

**АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК
В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ
ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ
ГОРОДАХ**

Исследование подготовлено ООО «Ситимэйкерс» по заказу ГАУК г. Москвы «Парк «Зарядье» в рамках исполнения договора № 31704740520–1 на оказание услуг по разработке социокультурной концепции и финансовой модели парка «Зарядье». Оно содержит анализ лучших практик в сфере управления центральными городскими парками в мировых столицах и крупнейших городах.

НАД ПРОЕКТОМ РАБОТАЛИ:

Директор ООО «Ситимэйкерс»
Петр Кудрявцев

Директор проекта
Мария Пономарева

Аналитики и авторы:
**Виталия Летницкая, Мария Крылова,
Софья Першина, Никита Шаронов**

Редактор:
Ася Чачко

Корректор:
Анастасия Липатова

Дизайнеры:
Кирилл Жуков, Андрей Кондаков

БЛАГОДАРИМ ЗА ПОДДЕРЖКУ
И СОДЕЙСТВИЕ В ПОДГОТОВКЕ ПРОЕКТА:

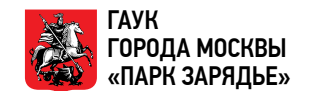
Комитет Центрального парка Нью-Йорка (США),
и лично его директора **Дуласа Блонски** и директора
по операционной деятельности **Джейми Воррен;**

Комитет Парка Бруклин-Бридж Нью-Йорка (США),
и лично его вице-президента по операционной деятельности
Джеффри Сандгрунда;

Фонд Миллениум-парка Чикаго (США),
и лично его исполнительного директора **Эдварда Улира;**

Управляющую компанию парка Вестергазфабрик
Амстердама (Нидерланды), и лично его исполнительного
директора **Марка де Круйк** и директора по маркетингу
и коммуникациям **Нуру Абдулкадир;**

Управляющую компанию парка «Сады у Залива»
в Сингапуре (Сингапур), и лично его исполнительного
директора **Тан Ви Кьята.**





Введение	7
Цели и задачи	7
Методология	9
Выводы	260
Рекомендации по сервисам (услугам) для парка «Зарядье»	267

Центральный парк (Central Park)

01	Позиционирование	12
02	Городской контекст	16
03	Функциональное наполнение	18
04	Социокультурная программа	24
05	Коммуникационная стратегия	44
06	Партнеры	46
07	Управленческая модель	52
08	Финансовая модель	62
09	Коротко о главном	64

Сады у Залива (Gardens by the Bay)

01	Позиционирование	68
02	Городской контекст	72
03	Функциональное наполнение	76
04	Социокультурная программа	82
05	Коммуникационная стратегия	100
06	Партнеры	102
07	Управленческая модель	104
08	Финансовая модель	108
09	Коротко о главном	110

Вестергазфабрик (Westergasfabriek)

01	Позиционирование	114
02	Городской контекст	118
03	Функциональное наполнение	122
04	Социокультурная программа	128
05	Коммуникационная стратегия	142
06	Партнеры	144
07	Управленческая модель	148
08	Финансовая модель	156
09	Коротко о главном	158

Парк Бруклин Бридж (Brooklyn Bridge Park)

01	Позиционирование	162
02	Городской контекст	166
03	Функциональное наполнение	168
04	Социокультурная программа	174
05	Коммуникационная стратегия	184
06	Партнеры	186
07	Управленческая модель	190
08	Финансовая модель	198
09	Коротко о главном	200

Парк Миллениум (Millennium Park)

01	Позиционирование	204
02	Городской контекст	208
03	Функциональное наполнение	212
04	Социокультурная программа	218
05	Коммуникационная стратегия	234
06	Партнеры	236
07	Управленческая модель	246
08	Финансовая модель	256
09	Коротко о главном	258

Введение

Развитие общественных пространств, повышение качества жизни горожан, развитие городской среды и улучшение экологии — актуальные вопросы, которые стоят перед мегаполисами во всем мире. Так и Москва под влиянием мировых трендов активно благоустраивает пешеходные зоны, скверы и парки, озеленяет центральные улицы. Однако среди современных городских преобразований парк «Зарядье» стоит особняком. Впервые за последние 50 лет в самом центре города с нуля строится парк такого масштаба.

Открытие парка запланировано к Дню города в сентябре 2017 года. Построенный с применением инновационных технологий и новаторских инженерных решений, парк «Зарядье» призван стать флагманом современной городской архитектуры Москвы и превратиться в важнейший центр притяжения для москвичей и гостей столицы.

У «Зарядья» нет аналогов среди московских и российских парков, поэтому для разработки эффективной программы эксплуатации парка необходимо детальное исследование международных практик и трендов в развитии и эксплуатации общественных пространств. Эти данные позволят «Зарядью» четче представить свою аудиторию, продумать варианты времяпрепровождения, разработать социокультурную программу, мероприятия и активности, структуру управления и финансовую модель, соотнеся их с самым успешным мировым опытом.

Цели и задачи

Исследование «Анализ лучших практик в сфере управления центральными городскими парками в мировых столицах и крупнейших городах» было проведено в соответствии с требованиями первого этапа разработки социокультурной концепции и финансовой модели парка. Цель исследования — изучить опыт ведущих парков в области управления, социокультурного программирования и стратегической коммуникации и отобрать лучшие практики, наиболее подходящие для проекта парка «Зарядье». В рамках исследования были поставлены следующие задачи:

1. Изучение и анализ позиционирования выбранных парков.
2. Выявление принципов функционального зонирования территории (территориальное зонирование,

инфраструктура, операционная деятельность, сервисы и услуги, в том числе сезонные и рассчитанные на разные категории посетителей) и их связь с миссией и концепцией парка.

3. Анализ способов интеграции парков и городского контекста, в том числе с точки зрения системы городского транспорта и инфраструктуры района, объектов культуры и отдыха в непосредственной близости к парку, а также общегородской программы мероприятий и событий.
4. Изучение практик работы с историческим и культурным наследием.
5. Анализ коммуникационной стратегии парков: СМИ, социальные сети, сайты и мобильные приложения, медиатехнологии, партнерские, волонтерские и спонсорские программы.
6. Изучение социокультурных программ парков: планирования и проведения мероприятий и активностей, политики парка в отношении массовых и частных, платных и бесплатных мероприятий, организации музейно-выставочной деятельности, культурных, досуговых и образовательных программ для разной целевой аудитории.
7. Анализ практик ухода за ландшафтом и зелеными насаждениями.
8. Изучение систем обеспечения безопасности посетителей.
9. Изучение методов организации мест общественного питания и коммуникации с партнерами и подрядчиками.
10. Анализ особенностей управленческих моделей парков и показателей эффективности (KPI) с точки зрения целей, задач и особенностей конкретного парка.
11. Анализ финансовой модели парков: источников финансирования, основных статей доходов и расходов.

Структура

Для исследования были отобраны иностранные парки, с уникальными методами управления, эксплуатации территории и коммуникационной стратегией, которые обеспечивают паркам коммерческую

эффективность или финансовую стабильность. Выбранные парки расположены в центре и/или вблизи акваторий и позиционируют себя как «главный парк города» (или страны), «парк для всех» — это делает их опыт более релевантным для «Зарядья». Ниже приведен список парков, выбранных для исследования, и характерных особенностей, благодаря которым эти парки представляются особенно интересными для изучения.

1. Центральный парк (Central Park), Нью-Йорк, США: центральное расположение, парк — символ города, высокая посещаемость в течение всего года, аналитическая работа со стороны руководства парка.

2. Вестерхасфабрик-парк (Westergasfabriek), Амстердам, Нидерланды: развитая инфраструктура, обширная круглогодичная социокультурная программа, активная работа с партнерами.

3. Сады у залива (Gardens by the Bay), Сингапур: расположение около залива Марина-Бэй, парк — символ города и одна из ключевых достопримечательностей, изучение и культивирование редких и нехарактерных для Сингапура растений как основная задача парка, использование инновационных технологий устойчивого развития и экологических методов эксплуатации парка.

4. Парк у Бруклинского моста (Brooklyn Bridge Park), Нью-Йорк, США: центральное расположение и активное использование водного фронта, переориентация территории и создание нового имиджа района, интеграция с городским контекстом и тесное взаимодействие с местным сообществом.

5. Миллениум-парк (Millennium Park), Чикаго, США: центральное расположение, тесное сотрудничество с ведущими культурными организациями города, применение передовых экологических и энергосберегающих технологий.

При выборе объектов исследования важным принципом было, чтобы парки находились в разных странах и отличались друг от друга не только географическим положением и экономическими условиями, но и культурным и социальным контекстом и при этом все в равной степени отражали современные мировые тренды управления парковыми пространствами.

Каждому парку посвящена отдельная глава, сведения о парке разделены на тематические блоки в соответствии с задачами исследования: позиционирование парка, парк и окружающие территории, функциональное наполнение, организация пунктов общественного питания, социокультурное программирование, коммуникационная стратегия, партнеры, управленческая модель, финансовая модель.

Большое внимание было уделено принципам социокультурного программирования: расписанию, количеству и категориям мероприятий, перечню предоставляемых парком услуг и сервисов, платных и бесплатных. Именно социокультурная программа во многом определяет позиционирование и миссию парка, будь он «природной лабораторией», «главной культурной площадкой города» или «местом отдыха для всех».

В социокультурной программе парков были условно выделены три основные категории: «События», «Активности» и «Сервисы и услуги». «События» — это в первую очередь мероприятия, организованные самим парком, его партнерами или сторонними организациями. Они могут различаться по тематике (искусство, спорт, природа и экология, национальный или религиозный праздник), формату (соревнование, забег, фестиваль, выставка, конференция, шоу-программа, кинопоказ, мастер-класс), а также условиям участия для посетителей парка (платные, бесплатные, со свободным входом или по предварительной регистрации). «Активности» — это варианты досуга, которые предлагаются посетителям на территории парка: разная спортивная инфраструктура, тематические маршруты для самостоятельного ознакомления, наблюдения за флорой и фауной, детские площадки, места для пикников. В категорию «Сервисы и услуги» отнесены информационные центры, прокат спортивного инвентаря, парковки, питьевые фонтанчики, вайфай, станции для зарядки мобильных устройств, туалеты, пункты медицинской помощи, телефоны экстренной связи — весь спектр услуг, направленных на создание комфортных и безопасных условий пребывания в парке.

Помимо фактической информации, иллюстраций и детальных описаний главы содержат инфографику, схемы и таблицы. В конце каждой главы отдельно кратко изложены основные идеи и выводы по каждому парку.

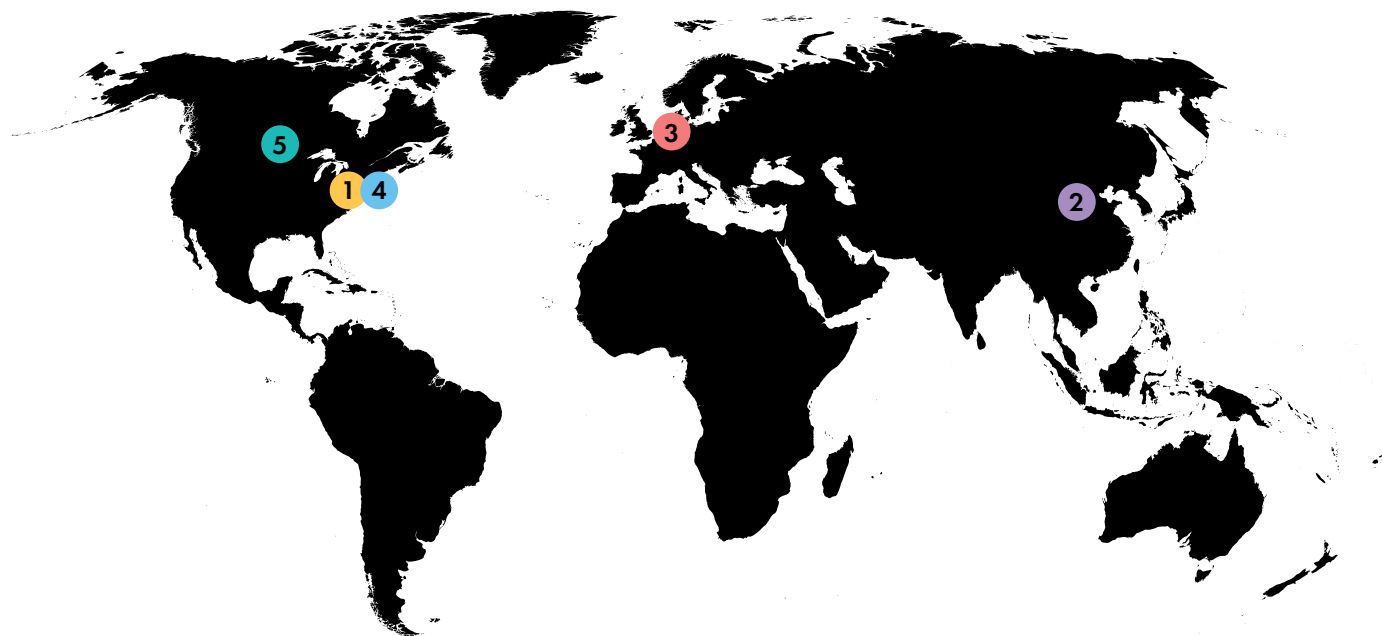
Методы

Для решения поставленных задач было проанализировано большое количество официальных документов (ежегодных отчетов, публикуемых дирекциями парков, финансовых отчетов, исследований, проведенных сотрудниками парка или независимыми организациями) и интернет-ресурсов (сайтов и приложений парков, сайтов культурных и туристических организаций, социальных сетей парков и крупных мероприятий, проходящих на их территории). Это

позволило составить максимально полное представление о тех аспектах парковой деятельности, которые важны для разработки социокультурной модели для парка «Зарядье».

