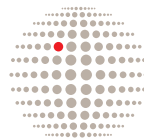




# ***Города возможностей***



Partnership for New York City





Здание Swiss Re Tower в Лондонском Сити

Исследование “Города возможностей – 2011” представляет собой четвертое издание, цель которого – изучение траектории развития 26 городов, являющихся финансовыми, торговыми и культурными столицами. Анализируя показатели этих центров, мы постарались понять, что именно помогло им выйти на лидирующие позиции.

[www.pwc.com](http://www.pwc.com)

© 2011 PwC. All rights reserved. “PwC” and “PwC US” refer to PricewaterhouseCoopers LLP, a Delaware limited liability partnership, which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity. This document is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

[www.pfnyc.org](http://www.pfnyc.org)

©2011 The Partnership for New York City, Inc. All rights reserved.

## Чем больше изменяются города, тем более значимую роль играют концепции будущего...

Понятие города претерпело значительные изменения. Однако суть взгляда на город остается прежней: это люди, собравшиеся вместе для того, чтобы работать в рамках единого сообщества, причем, в сегодняшних условиях, в местах с постоянно растущей плотностью населения и количеством жителей.

**Задача исследования «Города возможностей»** – понять, что является движущим фактором развития городов, а также передать полученные нами знания государственным служащим, а также лицам, определяющим политические курсы, бизнесменам, специалистам и гражданам, вносящим свой вклад в развитие своего города или городов.

Акцент в нашем четвертом исследовании сделан именно на этом. Мы продолжаем развиваться – так же, как и сами города. Исследование «Города возможностей 2011» –

это большее число городов, более тщательный анализ и более глубокое проникновение в суть основных проблем. В этом году мы сравниваем 26 городов, из которых Сан-Франциско, Берлин, Мадрид, Москва, Стамбул и Абу-Даби рассматриваются впервые, а Хьюстон – возвращается после временного отсутствия. Кроме того, мы обращаем пристальное внимание на некоторые из наиболее актуальных в настоящее время проблем – региональное управление, образование, устойчивое развитие, плотность населения, транспорт и охрану природы.

**Совсем не случайно, что изображения** инновационных библиотек с богатой историей (в Сиэтле и Стокгольме) открывают и завершают интервью, включенные в наше исследование. Так же не случаен и акцент на вопросах транспорта, энергоресурсов, окружающей среды, жилья и здравоохранения, сделанный

во всех частях исследования. Как материальные, так и нематериальные составляющие – физический и интеллектуальный капитал – должны быть сбалансированы в современных городах, нацеленных на интенсивное развитие. Интеллект стимулирует инновации; дороги, коммуникационные сети, школы и больницы закладывают фундамент для возникновения новых идей. В идеальном мире это приводит к процветанию. Однако, как всем нам известно, движение к идеалу требует ежедневного приложения усилий. Это исследование представляет собой наш вклад в эту работу.

Да, исследование «Города возможностей» изменяется. Тем не менее, суть нашей работы – попытка пролить свет на факторы, содействующие процветанию мегаполисов, – остается неизменной. Вместе, мы искренне надеемся на то, что это исследование будет для вас полезным и интересным.

С уважением,



Роберт Мориц  
Председатель правления  
и Старший партнер  
PricewaterhouseCoopers LLP



Кеннет Шено  
Председатель правления  
и Генеральный директор  
American Express Co.  
Сопредседатель правления  
Partnership for New York City



Терри Лундгрэн  
Председатель правления,  
Президент и Генеральный  
директор Macy's Inc.  
Сопредседатель правления  
Partnership for New York City



## Оглавление

6

### Информация об исследовании

Общие данные по тематике, описание контекста  
и объяснение принципов оценки

14

### Город в фокусе

Рассмотрение ключевых результатов исследования  
и анализ полученных данных и выявленных  
проблем

24

### Дискуссии и интервью по показателям

Представление подробных результатов,  
охватывающих все 10 индикаторов и 66  
показателей, изучение проблем - с учетом анализа  
мнений экспертов в области теории и практики  
жизни города.

Люди, идущие на работу по Лондонском мосту.





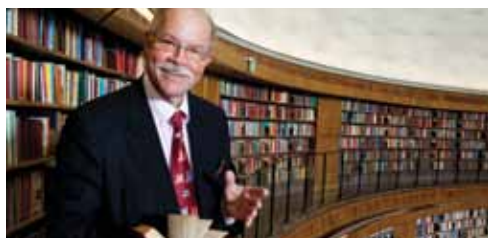
Страница 28



Страница 40



Страница 74



Страница 96

## Интервью

### 28 | Рем Колхас

Размышляет о меняющихся городах и своем стремлении переосмыслить их в интересах общества

### 40 | Джудит Родин

Обсуждает стремление Фонда Рокфеллера найти ответы на вызовы урбанизации

### 56 | Клаус Баур и Гюнтер Круг

Обсуждают роль железных дорог в возрождении устойчивой мобильности будущих сообществ

### 66 | Керри Чжоу

Описывает миссию компании Goldwind Technologies по освещению городов мира при помощи экологичной электроэнергии

### 74 | Мортимер Цукерман

Оценивает настоящее и будущее городов со точки зрения девелопера, издателя и бывшего профессора

### 84 | Рене Гурка

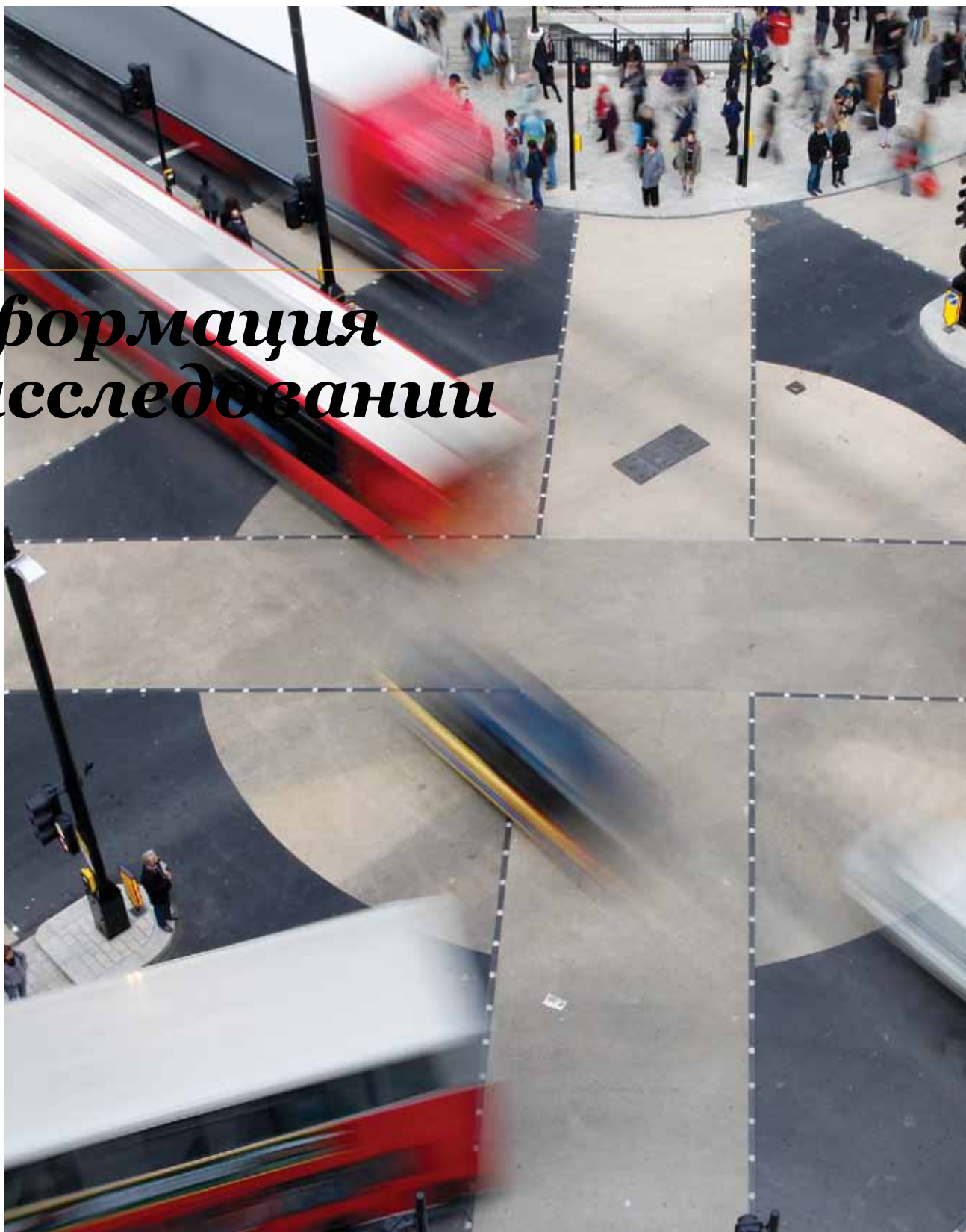
Рассматривает Берлин в качестве “центра притяжения” для СМИ, медико-биологических наук, экологически чистых отраслей промышленности и услуг по мере того, как город вновь возвращает себе звание центра деловой активности

### 96 | Лейф Эдвинссон

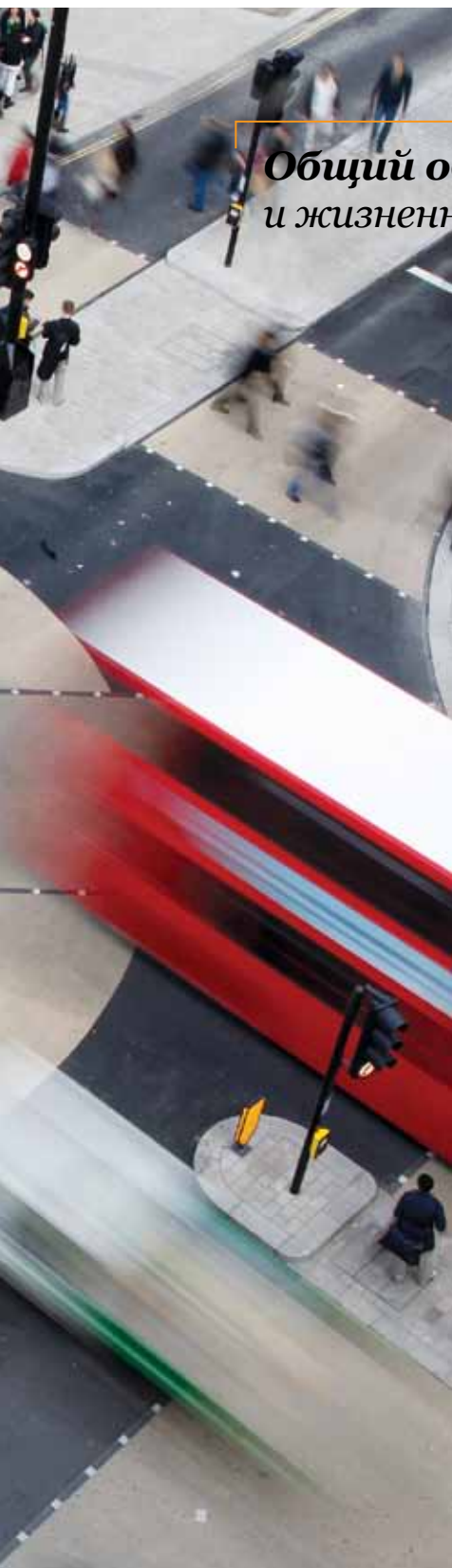
Прокладывает маршрут “от городов техники к городам интеллекта”

**Веб-ресурсы** по адресу [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities) предлагают вам подробные данные и расширенные возможности. **Смоделируйте свой собственный город** и выполните собственный корреляционный анализ, выбрав показатели и города, на которых вы желаете сосредоточиться, чтобы изучить результаты в их динамике. **Просмотрите видеокасты** и прослушайте подкасты с участием Рема Колхаса и Мортимера Цукермана. **Прочитайте полные тексты** всех интервью, вкратце изложенных в данном отчете. **Изучите подробные исходные данные** по всем источникам и определениям 66 показателей, включенных в исследование.

# Информация об исследовании



Транспортный поток пересекает новый диагональный перекресток на лондонской площади Oxford Circus, образ которого навеян перекрестком Шибуйа в Токио.



## Общий обзор: : Пристальный взгляд на альфы, беты и жизненную силу целостных городов

**В процессе подготовки первого издания исследования «Города возможностей»** мы приняли решение составить рейтинг городов только по 10 категориям индикаторов и проигнорировать общие рейтинги, чтобы избежать ошибочного восприятия этого сравнения как соперничества. Этот риск казался особенно существенным в 2007 году, когда СМИ рисовали картины смертельной схватки между Нью-Йорком и Лондоном за глобальное превосходство на рынках капитала.

Теперь, оглядываясь в прошлое, мы полагаем, что перетягивание каната между Нью-Йорком и Лондоном было надуманной производной готового лопнуть пузыря, сравнением, которое отражалось на первых полосах газет только по причине бессмысленного стремления к неограниченному накопительству. Не исключено, что внимательный читатель – тогда и теперь – может задать вполне законный вопрос: “Кто же победил?”

В четвертом издании исследования «Города возможностей» впервые показаны общие рейтинги. Однако мы не ставим перед собой задачу или цель ответить на вопрос “кто победил?”. Скорее наоборот, мы следуем предостережению Уолта Уитмена, работавшего в 19 веке редактором газеты The Brooklyn Eagle: “Будь любопытен и не осуждай”.

Когда-то Рим, Амстердам и Пекин были центрами своих миров. Каждый из них по-прежнему

является великим городом, но находится на разных ступенях эволюции. Находясь в эпицентре американской экономики, Детройт в середине 20 века занимал в ней настолько важное место, что возникла поговорка “Что хорошо для Америки, хорошо и для General Motors, и наоборот”. Сегодня эта поговорка приняла иное значение. Но даже применительно к Детройту, изменение направления развития не означает неизбежного тупика.

В контексте общих результатов за этот год, Нью-Йорк пришел к финишу первым с едва заметным, почти эфемерным опережением (см. страницу 20). Но настоящий сюрприз заключается в другом.

**Торонто, Сан-Франциско, Стокгольм и Сидней заняли пять ведущих мест после Нью-Йорка.**

Эти бета-города, возможно, не “хватают звезд с неба”, если задаться целью определить чемпиона в тяжелом весе среди мировых городов, где имеют значение размер, крупный рынок капитала и деловая суeta в режиме нон-стоп. Однако в их распоряжении может быть именно то, что необходимо в мире, который все меньше зависит от географии и все больше – от привлечения и возвращения талантов, реализующих инновации и создающих будущее на основе свежего взгляда на вещи.

Примечательно, что Торонто, Сан-Франциско, Стокгольм и Сидней являются составной частью жизненно важных регионов – и в этом году мы изучаем это соотношение.



**Кроме того, любопытно, что “альфа”-города, такие как Лондон, Париж, Токио и Нью-Йорк, не сосредоточены в верхней части списка.** Эти “типичные кандидаты” на роль всеобъемлющих лидеров западного социально-экономического сообщества (с богатой новейшей историей, обширными ресурсами и крупными рынками капитала) расположились в первой десятке или, как в случае с Токио, опустились в общем рейтинге до 14 места.

Строго говоря, эти факторы не являются альфа- и бета-факторами отличия наших 26 городов – и, кроме того, для отнесения городов к той или иной категории нет более веских причин, чем подтверждение различий между их историческими путями развития, возможностями и проблемами.

Как знают все городские жители (по крайней мере, в спокойные часы), концентрация населения в метро, на скоростных трассах, рынках и улицах гарантирует “вынужденную солидарность”. Рано или поздно города и их жители начинают процветать или угасать как единое целое. Знания, приобретенные одним человеком или городом, могут помочь другому; наша задача – рассмотреть политические курсы и результаты деятельности, чтобы поделиться полезными наблюдениями.

Кроме того, список победителей выглядел бы иначе, если исследование «Города возможностей» называлось бы “Города развития” или “Города развлечений”. Наше исследование, в его нынешнем виде, определяет идеал по-другому. Возможно, мы стремимся постигнуть суть образа городской жизни, чтобы сменить греческие буквы на символ из иврита, означающий жизненную силу.

**В наших методиках предпочтение отдается целостным центрам с рынками капитала,** обладающим динамичными экономическими системами и высоким качеством жизни. Мы утверждаем, что в успешном, динамично развивающемся городе сочетаются как социальные, так и экономические преимущества и, таким образом, люди и инфраструктура поддерживают друг друга. Задача создания города, обеспечения для него неизменно лучших показателей и развития его вслед за изменением потребностей – это именно та движущая сила, которую мы стремимся выдвинуть на первый план. Используемые нами методики – в этом году пересмотренные и значительно видоизмененные – выбраны таким образом, чтобы зафиксировать точное отражение такого сбалансированного города и его трансформацию.

Результаты корреляционного анализа подают нам один из сигналов того, что мы движемся в правильном направлении. Существует соответствие между благоприятными экономическими и социальными показателями. Из 10 индикаторов пять находятся в тесной положительной взаимосвязи – интеллектуальный капитал и инновации; здравоохранение, безопасность и защищенность; простота ведения бизнеса; технологическая подготовленность, а также демография и приспособленность для жизни. Другими словами, если один из них растет, другие, как правило, подтягиваются вслед за ним. Например, показатели, отражающие здравоохранение и интеллектуальный капитал следуют друг за другом с поразительной точностью: +87%. (См. стр.20: “тепловая карта” 10 индикаторов, а также [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities): взгляд на все 66 показателей, а также возможность для пользователей

в интерактивном режиме настраивать любую комбинацию из 10 показателей).

В этом году, в дополнение к нашей выборке и анализу данных, а также представлению интервью с крупными специалистами, находящимися в самом центре городских идей и действий, мы подробно рассматриваем несколько критически важных городских проблем. В их числе:

**Парадокс оценки и совершенствования образования** в мире, где интеллектуальный капитал и инновации в возрастающей степени создают те строительные блоки, из которых формируются новые города (см. стр. 36).

**Региональная борьба – от Пекина до Берлина, Сан-Паулу и Сиднея** – за эффективное управление городами в контексте окружающих их территорий – это зачастую означает зоны с различными системами государственного управления, критериями успешности, источниками финансирования и экономической мотивацией (см. стр. 50).

**Изменение общественного и реального восприятия городского ландшафта,** так как некоторые города растут ввысь, а некоторые – вширь, некоторые предпочитают сохранять малоэтажный облик, а некоторые – берут понемногу от того, от другого и от третьего (см. стр. 54).

**Достижения в области устойчивого развития,** так, города – от Мехико до Йоханнесбурга, Шанхая, Абу-Даби и Нью-Йорка – принимают собственные планы по охране окружающей среды и сохранению ресурсов (см. стр. 63).



**Огромная и прискорбная дань, которую города платят за дорожные пробки**, а также, что именно Сингапур, Стокгольм и Лондон предпринимают для решения этой проблемы (см. страницу 88).

**Обостряющиеся противоречия между прогрессом и охраной природы**, так как государственные органы, предприятия, девелоперы, архитекторы, специалисты по охране исторического и природного наследия и горожане рассматривают ценности прошлого и путь в будущее с несколько отличающихся точек зрения (см. стр. 92).

**Интервью позволяют получить чрезвычайно важные данные** от людей, находящихся в самом центре мыслительной активности и практических действий. В их числе – беседы со следующими специалистами: Рем Колхас, архитектор, писатель и профессор Гарварда; Джудит Родин, Президент Фонда Рокфеллера и ранее – Университета Пенсильвании; Мортимер Цукерман, девелопер и издатель; Клаус Баур и Гюнтер Круг, Председатель правления компании Bombardier Transportation и член Берлинского Парламента, а также консультант компании Bombardier; Керри Чжоу, директор по стратегии и планированию компании Goldwind Technologies, одной из ведущих ветроэнергетических компаний Китая; Рене Гурка, управляющий директор компании Berlin Partner, а также Лейф Эдвинссон, городской футуролог и первопроходец в осмыслении движущих факторов интеллектуального капитала.

**На нашем веб-сайте, [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities), вы найдете еще больше информации.**

Интерактивный инструментарий позволяет пользователям самостоятельно осуществлять корреляционный анализ и сравнения по любому городу. Имеются видеокасты с участием Рема Колхаса и подкасты – с участием Мортимера Цукермана. Опубликованы полные расшифровки интервью. Вы также можете ознакомиться с подробными исходными данными по всем источникам и определениями показателей.

В заключение добавим, что мы надеемся, что все это будет интересным, поучительным и ценным для каждого, кого интересуют факторы процветания городов.

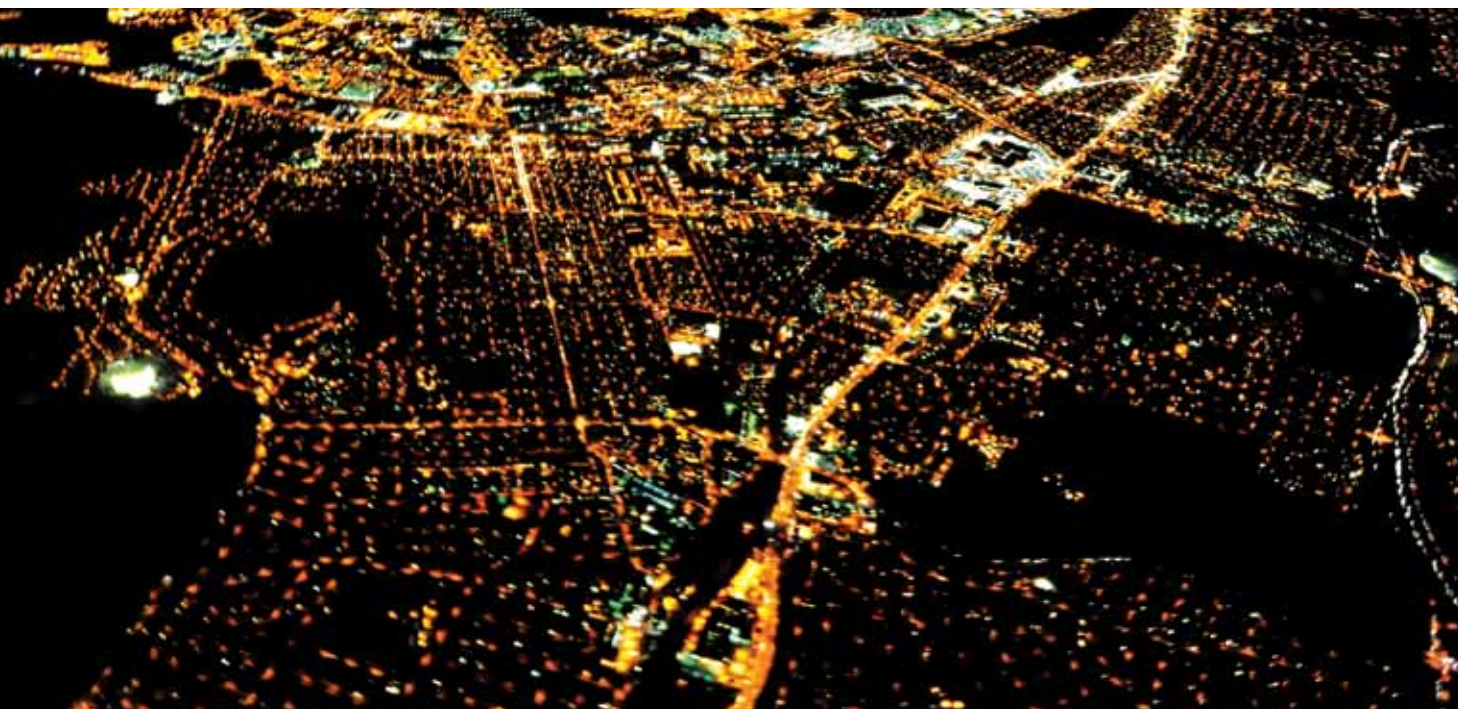
---

## **Концепция:** Комбинация показателей и городов уточняется; параметры исследования неизменны

Так же, как и города, исследование «Города возможностей» продолжает эволюционировать. Первый раз PwC и Partnership for New York City рассматривали вопрос о составлении отчета семь лет тому назад, выясняя, что необходимо предпринять Нью-Йорку, чтобы сохранить конкурентоспособность на мировой арене. Мы сразу же расширили диапазон исследования, включив в него другие города по всему миру и стараясь выявлять тенденции и извлекать уроки. За время, прошедшее от первого до четвертого издания нашего отчета, количество городов выросло с 11 до 26.

В прошлом году мы упоминали о том, что в современных успешных городах экономика и качество жизни тесно взаимосвязаны. Это исследование по-прежнему стремится составить более целостное представление о социально-экономическом балансе.

**В этом году мы глубже изучили основополагающие вопросы,** осознавая, что цифры могут быть интересны сами по себе, но зачастую политические установки, лежащие в основе статистических данных, требуют анализа и сравнения для создания объективной картины. В документ включены дискуссии



Область залива Сан-Франциско



**В исследование впервые включены Мадрид, Москва, Берлин, Стамбул, Абу-Даби и Сан-Франциско, а Хьюстон включен после временного отсутствия. В числе прочих добавлены показатели по транзиту до аэропорта, системе здравоохранения и уходу за пожилыми и неизлечимо больными людьми.**

по управлению агломерациями, системе оценки образования, городским ландшафтам, устойчивому развитию, транспортным пробкам и охране природы.

В настоящем, четвертом издании нашего отчета расширено и изменено сочетание городов, данные обогащены за счет большего количества и разнообразия показателей, а количественный характер отчета в еще большей степени дополнен важными данными по городским проблемам, полученными от крупных мировых специалистов.

**Наш выбор городов был обусловлен тремя основными факторами:**

**Центры рынков капитала.**

Многие из рассматриваемых городов представляют собой коммерческие, коммуникационные и культурные центры. Но каждый из них является финансовой столицей своего региона. Это означает, что он играет важную роль не только в локальном масштабе, но и является жизненно важным элементом глобализующейся экономической структуры.

**Широкий географический охват.** В то время как каждый город представляет собой финансово-коммерческий центр своего региона и, во многих случаях, всего мира, в совокупности 26 городов формируют репрезентативную международную выборку.

**Развитые и быстро развивающиеся экономики.**

Рассмотрены 16 развитых и 10 быстро развивающихся городов.

В этом году в исследование были включены шесть новых городов, один был включен повторно из отчета за 2008 год, и несколько были удалены. Выборка, включающая в себя 26 городов, все еще достаточно компактна, чтобы позволить проведение глубокого и обширного исследования, но и достаточно велика, чтобы гарантировать репрезентативность.

**Мадрид, Москва, Стамбул и Хьюстон** были добавлены в выборку для обеспечения лучшего регионального охвата.

**Абу-Даби** заменил Дубай в силу все возрастающей роли Абу-Даби в качестве центра деловой активности, в то время как развитие Дубая в течение мирового финансового кризиса заметно замедлилось.

**Сан-Франциско** был включен в отчет по ряду отдельных причин. Тесные связи с Кремниевой долиной позволяют получить полезные сведения о регионе. В качестве финансового центра этой территории город сам по себе играет важную роль в одной из наиболее инновационных экономических структур Соединенных Штатов Америки. Кроме того, он находится на переднем крае американских городов, внедряющих

социальные стратегии, воздействующие на бизнес, что делает его показатели еще более интересными.

**Берлин заменил Франкфурт,** финансовый и банковский узел страны. Именно Берлин теперь представляет Германию. Быстрое и целенаправленное развитие этой столицы в последние годы добавляет еще один интересный аспект: нам предстоит увидеть, сможет ли он достичь таких же успехов в области бизнеса, каких он добился в областях государственного управления и культуры, став сердцем нации, которая вновь обрела свое единство.

Что касается индикаторов, мы создали надежную выборку показателей, каждая из которых должна была быть: релевантной, сопоставимой в рамках всей выборки, общедоступной и актуальной, не подверженной искажениям, вызванным местными нюансами, а также точно отражающей качество или возможности города. (См. стр. 100-104: краткие определения и на [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities): подробный перечень определений и источников.)

В этом году данные были, по мере необходимости, нормированы, что свело к минимуму вероятность того, что какой-либо из городов продемонстрирует высокие показатели исключительно благодаря своему размеру и историческим заслугам. За счет этого была устранена необходимость устанавливать различия между показателями, отражающими

технический потенциал города (например, количество иностранных посольств или инновационных проектов) и его качество или активность (такими как процент населения с высшим образованием). Теперь, по сравнению с предшествующими изданиями, большее количество показателей определено таким способом, который предполагает нормирование по территории или населению.

В этом году 66 показателей, отобранных и разделенных на 10 групп индикаторов, претерпели значительные изменения с целью создания еще более достоверного портрета успешного города.

Кроме того, в этом году были более четко описаны показатели интеллектуального капитала и инноваций, а также технологической подготовленности. Первый из них отражает технические средства, способствующие развитию города, например, образование, научные исследования и разработки и предпринимательство. Второй - измеряет сами технические средства. Показатель демографии и приспособленности для жизни акцентирован на том, насколько приятным люди считают проживание в каком-либо из городов. Объем потенциальных трудовых ресурсов города показан только на основе количества жителей трудоспособного возраста.

Среди новых переменных: доступ из аэропорта в деловой центр города для измерения простоты использования общественного транспорта между этими

двумя ключевыми объектами, эффективность системы здравоохранения, а также уход за пожилыми и неизлечимо больными людьми. Мы доработали наши показатели по индикатору устойчивого развития, добавив вновь полученные данные. Результатом исследования стал объективный, контролируемый по качеству и обширный анализ “пульса” ключевых городов в сердце финансового, коммерческого и культурного мира.

### **Понимание принципов оценки: в поисках прозрачности и простоты**

Так как исследование «Города возможностей» основано на общедоступных данных, подкрепленных обширными исследованиями, для сбора релевантных данных использовались три основные источника:

**Глобальные многопрофильные организации по развитию**, такие как Всемирный Банк и Международный Валютный фонд, **национальные статистические организации**, например, Национальное бюро статистики Великобритании и Бюро переписей США, а также **коммерческие информационные агентства**.

Данные собирались в течение второго и третьего квартала 2010 года. В большинстве случаев данные, использованные в исследовании, относятся к 2009 и 2010 годам.

В некоторых случаях, в качестве замены данных (прокси



переменных) по городам были использованы общенациональные данные. Примером этого является потребление возобновляемой энергии. Использование общенациональных данных в некоторой степени занижает показатели 26 городов, включенных в наше исследование. Все они являются общенациональными или региональными столицами финансовой и коммерческой деятельности, которые, как можно ожидать, превосходят средние общенациональные показатели социально-экономического роста. Это воздействие могло бы быть более выраженным в быстро развивающихся частях мира и зонах с большим процентом сельского населения.

Тем не менее, так как для обеспечения объективности принципиально важно последовательное сопоставление всех городов, в случаях, когда отсутствовали сопоставимые, заслуживающие доверия источники общедоступных данных по всем 26 городам, были использованы данные на уровне стран.

Была разработана методика оценки, позволяющая обеспечить прозрачность и удобство восприятия для читателей, а также соизмеримость данных по разным городам. В итоге это способствовало созданию надежного комплекса результатов и прочного основания для анализа и дискуссий.

Пытаясь оценить города на основе сравнительных результатов, мы в самом начале нашего рабочего

процесса решили, что, в целях достижения максимальной прозрачности и простоты, будем избегать сложной системы взвешивания 66 показателей, и таким образом, будем относиться ко всем показателям как к равнозначным факторам. Эта концепция делает исследование в равной степени легко воспринимаемым и готовым для использования лидерами делового мира, научными сотрудниками, лицами, принимающими политические решения, неспециалистами.

Используя данные по каждому отдельному показателю, мы отсортировали 26 городов - от наиболее результативного к наименее результативному. Затем городам было присвоено определенное количество баллов - от 26 (наиболее результативный) до 1 (наименее результативный). В случае равного количества баллов городам присваивалось одинаковое количество баллов.

После того, как все 66 показателей были внесены в рейтинг и оценены, они были распределены по 10 индикаторам (например, экономическое влияние или демография и приспособленность для жизни). В рамках каждой отдельной группы оценки по показателям суммировались, для получения единого индикатора данной группы. В результате была получена таблица рейтингов по 10 индикаторам, в которой отражена сравнительная результативность 26 городов.

**Определения всех показателей приведены на страницах 100-104.**

# Город в фокусе



Посетители проходят через стеклянный купол нижней палаты Парламента Германии, Бундестага, спроектированный Норманом Фостером.



**10 городов, занявших высшие места в наших рейтингах, отличается целостный баланс: все они являются общепризнанными центрами экономической силы и интеллектуальной энергии. Несмотря на то, что эти города разбросаны по четырем континентам, их объединяет мощь.**

Взгляд на общие рейтинги выявляет несколько любопытных тенденций. Из пяти городов, занимающих в нашем рейтинге пять первых мест, только один – Нью-Йорк – можно назвать традиционным центром экономического влияния. Большинство других альфа-городов – Лондон, Париж и Гонконг – финишировали в нижней половине первой десятки. Токио опустился на 14 место. В этом году в пятерку лучших городов попали Торонто, Сан-Франциско, Стокгольм и Сидней, а не исторические центры глобальной финансовой индустрии, коммерции и культуры.

**10 городов, занявших высшие места в наших рейтингах, отличается целостный баланс:** все они являются общепризнанными центрами экономической силы и интеллектуальной энергии. Несмотря на то, что эти города разбросаны по четырем континентам, их объединяет мощь: экономической инфраструктуры и сетей, законодательства и юриспруденции, защиты коммерческой деятельности, образовательных систем и культурных основ, гражданских организаций, а также социального обеспечения.

Эти города далеко не идентичны, и они не добились выдающихся

успехов по каждому показателю. Однако все они являются выражением существующего сегодня консенсуса: города являются наиболее эффективными представителями того, что Лейф Эдвинссон называет “социальными навыками” (см. страницу 96); то есть, концентрированного знания и глубокого проникновения в суть всей сети человеческих взаимоотношений.

Наиболее жизнеспособные общества – это те, в которых граждане принимают личное участие в их жизни: экономической, политической, социальной и даже эмоциональной. Как выясняется, эмоции, которые мы постарались измерить при помощи нашего показателя удовлетворенности жизнью, могут быть наиболее чувствительным показателем верхней и нижней частей наших рейтингов, с учетом того, что 7 из 11 городов, набравших наименьшее количество баллов в сфере удовлетворенности жизнью, также находятся в нижней части общих рейтингов.

И все же понятия “верхняя часть” и “нижняя часть”, используемые в этом отчете, являются, по своему определению, относительными. Основная причина, по которой каждый рейтинг следует рассматривать в качестве приблизительного

## Рейтинг городов

ориентира, а не буквально – в качестве вех, указывающих на будущее, а не в качестве признаков прошлого – заключается в том, что каждый город, включенный в это исследование, достиг определенных успехов – в одной или нескольких областях. Поэтому рассмотрение общих рейтингов без изучения данных, лежащих в их основе, заслоняет веские доводы для включения в это исследование каждого города в качестве одного из передовых городов современного мира.

**Нью-Йорк финишировал в рейтингах с минимальным отрывом**, вырвавшись вперед только по показателям, отражающим стиль жизни, измеряющим активность культурной жизни, спорт, количество гостиничных номеров, силуэт города, туризм и площадь зелёных насаждений. Однако сбалансированность, возможно, является самой сильной стороной этого города. Нью-Йорк был в тройке лидеров по шести из 10 индикаторам.

Лондон, напротив, обладает наибольшим экономическим влиянием (опережая по этому показателю Париж и Нью-Йорк), но он суммарно финишировал в верхней тройке еще только однажды. Если рассмотреть ситуацию в контексте, сбалансированность, возможно, помогла Нью-Йорку справиться с наиболее трудными последствиями мирового финансового кризиса, и доставила неприятности Лондону, экономика которого в большой степени опирается на единственный сектор – финансовые услуги.

