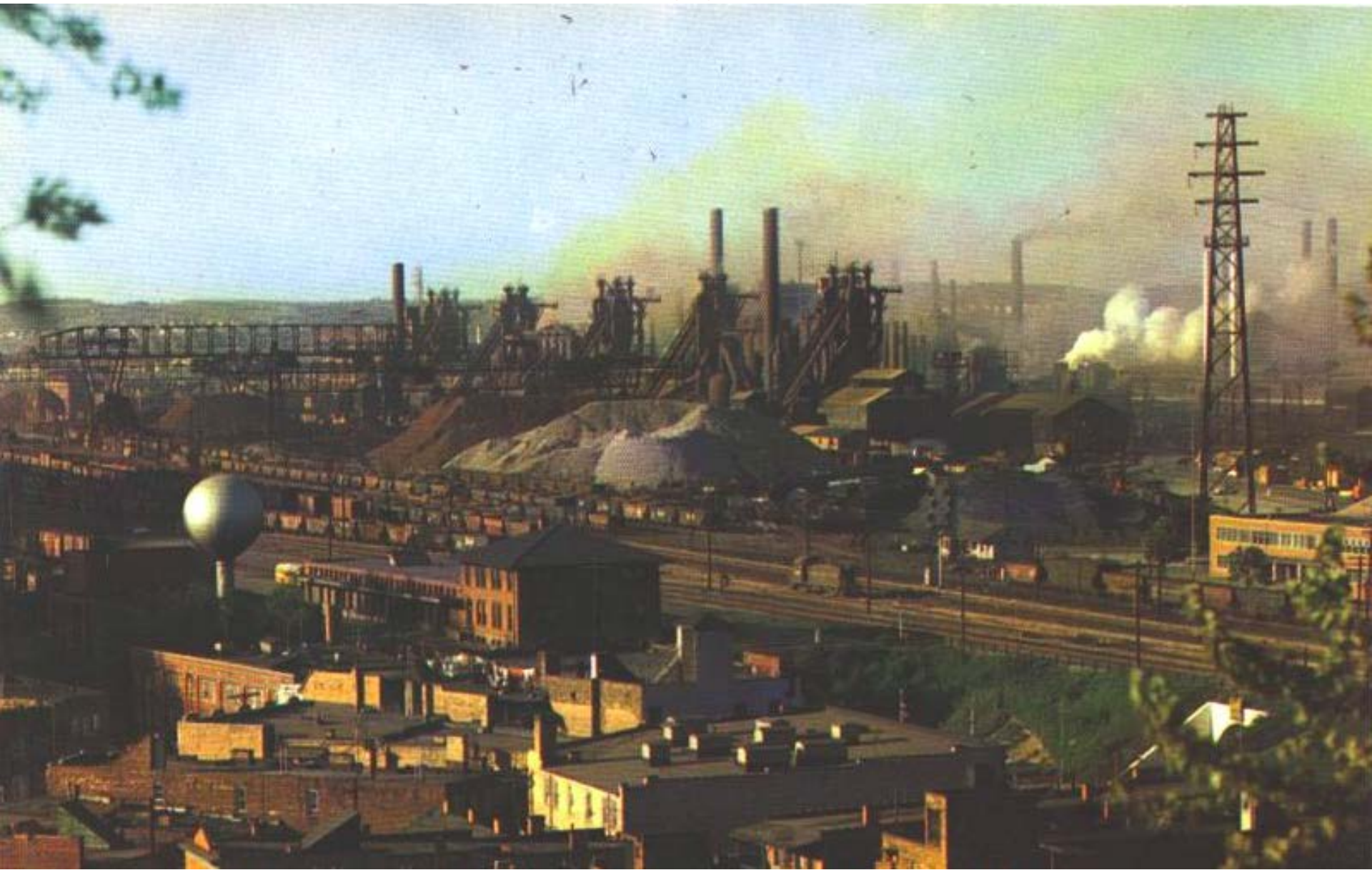


Возрождение старопромышленных городов США и Европы. Лучшие практики



«J&L Steel», Аликвиппа, Пенсильвания, 70-е годы



J&L Steel, Аликвиппа, начало 90-х

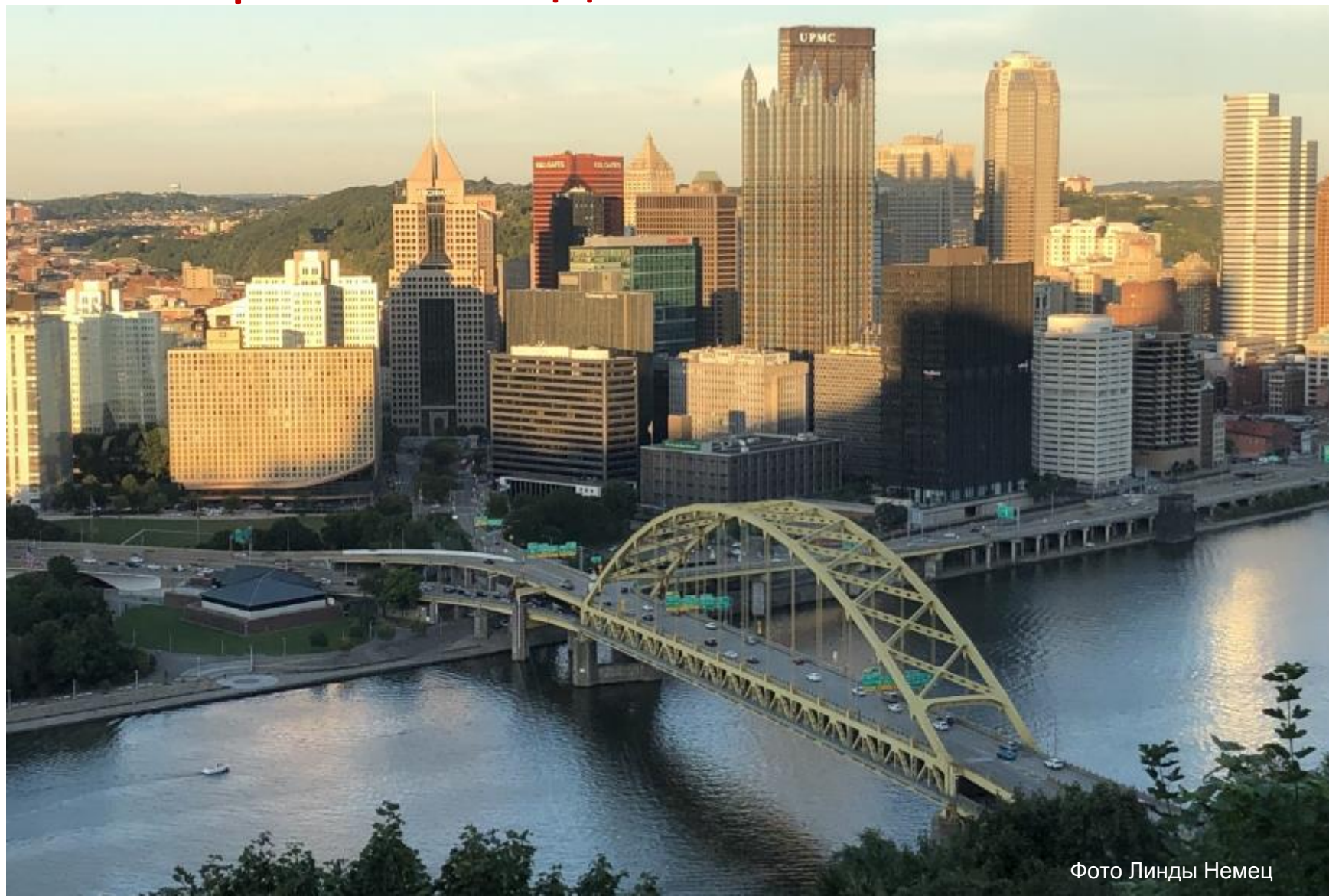


Улица в центре Аликвиппы, Пенсильвания



Фото: Beaver County Times

Центр Питтсбурга, сентябрь 2019 года



Фокус на модельные города, в которых были:

- Большие залежи угля и железной руды
- Большая концентрация тяжелой промышленности
- Проблемы с загрязнением воздуха
- Проблемы с потерей рынков;
- Упадок сталелитейной промышленности
- Высокий показатель безработицы в регионе
- Уменьшение численности населения
- Трудности с получением необходимого финансирования



Питтсбург в 40-е годы. Фото из архивов Питтсбурга.

Критерии отбора модельных городов

Были отобраны города, которые:

- Диверсифицировали свою промышленность
- Остановили сокращение/обеспечили увеличение численности населения
- Привлекли новые инвестиции
- Привлекли молодых людей

Некоторые города также:

- Использовали свое индустриальное наследие и производственную базу
- Ориентировались на легкую промышленность, учитывая соседство с сельскохозяйственным производством
- Сделали стратегические инвестиции в браунфилд-объекты, в результате которых заброшенные помещения начали использоваться новыми производствами
- Развивали как центральную часть города, так и его окраины
- Объединяли усилия для создания агломерации малых городов



