

СТРАТЕГИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА ТВЕРИ

Ричард Тибботт

Тверь, апрель 2011

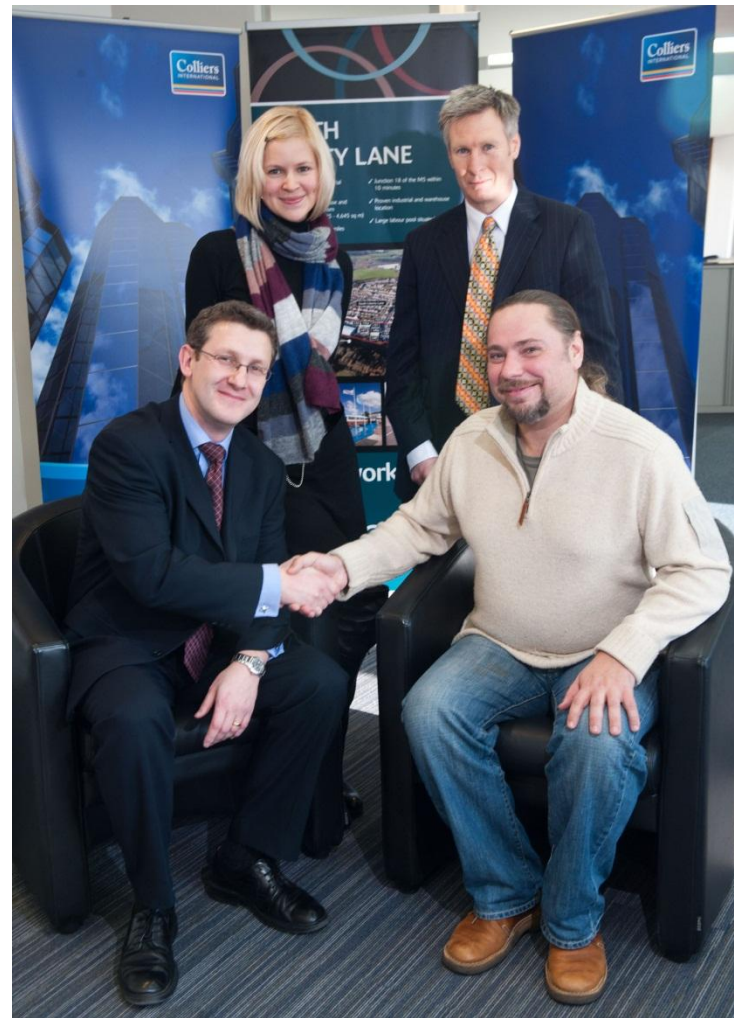
План презентации

- Вступление
- Результаты анализа города Твери
- Стратегия и программы
- Реализация стратегии
- Дальнейшие действия



Назначение Стратегии

- Определить направление социально-экономического развития города Твери на следующие 25 лет
- Создать основу для разработки Генерального Плана города Твери и градостроительной политики



Почему Твери нужна стратегия?

- Опыт других постиндустриальных городов в северной Европе
- Стратегии указывают на 25-летний «путь» к переменам

Производительность – главная цель

- Ответить на новые требования Рынка созданием новых предприятий
- Конкурентоспособные позиционирование и имидж города
- Инвестиции в технологии, инфраструктуру и городскую недвижимость

SWOT-анализ города Твери

Strengths /Сильные стороны:

внутренняя среда

Weaknesses/Слабые стороны:

внутренняя среда

Opportunities / Возможности:

внешняя среда

Threats/Угрозы:

внешняя среда

Важность Видения



Баланс Видения и Реализации плана



Тверь – прогресс и продуктивность

УПАДОК = Низкие зарплаты и низкая
производительность

ЭКСПЛУАТАЦИЯ = Низкие зарплаты и высокая
производительность

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ = Высокие зарплаты и низкая
производительность

ПРОГРЕСС = Высокие зарплаты и высокая
производительность

SWOT-анализ. Сильные стороны

- Транспортная доступность – автодороги, ж/д, речной транспорт, быстрое сообщение с Москвой и СПб
- Специализация ВУЗов Твери – медицина, гуманитарные и технические специальности
- Талантливые выпускники и преподаватели Тверских ВУЗов
- Всеобъемлющая промышленная экономика
- Позитивный имидж Твери как исторического города и наследие Екатерины Второй
- Большие участки земли и низкая плотность застройки в центре позволяют использовать 10% земель под новые проекты – 1500 га
- Большие и выгодно расположенные площади земли используются военными
- Талантливая и целеустремленная Администрация города Твери и Дума