**Потенциальный признак смещающихся акцентов** выявляется при взгляде на четыре города, следующие за Нью-Йорком в верхней пятерке, – Торонто, Сан-Франциско, Стокгольм и Сидней.

	Интеллектуальный капитал и инновации	Технологическая подготовленность	Транспорт и инфраструктура
26 Нью-Йорк	174	90	158
25 Торонто	186	59	127
24 Сан-Франциско	174	83	156
23 Стокгольм	205	84	134
22 Сидней	168	47	129
21 Лондон	162	68	149
20 Чикаго	166	80	159
19 Париж	172	58	168
18 Сингапур	119	78	126
17 Гонконг	118	77	149
16 Хьюстон	168	74	92
15 Лос-Анджелес	169	76	93
14 Берлин	149	48	113
13 Токио	168	74	152
12 Мадрид	120	40	154
11 Сеул	130	89	145
10 Пекин	77	45	133
9 Абу-Даби	74	24	104
8 Шанхай	83	47	127
7 Мехико	77	21	134
6 Москва	107	51	128
5 Сантьяго	68	28	82
4 Стамбул	38	29	99
3 Сан-Паулу	58	28	80
2 Йоханнесбург	51	13	55
1 Мумбаи	41	18	80

Во все более виртуальном мире эти бета-города могут составить серьезную конкуренцию большим космополитичным центрам, таким как Лондон, Париж, Токио и Нью-Йорк.

**Торонто, Сан-Франциско, Стокгольм и Сидней** – каждый из них представляет собой город меньшего масштаба, который четверть века тому назад рассматривался в качестве регионального или общенационального центра. Но те времена уже миновали. Стокгольм занимает первое место по интеллектуальному капиталу и инновациям, здравоохранению, безопасности и защищенности,

а также, что примечательно, по демографии и приспособленности для жизни, что включает в себя показатель температурного комфорта, представляющий собой количественное выражение идеи о том, что более умеренный и постоянный климат является более привлекательным.

Между тем, Торонто пришел к финишу суммарно вторым и, кроме того, занял второе место по индикаторам интеллектуального капитала и инноваций, а также здравоохранения, безопасности и защищенности. Именно эти два индикатора наиболее тесно положительно взаимосвязаны (см. страницу 20).



Здравоохранение, безопасность и защищенность	Устойчивое развитие	Экономическое влияние	Простота ведения бизнеса	Затраты	Демография и приспособленность для жизни	Стиль жизни	Общий балл
93	49	163	178	77	97	147	1226
112	71	139	163	94	133	111	1195
104	69	101	154	96	131	104	1172
113	81	103	143	79	137	68	1147
104	83	107	162	87	134	105	1126
90	52	170	166	59	83	123	1122
107	42	101	156	99	116	94	1120
85	57	166	119	51	116	125	1117
97	52	140	188	64	113	90	1067
66	47	149	191	60	107	97	1061
103	35	100	152	116	116	94	1050
89	46	84	159	101	124	102	1043
98	86	100	121	91	122	88	1016
91	45	114	140	45	81	103	1013
79	58	144	102	62	124	84	967
58	56	89	119	57	83	56	882
37	47	114	76	39	78	83	729
86	28	71	117	70	110	21	705
37	54	119	54	41	49	86	697
41	43	66	97	58	90	65	692
18	33	88	60	37	47	95	664
30	61	65	138	86	76	24	658
25	57	68	90	46	74	72	598
21	67	80	74	30	92	65	595
42	78	67	87	86	71	43	593
25	71	88	61	29	49	30	492

Количество баллов, набранных каждым городом (от 1227 до 492), представляет собой сумму рейтингов по всем индикаторам. Города распределены по позициям 26 – 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

■ Самый высокий балл по каждому индикатору

**В результатах исследования повсеместно обнаруживаются интересные факты.** Так, например, Сан-Паулу финишировал в первой десятке по активности культурной жизни и четвертым – по составной части этого показателя, которая отражает “дух времени”, демонстрируя глобальную притягательность этого города в качестве динамичного мегаполиса, обретающего свое лицо крупнейшего

города в Южном полушарии. Кроме того, он продемонстрировал очень хорошие результаты в сфере устойчивого развития, в совокупности войдя в первую десятку и заняв второе место, как по выбросам парниковых газов, так и по потреблению возобновляемой энергии.

Йоханнесбург также чрезвычайно хорошо показал себя в области устойчивого развития, заняв

в совокупности четвертое место. Если учитывать его высокий рейтинг по затратам на содержание офиса, второе место по показателю доступа из аэропорта в деловой центр города выглядит и удивительно, и впечатляюще.

Стамбул делит третье место с Абу-Даби и Нью-Йорком по интенсивности строительства небоскребов; занимает равное

положение с каждым из городов США по легкости открытия бизнеса; превосходит Токио, Сан-Франциско и Берлин по количеству иностранных туристов; и, наконец, делит третье место с Сан-Франциско, Сиднеем и Сингапуром (среди прочих городов) по качеству воздуха.

Что касается Абу-Даби, он находится в тройке лидеров по 10 различным показателям от качества воздуха, количества клиник, времени поездки на работу и обратно, до экономической конкурентоспособности во всех ее аспектах: от налоговых ставок до простоты найма и доли трудоспособного населения.

В период строительства великой нации и городов в Китае Шанхай занимает ведущее положение среди всех городов по привлечению прямых иностранных инвестиций в контексте как притока капитала, так и новых инновационных проектов. По этим показателям Пекин занимает третье и четвертое места, соответственно, а также демонстрирует лучшие результаты по показателю доступа из аэропорта в деловой центр города. Современный силуэт Шанхая – четвертый в нашем рейтинге.

Шанхай и Пекин вместе финишировали в первой десятке

по почти трети из всех показателей (21 из 66); что примечательно – в том числе, по разработке и созданию ПО и мультимедиа, переработке отходов и потреблению возобновляемой энергии.

Все это свидетельствует о том, что Китай продолжает осуществлять инвестиции в развитие своих городов и принимать меры в области экономики и охраны окружающей среды сегодня, чтобы получить выгоду в будущем.

Если отвлечься от лидеров и аутсайдеров, необходимо сделать два важных комментария относительно средней части таблицы. Первое: Токио опустился с 8-го места в прошлом году на 14-е в этом – по любым меркам, это значительный регресс, однако, с четко обусловленными причинами. Несмотря на то, что Токио вошел в десятку лучших городов по шести индикаторам, город получил 12-ое место по простоте ведения бизнеса; восьмое с конца – по ключевому индикатору “демография и приспособленность для жизни” (с соответствующей низкой оценкой по удовлетворенности жизнью); а также шестое с конца место по затратам и устойчивому развитию – неожиданные результаты

для одного из ведущих городов мира с выдающимся человеческим капиталом.

В исследовании этого года Берлин занял место непосредственно над Токио и переосмысливает себя – или, если быть точнее, повторно интегрируется в международную экономику – во второй раз с тех пор, как он стал столицей Германской Империи в 1871 году и демонстрировал бурный рост своей территории и населения в первых десятилетиях 20 века.

Падение Берлинской стены в 1989 году, воссоединение города и восстановление его прежнего положения политического центра объединенной Германии позволили Берлину вновь влиться в основной поток европейской и глобальной истории. Судя по всему, он намерен сохранить этот статус, определенно, в качестве центра творческой активности – и не только в сфере искусств, но и в сфере информационных технологий, медико-биологических наук, а также услуг (см. на 84 странице интервью с Рене Гурка из компании Berlin Partner).

Возвращаясь к общим выводам, полученным из результатов

**Несмотря на то, что ни один из наших бета-городов не является центром мирового экономического влияния, они демонстрируют очень хорошие результаты. Это важно в период роста городов, когда жители стремятся найти нечто большее, чем просто место для работы - место для жизни, создания семьи и инвестиций в будущее.**



Большая арка Дефанс (Париж)

исследования, примечательно, что Нью-Йорк занимает 14-ое место по демографии и приспособленности для жизни, с низкими оценками по качеству жизни и времени поездки на работу и обратно. Слабость в этих областях может в будущем стать угрозой не только для Нью-Йорка, но и для таких городов, как Париж и Лондон.

Все эти города находятся в тройке лидеров по стилю жизни; однако их результаты по демографии и приспособленности для жизни несравнимо ниже. (Париж демонстрирует наилучшие результаты, разделяя восьмое место; однако Лондон разделяет всего лишь 17-е место). Между тем, в категории лидируют Стокгольм, Сидней, Торонто и Сан-Франциско.

Результаты по здравоохранению, безопасности и защищенности могут с настоящего времени представлять собой существенный риск для будущего успеха любого города. Наш анализ за этот год, представленный в виде «тепловой карты», выявил положительную корреляцию между здравоохранением, безопасностью и защищенностью и интеллектуальным капиталом и инновациями (см. страницу 34). Вне всякого сомнения, для того, чтобы «пускать корни» и процветать, люди, составляющие интеллектуальный капитал города и являющиеся его ведущими новаторами, должны чувствовать себя здоровыми, ощущать безопасность и защищенность в своей рабочей и персональной среде.

Как упоминалось ранее, высокая или низкая общая оценка – это всего

лишь примерный ориентир. Одним из прагматичных стратегических выводов этого исследования является то, что более или менее высокое качество жизни может служить основанием как жизнеспособной экономики, так и продолжительного глобального успеха.

Несмотря на то, что ни один из наших бета-городов не является центром мирового экономического влияния, они демонстрируют очень хорошие общие результаты. Это важно в период роста городов, когда жители стремятся найти нечто большее, чем просто место для работы – место для жизни, создания семьи и инвестиций в будущее. Города, отличающиеся высокими результатами в исследовании «Города возможностей» – это города, отражающие этот баланс.



## Практические взаимосвязи:

Модели успешного города отражают поведение людей, работающих над достижением успеха



Корреляционный анализ вносит интереснейший аспект в наше исследование, в котором данные создают свои собственные схемы, причем такого рода, в которых случайный маршрут приводит к новым, зачастую неожиданным и парадоксальным выводам, ставящим под сомнение одни теории и подтверждающим другие.

В “тепловой карте” наших 10 индикаторов в этом году явно выделяется сильная положительная корреляция между интеллектуальным капиталом и инновациями и здравоохранением, безопасностью и защищенностью.

### Проще говоря, наиболее конкурентоспособные в глобальном масштабе города

- это почти всегда те, в которых мужчинам и женщинам, создающим интеллектуальные ресурсы, предлагаются профессиональные и персональные условия, способные в разумной степени обеспечить их здоровье и безопасность. Другими словами, творческие лица и новаторы города - те, кто проектируют и разрабатывают его продукты (здания, финансовые инструменты, СМИ или произведения искусства), а также задают его тенденции, - по существу, выбирают, где они желают жить.

Это является иллюстрацией более конкурентной среды. Пять показателей, которые весьма положительно соотносятся друг с другом, расположены в верхнем левом углу. В дополнение к двум показателям, обсуждавшимся выше, к ним также относятся простота ведения бизнеса, технологическая подготовленность, а также

демография и приспособленность для жизни. В этом блоке достойно упоминания то, что только простота ведения бизнеса является “жестким” экономическим или финансовым показателем. Остальные четыре – это социальные, образовательные или технологические показатели - отнюдь не традиционный предмет экономического анализа.

**Большинство этих жестких экономических показателей** - экономическое влияние, транспорт и инфраструктура, а также затраты - находятся в нижней половине карты. Что интересно, затраты, наиболее “жесткий” и прямолинейный экономический показатель из всех, демонстрирует отрицательные соотношения с экономическим влиянием, а также с транспортом и инфраструктурой.

Это замечательная иллюстрация трансформации современных столичных экономик, которые сегодня основаны и зависят от образования, науки и техники, а не от традиционной промышленности. Более того, для

того, чтобы закрепить свой успех, современные города обязаны непрерывно привлекать и сохранять высокообразованных, технически грамотных и умеющих использовать цифровые технологии работников умственного труда, которые во все большей степени составляют сущность их человеческого капитала и которые требовательны и бескомпромиссны по отношению к стандартам качества жизни.

Из 10 наиболее сочетающихся

друг с другом показателей три являются социальными (уход за пожилыми и неизлечимо больными людьми, условия проживания и качество жизни); два связаны с интеллектуальным капиталом и инновациями (грамотность и коэффициент зачисления в учебные заведения и охрана интеллектуальной собственности); один носит технологический характер (индекс цифровой экономики); один - политический (политическая среда), причем он в одинаковой степени

значим для личной свободы и для осторожных инвестиций; и только три - экономические (риск управления трудовыми ресурсами, предпринимательская среда и индекс командировочных расходов).

**Это, в конечном счете, и есть новая городская среда.**

Индикатор интеллектуального капитала и инноваций имеет наибольшую корреляцию с каждым другим показателем. Индикатор здравоохранения, безопасности и защищенности - на втором месте. При этом эти два показателя больше соотносятся друг с другом, чем любые другие показатели.

Таким образом, в соответствии с этими данными, успешная современная городская экономика находится в зависимости (и почти исключительно является продуктом) интеллекта и социального благополучия - методическое заключение, которое, как представляется, не столько оспаривает какую-то теорию, сколько подтверждает здравый смысл.

**Проще говоря, наиболее конкурентоспособные в глобальном масштабе города - это почти всегда те города, в которых мужчинам и женщинам, создающим интеллектуальные ресурсы города, предлагаются профессиональные и персональные условия, способные в разумной степени обеспечить их здоровье и безопасность.**

## Рейтинги по индикаторам – визуальное представление

Приведенные ниже карты отражают рейтинги городов по каждому из 10 общих индикаторов, включенных в исследование. Краткое определение 66 показателей приведено на страницах 100–104. Интерактивный инструмент и подробные определения и исходные данные, использованные при подготовке исследования «Города возможностей», доступны по адресу [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities).

### Интеллектуальный капитал и инновации страница 34



### Здравоохранение, безопасность и защищенность страница 60



### Устойчивое развитие страница 61



### Затраты страница 82



### Демография и приспособленность для жизни страница 86





Технологическая подготовленность  
страница 39



Транспорт и инфраструктура  
страница 46



Экономическое влияние  
страница 72



Простота ведения бизнеса  
страница 80



Стиль жизни  
страница 90



Ключи

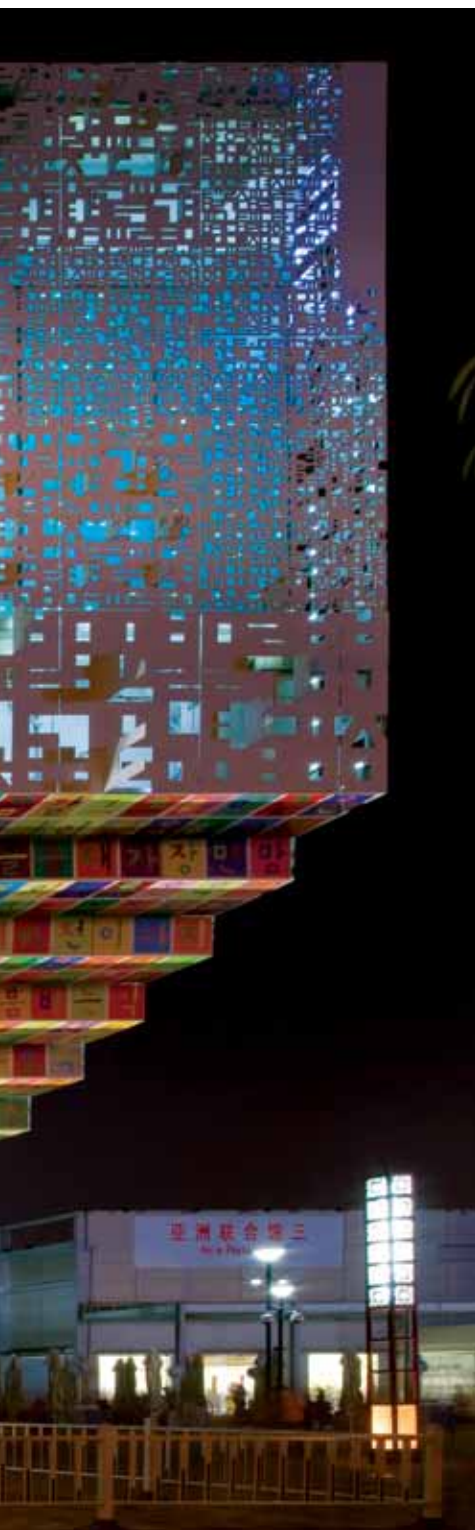
- Высокий
- Средний
- Низкий

26 городов отсортированы в порядке убывания результативности, причем каждому из них присвоено определенное количество баллов в диапазоне от 26 (лучший) до 1 (худший). В случае “ничьей”, городам присваивается одинаковое количество баллов.

# Дискуссии и интервью по показателям



Павильон Кореи на выставке Экспо 2010 в Шанхае.



**Приходя в себя после мирового финансового кризиса, мы не должны просто бездумно воспроизводить старую, ориентированную на потребителей экономику. Нам необходимо строить экономику нового типа. Ключевая задача – это разработка городскими агломерациями экономических планов, созданных в соответствии с их собственными сильными сторонами.**

**Джудит Родин**

**Количественный анализ представлен 10 категориями индикаторов,**

которые включают в себя 66 самостоятельных информационных показателей. Структура показателей также отражает высказываемое в этом исследовании предположение: Города с гармоничными экономиками и дальновидными стратегиям развития в долгосрочной перспективе станут наиболее благоприятными для бизнеса и жителей.

В дополнение к этому количественному анализу, дискуссии с ведущими специалистами и тщательное изучение различных вопросов позволяют дать оценку числовым данным.

**Рем Колхас**, архитектор, писатель и профессор Гарварда, работал во многих из этих 26 городов.

В дискуссии с ним затрагиваются вопросы жизни современного города – от плотности населения до глобализации и конкретных достоинств и трагедий отдельных регионов.

**Интеллектуальный капитал и инновации** в этом году были развернуты до девяти показателей, причем Стокгольм и Торонто показывают неизменно хорошие результаты.

Мы исследуем парадоксальное явление преобразования теории просвещения в существующую в аудиториях действительность.

**Технологическая подготовленность** акцентирована исключительно на технических средствах, причем Нью-Йорк, Сеул и Стокгольм занимают высшие места.

**Джудит Родин**, Президент Фонда



Рокфеллера и ранее – Университета Пенсильвании, делится своим глубокими знаниями – от образования до инфраструктуры и миграции.

**Транспорт и инфраструктура** закладывают физический краеугольный камень, позволяющий значительно расширить возможности каждого города. Наилучшие результаты демонстрируют Париж, Чикаго и Нью-Йорк. Изменяющийся идеал и реальность желаемого и фактического городского ландшафта сам по себе является предметом обсуждения.

**Клаус Баур и Гюнтер Круг** из компании Bombardier подробно рассказывают об устойчивых и реальных преимуществах, предоставляемых внутригородскими и междугородними системами рельсового транспорта.

**Здравоохранение, безопасность и защищенность** позволяют взять курс на жизненно важные признаки городской жизни, причем Стокгольм и Торонто вновь показали себя с наилучшей стороны.

**Устойчивое развитие** – это тест с лакмусовой бумагой, который свидетельствует, что Сидней и Стокгольм занимают одни из самых высоких мест, уступая только развивающимся городам, входящим в десятку лучших городов.

Планирование устойчивого развития – это первый шаг к достижению результатов, и мы изучаем то, как Йоханнесбург, Мехико, Шанхай, Абу-Даби и Нью-Йорк справляются с этой задачей. **Керри Чжоу** из компании Goldwind Technologies обсуждает проникновение возобновляемой энергии в структуру энергообеспечения Китая и других стран.

**Экономическое влияние** формируется в течение долгого времени, и в этом году оно изменилось незначительно. В передних рядах – по-прежнему Лондон, Париж и Нью-Йорк. Лучшая десятка равномерно распределена между пятью американскими и европейскими городами и пятью городами Азии. **Мортимер Цукерман** предлагает широкий взгляд на будущее, обсуждая экономическую среду с позиции крупного девелопера, издателя и бывшего профессора Гарварда.

**Простота ведения бизнеса** в этом году рассматривается более широко, но соотношение сил между четырьмя лидерами – Гонконгом, Сингапуром, Нью-Йорком и Лондоном – изменилось в минимальной степени.

**Затраты** определяет лидирующие позиции четырех североамериканских

городов. Но непосредственно за ними следует Берлин. **Рене Гурка** из компании Berlin Partner рассказывает, что предпринимает воссоединенный город, чтобы преобразовать множество своих культурных достоинств в экономическое преимущество.

**Демография и приспособленность для жизни** отражает социально-экономическое благополучие. Это сложное качество лучше всех удается претворить в жизнь Стокгольму, Сиднею, Торонто и Сан-Франциско. Трудности регулярных поездок на работу сами по себе представляют проблему, требующую сравнения транспортных стратегий развития.

**Стиль жизни** следует за городскими преимуществами Нью-Йорка, Парижа и Лондона. Кроме того, мы исследуем «паутину проблем», окружающих сохранение исторического наследия: страстное стремление к новизне ищет старомодную элегантность в зеркале заднего вида. И, наконец, взор **Лейфа Эдвинссона**, первопроходца в области исследований интеллектуального капитала, неизменно прикован к будущим “городам интеллекта”.

Просмотрите видеоматериалы с участием архитектора Рема Колхаса, а также Витора Книжника, творческого руководителя компании Y&R Energy в Сан-Паулу, прослушайте подкасты с участием Мортимера Цукермана и прочитайте полные версии интервью, в сокращенном виде изложенных здесь, на сайте [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities). В Интернете в вашем распоряжении также имеются интерактивный инструментальный, позволяющий создавать собственные “тепловые карты” и моделировать свой собственный город на основе всех 26 городов и 66 показателей а также подробные исходные данные по источникам и определениям.



Люди, изучающие макет города



## Рем Колхас размышляет о том, как меняются города

... и о своем собственном поиске принципиально нового облика городов, ориентированного на служение общественному благу



Мало кто размышлял о городах так глубоко, как Рем Колхас, голландский архитектор, автор книг по архитектуре, профессор Гарвардской школы дизайна и глава архитектурного бюро Office of Metropolitan Architecture (OMA) в Роттердаме. В своих книгах, таких как «Безумный Нью-Йорк» (Delirious New York) и «S, M, L, XL», он сформировал новое отношение к городской архитектуре. Но Колхас, лауреат престижной Притцкеровской премии (2000 г.), не просто теоретик: в числе его легендарных построек – здание Центральной библиотеки Сизгла и блистательное здание штаб-квартиры Центрального китайского телевидения (CCTV) в Пекине.

С нами Колхас обсуждает потрясающую трансформацию таких городов, как Пекин и Дубай, притягательность Берлина и утрату былого креативного импульса в нью-йоркской архитектуре.

### Как меняется природа городов?

Во всем мире уже долгое время наблюдается огромный приток людей из сельской местности в города, и это уже привело к огромному росту городского строительства, особенно в Азии. Города становятся настолько вездесущими, что их уже нельзя определить как отдельные сущности с единым характером. Почти все они стали настолько большими, что распались на фрагменты. Почти в каждом новом городе есть части плотной застройки, относительно пустые части, малоэтажные части, многоэтажные части. Только в случае старых городов можно действительно говорить о неповторимом едином характере. Если же рассматривать Дубай или какой-нибудь из городов

в дельте Жемчужной реки, то мы увидим, что там с гораздо большей свободой подошли к понятию о том, что собой представляет город.

Поэтому моя роль – это в некоторой степени роль посредника между старыми и новыми представлениями о природе города.

**Были ли новые города, такие как Шэньчжэнь, спроектированы на основе какой-либо конкретной модели?**

Нет. Проблема в том, что темпы урбанизации в Америке и в Европе стабилизировались в районе 1900-х гг., а в Азии она действительно резко начала расти, наверное, в 70-х годах. Если посмотреть все манифесты,





Колхас идет по Центральной библиотеке Сиэтла, которую Financial Times недавно назвал его шедевром: «Это здание, созданное с амбицией масштаба Данте, головокружительное путешествие через слова – к свету, оно дает новое представление о том, каким может быть некоммерческое помещение общественного назначения».

написанные о градостроительстве европейцами, такими как Ле Корбюзье, мы увидим, что урбанизация практически заканчивается в 1930 г. Раньше, когда у нас происходила урбанизация, мы думали о городах, о том, какими они должны быть.

Затем, когда многие из этих новых городов уже строились, мы перестали думать. Это случилось в период безвременья, какого-то странного, промежуточного состояния. Попытки разрабатывать модели урбанизации сами по себе очень важны, потому что на данный момент город по умолчанию определяется западными стандартами: типичный небоскреб или типичный городской жилой дом,

**Города становятся настолько вездесущими, что их уже нельзя определить как отдельные сущности с единым характером. Почти все они стали настолько большими, что распались на фрагменты.**

типичная заполняющая стена фасада, объединенные между собой типичным образом.

#### Существует ли оптимальная плотность застройки города?

Нет. В рамках сегодняшних условий город в целом не будет ни плотным, ни неплотным. Он будет обладать плотностью, но в определенных частях, в определенных местах. Поэтому меня так завораживает Шэньчжэнь, где самый большой перекресток находится в 400 метрах от рисового поля. Такое вы будете встречать везде. В этом ирония 21-го века. Небоскреб сочетается с шалашом. Сейчас небоскребы есть везде, даже в пустыне.

#### Создает ли это эстетические проблемы?

Это можно рассматривать либо как эстетический кризис, либо как новую эстетическую среду. Я только что

был в Дубае. И там был один этот знаменитый небоскреб... Может быть, он абсурден. Может быть, он не соответствует требованиям устойчивого развития. Тем не менее, я испытываю чувство восторга и благоговения из-за того, что он настолько выходит за пределы ординарного, и именно из-за того, что он не окружен ничем, что бы было на него хоть сколько-нибудь похоже. Оно вызывает такое потрясающее ощущение значительности, что я не могу отрицать, что это очень впечатляющая работа.

#### А что вы скажете о Берлине, где вы построили здание Посольства Нидерландов в 2003 г.?

Это потрясающий город. Когда я учился в школе архитектуры, сама идея, что город может быть разделен на две части и вмещать две абсолютно разные политические

**Красота Берлина в том, что он представляет собой сцену для множества очень радикальных трансформаций, и несет на себе следы этих трансформаций, причем очень поэтическим образом...**

**... Красота и трагедия Нью-Йорка была в том, что первый шаг, первый жест был настолько безгранично гениальным и мощным, что все, что последовало за этим, не могло иметь такого же воздействия или влияния. А в Чикаго о городе продолжали думать более креативным образом...**

системы, меня завораживала. Я изучал Берлинскую стену, которая была точкой соприкосновения между этими двумя системами... и ее две стороны представляли каждую из систем в чистейшем, почти пропагандистском виде. Красота Берлина в том, что он представляет собой сцену для множества весьма радикальных трансформаций, и несет в себе следы этих трансформаций, причем очень поэтичным образом, но в нем есть своя, осязаемая суть, и она всегда была. И это делает Берлин таким замечательным городом. И еще, честно говоря, тот факт, что в Берлине была бедная часть и богатая часть и что до сих пор можно ощущать это противопоставление, и весь его центр не представляет собой сплошную зону роскоши, как Париж.

#### **Занимает ли Нью-Йорк особое место в вашем сердце?**

Да. Нью-Йорк был местом неимоверного взрыва творческой мысли. Но в последние 30 лет я наблюдал уже очень мало этого творчества в смысле изобретательности, критичности, требовательности. Настоящая проблема Нью-Йорка в том, что за эти 30 лет качество новых зданий стало невероятно низким; стало так мало нового, что сейчас город представляет собой некую агломерацию посредственности, которая почти что не дает возможности воспринять и понять изначально двигавший этим городом гений и изначально присутствовавшую изобретательность и находчивость в воплощении.

#### **Очень интересный город – Чикаго, потому, что он пережил пожар, был перестроен с участием специалистов по городскому планированию и архитекторов, и сейчас по нему приятно ходить, приятно его видеть.**

Да, согласен. В Чикаго всегда планированием занимались, и, глядя на результаты, это можно заметить. Может быть, в Нью-Йорке это тоже есть, но красота и трагедия Нью-Йорка была в том,

что первый шаг, первый жест был настолько безгранично гениальным и мощным, что все, что последовало за этим, не могло иметь такого же воздействия или влияния. В Чикаго о городе продолжали думать более креативным образом, возможно, потому, что там начало не было таким мощным. И результат заключается в том, что это очень впечатляющий, красивый город.

#### **К вам обращались с просьбой представить проект нового Центра международной торговли, но вы решили заняться проектированием здания штаб-квартиры CCTV в Пекине. Почему?**

Меня больше захватывала возможность попытаться вообразить, придумать Китай, попытаться принять участие в работе по радикальному обновлению, а не в работе по консолидации. Китай неимоверно интересен потому, что он как страна должен думать о том, что он будет собой представлять в будущем и что он хочет собой представлять. Что же касается самого здания – проекта для Центрального китайского телевидения (CCTV), – меня привлекла возможность думать об этой компании из области СМИ, о том, что она представляет, какими могут быть ее взаимоотношения с обществом в целом, насколько она может быть открытой или закрытой. Словом, в этой работе есть целый ряд интересных вызовов, над которыми мне было полезно подумать. Также я думал, что сами здания Центра международной торговли были восхитительными. Они мне так нравились, что сама мысль попытаться вообразить что-то другое на их месте казалась невозможной.

#### **Как в современные города вписывается автомобиль?**

В некоторых городах автомобиль довольно успешно интегрирован в общую жизнь. Когда машины станут более экологичными, модель, используемая в этих городах, сохранится и будет воспроизводиться



в других местах, потому что она дает гибкость, которую почти нельзя вообразить при использовании каких-либо других средств передвижения. Но в существующих городах это гораздо более проблематично. Во многих европейских городах мы видим ослабленную систему общественного транспорта, ослабленную железнодорожную инфраструктуру и почти повсеместное использование машин. Многого из этого можно было бы избежать, если бы общественный сектор был расширен. Однако результат на сегодняшний день – кошмар отсутствия инициативы в общественном секторе.

**Вы однажды писали, что «глобализация астрономически увеличивает область возможного – и лучшего, и худшего». А что происходит с глобализацией сегодня?**

Несомненно, сейчас мы переживаем период спада энтузиазма по поводу глобализации. В условиях экономического кризиса это видно на любом уровне. Так что сложилась парадоксальная ситуация: мы живем в период глобализации, но каждая

нация хочет быть еще больше самой собой. Это очень заметно в работе с клиентами. Такого раньше не было, а сейчас китайские проекты должны быть китайскими, арабские проекты – арабскими, голландские – голландскими. Интернационализм как позитивный момент утрачивается. Это также проявляется в отсутствии гостеприимства по отношению к иностранцам, посещающим страну, к иммигрантам.

**Ваш собственный подход необычно интернационален. Как на вас повлияло то, что, будучи голландцем, вы переехали в Индонезию, а потом вернулись в Роттердам?**

Я ходил в Индонезии в местную школу, так что я знал с раннего возраста, что значит быть среди людей, которые отличаются от тебя. Это дало мне возможность работать в разных ситуациях и контекстах, а также антропологический интерес к тому, как живут другие люди и что для них важно. Это огромным образом влияет на все, что мы делаем.

**Какие изменения происходят в сельских регионах, когда люди переезжают в город?**

Удивительно, насколько изменилась сельская местность! Я видел, как на альпийских лугах работают роботизированные тракторы. Няни из Таиланда присматривают за детьми людей, которые каждый год ездят пожить две недели в перестроенных сараях. Это по крайней мере настолько же радикально и, вероятно, настолько же искусственно, как то, что происходит в городе.

**В какой город вы больше всего любите ездить?**

Это чрезвычайно трудно сказать. Я езжу в разные города по разным причинам. Я посмотрел ваш список, в нем нет почти ни одного города, который бы мне не нравился. Я люблю Рим. Я люблю Стамбул. Я люблю Дамаск: потрясающий город, и что больше всего потрясает – и, может быть, это касается всех этих городов в какой-то степени – что все периоды истории там до сих пор присутствуют, как будто бы они все еще не закончились. Это богатство

и разнообразие совершенно неотразимо. Но мне также нравятся и абсолютно новые вещи, такие как Шэньчжэнь и Дубай.

**Если вам нужно было все время жить в одном городе, какой бы вы выбрали?**

Одно время мне казалось, что Париж чудесно подходит для того, чтобы там осесть, но на самом деле я не знаю.

**Во всей вашей работе присутствует ощущение игры. Архитектура – это для вас вид игры и развлечения?**

Это очень хороший вопрос, потому что меня всегда удивляет, что никто не видит юмор и не замечает элемент игры в наших работах, потому что сама работа для меня – это огромное развлечение. Для меня парадоксально и грустно то, что профессия архитектора настолько лишена юмора, хотя это ведь критически важная часть мышления: ирония,

сарказм – они необходимы, чтобы можно было рассматривать явления с самых разных сторон. И они очень важны для меня лично. Так что я рад, что вы задали этот вопрос, и очень рад, что вы это видите.

Видео с выдержками из интервью, которое приведено здесь в сокращенной форме, находится на нашем сайте: [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities), там же приводится полный текст интервью.

«Китай невероятно интересен потому, что он как страна должен думать о том, что он будет собой представлять в будущем и что он хочет собой представлять», – говорит Колхас, – и «попытки представить» это вдохновили его на проект здания Центрального китайского телевидения в Пекине.



### Интеллектуальный капитал и инновации:

#### Создание интеллектуальных ресурсов для строительства будущих городов

Этот индикатор подвергся наиболее серьезной доработке в этом году. Поскольку почти все наблюдатели, как в научном мире, так и в бизнесе, считают интеллектуальный капитал и инновации, которые он порождает, двигателями как социального, так и экономического развития, необходимо разработать максимально надежную методику его оценки.

То, что Стокгольм лидирует в рейтинге, причем с большим отрывом от других городов, и поразительно, и неудивительно. Неудивительно – потому что, как подтверждает наше интервью с «отцом» концепции интеллектуального капитала, Лейфом Эдвинссоном (см. стр. 96), шведы находятся в авангарде в плане разработки этого вопроса, а также в плане принятия концепций, необходимых для расширения и укрепления собственного интеллектуального капитала страны.

#### Поражает, по скольким параметрам Стокгольм занял первое место в этой категории.

Он занимает первое место по трем показателям, второе – по двум, третье – по одному показателю и находится в числе ведущих 10 городов еще по двум. Этот город не попал в первую десятку (из-за небольшого отставания) лишь по одному из девяти показателей (хотя и важному) – «Приобретение математических и научных знаний». По любым объективным меркам, это очень впечатляющий результат.

Торонто также показывает очень высокие результаты в этом разделе исследования, занимая второе место в целом и находясь в числе ведущих 10 городов по семи из девяти показателей. Соединенные Штаты получили особенно высокий рейтинг: пять городов входят в ведущую десятку, при этом Нью-Йорк занимает первое место в целом по показателю

	Количество учеников в классе <sup>1</sup>	Публичные библиотеки	Приобретение математических и научных знаний
26 Стокгольм	20	25	16
25 Торонто	25	21	23
24 Нью-Йорк	15	15	12
24 Сан-Франциско	19	18	12
22 Париж	17	16	15
21 Лос-Анджелес	22	11	12
20 Токио	9	19	22
20 Сидней	14	26	19
20 Хьюстон	21	12	12
17 Чикаго	13	17	12
16 Лондон	12	24	17
15 Берлин	18	20	18
14 Сеул	6	4	24
13 Мадрид	24	13	14
12 Сингапур	5	5	26
11 Гонконг	7	9	25
10 Москва	26	22	7
9 Шанхай	3	8	21
8 Бейджинг	3	1	21
8 Мехико	23	23	4
6 Абу-Даби	16	7	2
5 Сантьяго	8	10	6
4 Сан-Паулу	11	6	3
3 Йоханнесбург	4	14	1
2 Мумбаи	1	3	13
1 Стамбул	10	2	5

«Развитость научной деятельности в университетах», а Сан-Франциско – первое место по показателю «Доля населения с высшим образованием».

