Множество фотографий с реконструкции боя, которая проходит каждый год.

1. <https://www.instagram.com/ilovegusev/>

2. <https://www.instagram.com/schukindmitry/>

3. <https://www.instagram.com/newkaliningradphoto/>

Анализ хэштегов, связанных с Гусевым, обнаружил следующие:

1. Вконтакте

#Gusevcity #гусев #Гусев #администрацияГусев #гусевскийдк #гусевскаядши #гусевскаяцрб #гумбиненскоесражение #деньбалтийскогополя #гусевскоеотделениеВОС #гусевскиймузей #гусевскийстадион

2. Инстаграмм

#Гусев #Gusev #Gumbinnen #Gumbinè #gussew #ЯЛГ(22 публикации) #гумбинненскийпрорыв#гумбиннен#гусевскиймузей#рекаписса#гумбинненскоесражение #гумбинненскийпрорыв #гумбинненскоесражение2019 #гумбинненскийпрорыв2019

Характер хэштегов позволяет сказать, что Гусев привлекает людей своими достопримечательностями: множество туристических постов и упоминаний города в ряду с другими туристическими местами в калининградской области. Большинство жителей относятся к своему городу с большой любовью и отмечают, что город становится лучше, побывавшие в городе делятся только положительными моментами, а пользователи, в комментариях высказывают желание посетить город. Создается ощущение, что люди просто очень мало знают об этом городе, или же вообще ничего не слышали о нем. Богатая история, в свою очередь, интересует иностранных граждан, в первую очередь, немцев. В связи с этим Гусев имеет большие перспективы в плане туризма.

К проблемным можно отнести следующие моменты:

1. пользователи не знают о городе, создается ощущение, что из всех городов калининградской области, известен только Калининград;

2. плохо используются хэштеги: большинство хэштегов встречаются очень мало, они не запоминающиеся и не последовательные;

3. отсутствие каких-либо хороших “рекламных” видео, в ютубе только одно более или менее популярное видео от блогера-путешественника.

Вконтакте чаще всего хештеги, связанные с Гусевым, это собственно название города в ряду с другими населенными пунктами, которые посещали пользователи соцсети во время путешествий, из чего можно сделать вывод о перспективности и наличии интереса к данному населенному пункту.

Хэштеги, связанные с Технополисом:

#### 1) Твиттер

Технополис GS представлен в твиттере официальной “учетной записью”, на которой регулярно появляются твиты, и используются хэштеги #Гусев #ТехнополисGS (не очень много твитов, и большинство из них новостные) #gsgroup (множество твитов, не касающихся напрямую технополиса). Однако, даже при наличии 818 читателей, твиттер технополиса просматривают всего 20-22 человека.

#tech\_gs (большая часть- новостные твиты, только один интересный про стену Пи)  
#gsnanotech @холдингsgsgroup

Все хэштеги используются только для отметки новостных постов, которые имеют мало просмотров и не имеют ретвитов и комментариев

#### 2) Вконтакте

[https://vk.com/technopolis\\_gs](https://vk.com/technopolis_gs)

Упоминание технополиса встречается только в каких-либо новостных постах, и комментарии, в большинстве своем отсутствуют, а потому понять отношение к Технополису GS практически невозможно. Однако, встречались комментарии к регулярным соревнованиям по триатлону, в которых гусевцы интересовались мероприятием

#### 3) Ютуб

1. <https://www.youtube.com/watch?v=3khhUOvi9Po>

Очень много комментариев. Многие относятся с недоверием и даже с отрицательными эмоциями к Технополису, считая его “очередным” средством для “хищения”. Также множество комментариев с благодарностями за видео, поскольку многие, даже проживающие в калининградской области не знали о существовании комплекса.

2. [https://www.youtube.com/channel/UCAtBDiDH-MJSD\\_towU90UBw](https://www.youtube.com/channel/UCAtBDiDH-MJSD_towU90UBw)

Центральный канал группы GS. На нем комментарии отключены. Больше видеороликов не представлено

#### 4) Инстаграмм

По хэштегу #ТехнополисGS найдено 833 публикации. По большей части публикации новостные, однако есть и публикации с впечатлениями посетивших Технополис, и все отзывы о кластере положительные.

Таким образом, можно сделать вывод, что Технополис, в первую очередь, воспринимается как научно-техническое “пространство”.

Произведенный поиск по записям в социальной сети «ВКонтакте» с упоминанием «GS group», «GS Nanotech», «ЦТС», «Пранкор», «ДСК Белый ключ», «Первая картонажная фабрика» показал, что упоминания членов холдинга содержат и упоминания холдинга «GS group», что делает их нерелевантными для нашего исследования.

Многие упоминания «GS group» связаны либо с описанием холдинга и технополиса как такового, предоставление справочной информации. Также значимая часть записей посвящена деятельности энтузиастов и волонтеров «GS group»: они на протяжении 6 лет благоустраивают воинские захоронения: устанавливают имена павших солдат, ухаживают за могилами.

### **SWOT - анализ и проблематизация: аналитический блок**

Результаты *SWOT-анализа* представлены в таблице:

<p><b>Сильные стороны Strengths</b></p> <p>Близость к границе Особая экономическая зона, преференции для высокотехнологичного бизнеса Участие администрации в программах приграничного сотрудничества Ресурсные преимущества Технополиса Историческое и культурное наследие Гусева Благоприятная экологическая обстановка Технополис GS на федеральном уровне взят в качестве модели инновационного развития малых городов России</p>	<p><b>Слабые стороны Weaknesses</b></p> <p>Текучка кадров Низкая заработная плата Отток молодого населения Низкое качество воды Слабая связь между территориями Управление кластером Плохо развитая сфера туристических и социальных услуг Высокая конкуренция между городами Калининградской области Стратегия развития города не подкреплена актуальным генпланом Сложность детальной разработки проекта: отсутствие геологических и геодезических данных</p>
<p><b>Возможности Opportunities</b></p> <p>Создание конкуренции малого бизнеса – экономический рост города Сотрудничество с другими университетами (квалифицированные образовательные программы) и привлечение специалистов на территорию Гусевского городского округа Технополис может стать вторым центром Гусева Повышение конкурентоспособности муниципалитета и, как следствие, - Востока области Актуализация стратегии городского развития Привлечение туристического потока, развитие сферы гостеприимства Повышение качества социальных услуг Рост численности населения и трудовых ресурсов</p>	<p><b>Угрозы Threats</b></p> <p>Неокупаемость проекта Ухудшение экологии в регионе Ошибки в планировании проекта Отток населения из Гусева Ухудшение политической обстановки Невозможность запуска образовательного пространства для детей до решения вопроса качества воды Усиление конкурентоспособности Калининграда, Черняховска и курортной группы городов Репутационные риски в связи с несоответствием реальности ожиданиям релокированных сотрудников</p>

### ***Проблематизация***

В целом ситуация и перспективы развития Гусевского муниципалитета, в том числе благодаря присутствию здесь Технополиса GS, на фоне других районов области выглядит благополучной. Однако в условиях растущей конкуренции между городами и очевидных преимуществ Калининграда, тренд не является стабильным.