Кроме того, были проведены глубинные интервью с экспертами и представителями парков: Дугласом Блонски, генеральным директором, и Джейми Уорреном, директором по операционной деятельности Центрального парка; Джеффри Сэндграндом, вице-президентом по операционной деятельности парка у Бруклинского моста; Эдвардом Улиром, исполнительным директором Миллениум-парка, Марком де Круйком, исполнительным директором, и Нурой Абдулкадир, директором по маркетингу и коммуникациям Вестерхасфабрик-парка; Тан Ви Кьятом, исполнительным директором Садов у залива.

Для проведения глубинных интервью с респондентами были разработаны специальные гайды и опросники по темам: интеграция парка в городской контекст, навигация, целевая аудитория, оценка эффективности работы парка, обратная связь с посетителями (местными жителями, иностранными туристами), управление рисками, эксплуатация парка (уход за зелеными насаждениями, уборка мусора, патрулирование и безопасность), принципы составления ежегодной социокультурной программы, управленческая структура, финансовая модель, внутренняя и внешняя коммуникация, программы лояльности (партнерские, волонтерские, спонсорские).



Центральный парк Нью-Йорк

Городской парк мирового уровня

ГОРОД, СТРАНА

Нью-Йорк, США

ГОД ОСНОВАНИЯ

1858

ПЛОЩАДЬ

341 гектар

ПОСЕЩАЕМОСТЬ

37,5 млн человек в год

ОФИЦИАЛЬНЫЙ САЙТ

centralparknyc.org

Central Park New York

01

Позиционирование

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Миссия

Своей миссией Комитет видит поддержание и совершенствование общественного пространства, которое позволяет по праву признать Нью-Йорк одним из ведущих городов мира. При этом Комитет позиционирует свою деятельность как флагманскую, эталонную: устанавливающую новые стандарты управления и развития городских общественных пространств. Он стремится к разработке устойчивой модели развития, той, что обеспечит наследием и будущие поколения жителей города. Основные задачи, что ставит перед собой парк, — создать, поддерживать и развивать такое общественное пространство, которое позволило бы посетителям отдохнуть от городской суеты. В основе принципов управления Центральным парком — тесное партнерство с обществом. Более того, Комитет убежден: участие горожан и частные пожертвования — ключевые показатели того, что парк необходим жителям, а это значит, что он верно следует поставленным целям.

Комитет формулирует свои ключевые ценности следующим образом:

- исполнение обязательств;
- высокие стандарты качества;
- добросовестность;
- адаптивность;
- открытое общение;
- общественное доверие.

Основные задачи, что ставит перед собой парк, — создать, поддерживать и развивать такое общественное пространство, которое позволило бы посетителям отдохнуть от городской суеты

Ключевые особенности

Парк позиционирует себя намного шире, чем просто озелененный участок в центре города. Он является ядром района, в котором расположены наиболее



Рельеф парка является полностью рукотворным

известные отели, культурные институции, штаб-квартиры крупнейших компаний и респектабельные жилые кварталы. В 10-минутной пешей доступности живет около 550 тыс. человек, и 1,15 млн людей живут в радиусе 30-минутной транспортной доступности.

Другая ключевая особенность состоит в том, что парк — почти полностью результат рукотворной работы. Озера, пруды и лесные массивы формировались на протяжении более чем полуторавековой истории.

В перечне важных особенностей парка нельзя не упомянуть Зоопарк. Сам по себе он является значительным инфраструктурным объектом, ежегодно привлекает около 4 млн посетителей. При этом Зоопарк — независимый объект, находящийся в ведении Общества охраны дикой природы. Он был заложен на самых первых этапах существования парка, а последние серьезные преобразования были проведены в 1980-м. В Зоопарке есть дикие животные — звери Арктики и тропиков, и домашние: в Детском зоопарке (Tisch Children's Zoo) живут овцы, коровы, козы и свиньи, которых можно погладить и покормить.

Целевая аудитория

Согласно отчету об общественном использовании Центрального парка, его ежегодно посещают 37–38 млн человек, из них 8–9 млн. — уникальные посетители. Среднесуточная посещаемость варьируется от 40 тыс. человек в будние дни до 220 тыс. летом в воскресный день. Распределение по временам года следующее: порядка 13 млн посещают парк летом, 10,1 — весной, 8,8 — осенью, 4,6 — зимой. Любопытно, что разница в количестве посетителей в одно и то же время года между субботой и воскресеньем составляет около 7–8% (больше в воскресенье), а между будним днем и выходными — 28–30%. Порядка миллиона гостей посещают парк во время основных праздников и массовых мероприятий. К примеру, Нью-Йоркский марафон, проходящий в ноябре, создает поток посетителей в 370 тыс. человек, классические и рок-концерты собирают по 50–60 тыс.,



Центральный парк Нью-Йорка — один из наиболее посещаемых парков Соединенных Штатов и, конечно, один из самых известных в мировом кинематографе. Его нередко называют легкими Манхэттена — он занимает порядка 5% площади острова.

Одна из важнейших особенностей парка — современная система управления. До 1980 года парк находился в ведении нью-йоркского Департамента парков и зон отдыха. Однако в 1960–1970-х годах парк пришел в упадок из-за серьезного кризиса управления. Это привело к необходимости создать

отдельную управленческую структуру — Комитет по охране природы Центрального парка (Central Park Conservancy, здесь и далее — Комитет), некоммерческую организацию, в ведении которой находится парк, его эксплуатация и развитие. Наличие такой структуры с попечительским советом, состоящим из горожан и представителей городской власти, — принципиально важный момент в позиционировании парка в целом. Весь диалог с пользователем, гостем парка, выстроен от лица Комитета, а официальный сайт парка рассказывает и о деятельности Комитета, его начинаниях и способах привлечения горожан.

корпоративные события вроде мобильной выставки дома моды Chanel — 25 тыс., благотворительные (марш против ВИЧ) — 45 тыс. человек.

Из-за ортогональной формы и большой протяженности парка с севера на юг (4000 x 800 м) заметна разница в использовании его входов. Так, порядка 75% всех посетителей пользуются южными входами. Что касается времяпрепровождения, 85% гостей парка склонны к пассивному отдыху, и только порядка 15% предпочитают физическую активность. Две трети респондентов отмечают прогулку, фланирование, наблюдение в качестве основного занятия во время посещения парка, такое же количество отметило, что приходят в парк одни. Причем большая часть одиночных посетителей бывает в парке в будни (67%), а в выходные их 58%. Общая картина распределения посетителей по группам выглядит следующим образом: 62,8% — одиночные посетители, 15,2% — семьи, 11,3% — друзья и коллеги, 9,2% — супруги или партнеры, 0,8% — организованные группы (школьники, туристы), 0,7% — дети самостоятельно.

Время пребывания в парке составляет в среднем полтора часа. Всего 8% посетителей проводят в парке больше трех часов, в то время как 80% находят здесь от 30 минут до двух часов. Порядка 70% посетителей — жители Нью-Йорка, 3% проживают в Нью-Йоркской агломерации, 12% — граждане США из других штатов, 15% — иностранные туристы.

Интересна динамика изменений возрастного состава посетителей парка. В ней заметно значительное увеличение числа людей старше 50 лет — 33% в 2011 году против 11–12% в 1970–1980-х. При этом соотношение женщин и мужчин составляет примерно 1:1. Второй по частоте посещения возрастной категорией являются дети до 18 лет. Среди них чаще всего бывают в парке подростки 13–18 лет — 45%. В целом посетители 18–30 лет составляют всего 15%, в то время как категории 30–40 и 40–50 лет — по 17%. Посетители с ограниченными возможностями составляют 1,2% всех гостей парка.

Наиболее частая жалоба посетителей парка — присутствие автотранспорта и слишком большое количество людей в некоторых зонах. Анализ оценки парка посетителями обнаруживает, что иностранные посетители значительно более лояльны, чем жители города и окрестностей. В графе анкеты «Зоны, которые вы избегаете» горожане указали 30% территории парка, в то время как зарубежные гости отметили лишь 6%. Аналогичные показатели в графе «Особенности, которые вам не нравятся»: местных жителей, которых все устраивает, лишь 23%, а среди иностранцев этот показатель — 52%.



18% посетителей парка — дети



2/3 посетителей парка приходят в него для прогулок и отдыха

\$1 млрд

Центральный парк ежегодно приносит в городскую казну за счет роста налоговых поступлений с окружающей недвижимости

\$63,5 млн

составил бюджет парка в 2015 году. Из них примерно 75% парк привлек самостоятельно, 25% получил от Департамента парков и зон отдыха

40 тыс.

среднесуточная посещаемость в будние дни

220 тыс.

среднесуточная посещаемость летом в воскресный день

1700 волонтеров

ежегодно привлекает парк

15 видов спорта

предлагает парк своим посетителям

4 млн

пользователей отметили посещение парка в Facebook



80%

мероприятий проходят ежегодно

20 минут

требуется 50-тысячной толпе, чтобы покинуть Большую лужайку

360

сотрудников составляют штат Комитета парка

02

Городской контекст

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

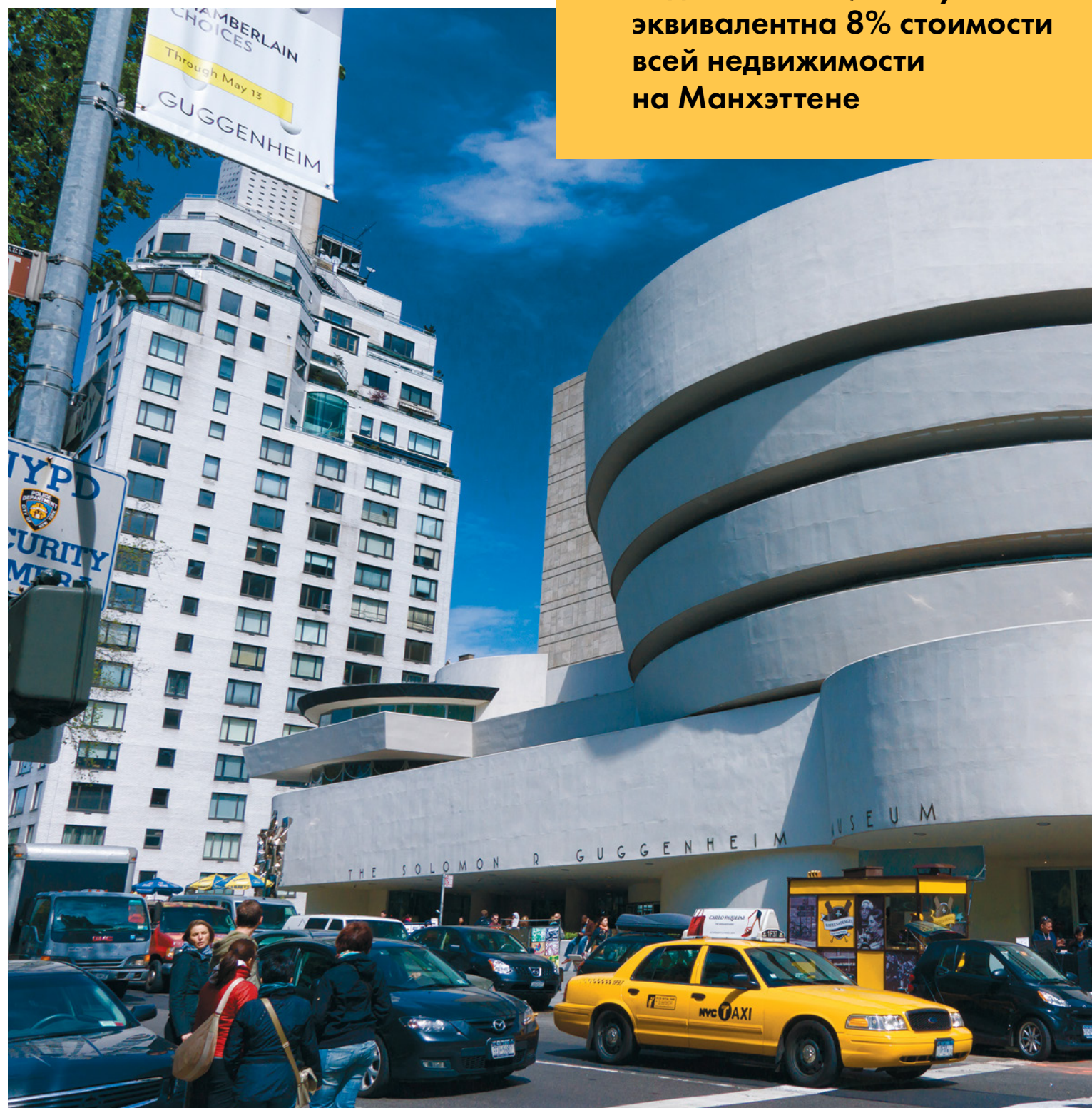
Центральный парк и близость к нему — важнейший источник добавленной стоимости. Так, в 2014 году близость к парку добавила порядка \$26 млрд к цене недвижимости, эта сумма эквивалентна 8% стоимости всей недвижимости на Манхэттене

Ежегодно Нью-Йорк посещают около 56 млн. человек (56,5, согласно данным¹ 2014 года), из них 10,5 млн. бывают в Центральном парке. Неподалеку от парка проходят шесть линий метрополитена, что делает его доступным не только для жителей Манхэттена, но и для людей из других районов города. По периметру парка расположены важные культурные, образовательные, туристические, корпоративные институции и учреждения. Среди них крупнейшие музеи города — Метрополитен, Музей Соломона Гуггенхайма и Собрание Фрика находятся к востоку от парка, а Музей естественной истории занимает целый квартал у западной его части. Можно проследить взаимосвязь между расположением культурных объектов и количеством посетителей, попадающих в парк через входы, примыкающие к ним. Всего парк насчитывает 50 входных групп, с распределенной между ними нагрузкой: от 0,48% до 9,3% всех посетителей. Через входы вблизи Метрополитен-музея и Музея Соломона Гуггенхайма проходит от 2,6 до 3,2% всех посетителей парка.