Фото Гордона
Джонсона

Рассмотренные города

США и Канада	Европа
Питтсбург, Пенсильвания	Бильбао, Испания
Милуоки, Висконсин	Лейпциг, Германия
Буффало, Нью-Йорк	Лилль, Франция
Детройт, Мичиган	Ливерпуль, Великобритания
Гамильтон, Онтарио, Канада	Манчестер, Великобритания
Цинциннати, Огайо (в процессе перехода)	Острава, Чехия (в процессе перехода)
Кливленд, Огайо (в процессе перехода)	Роттердам, Нидерланды
Гэри, Индиана (на раннем этапе перехода)	Рурский регион, Германия
Янгстаун, Огайо (на раннем этапе перехода)	Сент-Этьен, Франция
	Шеффилд, Великобритания
	Турин, Италия

Отобранные модельные города

Северная Америка	Европа
Питтсбург, Пенсильвания	Рурская долина, Германия (включая Дортмунд)
Буффало, Нью-Йорк	Турин (регион Турин), Италия
Гамильтон, Онтарио, Канада	
Милуоки, Висконсин	

Плюс подходы и опыт:

Северная Америка	Европа
Детройт, Мичиган	Бильбао, Испания
Янгстаун, Огайо	Острава, Чехия
	Таллинн, Эстония

Местонахождение модельных городов в США



Центр Питтсбурга, 40-е годы

Город пережил три этапа возрождения:

- Первый стимулирующий фактор — **загрязнение**. Люди и промышленность покидали город
- Второй стимулирующий фактор — крах сталелитейной промышленности



Фото из архивов Питтсбурга.

Центр Питтсбурга, 50-е годы

Первый этап возрождения

- Внедрены меры по контролю за загрязнением, предприняты действия по повышению привлекательности города
- Мэр привлек ведущих предпринимателей к разработке видения и стратегии



Фото из архивов Питтсбурга.

Центр Питтсбурга, 2014 год

Второй и третий этапы возрождения

- Промышленность была вынесена за черту города. На месте промышленных объектов были расположены парки и выделены участки под офисные здания
- Выгодно использовано наличие университета. Акцент: образование, исследования, технологии, медицина

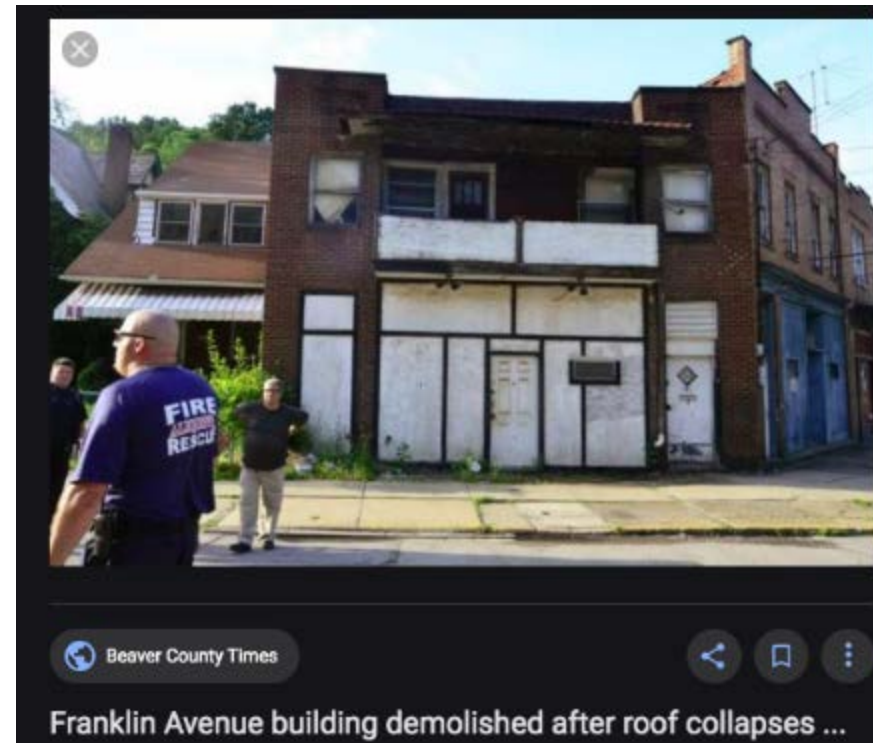


Питтсбург: Что сработало?

- Контроль за загрязнением и очищение центра города в качестве старта
- Использование элиты города для привлечения бизнеса и, в дальнейшем, привлечение общественных организаций к разработке стратегий и инициатив
- Партнерство с университетами и инвестиции в расширение университетов
- Возможность местных лидеров привлекать финансирование — региональное, государственное, за счет фондов. Использование политических связей и навыков для составления заявок на предоставление грантов
- Налаживание сотрудничества между научно-исследовательскими лабораториями и университетами
- Акцент на связях с общественностью и СМИ
- Использование предпринимательской культуры
 - Создание венчурного фонда майором Томом Мерфи
 - Привлечение преподавателей, имеющих предпринимательский склад ума
 - Упрощение порядка открытия собственного бизнеса для преподавателей и студентов
- Продолжение движения вперед даже после смены городского руководства

Питтсбург: слабые стороны?