При этом не все стороны жизни территории развиты и развиваются в одинаковой степени. К проблемным аспектам (слабым сторонам) относятся: здравоохранение, качество водопроводной воды и отсутствие достаточных средств на реконструкцию муниципальной системы водоснабжения, не позволяющую быстро решить проблему, слабая транспортно-логистическая связность большей территории Гусева и Технополиса (как поселка, так и производственных объектов), обуславливающая дистанцированность холдинга от города, разорванность городской ткани и затрудняющая социальную интеграцию населения территории.

**Ключевыми проблемами** развития территории в целом, города Гусева и холдинга Технополис GS отнесены следующие:

#### **1. Утечка “мозгов” из Гусева и Технополиса**

Утечка “мозгов” и потенциальных квалифицированных кадров из Гусева - в силу малого размера города и ограниченности возможностей как в сфере профессионального образования, так и на рынке труда. В перспективе грозит демографическим перекосом в сторону старших возрастных групп, снижением рождаемости, сокращением образовательного и культурного, а за ним и инвестиционного потенциала территории

В то же время утечка кадров характерна не только для муниципалитета, но, возможно, в более острой степени - принимая во внимание высокий уровень квалификации специалистов, о которых идет речь, а также высокие затраты на поиск и адаптацию кадров, создание для них приемлемых условий жизни - для Технополиса. Специалисты холдинга нередко не связывают с ним свои дальнейшие жизненные и карьерные планы.

К факторам, задерживающим специалистов в Технополисе, относятся: предоставление жилья, сравнительно высокий - на фоне всей области - уровень зарплат, спокойная относительно экологичная (особенно на фоне прежних место проживания) жизнь в поселке, а также привязанность к региону, нежелание в принципе покидать пределы Калининградской области.

В то же время есть целый ряд факторов, заставляющих рассматривать работу в Технополисе как определенную ступень в карьерном движении: инфраструктурная неразвитость территории - как поселка (отсутствие элементарных бытовых сервисов - магазины, аптеки и пр., качество воды), так и муниципалитета (города) в целом (ограниченность всех видов сервисов, включая качество здравоохранения, образовательные возможности), затрудненный доступ жителей поселка к территории Гусева, а также

разочарование и несбывшиеся ожидания релокированных специалистов (в том числе в отношении карьерного роста внутри холдинга).

В рекламном видео GS Group обещала 4500 человек проживающих в поселке Технополиса к 2016 г. Однако, на сегодня они на порядок ниже, что является индикатором нереализованных планов и влекут репутационные риски для компании.

Контекстом этих проблем является общая нехватка высококвалифицированных кадров практически во всех отраслях экономики и сферах жизни региона, особым образом проявляются себя в IT-сфере.

**2. Место Технополиса в жизни Гусева: слабая включенность.** Холдинг Технополис объективно является одним из крупнейших и, безусловно, наиболее современным и перспективным, предприятием в муниципалитете. Это признает местная администрация и значительная часть населения города - как правило, незнакомая с ситуацией изнутри. Однако, его вклад в развитие муниципалитета и жизнь его населения выглядит неоднозначным. Критический взгляд на Технополис связан с претензиями к качеству продукции, низким уровнем зарплат сотрудников рабочих специальностей, потребительским отношением в персоналу, а также с несоответствием реальности ожиданиям, с которыми столкнулись релокированные специалисты. Сравнивая текущую ситуацию с заявленными несколько лет ориентирами, можно сказать, что целевые показатели холдингом не достигнуты.

В социальной жизни Гусева и его публичном пространстве Технополис представлен слабо - фактически только происходящем раз в году Днем Технополиса, так называемыми “умными” светильниками, осведомленность о которых в местном сообществе весьма ограничена, и несколькими информационными стендами для туристов. Остальная социально значимая деятельность - в сфере образования детей, благоустройство парка и пр. - в поле зрения большинства горожан не попадает, в том числе в силу слабой информационной и PR-политики холдинга. Отсутствует сувенирная продукция, наглядные технологии под брендом GS., которые могли бы демонстрировать, что делает холдинг. Как показал социологический опрос, большинство жителей Гусева не представляют, что производится на территории Технополиса. «Работает» только то, что они видят своими глазами - памятник, праздники.

В силу оторванности - географической и смысловой - Технополиса от Гусева высококачественный человеческий капитал холдинга никак не отражается на развитии Гусева.

**3. Место Гусева в жизни релокированных специалистов Технополиса: “супермаркет”**

Объективная физическая удаленность поселка Технополиса, где проживает подавляющее большинство специалистов холдинга, осложняется отсутствием или несовершенством транспортно-логистической инфраструктуры, призванной соединить две

территории и стимулировать их “срастание” в единое поселение. Она же - основной фактор *неинтегрированности жителей поселка в городской социум*, их психологическая отстраненность от происходящего в городе, незаинтересованность в его развитии. При, в целом, толерантном, спокойном отношении гусевцев к сотрудникам Технополиса, проживающим в поселке, имеет место и тенденция восприятия их как своего рода элиту, жизнь которой протекает в качественно иных условиях.

При этом возможности для решения бытовых вопросов и социальной интеграции внутри самого поселка сильно ограничены, несмотря на его внешнее благополучие. Съемная квартира, в которой невозможно производить какие-либо изменения, территория поселка, которой не могут распоряжаться его жители, некачественная вода, отсутствие в пешей доступности каких-либо развлечений и сервисов, - в совокупности обуславливают *временный характер пребывания на территории муниципалитета* и снижает шансы на инвестиции (денежные - через приобретение собственного жилья - или социально-психологические - через участие в совместной деятельности, построение дружеских связей и пр.) релокированных сотрудников холдинга как в собственно поселок, так и в город Гусев в целом.

#### **4. Кампус - для кого?**

Научно-образовательный кампус задуман как образовательная площадка, обеспечивающая подготовку инженерных кадров и непрерывное обучение по актуальным технологическим (преимущественно инженерным) дисциплинам и, таким образом, способствующая развитию научно-производственной сферы востока региона в целом.

Калининградская область - ОЭЗ, где наибольшие преференции получила IT-индустрия и инжиниринг, в ответ на которые в регион в качестве резидентов заходят крупные инвесторы. Здесь они сталкиваются с проблемой поиска специалистов, и, как и Технополис GS, вынуждены привлекать специалистов из других российских регионов.

Однако, ориентация кампуса только на решение задач подготовки кадров для собственного производства или для других компаний области, сильно обеднит эту институцию, снизит ее востребованность в муниципалитете, на территории которого она расположена. Стратегия развития кампуса должна строиться с учетом потребностей и проблем территории, на которой он располагается, ориентироваться на запросы местного социума, включая жителей Гусева и поселка Технополиса, обеспечивая их социальную интеграцию.

#### **5. Несовершенство системы управления холдингом**

В системе управления холдингом “Технополис” имеют место смысловой, информационный, временной и организационный разрывы. Выбранная схема управления (множество разрозненных юридических лиц с головным офисом в Санкт-Петербурге), а также отсутствие экспертной команды (департамента, проектного офиса) развития

территории, затрудняет выработку и коррекцию стратегии, своевременное и релевантное решение проблем, реализацию уместного в данном случае проектного подхода к менеджменту.