Любопытно, что туры, предложенные Центральным парком и описанные на официальном сайте², не включают в свои программы прилегающие к парку достопримечательности. Официальная карта также не содержит информации о близлежащих примечательных местах (кроме станций метрополитена). Даже Метрополитен-музей, расположенный непосредственно на территории парка, не фигурирует в списке мест, которые парк предлагает посетить, несмотря на то что одна из указанных на сайте парка категорий посетителей — «любители искусства».

Центральный парк — обязательный пункт городских туров. Большинство из них предполагает как минимум две остановки у парка: у южного входа и у Зоопарка.

¹ Официальная статистика туристической посещаемости Нью-Йорка [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.nycandcompany.org/research/nyc-statistics-page>, дата обращения: 19.12.2016.



Официальные отчеты³ свидетельствуют, что Центральный парк ежегодно приносит в городскую казну порядка \$1 млрд., из которых 390 млн. — экономическая активность, генерируемая парком, 650 млн. — недвижимость и прочие налоговые поступления. Эти средства позволяют городу формировать новые рабочие места: ежегодно в районе парка создается около 11 тыс. новых рабочих мест. Центральный парк и близость к нему — важнейший источник добавленной стоимости. Так, в 2014 году близость к парку добавила порядка \$26 млрд. к цене недвижимости, эта сумма эквивалентна 8% стоимости всей недвижимости на Манхэттене.

Историческое и культурное наследие

Центральный парк — полностью рукотворное произведение садово-паркового искусства. Это позволяет говорить о нем как об одном из старейших объектов города, сохранившихся до наших дней. Парк был разбит в 1858 году, его спроектировали Фредерик Олмстед и Калверт Вокс, победившие на архитектурном конкурсе. Поскольку город сам по себе относительно молодой и его заселение началось в 1620-х с южной части острова, собственно в зоне парка находится не так много объектов исторического наследия. Среди них Музей естественной истории (1869), Метрополитен-музей (1870), отель «Глаза» (1907).

В мае 1963 года Центральный парк был внесен в реестр национальных исторических памятников США, который включает 2497 объектов.



Музей естественной истории расположен прямо напротив западного входа в парк

² Описание туров, предлагаемых Центральным парком [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.centralparknyc.org/tours/>, дата обращения: 17.11.2016.

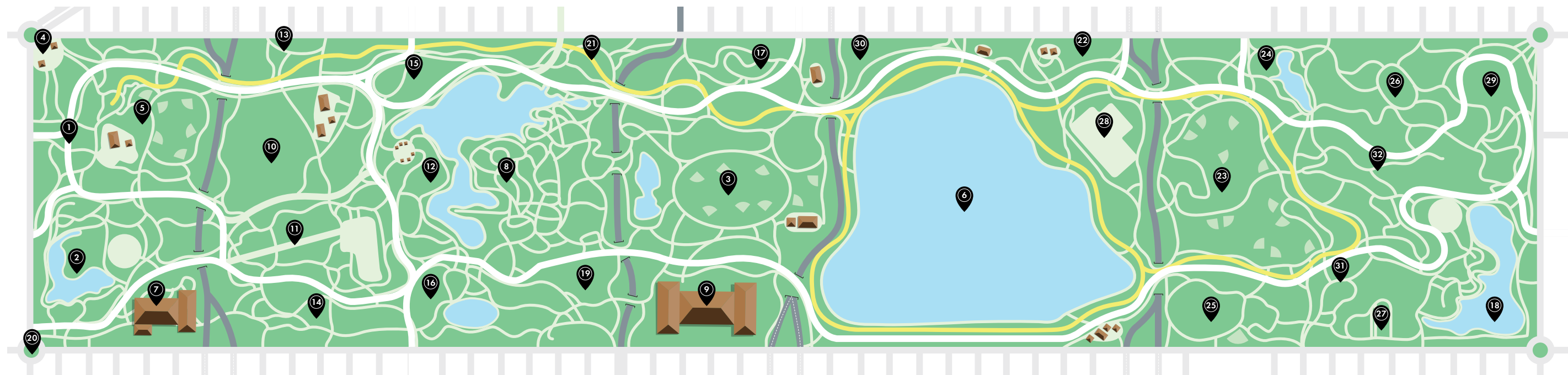
³ Central Park Conservancy, Press kit, 2016. P. 3.

03

Функциональное наполнение

В парке нет строгого функционального зонирования. Однако его размеры и природное разнообразие позволяют сформировать перечень пространств, необходимый для ориентирования посетителей. Поиск по сайту предлагает выбор из трех частей парка: южной, северной и центральной. Основные зоны приведены ниже в порядке снижения годовой посещаемости.

		Посещаемость (% общего числа посетителей в год)	
Название зоны	Описание	Особенности	
1	Дорожки, тропы и скаковые проезды	18,2	Из-за значительной площади парка и высокой плотности сети дорожек и троп они объединены в отдельную зону, которая, очевидно, является наиболее посещаемой
2	Пруд и коток (The Pond & Wallman Rink)	15,2	Пруд первым встречает посетителей южной стороны парка и уводит их от суety Пятой Аvenues. В 2001 году пруд реконструировали: обновили береговые линии, периметральные посадки и создали новые островки безопасности для птиц и черепах. Традиция катания на коньках в этом месте появилась в первую же зиму существования парка, и с тех пор пруд остается самой посещаемой зоной туристов и горожан
3	Большая лужайка и замок Бельведер (Great Lawn & The Belvedere)	14,0	Занимающая 22 гектара лужайка — один из самых знаменитых газонов в мире. В обычные дни посетители могут устраивать здесь пикники, а по выходным и праздникам лужайка превращается в площадку для концертов, как классических, в исполнении музыкантов Метрополитен-оперы и Нью-Йоркской филармонии, так и современных: здесь выступали Бон Джови и Дайана Росс
4	Юго-западный угол парка	13,2	Юго-западный угол — второй важнейший вход в парк. Здесь сходятся пути, ведущие от Линкольн-центра и Таймс-сквер
5	Игровая площадка Хекшера (Heckscher Playground)	12,1	Площадка включает шесть бейсбольных полей. Для игры необходимо разрешение и аккредитация команды от городского Департамента парков и зон отдыха
6	Резервуар Жаклин Кеннеди-Онассис (The Reservoir)	11,8	Глубина самого большого из водных резервуаров Центрального парка — 12 м. Его периметр составляет 2,5 км. Это любимое место бегунов
7	Зоопарк и Арсенал (The Zoo & Arsenal)	10,7	Помимо осмотра животных и возможности покормить зверей в Детском зоопарке посетителям предлагаются разнообразные квесты, 4D-театр, шоу с кормлением морских львов и пингвинов. Есть образовательные программы для детей и взрослых
8	Рэмбл и озеро (Ramble and The Lake)	8,6	Одна из старейших частей парка занимает около 14 га. Несмотря на кажущуюся естественность, эта зона полностью рукотворна. Благодаря плотному лесному покрову и лиственному пологу Рэмбл стал местом миграции перелетных птиц. В сезон здесь можно увидеть до 230 различных видов птиц, 40 из них остаются в парке на протяжении всего года
9	Зона Метрополитен-музея	8,3	Сам музей является четвертым по посещаемости музеем мира (6,2 млн. человек в год), однако совместных программ у музея и парка нет
10	Овечий луг (Sheep Meadow)	8,1	Луг призван служить местом спокойного отдыха. Здесь запрещены массовые мероприятия, концерты и спортивные события



11	Променада (The Mall)	8,0	Променада — одна из крупнейших в США коллекций американских вязов длиной 400 м. Эта аллея — единственная в парке прямая дорога такой длины	Здесь устанавливают памятные плитки, посвященные частным жертвователям в Фонд охраны деревьев парка
12	Террасы Вифеда и Вишневого холма (Bethesda Terrace & Cherry Hill)	7,3	Терраса — это композиционное сердце парка. Вишневый холм назван так в честь растущих здесь деревьев. Изначально эта зона предназначалась для живописной прогулки на лошадях и в повозках	Из-за большого количества скульптурных групп в этой зоне в штате парка есть скульптор-реставратор
13	Шестидесятая Восточная улица и «Таверна на лужайке» (Tavern on Green)	6,9	«Таверна» — один из старейших ресторанов парка	Это второй по популярности ресторан в США (первый — ресторан «Тао» в Лас-Вегасе)
14	Восточный луг (East Green)	6,8	Несмотря на то что Восточный луг часто воспринимается как переходная зона между Зоопарком и оранжерейным прудом, это самодостаточная территория, предназначенная для спокойного отдыха и наслаждения природой	
15	Земляничная поляна (Strawberry Fields)	6,6	Эта часть парка — мемориал в честь музыканта Джона Леннона и его песни «Strawberry Fields Forever». По периметру небольшой площадки плотно расставлены лавочки, чтобы посетители могли отдохнуть в тишине	
16	Оранжерейный пруд (Conservatory Water)	6,1	Этот пруд — частое место прогулок семей с детьми. Здесь есть скульптуры «Алиса в Стране чудес», памятник Гансу Христиану Андерсену и другие, есть прокат лодочных моделей и кафе	Зимой уровень воды в пруду значительно опускается, и на этом месте образуется бесплатный коток
17	Саммит-Рок / Игровые площадки (Восьмидесятая Западная улица) (Summit Rock/W 80s Playgrounds)	6,1	Самая высокая точка в парке изначально задумывалась как смотровая площадка с видом на весь парк и Гудзон. Здесь часто проводятся школьные уроки на открытом воздухе и театральные представления	
18	Озеро Гарлем-Меер и коток Ласкер-Ринк (Harlem Meer & Lasker Rink)	6,0	Участок назван в память о некогда существовавшей здесь деревне. Это популярное место семейного отдыха. В пруду водятся разные виды рыб, водоплавающих птиц и черепах. Тут можно рыбачить по принципу «поймал — отпустил». Летом у пруда проходит музыкальный фестиваль «Представления на Гарлемском пруду»	
19	Кедровый холм (Cedar Hill)	5,7	Летом этот невысокий холм служит местом для пикников, а зимой это самое популярное место для катания на санках	Именно здесь впервые использовались красные флажки как способ предостережения посетителей парка (например, флажки «Влажный газон после дождя»). Дальше эта практика распространилась на Большую лужайку и другие пространства парка
20	Великая Армейская площадь (Grand Army plaza)	5,4	Один из четырех угловых входов в парк и единственный, относящийся к территории парка	Второй по посещаемости вход в парк

21	Тропы натуралистов (Naturalists' Walk)	4,1	Узкие тропинки, грубо отесанные деревянные скамейки, каменные арки и деревянный мост — все это призвано поддерживать атмосферу уюта природного уголка парка	Это место популярно среди посетителей Музея естественной истории, расположенного через дорогу
22	Игровые площадки (Девяностая Западная улица) (W90s Landscape/Playgrounds)	4,1	В парке 21 игровая площадка, они располагаются по периметру	Одна из последних инициатив Комитета — создать на всех площадках условия и для детей с ограниченными возможностями
23	Северный луг и Центр отдыха (North Meadow & Recreation Center)	3,4	Центр отдыха включает классы для занятий, встреч и развлекательных мероприятий, а также 12 полей для бейсбола, софтбола и футбола. Центр активно используется близлежащими школами и общественными организациями	Часы работы: пн-пт 10:00–18:00, сб-вс 10:00–17:00
24	Заводь (The Pool)	3,3	Заводь еще с момента основания парка задумывалась как одно из самых романтических мест, с травянистыми берегами, плакучими ивами и бурным водопадом	
25	Восточный луг (East Meadow)	3,2	Излюбленное место пикников среди жителей окрестных районов. Луг окружен двумя игровыми площадками и пользуется популярностью у семей с детьми	Закрывается на зиму
26	Великий холм (Great Hill)	2,8	Это приподнятое плато правильной формы изначально предназначалось для прогулок на конных повозках. Сейчас здесь расположены столы для пикников, а периметр холма идеально подходит для бега	Закрывается на зиму
27	Оранжерейный сад (Conservatory Garden)	2,8	Территория площадью 2,5 га разбита на три сада: итальянский, французский, английский. Оранжерейный сад официально объявлен зоной тишины и предназначен для чтения и спокойного времяпрепровождения	Отдельный вход, часы работы: зимний сезон 8:00–17:00, летний сезон 8:00–20:00
28	Теннисные корты	2,6	Самый большой теннисный центр в городе включает 26 кортов с грунтовым и четыре с твердым покрытием	Оператор — теннисный центр Центрального парка. Карты открыты с апреля по ноябрь
29	Северные леса (North Woods)	2,4	Один из трех лесных массивов парка, предлагающих посетителю погрузиться в мир дикой природы. Здесь поддерживается максимально естественный ландшафт и экосистема. Даже поваленные деревья и коряги не убираются, если только они не опасны для посетителей	
30	Западная Восьмидесятая — Девяностая улицы (West 86–90 Landscape)	2,2	Окруженная четырьмя детскими площадками зона открывает доступ к Водоюму для западной части города	
31	Горка (The Mount)	1,5	Названа в честь находившейся здесь школы сестер милосердия Маунт Сент-Винсент. Сейчас Горка — основное место выработки компоста для ухода за посадками	
32	Овраг (The Ravine)	1,4	Овраг — одно из самых живописных мест Северных лесов. Там течет каскадный водопад, растут дубы, орешники, клены и ясени	

Навигация

В силу ортогональной планировки центральной части Манхэттена ориентирование на острове не требует ни знания языка, ни глубокого знакомства с городом. Привязка к внешним ориентирам на карте парка обозначена с помощью близлежащих станций метрополитена.

Внутри самого парка есть информационные баннеры с картой и ссылкой или QR-кодом, позволяющими скачать официальное мобильное приложение парка.