- Мнение гражданского общества игнорировали, пока не начались протесты. В конечном результате была признана ценность идей, возможностей привлечения финансирования и участия со стороны гражданского общества
- Недостаточная диверсификация. Ограниченное количество связей за пределами Пенсильвании: венчурный капитал из других источников только начинает поступать
- Снос жилых кварталов для строительства шоссе к пригороду
- До недавнего времени существующая производственная база не использовалась
- Потенциал реки как актива не используется в полной мере
- Питтсбургский региональный Альянс поддерживал большие проекты, но не обращал внимание на экономическое развитие близлежащих промышленных городков



Буффало, Нью-Йорк

- Второй по величине город штата Нью-Йорк, расположенный на озере Эри
- Железнодорожная и водная развязки сделали его идеальным местом для расположения производственных мощностей по помолу зерна, пивоварению, производству железа и стали. Однако, открытие морского пути святого Лаврентия отвело водные грузоперевозки в сторону от Буффало, начиная с 60-х годов. Бизнес и люди начали уезжать. Город приходил в упадок
- На сегодняшний день в городе переустроено 113 объектов на площади в более чем 485 га (в том числе территория бывшего завода «Republic Steel», где сейчас находится фабрика «SolarCity»)
- В город вливаются инвестиции, возвращаются бывшие жители, приезжают новые люди. Численность населения возрастает, показатель безработицы снижается, развивается бизнес



Фото: Canalside Buffalo

Буффало, Нью-Йорк Что сработало?

- Общественные организации взяли на себя инициативу по трансформации, а Университет Буффало (в том числе Школа архитектуры) — ключевую роль в планировании районов города
- Губернатор штата потребовал от региона разработать собственную стратегию экономического развития и установил приз для планов-победителей национального конкурса в размере 1 млрд дол. США. Благодаря этому было привлечено 5 млрд дол. частных инвестиций
- Университет стал частью Государственного университета Нью-Йорка, присоединился к престижной Ассоциации американских университетов и превратился в один из крупнейших исследовательских центров

Медицинский кампус Буффало Ниагара



Фото: Buffalo Billion

Буффало, Нью-Йорк Слабые стороны?

- В Буффало до сих пор очень много пустующих домов, свободной земли и огромный уровень расходов на снос зданий
- В 80-х годах был допущен ряд ошибок в планировании и инвестировании:
 - Скоростные магистрали, перерезающие районы и отделяющие город от реки
 - Отказ в финансировании проекта наземного метро, которое соединило бы центр города с близлежащим университетским кампусом
 - Бизнес в центральных районах города развивался в направлении создания пешеходных торговых улиц, в то время когда популярность набирал онлайн-шоппинг
 - Невозможность купить франшизу на главную команду после строительства стадиона
- Миллиардные государственные инвестиции имели побочный эффект — коррупцию.
- Джентрификация и социальное неравенство, особенно в бедных районах, хронически низкая успеваемость учеников государственных школ в Буффало



Hydraulic Hearth Beer Garden in Larkinville / Photo courtesy Hydraulic Hearth

Милуоки, Висконсин

- Город расположен на озере Мичиган, на среднем западе, в сельскохозяйственной местности. Милуоки стал торговым центром государственного уровня благодаря потенциалу водного и железнодорожного сообщения. Из гавани Милуоки осуществляется отправка сельскохозяйственных и промышленных товаров
- В городе производились сталь и железо, а также размещался целый ряд других промышленных мощностей — от кожевенных фабрик до колбасных и пивоваренных заводов. После Второй мировой войны город потерял много видов бизнеса и населения. Произошел спад тяжелой промышленности, люди начали уезжать. Производство стали прекратилось
- На сегодняшний день ключевые отрасли — пищевая промышленность, производство оборудования, производство и поставка энергии, управление водным хозяйством



Милуоки: Что сработало?

- Использование своего индустриального прошлого и активов для реиндустриализации
- Планирование города по принципу «живи-работай-расти», в рамках которого в одном районе объединяются производство, сельское хозяйство, жилые и офисные помещения, торговые и развлекательные площади.
- В течение нескольких лет разработаны детальные планы каждого района с учетом местных факторов— на данный момент большинство из этих планов находится на этапе выполнения
- Трансформация неуспешного индустриального парка в успешный многофункциональный комплекс с помощью студенческой инициативы



Милуоки: слабые стороны?