Также наблюдается разрыв, несогласованность между стратегиями, планами развития холдинга (в отношении и производства, и территории: планы расширения производственных мощностей и создания рабочих мест, застройки, потребность в инженерных сетях) и муниципалитета, приводящее к нерешенности некоторых проблем, снятие которые способно минимизировать неудобства для жителей поселка, упростить социальную интеграцию двух сообществ, стимулировать развитие территории между двумя локациями, и т.д. В настоящее время, когда Администрация Гусева заявляет о работе над обновлением стратегии развития, принципиально добиться выхода на согласование и обеспечение взаимной релевантности планов двух субъектов.

## КОНЦЕПЦИЯ

### Смысловой раздел концепции

#### ПРИНЦИПЫ И ЦЕННОСТИ

Соответствие целям в области устойчивого развития

Развитие человеческого капитала

Интеркультурализм и интеграция

Соучастие, сотворчество, кооперация

#### КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ИДЕИ

Smart, Green, Different

Кампус - мост, соединяющий Технополис и Гусев

Кампус - город-коворкинг

Кампус - место сотворчества, образования и развития

Зеленый, потому что умный

#### РЕШЕНИЯ

### **1. Территория кампуса - многофункциональное открытое общественное пространство для образования, сотворчества, развития**

Образовательный кампус Технополиса способен стать мостом, связывающим, с одной стороны, Гусев и Технополис, включая поселок, способствуя социальной интеграции и развитию территории Гусевского муниципалитета. Для этого территория кампуса должна проектироваться и развиваться как открытое рекреационно-образовательное пространство с широким спектром функций и возможностей (mix-used) и доступное для разных групп пользователей.

В то же время организация и обустройство кампуса должны отвечать более глобальным задачам, связанным с развитием науки, технологий и качественного образования.

## **2. В фокусе - дети, подростки и молодежь**

- Образовательные возможности детей – залог их будущего
- Привлечение взрослых гусевцев и технополисовцев к территории Технополиса и его наполнению (кампус, общественное пространство) через детей

## **3. Наполнение кампуса - микс функций и сервисов, ориентированных на разные аудитории, с акцентом на образование, науку, технологии и подрастающее поколение**

Важными компонентами кампуса могут стать:

- экологический образовательный парк,
- комьюнити-центр,
- площадка для творческих активностей, гастролей, мастерские, лекторий и пр.
- детская зона – книжки, игровая комната, научно-технический интерактивный музей и детские научные-лаборатории и пр.

- молодежная зона – творчество, перформансы, книги, кофе

- зона отдыха

- летний кинотеатр

- сервисно-торговая зона (магазин, аптека, банкомат, кафе, кофейни и пр.)

- спортивные площадки

## **4. Обеспечение устойчивой логистической связности по линии Гусев – Технополис – Кампус и внутри кампуса**

В ходе исследования выявлено позитивное отношение жителей Гусева к идее создания кампуса, намерение пользоваться предоставляемыми им услугами, а также запросы на функциональное наполнение его территории. Однако, без инфраструктуры, обеспечивающей устойчивую, быструю и удобную доступность, кампус не сможет привлечь достаточное количество пользователей из Гусева.

Необходимо обеспечить:

Транспортную связность: обустройство велодорожек на маршруте, общественный транспорт (регулярный маршрут, возможно, бесплатный транспорт);

Пешеходную связность: обустройства тротуара на существующем маршруте, его озеленение и освещение, прокладка короткого пешеходного маршрута между Технополисом и Гусевым;

Развитие вспомогательной инфраструктуры: велопрокат / велошеринг, велопарковки, лавочки и микро-скверы по пути перемещения, остановочные павильоны для общественного транспорта.

Стимулирование развития связующей территории между Гусевым и Технополисом: расширение поселка, переформатирование его в открытый, с возможностью приобретения или аренды квартир не-сотрудниками Технополиса.

Решение проблемы связности, в том числе пешей, Гусева и Технополиса, должно обеспечить сохранение тишины и безопасности в поселке, при этом увеличив число сервисов.

На территории кампуса - сплошная пешеходная зона, велодорожки по всей территории, стоянки для велосипедов.

### **5. Эко-ориентированность**

- стимулирование исследований, инноваций, стартапов по проблемам климата, экологии, воды, переработки мусора, как инновационная задача.

- экологическое образование, просвещение, промоушн (летние школы, программы и ивенты для жителей, детские программы, обучение чиновников и пр.)

- организация быта на территории кампуса на основе принципов устойчивого развития, в том числе организация раздельного сбора мусора, применение технологий энергосбережения, вертикальное озеленение, зеленые крыши, фильтры для воды, накопление дождевой воды.

### **6. Использование прилегающей к Технополису территории для стимулирования интереса, связей, потока к кампусу.**

Поля около Технополиса могут использоваться ивенты на полях, фестивали под открытым небом (лэнд-арт).

### **7. Информационная поддержка процесса создания и работы кампуса, система коммуникации**

Для жителей – событийная карта, сервисы обращений и пр.

Сбор фид-бэка, предложений, просьб. Ранжирование в соответствие с социальной значимостью.

Публичный вай-фай

Информационная доступность для жителей

### **6. Проектный офис холдинга**

Обеспечивает интеграцию самого холдинга, разработку и реализацию новых проектов, кооперацию с администрацией Гусева, работу с жителями (воркшопы и пр).

### **Задачи кампуса**

Территориальная и социальная интеграция Гусева – Технополиса

Обеспечение современными высококвалифицированными кадрами инновационных отраслей экономики региона

Создание условий для научных исследований и разработку инновационных решений

Развитие инкубатора для наукоемких стартапов

Обеспечение возможностей для непрерывного и дополнительного образования

Экологическое просвещение и поиск

### **Функции кампуса:**

- Научно-исследовательская (создание условий, стимулирование исследовательской деятельности научных коллективов, студентов, детей и подростков)
- Образовательная (образовательные программы среднего специального и высшего образования по IT и инженерному направлениям)
- Информационно-просветительская (просвещение граждан, распространение информации, знаний и компетенций, демонстрация научных достижений и научно-технической продукции),  
популяризация и стимулирование развития науки и техники),
- Социально-интегративная (создание предпосылок и условия для взаимодействия, общения, совместного обучения, творчества, работы различных социальных групп, включая представителей сообществ Гусева и Технополиса)
- Стимулирующая (содействие образовательной, творческой и социальной активности жителей муниципалитета, сотрудников холдинга, их вовлечение в совместную деятельность по разным направлениям)

### **Территориально-планировочные решения**

На основе результатов исследований и технического задания от заказчика (в данном случае Технополиса GS) мы продумали 2 варианта разработки территории. Согласно ТЗ два кадастровых участка земли Технополиса (номера 532 и 534) передаются в собственность государства. На этих участках обязательным требованием является строительство учебного корпуса, общей площадью 3000 м<sup>2</sup>, общежития на 100 человек (из расчета 10 м<sup>2</sup> на человека), зоны коворкинга и библиотеки.