Кроме того, в парке создана сквозная система навигации с помощью фонарных столбов. На них крепятся небольшие металлические таблички с четырьмя цифрами: первые две обозначают близость к той или иной улице, последние две — восточную или западную часть города (нечетные и четные соответственно).

Официальный сайт парка предоставляет возможность скачать, сохранить и распечатать четыре отдельные карты:

- официальную карту парка, которую также можно получить в информационных центрах;
- карту беговых маршрутов, с указанием длины беговых треков (от 2,5 до 10 км), питьевых фонтанчиков, телефонов служб спасения, туалетов и информационных центров;
- карту велосипедных маршрутов, с указанием велосипедных парковок, крутых склонов и shared space — пространств, общих для пешеходов и велосипедистов;
- карту для самостоятельного осмотра парка.

На ней указано несколько пеших маршрутов — 1,5-километровая прогулка, маршруты по южной, центральной и северным частям, прогулка по лесистой части парка. Есть и короткие маршруты (1,5 км), которые обновляются ежемесячно, чтобы постоянные посетители могли осматривать недавно отреставрированные части парка и ознакомиться с новыми особенностями.



Информационная стойка, помогающая посетителям ориентироваться в парке



Система навигации с помощью фонарных столбов



Замок Бельведер — одно из первых сооружений парка, сейчас в нем располагается посетительский центр



Великая Армейская площадь — один из основных входов в парк



Каток «Уоллмен-Ринк» — одно из самых посещаемых мест в парке



Во время крупных мероприятий Большая лужайка способна вместить до 60 тыс. человек



Мемориал Джону Леннону и его песне «Земляничные поля»



Оранжерейный сад — единственное место в парке с регулярной планировкой



Площадь Зоопарка занимает 3 га

New York

Нью-Йорк

19

20

Central Park

Центральный парк

New York

21

Central Park

Общественное питание

В Центральном парке разрешено приходить со своей едой и напитками (за исключением алкогольных напитков и табачной продукции) и устраивать пикники на открытом воздухе. Также есть возможность забронировать пикник, устроенный сотрудниками парка.

Помимо этого, в парке присутствуют три типа точек общественного питания: кафе и закусочные, рестораны полного цикла и передвижные кафе. Все места общественного питания, расположенные в парке, управляются отдельными операторами — сетевыми или нет.

Тип	Количество	Ценовая категория	Особенности
Кафе и закусочные	6	\$	Расположены вблизи людных мест, предназначенных для активного времяпрепровождения: катков, лодочной станции, спортивных центров и Зоопарка
Le Pain Quotidien	1	\$	Кафе известной во всем мире бельгийской сети. 30 посадочных мест в зале + 100 на террасе
Tavern On The Green	1	\$\$	Один из старейших ресторанов как парка, так и всего города, упоминается в десятках фильмов
Рестораны полного цикла			Популярное место для частных мероприятий: свадеб, крестин, дней рождения, вечеринок и проч. Есть возможность прокатиться на деревянной лодке или венецианской гондоле. Помимо полноценного ресторана в комплексе есть экспресс-кафе с сэндвичами и уличный бар с напитками
The Loeb Boathouse	1	\$\$\$	
Передвижные кафе	22	\$	Передвижные кафе (небольшие тележки и ларьки) находятся в ведении городского Департамента парков и зон отдыха. С ним же заключают контракты на аренду площадей. Важно отметить, что внешний вид ларьков унифицирован



«Зеленая таверна» — один из старейших ресторанов парка



Передвижное кафе с напитками и фастфудом



Сетевое кафе-пекарня



Ресторан The Loeb Boathouse, расположенный на берегу озера

04

Социокультурная программа

Социокультурная программа — одна из основных характеристик любого места массового скопления людей, в том числе крупнейших городских парков. Центральный парк Нью-Йорка выработал ряд основополагающих принципов работы с массовыми мероприятиями, сервисами и услугами, которые позволяют создать необходимый для парка образ: главного городского общественного пространства, открытого для всех, пространства, где не только предусмотрены разнообразные активности, но и сохраняется возможность уединенного отдыха на природе.

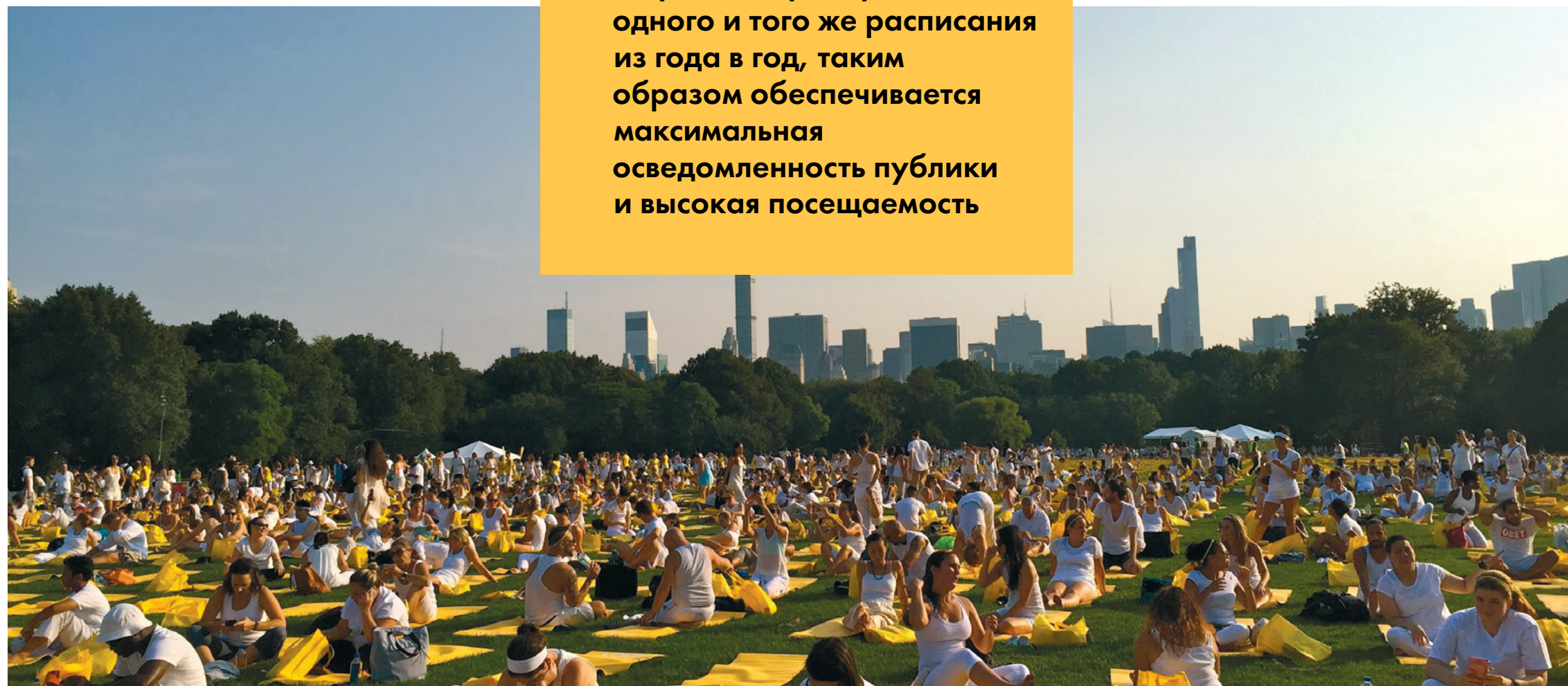
Основные принципы

В парке применяется несколько типологий событий. Первая зависит от площади, необходимой для проведения мероприятия. Так, например, если мероприятие занимает до 25% общей площади выделенного участка, оно классифицируется как малое, 25–50% — среднее, более 50% — большое. Классификация мероприятий по посещаемости (используется Департаментом парков и зон отдыха) подразумевает две категории: «малые» события, до 5000 человек, и «большие», от 5000 до 50 тыс. человек.

По типу оператора все мероприятия делятся на внутренние, организованные Комитетом парка, и внешние — организованные по заявке сторонних операторов (от Метрополитен-музея до госпиталя Маунт-Синай).

Для удобства внутренней классификации Комитет делит все события на следующие типы:

- публичные мероприятия: концерты, спортивные события, культурно-просветительские программы и проч.;
- частные мероприятия: празднования по случаю дней рождения, свадеб, корпоративные праздники и проч.;
- фото- и видеосъемки: хотя съемки находятся в ведении Департамента парков и зон отдыха



Порядка 80% мероприятий парка — регулярные. Парк и организаторы событий стараются придерживаться одного и того же расписания из года в год, таким образом обеспечивается максимальная осведомленность публики и высокая посещаемость

Стоимость проведения мероприятий для сторонних операторов регламентируется Департаментом парков и зон отдыха и фиксируется в контракте Комитета с городом. Для каждой зоны определена своя цена, затем эти средства поступают в общий городской бюджет и уже после пропорционально распределяются согласно городским контрактам.

и регламентируются отделом мэрии по медиа и коммуникациям, Комитет регулирует их работу в Центральном парке с помощью собственного департамента специальных мероприятий.

К примеру, за 2015 год в парке прошло около 600 свадеб, 95 забегов и велосипедных гонок, 360 фото-, видео- и телесъемок, 60 корпоративных и школьных мероприятий, 10 парадов, 180 концертов и фестивалей.

Все заявки на проведение мероприятий на следующий год подаются в ноябре в Департамент парков и зон отдыха. Затем Комитет вместе с департаментом отбирает и одобряет мероприятия, которые соответствуют позиционированию парка, его миссии и вкладу в развитие города и сообщества. Комитет довольно лояльно относится к самым разным идеям,

однако из программы полностью исключены события, связанные с потреблением и популяризацией алкоголя, сигарет, неэкологичного образа жизни. К примеру, недавно Комитет отказал крупной компании по частным авиаперевозкам, объяснив свое решение тем, что ценности и позиционирование компании не вписываются в контекст общей идеологии Центрального парка.

Порядка 80% мероприятий парка — регулярные. Парк и организаторы событий стараются придерживаться одного и того же расписания из года в год, таким образом обеспечивается максимальная осведомленность публики и высокая посещаемость. Мероприятия, организуемые Комитетом, точно так же, как и сторонние, проходят процедуру одобрения городским департаментом.

Все парки города делятся на четыре категории в зависимости от их расположения, площади и посещаемости. Категория определяет стоимость проведения тех или иных мероприятий. В случае Центрального парка самые дорогие — частные и коммерческие мероприятия, их цена варьируется от \$12 тыс. до 22 тыс. (зависит от доли занимаемой площади). Самые недорогие — благотворительные спортивные мероприятия (забеги, марши и проч.), их стоимость — от \$1000 до 3000. Тарифы могут повышаться в зависимости от задействованного оборудования и времени проведения. За отдельную плату предоставляются дополнительные услуги: монтаж и использование сцены (\$1,5–10 тыс., в зависимости от площади), солнцезащитных конструкций и тентов (\$3–10 тыс.), задников сцены (\$5–10 тыс.), крупногабаритных афиш и анонсных материалов (\$7,5–10 тыс.).

Стандартная продолжительность мероприятий — до 18 часов. Превышение этого времени (из-за загрузки оборудования, настройки аппаратуры и проч.) влечет дополнительные сборы. Так, за мероприятие продолжительностью 18–48 часов дополнительный сбор составляет \$5000, за 49–96 часов — \$10 тыс., за 97–168 часов — \$20 тыс. Есть мероприятия, требующие более долгой подготовки: к примеру, подготовка парка к Нью-Йоркскому марафону требует неделю до и около трех дней сборов после самого события. Стоимость таких событий оговаривается индивидуально.

Принципы проведения массовых мероприятий

Как и все прочие аспекты работы парка, принципы проведения массовых мероприятий детально проработаны и структурированы. Под «массовым мероприятием» в парке подразумевается событие с единовременным участием от 20 человек (пикник, экскурсия и др.) до 50 тыс. и более (Нью-Йоркский марафон и др.).

Комитет принимает во внимание очевидный вред массовых мероприятий для окружающей природы. Поэтому календарь событий составляется с учетом их частоты и размеров, таким образом, чтобы, с одной стороны, обеспечить парку необходимый доход, а с другой — нанести минимум вреда природе и продолжить политику устойчивого развития.

Для удобства работы департамента специальных мероприятий вся территория парка разделена на несколько зон, приспособленных для проведения массовых событий. В каждой из них определена максимально возможная посещаемость, исходя из которой площадки предоставляются под те или иные мероприятия. Ключевое правило парка — проводить не больше одного мероприятия в день на конкретной площадке. Таким образом балансируется насыщенность программы событий и создаются оптимальные условия эксплуатации природных ресурсов.

Наиболее уязвимый участок парка — Большая лужайка, которая используется для самых массовых мероприятий. В 2009 году на основе концерта Бон Джови (прошел в 2008 году, 45 тыс. посетителей) было проведено специальное исследование. По его результатам был выпущен аналитический отчет, регламентирующий новые нормативы и принципы ухода за территорией. Исследователи обратили внимание на то, что перед подобными мероприятиями

гости собираются значительно раньше назначенного времени. И хотя сам концерт рассчитан на то, что его слушают стоя, в ожидании начала люди могут сидеть на газонах, а это способствует большему износу зеленых поверхностей.

Комитет принимает во внимание очевидный вред массовых мероприятий для окружающей природы. Поэтому календарь событий составляется с учетом их частоты и размеров, таким образом, чтобы, с одной стороны, обеспечить парку необходимый доход, а с другой — нанести минимум вреда природе и продолжить политику устойчивого развития

На основании данных исследования были сформулированы и новые правила по проведению массовых мероприятий. Было решено считать оптимальной посещаемость, равную 55 тыс. человек. Средняя площадь на одного посетителя составляет 0,45–0,65 кв. м. При расчете вместимости Комитет подразумевает не всю площадь Большой лужайки (4 га), а ее часть в пределах периметра линии деревьев — 3,4 га. В год Большая лужайка не может принимать более шести мероприятий категории «большие». Проходить они могут не чаще двух раз в месяц и исключительно с июня по июль и с третьей недели августа по вторую неделю сентября. В случае дождя Комитет вправе отменить крупное мероприятие, так как его проведение может нанести непоправимый вред газону. К каждому мероприятию его организаторы должны готовить «план организации», подтверждающий, что, с одной стороны, будет обеспечена безопасность посетителей, а с другой — не нанесен вред ландшафтам парка.