- Много больших планов, однако много задержек в реализации некоторых ключевых проектов
- Частая нехватка согласованной политической воли из-за конкуренции среди местных органов власти и, как следствие, отсутствие каких-либо действий
- Проект «Аэротрополис» (развитие территории вокруг аэропорта) провалился из-за отсутствия политической воли, неспособности планировать, действовать и реализовывать. Аэропорт подконтролен государству, однако разрешения на работы должны дать 5 муниципалитетов
- «Riverworks» — комплекс, объединивший в себе разнообразные промышленные объекты, мастерские, галереи, жилые помещения и магазины, создал новые рабочие места в районе, который в этом нуждался, и обеспечил культурное разнообразие
- Остаются серьезные проблемы с социальным и экономическим равенством
- В отличие от других модельных городов, не привлекаются университеты

Гамильтон, Онтарио, Канада

- Город потерял 35 000 рабочих мест на производстве в период с 2003 по 2013 год, однако не в сталелитейной промышленности. Закрылись текстильные фабрики, предприятия по производству сельхозтехники, шин и крупной бытовой техники.
- В городе находится один из крупнейших университетов — университет им. Макмастера. Акцент на привязке его к промышленности/ городу
- Профиль — «сталь и медицина». В период с 2001 по 2006 в Гамильтоне было несколько промышленных кластеров, три из которых (пищевая промышленность, сталелитейная промышленность и автомобилестроение) — основные отрасли промышленности, плюс логистика
- Город может похвастаться более чем 3% приростом населения за последние годы и низким показателем безработицы (5,9% в 2012 году). Низкий уровень незанятых площадей и большое количество разрешений на строительство



Гамильтон: Что сработало?

- Город перевоплотился в [центр инноваций в сталелитейной промышленности](#). Компания «ArcelorMittal Dofasco» открыла научно-исследовательский центр для выплавки «новой» стали
- Привлечение международных талантов. Привлечение экспертов на факультет инженерии и в Центр исследования стали Университета им. Макмастера
- Город известен качественной подготовкой производственных и торговых специалистов, техников, технологов и инженеров для сталелитейной и медицинской отраслей
- Постепенное слияние с экономикой Торонто. Новый региональный план транспортного сообщения предусматривает соединение Торонто с Университетом им. Макмастера в Гамильтоне
- Привлечение и удержание талантливых кадров с помощью рабочих мест и дешевого качественного жилья. Город считается хорошим местом для жизни с семьей
- Город соответствует требованиям местных жителей и национальной бизнес-элиты, обеспечивая квалифицированные трудовые ресурсы и привлекая новых жителей

Гамильтон: слабые стороны?

- Власть провинции имеет больше полномочий, чем городская власть
- Перестройка центра города была сосредоточена на одном единственном крупном проекте реконструкции, финансируемом из федерального и регионального бюджетов. Городские чиновники и жители не имеют большого влияния
- Партнерство с частным сектором развивается медленно. Существующие партнерства слабые
- В результате маркетинговых кампаний, не согласованных с городскими и региональными властями, а также Торговой палатой, создаются маркетинговые материалы, подающие город в разном свете
- Неспособность избавиться от имиджа промышленного города



Детройт, Мичиган (в процессе перехода)

- Крах автомобилестроения привел к опустению целых районов
- Город пережил крупнейшее муниципальное банкротство в истории США
- По мере прихода города в упадок допускались все новые и новые ошибки:
- Неуправляемое снижение плотности застройки — как следствие удорожание предоставления публичных услуг, а правила зонирования не позволяли изменять землепользование
- Отсутствие координации на региональном уровне
- Ограниченное количество принимающих решения лиц, которые готовы решать
- Неспособность разработки нужных стратегий, политик и регуляторных мер для решения существующих проблем в течение целых 30 лет



Будущее Детройта

Что было нужно?

- Изменения в зонировании земельных участков для создания возможностей для использования заброшенных территорий
- Обдуманые стратегии для обеспечения коллективной ответственности за будущее города (со стороны бизнеса, гражданского общества)
- Политическая воля для решения возникающих проблем

Достижение поворотного момента. Как?

- Филантропы, общественные лидеры, ведущие предприниматели, лидеры в сфере образования и целевые рабочие группы специалистов помогли местным лидерам с разработкой планов и привлечением финансирования
- Диверсификация промышленной базы и включение в нее пищевой промышленности и логистики
- Партнерство с крупными медицинскими и основными образовательными учреждениями
- Планирование и инвестиции таким образом, чтобы развивать технологии, креативные производства, легкую промышленность
- Применение стратегии «умного сокращения», в том числе выделение свободных участков земли под сельское хозяйство в городских условиях.
- Привлечение общественности для разработки **стратегического плана** под руководством заинтересованных лиц в качестве отправной точки для разработки **нового генерального плана** города.