#### ***Функциональное зонирование***

##### Вариант 1

Главным объектом на территории кампуса является учебный корпус, расположенный на территории будущего государственного пользования. Помимо учебных классов и административных помещений в него входят учебно-лабораторный корпус, актовый зал, медицинские кабинеты терапевта, окулиста, ЛОРа и стоматолога. Перед учебным корпусом располагается площадь.

Слева от учебного корпуса находится территория студенческих общежитий, рассчитанных на 300 человек, с общей зоной отдыха. Справа – городок преподавателей, рассчитанный на 100 человек, с общей зоной отдыха.

Территории государственных общежитий и учебного корпуса разделены между собой новой автомобильной дорогой. Государственные общежития представляют собой 3х-этажные таунхаусы, рассчитанные на 100 человек. На втором и третьем этажах

располагаются общие и жилые комнаты на двух студентов. Первые этажи домов сдаются в аренду малому бизнесу: пекарня, кофейня, продуктово-хозяйственный магазин, канцелярско-книжный магазин, банкомат. Для развития малого бизнеса города предлагаем ввести конкурс среди представителей сферы услуг, которые хотят размещаться на территории кампуса. Особенностью этой концепции является низкая стоимость аренды помещений и участие жителей Технополиса, будущих студентов и преподавателей в принятии решений по конкурсу. Это позволит обеспечить качественный уровень жизни и избежать нерентабельность бизнеса.

За мемориалом и до правого берега реки находится парковая зона, в которой выделяются отдельно детская зона, зона отдыха для взрослых и открытый амфитеатр. В амфитеатре будут проводиться свободные для посещения лектории, ярмарки, кино под открытым небом, местные концерты и другие мероприятия.

На левом берегу реки располагаются спортивные сооружения: открытый стадион, залы групповых занятий и крытые залы для игровых видов спорта. Далее находится арт-пространство, где главным центром является craft-center. В нем проводятся мастер классы и занятия по прикладным и художественным видам искусства для студентов, жителей Технополиса и Гусева. После арт-пространства располагается игровая зона с канатно-деревянным комплексом для детей и взрослых всех возрастов. (рис. 23)

**Рисунок 23. Функциональное зонирование (вариант 1)**



### Вариант 1

При создании одного из вариантов планирования территории мы опирались на ТЗ, которое требовало обязательного наличия учебного корпуса, общежития, библиотеки и коворкинга на будущей государственной территории. Здание университетского корпуса состоит из трех блоков, каждый из которых предназначен для различных программ обучения – высшего профессионального образования (ВПО), среднего профессионального образования (СПО) и программ повышения квалификации. Мы предложили разделить эти блоки не только учитывая их назначение, но и используя архитектурное решение: стеклянные переходы между блоками организуют пространство для размещения малого бизнеса, например, кафе.

Планирование расположения зданий на государственном участке земли основывалось на идее функционального разделения территории на учебную, жилую и рекреационную. Так, между учебным корпусом и общежитием были расположены здания столовой и спорткомплекса. Столовая была вынесена за пределы основного учебного здания с целью поддержания необходимых санитарных условий и создания отдельного пространства для отдыха. Спорткомплекс рассчитан на проведение занятий физкультурой для студентов, а также на пользование жителями поселка Технополиса и жителями Гусева. Перед зданиями университета и спорткомплекса расположен стадион для проведения спортивных мероприятий и занятий физкультурой.

Через проведенную дорогу мы расположили еще три общежития (каждое площадью 1000 м<sup>2</sup>), так как предполагаемая общая численность студентов достигает 400 человек. Рядом с ними находится продуктовый магазин, поликлиника и аптека. Их наличие обусловлено запросом жителей поселка Технополиса и будущим спросом жителей образовательного кампуса.

На территории, расположенной вдоль улицы Профессора Попова, мы предложили расположить рекреационную зону, представляющую собой большой парк с пешеходными и велодорожками, спортивными и детскими площадками, канатным парком, коворкингом, площадью для проведения фестивалей и кинопоказов, кафе. В качестве основного принципа организации данной территории мы обозначили многофункциональность пространства, которая необходима для привлечения различных групп людей – студентов, жителей поселка Технополиса, жителей Гусева.

Ближе к пересечению улицы Профессора Попова и улицы Зворыкина мы расположили политехнический музей и лекторий. Эти два пространства сделают территорию интересной для жителей Гусевского городского округа, в том числе детей. В лектории есть возможность проводить занятия для людей всех возрастов, а также организовывать разовые мероприятия. (рис. 24, 24)

Рисунок 24. Функциональное зонирование: зоны (вариант 2)