Типология событий

Программа мероприятий размещена на официальном сайте парка и позволяет просмотреть предыдущие и предстоящие события на 10–12 недель. Фильтр мероприятий предлагает такие категории:

- история и дизайн;
- специальные мероприятия;
- события для собаководов;
- фитнес и активный отдых;
- бесплатные;
- детские и семейные;
- для участников программ лояльности парка;
- партнерские мероприятия;
- коммерческие и торговые;
- природа и садоводство;
- специальные мероприятия Комитета.

Информация о календаре мероприятий позволяет оценить степень насыщенности программы в зависимости от времени года и других факторов. В таблице, приведенной ниже, хорошо видно, что наиболее насыщенные мероприятиями месяцы — с апреля по октябрь, однако руководство Центрального парка стремится поддерживать постоянный уровень посещаемости и в зимние месяцы. Этому способствует расширенная рождественская программа, популяризация зимних видов спорта, а также религиозные и культурные праздники.



Спорт

Тип мероприятия	Периодичность и условия	Описание
Забеги	Еженедельно, по выходным	Тематические групповые забеги на разные дистанции
Нью-Йоркский марафон	Ежегодно, в ноябре	Городской марафон
Фитнес, зарядка	Еженедельно, по субботам	Групповые спортивные занятия для людей любого уровня подготовки
Велозаезд	Ежемесячно, по выходным, ~15 раз в год	Заезды на разные дистанции, разного уровня сложности
Велосипедная гонка для инвалидов	Ежегодно, в сентябре	



Театральные представления проходят под открытым небом



Участники Нью-Йоркского марафона финишируют в парке

Конькобежная вечеринка	Ежегодно, в феврале	Закрытая вечеринка на катке для участников программы лояльности
Танцы на роликовых коньках	Еженедельно, по выходным, март — ноябрь	Обучающие занятия и выступления профессионалов
Дуатлон	Ежегодно, в октябре	Велосипедно-беговая гонка
Заезд на детских машинках	Ежегодно, в июне	Благотворительный заезд
Нью-Йоркский триатлон	Ежегодно, в июле	В парке проходит заключительная часть триатлона — забег
Конное шоу	Ежегодно, в сентябре	Выездка, скачки с препятствиями
Шахматный турнир	Ежегодно, в августе	Турнир для подростков и детей. Помимо самой игры проходят встречи и мастер-классы именитых гроссмейстеров. Участие бесплатное
Фестиваль безопасной езды на велосипеде	Ежегодно, в октябре	



Искусство и культура

Тип мероприятия	Периодичность и условия	Описание
Театральные представления	Ежемесячно, июнь — август	
Кинофестиваль	Ежегодно, июнь — август	Чаще всего показывают классику голливудского кино и самые популярные фильмы последнего десятилетия
Филармонический концерт	Ежегодно, дважды в июне	
Поэтические чтения	Ежемесячно, июнь — сентябрь	В том числе в честь дня рождения Шекспира



Катание на санях — одно из наиболее популярных зимних развлечений парка



Спортивные занятия проходят в парке несколько раз в неделю

Музыкальный фестиваль	Ежегодно, в июне	
Акустические концерты	Ежемесячно, май — август	
Рок-концерт	Ежегодно, в июле	
Комедийный фестиваль	Ежегодно, в июле	Выступления стендап-комиков
Джазовый концерт	Ежегодно, в августе	
Детский концерт	5 раз в год	В парке регулярно проходят концерты, организованные совместно с близлежащими школами и учебными заведениями
Музыкальный концерт GMA	Сентябрь — май, дважды в месяц	Музыкальные концерты от ток-шоу «Доброе утро, Америка»
Гала-вечер	5–7 раз в год	Официальные приемы крупных корпораций (JP Chase Morgan), госпиталей (Маунт-Синай) и музеев (Metropolitan Gala)



Развлечения

Тип мероприятия	Периодичность и условия	Описание
Зимний праздник	Ежегодно, в январе	Фестиваль зимних видов спорта
Фестивали	6–8 в год	Фестиваль ледяных скульптур, Музейной мили, спорта и активного образа жизни, мира и экологии, фитнеса и музыки, рождественских огней и др.
Открытие летнего парка аттракционов	Ежегодно, в мае	
Показ мод	Ежегодно, в июле	Шоу известных американских дизайнеров, в том числе активно поддерживающих парк, таких как Ralph Lauren
Встреча выпускников	Ежегодно, в июне	Встреча выпускников Колумбийского университета
День гармонии	Ежегодно, в августе	День знакомства с полицией, направленный на создание ее благоприятного имиджа
Парады	10–12 в год	Праздничные шествия в честь крупных национальных и государственных праздников
Религиозные праздники	2–4 раза в год	Песах, День явления Кришны и проч.



Собаководство

Тип мероприятия	Описание	Периодичность и условия
Встреча владельцев собак	7 раз в год, апрель — октябрь	Кроме регулярных встреч раз в год собаководы устраивают большой праздник
Уборка мусора для владельцев собак	Ежегодно, в августе	



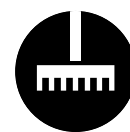
Благотворительность

Тип мероприятия	Описание	Периодичность и условия
Официальные приемы	6–8 раз в год	Приемы «Клуба молодых профессионалов», участников программ поддержки парка, волонтерских организаций, членов Женского комитета и проч.
Марши	~8 раз в год	Марш для сбора средств на борьбу с болезнью Паркинсона, борьбу со СПИДом, раком и проч.
Мероприятия для сотрудников парка	Ежегодно, в июле и октябре	Пикник, завтрак
Вечер борьбы с преступностью	Ежегодно в августе	Ознакомление горожан с деятельностью муниципальной полиции и ее достижениями
«Вкус лета»	Ежегодно, в июне	Благотворительный ужин от лучших ресторанов Нью-Йорка



Образование

Тип мероприятия	Описание	Периодичность и условия
Школьный «марафон» по охране окружающей среды	Ежегодно, в апреле	



Уход за парком

Тип мероприятия	Описание	Периодичность и условия
Фестиваль дерна	Ежегодно, в январе	Горожане приносят старые рождественские елки, которые используются парком для удобрения почвы
Посадка вишневых деревьев	Ежегодно, в апреле	Бесплатно для всех желающих
Фестиваль фауны	Ежегодно, в мае	Фестиваль диких и перелетных птиц, летучих мышей и бабочек

Ниже рассмотрим мероприятия парка, кажущиеся нам наиболее интересными и релевантными в контексте создания нового парка. Одно из них — Фестиваль дерна. Он курируется Департаментом парков и зон отдыха, Санитарным департаментом города и городской программой по сокращению энергорасходов. Фестиваль проходит ежегодно во вторые выходные января. В эти дни горожане приносят в парк ели или пихты, оставшиеся от празднования Рождества и Нового года. Переработанные деревья компостируются и используются в качестве удобрения для других растений парка. При этом есть два варианта: можно принести дерево и оставить его для переработки, а можно воспользоваться специальным оборудованием и забрать полученную мульчу для собственных нужд. Кроме того, желающие могут присоединиться (по предварительной регистрации) к волонтерской работе по удобрению растений парка.

Начало летнего сезона в парке знаменует фестиваль «Вкус лета» — благотворительный ужин, организованный Комитетом в пользу парка. Он рассчитан на 800 гостей, которые могут насладиться кулинарными произведениями от лучших ресторанов Нью-Йорка. Около 35–40 ресторанов, а также поставщики алкогольных и безалкогольных напитков ежегодно бесплатно предоставляют на фестиваль еду и напитки. Входной билет стоит от \$400 до \$15 тыс. За один подобный вечер Комитет собирает порядка \$700 тыс.

Фестиваль «Рождественские огни», проходящий ежегодно 1 декабря, бесплатно организует для посетителей Женский комитет при поддержке корпоративных спонсоров. Аллеи и деревья парка украшают огнями, посетители могут поучаствовать в мастер-классах, играх с Санта-Клаусом, хороводах и праздничных песнопениях.



Ежегодный фестиваль «Вкус лета» является одним из основных благотворительных мероприятий парка

Образовательные и просветительские программы

За свою долгую историю Комитет накопил уникальный опыт и компетенции по управлению крупным городским парком. Он обладает уникальными знаниями, которые могут использоваться в качестве эталонных парками по всему миру. Чтобы поделиться ими, в 2013 году был создан Институт городских парков — образовательная институция внутри Комитета.

Институт городских парков проводит обучение в самых различных формах — от курсов экскурсоводов и садоводов до разовых лекций и ознакомительных туров.

Образовательные программы можно условно разделить на несколько категорий.

Наименование	Описание	Целевая аудитория
Программа «Открытия»	Клуб открытий для семей Каждый курс изучения природы состоит из пяти занятий, посвященных разным темам: садоводству, ландшафтному дизайну, уборке и проч. Сб/вс, 10:00–12:00. Стоимость: \$250 для одного взрослого с одним ребенком.	Семьи с детьми от пяти лет
	Исследовательские прогулки Семь 90-минутных маршрутов для семей с детьми. Во время прогулок экскурсоводы рассказывают об истории и нынешних особенностях парка. Бесплатно, по предварительной регистрации	
Экскурсии	Парк считает их одним из важнейших образовательных форматов. Есть групповые ознакомительные туры и узкоспециализированные. Подробное описание туров см. в таблице «Экскурсии»	Взрослые
Обучающая программа	Серии воркшопов, посвященных охране окружающей среды, садоводству и ландшафтному дизайну	

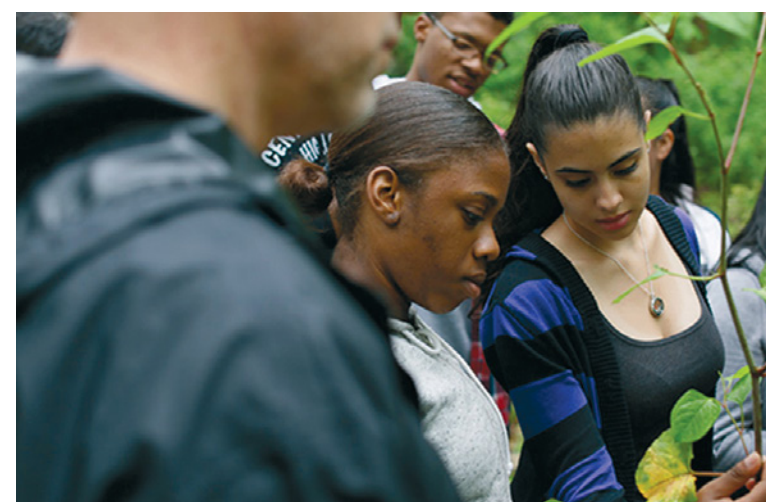


Образовательные программы парка нацелены на самые разные группы посетителей



Помимо истории парка посетители могут узнать об особенностях ландшафтного дизайна и ухода за растениями

Тренинги и семинары по управлению парками	Программы повышения квалификации для сотрудников других парков и природоохранных организаций	
Программа «Пять округов»	Программа для сотрудников других парков города включает как долгосрочные тренинги, так и разовые занятия на местности. Упор сделан на изучение плодородных слоев почвы, особенностей работы с ними и компостирования	Работники парковой индустрии
Поддержка Гарлема	Сотрудники парка оказывают помощь району Гарлем — одному из самых неблагополучных на Манхэттене. Вместе с Департаментом парков и зон отдыха они восстанавливают и поддерживают зеленые насаждения и общественные пространства района	



Помимо истории парка посетители могут узнать об особенностях ландшафтного дизайна и ухода за растениями

Музейно-выставочная деятельность

Парк сам по себе является выставочной площадкой для большого количества скульптур и скульптурных композиций. О них рассказывает аудиогид, их показывают в разнообразных турах по парку.

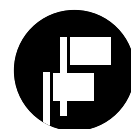
В парке бывают временные выставочные проекты, чаще всего их устраивают в посетительских центрах. К примеру, с весны 2016 года по осень 2017-го идет масштабная выставка, посвященная северной части парка и ее оборонительным сооружениям. В выставочной галерее Арсенала ежегодно проходит 8–10 выставок, рассказывающих об истории парка, его природных особенностях и взаимодействии с городом.



В настоящий момент в парке проходит выставка, посвященная фортификационным сооружениям, располагавшимся на его месте

Экскурсионные программы

С помощью экскурсий парк знакомит посетителей с недавно отреставрированными участками и закрытыми для свободного просмотра зонами. Их проводят как профессиональные гиды, так и участники волонтерских программ, есть групповые и индивидуальные туры. Кроме того, посетители могут арендовать аудиогид и совершить экскурсию самостоятельно.