SWOT-анализ. Слабые стороны

- Большая доля убыточных предприятий в промышленном секторе
- Валовая добавленная стоимость работников низкая, и официальные зарплаты остаются низкими
- Истощенная инфраструктура с отсутствием прогрессивной системы городского управления, нуждающаяся в инвестициях
- Утечка талантливых и молодых кадров
- Сокращение населения и уменьшение потребительского рынка
- Существующая теневая экономика
- Отсутствие городского ГенПлана, чтобы обеспечить более продуктивное развитие города
- Очень узкий сектор услуг (за исключением активности, связанной с

SWOT-анализ. Возможности

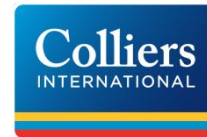
- Широкополосная сеть, потенциально хорошее обеспечение электроэнергией и выпускниками ВУЗов Твери - предоставляют возможности для создания центра обработки данных и рынка высокотехнологичного бизнес-парка
- Новая инфраструктура и близость к Москве – возможность создания логистического центра
- Качество жизни в Твери – потенциал создания делового центра вблизи Москвы, но с более низкими затратами, чем в Москве
- Развитие туристического сектора, связанного с деловым туризмом
- Рост потребительского рынка и создание более



SWOT-анализ. Угрозы

- Москва начинает доминировать над Тверью и перетягивает на себя ресурсы, предприятия и людей
- Нехватка гос. финансирования приводит к невозможности воспользоваться возможностями, которые предоставляет рынок, и продолжению упадка
- Отсутствие частных инвестиционных партнеров

Сравнение Твери с областными центрами вблизи Москвы



- Тула, Калуга, Рязань, Владимир, Ярославль
- **Тверь - наиболее производительный город с высокими зарплатами**
- Средний уровень производства, но с самым высоким уровнем (28% +) убыточных отраслей промышленности
- Розничная торговля / Коммерческие услуги на среднем уровне
- Логистические услуги на высоком уровне
- Высокая преступность и большое количество медицинских работников!

Стратегические выводы

- Требуется огромный масштаб перемен
- Наиболее реалистичный временной горизонт – 25 лет и более
- Монопрофильная промышленность – долгосрочная стратегическая проблема, серьезные трудности с переменами
- Неполная занятость в убыточных, поддерживаемых государством компаниях
- Близость к Москве открывает большие возможности перед Тверью
- Утечка потребительского спроса в Москву
- Масштаб гос.инвестиций недостаточен для модернизации экономики
Различные проекты в недвижимости – один из основных элементов в реализации стратегии
- Одним из основных элементов стратегических изменений будет развитие недвижимости различного типа

5 целей Стратегии

1. Деликатно управлять переходом от монопрофильной экономики к постиндустриальной смешанной экономике в 10-летний период
2. Предоставить участки для рыночного развития проектов в недвижимости, которые будут способствовать экономическим переменам в течение следующих 25 лет
3. Развитие взаимовыгодного и позитивного сотрудничества с экономикой Московской области в течение 10 лет
4. Большой шаг вперед в производительности экономики Твери поможет остановить утечку кадров, увеличит доходы населения и поможет реализовать потенциал Твери
5. Поддержка образования, социального развития, экологичной окружающей среды чтобы достичь высокого уровня жизни

Стратегия города Твери

VISION

Tver is a progressive city that attracts employment and investment because it is acknowledged for its high standards of education and quality of life.

STRATEGIC IMPERATIVES

Radical and rapid change from monoprotile economy to post-industrial new economy with employment generated by new sources of investment; Bring the new economy markets to Tver by promoting and delivering real estate initiatives with private partners based on the sustainable advantages of Tver location and resources.

THE FIVE PROGRAMS

Program 1

Create Real Estate Assets for New Economy

Program 2

Workforce Skills of the Future

Program 3

"Invest in Tver"

Program 4

Quality of life in Tver

Program 5

Improving Infrastructure

- Vibrant City Centre
- Re-use of industrial and military land in city centre
- Preserve heritage and natural environment
- Link universities with business and technology parks
- Stop retail leakage to Moscow
- Utilise transport links to create logistics park

- Create a Research and Support Industry Partnership team in the Universities to develop strong relations with industry
- Create a International grade business school
- Retraining Reskilling Programme for former heavy industry employees
- Call centre language and ICT skills training centre

- Assemble an Inward Investment Team which will be marketing the city for inward investment;
- Inward looking audit of the city: what can Tver "sell" to investors?
- Prioritisation of unique selling points of Tver: choose top three
- Create a marketing plan for the city
- Action according to the plan
- Monitor the success by measurable parameters