Города-модели в Европе



Рурская долина, Германия

- Группа маленьких и средних городов, которые совместно работали в направлении регионального экономического развития, росли и развивались по мере спада в угольной промышленности
- В Рурском регионе было расположено 3 200 угольных шахт. Правительство дало городам достаточно долгое время на подготовку, предупредив о закрытии угольных шахт за 20 лет. Последние 3 шахты закрылись в 2018 году
- На сегодняшний день экономическую мощь региона обеспечивают химическая промышленность, логистика, энергетика, медицина и инновационные технологии. Сегодня города региона экспортируют промышленные и угледобывающие технологии.
- Благодаря развитию инженерной специализации и исследованиям, проводимым в университетах и лабораториях компаний, растет количество малых предприятий



Рурская долина: Что сработало?

- Эффективное сотрудничество между чиновниками государственного, регионального и местного уровней. Создание в 1920 году одной из первых организаций по региональному планированию, финансируемой и контролируемой городами. Мэры крупных городов являются членами правительственных ассамблей с правом голоса
- Эффективное партнерство с частными компаниями, привлечение местных жителей к участию и получение от них обратной связи
- Использование своего индустриального прошлого для перестройки региона по принципу устойчивого развития. Бывшие фабрики, сталелитейные заводы, угольные шахты и отвалы — точки «Маршрута индустриального наследия Рурского региона» — 250-мильного туристического маршрута, по которому ежегодно проходят 5 миллионов людей
- Создание новых университетов, государственных и частных исследовательских центров в 80-е годы для поддержки технологического развития. До этого были доступны только программы подготовки инженеров добывающей промышленности
- Экономическая и урбанистическая политики были успешными, когда они подкреплялись программами профессиональной подготовки

Рурская долина: слабые стороны?

- Социальное и экономическое равенство до сих пор остаются проблемными вопросами, учитывая наличие районов с бедным населением
- Акцент на туризм, который может стимулировать развитие связанных с ним отраслей и имеет смысл в Европе, однако менее релевантен в случае Украины
- Многие немцы до сих пор ассоциируют регион с дымящимися трубами и загрязненным воздухом
- Уровень безработицы до сих пор высок
- Города взяли большой государственный займ, что создало критическую финансовую ситуацию



Турин, Италия

- Город, где размещался автомобильный завод «FIAT» и его поставщики, а также металлообрабатывающие и энергетические предприятия. По состоянию на 1980 год промзона занимала $\frac{1}{4}$ города.
- Малые и средние промышленные предприятия переезжали из Турина, чтобы расширить и модернизировать производство. Большие заводы закрывались, оставляя бесхозными большие территории. Местные жители переезжали в пригород.
- С 2000 по 2010 год более 5,5 млн кв.м заброшенных промышленных площадей были восстановлены, трансформированы и перепрофилированы. Для сноса промышленных зданий и восстановления загрязненных территорий использовалось публично-частное партнерство
- Закон 1990 года ограничил полномочия муниципалитетов в отношении местного налогообложения и разрешил приватизацию муниципальных услуг. Новая городская администрация приняла генеральный план города в 1995 году, в котором основное внимание уделялось пересмотру землепользования по всему городу
- В 1998 году мэр инициировал процесс стратегического планирования для формирования видения будущего Турина. Были привлечены широкие круги гражданского общества и проведен двухлетний диалог касательно нового видения — «Город действий»

Турин: Что сработало?

- Использование проектно-инженерного потенциала города, предложение развивать искусство, культуру и сферу развлечений. Акцент на ребрендинге города, изменении его идентичности и достоинств
- Превращение бывших промышленных зданий в современные культурные центры; восстановление достопримечательностей. Обустройство пешеходных улиц, реконструкция площадей/ торговых площадей. Использование местных рынков крафтовых товаров, еды и одежды для обеспечения пешеходного движения в дневное время, ресторанов и баров — в вечернее
- Курс на создание города знаний, взятый в 2004 году; инвестиции в исследовательские и инновационные центры. Создание инкубаторов в биотехнологическом центре Туринского университета и Политехническом университете
- Диверсификация в течение последних 20 лет в сферах IT, электронной инженерии, биотехнологий, авиакосмической промышленности, естественных науках
- Город занимает третье место среди итальянских городских провинций с наибольшим количеством инновационных стартапов

Турин: слабые стороны?

- Самые низкие показатели количества выпускников университетов среди крупных европейских городов
- Городу нужно было инвестировать в революционные проекты, такие как создание крупных исследовательских центров в сфере здравоохранения и науки, когда на это были средства
- Бизнес-сообщество играло второстепенную роль в определении повестки дня и не привлекалось к работе
- Наличие неоконченных проектов
- Слишком много внимания к увеличению привлекательности города.
- Недостаточно внимания к удержанию и привлечению инвестиций в разнообразные секторы экономики.



Первый шаг: Сокращение загрязнения

Почему данный шаг является первым и самым важным?