Групповые туры

Наименование	Условия и время проведения	Описание
Природный заповедник Халлетта	Бесплатно, без регистрации. Пн, ср, пт, 14:00–17:00	Заповедник больше 10 лет был закрыт для посещения и только с 2013 года стал принимать посетителей. Пространство небольшое, вход в порядке живой очереди
Экскурсия по северной части парка	60 минут, бесплатно, без регистрации. Раз в неделю, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	Знакомит с северной частью парка, где расположен Оранжерейный сад, озеро Гарлем-Меер и Северные леса
Тур по срединной части парка	60 минут, бесплатно, без регистрации. Раз в неделю, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	На экскурсии по центральной части парка можно увидеть замок Бельведер, Дубовый мост, Дикорастущий сад и Озеро
Экскурсия по южной части парка	60 минут, бесплатно, без регистрации. Раз в неделю, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	Осмотр южной части парка начинается с Великой Армейской площади, заканчивается катком «Уоллмен-Ринк» и домиком для игры в шахматы и шашки
Экскурсия в сердце парка	90 минут, бесплатно, по предварительной регистрации. Каждые 7–10 дней, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	Включает прогулку по Оранжерейному пруду, террасе Вифезда и Вишневому холму
Экскурсия по северному форту	90 минут, \$15 (для участников программы лояльности — \$10). Раз в неделю, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	Рассказ о северной части парка и оборонительных сооружениях времен Американской революции 1812 года
«Искусство в парке»	90 минут, \$15 (для участников программы лояльности — \$10). Раз в неделю, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	Посетителей знакомят с ландшафтными решениями, скульптурными композициями и архитектурными особенностями парка

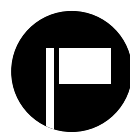
«Знаковые виды парка»	90 минут, \$15 (для участников программы лояльности — \$10). Раз в неделю, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	Прогулка включает осмотр знаковых достопримечательностей парка, но призвана показать их с непривычной стороны
Тур по Дикорастущему саду	90 минут, \$15 (для участников программы лояльности — \$10). Раз в неделю, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	Посетители знакомятся с Дикорастущим садом, заложенным еще создателями парка, и узнают о тайных уголках парка
«Легендарные достопримечательности парка»	90 минут, \$15 (для участников программы лояльности — \$10). Раз в неделю, начало 11:00–12:00, 14:00–15:00	Знакомство с древностями парка — от замка Бельведер до 3500-летней Иглы Клеопатры, египетского обелиска
«Секреты северо-западной части парка»	90 минут, бесплатно, без регистрации. Каждые 14 дней, начало 11:00–12:30	Эта экскурсия по самой посещаемой зоне парка открывает ее с непривычной стороны: гиды рассказывают об истории создания парка, его мифах и секретах
«Вестсайские истории»	90 минут, бесплатно, без регистрации. Раз в неделю, начало 11:00–12:00	Тур по романтическому Вестсайду — с его уютными садами, затерянными деревянными и живописными мостиками
«Деревня Сенека»	75 минут, \$15 (для участников программы лояльности — \$10). Раз в неделю, начало 14:00–15:00	Рассказ о том, как жили обитатели Манхэттена задолго до появления парка



Разнообразие туров делает их интересными как посетителям, пришедшим в парк впервые, так и постоянным гостям



Из-за большой площади парка все туры локализованы и посвящены осмотру того или иного участка парка



Индивидуальные туры

Наименование	Условия и время проведения	Описание
Индивидуальные туры	Группы до 40 человек. 90 минут — \$120, 120 минут — \$200. Бронь за три недели. Круглогодично, пн-вс	Индивидуальные туры позволяют составить маршрут, исходя из предпочтений и интересов участников
Тур с историком и фотографом парка	Группы до 20 человек (на машине — до шести человек). 60 минут — \$500, 90 минут — \$750, 120 минут — \$1000. Круглогодично, пн-вс	Тур с официальным историком и фотографом парка, работающим здесь более 30 лет, автором таких книг, как «Центральный парк. Американское сокровище» и «Наблюдая за Центральным парком»
Экскурсия по Оранжерейному саду	Группы до 40 человек. 90 минут — \$250. Бронь за три недели. Апрель — ноябрь, пн-пт	Прогулка по единственному регулярному саду парка с его главным куратором, который работает в саду уже больше 20 лет



Туры с работниками парка (садовниками, историками и проч.) позволяют узнать всю информацию из первых уст



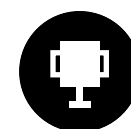
Туры посвящены не только знакомству с парком и изучению флоры, но и фауне

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Типология активностей

Большая территория, центральное расположение и важное общественное значение парка отразились и на типологии возможных в нем активностей. Комитетом продуман максимально широкий спектр занятий для самых разных типов посетителей. Любителям спортивного образа жизни предлагается инфраструктура более чем для десятка видов спорта. Для семей с детьми есть игровые площадки, места для пикников, игр с воздушными змеями, катания на санках и коньках. Для любителей природы постоянно разрабатываются новые пешие маршруты для наблюдения за флорой и фауной парка.

На официальном сайте есть возможность подобрать занятие в зависимости от принадлежности посетителя к той или иной категории: для любителей искусства, природы или спорта, для знатоков истории, наблюдателей за птицами, собаководов, семей, для тех, кто в парке впервые. Ниже приведена сводная таблица всех способов времяпрепровождения, которые предлагает парк.



Командные виды спорта

Бейсбол	В парке 26 бейсбольных площадок, они локализованы в трех областях: Большой лужайки, площадки Хекшера и Северного луга. Закрыты, когда поверхности мокрые. Необходима аккредитация команд и индивидуальных участников
Баскетбол	Игровые площадки работают по принципу живой очереди. Специального разрешения не требуется, мяч можно взять в аренду под залог документа
Футбол	В футбол можно играть на Северном лугу с середины сентября по середину ноября. Необходима аккредитация команд и индивидуальных участников. Использование шипованной обуви запрещено
Волейбол	Площадки для волейбола открыты круглогодично, есть две с песчаным покрытием и две с асфальтовым. Игрокам необходимо принести собственный мяч, для игры на асфальтовом покрытии — и свою сетку. Аккредитация необходима только для проведения турниров
Соккер	В соккер можно играть на Северном лугу с середины сентября по середину ноября. Необходима аккредитация команд и индивидуальных участников. Использование шипованной обуви запрещено
Теннис	Самый большой теннисный центр в городе, здесь 26 грунтовых кортов и четыре с твердым покрытием, открыты с апреля по ноябрь



На пробежку в парк приходят не только жители ближайших районов, но и любители бега со всего города



Клуб «Лапы» старается сделать пребывание гостей с питомцами максимально комфортным



Водные развлечения

Рыбалка	Рыбалка проходит на Гарлем-Мир (озеро на севере парка) и осуществляется по принципу «поймал — отпустил». Во время активного цветения водорослей рыбалка приостанавливается. Использование собственных приманок не разрешается, посетители с собственными удочками должны иметь рыболовную лицензию. Возможны групповые мероприятия (5–20 человек)
Гребля, лодочные прогулки	Катание на лодках возможно на Озере, это второй по размеру водоем парка
Плавание	В летний сезон каток «Ласкер-Ринк» превращается в бассейн на открытом воздухе. Проводятся бесплатные уроки плавания. Оператор — Департамент парков и зон отдыха



Спорт с длинными дистанциями

Катание на роликах	Парк предлагает три маршрута разной длины: 9,8 км, 8,3 и 2,7 км. Конькобежный патруль Центрального парка обеспечивает безопасность посетителей, а также проводит бесплатные занятия для желающих
Велоспорт	В парке предусмотрены веломаршруты. Однако дорогами в равной степени могут пользоваться бегуны, пешеходы, роллеры и конные повозки, поэтому в хорошую погоду они бывают перегружены. Есть аренда велосипедов и средств защиты
Бег, спортивная ходьба	Три маршрута для занятий бегом: вокруг Резервуара Кеннеди, по парковым дорогам и по скаковым проездам. Членство в беговом клубе парка дает возможность предварительной регистрации на Нью-Йоркский марафон, посещения специальных мероприятий парка и спортивных тренировок



Зимние виды активностей

Катание на коньках	Два парковых катка открыты с ноября по март. Крупнейший из них, «Уоллмен-Ринк» площадью 9300 кв. м, вмещает до 1200 человек. Есть аренда экипировки
Беговые лыжи	Самые подходящие места для катания на беговых лыжах — Овечий луг и Большая лужайка
Катание на санях	Холм Пилигрима и Кедровый холм — главные саночные горки



Семейный отдых

Воздушные змеи	Запускать воздушных змеев можно в любом месте парка, вдали от деревьев, зон красных флажков и зон тишины
Парк аттракционов	С 2003 года каждое лето в парке на месте катка «Уоллмен-Ринк» открывается парк аттракционов «Викторианские сады». Здесь регулярно проходят небольшие представления: шоу мыльных пузырей или выступления клоунов. На время работы аттракционов открываются дополнительные точки питания, с горячей кукурузой, сахарной ватой и орешками
Игровые площадки	Предназначены для детей дошкольного и школьного возраста. Вход бесплатный



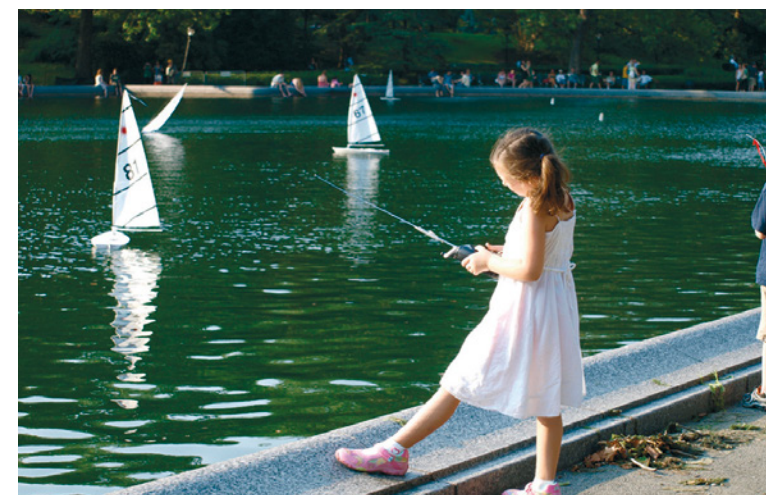
Наблюдение

Наблюдение за птицами	В парке встречается около 230 видов птиц. Круглый год посетители могут арендовать специальные исследовательские наборы, в которые входит бинокль, путеводитель, карта и блокнот для заметок
Наблюдение за цветением	Комитет создал Путеводитель по цветению, где собрана информация обо всех растениях Центрального парка. Им можно пользоваться с помощью сайта или мобильного приложения



Домашние животные

Собаководство	Парк рад своим гостям, пришедшим с питомцами. Для их удобства работает клуб «Лапы», вокруг которого формируется сообщество владельцев домашних животных. Клуб регулирует правила нахождения в парке с питомцами, курирует волонтерские программы и регулярно устраивает мероприятия для собаководов
---------------	---



В летние месяцы парк предлагает множество услуг, связанных с водными объектами

Сервисы и услуги

Ввиду насыщенной спортивной программы парка большой популярностью пользуются услуги проката инвентаря и спортивного оборудования, а также хранения вещей. Большинство услуг платные, можно воспользоваться конкретными нужными опциями — только арендой оборудования, камерой хранения или только оплатить обучение и проч. В парке оборудованы питьевые фонтанчики, телефоны экстренной связи, информационные центры, продуманы другие бесплатные услуги для удобства посетителей.



Прокат оборудования

Тип	Условия и стоимость	Особенности
Велосипеды	От \$10,5 в час	Оператор — Нью-Йоркский городской центр по прокату велосипедов
Коньки	Коньки — \$8, камера хранения — \$5 + депозит \$6	
Лодочные модели	\$11 за полчаса	Оператор — парусный клуб, соревнования проводятся под эгидой Клуба яхтенных моделей Центрального парка
Лодки	Весельные лодки — \$15 в час, максимум четыре пассажира. Гондола — \$40 за полчаса, максимум шесть пассажиров	Оператор — ресторан The Loeb Boathouse
Рыбалка		Рыбалка по принципу «поймал — отпустил».
Конные повозки	От \$140 в час	Есть прокат удочек (к ним прилагается инструкция и приманка для рыбы)



Прокат лодок — одна из самых популярных услуг парка в летние месяцы



Прогулки в конных повозках пользуются популярностью круглый год



Развлечения и спорт

Тип	Условия и стоимость	Особенности
Теннисные корты	Аренда кортов — \$15 в час. Уроки — \$84–100. Для всех игроков необходима лицензия — \$15	Лицензии выдаются Департаментом парков и зон отдыха, оператор — Теннисный центр Центрального парка
Шахматно-шашечный клуб		Также доступны домино и нарды. Время работы: апрель — октябрь: вт-вс 10:00–17:00, ноябрь — апрель: ср-вс 10:00–17:00
Прогулка в конной повозке	От \$140 в час (возможен торг с перевозчиком)	Круглый год повозки ждут посетителей у южного входа в парк. Оператор — «Нью-Йоркские конные повозки»



Общественные сервисы

Тип	Условия и стоимость	Особенности
Питьевые фонтанчики	Бесплатно	Отмечены на карте беговых маршрутов
Телефоны для экстренной связи	Бесплатно	Всего их 46
Посетительские центры и информационные павильоны	Бесплатно	В парке пять посетительских центров и три информационных павильона. Открыты ежедневно, 10:00–17:00
Туалеты	Бесплатно	Есть круглогодичные и сезонные. В парке 20 туалетов, 10 из них оборудованы для инвалидов колясок
Полицейский участок		Парк патрулируется муниципальной полицией. Участок находится в центре парка. В парке также присутствует конная полиция. Потерянные и забытые вещи хранятся в участке
Детские площадки	Бесплатно	Предназначены для детей дошкольного и школьного возраста

Новейшие технологии

Руководство парка стремится к тому, чтобы его сервисы и услуги, а также внешний вид соответствовали последним тенденциям, однако вместе с тем имеет цель предоставить посетителям возможность максимального единения с дикой природой. Все технологии, используемые в парке, в первую очередь способствуют комфортному пребыванию гостей, позволяя лучше ориентироваться в парке и полнее познакомиться с ним.