Возможно, даже более показательным является не то, какие города вошли в первую десятку, а то, какие из них в нее не вошли, особенно это касается Азии. В этом году только Токио попал в высшую категорию. Все остальные города Азии остались позади, включая Гонконг, который опустился в рейтинге на шесть мест по сравнению с прошлым годом, когда использовалось меньшее количество параметров оценки. В то время, когда Азия постепенно поднимается вверх по цепочке создания стоимости, эти результаты показывают, какой непростой путь ей еще предстоит.

Обращает на себя внимание еще один результат исследования этого года.

В последних 10 строчках таблицы разместились города, представляющие страны, продемонстрировавшие самое динамичное экономическое развитие за последнее десятилетие. Несомненно, существуют структурные проблемы, с которыми сталкиваются эти страны при конкуренции в области создания экономической (и социальной) стоимости с ведущими 10 городами этой таблицы.

По крайней мере, это еще раз подчеркивает то, что чрезвычайно сложно конкурировать с мощью города, который уже давно зарекомендовал себя и занимает одну из ведущих позиций в мире, города, институциональные сети и сложная структура которого были специально ориентированы на укрепление и поддержание его доминирующих позиций.



Грамотность и коэффициент зачисления в учебные заведения <sup>2</sup>	Доля населения с высшим образованием	Развитость научной деятельности в университетах	Доля валовых внутренних расходов, затраченная на НИОКР	Защита интеллектуальной собственности	Предпринимательская среда	Общий балл
25	24	17	26	26	26	205
24	21	16	14	22	20	186
22	20	26	23	16	25	174
22	26	13	23	16	25	174
23	25	19	15	24	18	172
22	16	22	23	16	25	169
17	22	24	25	17	13	168
26	11	15	16	21	20	168
22	14	23	23	16	25	168
22	18	20	23	16	25	166
16	19	25	13	20	16	162
15	13	14	18	23	10	149
13	15	21	24	9	14	130
14	17	9	10	10	9	120
8	7	10	17	25	16	119
9	8	18	6	19	17	118
12	23	5	9	1	2	107
3	12	8	12	8	8	83
3	10	11	12	8	8	77
6	6	6	2	4	3	77
7	9	1	1	18	13	74
11	3	7	4	6	13	68
10	4	12	8	3	1	58
5	1	3	7	11	5	51
1	5	4	5	5	4	41
4	2	2	3	2	8	38

Количество баллов, набранных каждым городом (от 205 до 38), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 – 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

■ Самый высокий балл по каждому показателю

1. В случаях, когда отсутствовали данные по количеству учеников в классе, в качестве замены использовались показатели количества учеников на одного учителя или количество учеников, разделенное на количество учителей, работающих в системе начального образования.

2. Индекс знаний (ИЗ) Всемирного банка показывает способность страны вырабатывать, применять и распространять знания. Это показатель общего потенциала развития знаний в стране. ИЗ рассчитывается путем усреднения

нормализованных показателей страны по ключевым переменным в трех категориях экономики знаний: «Образование и человеческие ресурсы», «Система инноваций» и «Информационные и коммуникационные технологии (ИКТ)». Показатели, которые входят в категорию «Образование и человеческие ресурсы»:– уровень грамотности, доля населения, обучающегося в системе среднего образования, и доля населения, обучающегося в системе высшего образования.

## **Парадокс образования:**

Парадокс образования: Воплощение образовательных теорий в реальный учебный процесс и в практические результаты – задача, решения которой нет в учебниках

### **Парадокс образования:**

Воплощение образовательных теорий в реальный учебный процесс и в практические результаты – задача, решения которой нет в учебниках.

Один из наиболее явных выводов, которые можно сделать по результатам анализа показателей интеллектуального капитала и инноваций, – это то, насколько сложны проблемы образовательной реформы. Это стало совершенно ясно после привлечшей широкое внимание публикации последней Международной программы по оценке образовательных достижений учащихся (PISA) в начале декабря 2010 г. (она вышла после составления данного отчета). Она показала, что 15-летние ученики из Шанхая показали более высокие результаты, чем ученики из всех других стран, по математике, естественным наукам и чтению. Об этом писали как об идеальной образовательной тройной победе.

Невозможно приуменьшить (и это не является нашей задачей) масштаб этого достижения

системы образования Шанхая. И все же имеет смысл рассматривать данные наших рейтингов всесторонне и аналитически, а не делать преждевременных выводов из неоспоримого достижения шанхайских школьников.

### **Первое противоречие было обнаружено в колонке,**

показывающей именно уровень приобретения математических и научных знаний – области, в которой шанхайские ученики показали выдающиеся результаты. Стокгольм занимает одиннадцатое место, и его показатель – 16, самый низкий показатель этого города во всей таблице. Если Стокгольм, который занимает первое место по расходам на НИОКР второе – по грамотности коэффициенту зачисления в учебные заведения и третье – по доле населения с высшим образованием, не входит даже в десятку по математике и естественным наукам, то что это говорит нам об относительной важности этой категории в целом для создания динамичного и динамически инновационного общества?



Класс в Парижской школе

Тот факт, что представители западной образовательной системы бурно отреагировали, причем не только на исключительные результаты учеников Шанхая по индексу PISA, но и на некоторые разочаровывающие результаты в их собственных странах, ясно показывает, что навыки в области математики и естественных наук – важный показатель развития образования.

Однако это всего лишь два из целого ряда критических факторов, которые обеспечивают высокие достижения. Наше исследование показывает, что такие города, как Торонто, который занимает второе место по данному индикатору, несмотря на то, что он не занял первого места ни по одному показателю, могут преуспевать в предоставлении высококачественного



образования и созданию инновационной среды, не превосходя конкурентов ни по одной отдельной категории.

Также неблагоприятно полагаться в оценке только на один показатель. Например, Мехико занимает четвертое место по количеству учеников в классе, но его низкие показатели по грамотности и коэффициенту зачисления в учебные заведения

и даже более низкий рейтинг по приобретению математических и научных знаний позволяют предположить, что небольшое количество учеников в классе в этом городе не привело к значительным прорывам в образовании.

Научное сообщество поддерживает идею важности количества учеников в классе, поэтому следует сказать, что этот единичный случай не отменяет целесообразности использования этого показателя. Однако описанная ситуация показывает, как важно рассматривать эффективность образования с разных углов. Успех в одной области образования не обязательно свидетельствует о высоких достижениях всей системы. Американские города, вошедшие в наш отчет, которые стабильно показывают хорошие результаты по одному или обоим показателям высшего образования, тем не менее, попадают в нижнюю половину рейтинга по параметру приобретение математических и научных знаний, что еще раз иллюстрирует нашу мысль. В Сингапуре противоположная ситуация:

он впереди других городов по приобретению математических и научных знаний, но не смог добиться того, чтобы академические достижения школьников превратились в высокие показатели по количеству людей, получивших высшее образование.

**За пределами системы академического образования** города должны находить способы создания и развития интеллектуального капитала для обеспечения экономического роста. Даже города с исследовательскими университетами мирового уровня, с высокими достижениями в образовании среди молодежи и взрослых и доказанной готовностью поддерживать исследования и разработки не всегда конвертируют интеллектуальный капитал в экономический успех.

Так, по показателю качества предпринимательской среды Токио занял далеко не блестящее 14-е место в нашем отчете, несмотря на то, что он входит в пятерку ведущих городов с точки зрения развитости научной деятельности в университетах, доли населения с

высшим образованием, приобретения математических и научных знаний и доле валовых внутренних расходов, затраченных на НИОКР.

В конечном счете сложность с интерпретацией данных в этой таблице в том, что поверхностного анализа или решений здесь недостаточно. Но эти данные помогают формулировать вопросы и подходы, которые могут привести к более многостороннему анализу того, что означает «образование» - как для отдельного человека, так и для общества в целом.



## Технологическая готовность:

Совершенство правильно выбранные ресурсы для вступления в цифровой век

В исследовании этого года делается четкое разграничение между материальными и нематериальными активами, которые нужны городам для того, чтобы завоевать лидерство в плане интеллектуального капитала и инноваций и технологической готовности как таковой. В данном разделе мы рассматриваем исключительно программное обеспечение, компьютерное оборудование и широкополосный доступ в Интернет – составляющие, которые необходимы для экономического и академического развития. Так, исследования, построенные на корреляционном анализе всех данных, показывают положительную корреляцию в 81% между устойчивой технологической базой города и качеством его интеллектуальных активов (См. «тепловую» карту, иллюстрирующую корреляцию показателей, на стр. 20, а также [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities), где находится интерактивная модель для работы с переменными.)

*Нации, планирующие свое будущее, и принадлежащие им города имели достаточно ресурсов и дальновидности,* чтобы спланировать развитие высоких технологий, начать их реализовывать и привлекать большое количество профессионалов в области высоких технологий и инвесторов, работающих с этой отраслью; к таким городам относятся Нью-Йорк, Сеул, Стокгольм, Сан-Франциско, Чикаго, Сингапур и Гонконг.

Нью-Йорк, в котором живет более 10% работников сферы финансовых технологий страны, занимает первое место в рейтинге по технологической инфраструктуре и показателям потенциала, позволяющего городам вступить в эру высоких технологий. Показатели Стокгольма почти идеальны по всем категориям, кроме разработки программного обеспечения и дизайна. Кроме того, Стокгольм – единственный европейский город в первой десятке рейтинга. Результаты Сан-Франциско ниже, чем можно было бы ожидать, не потому, что там отсутствует творческий импульс в области высоких технологий, а в связи с тем, что источники финансирования чаще находятся в Кремниевой долине, а не в самом городе.

	Доступ в Интернет в школах	Качество широкополосного доступа в Интернет	Индекс цифровой экономики <sup>1</sup>	Разработка и создание ПО и мультимедиа <sup>2</sup>	Общий балл
26 Нью-Йорк	21	21	25	23	90
25 Сеул	23	26	16	24	89
24 Стокгольм	26	25	26	7	84
23 Сан Франциско	21	21	25	16	83
22 Чикаго	21	22	25	12	80
21 Сингапур	25	13	20	20	78
20 Гонконг	24	16	20	17	77
19 Лос Анжелес	21	15	25	15	76
18 Хьюстон	21	17	25	11	74
18 Токио	10	24	14	26	74
16 Лондон	16	12	15	25	68
15 Торонто	22	10	17	10	59
14 Париж	9	19	12	18	58
13 Москва	5	23	1	22	51
12 Берлин	11	18	13	6	48
11 Шанхай	15	7	4	21	47
11 Сидней	13	11	18	5	47
9 Бейджинг	15	7	4	19	45
8 Мадрид	7	9	11	13	40
7 Стамбул	6	14	5	4	29
6 Сантьяго	8	8	10	2	28
6 Сан-Паулу	3	5	6	14	28
4 Абу-Даби	12	2	9	1	24
3 Мехико	2	4	7	8	21
2 Мумбаи	4	3	2	9	18
1 Йоханнесбург	1	1	8	3	13

Количество баллов, набранных каждым городом (от 90 до 13), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 - 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

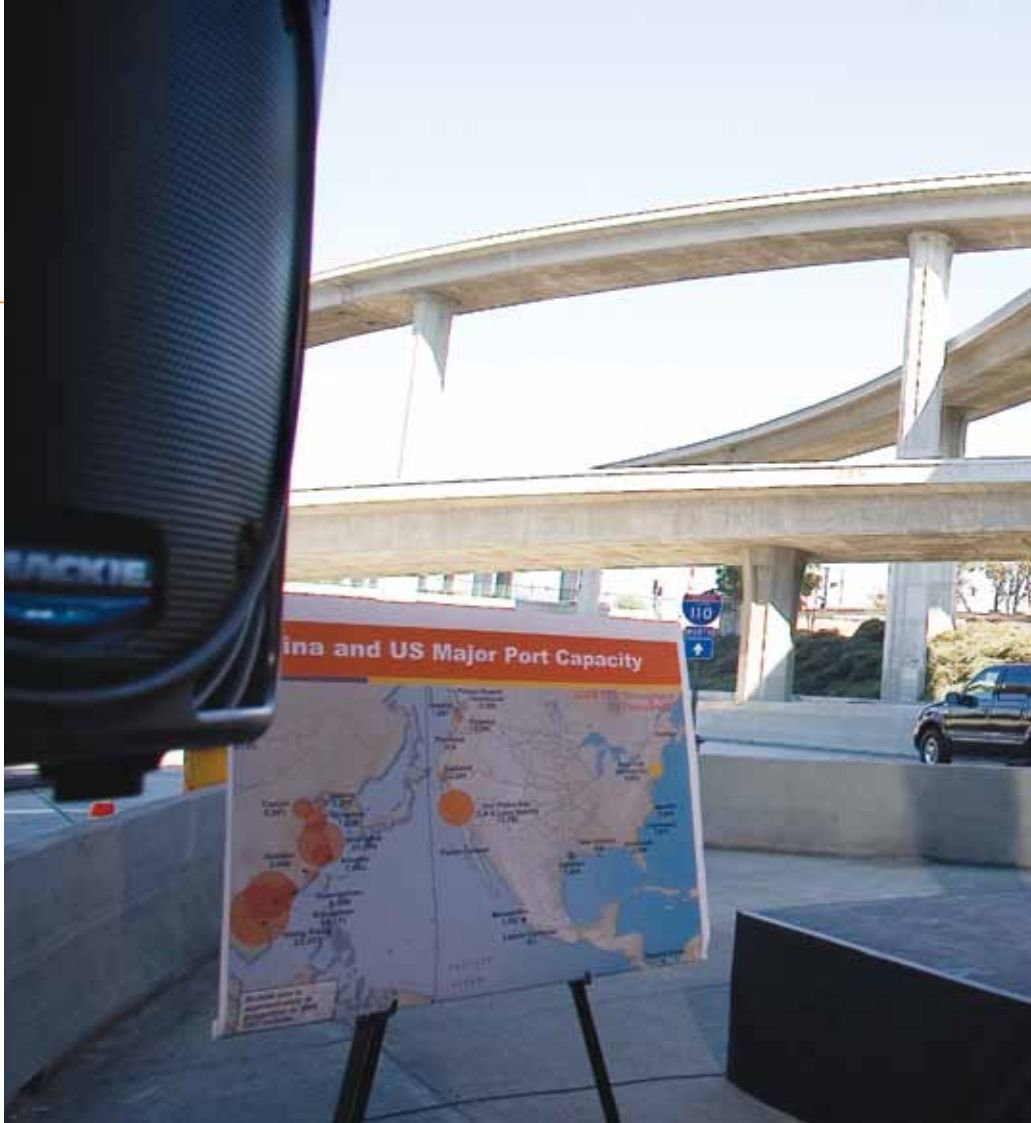
■ Самый высокий балл по каждому показателю

1. The Economist Intelligence Unit (EIU) изменил название данного исследования в этом году. Раньше оно называлось «Индекс электронной готовности». В связи с огромным количеством потребителей, компаний и правительств, обладающих доступом к Интернету и той ролью, которую электронные коммуникации и услуги сейчас играют в большинстве мировых экономик, EIU считает, что страны, включенные в данное исследование, уже достигли по крайней мере определенной степени электронной готовности. Новое название исследования, «Рейтинг развития цифровой экономики», отражает задачу максимизации использования ИКТ (информационно-коммуникационных технологий), которую странам придется решать в ближайшие годы

2. Данный индекс учитывает такие факторы, как: уровень образования, размер и история развития сектора ИКТ, качество ИТ, инфраструктура воздушного, морского, автомобильного и железнодорожного транспорта; качество электроснабжения; размер рабочей силы; производительность труда, гибкость найма и увольнения работников; трудовые отношения; издержки для бизнеса, связанные с терроризмом; затраты, необходимые для основания новой компании.

## Джудит Родин

... использует филантропию, чтобы заставить города двигаться в новых направлениях



Джудит Родин – первопроходец. Работая в Йельском университете, она создала новое направление в изучении поведенческой медицины и психологии здоровья. Позже она стала президентом Университета Пенсильвании – первой женщиной во главе университета, входящего в Лигу плюща. Сейчас, являясь президентом Фонда Рокфеллера, она занимается переориентированием этой гигантской филантропической организации на решение таких вопросов, как массовая урбанизация и угроза глобального потепления для городов. Она никогда не была человеком, готовым просто принять статус кво. В этом интервью она рассказывает о том, как необходимы инновации в организации жизни городов.

Будучи президентом Университета Пенсильвании, вы решали серьезные проблемы, с которыми сталкивался неблагополучный район Филадельфии, прилегающий к территории университета. Почему?

Район, находящийся к западу от кампуса, был в ужасном состоянии: росла преступность, каждый пятый житель находился за чертой бедности. Мы решили, что наш университет не может оставаться действительно выдающимся учебным заведением, если у наших соседей будут такие проблемы. Поэтому мы разработали проект застройки территории в этом районе площадью 300 тыс. квадратных футов, туда входили гостиница категории люкс,

скверы, магазины и рестораны – в части района, где тогда была малопосещаемая торговая улица; мы купили десятки жилых домов, находившихся в плохом состоянии, отремонтировали и продали их или сдали в аренду, мы создали партнерские отношения с жителями, профсоюзом электриков и местной энергетической компанией и совместными усилиями установили освещение тротуаров у 1200 домов этого района, что позволило пешеходам опять спокойно ходить по улицам. Мы пришли к выводу, что если эти вопросы решать одновременно, создавая партнерства со всеми заинтересованными сторонами, трансформация городского пространства становится





Джудит Родин в Калифорнии вместе с Арнольдом Шварценеггером, тогда – губернатором Калифорнии, а также Майклом Блумбергом, мэром Нью-Йорка, и Эдвардом Ренделлом, губернатором Пенсильвании (слева направо) участвуют в кампании, призывающей федеральное правительство к участию в решении проблем ремонта и расширения устаревающей инфраструктуры в США.

не только весьма возможной, но и более легко осуществимой.

В Фонде Рокфеллера вы также активно работаете в области улучшения городской среды. Что делает города более пригодными для жизни?

Мы выделили три критически важных вида инфраструктуры, которые делают город пригодным для жизни. Первый вид – это физическая инфраструктура, которая делает город привлекательным, а перемещение по нему – удобным, она также включает в себя способность города переносить температурные перепады и другие чрезвычайные ситуации. Кроме этого, хорошая физическая инфраструктура

**Ежегодно американцы теряют 4,2 млрд часов и \$87 млрд – из-за потерь в производительности и потраченного топлива, – когда они стоят в пробках; затраты на транспорт являются второй по размерам статьей расходов американских семей. Реформировать нашу систему транспорта просто необходимо.**

подразумевает разнообразие видов транспорта, хорошее жилье и доступ к чистой воде. Во-вторых, пригодные для жизни города имеют мощную и шокоустойчивую экономическую инфраструктуру, это означает, что экономическая деятельность в них должна быть достаточно диверсифицирована, чтобы противостоять финансовым спадам, а компании – достаточно инновационными, чтобы быстро использовать возникающие возможности. Наконец, у городов должна быть прочная социальная инфраструктура. Когда все эти три вида инфраструктуры являются качественными, город не только сможет обеспечивать лучшее качество жизни, но и будет более успешным экономически.

### **В какой степени города можно считать двигателями экономического роста страны?**

В США крупные города и их пригороды являются важнейшим источником роста и инноваций. В ведущих 100 городских агломерациях живет две трети населения, но на них приходится три четверти нашего ВВП. Сейчас, когда мы постепенно справляемся с последствиями мирового финансового кризиса, мы не должны просто воссоздавать старую экономику, ориентированную на потребителя. Мы должны строить новую экономику. Главное – это чтобы города разработали экономические планы развития, учитывающие

их сильные стороны. Например, Сизтл известен высокими технологиями и приверженностью экологическим движениям, соответственно, этот город создает новую отрасль – модернизирует здания в различных регионах мира, делая их экологичными.

### **Как партнерство частного и общественного сектора могут способствовать созданию жизнеспособных городов?**

Они очень важны для решения сложных проблем 21-го века. Задача в том, чтобы максимально использовать преимущества уникальных ресурсов обоих секторов, причем одновременно. Например, в Нью-Йорке и многих других растущих городах мира критической проблемой является отсутствие доступного жилья. В Нью-Йорке предполагалось построить 30 тысяч единиц жилья, для этого было необходимо, чтобы коммерческие и некоммерческие девелоперы подготовили соответствующие участки и инвестировали на этапе до начала строительства. Эти инвестиции были слишком высокорисковыми для большинства коммерческих кредиторов. Фонд Рокфеллера считает, что решение именно таких финансовых вопросов – его задача. Мы выработали решение, в соответствии с которым мы собрали группу фондов, которые инвестировали в первую, наиболее рискованную часть проекта. Это позволило коммерческим кредиторам

с более низкой склонностью к риску предоставить вторую часть финансирования. Благодаря этому сотрудничеству город смог построить более 3 тысяч квартир и отдельных домов в доступном ценовом сегменте и имеет договоренность, позволяющую в дальнейшем построить еще тысячи.

### **Значит, сотрудничество необходимо?**

Да. Чтобы экономика крупных городов процветала, все стороны должны вместе заниматься планированием, а затем – реализацией плана: представители органов управления, лидеры бизнеса, университеты, общественные лидеры, и другие стороны. Бизнес – ключевой участник этого процесса, но план развития не будет успешно реализован, если бизнес будет единственным участником. Необходимо, чтобы государство создало стимулы для инвестирования и сформировало стандарты работы, которые будут способствовать развитию бизнеса. Университеты проводят исследования и разрабатывают инновации, которые позволяют бизнесу оставаться конкурентоспособным, а средние специальные учебные заведения готовят рабочих. Эти участники, действуя совместно, могут обеспечить экономический рост и создание рабочих мест, которые нам необходимы.

### **Многие рабочие в странах с развитой экономикой испытали на себе влияние переноса производства и, соответственно, рабочих мест в другие страны. Существуют ли оригинальные пути решения проблемы такой экономической незащищенности?**

Здесь нужно сочетание нескольких разных подходов – часть из которых будет сосредоточена на создании экспортно-ориентированных рынков, часть – на развитие местных рынков. Мы создали партнерство с Институтом Брукинга, чтобы уделить больше внимания роли бизнеса в городских агломерациях США в создании экономики, которая будет все более ориентирована на экспорт и будет направлена на обеспечение устойчивого развития и инновации. Ставя двойную цель – борьбу с изменением климата и увеличение количества качественных рабочих мест в новой, зеленой экономике, – мы поддерживаем решения, ориентированные на местное сообщество, основанные на рыночных принципах и воспроизводимые в других регионах. Например, мы поддерживаем коалицию организаций, которая разрабатывает общие направления плана развития для организации «Зеленые рабочие места, зеленый Нью-Йорк» (Green Jobs Green NY). Цель этой программы – провести экологическую модернизацию 1 млн единиц жилья

в Нью-Йорке. Прочная «зеленая» экономическая инфраструктура может обеспечить наличие хороших рабочих мест и устойчивый рост.

### Как обширная миграция в крупные города усилила проблемы этих городов?

В наше время, первый раз в истории, в городах живет больше людей, чем в сельской местности, и города не справляются с такой огромной миграцией. Разрастание трущоб симптоматично для этой новой реальности, в которой рост городов является неофициальным, нелегальным и характеризуется возникновением незапланированных жилых районов и целых поселений. Почти во всех городских агломерациях, в которых будет происходить резкий рост, качество жилья, питания и транспорта является чрезвычайно низким, не говоря уже о рабочих местах, школах и здравоохранении. А наводнения, засухи и другие катаклизмы, вызываемые изменением климата, только усиливают опасность жизни в этих перенаселенных регионах. Фонд выделил \$70 млн. для реализации инициативы по созданию устойчивости к воздействию изменения климата в слабозащищенных городах в Индии, Таиланде, Индонезии и Вьетнаме. Мы также создали специальную сеть, позволяющую передавать опыт другим странам – в плане того, какие решения работают, что должно помочь им

разработать планы, которые в итоге позволят сэкономить миллиарды долларов и спасти бесчисленные жизни. Перед нами стоит выбор: либо мы просто смотрим, как миллиарды людей устремляются в стихийно возникающие городские регионы, истощая природные ресурсы, от которых зависит наше выживание, способствуя распространению заболеваний и снижая уровень национальной безопасности, либо мы занимаем активную позицию и разрабатываем инновационные совместные решения.

### Что делает Фонд для борьбы с экологическими угрозами, с которыми сталкиваются города?

Мы обязались предоставить более \$200 млн. на финансирование инноваций, нацеленных на решение двух взаимосвязанных задач – расширения экономических возможностей и адаптации к изменению климата. Один из наших проектов направлен на накопление знаний, касающихся планирования, необходимого для создания устойчивой физической инфраструктуры в тех городах, где ее нет, а в тех, где она есть, – для выявления точек, в которых она может пострадать под влиянием глобального потепления и неблагоприятных погодных условий. Например, в городах должно быть предусмотрено временное жилье для жителей на случай стихийного бедствия. Соответственно,

в Нью-Йорке мы спонсировали конкурс проектов такого временного жилья. Мы также участвовали в финансировании проекта «Восходящие течения» (Rising Currents), в рамках которого инженеры, архитекторы и специалисты по городскому планированию предложили решение по изменению формы береговой линии Нью-Йорка, чтобы город не пострадал от повышения уровня моря. Были разработаны хорошо реализуемые инновационные решения, в том числе форму берега было предложено сделать «клиньями», что позволило бы снизить скорость волны, также предусмотрено использование на улицах нижнего Манхэттана пористых материалов, которые будут быстро впитывать воду и медленно ее выделять. Мы также работаем во всех регионах мира путем участия в таких проектах, как Сеть Обеспечения Устойчивости Городов Азии к изменению климата (Asian Cities Climate Change Resilience Network), поскольку с таким риском, какому подвержены города в Юго-Восточной Азии, не сталкиваются города ни одного другого региона мира. Эта организация будет разрабатывать новые подходы для городов региона, чтобы подготовиться к последствиям глобального экологического кризиса в данном конкретном месте и активно работать по привлечению правительств и спонсоров, которые в дальнейшем смогут применить те из

выработанных подходов, которые оказались удачными, в более широком масштабе.

### Что можно сделать, чтобы улучшить ситуацию с трущобами?

Городские власти часто оказываются первыми, кто применяет инновации. Поэтому мы экспериментируем, привлекая инновационные организации по городскому планированию, в том числе «Жители трущоб Интернэшнл, Кения» (Slumdweller International Kenya), сеть общественных организаций, занимающихся строительством жилья для бедных слоев городского населения Найроби. Мы помогаем им в плане выхода на международные организации, предоставляющие финансирование, такие как Всемирный Банк, а также на правительство Кении, местные университеты и аналитические центры. Идея заключается в том, что они могут привлекать средства за рубежом, но использовать их для финансирования решений, разработанных на месте. Мы поняли, что работа по развитию городов более эффективна, если бедные сообщества участвуют в процессе как партнеры, а не только как получатели помощи.

### Что следует сделать, чтобы повысить качество городского транспорта?

Ежегодно американцы теряют 4,2 млрд. часов и \$87 млрд. – из-за потерь в производительности



и потраченного топлива, — когда они стоят в пробках; затраты на транспорт являются второй по размерам статей расходов американских семей. Реформировать нашу систему транспорта просто необходимо. Мы вовлекаем лидеров общественного движения, общественные организации и людей, работающих в самой системе транспорта, которые поддерживают новую парадигму транспорта, ориентированную в первую очередь на уменьшение загрязнения окружающей среды и

увеличение использования общественного транспорта.

#### **Почему Фонд выделяет средства на культурные инновации в Нью-Йорке?**

Совместно с другими организациями мы финансировали подготовку отчета о роли творческого сектора в экономике Нью-Йорка, и этот отчет показал, что существует связь между благополучием, процветанием сферы искусств и качеством жизни в районах города. Отчет также показал, что творческая энергия — самый драгоценный природный ресурс Нью-Йорка. Поэтому

все это укрепило нас во мнении, что развитие искусств необходимо для успешного развития города.

#### **В какие города вы больше всего любите ездить?**

Мне нравятся все города, в которых можно ходить пешком, в которых хорошее освещение, которые днем и ночью кипят энергией, в которых интересная архитектура и хорошая местная кухня.

#### **Что вам больше всего нравилось в городах, в которых вы жили?**

Нью-Йорк обладает всеми характеристиками, которые я перечислила. Я также очень люблю Филадельфию, за ощущение соприкосновения с историей и неподражаемую задиристость, Нью-Хейвен — за очарование Новой Англии и за его дух, Майами — за яркое латиноамериканское влияние и пульсирующую энергию.

**Почти во всех городских агломерациях, в которых будет происходить резкий рост, качество жилья, питания и транспорта является чрезвычайно низким, не говоря уже о рабочих местах, школах и здравоохранении. А наводнения, засухи и другие катаклизмы, вызываемые изменением климата, только усиливают опасность жизни в этих перенаселенных регионах.**

Данное интервью было  
сокращено для публикации  
в этом отчете, его полный  
текст находится на нашем  
сайте по адресу:  
[www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities)

Джудит Родин в своем офисе в Фонде Рокфеллера



## Транспорт и инфраструктура:

Общение и средства сообщения  
— основа жизни успешных  
городов

Ничто в такой степени не определяет лицо города, как его здания и сооружения. И все же еще задолго до появления Интернета люди знали, что для создания города как человеческой общности нужно нечто большее, чем кирпичи и раствор: нужно общение, взаимодействие, связи, межличностные, социальные и экономические сети, которые превращают процветающий город в серьезного игрока на международной арене или в крупный центр исторического значения.

Поэтому не случайно, что одним из наиболее узнаваемых и показательных символов каждого из четырех ведущих городов в этой категории являются их транспортные системы: канатные трамваи Сан-Франциско, метро Нью-Йорка, система поездов и метро «L» Чикаго и парижское метро. Это особенно удачный пример того, как городская инфраструктура становится частью культурной идентичности города и укрепляет ее. (Канатные трамваи Сан-Франциско, хотя сейчас на них сейчас ездят в основном туристы, остаются символом отличной системы общественного транспорта этого города.)

	Охват сети общественного транспорта <sup>1</sup>	Протяженность путей общественного транспорта	Расходы на общественный транспорт <sup>2</sup>
26 Париж	26	19	10
25 Чикаго	20	21	8
24 Нью-Йорк	24	22	8
23 Сан Франциско	23	23	12
22 Мадрид	17	18	17
21 Токио	13	12	11
20 Лондон	14	16	2
20 Гонконг	15	15	24
18 Сеул	19	13	23
17 Мехико	10	9	26
17 Стокгольм	25	24	4
15 Бейджинг	8	7	25
14 Сидней	12	26	1
13 Москва	21	17	21
12 Шанхай	9	11	15
12 Торонто	16	20	3
10 Сингапур	11	10	13
9 Берлин	22	25	5
8 Абу-Даби	2	2	19
7 Стамбул	4	4	20
6 Лос-Анджелес	7	14	14
5 Хьюстон	3	3	18
4 Сантьяго	5	8	22
3 Мумбаи	18	6	6
3 Сан-Паулу	6	5	16
1 Йоханнесбург	2	2	9



Доступ к аэропорту из центрального делового центра <sup>3</sup>	Лицензированные такси	Уровень загруженности дорожного движения <sup>4</sup>	Воздушное сообщение	Входящий и исходящий пассажиропоток	Строительство небоскребов <sup>5</sup>	Общий балл
22	24	18	23	23	3	168
22	11	18	25	22	12	159
10	7	12	26	25	24	158
22	8	24	22	16	6	156
24	19	18	16	17	8	154
15	17	18	21	24	21	152
18	15	18	24	26	16	149
22	12	18	10	15	18	149
12	23	9	12	14	20	145
14	26	2	14	8	25	134
16	22	26	4	4	9	134
26	18	2	20	21	6	133
24	6	24	9	10	17	129
17	2	9	17	13	11	128
12	14	12	19	19	16	127
8	9	21	15	9	26	127
13	20	26	8	12	13	126
8	10	24	7	6	6	113
6	25	21	2	3	24	104
9	5	9	13	11	24	99
5	3	9	18	20	3	93
4	4	21	11	18	10	92
3	21	12	1	2	8	82
3	16	4	6	1	20	80
3	13	9	5	7	16	80
25	2	4	3	5	3	55

Количество баллов, набранных каждым городом (от 168 до 55), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 - 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

■ Самый высокий балл по каждому показателю

1. Количество километров сети общественного транспорта на каждые 100 км<sup>2</sup> застроенных и пригодных для застройки площадей города. Площади, пригодные для застройки, – общая площадь городских земель за вычетом зеленых зон и государственных заповедников.

2. Данные по затратам на общественный транспорт отражают стоимость поездки на общественном рельсовом транспорте на самое большое возможное расстояние в пределах города. Для городов, в которых отсутствует рельсовый транспорт, используются данные по автобусным поездкам.

3. Показатель легкости использования общественного транспорта для поездок между центральным деловым центром города и международным терминалом его наиболее активно используемого (с точки зрения международного авиадвижения) аэропорта. Города с прямым доступом рельсовым транспортом получают более высокое место, чем города, использующие экспресс-автобусы. Города с меньшим количеством пересадок на маршрутах рельсового транспорта, связывающих город с аэропортом, занимают более высокое место в рейтинге

4. Значения показателя «Уровень загруженности дорожного движения» представляют собой данные из «Отчетов по качеству жизни за 2009 г.» Mercer, скорректированные с использованием двух дополнительных источников. Этот показатель отражает не только транспортные пробки, но также современность, надежность и эффективность работы общественного транспорта, т.е. индикаторы того, насколько активно город управляет работой по решению проблемы.

5. Небоскреб определяется как любое здание высотой 12 этажей или более.

**И все же наличие знаменитой системы общественного транспорта** не обеспечивает оптимальных результатов в этой категории. В Москве находится один из самых прославленных метрополитенов в мире, в этом городе хорошие результаты по стоимости и охвату сети общественного транспорта, но все же он не вошел в ведущую половину городов по нашим рейтингам. (В идеале наземный транспорт должен двигаться по крайней мере так же хорошо, как и подземный, в то время как Москва менее эффективно решает проблему транспортных пробок, чем большинство городов, и вместе с еще одним городом заняла последнее место по количеству лицензированных такси.)

С другой стороны, Сидней, который совсем не знаменит своим общественным транспортом, получил самые высокие баллы по протяженности путей общественного транспорта, а Стокгольм занял второе место по показателю охвата города транспортными маршрутами, на одно место ниже Парижа. Неудивительно, что Стокгольм и Сингапур получили одинаковый рейтинг в верхней части списка по решению проблем транспортных заторов, поскольку оба города знамениты, каждый по-своему, своей приверженностью устойчивому развитию, что в данном случае означает использование финансовых механизмов («плату за пользование загруженными участками дорог») и, по крайней мере в Сингапуре, жесткие ограничения по возможности владения автомобилем (см. стр. 88).

Хотя система метро Мехико является самой большой в Латинской Америке, она существует всего 40 лет и, соответственно, не может конкурировать с гораздо дольше работающими метрополитенами как в плане охвата, так и в плане протяженности рельсовых путей. Тем не менее, столица Мексики находится в верхней части рейтингов по сохранению низких цен на общественный транспорт и занимает первое место по количеству лицензированных такси, которые можно рассматривать (если применять более широкий подход) как вид общественного транспорта (благодаря низким тарифам) и, соответственно, представляет собой часть решения по удовлетворению транспортных потребностей города.