- Проблемы со здоровьем у местного населения
- Местное население уезжает
- Бизнес покидает город
- Трудности с привлечением новых инвесторов, жителей, студентов

Какими были ключевые действия?

- Существующие стандарты контроля загрязнения были утверждены на уровне штата
 - Поддержка со стороны местных лидеров, населения, активистов, бизнеса
 - Штрафы/ закрытия стали обязательными
- Национальное правительство создало специальные фонды, доступные для региональных и местных органов управления через гранты
- Региональные власти получили финансирование из бюджета и создали специальные фонды, доступные для местных органов управления через гранты



Подходы к очистке браунфилд-объектов

Финансирование

В США федеральное правительство создало «Супер фонд» и другие фонды для очистки, доступные через гранты

Европейские фонды регионального развития, включая специальный фонд для промышленных регионов, были согласованы с национальными и региональными властями

Государственные органы

Создание организаций, ответственных за управление продажами или сокращение загрязнений, развитие, сдачу в аренду, а также инспектирование объектов

Принятие законов, снимающих риск покупателей земельных участков после их очистки (проведение инспекций)

Затраты и прибыль

Средняя стоимость в США: 600 000 \$

Государственные гранты США: до 200 000 \$ на объект

Средняя прибыль в США: 4 миллиона \$ на объект



Очистка = Возможности для бизнеса

Органы власти обычно передают услуги по очистке частным компаниям, имеющим опыт работы с металлоломом, очисткой промышленных отходов, строительством, строительными материалами. Приводит к расширению бизнеса в другие регионы.

Примеры:

Разборка конструкций и продажа металлолома

Извлечение, обогащение полезных ископаемых, извлечение металлов из шлака

Экологическая очистка: удаление 4,5 метров почвы и ее замена решает 95% проблем

Повторное использование для строительных материалов, дорожного строительства и мощения

Slag business is proving to be rock solid for Beaver County business

TRIB LIVE TIMOTHY PUKO | Monday, September 16, 2013 11:03 p.m.



Питтсбург Площадка «Mill 19», 2015



Фестиваль Thrival на бывшем сталелитейном заводе «Mill 19», 2015



Площадка «Mill 19», октябрь 2019 года



1

NEXT



Привлечение частного сектора

- Как? Участие в разработке видения развития города, стратегических планов, согласованных с обновленными генеральными планами
- Зачем привлекать частный сектор? Потому что частный сектор:
 - Создает рабочие места и генерирует налоговые поступления
 - Предлагает альтернативное видение и хорошие идеи
 - Способен поддержать заявки на финансирование, направляемые региональным и национальным органам
 - Силен в «экономическом моделировании» доходности государственных инвестиций
- Зачем частному сектору участвовать или оказывать поддержку?
 - Он сталкивается с теми же проблемами
 - Решение этих проблем способно увеличить его прибыльность
- Типы партнеров:
 - Бизнес, желающий удержать рабочую силу или расширить клиентскую базу
 - Застройщики

Привлекательность центра города

Малые инвестиции в имидж города

- Высадка деревьев, кустов и цветов в местах общественного пользования, в центре города (в том числе на территории ведущих университетов) при поддержке со стороны общественных организаций
- Обустройство пешеходных улиц, украшение улиц и площадей гирляндами
- Очистка берегов рек, создание новых парков и открытие их для общественного доступа
- Прокладка внутригородских и междугородных велосипедных дорожек
- Временное превращение подлежащих сносу объектов в зеленые зоны
- Модернизация железнодорожных станций, стимулирование МСБ к открытию заведений общественного питания вблизи таких станций

Крупные инвестиции

- Снос устаревших неприглядных объектов, реставрация пригодных к использованию красивых архитектурных объектов и открытие их для общественности. Такими проектами часто интересуются индивидуальные инвесторы
- Восстановление, очистка и переоборудование больших карьеров; превращение их в большие озера, окруженные парками, лесами, велосипедными дорожками
- Превращение больших пустующих строений в выставочные и концертные залы, помещения для мастерских (типа fablab), инкубаторов и/или офисов для МСП с ресторанами и открытыми пространствами
- Передача больших неиспользуемых/ коммунальных зданий университетам и привлечение выпускников и промышленников к инвестированию в их модернизацию

Привлечение общественности



× 2018 Streetscape Clean Up
Saturday, June 2, 2018
8:00am-1:00pm
Downtown Youngstown

Advanced registration is required. Contact Diana in
the parish office at 330-747-6080 or
dhancharenko@youngstowndiocese.org

St. Angela Merici Young Adult Group is proud to
sponsor a team for this city-wide effort hosted by
Youngstown CityScape

A person wearing a green t-shirt and a grey cap is working on a large, dark-colored potted plant. The background shows other people in green shirts, suggesting a group activity.