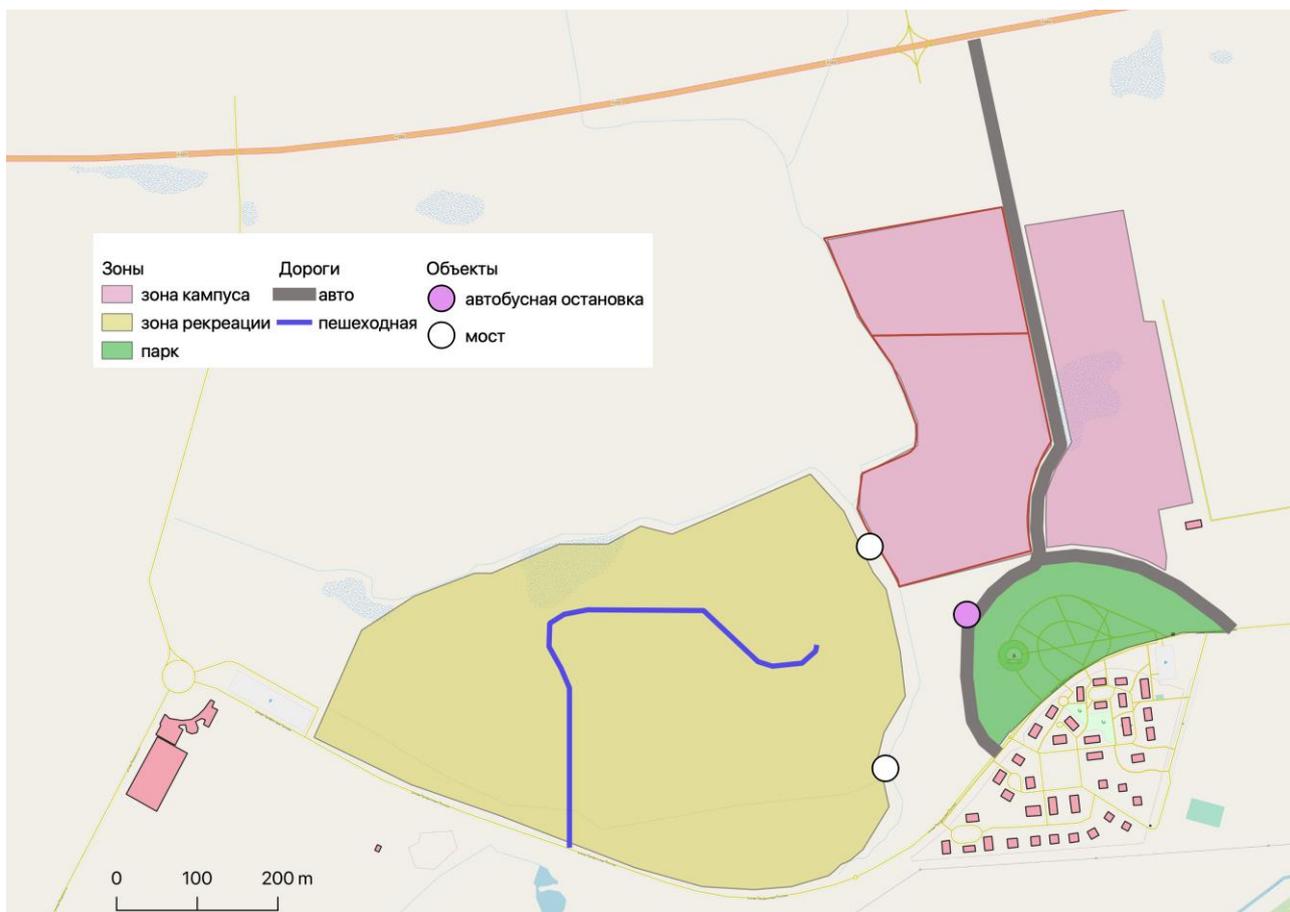
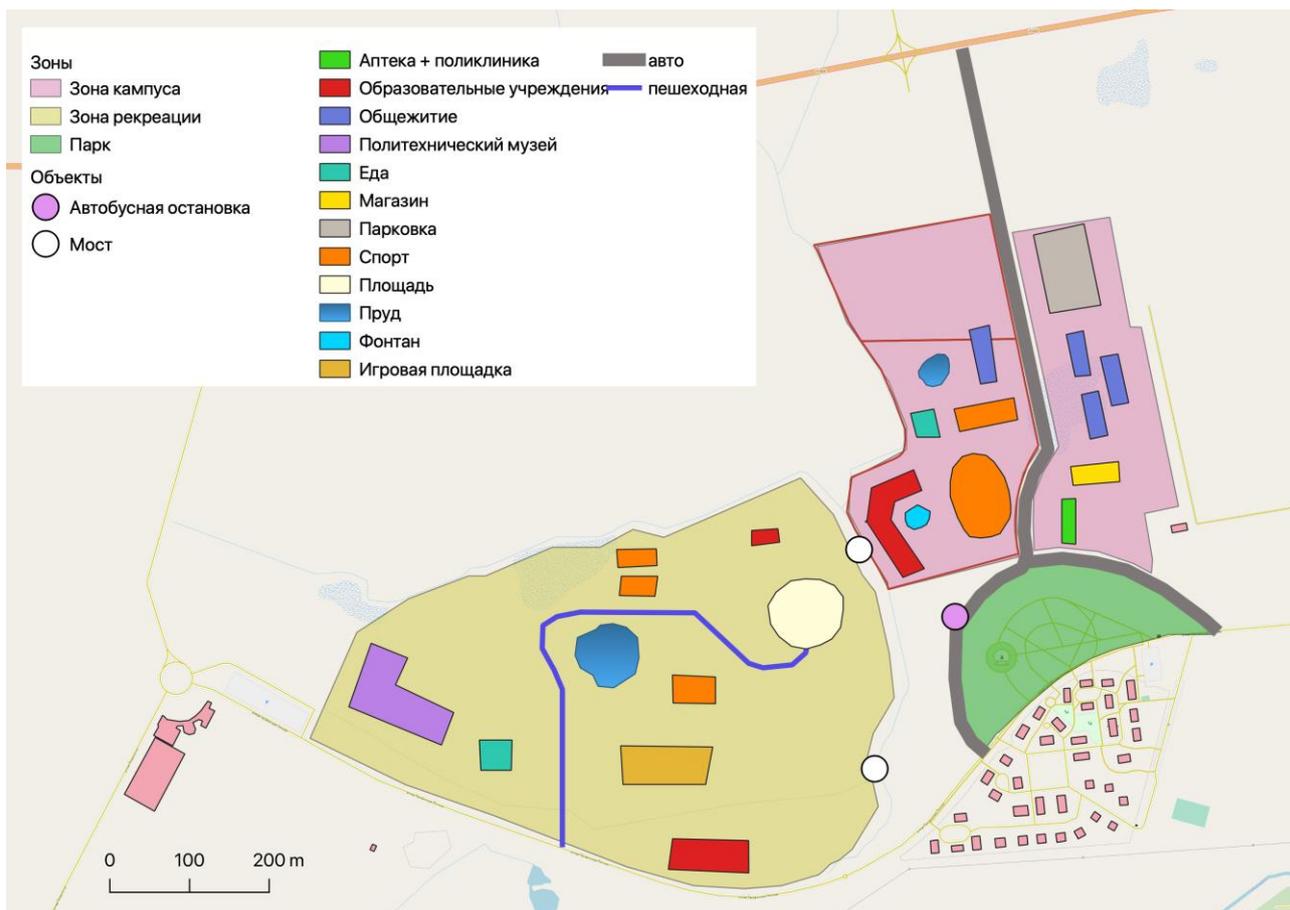


Рисунок 25. Функциональное зонирование: объекты (вариант 2)



### *Транспортные решения*

Одной из главных проблем территорий является транспортная несвязность технополиса и Гусева. Для этого была развита дорожная сеть и разработан новый транспортный маршрут. Основные автобусные остановки расположены между кампусом и поселком Технополиса, на ул. Попова, у Нанотеха, возле ЦТС, рядом с ближайшим к территории Технополиса супермаркетом, на центральной площади, у ж/д станции и на ул. Московская. Общая протяженность маршрута составляет 10 км. Также на территории кампуса предусмотрена автомобильная парковка на 50 машино-мест. На данный момент за территорией мемориала высажены саженцы. Необходимо организовать работы по их пересадке с места расположения проектируемой дороги. (рис. 26)