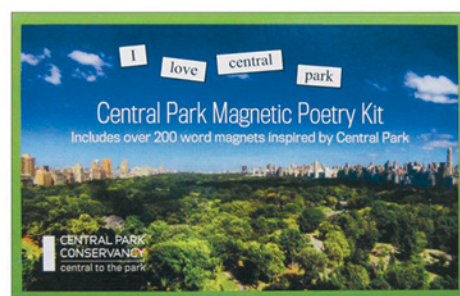
Скачав бесплатное мобильное приложение парка, посетители могут послушать аудиогид, озвученный известными людьми: телеведущими, актерами, музыкантами и общественными деятелями. Среди них — Вупи Голдберг, Йоко Оно, Гленн Клоуз и Сюзан Сарандон.

Интерактивная карта, размещенная на официальном сайте парка, позволяет отфильтровать интересующие пользователя категории досуга и услуг.

Сувенирная продукция

Парком продумана широкая линейка сувенирной продукции. Сувениры можно купить в посетительских и информационных центрах парка, на официальном сайте парка, который отвечает за выпуск и бренди-рование всей продукции. Ассортимент регулярно пополняется в зависимости от времени года, бывают специальные выпуски, приуроченные к праздникам и мероприятиям. Все сувениры делятся на несколько категорий:

- аксессуары (сумки, головные уборы, носки, шарфы и галстуки);
- одежда (для младенцев, детей, женская и унисекс);
- специальные коллекции (посвященные годовщине создания Женского комитета, дню рождения Джона Леннона, коллаборациям с модными дизайнерами и проч.);
- печатная продукция (книги, путеводители, календари);
- подарки (закладки, брелоки, магниты, елочные игрушки и украшения, чашки и термосы, «снежные шары»);
- аксессуары для дома (пледы, подушки, вазы, подсвечники);
- бижутерия (серьги, браслеты);
- игрушки и развивающие игры (плюшевые игрушки, пазлы, наборы для выращивания растений).



Набор магнитов, посвященный особенностям Центрального парка



Вместительная сумка с логотипом парка



Набор семян растений идентичных произрастающим в Оранжерейном саду



Кружка-термос с тиснением карты парка



Шелковый шарф, выпущенный к 35 годовщине создания Женского комитета



Подушка с иллюстрированной картой парка

Коммуникационная стратегия

Коммуникационная политика парка нацелена на привлечение новой аудитории и поддержание постоянного диалога как с гостями парка, так и с жертвователями и представителями власти с помощью максимально обширного набора средств. Комитет разделяет коммуникацию на внутреннюю и внешнюю. К внутренней относится общение с прессой, членами правления и различными организациями. Эти вопросы находятся в ведении президента. Внешняя коммуникация в большой степени направлена на выстраивание диалога с жертвователями и подразумевает грамотный рассказ о приоритетах, целях и задачах Комитета.

В качестве основных инструментов внешней коммуникации парк использует следующие средства.

- **Официальный сайт** Комитета по охране природы Центрального парка (centralparknyc.org) рассказывает о деятельности управляющей организации и всех возможностях, предоставляемых парком: событиях и мероприятиях, образовательных и развлекательных программах, волонтерских инициативах и проч. На сайте любой пользователь может подписаться на новостную рассылку парка, указав адрес электронной почты для связи. Сейчас на рассылку подписаны около 80 тыс. человек. Официальную карту парка можно открыть через сайт Streetdirectory.org, что позволяет планировать проезд и прокладывать маршрут, получить информацию о близлежащих туристических и культурных достопримечательностях, остановках общественного транспорта, подсказки пользователей.
- **Социальные сети:** Facebook (577 тыс. отметок «Нравится», 4 млн отметивших посещение парка), Twitter (148 тыс. подписчиков, 12 тыс. постов), Instagram (126 тыс. подписчиков, 788 постов).
- **Ежегодный отчет парка** выкладывается в открытый доступ. Он рассказывает о достижениях парка и Комитета за прошедший год. В нем содержатся сведения о проведенных реставрационных

работах, эксплуатации парка, финансовая отчетность и сведения о партнерах, спонсорах и частных пожертвованиях.

- Ежегодно выпускается **пресс-релиз** с актуальной информацией о парке и Комитете: его руководящем составе, экономическом эффекте, оказываемом на город, зонах ответственности Комитета, предстоящих целях и реализованных инициативах.
- В 2016 году Комитет выпустил **Руководство для исследователя** — документ, рассказывающий об основных библиографических источниках, которые могут пригодиться исследователям в самых разных сферах, от истории до естествознания.
- **Новостной блог** на сайте парка знакомит читателей с актуальными событиями и анонсами. Блог обновляется один-два раза в неделю.
- В разделе сайта **«Часто задаваемые вопросы» (FAQ)** содержится информация о велопрокатах, возможностях для владельцев собак, благотворительных взносах, использовании дронов, безопасности, возможности проведения мероприятий (вроде пикников и свадеб), вакансиях, программах лояльности, фото- и видеосъемке, официальных турах, запретах на употребление алкоголя и курение, правилах обращения с дикой природой и о Зоопарке.

Взаимодействие с посетителями

На официальном сайте парка предусмотрена форма для жалоб — с ее помощью посетитель может оставить анонимный отзыв о работе парка, качество которой его не устроило. В форме необходимо описать суть жалобы, время и место, возможные причины произошедшего, указать предполагаемых свидетелей. Кроме того, на сайте есть возможность задать вопрос, заполнив специальную форму-обращение. А контактный телефон есть у всех объектов парка и у большинства событий, проходящих в парке.



Согласно результатам опроса, проведенного в ноябре 2016 года агентством Maru/Matchbox, степень удовлетворенности обратной коммуникацией с Комитетом (новостные рассылки, уведомления и проч.) находится на высоком уровне. Так, девять из десяти респондентов отмечают, что довольны качеством информационных писем и отмечают «точность персональных данных», «простоту и доступность информационного контента», «визуальную привлекательность». Эти же респонденты отмечают, что требуют улучшения следующие аспекты: «соответствие информации интересам конкретного пользователя» и «частота коммуникации».

Опросы также показали, что наиболее популярный источник информации о парке и о Комитете — рассказы знакомых, затем следует поиск в интернете, социальные сети, СМИ и пресса, путеводители. Сравнение постоянных и случайных посетителей показало, что постоянные намного активнее используют социальные медиа, официальное приложение парка,

инфоцентры и туристический офис Нью-Йорка. При этом степень удовлетворенности работой Комитета постоянные посетители оценивают выше, нежели случайные (52% постоянных гостей поставили оценку отлично против 31% случайных). Значительно выше они же оценивают и роль Комитета в развитии и процветании парка (79% против 69% у случайных пользователей).

Опрошенные посетители описывают парк как «красивый», «открытый для всех», «доступный». Большинство соглашались, что парк не является «дорогостоящим», «расточительным», «бесполезным». При этом посетители, участвующие в программах лояльности парка, наделяют парк следующими чертами: «грамотно управляемый», «всемирно известный», «парк для таких, как я», «уникальный», «разнообразный».

06

Партнерские программы



Комитет ежегодно обеспечивает около 75% бюджета всего парка. Это было бы невозможно без помощи спонсоров, партнеров и благотворителей. Ежегодный отчет парка включает поименный список жертвователей (как юридических, так и физических лиц) с указанием суммы пожертвования.

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Программы лояльности для юридических лиц

Для юридических лиц разработано большое количество программ, позволяющих сотрудникам организаций участвовать в волонтерских и развлекательных мероприятиях, посещать специальные приемы и торжества. Предусмотрены пять уровней корпоративной поддержки.

<p>Размещение логотипа компании в ежегодном отчете парка;</p> <p>возможность проведения корпоративных мероприятий до 250 человек на открытом воздухе;</p> <p>приглашения на эксклюзивные мероприятия и торжества;</p> <p>билеты на Шекспировские чтения в парке</p>	<p>«Вяз американский» ≥\$50 000</p>
<p>Размещение логотипа компании на официальном сайте парка и в ежегодной рассылке;</p> <p>частная экскурсия для 25 представителей компании;</p> <p>возможность проведения корпоративного мероприятия в одном из посетительских центров;</p> <p>проведение профессиональной фотосъемки сотрудников в парке;</p> <p>возможность провести один час в офисе Комитета, наблюдая за его работой</p>	<p>«Вишня мелкопильчатая» \$25 000</p>
<p>Участие в волонтерском мероприятии «День в земле» и тимбилдинге «День в полях» (четыре раза в год);</p> <p>частный тур с президентом Комитета для двух представителей компании</p>	<p>«Дуб болотный» \$10 000</p>
<p>Бесплатные билеты на конькобежную вечеринку на катке «Уоллмен-Ринк» и «Семейную ночь» в парке развлечений «Викторианские сады»;</p> <p>возможность выбора мест на кинофестивале;</p> <p>приглашение на конференции, проводимые Комитетом, для официального представителя компании;</p> <p>скидка 10% на все покупки в онлайн-магазине и посетительском центре</p>	<p>«Платан кленолистный» \$5 000</p>
<p>Упоминание на официальном сайте парка;</p> <p>упоминание в ежегодном отчете парка;</p> <p>упоминание в ежегодной рассылке</p>	<p>«Сосна восточная белая» \$1 000</p>

Программы лояльности для физических лиц

Для физических лиц, желающих принять участие в судьбе парка, также предусмотрены разные возможности. Помимо волонтерских программ (см. Управленческая модель: волонтеры) можно помочь парку материально. Сумма пожертвований начинается от \$50 в год и может достигать до \$25 тыс. в год.

Приглашения на «Салонные серии» — приемы, проходящие в домах видных общественных деятелей (предпринимателей, людей искусства, историков, экономистов, ученых и проч.)	Круг председателей \$25 000
Индивидуальная экскурсия и ланч с президентом Комитета; коктейль и специальные места на Шекспировских чтениях	Круг президентов \$10 000
Индивидуальная экскурсия по парку с сотрудниками Комитета; семейная фотосессия в парке	Круг меценатов \$5 000
Возможность выбора места на всех мероприятиях парка, в т.ч. Нью-Йоркской филармонии; приглашение на профессиональные дискуссии	Ангел Вифеда \$2 500
Скидка 20% на все покупки в онлайн-магазине и посетительском центре; приглашения на специальные мероприятия (завтрак по случаю марафона, ежегодную вечеринку Комитета и проч.); упоминание в ежегодном отчете парка	Король Бельведера \$1 000
Подарочное издание книги «Наблюдая за Центральным парком: официальный гид по самому известному городскому парку»	Участник \$500
Приглашение на четверых на конькобежную вечеринку на катке «Уоллмен-Ринк»; приглашения на специальные туры с сотрудниками парка	Защитник \$250
Дополнительная членская карточка; приглашения на семейные мероприятия в развлекательном парке «Викторианские сады»	Семья \$125
Официальная кепка Комитета	Лесник \$100
Складная карта; холщовая сумка; членская карточка; скидка на официальные туры парка; подписка на рассылку; скидка 10% на все покупки в онлайн-магазине и посетительском центре; скидки на товары в пределах парка; билеты со скидкой на мероприятия парка; доступ к членским программам	Садовник \$50

Согласно результатам опроса, проведенного в ноябре 2016 года агентством Maru/Matchbox, постоянные посетители жертвуют на 30% больше случайных. При этом из общего числа посетителей жертвует средства на поддержку парка примерно одна четверть. Исследователи составили средние портреты двух видов посетителей — регулярных жертвователей парка и нет.

Являются участниками программы поддержки парка	Не являются участниками программы поддержки парка
Люди старше 50, дети постоянно с ними в одном доме не живут	В возрасте от 25 до 60, живут вместе с несколькими поколениями семьи, и детьми в том числе.
Замужние женщины	Незамужние женщины
Больше половины имеют высшее образование, и соответственно высокий доход.	Средне-среднеспециальное образование, доходы разные.

Жертвователи существенно лучше знакомы с ролью Комитета, его компетенциями и обязанностями. Так, например, если жертвователи знают, что за сбор средств и эксплуатацию парка по большей части отвечает Комитет, то остальные опрошенные ошибочно отдают эту роль Департаменту парков и зон отдыха, городским сборам и налогам, а также органам исполнительной власти.

Агентство Maru/Matchbox на основании данных исследования пришло к выводу, что самые действенные призывы к оказанию помощи парку основываются на следующем утверждении: парк не сможет существовать в привычном для посетителей виде без благотворительной помощи. Основная часть бюджета Комитета (75%) формируется за счет благотворительных средств.

Агентство Maru/Matchbox на основании данных исследования пришло к выводу, что самые действенные призывы к оказанию помощи парку основываются на следующем утверждении: парк не сможет существовать в привычном для посетителей виде без благотворительной помощи. Основная часть бюджета Комитета (75%) формируется за счет благотворительных средств

Жертвователи значительно лучше осведомлены и чаще посещают массовые мероприятия, экскурсии, лекции и развлекательные программы (80% среди жертвователей, 56% среди остальных).

57% жертвователей отмечают, что, безусловно, намерены продолжать помогать парку, 21% респондентов склоняется к этому. При этом наиболее уязвима группа в вопросе повторной и регулярной помощи — те, кто жертвует до \$50. Их исследователи рекомендуют воспринимать как «нежертвователей» и проводить соответствующую политику в их отношении: углублять их понимание миссии и значения Комитета для парка. По отношению к постоянным жертвователям рекомендовано двигаться в сторону более глубокого и персонализированного общения для сохранения их максимальной лояльности.