- Creating a vibrant town centre, improve retail and leisure offer
- Balanced private housing program
- Upgrade social housing
- Supporting education and childcare facilities for families
- Sports and culture program
- Improving medical support
- Safety, security and environmental quality

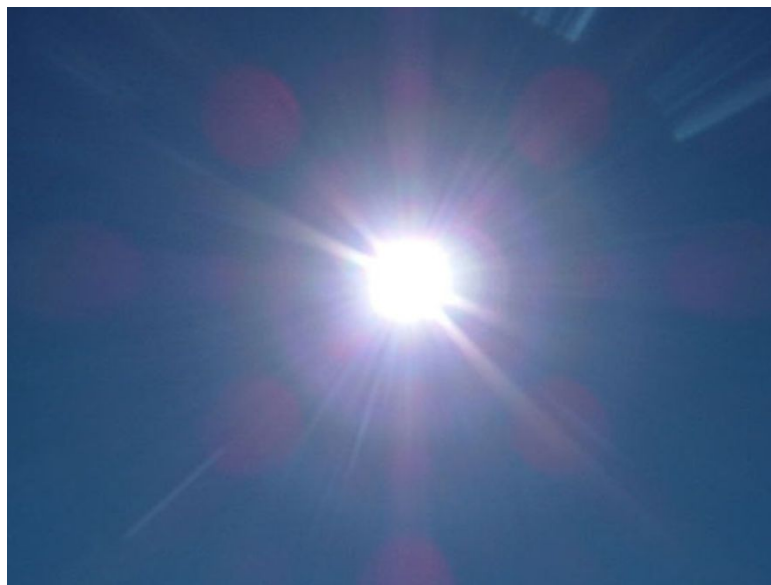
- Complete renewal of city electricity system
- Improve accessibility to Moscow, St Petersburg and international airports
- Creating state of the art IT connectivity
- Improving connectivity between different parts of the city
- Affordable and reliable commuter access to Moscow
- Create progressive policy for car use and management in the city

CROSS CUTTING THEMES

CROSS CUTTING THEME 1 – ORGANISATION AND INCENTIVE STRUCTURES TO MOTIVATE INWARD INVESTMENT AND PARTNERSHIP
 CROSS CUTTING THEME 2 – OPTIMISE RESOURCES AVAILABLE FOR PARTNERSHIP & INVESTMENT

Видение Твери

- Тверь – прогрессивный город, который привлекает людей и инвестиции благодаря своим высоким стандартам образования и качеству жизни, а также выдающемуся расположению в одной из лучших будущих зон роста Европейской части России



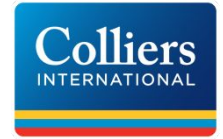
Стратегические положения

- Радикальный и быстрый переход от монопрофильной экономики к пост-индустриальной новой экономике с новыми рабочими местами, созданными с помощью новых источников инвестиций;
- Создать в Твери новые рынки путем продвижения и реализации проектов в недвижимости с частными партнерами, основанных на преимуществах месторасположения Твери и ее ресурсах.

Движущие силы новой экономики

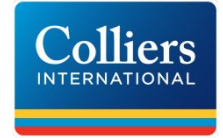
- Экономический коридор мирового класса: Петербург – Тверь – Москва
- Логистический и деловой «узел», основанный на особенностях месторасположения и качестве образования
- Город вблизи Москвы с конкурентными ценами и качеством жизни
- «Спальный район» для Москвы с высоким качеством жизни и конкурентными ценами
- Развитие сферы услуг для предотвращения утечки потребительского спроса
- Гостевая экономика привлечет дополнительный

5 программ для реализации Видения и Стратегии



- Программа 1. Недвижимые активы для новой экономики
- Программа 2. Рабочая сила будущего
- Программа 3. “Инвестируйте в Тверь”
- Программа 4. Качество жизни в Твери
- Программа 5. Улучшение инфраструктуры

Программа 1. Недвижимые активы для НОВОЙ ЭКОНОМИКИ



- Связать университеты с бизнесом и технопарками – создать занятость в экономике знаний
- Использовать транспортные связи для создания логистического парка
- Регенерация промышленной и военной земли в центре города
- Остановить утечку потребительского спроса в Москву – развить сферу услуг
- Построить частное жилье с доступными ценами, чтобы привлечь жителей из Москвы
- Сохранить историческую и природную среду, создать оживленный городской центр и развить сектор туризма
- Генпланс ясным зонированием и возможностями для коммерческого