**Рисунок 26. Транспортные решения**



#### Вариант 1

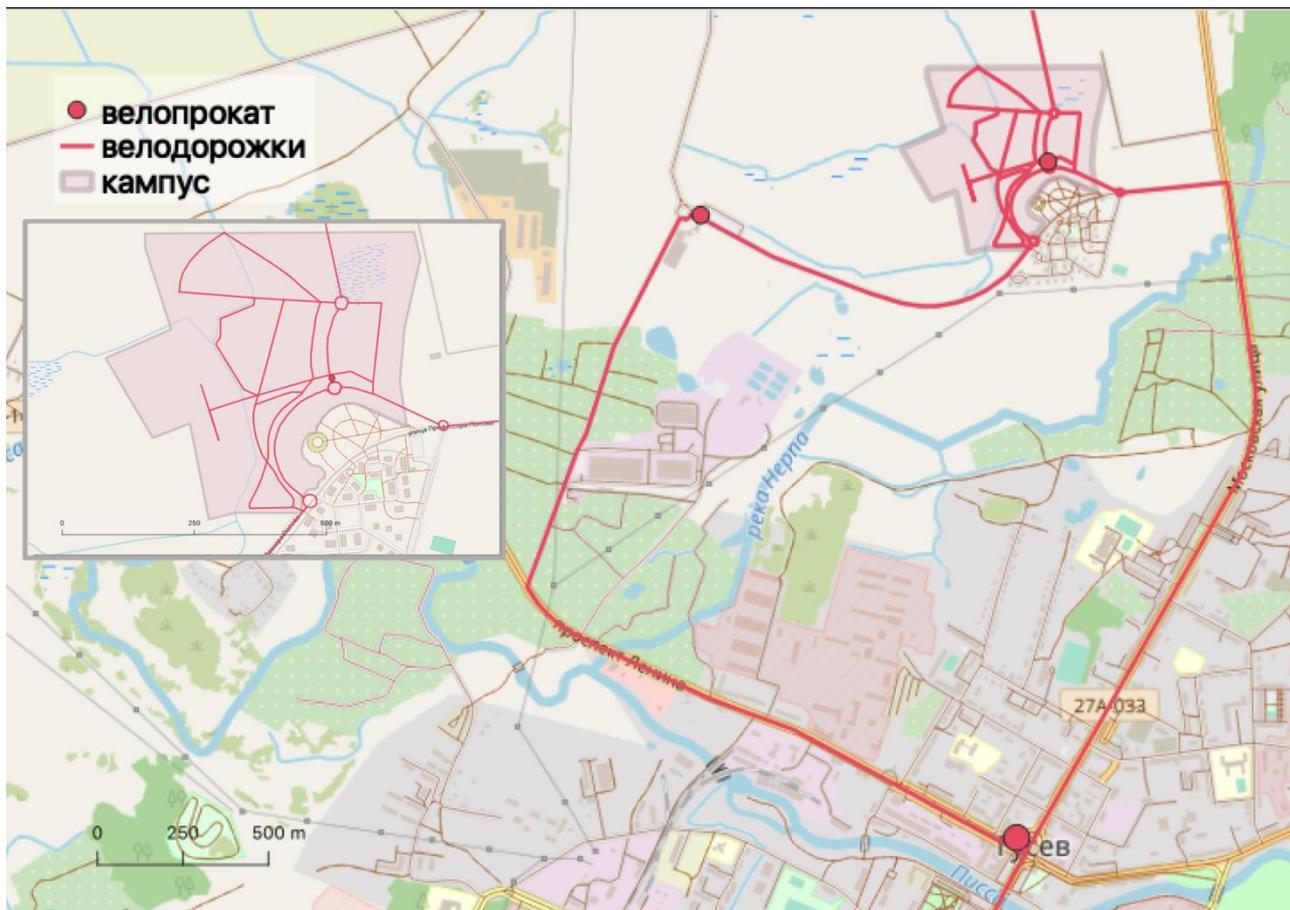
На территории кампуса разработаны велодорожки и велостоянки, а также система велопроката. Это обеспечивает доступность на территорию кампуса, снижает затраты времени на транспорт и способствует решению проблемы несвязности Технополиса и Гусева. Станции велопроката располагаются на автомобильной парковке кампуса, у Нанотеха и в центре Гусева. (рис. 27)

#### Вариант 2

Вся территория образовательного кампуса оснащена велоинфраструктурой – дорожками и парковками. В качестве рекомендации мы предлагаем провести велосипедные

маршруты до центра Гусева по улице Профессора Попова и Московской улице, чтобы связать Технополис с городом. Кроме того, покрытие велодорожек подходит для занятия бегом.

**Рисунок 27. Велоинфраструктура (вариант 1)**



### ***Озеленение***

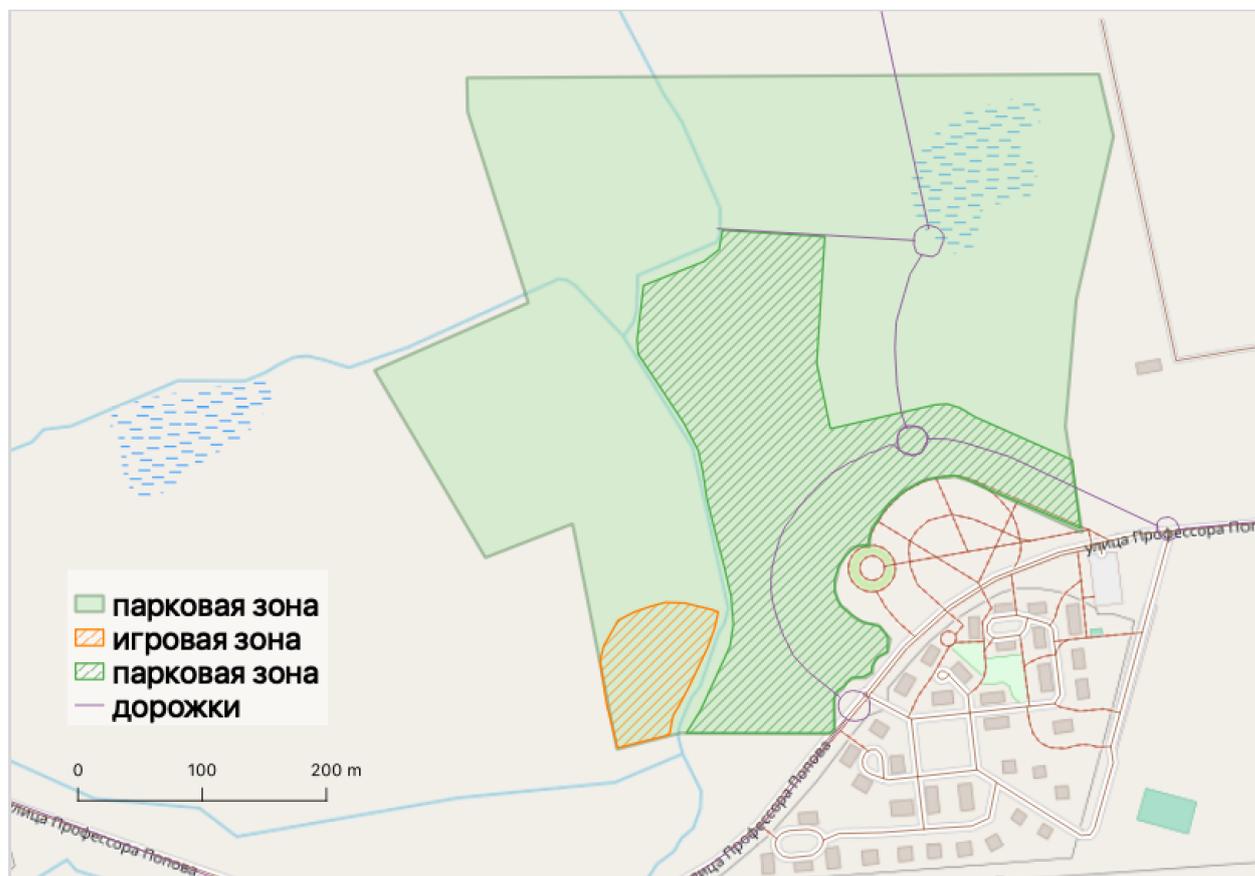
#### Вариант 1

Основным элементом благоустройства являются газоны и многолетние насаждения. На данный момент на территории уже высажены кустарники, хвойные и лиственные деревья. Кампус прилегает к ландшафтному парку. Многообразие зеленых форм поддерживает особый микроклимат, обогащает воздух кислородом и создает комфортную среду для студентов, преподавателей и всех жителей города. (рис. 28)

#### Вариант 2

Данный проект предполагает озеленение всех функциональных зон. Кроме того, планируется разграничить автомобильные и велосипедные дорожки при помощи зеленых полос. Также планируются автомобильные и велопарковки на территории иннополиса.