Акцент на расширение университетов и налаживание сотрудничества с ними

- Инвестиции в университеты — это инвестиции в будущее, в потенциальных предпринимателей, научно-исследовательскую деятельность, молодежь, новых жителей
- Для привлечения студентов и их родителей города облагораживают прилегающую к университетам территорию и ведущие к ним улицы
- Обеспечивается удобное транспортное сообщение между университетом и центром города
- Организованные культурные и спортивные события, а также фестивали рекламируются через университеты
- Города, которым удастся привлечь студентов к облагораживанию города, удерживают больше выпускников
- Проводимые в университетах исследования делают существенный взнос в культуру инноваций, которая, в свою очередь, формирует культуру трансформации
- Финансирование программ подготовки специалистов, необходимых в отраслях, которые город хочет развивать. Открытие исследовательских кафедр (при необходимости — получение внешнего финансирования)

Поддержка предпринимательской культуры и МСБ

- Создание школ и университетских программ, которые обучают предпринимательству. Налаживание сотрудничества между университетами и бизнесом (организация стажировок, гостевых лекций, общих проектов)
- Установление связей между университетами и финансируемыми государством или университетскими научно-исследовательскими проектами
- Формирование предпринимательской культуры в университетах. Поощрение преподавателей, основывающих собственный бизнес, а также помогающих студентам основывать свой бизнес. Стимулирование университетов к приему на работу преподавателей, занимающихся предпринимательской деятельностью (даже на условиях неполной занятости)
- Создание городского или регионального венчурного фонда или городского бюджета, дополнительно финансируемых третьими лицами и управляемых независимым советом
- Организация благотворительных городских соревнований/конкурсов для финансирования технологических центров
- Привлечение заведений общественного питания к городским событиям для рекламы их бизнеса, проведения дегустаций и проч.

Как города привлекают финансирование

- Обращение, совместно с общественными организациями и активистами, к национальным и региональным органам власти для создания специальных фондов ликвидации загрязнений и инвестирования в инфраструктуру. Партнерство с общественными организациями, получившими финансирование
- Создание совместных частно-государственных учреждений для реализации сложных проектов. Партнерство с застройщиками для финансирования очистки и восстановления
- Заключение договоров с бывшими жителями и инвесторами (промышленниками) для финансирования строительства новых офисных зданий, стадионов и парков, названных в честь лиц, обеспечивших финансирование
- Подача заявок на получение грантов от государственных органов, фондов и доноров
- Создание венчурных фондов во главе с квалифицированными экспертами в области инвестирования и использование их доходов для финансирования других предпринимателей.

Фото: Buffalo News



Диверсификация промышленности

- Индустриальные гиганты и чрезмерная зависимость от государственного сектора отходят в прошлое. Количество рабочих мест на производстве продолжает сокращаться. Появляются новые услуги и «крафтовые» предприятия
- Необходимо понимать, какие конкурентные преимущества город может предложить инвесторам:
 - Доступ к хорошему рынку? Поставщиков? Транспорт?
 - Доступ к квалифицированной рабочей силе? Промышленные навыки?
 - Выпускников престижных университетов? (Добавить названия университетов)
 - Доступ к научно-исследовательской базе и экспертам (например, преподавателям) университетов?
- Акцент на получении финансирования от инвесторов, которые выиграют от конкурентных преимуществ региона, а не просто любой компании, готовой платить
- Некоторые потенциальные инвесторы просят много, однако приносят мало пользы городу. Таким образом, инвесторы, для которых важны конкурентные преимущества города, более выгодны для самого города. Перемещение или банкротство отрасли, в которую были вложены инвестиции, имеет негативные последствия для города



Река Огайо, Пенсильвания

Завод «Shell Oil» по производству пластика, река Бивер, Пенсильвания



Ключевой фактор успеха: местные лидеры

- Лидеры могут представлять разные структуры/ части общества, однако они всегда сотрудничают для создания видения, стратегий и планов
- Лидеры местных органов власти находят способы (время или людей) для оказания поддержки в трансформации, поскольку их повседневная работа занимает очень много времени
- С чего начинались действия?
 - Привлекались общественные лидеры и общественные организации;
 - Ключевые действующие лица брали на себя инициативу в начале и продвижении нужных действий;
 - Университетские лидеры организовывали районные и другие общественные организации;
 - Маленькие города объединялись для разработки и продвижения региональных планов.
- Что делали города в отсутствие персонала для экономического развития?
 - Устанавливали соответствующие приоритеты в бюджете и находили способы их финансирования;
 - Заключали договора с близлежащими большими городами для взаимной поддержки проектов в процессе обсуждения бюджета;
 - Заручались поддержкой со стороны персонала Торгово-промышленной палаты.