Программа 2. Рабочая сила будущего

- Создание в университетах партнерства по исследованию и поддержке промышленности, чтобы развить сильные связи с бизнесом
- Создание в университетах возможности коммерческих исследований
- Создание бизнес-школы мирового класса
- Программа переквалификации для бывших работников секторов тяжелой промышленности
- Обучение в сфере услуг: гостеприимство, информационные и коммуникационные технологии

Программа 3. “Инвестируйте в Тверь”

- Собрать команду и утвердить бюджет для инвестиционных программ
- Это не просто стратегия продаж – необходимо определиться с основами партнерства и продуктом
- Внутренний аудит города: что Тверь может «продать» инвесторам?
- Ранжировать факторы привлекательности Твери: выбрать первые три
- Создать маркетинговый план для города INVESTinTVER.com
- Реализация плана действий и мониторинг прогресса по соответствующим параметрам

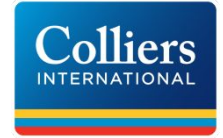
Программа 4. Качество жизни в Твери

- Создать оживленный городской центр, улучшить предложение в сфере ритейла и досуга – что хорошо для посетителей, хорошо и для жителей
- Привлекательная программа развития частного жилья
- Улучшение социального жилья
- Поддержка образовательных и дошкольных учреждений
- Развитие спорта и культуры и мероприятий в Твери
- Улучшение медицинской поддержки
- Безопасность и качество окружающей среды

Программа 5. Улучшение инфраструктуры

- Обновление городских электросетей
- Улучшение транспортной доступности к Москве, Санкт-Петербургу и международным аэропортам
- Создание первоклассной телекоммуникационной связи
- Улучшение сообщения между различными районами города
- Создание доступного и надежного ежедневного общественного транспорта для сообщения с Москвой
- Создание прогрессивного города для автомобилепользования и управления городским транспортом

Доступные ресурсы: партнерство и инвестиции



Партнерство с другими гос. организациями:

- *Тверская область*
- *Московская область и Ленинградская область*
- *Федеральное Правительство*

Партнерство с частными инвесторами:

- *Российские инвесторы*
- *Иностранные инвесторы*

Инновационные методы финансирования:

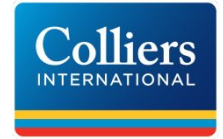
- *Local Asset Backed Vehicle (LABV) – финансирование за счет местных активов*

Tax Increment Financing (TIF) – финансирование инфраструктуры за

- Необходимость Партнерства
- Необходимость сфокусированности
- Специальная организация с опытом финансирования проекта, навыками маркетинга и коммуникации
- Адекватный бюджет и ясная программа
- **Что делают ведущие города Европы?** – они создают государственно-частные партнерства, сосредоточив внимание на развитии и росте
- **«ПАРТНЕРСТВО ПО РЕГЕНЕРАЦИИ ГОРОДА»**

- Рекомендации Colliers International; Необходимость обсуждения и согласования
- «На расстоянии вытянутой руки» (совместная работа)
Город с Советом, который включает в себя представителей частного сектора; Совет является выборным органом; Предоставление годового отчета; Раздельный штат, обладающий навыками, необходимыми для обеспечения роста экономики
- Подгруппы Совета по каждой предметной сфере Программы
- Роль - Отстаивать и Координировать партнерские ресурсы и программы, а также осуществлять финансирование и

Конкурентное позиционирование города Твери – главная задача



- Всемирный банк – Город Тверь является благоприятным местом ведения бизнеса – 2е место после Казани
- Основная проблема заключается в достижении согласованности в зонировании - то, что может быть изменено быстро
- «Эффект Москвы»
- Положительные сравнения с городами, находящимися под влиянием Московской области
- Возможности реагирования на – логистику, бизнес, туризм

Три сценария

- **Базовые достижения** - нет новых ресурсов; инертность; Партнерство по регенерации Твери не является независимым и сильным
- **Умеренные достижения** – сильное Партнерство по регенерации Твери с ограниченными ресурсами
- **Высокие достижения** - новые ресурсы и основные трудности решены; привлечены крупные частные инвесторы

План действий и мониторинг прогресса

- Ваши идеи для действий по каждой программе?
- Что, Как и Кем?
- Враг – неуверенность в осуществлении поставленной цели и инертность
- Краткосрочное действие – портфолио 2011 по инвестиционным проектам в сфере недвижимости на рынке
 - Бизнес парк и Индустриальный парк
 - Логистический парк
 - Торговый центр вне города

Спасибо за внимание!