Рисунок 28. Озеленение (вариант 1)



### Концепция функционирования экологического парка

#### *Экологический парк:*

Интерактивный «оазис», созданный для сохранения и поддержания биологического разнообразия территории Гусевского района. Это не требует больших вложений. Может быть использовано для экологического образования и просвещения, для воспитания бережного и сознательного отношения к окружающей природе. Соотносится с целями Устойчивого Развития ООН.

На территории экологического парка разумно расположить общественные огороды. Потребность в них подтверждается результатами социологических опросов жителей Гусева и фокус-групп на территории Технополиса, а также информацией о том, что за территорией поселка Технополиса сотрудники организовали партизанские огороды.

Это:

- Не требует больших расходов.
- Занимает жителей общественно полезным и интересным делом, обеспечивает досуг.
- Облагораживает территорию.

*Основные принципы организации экологического парка заключаются в следующем:*

Поддержание природного биоразнообразия;

Сохранение или восстановление популяции видов растений, занесенных в Красную книгу России, Красную книгу Калининградской области;

Демонстрация современного пейзажного стиля в формировании общей ландшафтной композиции парка;

Использование преимущественно (или исключительно) растений местной флоры для создания ландшафтных композиций;

Осуществление строительства озеленения, в том числе в стиле природных сообществ;

Привлечение биоразнообразия в экосистему Технополиса

Задействовать неиспользуемое озеро на территории Технополиса и пляж + реку как дополнительные возможности для рекреации

*Экологическая устойчивость парка достигается:*

поиском инновационных решений экологических проблем, где кампус становится инкубатором таких решений

формированием насаждений, экспозиций, декоративных групп с учетом имеющихся экологических параметров среды (субстраты, увлажнение, склоны, освещение), позволяющих сократить расходы на уходные работы;

активным использованием природных механизмов самоподдержания биологических комплексов за счет естественного размножения растений и постепенного формирования из насаждений экосистем;

использованием преимущественно природных материалов в создании инфраструктуры (прогулочные дорожки, пешеходные променады, малые формы);

использованием современных экологических технологий для орошения (сбор, очистка и вторичное использование дождевых и сточных вод), биологических методов в агротехнике вместо химических при формировании устойчивых насаждений;

использованием капельного орошения в целях экономии воды на полив;

применением вторичных экологически сертифицированных материалов для развития инфраструктуры;

применением различных энергосберегающих технологий для обслуживания объекта;

созданием привлекательного образа родной природы, местных ландшафтов;

возможностью получения информации о местной природе, охраняемых объектах в рекреационной зоне;

созданием центров по привлечению жителей к реализации конкретных проектов по сохранению родной природы в регионе;

вовлечением жителей поселка Технополиса и владельцев садовых участков в огородничество.

### ***Блок управления***

Необходимость встраивания холдинга и его планов развития в концепцию “Большого видения” всего востока области - партнерские отношения с соседними муниципалитетами по вопросам подготовки кадров.

Участок земли Министерства обороны и высокий запрос на его использование для обеспечения связности поселка Технополиса и Гусева выявляет потенциально важного стейкхолдера проекта - военное ведомство. Необходимо экономическое обоснование партнерства для них и схема ГЧП, чтобы на взаимовыгодных условиях использовать эту территорию для маршрута в город. В любом случае - это важный стратегический партнер для развития территории и с точки зрения будущей застройки - так как в городе много военных и для них нужно жилье.

Управляющая компания поселка Технополиса транслирует правила, что нельзя гулять, загорать на газонах, значит решением должно быть создание пространств, где это делать можно - озелененные пространства (арки, чтобы спрятаться от солнца и дождя), общественные зеленые пространства на крыше учебного и жилого корпусов

Для обеспечения функционирования общественных огородов необходимо привлечь заинтересованного человека, который сможет обеспечивать жизнестойкость посадок и обучать желающих правилам ухода за растениями. Ответственность за управление данным объектом, таким образом, возлагается на оплачиваемого сотрудника, а жители поселка используют опцию огорода как отдых, разнообразие досуга (можно предусмотреть грядки и посадки семьи такой-то, конкурсы на самый большой помидор).

Улучшая среду и условия, можно и повышать арендную ставку за проживание в поселке Технополиса, капитализировать территорию.

Планируя коммерческую застройку, также необходимо действовать *согласованно* с ключевыми структурами-интересантами (Министерством образования Калининградской области, Администрацией города, Минобороны, другими предприятиями востока области) для обеспечения гарантии реализации жилья.

## **Брендинг**

Целевыми *потребителями бренда* являются:

1. GS-group
2. Администрация Гусева
3. Жители Гусева
4. Потенциальные работники Технополиса
5. Туристы
6. Абитуриенты РФ по специальностям IT и инженерии
7. Родители абитуриентов

### ***Проект брендинга территории***

Актуальность бренда для Гусева: на данный момент Гусев активно развивается как небольшой, но амбициозный город Калининградской области. На 2019 год город уже имеет систему видеонаблюдения по всему городу, что дает ему статус «умного города».

Актуальность бренда для Технополиса: Технополис GS является одним из самых инновационных кластеров России, местом притяжения специалистов со всей России, производителем и разработчиком высоких технологий.

Изменчивые факторы: -размер -культурные традиции -внешний облик города	Стабильные факторы: -местоположение -климат -история города	Символические факторы: -знаковые места города -городские символы -городские мифы
---	--	---

«Three G» — это единый подход к формированию нового восприятия взаимосвязанных образований: кластера Технополис и города Гусев. Он объединяет воедино три разных измерения города.

Первое – Gusev. Это взгляд на город со стороны его жителей.

Второе – GS. Это объединение инноваций и технологий, науки и образования. Данный раздел будет интересен как абитуриентам будущего образовательного кампуса, так и перспективным молодым специалистам.

И, наконец, третье – Gumbinnen. Данный раздел отражает связь поколений и богатую историю территории, а потому будет интересен туристам.

Каждое «G» включает в себя набор ценностей, раскрывающих аспект территории и отражающих уникальность ее характеристик.