**Затраты на общественный транспорт** демонстрируют самую значительную негативную корреляцию с такими параметрами, как жилищный фонд, качество жизни, грамотность и коэффициент зачисления в учебные заведения из всех показателей, использовавшихся в отчете за этот год.

**Результат по этому показателю подтверждает то, что многие люди понимают** интуитивно: инфраструктура мирового класса играет важную роль в завоевании статуса города мирового класса. (Хотя также следует сказать, что сохранение такого статуса требует постоянной модернизации инфраструктуры, и в частности аэропортов, особенно в современной ситуации, когда столько городов в Азии и Латинской Америке конкурируют с давно утвердившимися крупными городами Европы и Северной Америки за роль городов мирового значения).

Как и можно было ожидать, учитывая давнее присутствие этих городов на мировой сцене, Лондон, Нью-Йорк, Париж и Чикаго также в числе пяти ведущих городов по объемам входящего и исходящего пассажиропотока. Кроме них, в группу также вошел Токио (вместо Сан-Франциско). Тем не менее, важно, что Пекин и Йоханнесбург занимают лидирующие позиции по показателю «Доступ к аэропорту от центрального делового центра». Это показывает, что новые города (или, в случае столицы Китая, города, которые недавно опять стали важными игроками на мировом рынке) могут пойти дальше более старых городов в плане создания инфраструктуры, которая обеспечит успех в будущем. Наконец, Торонто, еще один город, который недавно вышел на мировую арену, причем с большой уверенностью и впечатляющими результатами, занимает ведущее место по строительству небоскребов.

Завершая обзор, невозможно не сделать еще одного наблюдения. Если судить по крайней мере по этому показателю, хотя проведение Чемпионата мира по футболу в Южной Африке явно ускорило создание основных инфраструктурных объектов в Йоханнесбурге (первый участок высокоскоростной пригородной дороги Готтрейн, соединяющий город с аэропортом и системы автобусного транспорта «Ри Вайа Бас»), городу еще придется немало сделать, чтобы улучшить повседневную жизнь своих граждан.



Современный аэропорт, ежедневно обслуживающий тысячи пассажиров



## Город и пригород:

Когда вся политика ведется на местном уровне, как пригородам не растеряться?

Возможно, пригороды никогда так не будут воображением, как города, подтверждения этому — от «Берлина, Александерплац» до «Последнего поворота на Бруклин», от «Метрополиса» до «Миллионера из трущоб», от Карла Сэндберга до Карла Маркса. Но несомненно то, что большие города уже не являются такими путеводными звездами, как раньше. Чтобы современное городское планирование выполняло свои цели, оно должно учитывать не только сами большие города, но и включающие их более широкие агломерации.

и неполными, противоречивыми подходами к определению агломераций? По мнению “Городов возможностей”, почти невозможно провести исследования, подобные нашему исследованию ведущих городов на региональном уровне. Аналогичных данных просто не существует. Однако благодаря нашему исследованию нам удалось понять ключевые вызовы и возможности для ключевых мировых городских агломераций.

При выработке принципов развития на уровне агломераций, первым

в разных частях мира. В США и Канаде границы агломераций определяются зоной, в пределах которой её жители ездят на работу в город.<sup>1</sup> В Мексике, помимо прочих факторов, учитываются соображения политики и планирования.<sup>2</sup> В Австралии при определении границ агломераций вокруг городов Нового Южного Уэльса, где находится Сидней, рассматриваются следующие факторы: направления поездок, телефонный трафик, посещаемые магазины, торговля свежими продуктами, тиражи местной прессы, зона покрытия радиостанций.<sup>3</sup>

Если лица, принимающие решения, заинтересованы в стимулировании развития агломераций, то они должны учитывать, что зоны, сформировавшиеся вокруг мегаполисов, часто представляют собой неформальные объединения разных административных образований. Они обычно бывают крупнее, чем большие города, взятые отдельно, но меньше, чем штаты или провинции.<sup>4</sup> Технический директор Государственной компании по планированию развития городов и прилегающих регионов штата Сан-Паулу отметил в конце 2006 г., что в Бразилии работа над проблемами зон, прилегающих к мегаполисам, значительно осложняется из-за отсутствия официальных органов управления этими

образованиями особенно в связи со сложностями получения финансирования на инфраструктурные проекты, выходящие за пределы существующих административных единиц.<sup>5</sup>

Эти проблемы наблюдаются не только на развивающихся рынках. В Нью-Йорке реализация плана по строительству нового туннеля, ведущего на Манхэттен, столкнулась с серьезным препятствием, когда губернатор штата Нью-Джерси, расположенного по другую сторону реки, решил, что проект нереализуем из-за своей высокой стоимости.

## Чтобы современное городское планирование выполняло свои цели, оно должно учитывать не только сами большие города, но и включающие их более широкие агломерации.

**Но как можно управлять пригородной урбанизацией,** когда мы имеем дело с пересекающимися юрисдикциями, конкурирующими потребностями

шагом является понимание того, что именно входит в понятие агломерация. Эта на первый взгляд простая задача осложняется тем, что понятие городские агломерации — большой город с пригородами — по-разному трактуется

1. “OMB Bulletin No. 10-02: Update of Statistical Area Definitions and Guidance on Their Uses,” United States Office of Management and Budget, December 1, 2009, accessed January 10, 2011, <http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/assets/bulletins/b10-02.pdf>; and “Information on Standard Geographical Classification (SGC) 2006,” Statistics Canada, last modified August 18, 2008, <http://www.statcan.gc.ca/subjects-sujets/standard-norme/sgc-cgt/2006/2006-intro-fin-eng.htm>.

2. “Delimitación de las Zonas Metropolitanas de México 2005,” Secretariat of Social Development, National Population Council, and National Institute for Statistics, Geography, and Informatics, November 2007, accessed January 10, 2011, [http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/dzm2005/zm\\_2005.pdf](http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/dzm2005/zm_2005.pdf).

3. Brian Pink, “Australian Standard Geographical Classification (ASGC),” Australian Bureau of Statistics, July 2010, accessed January 10, 2011, [http://www.ausstats.abs.gov.au/Ausstats/subscriber.nsf/0/0001EA65CA16C1B9CA25779F00179316/\\$File/12160\\_july%202010.pdf](http://www.ausstats.abs.gov.au/Ausstats/subscriber.nsf/0/0001EA65CA16C1B9CA25779F00179316/$File/12160_july%202010.pdf).

4. Rui Antonio Rodrigues Ramos and Antnio N Ison Rodrigues da Silva, “A Data-Driven Approach for the Definition of Metropolitan Regions,” University of Minho Institutional Repository, accessed on January 10, 2011, <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/23201/1/c2.pdf>.

5. Eloisa Rolim, Technical Director, S o Paulo State Metropolitan Planning Public Company, “Metropolitan Regions in Brazil: A Model of Shared Management,” November 29, 2006, obtained via the World Bank, accessed January 10, 2011, [http://info.worldbank.org/etools/docs/library/238536/13\\_Summary\\_Sao\\_Paulo.pdf](http://info.worldbank.org/etools/docs/library/238536/13_Summary_Sao_Paulo.pdf).

Еще одно измерение в эту головоломку добавляет конкуренция внутри агломераций. Сравнительное исследование Большого Пекина и агломерации Берлин-Бранденбург, доклад по которому был представлен на международной конференции специалистов по планированию в 2008 г., показало, что даже в области, прилегающей к столице Китая, страны, где центрального планирования больше, чем в большинстве других мест, Пекин вынужден жестко конкурировать с соседними городами.<sup>6</sup> Для агломераций, границы которых не проходят по границам административных единиц среднего уровня, проблема еще сложнее. В отчете Центра американского прогресса от октября 2010 г. выделено несколько направлений, в которых разработка политического курса, ориентированного на уровень штата, может противоречить экономическим и социальным потребностям агломераций, при этом рассматривались 44 статистические городские агломерации, границы которых пересекают границы штатов (к таким ареалам относятся город Нью-Йорк и Чикаго).<sup>7</sup> В конечном итоге, конкуренция внутри агломерации может превратить разработку политического курса и поиски финансирования



Зона Чикаго распространяется на многие мили за центр города и его границы до двух соседних штатов.

для проектов уровня агломераций в хаос с непредсказуемыми результатами.

**Однако с осознанием критической важности работы на уровне агломераций решения постепенно начинают вырабатываться.**

Представители органов управления и советники по политике из 50 городских агломераций Европы, входящих в Сеть европейских городских агломераций и областей (METREX – European Metropolitan Regions and Areas), поддержали идею о том, что городские агломерации сейчас представляют уровень, на котором многие задачи градостроительства и городского планирования могут быть решены наиболее эффективно.<sup>8</sup> В результате такого повышенного внимания к агломерациям при выработке политического курса участвующие в

этом процессе начинают принимать модели управления на уровне агломераций.

Некоторые регионы выбрали наиболее простой подход к управлению на уровне агломераций – создание административных единиц, в которые входят как центр города, так и его окраины. В этом плане первопроходцем был Мумбаи в 1950-х гг., когда он создал соответствующее муниципальное образование.<sup>9</sup> Однако это далеко не единственный подход в плане структуры, направленный на развитие околгородских регионов. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) считает, что в принципе нет оптимальной стратегии управления в агломерациях, и поэтому выступает за то, чтобы каждая городская агломерация вырабатывала собственные решения, учитывая свою специфику.<sup>10</sup>

Некоторые другие города объединили часть функций управления с органами управления близлежащих административных областей. Берлин объединился с соседним Бранденбургом, в результате чего был создан Объединенный департамент пространственного планирования (JSPD), тем самым выделив конкретное направление политического курса для совместного управления, а в остальном города остались самостоятельными единицами.<sup>11</sup> JSPD не заменяет собой муниципалитеты этих городов, а входит в их структуру.<sup>12</sup> Создание JSPD способствовало сотрудничеству между Берлином и Бранденбургом по важнейшим региональным проектам, таким как строительство нового международного аэропорта Берлина-Бранденбурга в Шёненфельде, юго-восточном пригороде Берлина.<sup>13</sup>

Частный сектор также начинает подключаться к этому процессу благодаря все большему пониманию того, что решения по проблемам городов и прилегающих областей не будут вырабатываться в одностороннем порядке. В исследовании Европейского Союза под названием «Объединение усилий» было подчеркнуто то, как важно, чтобы органы управления городов и прилегающих областей активно искали возможности вовлечь частный сектор в управление городскими агломерациями.<sup>14</sup> Компании также стали по своей инициативе принимать участие в таком развитии. Например, программа грантов Фонда Форда под названием “Metropolitan Opportunity” запустила пятилетнюю кампанию с финансированием объемом \$200 млн., направленную на поддержку экономического роста в городских агломерациях США за

Гавань Сиднея.

**Частный сектор также начинает подключаться к этому процессу благодаря все большему пониманию того, что решения по проблемам городов и прилегающих областей не будут вырабатываться в одностороннем порядке.**





счет интеграции политики в области жилищных вопросов, транспорта и землепользования.<sup>15</sup>

**Так к какой цели же должны стремиться стороны, участвующие в развитии агломераций?**

Исследование по агломерациям в бассейне Янцзы, выполненное по заказу Всемирного Банка, показало, что эффективное управление городскими агломерациями требует удовлетворения спроса на жилье и здания, создания и дальнейшего поддержания доступного, безопасного и надежного транспорта, наличия инфраструктур по снабжению водой, телекоммуникаций и энергоснабжения. Также требуется обеспечить возможности для компаний найти в своем регионе поставщиков и рынки сбыта; минимизировать экономические потери, связанные с переходом на уровень агломерации, для городов, у которых такие потери возникли.<sup>16</sup>

Эти принципы оказались актуальны в различных частях мира. METREX сформулировал аналогичный комплекс ключевых проблем, которые влияют на конкурентоспособность и внутреннюю слаженность европейских урбанизированных территорий, кроме того, была подчеркнута потребность в стратегиях, направленных на обеспечение устойчивого развития и интеграцию инфраструктуры и услуг.<sup>17</sup>

В конечном счете современные усилия по планированию и обустройству городов могут быть эффективными только в контексте внутренне целостных городских агломераций. И в этом плане Джон Апдайк, который обессмертил страсти и страдания пригородов, но болел за команду своего города, «Бостон Ред Сокс», наверное, задает верный тон на будущее.

6. Yan Tang and Jingquan Xu, "Regional Governance of the Capital Metropolitan Region: A Comparative Study of Berlin-Brandenburg and Beijing" (paper presented at the 44th annual congress of the International Society of City and Regional Planners, 2008), accessed January 10, 2011, [http://www.isocarp.net/Data/case\\_studies/1242.pdf](http://www.isocarp.net/Data/case_studies/1242.pdf).

7. Brian A. Sponsler, Gregory S. Kienzl and Alexis J. Wesaw, "Easy Come, EZ-GO: A Federal Role in Removing Jurisdictional Impediments to College Education," Center for American Progress, October 2010, obtained via the Institute for Higher Education Policy, accessed January 10, 2011, [http://www.ihep.org/assets/files/publications/a-f/\(Report\)\\_Easy\\_Come\\_EZ-GO.pdf](http://www.ihep.org/assets/files/publications/a-f/(Report)_Easy_Come_EZ-GO.pdf).

8. "METREX Brochure: Making a Metropolitan Contribution," The Network of European Metropolitan Regions and Areas, accessed January 11, 2011, [http://www.eurometrex.org/Docs/About/EN\\_Brochure.pdf](http://www.eurometrex.org/Docs/About/EN_Brochure.pdf).

9. "Evolution of the Corporation," Municipal Corporation of Greater Mumbai, accessed January 11, 2011, <http://www.mcgm.gov.in/irj/portal/anonymous/qlhismilestone>.

10. Lamia Kamal-Chaoui, "Metropolitan Governance in OECD Countries," OECD Territorial Reviews and Governance Division, accessed January 10, 2011, <http://www.oecd.org/dataoecd/59/40/6100078.pdf>.

11. "About Joint Spatial Planning," Berlin-Brandenburg Joint Spatial Planning Department, last modified January 2011, <http://gl.berlin-brandenburg.de/ueber/index.en.html>. See also Tang and Xu, "Regional Governance of the Capital Metropolitan Region."

12. Ibid.

13. Tang and Xu, "Regional Governance of the Capital Metropolitan Region." See also "About Joint Spatial Planning" and "Airport BBI," Berlin Airports, accessed January 11, 2011, <http://www.berlin-airport.de/EN/ueberUns/index.html>.

14. "Joining Forces: Final Outputs - Fact Sheet," European Union URBACT Program, May 2010, accessed January 11, 2011, [http://urbact.eu/fileadmin/Projects/Joining\\_Forces/documents\\_media/JoiningForces-FinalOutput-May2010.pdf](http://urbact.eu/fileadmin/Projects/Joining_Forces/documents_media/JoiningForces-FinalOutput-May2010.pdf).

15. "Helping America's Metropolitan Regions Build Prosperity and Expand Innovation," Ford Foundation, May 18, 2010, accessed January 11, 2011, <http://www.fordfoundation.org/issues/metropolitan-opportunity/promoting-metropolitan-land-use-innovation/news?id=375>.

16. "Context: What Is a Metropolitan Region? Why Do They Matter? What Is 'Effective Metropolitan Management'? or What Performance Should We Be Aiming For?" (presentation prepared by Chreod Group, Inc. for the World Bank, May 24, 2007), obtained via the World Bank, accessed January 11, 2011, <http://siteresources.worldbank.org/INTURBANDEVELOPMENT/Resources/3363871180031098365/Leman.pdf>.

17. "METREX Impressions: The First Ten Years 1996 – 2006," The Network of European Metropolitan Regions and Areas, 2006, accessed January 11, 2011, [http://www.eurometrex.org/Docs/About/EN\\_METREX\\_Impressions.pdf](http://www.eurometrex.org/Docs/About/EN_METREX_Impressions.pdf).





## Городской ландшафт: один на всех?

Уже ушло в прошлое то время, когда, если речь заходила о «силуэте города», то в сознании у всех возникало «нечто подобное соединению земли и неба, некое очертание... на фоне неба.»<sup>1</sup> Большинство из нас, когда говорят о силуэте города, представляют себе дерзкие контуры таких городов, как Гонконг и Нью-Йорк. Но тот факт, что Париж оказался впереди других в категории транспорта и инфраструктуры, несмотря на отставание от многих городов по строительству небоскребов, вызывает вопрос: а какая линия горизонта действительно определяет город в наши дни?

Ответить на этот вопрос будет еще сложнее, если учесть, что город, занимающий первое место по

строительству небоскребов, — Торонто. Несмотря на то, что деловой центр города — это почти сплошные небоскребы, уже много лет город попадает в верхние строчки наших рейтингов по демографическим показателям и по показателям приспособленности для жизни населения благодаря своим жилым районам. Например, город занял первое место по показателю качества жизни. Торонто — это нечто большее, чем просто один из мировых деловых и финансовых центров, это место, где люди хотят жить и где, по их мнению, жизнь будет богатой и осмысленной.

Несомненно то, что все объединения людей (но к городам это относится в большей степени),

которые являются наиболее сложными, требуют наличия нескольких систем сообщения. Да и просто возможность быстро передвигаться, без проблем, в комфортабельных и безопасных условиях, если нужно попасть на работу, в театр, на стадион, в кафе или ресторан, — уже представляет собой пример эффективного сообщения в ежедневной жизни города. Высокая плотность населения абсолютно обессиливает жителей, когда она приводит к изоляции и когда у людей возникает ощущение, что они попали в ловушку (это то, что стало известно градостроителям по результатам опыта строительства массового жилья в пятидесятых и шестидесятых годах по обе стороны Атлантического океана).

Причины, по которым в Европе (и в других частях мира) многие города решили ограничить строительство небоскребов в историческом центре, заключаются в том, что выражение «в человеческий рост» для людей имеет особый смысл, с которым нельзя не считаться. С другой стороны, Нью-Йорк уже давно показал, что люди в наши дни обладают экстраординарной способностью самостоятельно определять, что для них является комфортным масштабом и размером.

Если человек живет в многоэтажном здании на Манхэттене, это не мешает ему быть прочно связанным не только с его районом, но и с целым миром других районов, других объединений людей. Ситуация как раз противоположная:

1. <http://www.merriam-webster.com/dictionary/skyline>.

Район Ванчай, Гонконг, вид с воздуха.





Стокгольм, международный центр со спокойным ритмом жизни.

если человек живет в городе с малоэтажной застройкой, например, в Париже, Берлине, Мадриде или Стокгольме, это не обязательно означает, что у него будет больше возможностей общения с людьми, если отсутствуют какие-нибудь другие точки соприкосновения, которые могут свести их вместе. В существующей ситуации «силуэт города» и те ценности, которые ему приписывают, вероятно, являются менее значимыми для того, что испытывает житель города в целом, чем более гибкое понятие «городского ландшафта» (cityscape).

Никто не будет спорить, что в Гонконге потрясающий силуэт города, или что строительство необычайных небоскребов в крупнейших

городах Азии создало очертания, отличающиеся необыкновенной индивидуальностью и ощущением значимости, или что огромный шпиль, поднимающийся посреди пустыни на Ближнем Востоке, пробуждает в нас чувство подъема и восторга. От вида на залив Сан-Франциско из любой точки одного из его районов – Pacific Heights – просто замирает сердце. Возможно, не панорамные, но тоже потрясающие, виды открываются, если смотреть в любом направлении в сторону Девяти улиц Амстердама, вверх или вниз по течению каналов.

А есть ли более величественный вид, который бы вызывал больше благоговения, чем вид на бухту Золотой рог?

При этом не важно, с какой стороны смотреть: из Европы или из Азии. И, наконец, самый знаменитый зрительный образ города, который был показан в бесчисленном количестве фильмов (и, конечно, был и будет воспроизведен на бесчисленном количестве открыток), – вид вверх и вниз по Сене с Моста искусств в Париже. Возможно, сейчас это определенное туристическое клише, но этот вид год за годом остается неоспоримой важнейшей чертой городского ландшафта Парижа.

Городской ландшафт дает представление о самоощущении города, и, возможно, даже о самоощущении живущих в нем людей как общности, а также открытости разнообразным, постоянно

меняющимся возможностям изменения сути города в большей степени, чем силуэт города. Возможно, поэтому оба почитателя городов Джейн Джексон и Рем Колхас согласны, что следует использовать этот термин.

Иными словами, силуэт города – это количественный параметр, который становится важным только тогда, когда он трансформируется, как это было в Нью-Йорке в первых десятилетиях прошлого века, в понимаемый многими символ утонченности, воображения, социального взаимодействия и устремлений, а также обещания нового будущего. Что касается ландшафтов городов будущего, то они, конечно, будут очень разными.

## Экологичная транспортная система – путь назад в будущее

...именно так Клаус Баур и Гюнтер Круг объясняют, почему железная дорога так важна для планеты и ее городов



В ситуации, когда города и пригородные автострады уже не в состоянии вместить весь имеющийся автопоток и задыхаются от выхлопных газов, изобретение 200-летней давности предлагает нам разумный и безопасный обходной путь. В этом интервью Клаус Баур, председатель компании Bombardier Transportation (Германия), и Гюнтер Круг, депутат парламента Берлина и Совета Европы, а также старший консультант компании Bombardier Transportation, говорят о путях применения железнодорожного транспорта для внутригородского и междугородного сообщения. Этот разговор, во время которого Баур и Круг также обсуждали возрождение Берлина, состоялся на самой большой выставке железнодорожных технологий, «ИнноТранс».

Какие современные достижения в области транспорта призваны изменить жизнь крупных городов и ситуацию на пригородных трассах?

**КБ:** Мы видим все большее количество пробок на дорогах из-за использования машин, и это приводит к загрязнению атмосферы и другим негативным последствиям. Решение данной проблемы состоит в использовании общественного транспорта, который представлен большим количеством видов: трамваи для небольших городов или небольшого количества

пассажиров; метро для быстрого перемещения большого количества людей внутри города; и пригородные или междугородные железные дороги, соединяющие большие города с дальними пригородами.

**Почему поезда сейчас рассматриваются как идея для будущего?**

**КБ:** Они могут перевозить огромное количество людей, используя при этом ограниченное пространство и оказывая минимальное воздействие на окружающую среду. Раньше важным считалось

иметь свою машину и свое личное пространство. Теперь в городах упор делается на экологически чистые, эффективные и удобные средства передвижения. Сейчас во многих европейских городах общественный транспорт, которым раньше пренебрегали, стал более эффективным и удобным.

**Каким образом, по вашему мнению, изменится соотношение между машинами, велосипедами, автобусами, поездами и трамваями?**

**КБ:** Я думаю, что в городах будет больше





Клаус Баур, слева, и Гюнтер Круг сфотографированы на фоне ZEFIRO—поезда, который приведет Китайскую высокоскоростную железнодорожную сеть к тому, что Bombardier Transportation называет «самым быстрым маршрутом на пути к спасению планеты».

перехватывающих парковок и меньше машин. Люди чаще будут использовать комбинированный способ куда-нибудь добраться: пешком и на велосипеде.

**Что должен предпринять хорошо развитый город, чтобы ослабить воздействие на окружающую среду и найти эффективное решение транспортной проблемы?**

**КБ:** Важно сделать так, чтобы люди действительно жили в городе. Проблемой при этом является то, что в пригородах проживают в основном малообеспеченные люди, а в центре располагаются исключительно коммерческие здания. Город должен жить

полноценной жизнью не только в течение рабочего дня, но и утром, и ночью. Но если вы хотите привлечь людей в город, необходимо обеспечить наличие в нем чистого воздуха, зеленых насаждений и возможностей для отдыха. И необходима жизнеспособная транспортная система.

**ГК:** Да. Найти правильный баланс между деловыми и жилыми районами в центре города – непростая задача. Для самих компаний также важно думать о том, чтобы обеспечить в центре города правильный баланс между деловыми и жилыми районами.

**Раньше важным считалось иметь свою машину и личное пространство. Теперь в городах акцент делается на экологически чистые и удобные средства передвижения. Сейчас во многих европейских городах общественный транспорт стал более удобным.**

**Клаус Баур**



# Создать мультикультурное общество – это сложная задача. Мы говорим, что много даем иммигрантам, но мы многого от них и требуем. Давать и брать – организацию именно этих процессов должны взять на себя политики.

Гюнтер Круг

Чем отличается развитие быстрорастущих городов Азии, например?

**КБ:** В Китае сейчас ведется строительство нескольких систем метро. Индия также начинает движение по этому пути. Но в других регионах Азии, где есть мегаполисы, процесс идет медленно из-за его дороговизны. Мы как отрасль должны разрабатывать более доступные системы.

Многие говорят, что мир вскоре станет одной большой автомагистралью. Что необходимо предпринять в области междугородного сообщения?

**КБ:** Нужно научиться соединять транспортные системы. Если в городе есть аэропорт, необходимо обеспечить наличие удобных маршрутов метро или пригородного железнодорожного транспорта. В Германии есть несколько примеров. Например, во Франкфурте ходит экспресс прямо до аэропорта, где также останавливаются и пригородные поезда. Есть возможность легко добраться до аэропорта

даже из отдаленных городов. И поскольку междугородные маршруты соединяют центры городов, они удобнее, чем самолеты, если расстояния между городами не превышают 650 км, поскольку в этом случае экономится время на поездке в аэропорт и регистрации на рейс.

Где еще есть такие же маршруты, соединяющие города и аэропорты?

**КБ:** В Лондоне есть аэропорт, в который можно добраться, используя множество маршрутов, во Франции – «Шарль де Голль». Еще новый аэропорт Берлина, который сейчас строится в южном пригороде, в Шёнефельде, его комплекс будет также включать и железнодорожную станцию. Аэропорт будет связан с центром города, а также будет предлагать пригородные и междугородные маршруты.

**ГК:** До нового берлинского аэропорта, который предполагается открыть в 2012 г., можно будет добраться на экспрессе и на пригородном поезде. Это значит, что каждые 15 минут у вас будет

возможность добраться до центра города двумя способами. Но во время недавней сессии парламента обсуждались не удобные маршруты, которыми мы сможем воспользоваться, а шум от большого количества взлетающих и приземляющихся самолетов.

Значит, протестуют именно против самолетов?

**КБ:** Да, но аналогичная дискуссия идет и по поводу поездов, как пассажирских, так и грузовых. Многие железнодорожные сети имеют защитные экраны, выстроенные вдоль путей. Для того, чтобы люди не возражали против использования поездов или самолетов или иных видов транспорта, необходимо контролировать шум.

Возрождение интереса к поездам – это скорее результат осознания экологических проблем, а не изменений технологического плана, не так ли?

**ГК:** Это безусловно изменение в мышлении жителей Европы, осознавших экологичность железнодорожного

сообщения. Железные дороги являются источником лишь 1% всех выбросов CO<sub>2</sub> транспортного сектора, тогда как на долю автомобильного транспорта приходится 74% всех выбросов. Это, а также рост цен на топливо, заставляет людей думать по-новому.

При этом важно не только отсутствие аварий, но и то, что люди ощущают себя в безопасности. Возьмем, например, метро в Берлине: там можно пройти весь поезд насквозь. В нем нет дверей между вагонами. Поэтому, если вы испытываете неудобство или не хотите оставаться в одиночестве, вы можете пройти в переднюю часть поезда, где находится машинист.

Если мы хотим, чтобы власти, бизнес и жители отдавали предпочтение поездам, а не автомобилям, нам необходимо добиться изменения в сознании?

**КБ:** Очень часто политики говорят: «да, нам нужны поезда», но продолжают пользоваться автомобилями. То есть говорят одно, а делают другое. Приоритеты

меняются медленно.

**ГК:** В финансовом смысле хорошо функционирующая транспортная система города не может оплачиваться исключительно жителями города. В Берлине BVG (Берлинская городская транспортная компания) получает субсидии. Основная цель муниципалитетов должна состоять в удержании низких цен на транспортные услуги. Если не субсидировать стоимость проезда и она будет расти, люди все чаще начнут говорить: «А поеду-ка я на машине».

**Если бы вы были мэром развивающегося города с постоянно растущим населением, например, Сан-Паулу, какие бы вы предприняли меры для решения транспортного вопроса?**

**КБ:** Нашел бы финансы для строительства метро и системы пригородных поездов, подземной или наземной. Железная дорога является основой транспортной системы и базой для экономического развития.

**В Америке очень сложно организовать работу высокоскоростной железной дороги, потому что каждому нужна своя остановка, скажем, каждые 20 миль, а экспресс-поезд не может часто останавливаться. Наблюдается ли такая проблема где-либо еще?**

**ГК:** Мы в Германии обсуждаем ту же проблему, поскольку у

нас несколько земель, и у каждой есть своя столица, и каждая земля хочет построить в своей столице высокоскоростную железную дорогу.

**КБ:** Решение здесь такое: создать систему скоростных пригородных и междугородних поездов с частыми остановками, которые будут довозить пассажиров до большего количества станций, где можно пересест на высокоскоростные поезда, что позволит не создавать задержек для высокоскоростных составов. Действительно высокоскоростные поезда ходят со скоростью 350 км/час, им необходимо около 20 км для того, чтобы набрать максимальную скорость, и около 10 км для полной остановки.

**Итак, проблема с пересадочными станциями?**

**ГК:** Да, именно они и нужны. Нам необходимы быстрые поезда, курсирующие от одной станции до другой, и нам нужны удобные пересадочные станции на метро и другие транспортные линии.

**Можно ли организовать такого рода пересадочные станции в США?**

**КБ:** Ну, в США территория больше, а значит расстояния длиннее. Но при этом существуют маршруты, позволяющие добраться до пункта назначения в течение двух или трех часов, и это не может не радовать.

**Берлин полон энергии и оптимизма. В чем источник его жизненной силы?**

**ГК:** Это плавильный котел, где собраны различные системы и различные культуры. После того, как пала стена, город сделал гигантский шаг в своем развитии. Я живу в Берлине с 1965 г. Я знал Берлин времен стены, и я знаю Берлин времен без стены, и сейчас я вижу смешение идей, людей, приехавших с запада и с востока, севера и юга. Ну и потом в городе развиты особые сектора экономики. Берлин – центр креативного созидания, где более 100 тысяч людей заняты в сфере ИТ, в производстве фильмов, в СМИ.

**Многие города сегодня испытывают огромный наплыв иммигрантов. Что делает Берлин, чтобы помочь интеграции всех этих людей, приехавших из разных уголков мира?**

**ГК:** Это большая проблема для политических лидеров города, которые должны работать над тем, чтобы интегрировать в общество тысячи людей из других стран. С одной стороны, это большой плюс: в

Берлине говорят на 198 языках. С другой стороны – это большая проблема для политиков, которые должны организовать образование, обеспечить равные возможности и предоставить пути интеграции для правильного восприятия и совместного сосуществования различных культур и традиций.

Создать мультикультурное общество – это сложная задача. Мы говорим, что много даем иммигрантам, но мы много от них и требуем. Давать и брать – организацию именно этих процессов должны взять на себя политики.

Это интервью было сокращено для публикации в данном отчете. Полный текст интервью можно найти на нашем сайте по адресу: [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities)

## Здравоохранение, надежность и безопасность:

### Жизнь и смерть в большом городе

**Города четко разделились** между теми, которые могут похвастаться многолетним стабильным развитием и относительным благополучием, и теми, которые все еще работают над тем, чтобы либо вырваться вперед, или создать новую и надежную среду обитания. Города-лидеры: Стокгольм, Торонто, Чикаго и Сан-Франциско

— показали хорошие результаты одновременно по многим показателям; города, занявшие последние места, демонстрируют похожую тенденцию — хотя и в обратном порядке — также по нескольким показателям сразу. Данные корреляционного анализа (см. стр. 20) показывают тесную и прямую связь между высокими баллами в области здравоохранения, надежности и безопасности и хорошими результатами по таким индикаторам, как интеллектуальный капитал и инновации, демографические характеристики и приспособленность для жизни (87% и 84% соответственно). По сути, «здоровые города» в большинстве случаев обеспечива-

ют хорошее качество жизни и продуктивную энергию.

Для определения относительного состояния здравоохранения, надежности и безопасности города мы измерили существующие в нем риски для личности, включая преступность, а также физическую безопасность и количество клиник, которыми располагает город. Также учитывалось качество и доступность медицинской помощи на различных этапах жизни.

**По данным национальных исследований, Токио** — лидер среди городов по качеству системы здравоохранения, этот результат

определялся по соотношению вероятной продолжительности жизни и стоимости медицинской помощи на одного человека. Однако Япония не может сравниться с Великобританией по показателю доступности услуг по уходу и паллиативному лечению, если оценивать уход за неизлечимо больными людьми по широкому кругу показателей (при этом принятый в обществе уход за престарелыми и умирающими в семье не учитывался). Стоит также отметить, что предоставление медицинской помощи через национальную систему здравоохранения означает появление дополнительного показателя, учитываемого в формуле расчета.

	Клиники	Эффективность системы здравоохранения <sup>1</sup>	Уход за пожилыми и неизлечимо больными людьми <sup>2</sup>	Преступность	Политическая среда	Общий балл
26 Стокгольм	24	24	16	23	26	113
25 Торонто	20	22	23	23	24	112
24 Чикаго	26	15	23	23	20	107
23 Сан-Франциско	23	15	23	23	20	104
23 Сидней	17	17	25	23	22	104
21 Хьюстон	22	15	23	23	20	103
20 Берлин	12	21	24	16	25	98
19 Сингапур	16	25	15	26	15	97
18 Нью-Йорк	19	15	23	16	20	93
17 Токио	6	26	13	23	23	91
16 Лондон	15	18	26	16	15	90
15 Лос-Анджелес	21	15	23	10	20	89
14 Абу-Даби	25	19	9	26	7	86
13 Париж	10	20	17	16	22	85
12 Мадрид	13	23	12	16	15	79
11 Гонконг	4	10	14	26	12	66
10 Сеул	5	16	10	16	11	58
9 Йоханнесбург	18	1	11	4	8	42
8 Мехико	14	6	6	4	11	41
7 Пекин	9	10	5	10	3	37
7 Шанхай	8	10	5	10	4	37
5 Сантьяго	1	5	3	10	11	30
4 Стамбул	2	7	8	5	3	25
4 Мумбаи	11	2	1	6	5	25
2 Сан-Паулу	7	4	3	1	6	21
1 Москва	3	3	7	4	1	18

Количество баллов, набранных каждым городом (от 113 до 18), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 — 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

1. Оценка системы здравоохранения страны осуществлялась путем сравнения предполагаемой продолжительности здоровой жизни с расходами на медицинскую помощь на человека в данной стране с учетом средней продолжительности периода получения образования (продолжительность периода получения образования тесно связана с уровнем здоровья населения как в развитых, так и в развивающихся странах).

2. Уход за пожилыми и неизлечимо больными людьми определял возможность для жителей города получить медицинскую помощь в конце жизни. Этот показатель учитывал данные из четырех областей - базовая медицинская помощь, доступность, стоимость и качество ухода.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

■ Самый высокий балл по каждому показателю

## Устойчивое развитие:

Изменение критериев отражает особенности политики, деятельности властей и проблемы сравнения городов

Измерение и оценка устойчивого развития – сложный процесс, который требует постоянного пересмотра критериев. В этом году мы оптимизировали наши данные и анализ устойчивого развития, удалив один из показателей («зеленые города»), перевели один показатель (площадь зеленых насаждений в процентах от площади города) в категорию другого индикатора (стиль жизни), добавили такой показатель, как потребление возобновляемой энергии, а также уточнили некоторые наши определения, сменив показатель «качество воздуха» на «загрязнение воздуха», чтобы было понятнее, что же мы измеряем.

**Некоторые результаты нас удивили**, хотя изменения сверху таблицы были сравнительно невелики: города, известные своей активной позицией в области охраны окружающей среды, получили высшие баллы.

На первом месте в этом году Берлин, тогда как в прошлом году Франкфурт («вторая столица» Германии) занимал лишь третье место. Как и в 2009 г., на втором месте находится Сидней. На третьем – Стокгольм, который в прошлом году занимал верхнюю строчку рейтинга. И только начиная с четвертого места есть изменения, заслуживающие упоминания.

	Переработка отходов	Потребление возобновляемой энергии	Загрязнение воздуха	Выбросы парниковых газов в атмосферу	Общий балл
26 Берлин	23	15	24	24	86
25 Сидней	17	16	24	26	83
24 Стокгольм	13	22	26	20	81
23 Йоханнесбург	8	23	24	23	78
22 Мумбаи	20	26	6	19	71
22 Торонто	24	14	26	7	71
20 Сан-Франциско	25	12	24	8	69
19 Сан-Паулу	4	25	13	25	67
18 Сантьяго	9	24	6	22	61
17 Мадрид	5	13	24	16	58
16 Стамбул	2	19	24	12	57
16 Париж	7	18	16	16	57
14 Сеул	26	7	13	10	56
13 Шанхай	21	21	9	3	54
12 Лондон	13	6	16	17	52
12 Сингапур	16	1	24	11	52
10 Нью-Йорк	14	12	10	13	49
9 Пекин	18	21	6	2	47
9 Гонконг	23	4	6	14	47
7 Лос-Анджелес	16	12	9	9	46
6 Токио	6	5	16	18	45
5 Мехико	4	17	1	21	43
4 Чикаго	11	12	13	6	42
3 Хьюстон	10	12	9	4	35
2 Москва	19	3	6	5	33
1 Абу-Даби	1	2	24	1	28

Количество баллов, набранных каждым городом (от 86 до 28), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 – 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем показателям см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

■ Самый высокий балл по каждому показателю



Йоханнесбург поднялся по сравнению с прошлым годом на шесть позиций и теперь занимает четвертое место, показав очень высокие результаты по трем из четырех показателей. Более того, Мумбаи теперь делит с Торонто пятое место, продвинувшись вверх по сравнению с прошлым годом, когда он был вторым с конца, на целых 15 мест (а Торонто занимал четвертое место с начала). Более того, Мумбаи занимает сейчас первое место по потреблению возобновляемой энергии.

В целом, по результатам исследования, проведенного в этом году, прослеживаются три четкие тенденции. Во-первых, четыре города из развивающихся стран (к Йоханнесбургу и Мумбаи присоединились теперь Сан-Паулу и Сантьяго) находятся теперь в первой десятке (тогда как в прошлом году в топ-десятке был только один такой город).

Во-вторых, три крупных города западного мира (Париж, Лондон и Нью-Йорк) опустились ниже 10 места, частично из-за изменения используемых в исследовании показателей в этом году.

И наконец, исключая лишь Сан-Франциско, который до сих пор остается образцом городского устойчивого развития, четыре крупнейших города США опустились в нашем рейтинге ниже 10 места (Чикаго и Хьюстон теперь находятся между Мехико и Москвой). К сожалению, американские города в действительности являются жертвами безвыходного положения, сложившейся в области охраны окружающей среды на национальном уровне. Несмотря на это, в конечном итоге, если они хотят оставаться мировыми лидерами не только на бумаге, но и на деле, они должны выработать более эффективные решения по проблеме устойчивого развития.

## Чем лучше город, тем выше качество жизни

### Планирование устойчивого развития – первый большой шаг на пути к желаемым результатам

Половина населения земного шара проживает в городах, и этот показатель менее чем через 40 лет вырастет до 70%.<sup>1</sup> Поскольку на долю городов приходится в целом от 60% до 80% выбросов парниковых газов,<sup>2</sup> их совместный вклад играет важную роль в том, каким образом мир реагирует на изменения климата. Это объясняет, почему так много городов мобилизовали все свои усилия не только для того, чтобы снизить воздействие изменения климата, но и создать действительно жизнеспособные и устойчивые модели экономического роста и человеческого развития.

**Определяющая характеристика городов – плотность населения.** Урбанизация выполняет важнейшую экологическую функцию – служит концентрации населения на крайне ограниченных территориях. Соответственно, когда города решают заняться широкомасштабным и долгосрочным планированием, они это делают от имени огромного количества людей.

При этом с увеличением темпов урбанизации возрастает ответственность тех, кто в городах принимает решения. Мэры, советы и городские власти по всему миру признали необходимость направления усилий граждан на участие в процессе переосмысления концепции устойчивого развития.<sup>3</sup>

Такие транснациональные организации, как Группа С40, Международный совет местных природоохранных

инициатив и Всемирный совет мэров по изменению климата, прилагают немало усилий для обеспечения устойчивого развития, направленных на обеспечение устойчивого развития.<sup>4</sup> Хотя в мире нет двух одинаковых городов, изменения климата заставляют большинство из них прибегать к одним и тем же решениям: сокращать выбросы парниковых газов, стимулировать потребление возобновляемой энергии, увеличивать площади зеленых насаждений, модернизировать и расширять применение общественного транспорта, улучшать качество воздуха и воды и сокращать объемы отходов.

**Все города связаны общей потребностью** отказаться от устаревших моделей развития,

которые основывались в основном на выпуске промышленной продукции и характеризовались отсутствием заботы о качестве повседневной жизни. И здесь необходимо подчеркнуть важный момент, на который часто не обращают внимания при обсуждении концепций устойчивого развития: даже если бы проблема изменения климата не стояла так остро, сбросить со счетов остальные факторы, определяющие необходимость разработки модели устойчивого развития, было бы невозможно.<sup>5</sup>

Потребление энергии и воды, добыча полезных ископаемых, загрязнение воздуха и воды, скопление транспорта, растущие объемы отходов, связанные с ростом населения (и повышением его благосостояния) – все эти вопросы существовали

бы даже в отсутствие изменения климата. Модели развития, основанные на Промышленной революции, вышли из моды. Города планеты не только ищут новые формы роста. Они занимаются его планированием и готовят соответствующие проекты. Ниже приводится показательная выборка планов, составленных в некоторых из 26 городов, включенных в исследование этого года, которые должны дать общее представление о стоящих перед городами проблемах и разрабатываемых ими решениях.

Как можно было ожидать, многие города с развитой экономикой – от Сиднея и Сингапура до Берлина, Торонто и Сан-Франциско – подготовили комплексные, масштабные



Солнечные панели на плотине Marina Barrage в Сингапуре.

планы по обеспечению устойчивого роста. При этом неудивительно, что города развивающихся стран – Стамбул, Сан-Паулу, Мумбай, Пекин – сталкиваются с ограничениями инфраструктурного плана и особенно с проблемой ограниченности ресурсов, тогда как таким городам, как Стокгольм или Чикаго, волноваться об этом не приходится. И все же мы были приятно удивлены готовностью именно таких городов развивающихся стран работать над планами по устойчивому развитию, несмотря на грандиозные проблемы, с которыми они сталкиваются в обеспечении самых базовых потребностей своих граждан, например, в электричестве или питьевой воде. Очевидно, что мэры и советы этих городов видят связь между фундаментальным развитием и устойчивым ростом: Предоставление питьевой воды сегодня не гарантирует наполненность колодцев завтра.

Пример **Йоханнесбурга** демонстрирует, каким образом можно добиться продвижения в решении вопросов развития в городе,

который не только является частью развивающегося мира, но вынужден решать глубоко укоренившиеся проблемы социального и экономического характера.<sup>6</sup> Joburg 2030, план развития Йоханнесбурга, фундаментально отличается от, скажем, предложения Нью-Йорка именно своей целью. Йоханнесбург пытается преодолеть огромные преграды на пути нормального роста: например, высокий уровень преступности, плохое функционирование системы здравоохранения (включая кризис ВИЧ/СПИД), и недостаточную развитость инфраструктуры. В результате подготовленный городом план содержит два фундаментальных критерия его устойчивого развития – экономический рост и улучшение качества жизни.<sup>7</sup>

Также разработаны конкретные стратегии для снижения уровня преступности, повышения квалификации рабочих и осуществления инвестиций в телекоммуникационную сферу, коммунальные услуги и транспорт<sup>8</sup>. В основе транспортной программы лежит прагматическая

картина будущего динамично развивающегося города, жители которого будут иметь высокие доходы, а, следовательно, собственные машины, а также активно пользоваться общественным транспортом, что, в свою очередь, потребует еще больше планирования и строительства транспортной инфраструктуры.

Мэр **Мехико** Марсело Эбрард не только сделал решение проблемы изменения климата своим приоритетом, но и разработал долгосрочный 15-летний План озеленения (Plan Verde). В 2009 г. он возглавил Всемирный совет мэров по изменению климата, а в 2010 - получил приз Всемирного совета мэров за выдающиеся лидерские качества в решении проблем, связанных с климатом, и других вопросов<sup>9</sup>. И то, что именно мэр Эбрард подготовил пошаговый план экологического возрождения Мехико, не является совпадением. Он окончил École Nationale d'Administration, знаменитую школу, где проходят обучение представители французской политической и бизнес-элиты, в которой

планирование всегда считалось основой для принятия любых решений.

Его План озеленения получил международное признание. Глобальная инициатива Клинтона (Clinton Global Initiative) выделила 200 млн долларов США, чтобы помочь Мехико справиться с проблемой выбросов парниковых газов, а Метробус (Metrobus), система скоростного транспорта Мехико, получила приз в области экологии, присужденный ей Школой государственного управления им. Кеннеди при Гарвардском университете.<sup>10</sup> Кстати, экологическая ситуация в городе действительно улучшается. Если в 1990 г. концентрация озона в городе превышала национальные стандарты 92% дней в году, то сейчас этот показатель упал до 50%, при этом уровень концентрации других загрязняющих веществ также сокращается.<sup>11</sup>

**Абу-Даби** расположен в одном из самых неблагоприятных с климатической точки зрения мест на планете.<sup>12</sup> Более того, это столица Объединенных Арабских Эмиратов, страны,

Шанхай присоединился к более чем 100 другим китайским городам в борьбе за чистый воздух, учредив “день без машин,” в течение которого в центр города допускаются только такси, стимулируя таким образом своих жителей пересаживаться на общественный транспорт, велосипеды или вообще переходить на передвижение пешком.





которая занимает второе место в мире по объемам выбросов углекислого газа на человека. Взрывные темпы его роста в качестве делового и финансового центра в результате обернулись предсказуемыми проблемами – от транспортных пробок до необходимости переработки отходов. Наблюдаются все признаки того, что в следующие два десятилетия быстрый рост населения продолжится.

Ответ города - План Абу-Даби 2030, в который вошли решения по экономическим, социальным и культурным вопросам в рамках концепции дальнейшего развития. Несомненно, Абу-Даби надеется, что, поскольку он идет проторенной дорогой, это позволит ему использовать опыт других и разработать комплексный план развития, не повторяя их ошибок. Пока план еще находится на начальной стадии подготовки, но есть надежда, что он станет образцом для городов, демонстрирующих сравнимые темпы роста.

Начиная с 2000 г. **Шанхай** выпускает последовательные трехлетние планы по оздоровлению окружающей среды, нацеленные, помимо прочего, на сокращение атмосферного загрязнения и загрязнения речных вод, повышение эффективности переработки отходов и стимулирование экологически чистого строительства.<sup>13</sup> За последние 10 лет Шанхаю удалось снизить свою зависимость от угля, сократив его долю в топливном балансе с 65% в 2000 г. до 51,3% в 2007 г.<sup>14</sup> И наконец, для того, чтобы разгрузить городские автомагистрали, Шанхай первым среди китайских городов ввел в действие систему ежемесячных аукционов по продаже фиксированного количества лицензий на владение

и управление частными автомобилями. Город реализует эту политику еще с 1986 г.

И наконец, **Нью-Йорк** и его PlaNYC 2030, стратегия комплексного планирования и развития, созданная в 2007 г. при мэре Блумберге и призванная подготовить город к прогнозируемому увеличению численности его населения к 2030 г., учитывает многие аспекты устойчивого развития. Но что делает PlaNYC 2030 действительно серьезным заявлением о намерениях, так это законодательно зафиксированное требование о предоставлении ежегодного отчета о ходе реализации плана. Это делает его мощным инструментом городской политики в области устойчивого развития.

План включает 127 инициатив в таких областях, как энергетика, жилье, использование незастроенных территорий, изменение климата, транспорт и водоснабжение, с целевыми показателями по каждой из них, включая требования по отслеживанию хода реализации и оценки проделанной работы. Закон предусматривает пересмотр всего плана каждые четыре года.

На данном этапе уже достигнут ряд результатов. В 2009 г. город, помимо прочего, принял решение о строительстве домов определенного размера для оптимизации системы освещения и установления стандартов электроснабжения, что позволило сократить объемы выбросов (источником 80% которых являются именно городские здания). Еще один успешный проект был реализован в области строительства на участках, которые уже застраивались ранее. В прошлом году

Нью-Йорк стал первым городом в стране, который разработал муниципальную программу по ускоренной расчистке мест для новой застройки, созданию рабочих мест и рекультивации земель, находившихся под промышленными зданиями.

Однако некоторые из городских инициатив не были реализованы из-за противодействия политиков на более высоком государственном уровне. Например, законы, требующие от такси соблюдения более строгих стандартов по выбросам, чем те, которые установлены на федеральном уровне, были отменены в федеральном суде после того, как против них выступили представители отрасли. Верховный суд США недавно отклонил апелляцию города. Сан-Франциско удалось принять аналогичный закон только потому, что его с самого начала поддержали представители отрасли. Плюс не прошедший в законодательном собрании Нью-Йорка закон о введении платы за въезд в город, который посчитали налогом на бедность (см. стр. 46-47).

Политика - это искусство возможного, однако временные неудачи не означают, что в конечном итоге успех невозможен. Именно поэтому экологическая устойчивость, которая ввиду необходимости изменения образа жизни приводит к социальным трансформациям, требует планирования, чтобы каждый понимал, почему его просят изменить стиль жизни и взять на себя дополнительные финансовые затраты. Хорошая новость для всех нас состоит в том, что начиная с Йоханнесбурга и заканчивая Нью-Йорком, мэры, которые разработали наиболее динамичные и эффективные планы по обеспечению устойчивого развития, сделали это через

максимальную вовлеченность в процесс самих горожан – так, чтобы в результате достигнутые изменения приобрели постоянный характер.

1. См. the United Nations Population Database, 2009. For the calculation regarding 2050, see Kamal-Chaoui, Lamia and Alexis Robert (eds.), *Competitive Cities and Climate Change*, OECD Regional Development Working Papers N° 2, 2009, OECD publishing, p. 22, © OECD.

2. *Competitive Cities*, p. 9.

3. Там же, стр. 78. Муниципалитеты объединяются также на национальном и региональном уровнях, например, Группа Ноттингемской декларации в Великобритании проекты ЕС - EUO2 80/50 и Пакт мэров.

5. Одним из самых губительных последствий климатических изменений, с которыми могут столкнуться города, это повышающийся уровень моря. Выход к морю всегда являлся неотъемлемой частью торговой деятельности и культурного обмена человека, и большая часть крупнейших городов расположена в прибрежных зонах (или, как, например, Париж или Пекин, в зонах расположения рек недалеко от морского побережья). Действительно, по результатам первого глобального обзора городских поселений выяснилось, что 58% крупнейших городов Европы (столичные зоны с населением более 5 млн) и 80% крупнейших городов Северной Америки расположены в Прибрежных зонах малой возвышенности (Low Elevation Coastal Zone (LECZ), менее, чем 10 метров над уровнем моря. Для Австралии угроза повышения уровня моря еще более ошутима, поскольку 100% ее городов с населением как минимум 500 тыс. человек расположены в LECZ. См. таблицу 5 в статье Гордона МакГранахана, Деборы Балк и Бриджет Андерсен: Gordon McGranahan, Deborah Balk and Bridget Anderson, "The rising tide: assessing the risks of climate change and human settlements in low elevation coastal zones", *Environment and Urbanization*, Vol. 19, No. 1, April 2007, p. 30, International Institute for Environment and Development..

6. См. <http://www.joburg-archive.co.za/2002/2030-shortversion.pdf>.

7. Там же.

8. <http://www.joburg-archive.co.za/2002/2030-strategy.pdf>.

9. <http://www.worldmayorscouncil.org/>.

10. [http://www.mexicocityexperience.com/green\\_living/](http://www.mexicocityexperience.com/green_living/).

11. <http://www.citymayors.com/environment/mexico-green-plan.html>.

12. Одной из очевидных проблем является наличие в пустыне малого количества природных источников питьевой воды.

13. <http://www.echinacities.com/shanghai/city-in-pulse/shanghai-invests-3-of-annual-gdp-to-promote-environmental.html>.

14. [http://www.unep.org/pdf/SHANGHAI-REPORT\\_FullReport.pdf](http://www.unep.org/pdf/SHANGHAI-REPORT_FullReport.pdf).



## Освещение городов мира при помощи экологичной электроэнергии

.... это – миссия Керри Чжоу и китайской компании Goldwind Technologies



Goldwind Science & Technology Co. – это расположенная в китайском районе Синьцзян компания-первооткрыватель в мире возобновляемой энергии. Основанная в 1998 году, она стала ведущим производителем ветряных турбин, с предприятиями в Европе, Азии, Австралии, а также на американском континенте. Помимо проектирования самых современных турбин Goldwind занимается всем: от эксплуатации ветропарков до разработки “умных” энергетических решений, которые могут повысить энергоэффективность городов. Керри Чжоу, директор Goldwind по стратегии и планированию, делится своими мыслями о трудностях снабжения городов экологичной электроэнергией и о том, как воплотить эту экологическую мечту в экономическую реальность.

Насколько Китай приблизился к осуществлению мечты о снабжении городов экологичной электроэнергией?

Китай по-прежнему зависит от электростанций, работающих на угле. При этом возобновляемые источники энергии, за исключением гидроэнергии, занимают в общей структуре энергетики всего лишь 1 – 2%. Предполагается, что к 2020 году ветроэнергия будет составлять 11% совокупной энергоемкости Китая, а к 2030 году этот показатель вырастет до 20%. И даже это относительно мало в сравнении с такими странами, как Дания.

Какие из китайских городов будут первыми осуществлять переход на возобновляемые источники энергии?

Такие мегаполисы, как Пекин и Шанхай, должны выступить инициаторами в применении новых, экологичных технологий. Это отчасти объясняется тем, что они больше других страдают от последствий загрязнения окружающей среды, а отчасти – тем, что у них больше финансовых возможностей. Кроме того, такие промышленно развитые города приступают к этой работе раньше других в силу своей огромной потребности

в электроэнергии, стимулирующей их к принятию мер.

Что необходимо предпринять, чтобы воплотить в жизнь замысел создания городов с экологичным энергоснабжением?

Во-первых, необходимо, чтобы государство оказывало бы экологичной энергетике более серьезную поддержку – например, при помощи предоставления обязательного доступа к энергосети и повышенных субсидий, чтобы сектор экологичной энергетики мог расти более высокими темпами при одновременном снижении себестоимости до уровня, сопоставимого



Рабочий проходит между генераторами ветроэнергии на заводе компании Goldwind в г. Урумчи (Китай).

с себестоимостью традиционных источников электроэнергии. Во-вторых, компаниям следует осуществлять дальнейшее совершенствование своих технологий, чтобы обеспечить соответствие требованиям и стандартам энергосетевых компаний. Кроме того, важно, чтобы экологичная электроэнергетика предусматривала использование природного газа, хотя он и не является возобновляемым источником энергии. Пекин вкладывает огромные ресурсы в средства транспортировки закупаемого за рубежом природного газа, который призван заменить уголь в качестве основного источника энергии при выработке электроэнергии.

**Насколько схожи трудности в области энергетической политики, с которыми сталкиваются правительства Китая и США?**

Оба правительства оказывают содействие в развитии производства и потребления экологичной электроэнергии. Китайское правительство, возможно, делает это более настойчиво — например, устанавливая квоты на использование возобновляемых источников энергии и требуя обязательного доступа к энергосети. В отличие от Китая, правительство США в качестве стимулирующих мер может предложить компаниям только некоторые налоговые льготы. Кроме того, в США земля находится в частной

**Такие мегаполисы, как Пекин и Шанхай, должны выступить инициаторами в применении новых, экологичных технологий. Это отчасти объясняется тем, что они больше других страдают от последствий загрязнения окружающей среды, а отчасти — тем, что у них больше финансовых возможностей.**

собственности, и в каждом штате существуют свои собственные правила землепользования. Это усложняет запуск новых программ. В Китае государство обладает очень значительными полномочиями и может делать почти все, что хочет. С политической точки зрения, ситуация в США значительно сложнее, так как растущее влияние Республиканской партии не благоприятствует развитию ветроэнергетического сектора.

**Какие другие страны подают пример в стимулировании электроэнергетики, основанной на возобновляемых источниках энергии?**

Дания, Германия и Испания демонстрируют лучшие результаты, чем большинство других стран.

**Существует ли опасность того, что затяжные глобальные экономические проблемы сделают ветроэнергию менее привлекательной, чем более дешевые формы энергии, например, с использованием нефти или угля?**

Именно это происходит в США. В 2010 году американский рынок ветроэнергии сократился на 40% по сравнению с предшествующим годом, и не приходится ожидать, что в течение ближайших двух лет он восстановится до уровня развития, которого достиг к 2009 году. Тем не менее, в то время как финансовый кризис нанес жестокий удар по американской ветроэнергетической отрасли, в Китае наблюдается прямо противоположная ситуация. В будущем, по мере структурных преобразований в Китае и

перехода к низкоуглеродной экономике, стране придется искать новые места работы для людей, занятых в традиционных отраслях. На мой взгляд, ветроэнергетический сектор может обеспечить работой большое количество уволенных из традиционных отраслей при одновременном уменьшении выбросов CO<sub>2</sub> и удовлетворении растущих потребностей страны в электроэнергии. Так что я оцениваю ближайшие 30 лет очень оптимистично.

**Ранее вы сказали, что потенциал ветроэнергетической отрасли гораздо значительнее, чем кто-либо может представить. Насколько быстро она сегодня развивается в Китае?**

В течение последних двух лет развитие ветроэнергетической отрасли происходило

взрывными темпами в основном благодаря пакету государственных стимулирующих мер и огромной потребности в электроэнергии сектора недвижимости и строительного сектора. В 2009 году ветроэнергетический сектор вырос более чем на 100%, а темпы роста в этом году будут более скромными и устойчивыми. Это обусловлено выработкой огромного годового объема электроэнергии, который в 2009 году превысил 13 гигаватт. В настоящее время почти 300 000 человек работают в цепи создания добавленной стоимости в ветроэнергетике, причем

**Такие города, как Лос-Анджелес, Сан-Франциско и Нью-Йорк активно стремятся использовать имеющиеся технологические возможности, такие как прибрежные ветропарки и электромобили. Мы наблюдаем большое число предпринимателей, готовых идти на риск, активно осваивая эти новые сферы бизнеса.**



еще пять лет назад этого сектора в Китае почти не существовало.

**Какие источники энергии, по вашему мнению, будут применяться для энергоснабжения крупных городов через 20 – 30 лет?**

Это в значительной степени зависит от природных ресурсов, имеющихся в конкретной стране. В России ведущую роль играет природный газ; в Бразилии господствующее положение занимает уголь и природный газ; в Китае – уголь; в США – уголь и гидроэнергия. Влияние возобновляемых источников энергии определяется преимущественно государственной политикой. В Китае правительство нацелено к 2020 году довести потребление возобновляемых источников энергии до 15% в структуре энергетики, но этот показатель может достичь даже 20%, если страна будет более эффективно решать стоящие перед ней задачи.

**Ожидаете ли вы радикальные изменения в системе городского транспорта по всему миру по мере увеличения влияния возобновляемых источников энергии и роста популярности электромобилей?**

Предполагается, что ведущую роль в освоении этой сферы сыграют США. Такие города, как Лос-Анджелес, Сан-Франциско и Нью-Йорк, активно стремятся

использовать имеющиеся технологические возможности, такие как прибрежные ветропарки, электромобили и технологии применения возобновляемых источников энергии. Мы наблюдаем большое число предпринимателей, готовых идти на риск, активно осваивая эти новые сферы бизнеса. Некоторые европейские страны также принимают очень активное участие в научных исследованиях и разработках. Однако существующий опыт показывает, что, вероятно, все это, эти новые технологии будут поставлены на коммерческую основу именно в США. В Китае лидерами будут крупные города, такие как Пекин и Шанхай. Я не удивлюсь, если эти города добьются успехов в технологии применения возобновляемых источников энергии.

**Воспользуются ли малые города преимуществами технологического прогресса?**

Да, в малых городах мы уже наблюдаем возникновение многих практических проектов, таких как самостоятельные, интеллектуальные мини-энергосети в местных сообществах. Кстати, Goldwind изучает возможность использования нашей собственной ветровой мини-энергосети для электроснабжения наших офисов и заводов.

**Такие китайские города, как Чунцин, работают над разработкой интеллектуальных энергосетей и средств комплексного управления энергопотреблением. Насколько важны подобные технологии?**

“Умные” энергосети представляют собой важное средство обеспечения конкурентоспособности возобновляемых источников энергии. Они повышают уровень ее приемлемости и ее доступа к энергосети.

**В настоящее время Goldwind является поставщиком комплексных решений в области ветроэнергетики и владельцем ветропарков по всему миру, а не только производителем оборудования. Зачем нужно применять эту стратегию?**

По мере созревания рынка и перехода его к периоду менее активного роста, производство оборудования не будет пользоваться столь высоким спросом. Поэтому нам следует начать готовиться к этому, расширяя диапазон наших дополнительных услуг.

Вместо того, чтобы специализироваться исключительно на производстве, мы будем заниматься производством плюс оказанием услуг по ветропаркам плюс предоставлением решений по доступу к энергосетям. В настоящее время у нас есть компания, оказывающая услуги по ветропаркам, которая занимается

предоставлением клиентам услуг “под ключ” во всех областях, необходимых для построения завода по строительству ветропарков. У нас также имеется ветроэнергетическая инвестиционная компания, которая прилагает усилия к тому, чтобы стать самостоятельным производителем электроэнергии во многих провинциях.

**Goldwind быстро глобализируется, создавая ветропарки, занимаясь производством и участвуя в другой инновационной деятельности по всему миру: от США до Кубы, от Германии до Центральной Европы, от Африки до Австралии. Как вы выбираете лучшие объекты для инвестиций?**

Мы стараемся поддерживать сбалансированный портфель заказов. В центре нашего внимания остаются американский и европейский рынки, однако мы также активно изучаем развивающиеся рынки Восточной Европы, Африки, Ближнего Востока, Юго-Восточной и Центральной Азии. Во всех возможных случаях мы будем максимально использовать наш богатый опыт, приобретенный в Китае, для достижения показателей роста на других рынках.

**Почему Goldwind выбрала Пекин для размещения своего головного офиса?**

В основном, благодаря его центральному

расположению, позволяющему контролировать наши внутренние предприятия, а также быстрому и простому доступу к всемирному рынку.

**Почему вы считаете Пекин привлекательным местом для осуществления своей деятельности?**

Существует множество причин. Это и политический капитал Китая, и его развитая экономика, его широкий рынок талантов и обширные возможности для НИОКР, его влияние, распространяющееся на соседние китайские провинции, а также его влияние на глобальном уровне.

**Почему вы выбрали Чикаго для размещения офиса Goldwind в США?**

Американские штаты Среднего Запада придают большее значение развитию ветропарковой отрасли. С географической точки зрения, эти штаты находятся ближе к нашим клиентам. Они получают более широкую поддержку от правительств штатов и обладают более мощными возможностями в области исследований. Мы выбрали именно Чикаго

благодаря масштабу его экономики, огромному промышленному потенциалу, отличным университетам и НИОКР, а также удобной транспортной системе.

**Какой город мира вам нравится больше всего?**

Мой любимый город – это Сан-Франциско. Его естественное окружение очень красиво, он не слишком большой, а его климат великолепен. Это город, но, в то же время, из него вы можете легко добраться до сельской местности и океана.

**В головном офисе Goldwind сотрудникам предоставляется множество возможностей – от игры в футбол до занятий на скалодроме и уроков музыки. С культурной точки зрения, чувствовала ли компания бы себя свободно в Кремниевой долине?**

Существует множество различий. Компании из Кремниевой долины, в основном, ориентированы на технологии, причем практическим опытом обладают немногие из них. Goldwind, в общем и целом, представляет собой

Турбины в ветропарке Да Бан Ченг в районе Синьцзян (Китай).



промышленное предприятие, несмотря на то, что наши люди ходят на работу в повседневной одежде, участвуют во многих развлекательных мероприятиях, а также общаются в открытой и демократичной манере. Это уникальная корпоративная культура берет начало в опыте учредителей нашей компании, большинство из которых учились или работали в Германии и Дании. Я не считаю, что мы должны сравнивать себя с компаниями из Кремниевой долины. Существует множество областей, в которых нам следует работать над дальнейшим совершенствованием нашей культуры, например, стимулируя наших сотрудников более активно создавать инновационные решения.

#### Какие трудности предстоит преодолеть вашей компании?

Goldwind необходимо не покладая рук работать над дальнейшим совершенствованием своих технологий, снижением себестоимости, повышением конкурентоспособности и содействием развитию экологичной энергетики. Наш социальный долг – содействовать устойчивому развитию и экономическому росту, ответственным образом используя ресурсы планеты. Поэтому, при основании компании, мы обязались помогать в охране этих природных ресурсов в интересах будущих поколений, “чтобы и в будущем облака оставались белыми, а небо – голубым”.

Текст данного интервью был сокращен для публикации в отчете. Для того, чтобы ознакомиться с полными версиями наших интервью, посетите наш сайт: [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities)





## Экономическое влияние:

Достижение превосходства приносит свои преимущества, но не дает гарантий

Лондон, Париж и Нью-Йорк в этом году вновь финишировали в верхней части таблицы, в точности как в прошлом году. Это впечатляющий результат, если учесть тот факт, что все три города представляют собой финансовые центры стран, которые подверглись воздействию глобального финансового кризиса в большей степени, чем другие развитые экономики или даже несколько быстро развивающихся стран. Очевидный урок заключается в том, что экономическая мощь, приобретенная в течение длительного времени, не может растаять под воздействием единственного финансового кризиса, каким бы глубоким или изнуряющим он ни был.

В самом деле, лучшие 10 городов этого года - это признанные центры политического или коммерческого значения (или и того, и другого), уходящие корнями в сотни или даже тысячи лет истории. Послужной список Парижа в качестве административной столицы уходит в историю на тысячелетие, а Пекина - который в этом году поднялся до девятого места в рейтинге - на 2 000 лет.

## Экономическое влияние в значительной степени определяется

**жизнестойкостью**, которая, таким образом, представляет собой именно тот фактор, к которому, в конечном итоге, сводится "экономическая стабильность". Это не означает, что города не переживают периоды процветания и упадка. В течение последних веков множество европейских городов (от Венеции и Генуи и Амстердама, от Вены до Манчестера и Глазго) на собственном примере доказали, что сохранение экономической мощи столь же трудно, как и ее достижение. И, тем не менее, долговечность позволяет городу создавать экономические организации, а также сети, которые способствуют его совершенствованию и, расширению его финансового влияния и авторитета далеко за пределы его собственных границ.

	Количество головных офисов компаний из списка Global 500	Занятость в сфере финансовых и деловых услуг	Капитализация внутреннего рынка <sup>1</sup>
26 Лондон	22	26	19
25 Париж	24	24	20
24 Нью-Йорк	23	18	22
23 Гонконг	15	13	17
22 Мадрид	19	25	15
21 Сингапур	11	16	6
20 Торонто	20	21	16
19 Шанхай	15	7	18
18 Пекин	25	15	0
18 Токио	26	4	21
16 Сидней	11	12	11
15 Стокгольм	13	23	9
14 Чикаго	11	20	1
14 Сан-Франциско	11	22	0
12 Берлин	6	19	12
12 Хьюстон	19	9	0
10 Сеул	21	17	10
9 Москва	19	6	7
9 Мумбаи	19	1	13
7 Лос-Анджелес	6	11	0
6 Сан-Паулу	13	3	14
5 Абу-Даби	3	2	2
4 Стамбул	6	5	4
3 Йоханнесбург	3	14	8
2 Мехико	11	8	5
1 Сантьяго	3	10	3

Таким образом, за исключением Абу-Даби (который, до открытия нефтяных месторождений в 1958 году, был более всего известен благодаря торговле жемчугом), каждый из описанных в нашем отчете городов превратился в значимый центр городской жизни как минимум в начале 20 века. Даже некоторые города в нижней половине нашего рейтинга - от Мехико до Мумбаи и от Стамбула до Москвы - знают, что это значит - некогда быть центром империи, то есть представляют, какой ценой приобретается положение лидера.

Как следствие, Москва демонстрирует относительно высокие показатели по количеству головных офисов компаний из списка Global 500 и по привлечению прямых иностранных инвестиций. Мумбаи также может похвастаться таким же количеством головных офисов компаний из списка

Global 500, как и Москва (или Хьюстон или Мадрид) и даже сумел превзойти Нью-Йорк в обеих категориях прямых иностранных инвестиций. Тем не менее, как Москва, так и Мумбаи имеют проблемы валютного характера (в частности, высокий уровень инфляции) и относительно неразвитые сектора финансов и бизнеса.

## В конечном счете, наиболее интересными аспектами результатов этого года, возможно, являются перспективные тенденции, о которых они свидетельствуют.

О грядущих изменениях необычайно красноречиво говорят три фактора. Во-первых, несмотря на то, что в прошлом году четыре высших места заняли европейские или североамериканские города, в этом году их стало только трое. Гонконг

Уровень защиты акционеров <sup>2</sup>	Уровень инфляции <sup>3</sup>	Устойчивость национальной валюты (количество СДР на единицу валюты)	Прямые иностранные инвестиции: количество проектов greenfield	Прямые иностранные инвестиции: капитальные вложения	Общий балл
18	11	26	25	23	170
9	24	25	21	19	166
24	25	22	16	13	163
25	26	10	22	21	149
6	20	25	18	16	144
26	17	15	24	25	140
24	24	17	9	8	139
6	11	10	26	26	119
6	11	10	23	24	114
16	7	3	19	18	114
12	15	16	15	15	107
12	15	11	10	10	103
24	17	22	4	2	101
24	19	22	2	1	101
6	12	25	8	12	100
24	21	22	1	4	100
9	8	1	12	11	89
6	3	5	20	22	88
15	1	4	18	17	88
24	13	22	5	3	84
9	5	13	14	9	80
1	18	12	13	20	71
12	2	14	11	14	68
18	5	7	6	6	67
15	7	6	7	7	66
15	24	2	3	5	65

Количество баллов, набранных каждым городом (от 170 до 65), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 – 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий
 ■ Средний
 ■ Низкий
 ■ Самый высокий балл по каждому показателю

вытеснил Торонто с четвертой позиции и, что еще более важно в этом году валютного кризиса, достиг первого места по показателю уровня инфляции. Более того, все пять азиатских городов по-прежнему занимают 10 высших мест по этому показателю.

Что касается валют, в этом году, после серии кризисов с евро, будет проверена очевидная прочность валютной системы, на которую в прошлом году полагалось так много европейских городов. Это особенно актуально в случае с Мадридом, который в этом году занял пятое место, чему также способствовали мощные трудовые ресурсы в области

финансовых услуг. Однако этот город может растерять свои преимущества из-за продолжающихся потрясений в Европейском Союзе (ЕС).