1G: Gusev

- Естественность
- Уют
- Приветливость

2G: GS+

- Инновации
- Образование
- Инвестиции

3G: Gumbinnen

- Память о прошлом
- Интернациональность
- Архитектура

#### ***Ассоциации с территорией и облако ассоциаций***

На основе анализа данных от социологов были выбраны наиболее часто встречающиеся ассоциации жителей со словами «Гусев» и «Технополис GS». Внизу приведены топ-5 ассоциаций с каждым словом, которые позволяют оценить восприятие города в глазах его жителей.

Ассоциации с «Гусев»

## Ассоциации с «Технополис GS»

1. Красивый
1. Технологии
2. Тихий
2. Антенны
3. Дом
3. Рабочие места
4. Уют
4. Отстраненность
5. Скучно
5. Низкая зарплата

Для наглядности все ассоциации были представлены в виде облака ассоциаций, где наиболее частые ассоциации отображены большим шрифтом, а более редкие – мелким шрифтом. Это позволяет визуально и сразу увидеть, каким для жителей Гусева видится территория.

### ***Идея предлагаемого бренда территории***

Идея бренда: единство

Всё хорошее в мире едино и гармонично

Единство Гусева и Технополиса GS - оба располагаются на одной территории, люди, живущие в Гусеве, работают в Технополисе, а жители Технополиса с радостью посещают Гусев. Ввиду чего необходимо ввести бренд, объединяющий 2 центра: технологический и социокультурный.

Для туристов: Гусев объединяет в себе культурное наследие, исторические объекты, сохранившиеся после Первой и Второй мировых войн. Гусарский исторический музей сделан по последнему слову техники, что также будет интересно для туристов

Для студентов: Технополис и Гусев находятся близко друг от друга, ввиду чего студенты смогут беспрепятственно передвигаться по всей территории, посещать разные мероприятия

Для гусевцев: Когда будет налажена система транспорта, будет убран шлагбаум, жители Гусева смогут гулять в парках, посещать экскурсии в Технополисе и вносить жизнь в обособленный технополис. НО! Это не значит, что уединенная жизнь сотрудников Технополиса, живущих в коттеджах, будет нарушена: все туристы и жители смогут гулять в специально отведенных местах.

### ***Визуализация концепции «Three G»***

Исходя из выявленной городской и туристической идентичности территории, ассоциаций жителей Гусева, определенных целей и ценностей бренда, его потребителей предложен вариант визуализации бренда и логотип города. (на слайде)

- 1) Gusev – это современный растущий город с отличной экологией (кроме воды)
- 2) Gumbinnen – это историко-архитектурное наследие Восточной Пруссии, вдохновленное образом здания народного банка
- 3) GS+ – это новый технополис, занимающийся производством инновационного характера, цветовая гамма логотипа GS использована для оформления центральной ротонды логотипа

Квинтэссенция Гусева включает в себя три главных элемента: Уют и комфорт, Связь поколений, Инновации и технологии. Эти три составляющие наиболее широко охватывают все то, что связано с городским округом Гусев. Более того, каждый элемент находит свое отражение в концепции брендинга «Three G». «Уют и комфорт» связан с первой «G» - Gusev, «Связь поколений» - со второй «G» (Gumbinnen), «Инновации и технологии» - с третьей «G» (GS+).

### *Инструменты и механизмы реализации концепта брендинга*

#### I.PR-кампания

1-ый этап кампании: проведение PR-кампанию, подготавливающую почву для выхода нового бренда.

Достижимые результаты данного этапа:

-создание образа Технополиса как открытого пространства для местных жителей и туристов

- формирование отношения к архитектуре Гусева как к уникальной архитектуре на территории Калининградской области

-формирование ощущения, что Технополис является одним из центров притяжения инноваций наравне со Сколково и Иннополисом

-формирование ощущения о высоком качестве и востребованности образования, которое может получить студент в кампусе Технополиса

-предоставление доказательств о высокой отдаче инвестиций, вложенных в территорию Гусева

-формирование отношения к Гусеву, как к территории, на которой проходили одни из наиболее важных этапов Первой мировой войны

2-ой этап кампании: заключение договора Гусева и Технополиса по сотрудничеству в процессе формирования совместного бренда.

3-ий этап: мероприятия:

Наиболее эффективным является комплекс из мероприятий по ознакомлению с брендом. Такие мероприятия обеспечивают непосредственный контакт с потенциальной аудиторией и исключают риск отторжения бренда.

- проведение Дня города с использованием совместного бренда как бренда мероприятия

- проведение Дня технополиса с использованием совместного бренда
- организация спортивных соревнований
- организация экскурсий по городу и Технополису

На всех вышеперечисленных мероприятиях должна находиться стойка с различными видами активности, связанных с брендом. Желательна медиа-поддержка акций, проводимых в розничных точках, для привлечения большего числа посетителей.

Методы и средства продвижения бренда.

- Публикация статей о результатах проекта по развитию малого города.
- Проведение конференции “Город Гусев, непрерывное развитие” для инвесторов.
- Участие в выставках и конференциях, таких как “Цифровое предприятие 2019”
- Издание газеты от технополиса с использованием совместного бренда, в которой будут освещаться основные события и новости Технополиса и Гусева, а также публиковаться интересные научно-публицистические статьи.

### ***II. Рекламная кампания.***

1) Рекламные щиты по городу и области. Размещение щитов с рекламой на центральных трассах города, в местах скопления людей (так сделал Воронеж и это круто выглядит);

3) TV заставку, на основе концепции продвижения (визуальный образ из наружной рекламы);

4) Использование печати на транспорте;

5) Наружная реклама на стадионе и в ФОКе.

Информационная поддержка для перспективных туристов и инвесторов из других городов:

1. Размещение информации о конференции на сайте <https://expomap.ru/expo/tag/investment-projects/>.

2. Создание тэгов в основных социальных сетях, основанных на концепции бренда.

### **Жизненный цикл проекта**

Анализ - Стратегирование - Организация архитектурного конкурса (3 месяца) - Разработка проектно-сметной документации (3-6 месяцев) - Экспертиза (2 месяца) - Рабочая документация (1 год) - Строительные работы - Ввод в эксплуатацию - Управление территорией

### **Рекомендации: 5 первых шагов**

1. Создание проектного офиса для управления процессами проектирования и развития кампуса.

2. Организация проектных воркшопов и стратегической сессии с участием жителей Гусева и поселка Технополис для отражения их потребностей и запросов, как потенциальных пользователей, и вовлечения в дальнейшее функционирование и развитие кампуса, а также сотрудниками и руководством Технополиса, студентами и руководством политехнического техникума, знаковых городских институций, других стейк-холдеров территории для разработки стратегии развития кампуса, ее интегрирования в комплексную стратегию GS+администрация Гусева+колледж.

3. Организация конкурса по разработке архитектурно-градостроительного проекта кампуса.

4. Решение проблемы, создающих значимые риски: вода.

5. Выйти из “информационной тени” - усилить присутствие как в социальных сетях, так и оффлайн через брендинг, производство сувениров, размещение своих презентационных материалов в городской среде.