И, наконец, несмотря на внешний облик, три ведущих города в этой категории доказывают, что экономическое и культурное влияние – это отнюдь не две стороны одной медали. Как раз наоборот – культурное влияние города превращается в определяющий фактор только тогда, когда оно подкреплено экономической мощью. Этот урок пришлось усвоить Берлину, Мумбаи и Стамбулу – трем городам, которые в прошлом славились своей культурной динамичностью.

1. Общее количество выпущенных акций отечественных компаний, умноженное на их цену в определенное время. Данная цифра отражает глобальную стоимость рынка в это время (в миллионах долл. США). Города, в которых фондовая биржа отсутствует, получили 0 баллов. Остальные города внесены в рейтинг и получили от 22 баллов (что обусловлено уменьшенным количеством городов в рейтинге) до 1 балла.

2. Индекс защиты инвесторов – это среднее значение индексов, измеряющих «прозрачность сделок», «ответственность за злоупотребление служебным положением» и «возможность акционеров подавать судебные иски против директоров и должностных лиц в случае должностных преступлений».

3. Рейтинг, отражающий, насколько сильно страна превышает уровень инфляции, равный +2%, причем инфляции, близкой к +2%, отдается предпочтение перед инфляцией или дефляцией, которая сильнее отклоняется от этого уровня. В качестве эталона рассматривается уровень инфляции, равный +2%, так как он широко используется крупными международными банками в качестве целевого или безопасного уровня инфляции. Уровень инфляции в стране основан на прогнозе относительно того, насколько ее Индекс потребительских цен, измеряющий рост цен на товары и услуги, может вырасти в течение 2010 года. Города США дополнительно дифференцировались с использованием региональных данных.

## Мортимер Цукерман оценивает

... настоящее и будущее городов со своей точки зрения девелопера объектов недвижимости, издателя и бывшего профессора



Мортимер Цукерман.

Один из наиболее выдающихся девелоперов недвижимости в США, Мортимер Цукерман, уделяет особое внимание факторам, которые приводят к процветанию или угасанию городов. Цукерман выступал в качестве соучредителя компании Boston Properties в г. Бостон, а затем расширил область своей деятельности на инновационные проекты в области недвижимости в Нью-Йорке и других городах. Кроме того, он является владельцем изданий US News & World Report и New York Daily News и ранее был доцентом в Гарвардской школе бизнеса. Он делится с нами своими взглядами на политику, иммиграцию, обязательства перед государственными служащими, а также СМИ, и отдает дань меритократии, составляющей суть Нью-Йорка.

**Какие факторы вы считаете критически важными для обеспечения благополучия такого города, как Нью-Йорк?**

Основной движущей силой расширения или уменьшения городов является их экономика. Именно она зачастую приводит к формированию городов. Нью-Йорк образовался совсем не случайно. Нью-Йорк – это выдающийся город по всем причинам исторического характера. Этот город, без сомнения, является центром СМИ нашей страны, он – центр ее финансового мира, он – центр ее театрального мира, и, кроме того, в нем проживает одно из

самых замечательных человеческих сообществ.

Что делает Нью-Йорк великим городом – так это то, что он поощряет таланты.

Он вознаграждает таланты, он прославляет таланты, он выращивает таланты, он стимулирует таланты и, поэтому, он привлекает таланты. Город – это не здания. На мой взгляд, наша страна создала модель, максимально близкую к меритократии. При этом она притягивает людей незаурядных талантов, потому что таланты тянутся к талантам, и это распространяется на все.

**Какие потенциальные трудности следует учитывать Нью-Йорку, планируя свое будущее?**

С точки зрения государственного управления, Нью-Йорк страдает от всех болезней, от которых страдает любой другой город и государство. Существует множество вещей, которые способны сделать только государство, а у нас в стране – самое нелепое и коррумпированное государство на всех уровнях. Я имею в виду, что правительство штата – это просто фиаско, которое превосходит самые смелые ожидания. Именно по этой причине Daily



## Что делает Нью-Йорк великим городом — так это то, что он поощряет таланты. Он вознаграждает таланты, он прославляет таланты... Наша страна создала модель, максимально близкую к меритократии.

News была единственной крупной газетой, которая поддерживала Майка Блумберга, когда он впервые баллотировался [на пост мэра], потому что я знал, что он очень талантливый человек и отличный руководитель. Но от этого дефицита в какой-то мере страдает каждый город.

Мы, как это ни прискорбно, находимся в заложниках у профсоюзов государственных служащих. Сегодня проблема заключается в том, что люди, оплачивающие пенсии и льготы в области здравоохранения для государственных служащих, не имеют ничего против размера их зарплат — таков народ.

### Это исключительно проблема Нью-Йорка?

Нет, это свойственно всем городам. Я имею в виду, что у нас теперь есть новая привилегированная элита. Она называется “государственные служащие”. У них более короткий рабочий день, более длительные отпуска, увеличенный размер пенсий, а их средний доход — в совокупности, включая льготы — на 30–40% выше, чем средний доход работников частного сектора. Это совершенно необоснованно. Администрация Барака

Обамы, оказывая невероятную финансовую поддержку государственным служащим и не прося ничего взамен, совершила ошибку.

### Чему государственный сектор способен научиться у частного сектора?

Частный сектор тоже уязвим в этой ситуации. Когда ситуация была благоприятной, все хотели, чтобы это продолжалось и дальше. А затем, когда времена изменились (а именно это и произошло), как избавиться от этих обязательств? Как управлять этими обязательствами? Как финансировать эти обязательства? [Бывший губернатор Калифорнии Арнольд] Шварцнеггер написал заметку в колонку комментатора в The Wall Street Journal. По его словам, Калифорния в настоящее время выплачивает 6 миллиардов долл. США пенсионных льгот в год, и эта сумма ежегодно возрастает на 15%. Это совершенно необоснованно.

У нас есть издержки, которые совершенно необоснованны. Для них у нас нет денег. Причем мы можем разрушить всю систему, дав государственному сектору все, чего он желает, и вложить все деньги в коллективные договоры и

пенсионные льготы. Но это было бы безумием.

### Что, по вашему мнению, следует предпринять таким городам, как Нью-Йорк, а также другим городам мира (с учетом их специфики), чтобы создавать новые рабочие места?

Во-первых, процесс получения всевозможных разрешений от городских властей должен быть упрощен. Во-вторых, города должны управлять своими налоговыми ставками, налогами на недвижимость, а также необходимо иметь программы по стимулированию строительства. В-третьих, города должны осознавать свои сильные стороны и развивать их. В-четвертых, я считаю, что почти для любого города абсолютно принципиальным фактором является общественный транспорт. Я бы добавил к этому государственное образование.

Свидетельства этого видны на всех уровнях. Федеральное правительство — это катастрофа, правительство штата — это катастрофа, правительства городов и местные правительства не выдерживают никакой критики (за редким исключением), и я не представляю, как это можно изменить. Мы

предпочитаем проводить выборы, на которых побеждают те, кто собрал больше денег, а не самые достойные.

### А как насчет технологий?

За первое десятилетие этого века США потеряли 5,6 миллионов рабочих мест в производственном секторе. У нас есть сравнительное преимущество в виде технологий и людей, которые разбираются в технологиях, и нам просто необходимо это развивать.

### Вы упомянули иммиграцию.

Существует такая вещь, как виза H-1B. В 2000 году у нас было 195 000 виз H-1B; в 2001 году, после того, как лопнул пузырь доткомов, группе лиц, работавших над новой технологией под названием “Веб”, удалось заставить федеральное правительство уменьшить число виз H-1B со 195 000 до 65 000. Их до сих пор 65 000. Я беседовал с нынешней администрацией на эту тему. Интеллектуальная мощь или техническая мощь — называйте ее как хотите, это важнее, чем финансовая мощь. Мы выгоняем этих людей — а это люди, которым мы дали образование в США. Мы выгоняем их в другие страны и компании, которые конкурируют с нами. Это безрассудство.

Одна из сильнейших сторон Америки заключается в том, что она способна интегрировать иммигрантов. Мы занимаемся этим на протяжении всей нашей истории. Наиболее талантливые люди, которые приехали из таких стран, как Канада и Австралия; по всему миру существуют офисы, стремящиеся привлечь этих людей, а мы их выгоняем. Это безрассудство. И это делается по самым глупым причинам политического характера. Пятьдесят процентов ученых степеней в области точных наук приходится на этих иностранных студентов, а мы их выгоняем.

**Является ли правильным баланс власти и управления, который поддерживают города?**

Так устроена наша политика. У нас до сих пор существует представительное правление. Тем не менее, на уровне штата мы, несомненно, должны осознавать, что именно привлекает людей в Нью-Йорк. При этом наши

представители в Вашингтоне не должны допускать ослабления финансового сектора ради достижения сиюминутных политических целей, учитывая, что он является абсолютным центром экономических систем нашего города и нашего штата. Политика вмешивается в нашу жизнь самым бесцеремонным образом. Я не представляю, как решить эту проблему. Исполнительная власть может принять какое-нибудь решение, но затем возникает Бог весть сколько политических проблем, которые спутывают все карты. Мы не можем позволить себе сохранять такое положение вещей. Просто не можем.

Некоторые вещи способны сделать только государство. Если взять систему метро, это может сделать только государство. То же самое относится к образованию. Если вы способны найти способ его приватизации, желаю удачи, но пока это за пределами досягаемости частного сектора. Конечно,

не в полной мере. Но я рекомендую вот что: если мы хотим поднять нашу экономику, нам необходимо иметь общенациональный инфраструктурный банк, что рекомендовал сделать Феликс Рогатин. Это вопрос независимости. Необходимо действовать исходя не из политической, так сказать, конъюнктуры, и не откладывать дело на потом – следует руководствоваться принципами рационального планирования. Причем это должны быть крупномасштабные проекты, и мы должны брать за них деньги, чтобы пользователи оплачивали их, ведь никто не хочет взимать налоги.

**Вы считаете, что Северная Европа или даже Китай превосходят нас по всем этим аспектам в контексте планирования?**

Разумеется, Китай, с одной стороны, лучше оценивает свои стратегические интересы, но, с другой стороны, у них нет оппозиции. Государство принимает решение, и государство его реализует.

Когда у Китая возникли проблемы, страна ввела в действие масштабную инфраструктурную программу. Таким образом, они вытащили экономику из депрессии, когда объем экспорта резко сократился. Мы так и не смогли принять каких-либо разумных мер. Наша стимулирующая программа – это посмешище. Ее масштаб был недостаточен, цели – определены неверно. Она не создавала повышающие коэффициенты по рабочим местам; она попросту оказывала финансовую поддержку профсоюзам государственных служащих – что, в основном, было связано с электоратом Барака Обамы. Время безнадежно упущено.

**Джон Астор сказал знаменитую фразу “Покупай землю на окраинах городов – и жди”. Учитывая массированное расширение городов, остались ли еще окраины?**

Конечно, остались. Окраины существуют всегда. Причем окраины всегда

**У нас теперь есть новая привилегированная элита. Она называется “государственные служащие”. У них более короткий рабочий день, более длительные отпуска, увеличенный размер пенсий, а их средний доход – в совокупности, включая льготы – примерно на 30-40% выше, чем средний доход работников частного сектора. Это совершенно необоснованно.**



Вид на здание General Motors - один из многих небоскребов в США, которым владеет или который разрабатывала компания Boston Properties.

растут в цене и никогда не выходят из моды. Обратите внимание: существует множество городов, которые отказываются от строительства высотных зданий. Но, в таком случае, если возникает необходимость, он начинает расти вширь. Можно двигаться либо вверх, либо вширь, и в обоих случаях есть потенциал роста.

**Существуют ли проекты, которыми вы занимаетесь, потому что считаете их нужными с точки зрения девелопера, озабоченного будущим своего города, а не только зарабатыванием денег?**

Да, конечно. Например, проводился конкурс на строительство 103-этажного здания, которое будет стоять на месте того строения, которое было там до Всемирного торгового центра, и это будет знаковое здание.

И для меня возможность участия в этом проекте – не просто экономическое решение. Я могу себе позволить сделать что-то из эстетических соображений, а также потому, что это идет на пользу обществу. Я руководствовался именно этим.

**Как вам удается это сочетать: зарабатывание денег, капитализм и воодушевленность интересами общества?**

Я всегда руководствовался этим принципом. Мне удавалось заглядывать в будущее дальше, чем большинству людей, в контексте их подхода к бизнесу, и я неизменно это использовал. В этом смысле, если ты ориентируешься на перспективу, для тебя важно качество, а не только количество. Мне не нужна кратковременная прибыль, мне необходимы долговременные

ценности. И если ты руководишься именно этим, ты чутко реагируешь на эстетическое качество и качество строительства того, чем мы занимаемся. Во всех своих действиях мы стремимся к достижению долговременных целей.

**И это было ваше бизнес и личное решение?**

Да, с самого первого дня. Честно говоря, по моему мнению, оно было более эффективным, чем любая другая, исключительно коммерческая альтернатива.

**Что необходимо предпринять городам, чтобы способствовать развитию сотрудничества между различными заинтересованными лицами?**

Развивать политическое лидерство. Майкл Блумберг способен сделать это в Нью-Йорке, потому что он

пришел не из политической системы. Он пришел с идеалистическими представлениями о том, что можно сделать, и, честно говоря, с тем, кто может позволить себе все, что ему вздумается. Здесь не играли роли финансовые вливания. Но такой тип лидерства необходим и, так или иначе, мы обязаны ценить его в достаточной степени, чтобы содействовать ему.

Сегодня это – наша основная проблема: люди смотрят на государственные учреждения и ощущают, что они их унижают вместо того, чтобы помогать. Я никогда не придерживался такого мнения.

**С точки зрения владельца СМИ, насколько важна достоверная информация для сообществ?**

Вы знаете ответ на этот вопрос. На самом деле, она принципиально важна. Это применимо ко



всему – СМИ содействуют общественному диалогу. Сегодня в СМИ появляются люди, преследующие сиюминутные цели. Надеюсь, что я не из их числа. Конечно, этот аспект не следует игнорировать, но если у тебя есть ценности, которые ты желаешь донести тем или иным образом – через редакционную полосу или через качество журналистской работы – качество СМИ принципиально важно для поддержания качества общественного диалога.

**Множество наших отличных газет находятся в собственности семей – Сулицбергеров, Бигнемов или Чандлеров. Эти семьи утрачивают контроль, передавая его в руки корпораций. Означает ли это конец патристически настроенной журналистики в крупных городах?**

Нет, я думаю, что это совсем не конец. Я не уверен, что корпорации способны достаточно эффективно управлять многосторонними средствами массовой информации, и тому есть примеры.

Посмотрите, что случилось с Tribune Company. Она оказалась в трудном положении, потому что погрязла в долгах.

**Вы вложили средства в печатные машины для The Daily News. Вы, очевидно, считаете, что печатные СМИ не изжили себя?**

Думаю, не изжили. Но я не хочу сказать, что это решение было чисто экономическим.

**Вы родились в Монреале и занимались бизнесом в Бостоне. Насколько Нью-Йорк отличается от этих городов?**


Нью-Йорк – это город принципиально иного, более высокого уровня. По моему мнению, Нью-Йорк – это наилучший пример того, как может работать американский бизнес, потому что он представляет собой меритократию. Существует множество городов с племенными, так сказать, традициями, и если ты не являешься частью одного племени или входишь в другое племя, ты неизменно сталкиваешься с сопротивлением. В основном, Соединенные Штаты являются меритократией в большей степени, чем любая другая страна. Головная боль Соединенных Штатов – это не частный сектор, а государственный сектор.

У нас открытый город, открытая страна, страна

иммигрантов – в этом суть всех стран, созданных иммигрантами. Именно поэтому в Америку стремятся так много людей.

**Сегодняшний Нью-Йорк – является ли он центром мира, каким когда-то был Рим?**

Да, в той степени, в которой им является любой город. Тем не менее, центр мира не находится в каком-либо городе. Однако Нью-Йорк, с точки зрения его мирового влияния, по-прежнему является городом номер один и глобальным центром.



В какой из городов вам  
больше всего нравится  
приезжать?

Я обожаю Лондон, я обожаю Рим. Лондон – потому что это город культуры, а Рим – потому что итальянцы – самые сердечные, самые открытые, самые воодушевляющие люди, с которыми я когда-либо общался.

В каком городе вы живете?  
Если бы у вас была  
возможность улучшить  
один из его аспектов,  
что вы предприняли бы?

Я живу на Манхэттене. Если бы я мог улучшить единственный аспект – что довольно трудно – я бы усовершенствовал образовательную систему Нью-Йорка на всех ее уровнях. Вся система государственного образования нуждается в этом как никогда. Причем этому, разумеется, сопротивляются сами учителя. И это очень печально.

Чтобы прослушать подкасты с дискуссией с Мортимером Цукерманом, а также прочитать полную версию этого и других интервью, посетите наш сайт: [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities).

## Лёгкость ведения бизнеса:

открытость города важнее, чем географическое положение и культурные особенности

Одно из наиболее важных изменений в исследовании этого года — это добавление трех показателей к данному индикатору: легкость открытия бизнеса, уровень операционных рисков и риски управления персоналом. Однако эти показатели не смогли существенно изменить географию городов, благоприятных для мирового бизнеса.

Города в четверке лидеров — Гонконг, Сингапур, Нью-Йорк и Лондон — поменялись местами между собой. Тем не менее было бы ошибкой считать, что такие перемены вызваны появлением у городов-лидеров новых преимуществ.

### Из этого можно сделать другой, более ценный вывод:

география, культурные особенности и исторический опыт отходят на второй план в случае инвестиций в бизнес. Как

демонстрируют показатели в данной категории, на первое место выходит сочетание гибкой политики занятости, открытости остальному миру и легкость открытия нового бизнеса и управления предприятием (что подразумевает под собой стабильность налоговой и регулятивной политики города).

Американские города и в этом году занимают лидирующие позиции по степени гибкости работодателей в вопросах рабочих графиков и по простоте процедур увольнения. Ни для кого не секрет, что если бы не жесткие визовые требования, США могли бы лидировать и в этой категории. Но даже сейчас пять американских городов занимают место в первой десятке.

Относительное укрепление позиций континентальных европейских городов

	Легкость открытия бизнеса	Простота найма на работу <sup>1</sup>	Жесткость рабочего графика <sup>2</sup>	Простота увольнения <sup>3</sup>
26 Гонконг	23	26	20	19
25 Сингапур	25	26	20	21
24 Нью-Йорк	22	20	26	26
23 Лондон	15	15	11	15
22 Торонто	24	14	21	16
21 Сидней	26	22	17	21
20 Лос-Анджелес	22	18	26	26
19 Чикаго	22	19	26	26
18 Сан-Франциско	22	17	26	26
17 Хьюстон	22	21	26	26
16 Стокгольм	12	11	5	6
15 Токио	8	16	16	11
14 Сантьяго	7	11	18	14
13 Берлин	10	7	3	6
12 Париж	16	3	1	8
12 Сеул	13	6	6	11
10 Абу-Даби	11	26	12	19
9 Мадрид	2	2	8	11
8 Мехико	14	9	13	2
7 Стамбул	22	5	4	13
6 Йоханнесбург	9	4	15	12
5 Пекин	4	13	10	4
4 Сан-Паулу	1	1	2	19
3 Мумбаи	6	23	15	1
2 Москва	5	8	8	7
1 Шанхай	4	13	10	4

Количество баллов, набранных каждым городом (от 116 до 29), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 - 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

1. Показатель простоты найма на работу отражает следующие данные: запрещено ли заключение срочных трудовых договоров для выполнения постоянной работы, максимальный совокупный срок действия таких договоров и соотношение зарплаты стажера (или молодого специалиста) и среднего прироста стоимости на одного сотрудника. Если заключение срочных трудовых договоров для выполнения постоянной работы запрещено, городу засчитывается один балл, если их разрешено заключать для выполнения любых работ, — 0 баллов. Если максимальный совокупный срок действия срочных трудовых

договоров менее 3 лет, начисляется 1 балл; от 3 до 5 лет — 0,5 балла; если срочные трудовые договора разрешено заключать на срок от 5 лет и выше, — 0 баллов. Наконец, если соотношение минимальной ставки и среднего прироста стоимости на одного сотрудника составляет >0,75, начисляется 1 балл; если это соотношение колеблется в диапазоне от 0,50 до 0,75 — 0,5 балла; от 0,25 до 0,50 — 0,33 балла; если соотношение менее 0,25 — 0 баллов. Окончательное значение индекса — среднее количество баллов, округленное до 100. Чем больше количество баллов, тем выше степень регуляции экономики.



в рейтинге – одно из значительных изменений по сравнению с прошлым годом. В прошлом году Париж упал до места в последней пятерке, но в рейтинге этого года он занимает прочное место точно в середине списка. Берлин находится ровно на одну позицию выше Парижа, в то время как в прошлом году Франкфурт оказался на одну позицию ниже французской столицы и в трех шагах от последнего места. Стокгольм сохранил статус одного из самых конкурентоспособных городов мира, попав в первую пятерку рейтинга.

Все так же продолжает удивлять Торонто: в этом году он занимает пятое место по общим показателям, что на одну позицию выше, чем в прошлом году. Помимо этого, он вошел в тройку

лучших городов по трём новым параметрам и занял первое место по уровню рисков управления персоналом. Если бы этому городу удалось укрепить свои позиции в категориях простоты найма и увольнения, а заодно разобраться с визовыми требованиями и гибкостью рабочего графика (два последних вопроса находятся в государственной компетенции), Торонто мог бы стать одним из самых удобных городов для ведения бизнеса.

Сидней тоже заметно улучшил свое положение в рейтинге, отвоевав пять позиций по сравнению с прошлым годом и оказавшись сразу за Торонто. Столица Австралии занимает первое место по легкости открытия бизнеса и высоко оценивается в категориях

простоты найма и увольнения. При этом визовая политика государства мешает Сиднею бороться с лидерами категории «Простота ведения бизнеса», что особенно заметно, поскольку именно Сидней мог бы стать главным конкурентом Гонконгу и Сингапуру в Азиатском регионе.

**Но, в конечном счете удивляет то, насколько важна степень открытости миру в борьбе за первые места рейтинга.** Ирония заключается в том, что сейчас Гонконг (где условия ведения бизнеса вызывали опасения после его присоединения к Китаю), как и год назад, занимает второе место по простоте пересечения границ и переместился с третьего места на первое по гибкости визовой политики.

Простота пересечения границ: количество стран с безвизовым режимом <sup>4</sup>	Гибкость визовой политики <sup>5</sup>	Зарубежные посольства или консульства	Уровень операционных рисков	Риски управления персоналом	Сумма баллов
25	26	10	24	18	191
26	4	16	26	24	188
9	11	21	18	25	178
23	25	25	13	24	166
12	15	11	24	26	163
11	13	12	22	18	162
9	11	8	18	21	159
9	11	5	18	20	156
9	11	7	18	18	154
9	11	4	18	15	152
20	23	19	25	22	143
16	19	23	12	19	140
22	24	14	19	9	138
19	21	22	20	13	121
13	16	26	22	14	119
24	23	17	9	10	119
10	4	13	10	12	117
18	20	18	12	11	102
15	18	15	8	3	97
17	15	9	3	2	90
21	13	1	7	5	87
3	4	25	5	8	76
14	17	7	7	6	74
3	5	2	2	4	61
4	6	20	1	1	60
3	4	4	5	7	54

2. Индекс жесткости рабочего графика включает пять показателей: (1) существуют ли ограничения на работу в ночное время; (2) существуют ли ограничения на работу в выходные дни; (3) может ли рабочая неделя состоять из 5,5 рабочих дней; (4) может ли рабочая неделя увеличиваться до 50 или более рабочих часов (включая сверхурочные) на 2 месяца в году во время сезонного пика производства; (5) продолжительность ежегодного оплачиваемого отпуска (21 день или менее). Если ответ на каждый из этих вопросов положительный, экономика получает 1 балл, в противном случае – 0 баллов. Окончательное значение индекса – среднее количество баллов, округленное до 100. Чем больше количество баллов, тем выше степень регуляции экономики. 3. Индекс простоты увольнения включает восемь показателей: (1) разрешается ли увольнение

сотрудника в результате сокращения должности; (2) обязан ли работодатель извещать третью сторону (например, государственный орган) при увольнении одного сотрудника по сокращению штатов; (3) должен ли работодатель извещать третью сторону при увольнении группы из 25 сотрудников по сокращению штатов; (4) необходимо ли работодателю разрешение третьей стороны для увольнения одного сотрудника по сокращению штатов; (5) необходимо ли работодателю разрешение третьей стороны для увольнения группы из 25 сотрудников по сокращению штатов; (6) существует ли законодательное требование о назначении на другую должность или переквалификации сотрудника перед увольнением по сокращению штатов; (7) действует ли принцип приоритета при увольнении по сокращению штатов; (8) действует ли принцип приоритета при повторном

приеме на работу уволенного сотрудника. Ответ «да» на первый вопрос вне зависимости от уровня дохода работников приносит 10 баллов и отменяет остальные 7 вопросов. Ответ «да» на четвертый вопрос приносит два балла. Ответ «да» на все остальные вопросы приносит по 1 баллу; во всех случаях за ответ «нет» начисляется 0 баллов. Первый и четвертый вопросы, описывающие наиболее жесткие ограничительные меры, имеют больший вес при расчете индекса. Среднее арифметическое, округленное до сотых, даст окончательное значение. Окончательное значение индекса – среднее количество баллов, округленное до 100. Чем больше количество баллов, тем выше степень регуляции экономики. 4. Отмена визового режима учитывается только для туристических или деловых поездок. 5. См. сноску 4.

# Затраты: после кризиса дорогие города дешевеют

В рейтинге этого года следует обратить внимание на два примечательных факта, касающихся пяти самых недорогих городов мира. Во-первых, ни один из этих городов не находится в развивающихся странах. Во-вторых, все они расположены в Северной Америке. Для сравнения, в прошлом году первое место в этой категории занял Йоханнесбург, а четвертое досталось Сантьяго. В этом году оба этих города находятся на восьмом месте и являются единственными представителями не западного мира в первой десятке. В прошлом году таких городов было пять: помимо двух названных, сюда входили Сеул, Дубай и Мехико.

Как и в прошлом году, этот показатель подтверждает потенциал маленьких городов (или городов, которые не являются признанными финансовыми

центрами) в борьбе за привлечение инвестиций. В четырёх городах-лидерах этой категории во главе с Хьюстоном, за которым с большим отставанием следуют Лос-Анджелес, Чикаго и Сан-Франциско, затраты на ведение бизнеса удивительно невелики. Теперь их главная задача — удержать приобретенные преимущества.

## Результаты исследования этого года также противоречат традиционному мнению о конкурентоспособности

старейших городов мира с точки зрения затрат на ведение бизнеса. Восемь городов из первой десятки находятся в развитых странах (включая Стокгольм, который поднялся на пять позиций по сравнению с прошлым годом и занял десятое место). Таким образом, согласно ежегодному опросу

	Общая налоговая ставка	Затраты на содержание офиса	Стоимость жизни	Покупательная способность <sup>1</sup>	Индекс командировочных расходов <sup>2</sup>	Общий балл
26 Хьюстон	19	25	24	25	23	116
25 Лос-Анджелес	15	24	16	24	22	101
24 Чикаго	18	21	21	21	18	99
23 Сан-Франциско	13	22	22	23	16	96
22 Торонто	17	13	19	19	26	94
21 Берлин	14	20	17	20	20	91
20 Сидней	11	16	10	26	24	87
19 Йоханнесбург	22	26	25	10	3	86
19 Сантьяго	24	23	23	6	10	86
17 Стокгольм	8	11	19	16	25	79
16 Нью-Йорк	12	17	12	23	13	77
15 Абу-Даби	26	9	14	13	8	70
14 Сингапур	23	14	4	7	16	64
13 Мадрид	6	12	15	15	14	62
12 Гонконг	25	1	3	12	19	60
11 Лондон	20	2	8	18	11	59
10 Мехико	9	19	26	2	2	58
9 Сеул	21	10	5	9	12	57
8 Париж	2	6	8	14	21	51
7 Стамбул	16	8	13	5	4	46
6 Токио	7	3	1	17	17	45
5 Шанхай	5	15	11	4	6	41
4 Пекин	5	18	6	3	7	39
3 Москва	10	5	2	11	9	37
2 Сан-Паулу	1	7	9	8	5	30
1 Мумбаи	3	4	20	1	1	29

Количество баллов, набранных каждым городом (от 116 до 29), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 - 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий
 ■ Средний
 ■ Низкий
 ■ Самый высокий балл по каждому показателю

1. Внутренняя покупательная способность рассчитывается на базе индекса почасовой оплаты (при котором показатель Нью-Йорка = 100), включая стоимость аренды жилья. Чистый почасовой доход делится на общую стоимость потребительской корзины (122 товара), включая стоимость аренды жилья.

2. Взвешенный индекс затрат на деловую поездку включает такие показатели как стоимость поездки на такси, стоимость обеда, а также качество развлечений и инфраструктура. Индекс командировочных расходов включает следующие 5 показателей: стабильность, здравоохранение, культура и окружающая среда, инфраструктура и денежные затраты.

руководителей корпораций, который провел PwC в 2011 г., необходимо пересмотреть распространенное мнение о том, что Северная Америка, Европа и Австралия обречены на вечную неконкурентоспособность с точки зрения затрат на ведение бизнеса. Участники опроса вывели США и Германию в первую пятерку стран-поставщиков наряду с Китаем, Индией и Бразилией, поскольку они успешно конкурируют с последними по сочетанию цены, качества и инноваций (см. [www.pwc.com/ceosurvey](http://www.pwc.com/ceosurvey)).

Тем не менее, развивающиеся страны все еще имеют значительные преимущества. Йоханнесбург занимает первое место по показателю «Затраты на содержание офиса» и высоко оценивается по показателям «Стоимость жизни» и «Общая налоговая ставка».

Появление индикатора «Индекс командировочных расходов» сильно повлияло на рейтинг крупнейшего города ЮАР. Более того, в этом году Мехико переместился со второго места по стоимости жизни на первое (т.е. является наиболее доступным для жизни городом), в то время как самые низкие налоговые ставки – в Абу-Даби (в прошлом году это был Дубай). Проблема каждого города в развивающейся стране – превратить эти и другие плюсы в преимущества для своих жителей. Впрочем, один ключевой показатель свидетельствует о том, что такие попытки относительно безуспешны.

Первое место по покупательной способности населения занимает Сидней, за ним следуют Хьюстон и Лос-Анджелес. Как ни парадоксально это звучит для жителей и гостей

Сан-Франциско и Нью-Йорка, эти города разделили всего лишь четвертое место. В самом конце рейтинга в этой категории находятся Мумбаи, Мехико, Пекин, Шанхай и Стамбул.

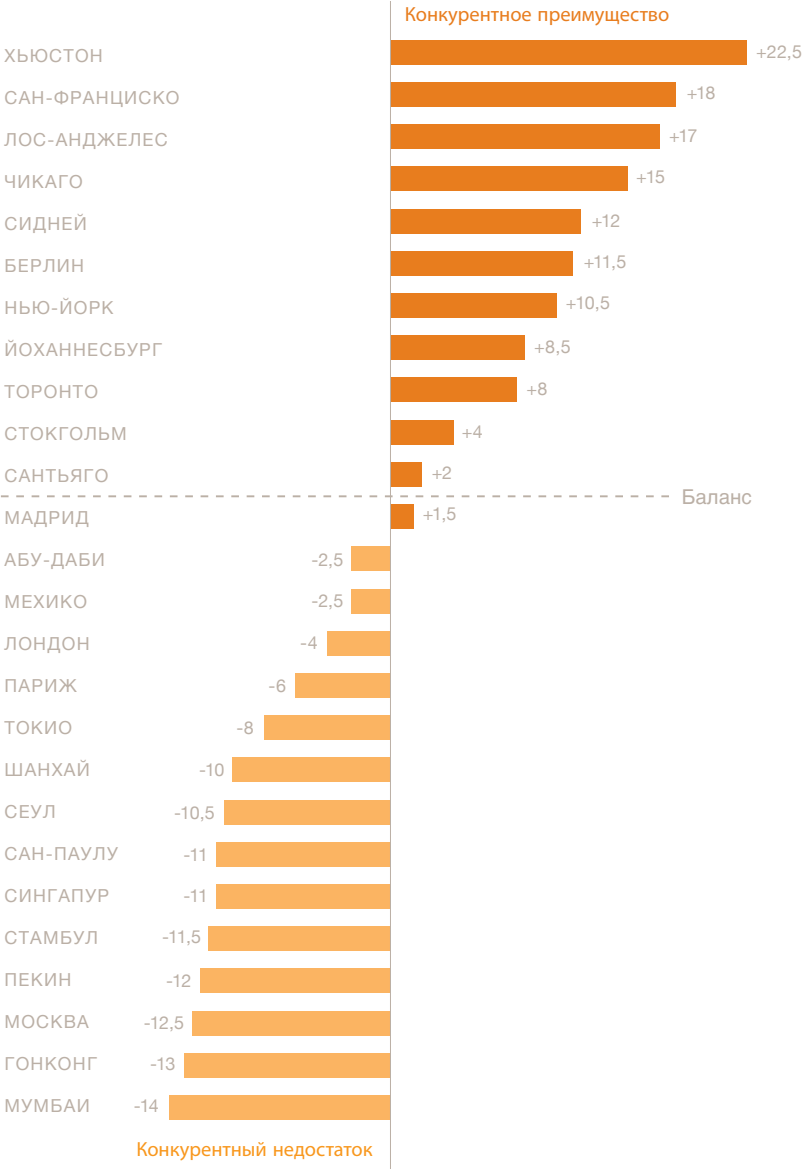
Как мы отмечали и в прошлом году, очевидно, что покупательная способность населения в значительной мере обусловлена высокими зарплатами, которые сконцентрированы в крупнейших городах экономически развитых стран. Кроме того, тот факт, что в потребительскую корзину для этой категории вошли 122 западных товара и услуги, мог привести к изменению результатов не в пользу развивающихся стран. Тем не менее, рейтинги показывают, что высокие зарплаты – скорее подтверждение, чем помеха для общей конкурентоспособности города.

**Подтверждение тенденции: «западный» стиль жизни (как правило) дешевле всего на Западе**

Результаты исследования этого года снова подтверждают, что стоимость жизни «по-западному» намного выше в странах Востока (и Юга); принимая во внимание реалии международного бизнеса, эти затраты неизбежны. В прошлом году пять из семи городов, имеющих преимущество по уровню затрат, представляли развитые экономики, в этом году таких городов 10 из 12.

Относительные затраты ведения бизнеса в каждом городе рассчитывались на базе стоимости содержания офиса и стоимости жизни в сравнении с покупательной способностью. Затраты на содержание офиса являются частью операционных затрат, а стоимость жизни определяет размер оплаты труда, необходимой для привлечения рабочей силы. Таким образом, в данном случае покупательная способность выступает своеобразным аналогом производительности труда или, в более широком смысле, аналогом производства товаров и услуг.

Мы определили средние затраты на ведение бизнеса в каждом городе, рассмотрев соотношение стоимости жизни и затрат на содержание офиса в обратной пропорции к покупательной способности. Итоговый рейтинг измеряет уровень затрат в соответствии с базовой теорией экономической деятельности, т.е. затраты на ведение бизнеса в городе, расположенном в богатой стране с высокой покупательной способностью, будут значительно выше. Конкурентоспособность конкретного города зависит от того, насколько реальная картина отличается от ожидаемого положения дел.



## Рене Гурка считает, что Берлин

— идеальное место для развития СМИ, естественных наук, экологически чистого производства и услуг. Город, который недавно разделяла стена, возвращает свои позиции в качестве делового центра.



Рене Гурка

Энергия, искусство и высокое качество жизни, как магнитом, притягивают в Берлин творческих людей. Но перед городом стоит задача вернуть себе положение делового центра после болезненных событий Второй мировой войны, раздробленности и нарушения нормального течения жизни. Рене Гурка, управляющий директор Berlin Partner, общественной организации, занимающейся экономическим развитием и маркетингом Берлина, работает над решением этой проблемы. Сам г-н Гурка привносит в этот процесс глобальный опыт: он провел шесть лет в Сан-Франциско и Атланта, помогая немецким компаниям начинать деятельность в этих городах.

**Что вы делаете, чтобы вернуть Берлину положение одной из деловых и финансовых столиц?**

Прежде всего, Берлин перестал быть деловым центром еще за 45 лет до падения Берлинской стены, которое случилось 20 лет назад. После Второй мировой войны в Берлине перестали заниматься бизнесом. Siemens и Deutsche Bank возникли в Берлине, но сразу перенесли свои штаб-квартиры в другие города и не вернулись обратно. И когда 20 лет назад пала Берлинская стена, а 12 лет назад в Берлин переехало правительство, все мы оказались в уникальной ситуации. Экономика была в глубоком упадке. Промышленность в 1990-е годы потеряла 100 тысяч человек, потому что во время «холодной войны» все предприятия получали огромные субсидии... Таким образом, после падения стены деньги потекли на Запад, а компании закрылись, потому что не могли продать свою продукцию.

**Что сделал город, чтобы изменить эту ситуацию?**

Город... начал разрабатывать очень четкую стратегию. Прежде всего, в 2001 году берлинцы сказали: «У нас ничего нет, и в городе очень низкие доходы; давайте посмотрим, что у нас осталось». Они решили: «Во-первых, в Берлине прекрасная творческая атмосфера. У нас есть художники, художественные галереи и небольшие IT-компании».

Потом берлинцы увидели, что в их городе существует и рынок биотехнологий. Они поняли, что в Берлине активно развиваются медико-биологические науки, и решили сосредоточиться на них. Затем они спросили себя: «А что осталось от нашей промышленности?» и увидели, что в Берлине больше всего предприятий транспортной, железнодорожной и энергетической промышленности. А поскольку Берлин — столица Германии, и в него переез-

жали многие министерства, они обратили внимание на индустрию услуг... Они решили, что индустрия услуг, возможно, будет процветать.

Таким образом, город определил четыре основных кластера и решил сосредоточиться на них, не отвлекаясь на другие направления. После десяти лет работы в рамках этой стратегии кластеров за последние пять лет количество рабочих мест увеличилось на целых 10%. Это потрясающе. У быстро развивающихся городов — Атланты и нескольких азиатских мегаполисов — были такие же показатели.

**Вы говорите о специальностях, для которых необходима высокая квалификация.**

Вот именно. После трудных 90-х у нас все еще сохраняется высокий уровень безработицы (около 14%). Сейчас мы создаем рабочие места, и всё идет хорошо. С каждым днем все больше и больше людей



# Иностранным компаниям очень легко начать бизнес в Берлине. ... Мы все больше стараемся стать альтернативой Лондону для иностранных компаний, выходящих на рынки Европы.

готовы ездить из Бранденбурга в Берлин. И кроме того, много молодых людей хотят жить в Берлине, потому что Берлин – это круто. Так что количество соискателей все еще выше, чем количество открытых вакансий.

**Чем можно объяснить тот факт, что Берлин переживает такой приток квалифицированных специалистов?**

Я думаю, что все дело в свободном пространстве. В Берлине есть любые пространства, например, пространство для творчества. Достаточно пространства для жизни вне зависимости от религии, идей или сексуальной ориентации. В Берлине возможно всё, и каждый может найти городе свою нишу или то, что ищет.

**Какую роль во всем этом играет Berlin Partner?**

Наша организация была основана 5 лет назад. Раньше наши сотрудники работали в разных госучреждениях: традиционном агентстве экономического развития, традиционном агентстве по развитию внешней торговли и агентстве, занимавшемся маркетингом города. В самом начале это было частно-государственное партнерство между промышленным и деловым сообществом Берлина и государственным сектором. Сегодня Берлин входит в тройку городов Германии с самым высоким уровнем прямых иностранных инвестиций.

**А как это выглядит по сравнению с другими странами Евросоюза?**

В целом, уровень иностранных инвестиций в Германию очень высок: мы отстаем

только от Великобритании. Фактически, сейчас мы пытаемся занять своё место под солнцем, потеснив англичан. Дело в том, что мы считаем, что иностранным компаниям (либо компаниям с англоговорящим руководством) очень легко начать бизнес в Берлине, потому что большинство жителей города говорит по-английски. У нас крайне многонациональная среда. Мы все больше стараемся стать альтернативой Лондону для иностранных компаний, выходящих на рынки Европы. Если сравнивать затраты на ведение бизнеса, вы не поверите, насколько недорогоим окажется Берлин по сравнению с Лондоном, Парижем, Нью-Йорком и другими городами... Он не просто недорогой. За эти деньги вы получаете выгодные условия, и это привлекает творческий класс.

**Является ли история культуры и искусства в Берлине определенной приманкой?**

Молодёжь, которая приезжает сюда, живет сегодняшним днем и говорит, что это «самый крутой город в мире». Здесь просто другой тип мышления: у нас есть немного от Стокгольма, немного от Сан-Франциско и немного от Манхэттена. Сегодня, через 20 лет после падения Берлинской стены, мы начинаем понимать, что мы не похожи ни на один другой город. Более того, мы и не хотим быть похожими на другие города. Мы хотим быть Берлином.

Сейчас больше всего новых компаний, основанных в Германии, приходится именно на Берлин. Все сходится здесь, и для этого понадобилось

10 лет. Я всегда говорю, что Берлин был тяжело больным пациентом. После падения Берлинской стены город подвергся интенсивной терапии, и сейчас выздоровел. Его выписали из клиники, и пусть даже полное выздоровление займет некоторое время, ему становится лучше с каждым днем.

**В этом смысле кризис тоже стал своего рода возможностью. Ни в Лондоне, ни в Нью-Йорке, ни в Париже не получится начать все с нуля.**

Абсолютно верно. Только представьте: за последние 20 лет сменилось 50% населения Берлина. Половина 3,5 млн жителей Берлина – «новые» берлинцы, которые либо родились здесь, либо переехали сюда.

**Каким вы видите будущее Берлина?**

Если смотреть с точки зрения экономического развития, мы хотели бы расти еще быстрее и создать достаточно рабочих мест, чтобы 3,5 млн людей могли жить хорошо и приятно и найти работу, чтобы заработать на такую жизнь. С другой стороны, я убежден, что мы не сможем вернуть в Берлин компании, которые переехали в другие города Германии. Ни Siemens, ни Deutsche Bank не собираются возвращаться. Но зато у нас есть хороший шанс стать местом нахождения иностранных компаний. А если рассматривать Берлин как

Кремниевую долину в миниатюре, я скажу, что у нас есть прекрасный шанс создать крупные публичные компании, которые в ближайшие 10-15 лет войдут в биржевые индексы, потому что весь потенциал сосредоточен в Берлине.

**С какими трудностями сталкивается город, пытаясь объединить эмигрантов и коренных немцев?**

На эту тему были активные дискуссии... Я сказал бы, что сегодняшние берлинцы пытаются жить по-новому. Мы пытаемся связать разрозненные части. Сегодня никто не будет закрывать глаза на происходящее и говорить, что это не его проблемы. На прошлой неделе я встречался с послами Южной и Северной Кореи. Как вы думаете, о чём они думают, когда приезжают в такой город как Берлин, город, который был разделён стеной? Они должны сказать: «А что мы, собственно, делаем?»

**Что вы скажете напоследок?**

Квентин Тарантино жил в Берлине 6 месяцев, когда снимал здесь свой фильм «Бесславные ублюдки». И вот такой парень приезжает в город и говорит: «Здесь так круто, я остаюсь». На самом деле утечка мозгов – очень большая проблема: умные и талантливые уезжают из страны. Однако Берлин – это город, в который умные и талантливые люди возвращаются, и это замечательно.

Полный текст этого и других интервью можно прочитать на нашем сайте [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities)

## Демография и пригодность для жизни:

ключ к счастью открывает ящик Пандоры, полный вопросов

### Что же определяет социально-экономическое благополучие

— то счастливое состояние, когда люди удовлетворены и продуктивны, а компании загружены работой и зарабатывают деньги? Если рассматривать этот вопрос с точки зрения отдельной личности, разные исследования предлагают различные ключи к счастью: не курить, быть образованным, заниматься фитнесом, вести здоровый образ жизни и быть здоровым, жить в стране с тёплым климатом, жить на островах и, конечно, иметь много денег. Этот список можно продолжать долго. Убедительней всего кажется теория, что люди довольны жизнью, когда им нравится то, что у них уже есть, а не то, что они могли бы иметь в будущем. Но сейчас неутомимая энергия и стремление к прогрессу, которые создают великие города, получают другое воплощение.

При оценке демографических факторов и пригодности для жизни проект «Города возможностей» учитывает множество различных показателей: количество населения трудоспособного возраста и время поездки на работу и обратно, жилищный фонд, удовлетворённость качеством жизни, температурный комфорт, а также риск стихийных бедствий.

**Как оказалось, города из верхней части рейтинга, имеющие сбалансированные показатели** демографии и пригодности для жизни, не идут по проторённой дорожке «главных» городов мира. Стокгольм переместился с девятого на первое место, в то время как Сидней и Торонто снова не добрались до самой вершины, заняв второе и третье места. За ними следует родственный по духу Сан-Франциско, который впервые появился в нашем исследовании в этом году. Города-лидеры рейтинга объединяют история

и подход к городскому планированию: Чикаго, Париж, Сингапур, Берлин — каждый из этих городов, оказавшихся в верхней части рейтинга, уделил много внимания этому вопросу.

**Самым очевидным ключом к социально-экономическому счастью** является качество жилищного фонда. Проследив взаимосвязанную динамику других показателей отчета «Города возможностей», мы заметили, что наличие доступного жилья хорошего качества тесно коррелирует с другими положительными характеристиками городской жизни: хорошим уходом за пожилыми людьми, здоровой предпринимательской и политической экономикой. (См. обсуждение корреляции показателей на стр. 20 и настраиваемые «тепловые карты» по 66 показателям на сайте [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities))

Несмотря на то, что наши данные не объясняют, что было раньше — жилищный фонд или стабильная экономика, совершенно очевидно, что они идут бок о бок. Погода в городе может быть как хорошей, так и плохой, можно добираться на работу с трудом или с удовольствием, городу могут предсказывать скорое затопление, но высокое качество жилищного фонда кажется необходимой предпосылкой для достижения здорового социально-экономического баланса. В конечном итоге получается, что человек лучше всего чувствует себя там, где его дом с точки зрения общего благополучия города.



**Парадоксально, что несмотря на всё внимание, которое мы уделяем прогнозу погоды,** температурный комфорт отчасти мешает проявлению черт, присущих энергично развивающемуся обществу, таких как хорошее качество жилищного фонда, предпринимательство и цифровая экономика. Например, из всех городов нашего исследования Сан-Паулу отличается самым мягким климатом, но там все еще не решены проблемы создания здоровой экономики и высокого качества жизни, в то время как холодные Стокгольм и Торонто занимают в нашем рейтинге самые высокие места.

Температурный комфорт <sup>1</sup>	Население трудоспособного возраста	Жилищный фонд	Время поездки на работу и обратно <sup>2</sup>	Качество жизни	Удовлетворённость качеством жизни <sup>3</sup>	Сумма баллов
5	14	22	22	24	25	137
24	10	26	11	25	25	134
7	19	24	7	26	26	133
19	23	22	19	15	25	131
25	13	22	20	16	25	124
17	8	22	21	18	17	124
10	3	24	26	21	14	122
7	15	22	8	19	25	116
9	6	22	24	17	25	116
16	20	13	13	23	11	116
13	22	26	9	15	11	113
3	26	10	25	8	14	110
16	24	13	16	20	14	107
11	11	22	3	12	25	97
26	5	7	15	5	17	92
23	18	5	18	3	18	90
12	2	22	2	13	15	83
8	25	10	17	11	6	83
14	7	22	6	22	9	81
3	21	7	14	7	8	78
20	12	3	23	10	6	76
18	17	5	12	2	3	74
22	16	13	5	5	1	71
21	9	1	1	1	3	49
4	4	10	10	6	8	49
1	1	2	4	9	4	47

Количество баллов, набранных каждым городом (от 137 до 47), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 - 1 в зависимости количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты страницах 22-23.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

■ Самый высокий балл по каждому показателю

1. Измерение средних отклонений от оптимальной комнатной температуры (72 F/22,2C). Январские и июльские коэффициенты для каждого города были рассчитаны с помощью инструмента, который каждый месяц сводит средние температурные показатели и средние показатели относительной влажности воздуха утром. Итоговый показатель температурного комфорта рассчитан следующим образом: разница между ежемесячным температурным показателем города и оптимальной комнатной температурой, а затем усреднение абсолютных величин этих разниц.

2. Среднее время поездки до работы и обратно для сотрудников, приезжающих на работу в город или добирающихся до работы внутри его.

3. Основано на международном опросе жителей разных стран и их ответах на вопрос: «С учётом всех обстоятельств, насколько вы сегодня удовлетворены своей жизнью в целом?»

## Мы еще не приехали?

### Медленное движение к управлению дорожными заторами

Если вы когда-нибудь жили или работали в большом городе, вы знаете, какую психологическую цену платят горожане за стояние в пробках. К сожалению, дорожные заторы имеют и значительные экономические и социальные последствия.

Несколько лет назад фонд Partnership for New York City<sup>1</sup> оценил эти последствия в количественном выражении. Исследователи выяснили, что пробки в Нью-Йорке добавили примерно 1,9 млрд долл. США к затратам на ведение бизнеса, послужили причиной нереализованной выручки в размере 4,6 млрд долл. США, вызвали потерю времени и производительности труда в размере от 5 до 6,5 млрд долл. США и увеличили расход топлива и стоимость эксплуатации автомобилей примерно на 2 млрд долл. США. В итоге проблема пробок в Нью-Йорке стоит экономике города и региона 13 млрд долл. США в год и приводит к потере примерно 52 000 рабочих мест ежегодно.

Очевидно, что эти отрицательные последствия существуют наряду с ущербом для окружающей среды. Естественно, уменьшение количества пробок улучшит жизнь города во многих аспектах. Основная проблема заключается в том, чтобы добраться из пункта А в пункт Б — от несовместимого с нормальным

передвижением количества пробок к более жизнеспособным видам городского транспорта, что коснется не только жителей города, но и доставки товаров и услуг, обеспечивающих жизнеспособность города.

Улучшения может обеспечить только комплекс мер, например, специальные полосы для общественного транспорта на трассах, ведущих в центр города; повышение качества общественного транспорта; уплотнение жилищной застройки; энергетическая политика; технические улучшения строения автомобилей (очевидно, это будут электромобили и гибридные автомобили). Но одна из этих мер особенно привлекает муниципальные власти и градостроителей, поскольку она работает с проблемой пробок напрямую: плата за пользование загруженным

участками дорог — это экономический и ценовой механизм регулирования.

**В 1975 году Сингапур стал первым городом в мире, который ввёл плату за пользование загруженными участками дорог.** В 1998 году на всех дорогах, ведущих в центральный деловой район, а также на скоростных и основных автомагистралях были установлены электронные пропускные пункты. Новая система помогла изменить характер использования дорог. Движение в час пик стало менее плотным, поскольку поток автомобилей равномерно распределился на другие часы, а средняя скорость движения по основным магистралям оставалась постоянной несмотря на ежегодный рост интенсивности дорожного движения.

Следует отметить, что 20 лет назад власти Сингапура решили подкрепить введение платы за пользование загруженными участками дорог мерами, жестко ограничившими возможность владения автомобилем. Например, любой гражданин Сингапура, который собирается купить новый автомобиль, должен сделать ставку и выиграть на ежемесячном аукционе «свидетельство на покупку». Стоимость такого свидетельства настолько велика, что стала фактически запретительной для многих жителей Сингапура. В итоге количество автомобилей на душу населения равняется 122 на 1 000 человек (тогда как в США аналогичный показатель равен 780 на 1 000 чел.).

В основном, аналогичный опыт европейских стран также является положительным. Власти Стокгольма ввели плату

**Введение платы за въезд в центр города способствует решению некоторых проблем, связанных с дорожным движением в центре города, — Стокгольм уменьшает неудобства от перемещения по городу, Лондон приобретает новые, а Сингапур выбирает немного другой путь.**





Автомобили, въезжающие на платную дорогу в Лондоне

за пользование загруженными участками дорог в 2007 году для автомобилей, въезжающих и выезжающих из центральной части города в рабочее время. Три года спустя движение транспорта сократилось на 20%, а количество пробок внутри и непосредственно за пределами центра сократилось на 30%. (Результаты недавнего исследования неудобств от передвижения по городу показали, что жители Стокгольма испытывают меньше всего неудобств по сравнению с жителями 20 других крупных городов мира).<sup>2</sup>

Власти Лондона ввели плату за пользование загруженными участками дорог в 2003 году и расширяли зоны введения платы с 2007 по 2010, однако

в январе 2011 года «западная зона расширения» была исключена из схемы платных зон. В центральной зоне, судя по последним отчетам мониторинга движения, продолжается 16%-ное сокращение количества автомобилей, въезжающих в зону, по сравнению с периодом до введения платы.<sup>3</sup>

Так как улицы и дороги традиционно считаются общественными благами, плата за пользование загруженными участками дорог стала новой статьёй издержек горожан. Критическим фактором при их введении становится не только решение правительства — так как при предстоящих выборах существует определённый риск для правительства,

решающего ввести подобные меры — но и свобода действий. К примеру, предложение мэра Нью-Йорка Майкла Блумберга о введении платы за пользование загруженными участками дорог даже не было представлено к голосованию на заседании законодательного собрания. (В Швеции, напротив, правительство страны целиком и полностью поддерживало инициативу Стокгольма).

В любом случае, для введения платы за загруженность дорог необходимо учитывать специфику региона. Фактически, эта мера требует вовлечения всех уровней правительства, включая руководство государства, — этот вывод очевиден на примере Сингапура и Стокгольма.

1. *Growth or Gridlock? The Economic Case for Traffic Relief and Transit Improvement for a Greater New York*, Partnership for New York City, December 2006.

2. *IBM Global Commuter Pain Study Reveals Traffic Crisis in Key International Cities*, IBM, June 2010.

3. *Central London Congestion Charging Sixth Annual Impacts Monitoring Report*, 2008. <http://www.tfl.gov.uk/assets/downloads/sixth-annual-impacts-monitoring-report-2008-07.pdf>.

## Стиль жизни:

Удовольствие жить в большом городе:  
зелень, неон и «базовый черный»

Значительные изменения в этой категории связаны определением самого индикатора. Сегодня индикатор «Стиль жизни» отражает фактические культурные особенности города и его значение в контексте мировой культуры. Мы добавили новые показатели и удалили некоторые старые, а также изменили определение одного важного показателя. Таким образом, мы стремились глубже раскрыть и обогатить предоставляемую информацию.

Прежде всего, начнём с изменений. Мы убрали такие составляющие как «Мировая столица моды» и «100 лучших ресторанов» и переместили индекс командировочных расходов в индикатор «Затраты». Кроме этого, мы перенесли элемент «Зелёные насаждения в процентах от общей площади города» из индикатора «Устойчивое развитие» в индикатор «Стиль жизни», поскольку количество зеленых насаждений как приносит экологическую пользу, так и выполняет эстетическую и культурную функцию.

Что важнее всего, мы попытались рассчитать культурную составляющую, введя новый показатель — активность культурной жизни, который представляет собой более надежную совокупность информации.

**Помимо этого, мы добавили два новых измерения** к бывшему показателю индустрии развлечений для оценки активности культурной жизни: количество музеев (и их присутствие в сети) и «дух времени» города. Первое — это конкретный и очевидный показатель культурной идентичности города, второе отражает существующее культурное влияние и взаимосвязи, которые невозможно измерить количеством музеев или качеством ресторанов. Наконец, ввиду растущей важности

спорта в современной жизни, а также роли спортивных команд в самоидентификации города, мы выделили спорт и отдых в отдельный показатель, не связанный со сферой развлечений, как в предыдущем исследовании.

Перейдём непосредственно к рейтингу. Именно в этой категории большой город предстает не только как сумма различных частей или хаотическое множество из стали, бетона и безумных людей.

**Великие города остаются великими прежде всего потому,** что они постоянно создают условия для взаимодействия человека, искусства и культуры. Неудивительно, что на протяжении нескольких лет Нью-Йорк, Париж и Лондон занимают места в верхней части рейтинга. При этом в этом году из-за введённых изменений Гонконг опустился с третьего на девятое место. Десятое место занял Токио, который стал последним из двух азиатских городов, вошедших в топ-10, поскольку в этом году Сингапур опустился на 7 мест и не попал в первую десятку.

Однако азиатские города продолжают лидировать по другим показателям. Пекин занял первое место по количеству гостиничных номеров, в то время как Гонконг остаётся лидером по красоте силуэта города. При этом среди девяти городов, занявших первое место по уровню развития спорта, нет ни одного азиатского.

Стокгольм, поддерживая свою репутацию лидера в борьбе за экологию, занял первое место по количеству зелёных насаждений. Второе место заняла Москва. В целом, столица России заняла высокие места только в категории «Стиль жизни», войдя в топ-10.



Примечательно, что в то время как по результатам отчета 2010 г. Франкфурт занял четвертое место с конца, Берлин закончил год в середине десятки, заняв четвертое место по активности культурной жизни. После объединения Германии Берлин по праву считается одним из самых оживлённых городов Европы (см. интервью с Рене Гурка и Ремом Колхасом на стр. 84 и 28 соответственно) и центром притяжения молодёжи. Сан-Паулу также входит в топ-10 по активности культурной жизни, так как в последнее время мировые СМИ уделяют всё больше внимания его индустрии моды, ночной жизни и динамике. В конце концов, «дух времени» кое-чего стоит.

Спорт и отдых	Площадь зеленых насаждений в процентах от площади города	Силуэт города	Количество гостиничных номеров	Иностранные туристы	Общий балл
26	22	25	23	25	147
26	23	9	22	23	125
26	14	7	25	26	123
26	17	19	13	20	111
26	24	15	12	9	105
26	21	12	11	14	104
12	10	24	24	12	103
26	13	13	8	18	102
12	7	26	16	22	97
6	25	16	18	17	95
26	15	22	9	4	94
26	20	17	19	1	94
17	8	21	10	24	90
17	18	2	15	13	88
6	11	23	21	19	86
17	16	6	17	16	84
2	19	18	26	15	83
12	4	8	20	21	72
17	26	1	8	7	68
12	12	10	5	11	65
12	3	14	14	5	65
6	6	20	6	10	56
17	9	5	1	6	43
2	5	11	3	8	30
12	1	3	2	2	24
6	2	4	4	3	21

Количество баллов, набранных каждым городом (от 147 до 21), представляет собой сумму рейтингов по всем показателям. Города распределены по позициям 26 - 1 в зависимости от количества набранных баллов. Для общего сравнения по всем индикаторам см. карты на страницах 22-23.

■ Высокий  
■ Средний  
■ Низкий

■ Самый высокий балл по каждому показателю

1. Взвешенное сочетание рейтингов города, рассчитанных на базе следующих элементов: качество и разнообразие ресторанов, театральные и музыкальные представления, количество кинотеатров в каждом городе; какие города определяли «дух времени»; количество музеев с возможностью онлайн-экскурсий в каждом городе. Рейтинги по показателю «дух времени» учитывают культурные, социальные и экономические характеристики.



## Давно прошедшее время

Города балансируют между стремлением к прогрессу и сохранением исторических памятников и образа жизни

За последний месяц в утренних газетах Нью-Йорка появились статьи о спасении традиционных корейских домов (ханокв) в Сеуле, похожих на хутонги в Пекине; сохранении развалин древнего Вавилона; переносе стеклянной башни «Газпрома» в Санкт-Петербурге ради сохранения атмосферы в историческом центре города; защите от застройки по соседству с одним из немногочисленных прудов, оставшихся в Нью-Йоркском районе Бронкс; а также восстановление более длинного отрезка путей Manhattan High Line, старой железнодорожной ветки, на

месте которой не так давно благодаря общественной поддержке разбили парк.

Возможно, наиболее ярким примером является драма, разворачивающаяся в центре Бруклина, который до 1898 года был отдельным городом. В этом районе, давно известном как место, где любят хорошую драку, жители, защитники памятников старины и местные бизнесмены ведут настоящую битву за создание исторического квартала на месте 20 коммерческих зданий, построенных на рубеже 19 и 20 веков.<sup>1</sup>

Их оппоненты парируют, что здания, которые

хотят сохранить, не представляют ничего особенного. «Они похожи на деловой район Детройта», — прокомментировал один из жителей района. Бизнесмены боятся, что с предоставлением району статуса исторического прекратится застройка и сократится деловая активность. Владельцы самих зданий опасаются, что с получением статуса памятника архитектуры возрастут затраты на их техническое обслуживание. Защитники памятников старины напоминают, что выдающиеся архитектурные объекты необходимо беречь.

### **Движение за сохранение исторического ландшафта набирает обороты по всему миру.**

12% поверхности Земли — это охраняемые территории. Согласно исследованию АМО, исследовательского отдела компании Office of Metropolitan Architecture (ОМА), для прошлогоднего Венецианского биеннале, на котором Рем Колхас получил «Золотого льва» в номинации «За жизненные заслуги», все новые территории ожидают получения статуса культурного наследия. Большая часть консервации объектов происходила в европейских странах около века назад, а сейчас, судя по результатам исследования, маятник качнулся в другую сторону. Сертификация новых объектов культурного наследия должна выровнять количество подобных объектов на всех континентах. (В рамках исследования «Города возможностей» рассматривалась возможность измерить и сравнить меры по

сохранению городских ландшафтов, однако вскоре стало очевидно, что из-за разницы культурных и экономических условий процесс сравнения окажется громоздким, неточным или невозможным).

В работе АМО также показано сокращение временного интервала между постройкой здания и получения им статуса культурного наследия. Ирония заключается в том, что именно этот статус привлекает волны туристов, которые, в конечном итоге, ставят под угрозу целостность того объекта, который пытаются сохранить.

Что же происходит на самом деле? Сегодня в моде старина. Почему мы считаем, что это так важно? Очевидно, что для прогресса нужны перемены. Фактически, мантрой современного бизнеса стала фраза «Все перемены — к лучшему», а воплощением житейской мудрости — поговорка «Нельзя сделать яичницу, не разбив яиц».

### **Возможно, чтобы объяснить необходимость немедленного сохранения культурных ценностей, нужно задать другой вопрос: что такое «аутентичность»?**

И почему нам есть до этого дело? Если вдаваться в подробности, в основе дискуссии о сохранении памятников архитектуры часто лежит жажда реальной жизни. В виртуальную эпоху аутентичность



В период своего расцвета в середине 20 века, High Line перевозит товары над индустриальным центром Манхэттена непосредственно на фабрики и склады, минуя пробки на улицах.



**“Застройка и перепланировка не только разрушила систему социальных взаимоотношений, но и лишила эти города индивидуальности, которая отличала их на протяжении веков”**

## Ван Оерс.

предлагает естественное противоядие от безличного «личного общения», потребительских товаров как предела мечтаний, культуры «одноразового использования», которая превращает «15 минут славы» в вечность; политкорректности и гиперболизации, которые подменяют простые и ясные понятия; и ориентации на процесс, отвлекающей внимание от фактического результата.

По словам Рона ван Оэрса, главы программы ЮНЕСКО «Города мирового культурного наследия»<sup>3</sup>, необходимо тщательно обдумывать каждый шаг, чтобы хрупкий баланс интересов обеспечивал результаты во времена, когда сам подход к сохранению памятников нуждается в пересмотре. Однако ван Оэрс не теряет оптимизма. Сейчас он работает над новыми

нормативами ЮНЕСКО, чтобы включить сохранение памятников архитектуры в естественную стратегию устойчивого развития. Он разрабатывает более органичную модель сотрудничества, чем принципы строительства и разрушения целых районов на основании абстрактных теорий, а не потребностей местного населения. В ней не будет места застройщикам, зарабатывающих на переменах в ущерб городским сообществам, или архитекторам, которые пытаются создать сиюминутные шедевры, или активистам, выступающим за сохранение исторических памятников без учёта текущих потребностей.

«Общество стало настолько сложным, и в нём появилось столько заинтересованных сторон, каждая из которых имеет свое мнение и свои ценности, что

традиционный подход к сохранению памятников уже не подходит», — объясняет ван Оэрс. — На самом деле все эти обсуждения не сильно отличаются друг от друга, будь то дискуссия о сохранении хутоггов в Шанхае, фавел в Сан-Паулу или кварталов 19 века в Манхэттене, Париже, Риме, Ливерпуле и Манчестере».

«За последние десятилетия 20 века мы увидели, что перепланировка и реконструкция разрушили не только социальные связи, но и уничтожили идентичность и атмосферу, которые были в этом месте веками. Сейчас же градостроители и сторонники сохранения памятников архитектуры стараются идентифицировать отличительные особенности такой атмосферы, которые нужно сохранить либо путем косметического ремонта зданий, либо аккуратно дополнить исторический ландшафт, чтобы сохранить

ощущение уникальности места».

Ван Оэрс проводит аналогию с селективной разработкой леса, при которой деревья не вырубают, чтобы сохранить естественную среду обитания. «Вместо полного сноса старых



После прекращения движения поездов в 1980 году и до того времени, как High Line стал парковой зоной в 2009 г., он был местом концентрации сорняков, мусора и ржавчины. Снос зданий только ухудшил ситуацию.

Joel Sternfeld, *Fallen Billboard*, November 2000 Courtesy of the artist and Luhring Augustine, New York.

1. Joseph de Avila, *The Wall Street Journal*, December 15, 2010. "Save Brooklyn? Fuhgeddaboutit".

2. CRONOCAOS, OMA\*AMO, выставка Венецианского Биеннале 2010. Отрывок из вступительного слова: "OMA и AMO с самого начала ориентировались на прошлое. Нашей первоначальной идеей для данной выставки было сфокусироваться на 26 проектах, которые ранее не преподносились как места, имеющие историческую ценность ... Сейчас мы покажем документальные свидетельства этих мероприятий. Но 2010 год стал идеальным моментом для пересечения двух тенденций, у которых будет два разных подхода к архитектуре: стремление сохранить и законсервировать всё больше территорий и глобальная ненависть, направленная на уничтожение всего созданного в архитектуре после Второй мировой войны в качестве социального проекта. Во второй комнате мы демонстрируем ущерб, который одоверменно наносит и сохранение, и уничтожение памятников. Вместе обе комнаты иллюстрируют период острого CRONOCAOS».

3. См. документы мирового культурного наследия, стр. 27. «Управление современными городами», сентябрь 2010 года. <http://whc.unesco.org>.

зданий и постройки новых, чтобы поселить туда старых жильцов, наша сегодняшняя цель — сохранить социальные связи параллельно с сохранением городских памятников. Неважно, какие силы создали объект культурного наследия, важно то, что местные жители — это хранители памятника, которые вселяют в него душу. В итоге именно от участия общественности зависит как успех, так и неудача проектов по

консервации зданий. Памятники архитектуры нужно сохранять не ради самого процесса сохранения, а для того, чтобы они прежде всего удовлетворяли потребности местного населения.

«В противном случае все издержки лягут на плечи городских властей. Социальные сети заботятся о своих членах, а насильно переселенные сообщества и семьи означают больше трудностей для муниципальных

властей с точки зрения здравоохранения, производительности труда или экономических затрат».

Колхас комментирует остальные точки зрения, говоря об их «неоднозначности и противоречивости»: «Как законсервированные объекты могут «жить и развиваться»? Как не допустить, чтобы политкорректность позволила «сделать прошлое единственной целью будущего»?

В конце концов, во время Венецианской биеннале Колхас пишет в CRONO-CAOS: «Миру нужна новая система, подразумевающая компромисс между сохранением памятников и развитием... Мы никогда не строили теории о том, как сохранить не только физическую материю, но и присущую ей жизнь... Упреждающая посредственность — так мы чаще всего выражаем свое уважение к истории. Сейчас стало почти



На сегодняшний день благодаря общественной поддержке High Line был восстановлен и стал популярным многолюдным парком, в котором местные жители и туристы гуляют в непосредственной близости от ставшего модным района вблизи реки Гудзон.



## «Миру нужна новая система, предлагающая компромисс между сохранением памятников и развитием, — пишет Колхас. — Мы никогда строили теорий о том, как сохранить не только физическую материю, но и присущую ей жизнь».

невозможно датировать многие городские районы: низкопробное «безвременье» — это наш, пусть и непреднамеренный, вклад в развитие цивилизации».

Работая над реставрацией четырех зданий Эрмитажа, Колхас старается вести работу так, чтобы свести к минимуму любое вмешательство и позволить прошлому самому говорить за себя. «С одной стороны, мы хотим создать более сложную структуру, а с другой — как можно яснее показать, что происходило здесь в прошлом... Именно здесь жили цари, здесь произошла русская революция. Наша цель — сделать так, чтобы само здание, пережившее этот период, могло рассказать о нем». (См. видеозапись и текст полного интервью с Ремом Колхасом на [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities)).

В целом, создается впечатление, что сохранение памятников городской архитектуры лавирует между двух огней, пытаясь сохранить старину и порой не видя различий между жемужиной и мусором. Держаться подальше от проектов, бросающих вызов воображению, эстетике и функциональности.

Стараться умерить излишний энтузиазм в своем восхищении прошлым, потому что замороженные в этом прошлом городские пейзажи, словно мумифицированные фараоны, не выглядят ни живыми, ни мертвыми. И суметь обосновать необходимость траты ресурсов и энергии в сохранение прошлого, особенно в трудные времена, когда нужно найти деньги и на подачу воды, и на здравоохранение, и на благоприятные жилищные условия.

Впрочем, даже 400 лет спустя спор между Спинозой и Декартом, о том, что важнее — дух или тело, выглядит актуальным. Спор, начатый двумя знаменитыми городскими мыслителями, продолжается, только сейчас в нем участвуют застройщики, муниципальные власти и городские жители, которые ищут верный подход к сохранению культурных ценностей. Что важнее:

люди или здания, дух или тело?<sup>4</sup> У каждой из сторон свои аргументы. Решение проблем зависит от усилий, упорства и человечности, которые мы вкладываем в этот процесс. Перспективы будущего городов все так же будоражат воображение и заставляют строить планы, а энергию и интеллект, необходимые для строительства этого будущего, принесут люди, которые пустят корни в том или ином городе и начнут создавать наследие, достойное того, чтобы его сохранить.

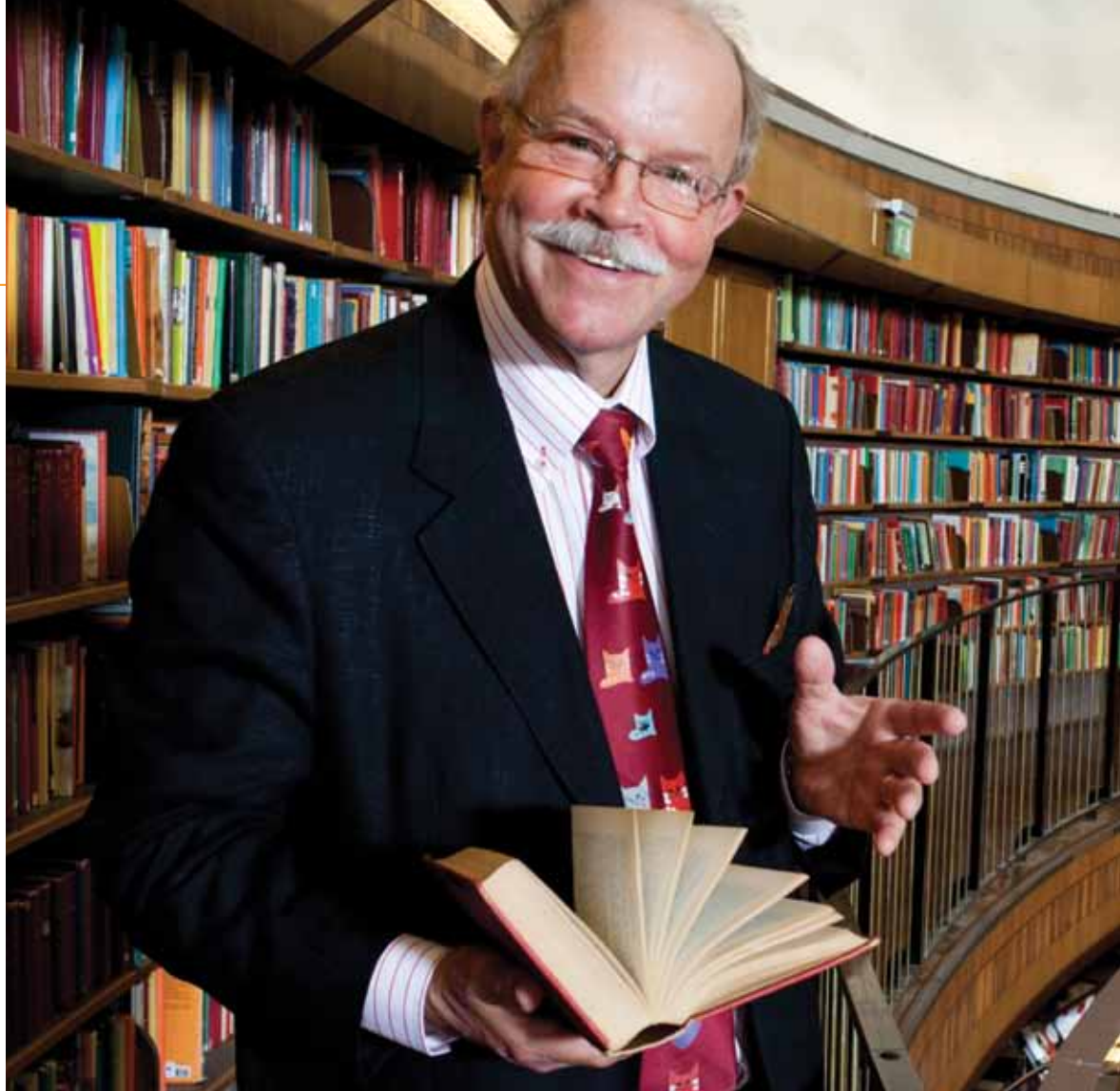
4. Переехав в 1629 году в проживавший свой Золотой Век Амстердам, чтобы сбежать от безумных развлечений Парижа, Рене Декарт, великий мыслитель, писал: «Среди этой огромной толпы занятых людей, которые больше думают о своих собственных делах нежели о делах других, я смог начать жизнь столь отшельническую и замкнутую, как если бы я находился в самой безлюдной пустыне, при этом не будучи лишен всех удобств густонаселенных городов». (Философские труды Декарта, Cambridge University Press, 1985). Бенедикт Спиноза родился в Амстердаме спустя три года после переезда в этот город Декарта. Спиноза был довольно быстро исключен из городского еврейского сообщества за свободомыслие, натуралистические идеи о Боге и веру в то, что человеческие эмоции и разумное поведение соотносились друг с другом как причина и следствие. Это отличалось от декартовского «Я мыслю, значит, я существую». Так или иначе, этот спор продолжается и поныне.

Видеокасты беседы с Ремом Колхасом, а также полный текст интервью можно прочитать на нашем сайте [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities)



## Будущее открыто для Лейфа Эдвинссона

на его пути от «городов техники» к «городам интеллекта»



Профессор Университета Лунда и Гонконгского политехнического университета, директор по управлению знаниями страховой компании Skandia, Лейф Эдвинссон был первым, кто обратил внимание на развитие интеллектуальных ресурсов в современных компаниях и сообществах. Эта работа принесла ему звание «Мозг года», присвоенное компанией British Brain Trust. Лейф Эдвинссон рассказывает о различных аспектах интеллектуального капитала, успехах и задачах, стоящих перед некоторыми городами, и «нейронном» градостроении, которое поможет городам подготовиться к новой экономике, ориентированной на знания.

Связано ли качество городской жизни с количеством интеллектуальных ресурсов в этом городе?

Безусловно. Это как раз может быть причиной, почему происходит переход от «городов техники» к «городам интеллекта». Но это уже качественная сторона вопроса. В этом году по версии Monocle в рейтинге самых удобных для жизни городов первое место занимает Мюнхен, второе – Копенгаген, а третье – Цюрих. Это маленькие города, но они открыты для всего мира. Их можно за день объехать на велосипеде, и в них очень легко выстраивать новые взаимоотношения.

Каким вы представляете себе интеллектуальный город будущего? Как он будет выглядеть? Что будет делать его правительство, мыслители, деловые и общественные лидеры в сферах интеллектуальных ресурсов, чтобы обеспечить социально-экономическое благосостояние?

Я думаю, этот вопрос распадается на три аспекта. В долгосрочной обозримой перспективе, скажем, лет через 25, город будущего будет своеобразным мозгом, центром городского планирования. А мы будем думать, как протянуть «нервные окончания» между разными городами-мозгами, создавая вместо торгово-развлекательных

интеллектуальные центры. По мере того как ТРЦ будут вытесняться интеллектуальными центрами, на втором этапе уровень знаний градостроителей должен будет подняться до уровня неврологии. Третий этап – карты создания стоимости, демонстрирующие, где именно в городе создается стоимость, Карты городских ценностей, чтобы выявить, где же находятся эти ценности. В городе будущего, вероятно, будут сети, не охваченные обычной статистикой. Так что вам надо будет развивать социальные и интеллектуальные ресурсы города, чтобы создать такие карты.





Лейф Эдвинссон в Публичной библиотеке Стокгольма – визитной карточке города, известной благодаря дизайну Гуннара Асплунда, и тем, что она стала первой национальной библиотекой со свободным доступом

**Пора начать воспринимать город как клетку — ствольную клетку с огромным потенциалом. Но при этом нужно помнить, что её можно убить, не обеспечивая приток энергии и не выстраивая взаимоотношений. Вот почему ресурсы человеческих отношений так важны для становления и развития интеллектуальных ресурсов.**

**Опыт г. Шэньчжэнь показывает, что для снижения рисков в градостроительстве необходимо начинать работу с пилотных проектов. Пилотный проект может провалиться или стать успешным, и тогда нужно аккуратно наращивать масштаб успешной части проекта. В 1979 году население г. Шэньчжэнь составляло 30 тысяч человек, а сегодня — более 9 миллионов.**

**Что такое эти интеллектуальные центры?**

Интеллектуальный центр — это своего рода открытое пространство, арена (или «ба», как это называет Икухиро Нонака), где традиционная площадь заменена своего рода местом встреч при высоком качестве жизни. Самый близкий по смыслу пример подобного центра — это интеллектуальное кафе (knowledge cafe). Но в Торонто, равно как и здесь, в Скандинавии, из-за зимнего климата, нам нужно место встреч под крышей, но все равно оно должно быть открытым. Это вроде системы открытых инноваций, когда люди заходят куда-то, не зная, кого они встретят, но совершенно точно зная, что им там понравится. Это то же самое, что пойти в Старбакс будущего.

**А каким образом квалификация проектировщиков будет сочетаться с неврологией?**

Приведу пример: сегодня, благодаря открытию итальянского ученого Джакомо Риццоллатти, сделанному в 90-е годы, мы знаем, что когда вы сидите

в том же Старбаксе рядом с каким-то человеком, и в вашем мозгу, и в мозгу этого человека возбуждаются одни и те же нейроны. Это работают зеркальные нейроны. Еще этот процесс называют «встречей разумов». И сейчас вы можете измерить этот процесс технически, а значит, вы можете визуализировать его.

**Что бы вы порекомендовали городским властям или высшим должностным лицам, или деловым и общественным организациям, расположенным в городах? Что они должны делать, чтобы мы двигались в верном направлении?**

Я бы сказал, что нужно сделать три шага. Во-первых, пора начать задавать правильные вопросы об уровне социальной культуры в городе. Следить за знаками. Во-вторых, создать новый тип городских карт, основанных не на расположении домов и улиц или речных потоков, а на потоках знаний, что, вероятно, приведет к созданию карты переходных пространств.

**Что такое «переходное пространство»?**

Пространство между зданиями. Между этажами. Пространство между людьми. Это как негатив фотографии, на котором видны какие-то неясные очертания.

Наконец, третий шаг — это создать или хотя бы представить город как разум или как мозг. Как следствие, понадобятся нейробиологи, которые могли бы помочь разработать проект города.

**Где-нибудь такой подход был реализован?**

Да, частично в городе Сольна, здесь, в Швеции, в котором РwС запустила два года назад вполне жизнеспособный проект городского развития. Но все же в качестве наиболее реального примера можно назвать город Хельсингборг, в котором началась реализация проекта «Н+» («Н» — это Хельсингборг). Одна из трёх архитектурных фирм, выбранных в результате для работы над проектом, White arkitekter AB, в команде которой, кстати, был и я, назвала свое предложение

«Интеллектуальный центр». Это предложение подразумевает развитие городских интеллектуальных центров вместо торговых центров, как я описывал это выше.

**Вы представляете, каким образом города в разных странах мира должны начать развивать в долгосрочной перспективе интеллектуальные ресурсы и воспитывать, скажем, работников знаний. А что же должны делать уже зрелые, сложившиеся города в Америке или Европе?**

Вероятно, это и есть самый сложный вопрос. Один из наиболее интересных примеров для этого случая — это Шэньчжэнь, который, как вы знаете, был небольшим городком к северу от Гонконга, до того как в 1979 г. Дэн Сяопин сделал его пилотным проектом для превращения Китая из коммунистической страны в капиталистическую. Опыт г. Шэньчжэнь показывает, что для снижения рисков в градостроительстве необходимо начинать работу с пилотных проектов. Пилотный

проект может провалиться или стать успешным, и тогда нужно аккуратно наращивать масштаб успешной части проекта. В 1979 году население г. Шэньчжэнь составляло 30 тысяч человек, а сегодня — более 9 миллионов. Кроме того, в этом городе находится множество крупных университетов, и сейчас его объединяют с Гонконгом. Поэтому мой совет такой: начинать работу с пилотного проекта, будь то интеллектуальный, инновационный или городской промышленный центр.

Другая группа городов, которые нужно упомянуть, это перенаселенные развивающиеся города стран Азии, Африки и Латинской Америки. Кажется, что там существует невероятный конфликт между надеждами и проблемами. Что бы вы стали делать, чтобы развивать интеллектуальные ресурсы в Мумбаи, Йоханнесбурге и других городах развивающегося мира?

Нужно организовать приток интеллектуальных ресурсов извне, локализовать

строительные ресурсы и продавать их на ближних и дальних рынках. Например, сегодня Китай покупает большие площади земель в Африке, а также арендует земли в Мексике для нужд пищевой промышленности. Это скажется на торговле пищевыми продуктами между Африкой и Китаем и поднимет качество производства пищевых продуктов в Африке.

**В книге «Экономические возможности наших внуков», написанной в 1930 г., Дж. М. Кейнс предсказывал, что через сто лет экономические проблемы поддержания жизни будут решены, и нашей новой проблемой будет вопрос, как начать созидать, научиться использовать наше время с пользой для себя и окружающих. Сможем ли мы стать настолько мудрыми и накопить столько интеллектуальных ресурсов, чтобы дорасти до этого? Когда жизнь перестанет быть борьбой за выживание?**

В какой-то мере, я думаю, что народы, сделавшие ставку на интеллектуальные ресурсы, уже до него

доросли. Возьмем среднестатистических шведов: они работают около 30 лет, в то время как продолжительность их жизни составляет около 85 лет. Иными словами, они тратят около 65% времени жизни на что-то другое, кроме работы. Поэтому, вероятно, можно сказать, что мы уже видим пример творческой жизни высокого качества.

Полный текст интервью можно прочитать на нашем сайте [www.pwc.com/cities](http://www.pwc.com/cities)

## Определение показателей

### Активность культурной жизни

Взвешенное сочетание рейтингов города, рассчитанных на базе следующих элементов: качество и разнообразие ресторанов, театральные и музыкальные представления, количество кинотеатров в каждом городе; какие города определяли «дух времени»; количество музеев, представленных он-лайн, в каждом городе. Рейтинги по «духу времени» учитывают культурные, социальные и экономические характеристики.

### Воздушное сообщение

Количество воздушных перелетов на каждый из основных аэропортов, обслуживающих город, включая гражданские международные и внутренние пассажироперевозки, грузовые и некоммерческие рейсы (за исключением военных полетов).

### Время поездки до работы и обратно

Среднее время поездки до работы и обратно для сотрудников, добирающихся до работы внутри или из-за города всеми видами транспорта. Измеряется в минутах.

### Входящий и исходящий пассажиропоток

Общее количество пассажиров, приезжающих и уезжающих из города, включая вылетающих, прилетающих, трансфертных и транзитных пассажиров во всех основных аэропортах, обслуживающих город. Трансфертные и транзитные пассажиры считались дважды. Транзитные пассажиры – пассажиры воздушного транспорта, прибывающие из различных аэропортов вылета и проводящие некоторое время в аэропорте города (как правило, около часа) в ожидании продолжения пути до пункта назначения (включает морской, воздушный и иные транспортные узлы).

### Выбросы парниковых газов в атмосферу

Ежегодный объем выбросов CO<sub>2</sub> в метрических тоннах, деленный на количество жителей города. Если

информация об уровне выбросов того или иного города была недоступна, использовались дополнительные данные об уровне и политике выброса парниковых газов в атмосферу.

### Гибкость визовой политики\*

Рейтинг рассчитывался с учетом количества стран, гражданам которых не нужна виза для деловых или туристических поездок, и сроков безвизового пребывания. Учитывались страны, граждане которых имеют право безвизового пребывания в течение 90 дней, за исключением стран, представители которых могут пересекать границу без визы только с биометрическими, дипломатическими или служебными паспортами.

### Грамотность и коэффициент зачисления в учебные заведения\*

Оценка возможностей страны в области создания, усвоения и распространения знаний. Индекс знаний Всемирного банка рассчитывается на базе средних нормализованных показателей страны по трем категориям: образовательные и трудовые ресурсы, система инноваций, информационные и коммуникационные технологии. Категория «образовательные и трудовые ресурсы» включает в себя такие показатели как уровень грамотности взрослого населения и количество учащихся, зачисленных в высшие и средние учебные заведения.

### Доля валовых внутренних расходов, затраченная на НИОКР\*

Общая сумма валовых внутренних расходов на НИОКР в 2007 г. в процентах от ВВП.

### Доля населения с высшим образованием

Количество людей, имеющих образование не ниже ВУЗа, деленное на общее количество населения. Образование на уровне ВУЗа считается эквивалентным степени бакалавра или выше в американской системе образования.

### Доступ в Интернет в школах\*

Ответы руководителей ведущих компаний на вопрос, заданный в рамках Опроса руководителей корпораций во время Всемирного экономического форума 2010 г.: «Как вы оцениваете уровень доступа в Интернет в школах вашей страны? (1 = очень ограниченный доступ, 7 = неограниченный доступ)». Опрос проводился на базе случайной выборки компаний крупного и малого бизнеса из сельскохозяйственной, промышленной и необрабатывающей отраслей экономики, а также в сфере услуг.

### Доступ к аэропорту из центрального делового района

Оценка степени простоты использования общественного транспорта для путешествия из центрального делового района города до международного терминала самого загруженного аэропорта с точки зрения международного пассажиропотока. Города распределяются на категории согласно следующим параметрам: существует ли прямое железнодорожное сообщение между деловым центром города и аэропортом? Если да – указать количество пересадок, если нет – указать, существует ли прямой автобусный экспресс-маршрут. Города, в которых имеется железнодорожное сообщение, имеют преимущество перед городами, где имеется только автобусный маршрут. Города с меньшим количеством пересадок по пути в аэропорт оцениваются выше, чем города с большим количеством пересадок. Города в пределах одной категории оцениваются в зависимости от стоимости билета в один конец, проездного абонемент для взрослого пассажира на рабочие дни и длины маршрута, причем каждый из этих параметров имеет равный вес.

### Жесткость рабочего графика

Рассчитывается на основе возможности гибкого планирования нестандартных часов рабочего времени и ежегодного оплачиваемого отпуска для предприятий.



### **Жилищный фонд**

Доступность, разнообразие, стоимость и качество жилых помещений, бытовой техники и мебели, а также уход за домом и ремонт.

### **Загрязнение воздуха**

Измерение качества городского воздуха, учитывающее степень его загрязнения такими источниками как транспорт и электростанции.

### **Занятость в сфере финансовых и деловых услуг**

Количество сотрудников компаний, расположенных в границах города и оказывающих финансовые и деловые услуги, в процентном соотношении к общему количеству занятого населения. При отсутствии агрегированных данных об этой отрасли в понятие «финансовые услуги» включались аналоги услуг «финансы и страхование» и «недвижимость, аренда и лизинг», а в понятие «деловые услуги» — аналоги «профессионального и технического обслуживания» и «управление компаниями и предприятиями».

### **Затраты на содержание офиса**

Годовая валовая арендная плата, деленная на площадь офисного помещения класса «А» в квадратных футах. Валовая арендная плата включает арендные ставки, налоги на собственность, затраты на содержание и управление офисом.

### **Защита интеллектуальной собственности\***

Ответы руководителей ведущих компаний на вопрос, заданный в рамках Опроса руководителей корпораций во время Всемирного экономического форума 2010 г.: «Как вы оцениваете уровень защиты интеллектуальной собственности в вашей стране, включая меры по борьбе с контрафактной продукцией? (1 = очень низкий, 7 = очень высокий)». Опрос проводился на базе случайной выборки компаний крупного и малого бизнеса из сельскохозяйственной, промышленной и обрабатывающей отраслей экономики, а также в сфере услуг.

### **Индекс командировочных расходов**

Взвешенный индекс затрат на деловую поездку включает такие показатели как стоимость поездки на такси, стоимость обеда, а также качество развлечений и инфраструктуры. Индекс командировочных расходов включает следующие пять показателей: стабильность, здравоохранение, культура и окружающая среда, инфраструктура и денежные затраты.

### **Индекс цифровой экономики\***

Оценка качества информационных и коммуникационных технологий в стране и возможности потребителей, компаний и государства по использованию этих технологий.

### **Иностранные посольства и консульства**

Количество стран, посольства или консульства которых представлены в городе.

### **Иностранные туристы**

Ежегодный приток иностранных туристов в 100 городов, подсчитанный Euromonitor International. Цифры, полученные Euromonitor International, включают как туристов, действительно посещающих тот или иной город, так и туристов, находящихся в нем проездом.

### **Капитализация внутреннего рынка**

Общее количество выпущенных акций местных компаний, имеющих листинг на бирже(ах) города, умноженное на их соответствующие цены в рассматриваемый период времени. Полученная цифра отражает общую стоимость рынка в долларах США.

### **Качество жизни**

Рассчитывается на базе более 30 факторов, распределенных по пяти категориям: социальная и политическая стабильность, здравоохранение, культура и окружающая среда, образование, инфраструктура. Каждый город оценивается как «приемлемый», «удовлетворительный», «неудобный», «нежелательный»

или «неприемлемый» по каждому из параметров. Что касается качественных характеристик, рейтинги рассчитывались на базе суждений аналитиков Economic Intelligence Unit и жителей города. Что касается количественных показателей, рейтинги рассчитывались на базе нескольких внешних показателей.

### **Качество широкополосного доступа в Интернет**

Измерение качества широкополосного доступа в Интернет в той или иной стране. Этот индекс рассчитывается на базе нормированных значений трех основных категорий: входящая скорость загрузки данных, исходящая скорость загрузки данных и время ожидания. Вес каждой категории оценивается с помощью формулы с учетом требований к качеству Интернет-соединения, необходимых для работы ряда существующих и будущих приложений.

### **Клиники**

Все медицинские учреждения города, доступные для иностранных посетителей, на каждые 100 000 человек населения.

### **Количество головных офисов из списка Global 500**

Количество головных офисов компаний из списка Global 500, размещенных в каждом городе.

### **Количество гостиничных номеров**

Общее количество номеров во всех отелях города.

### **Количество учеников в классе**

Количество учащихся, получающих государственное начальное образование, деленное на количество выделенных для этого классных комнат. Как правило, программы начального образования начинаются в возрасте 5-7 лет и продолжаются 4-6 лет. Начальное образование считается эквивалентным образованию с нулевого по пятый класс в детских садах США.

### **Легкость открытия бизнеса**

Оценка бюрократических и правовых помех, которые должен преодолеть предприниматель, чтобы учредить и зарегистрировать новую компанию. Включает количество процедур и дней, необходимых для регистрации фирмы, расходы на уплату государственных сборов, а также на платежи за юридические услуги и услуги сопровождения (в процентном соотношении к среднему доходу на душу населения); минимальный уровень стартового капитала (в процентном соотношении к среднему доходу на душу населения), который предприниматель должен внести в банк или нотариусу до регистрации фирмы либо в течение трех месяцев после её регистрации.

### **Лицензированные такси**

Количество такси, имеющих официальную лицензию, в каждом городе, деленное на общее количество городского населения и умноженное на 100 000.

### **Население трудоспособного возраста**

Отношение городского населения в возрасте от 15 до 64 лет к общему числу населения.

### **Общая налоговая ставка**

Общая сумма налогов, а также всех обязательных выплат, установленных городскими, областными и государственными властями для предпринимателей в процентах от прибыли. Не включает медицинское страхование сотрудников работодателем.

### **Охват сети общественного транспорта**

Количество километров сети общественного транспорта на каждые 100 км<sup>2</sup> застроенной и пригодной для застройки территории города. Площади, пригодные для застройки, — общая площадь городских земель за вычетом зеленых зон и государственных заповедников.

### **Переработка отходов**

Доля твердых бытовых отходов, подвергающихся переработке (в процентном выражении).

### **Площадь зелёных насаждений в процентах от площади города**

Отношение общей площади города и площади, отведенной под зеленые зоны и зоны отдыха. Не включает пересеченную местность, свободную от застройки, и природные части парков, которые являются труднодоступными либо не могут использоваться в качестве общественных открытых пространств.

### **Покупательская способность**

Показатель сравнительного соотношения цен и зарплат, рассчитанный путем деления чистого почасового дохода на стоимость потребительской корзины, содержащей 122 товара и услуги (включая аренду жилья).

### **Политическая среда**

Уровень международных отношений с другими странами, внутренняя политическая стабильность, правоохранительная деятельность, ограничение личной свободы и цензура СМИ.

### **Потребление возобновляемой энергии\***

Процент потребления энергии, полученной из возобновляемых источников, к общему количеству потребляемой энергии. К возобновляемым источникам энергии относятся геотермальные, солнечно-термальные, солнечные батареи, энергия воды и ветра, а также горючие возобновляемые источники и отходы (твердая и жидкая биомасса, биологический газ, промышленные и бытовые отходы). К невозобновляемым источникам энергии относятся уголь, торф, сырая нефть, нефтепродукты, газ и ядерная энергия.

### **Предпринимательская среда\***

Оценка положения, активности и стремлений предпринимателей в той или иной стране. Глобальный индекс

предпринимательской активности включает 31 показатель, среди которых находятся количественные и качественные характеристики, а также данные об индивидуальных предпринимателях.

### **Преступность**

Количество заявленных преступлений, включая мелкое хулиганство, преступления против собственности, насильственные преступления и уличную преступность.

### **Привлечение прямых иностранных инвестиций: капитальные вложения**

Общая стоимость новых предприятий/ greenfield (создающих новые рабочие места), создание которых финансировалось с помощью прямых иностранных инвестиций (в долл. США). Данные за период с января 2003 г. по май 2010 г.

### **Привлечение прямых иностранных инвестиций: количество проектов greenfield**

Количество новых предприятий/ greenfield (создающих новые рабочие места) в городе, создание которых финансировалось с помощью прямых иностранных инвестиций. Данные за период с января 2003 г. по май 2010 г.

### **Приобретение математических и научных знаний**

Сумма средних показателей учеников, продемонстрировавших лучшие результаты в рамках оценки академической подготовки 15-летних в области математических и научных знаний, проведенной Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Лучшими считаются ученики, чьи знания в области математики и точных наук оценивались двумя высшими баллами (5 и 6). Если город не был включен в оценку ОЭСР, по возможности, использовались результаты аналогичного тестирования.

### **Простота найма на работу**

Рейтинг рассчитывался на основании ограничений и правил, которым

следуют работодатели при приеме на работу новых сотрудников.

### **Простота пересечения границы: количество стран с безвизовым режимом\***

Количество стран, граждане которых имеют право въехать в страну с целью туризма или ведения бизнеса без визы. Не включает страны, граждане которых должны иметь биометрический, дипломатический или служебный паспорт, чтобы пересечь границу без визы.

### **Простота увольнения**

Рейтинг рассчитывался с учетом требований об уведомлении и получении разрешения на увольнение сотрудника или группы сотрудников по сокращению штатов, обязанности принятия на работу на ту же должность или переквалифицировать увольняемых, а также принципов приоритета для увольнения или найма на работу после увольнения.

### **Протяженность путей общественного транспорта**

Общая протяженность путей метро, легкого метро и трамвайных путей в милях, деленная на общее количество населения и умноженная на 100 000. Включает монорельсовые железные дороги и электрички в пределах города, если они выполняют роль метро.

### **Публичные библиотеки**

Количество библиотек, открытых для публичного доступа, в каждом городе, деленное на общее количество городского населения и умноженное на 100 000.

### **Развитость научной деятельности в университетах**

Сумма рейтингов городских университетов, входящих в список мировых лидеров в области научных исследований. Рейтинг университета складывается из количества опубликованных научных статей, количества цитат из них в других научных работах и количества наиболее цитируемых работ, при этом учитываются работы в сфере

общественных, но не гуманитарных наук. Крупные университеты, университеты, имеющие медицинские школы и специализирующиеся на точных науках, оцениваются выше, нежели университеты общественных и гуманитарных наук.

### **Разработка и создание ПО и мультимедиа**

Сумма баллов для каждого города в рамках индексов «Лучшие города для разработки ПО» и «Лучшие города для центров создания мультимедиа» журнала fDi. Оба индекса оценивают эффективность деятельности города в этой сфере на базе качества (70%) и стоимости ведения деятельности (30%). Индекс создания ПО включает 120 параметров конкурентоспособности с точки зрения: доступности и достижения информационно-коммуникационных технологий, доступности квалифицированных специалистов (ученых и инженеров), доступа к венчурному капиталу, возможностей для НИОКР, экспорта ПО, качества информационно-коммуникационной инфраструктуры, а также специализации в разработке ПО и т.д. Рейтинги центров по созданию мультимедиа оцениваются по 120 показателям качества, включая размер сектора развлечений и отдыха в городе, его специализацию и историю, инфраструктуру информационных технологий, качество жизни и доступность квалифицированных специалистов.

### **Расходы на общественный транспорт**

Расходы на поездку на общественном рельсовом транспорте на самое дальнее расстояние в границах города. В городах, где отсутствует рельсовое сообщение, учитывалась стоимость проезда в автобусе.

### **Риски управления персоналом**

Рейтинг рисков работы с персоналом, включая найм, прием на работу, реорганизацию, выход на пенсию и сокращение штата. Риск оценивался по 25 факторам, сгруппированным по пяти областям: демографические риски,

связанные с обеспеченностью рабочей силой, экономикой и обществом; риски, связанные с политикой правительства, препятствующей или способствующей управлению персоналом; образовательные риски, связанные с поиском квалифицированных сотрудников в конкретном городе; риски повышения квалификации и развития сотрудников, связанные с качеством и доступностью ресурсов для найма и повышения квалификации; риски, связанные с практикой приема на работу. Чем ниже значение этого показателя, тем меньше уровень рисков, связанных с управлением персоналом.

### **Риск стихийных бедствий**

Риск стихийных бедствий в городе или его окрестностях, включая ураганы, засухи, землетрясения, наводнения, оползни и извержения вулканов.

### **Силуэт города**

Оценивается визуальное влияние завершенных высотных зданий на силуэт города, включая оценку высоты и ширины горизонта. Город получает баллы в зависимости от количества находящихся в них зданий высотой более 90 метров, причем более высокие здания получают больше баллов, чем низкие.

### **Спорт и отдых**

Качество и разнообразие спортивных мероприятий и возможностей для отдыха в каждом городе.

### **Стоимость жизни**

Измерение сравнительных затрат на более чем 200 товаров и услуг в каждом городе включая жильё, транспорт, питание, одежду, товары для дома и развлечения.

### **Строительство небоскребов**

Количество небоскребов, находящихся в процессе строительства в каждом городе на 26 сентября 2010 г. Под небоскребом подразумевается здание в 12 этажей или выше.

### **Температурный комфорт**

Измерение средних отклонений от оптимальной комнатной температуры (72 F/22,2C). Январские и июльские

коэффициенты для каждого города были рассчитаны с помощью инструмента, который каждый месяц сводит средние температурные показатели и средние показатели относительной влажности воздуха утром. Итоговый показатель температурного комфорта рассчитан следующим образом: разница между ежемесячным температурным показателем города и оптимальной комнатной температурой, а затем усреднение абсолютных величин этих разниц.

### **Удовлетворенность качеством жизни\***

Среднее количество баллов, полученных по результатам признанных международных исследований, в рамках которых граждане разных стран отвечали на вопрос «Учитывая все детали, насколько вы удовлетворены качеством вашей жизни в целом в настоящий момент?». Данные для «Индекса (не)счастливой планеты 2.0», в основном, были взяты из Всемирного опроса Gallup за 2006 г. Если страна не участвовала в опросе Gallup, использовались данные Всемирного исследования ценностей за 2000 и 2005 гг. Ответы оценивались по шкале от 0 до 10, где 0 означало «совсем не удовлетворен», а 10 — «полностью удовлетворен».

### **Уровень загруженности дорожного движения**

Оценка загруженности дорожного движения, политики в сфере регулирования дорожного движения, рассчитывается с учетом загруженности дорог, современности, надежности и эффективности общественного транспорта.

### **Уровень защиты акционеров**

Надежность защиты миноритарных акционеров от злоупотребления активами компании со стороны директоров в целях их собственной выгоды. Индекс защиты инвесторов — это среднее значение индексов, измеряющих «прозрачность сделок», «ответственность за злоупотребление

служебным положением» и «возможность акционеров подавать судебные иски против директоров и должностных лиц в случае должностных преступлений».

### **Уровень инфляции**

Оценивался исходя из того, насколько сильно инфляция в стране отклоняется от уровня в 2%. Страны, в которых уровень инфляции был близок к 2%, оценивались выше, чем те, в которых уровень инфляции или дефляции далек от этого показателя. В качестве ориентировочного показателя был принят уровень инфляции именно в 2%, поскольку именно такие темпы инфляции считают здоровыми крупные международные банки. Темпы инфляции экономики рассчитываются на основе прогноза, насколько в 2010 г. увеличится индекс потребительских цен, отражающий подорожание товаров и услуг.

### **Уровень операционных рисков\***

Количественная оценка рисков, угрожающих рентабельности бизнеса в каждой из стран. Оценивалась на базе текущих условий и ожиданий на ближайшие два года. Модель операционных рисков включает 10 отдельных критериев оценки рисков: безопасность, политическая стабильность, эффективность деятельности правительства, законодательное и юридическое регулирование, макроэкономические риски, проблемы иностранной торговли и международных платежей, рынки труда, финансовые риски, налоговая политика, стандарты местной инфраструктуры. В целом, модель включает 66 переменных, около трети которых являются количественными.

### **Устойчивость национальной валюты (количество СДР (SDR-special drawing rights) на единицу валюты)\***

Стоимость национальной валюты в специальных правах заимствования (СДР) на одну единицу. Рассчитывается путем сложения стоимости корзины

основных валют (доллара США, евро, японской йены и фунта стерлингов) в долларом эквиваленте по рыночному обменному курсу и суммы, которая может быть куплена за единицу той или иной валюты.

### **Уход за пожилыми и неизлечимо больными людьми\***

Рейтинг стран в зависимости от качества ухода за пожилыми и неизлечимо больными людьми. Индекс качества смерти оценивает страны по четырем категориям: базовые услуги здравоохранения для пожилых и неизлечимо больных людей; наличие, стоимость и качество ухода за пожилыми и неизлечимо больными людьми. Эти категории в совокупности включают 27 параметров, в том числе количественные, качественные и «статусные» (имеется/ не имеется) данные. Окончательное количество баллов рассчитывалось в результате сложения, нормализации и определения веса данных по всем показателям.

### **Эффективность системы здравоохранения\***

Эффективность системы здравоохранения страны оценивалась путем сравнения продолжительности здоровой жизни и суммы государственных расходов на здравоохранение на душу населения, скорректированное на среднее количество лет, посвященных получению образования (существует сильная корреляция между количеством лет, затраченных на получение образования, и уровнем здоровья нации как в развитых, так и в развивающихся странах). Методология оценки этого показателя заимствована из отчета «Сравнительная эффективность национальных систем здравоохранения: международный эконометрический анализ» (2001 г.).

\*информация на уровне страны



## Дополнительная информация

### По исследованию ...

**Мерилл Понд**  
Partnership for New York City  
mpond@pfnyc.org  
+1 212.493.7515

**Сабрина МакКолган**  
PwC  
sabrina.y.c.mccolgan@us.pwc.com  
+1 646.471.8180

### Для прессы ...

**Майкл Скотто**  
Partnership for New York City  
mscotto@pfnyc.org  
+1 212.493.7511

**Эллиот Фридер**  
PwC  
elliott.j.frieder@us.pwc.com  
+1 646.471.3108

### По бизнес запросам ...

**PwC**  
**Хазем Галял**  
Глобальный лидер, Развитие городов  
hazem.galal@br.pwc.com  
+55 21 3232 6168

**Ян Стурссон**  
Глобальный лидер, Услуги  
государственным и муниципальным  
учреждениям  
jan.sturesson@se.pwc.com  
+46 (0)46 286 93 39

**Эгон де Хаас**  
Глобальный директор, Услуги  
государственным и муниципальным  
учреждениям  
egon.de.haas@nl.pwc.com  
+31 (0) 20 5686162

## Авторы

### Стратегия исследования

**PwC**  
Том Крапен  
Брендан Дагер

**Partnership for New York City**  
Кэтрин Вайлд

### Команда исследователей

**Partnership for New York City**  
Брук Джексон  
Роджер Мальдонадо  
Меррилл Понд  
Майкл Скотто  
Эндрю Салливан

### Управление проектом

**PwC**  
Уильям Санд, коммуникации

**Partnership for New York City**  
Меррилл Понд, исследования

**PwC**  
Пер Берглунд  
Дороти Джонс  
Адиба Хан  
Сабрина МакКолган  
Колин МакИлнни  
Клиона О"Берн  
Татьяна Печеник  
Уильям Санд  
Томас ван Хорн

## Дизайн

**Odgis + Company**  
Джанет Оджис  
Райан Свират

### Фотографии:

Rem Koolhaas—Getty Images  
Judith Rodin—Jennifer Altman  
Klaus Baur, Guenther Krug and Ren Gurka—  
Thomas Dworzak for Magnum Photos  
Mortimer Zuckerman—Fred R. Conrad,  
The New York Times  
1953 High Line photo—James Shaughnessy,  
courtesy Friends of the High Line  
Leif Edvinsson and 2011 High Line photo—Kate rne