Памятная табличка, установленная в честь крупного пожертвования (более \$5000)

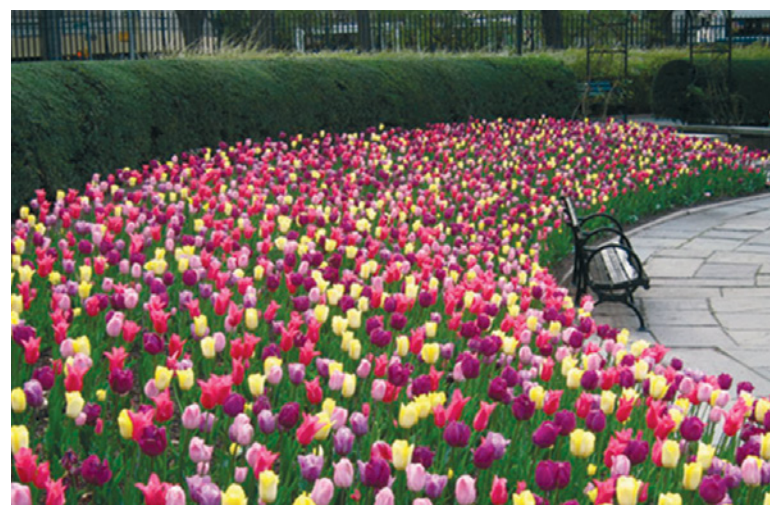
Некоммерческие организации

Женский комитет — важнейший партнер в организации поддержки парка. Он был основан в 1983 году для сбора средств и привлечения общественного внимания к проблемам развития и процветания парка. В комитете состоит тысяча человек. Помимо крупных благотворительных событий (вручение премии имени Фредерика Лоу Олмстеда, ежегодный семейный вечер на площадке Хекшера, зимний ланч для партнеров игровых площадок и проч.) Женский комитет курирует следующие программы лояльности.

«Удочери лавочку»	В Центральном парке насчитывается больше 9000 скамеек, из них больше 4000 уже «удочерены». Сумма пожертвования составляет \$10 тыс. (не подлежит налогообложению). На лавочке устанавливается небольшая мемориальная табличка с текстом на усмотрение жертвователя. Этой возможностью часто пользуются в качестве подарка близким, памяти о важных семейных событиях, погибших.
«Фонд деревьев»	В парке около 20 тыс. деревьев. Программа поддержки позволяет спонсировать уход за уже растущими деревьями и посадку новых. Сумма пожертвования составляет от \$500 до \$12 тыс. (в зависимости от размера и количества деревьев и полагающихся привилегий). Пожертвования от \$5000 предусматривают установку памятной таблички на Променаде
«Партнеры детских площадок»	Реконструкция и обновление детских площадок для всех детей, в том числе с ограниченными возможностями, — важная задача Женского комитета. Сумма пожертвования — от \$150 до \$10 тыс. Каждый уровень пожертвования дает свои привилегии: от посещения специальных мероприятий Комитета парка до частного тура по парку с президентом Комитета



Почти половина скамеек парка (более 4 тыс.) имеют именные таблички



Пожертвования позволяют ежегодно высаживать однолетние растения в парке



Таблички на лавках зачастую устанавливаются в подарок близким или в память о них

«Поддержка цветов»

Ежегодно в парке высаживаются тысячи тюльпанов, нарциссов и хризантем. Минимальная сумма пожертвования в поддержку парковых цветов составляет \$50, каждый доллар идет на посадку одной луковички, жертвователь получает памятный сертификат

«Ассоциация прилегающих территорий»

Периметр парка — около 10 км, вокруг расположено множество учреждений, организаций, жилых кварталов. Для поддержания в необходимом состоянии тротуаров, дорожек и оград вдоль парка Комитет принимает пожертвования от \$1500 до \$7000 и гарантирует, что эти средства пойдут на уборку, ремонт, удаление мусора и посадку новых растений на прилегающих к парку территориях

Клуб молодых профессионалов — сообщество молодых людей (21–39 лет), неравнодушных к судьбе парка. По сути, членство в клубе — один из видов участия в программе лояльности (стоимость членства от \$300 до \$1000 в зависимости от привилегий), оно дает доступ к разнообразным мероприятиям парка и специальным волонтерским программам.

Спонсоры

Спонсорство предполагает оказание материальной помощи на конкретные нужды парка. Парк выделяет шесть приоритетных направлений спонсорской поддержки:

- публичные программы и мероприятия (семейные фестивали, официальные туры, волонтерские программы, программы для домашних питомцев и проч.);
- спорт и отдых (рыбалка, фитнес и беговые программы);
- ежегодные мероприятия для участников программы лояльности (конькобежная вечеринка, Хеллоуин, марафон, сезонные фестивали и проч.);

- экологические инициативы (программа заботы о грунте, деревьях, программы экологического разнообразия, изучения природы и вторичного использования отходов);
- поддержка молодежи и охрана окружающей среды (стажировки и исследовательские программы для школьников и студентов);
- капитальные вложения (строительство, реконструкция и реставрация объектов капитального строительства парка, а также спортивных площадок, зданий и сооружений).

07

Управленческая модель

Организационная структура

Как было упомянуто выше, после того как Центральный парк пришел в упадок из-за серьезного кризиса управления в 1960–1970-х годах, была создана частная управленческая структура — Комитет по охране природы Центрального парка (Central Park Conservancy, далее — Комитет), в ведении которой и сейчас находится парк, его эксплуатация и развитие. Комитет является частной некоммерческой организацией, которая управляет парком по контракту с Департаментом парков и зон отдыха города Нью-Йорка. Комитет освобожден от уплаты налогов и существует в основном на общественные средства.

Деятельность Комитета контролируется попечительским советом, состоящим из 52 человек. Его состав формируется следующим образом:

- четверо назначаются в силу своей должности — это президент округа Манхэттен, представитель Департамента парков и зон отдыха, президент и генеральный директор Комитета, президент Женского комитета;
- пятеро назначаются мэром Нью-Йорка;
- 43 попечителя («обычные попечители»), ни один из которых не является сотрудником городской администрации Нью-Йорка. Общие попечители переизбираются каждые два года (количество сроков не ограничено).

Также есть две дополнительные категории попечителей: «пожизненные попечители» и «попечители-основатели». Они могут присутствовать на общих собраниях, но не имеют права голоса и не учитываются в кворуме.

У попечительского совета есть должностные лица: председатель совета директоров, секретарь, казначей. Должностные лица избираются сроком на год и могут переизбираться неограниченное количество раз.

Комитет отвечает за ежедневную эксплуатацию, управление и восстановление парка. Около 90% (360 человек) всех сотрудников, задействованных в эксплуатации и обслуживании парка, входят в штат Комитета.

В попечительском совете действует несколько рабочих групп:

- постоянные (аудит, стратегия развития, исполнительная власть, финансы, инвестиции, выдвижение кандидатов и избрание, заработная плата и управление, эксплуатация и строительство);
- специальные (маркетинг и брендинг, прием подарков, стратегическое планирование, работа с государственными органами, консультационный совет Института городских парков).

Собрания попечительского совета проходят три раза в год, с обязательным протоколированием вынесенных решений.

Комитет отвечает за ежедневную эксплуатацию, управление и восстановление парка. Около 90% (360 человек) всех сотрудников, задействованных в эксплуатации и обслуживании парка, входят в штат Комитета.

Напрямую президенту подчиняется главный управляющий директор, руководитель финансовой службы, а также вице-президенты по отдельным направлениям — внешним отношениям, Женскому комитету, Институту городских парков и коммуникации.



Оргструктура Комитета выглядит следующим образом

Президент и генеральный директор	<ul style="list-style-type: none"> — Разработка и реализация стратегии развития; — эксплуатация парка и поддержание благоприятных условий пребывания в нем пользователей; — развитие Комитета и его деятельности; — коммуникация с городскими департаментами
Главный управляющий директор	<ul style="list-style-type: none"> — Стратегическое планирование; — менеджмент организации и администрирование; — управление разработкой и реализацией программ (в т.ч. по реставрации и ремонту) и соотнесение их со стратегическими планами; — согласования с регулируемыми органами и общественностью; — развитие и поддержание работы Комитета
Руководитель финансовой службы	<ul style="list-style-type: none"> — Разработка и реализация стратегии; — управление финансами и бухгалтерский учет; — операционное управление; — администрирование служб поддержки — страхового, юридического, кадрового и IT-отдела
Вице-президент по развитию, по делам Женского комитета и директор специальных мероприятий	<ul style="list-style-type: none"> — Тесное сотрудничество с президентом Женского комитета, Исполнительным комитетом, советом директоров, председателями комитетов и волонтерами на специальных мероприятиях; — надзор за постоянными комиссиями Женского комитета и специальными мероприятиями; — надзор за департаментом специальных мероприятий; — надзор за мероприятиями департамента развития; — привлечение средств и увеличение числа спонсоров и жертвователей
Вице-президент по вопросам развития и внешних отношений	<ul style="list-style-type: none"> — Тесная работа с советом попечителей и высшим руководящим составом по вопросам сбора средств; — разработка стратегии по сохранению и увеличению уровня поддержки от существующих спонсоров и привлечению новых; — расширение базы корпоративных и институциональных партнеров как для ежегодных программ, так и для капитальных нужд; — разумное распоряжение спонсорскими средствами

Основные задачи и зоны ответственности членов Комитета

Президент и генеральный директор	Главный управляющий директор	Вице-президент	Планирование, дизайн и строительство		
			Ландшафтный менеджмент		
			Оперативное управление		
			Гостевые сервисы		
	Руководитель финансовой службы	Надзиратель	Финансы	Управление персоналом	
				Организация управления	
				Информационные технологии	
				Развитие и внешние отношения	
	Вице-президент	Вице-президент	Женский комитет и специальные мероприятия	Институт городских парков	
					Вице-президент

Операционной деятельностью парка занимаются департамент планирования, дизайна и строительства, департамент ландшафтного менеджмента, департамент оперативного управления и департамент гостевых сервисов. Их зоны ответственности распределены следующим образом.

<p>Планирование, дизайн и строительство</p> <ul style="list-style-type: none"> — Планирование и проектирование; — дизайн-решения и строительство; — сохранение ресурсов 	<p>Ландшафтный менеджмент</p> <p>Управление ландшафтными зонами; управление всем парком</p>	<p>Оперативное управление</p> <ul style="list-style-type: none"> — Техническое обслуживание; — хозяйственное оборудование; — управление в ночное время и в выходные; — видеосъемки и специальные мероприятия; — работа с волонтерами; — коммуникации с городским сообществом; — управление данными 	<p>Гостевые сервисы</p> <ul style="list-style-type: none"> — Посетительские центры; — работа с гражданами; — образовательные программы
---	--	--	--

Волонтерские программы

В парке хорошо развиты волонтерские программы — как для взрослых, так и для детей. Ежегодно парк привлекает до 1700 волонтеров. Их работа делится на несколько типов.

Садоводческая программа

Помощник садовода	<p>Регулярная работа, подразумевающая глубокое погружение в занятия растениеводством и ландшафтным дизайном. Смены: раз в неделю, вт-чт (на выбор), 9:00–12:00. Требования к кандидату:</p> <ul style="list-style-type: none"> — увлеченность садоводством; — успешное прохождение интервью, предварительного обучения и основного учебного блока; — готовность уделять три часа в неделю в течение года; — готовность к тяжелой физической работе, требующей в том числе проводить много времени на коленях
Субботняя программа	<p>Группы собираются на протяжении всего года, дважды в месяц, с 9:00 до 13:00. Возможно разовое участие. Работа включает очистку земли, высадку растений, удаление сорняков и прочие ландшафтные работы. Программа позиционируется как помощь парку и одновременно активная физическая нагрузка. Запись по заявке. Количество мест ограничено. Только для совершеннолетних</p>

Навигация, сопровождение и экскурсии

	Участники в одиночку или вдвоем дежурят в специально отведенных местах, где приветствуют посетителей, отвечают на их вопросы и помогают сориентироваться. Смены: раз в неделю, 10:00–13:00 и 13:00–16:00 (в летние месяцы вечерняя смена 16:00–19:00). Подготовка включает несколько занятий в классе и пробный выход с опытным гидом. Требования к кандидату:
Проводник	<ul style="list-style-type: none"> — глубокое знание особенностей парка, в т.ч. роли Комитета; — хорошие навыки ориентирования в пространстве; — хорошая физическая подготовка, способность преодолевать пешком длинные дистанции по неровному рельефу; — готовность к физнагрузке; — ораторские навыки; — успешное прохождение интервью, предварительного обучения и учебного блока; — готовность уделять три часа в неделю в течение года
Сотрудник информационного павильона	Работа аналогична работе проводника, единственное отличие — не требует физической подготовки, поскольку предполагает постоянное нахождение в павильоне
Сотрудник посетительского центра	Работа включает как помощь посетителям, ответы на их вопросы, так и помощь сотрудникам Комитета в организации выставок, специальных мероприятий и проч. Требования к кандидату аналогичны тем, что описаны в вакансии проводника. Смены: раз в неделю, 10:00–13:00, 13:00–16:00
Экскурсовод	Проведение пеших туров по парку, рассказ о его истории, экологии, растительном и животном мире. Туры проходят по всем районам парка. Режим работы: два тура в месяц. Требуется от волонтеров интенсивной подготовки, чтения дополнительных материалов, прохождения классных занятий и пробных туров
Покрасочные работы	Работа по покраске заборов, ограждений, перил и скамеек. Возможно разовое участие. Требуется предварительная регистрация. Предоставляется необходимый инвентарь. Режим работы: март — октябрь, пн-ср 9:00–12:00



Волонтеры могут выбрать себе занятие по интересам — от стрижки кустарников до проведения экскурсий



Участвовать в волонтерских программах можно всей семьей

Уборка парка	Самый простой способ волонтерской помощи, не требующий дополнительной подготовки. Возможно разовое участие, не требуется предварительная регистрация. Предоставляется необходимый инвентарь (мешки для мусора, перчатки, мусоросборники). Смены: вт-вс 10:00–15:00
Корпоративное участие	Тимбилдинг «День в земле» для сотрудников коммерческих организаций. Программа стала так популярна, что участие в ней решили ограничить, сейчас она доступна только тем компаниям, которые состоят в корпоративных программах помощи парку. Работа включает очистку земли, мульчирование, прополку и проч. Возможна организация питания для участников. Зона, где работают представители той или иной компании, отмечается баннерами с фирменным логотипом. Возможно участие групп от 10 до 50 человек. Смены: вт, чт, пт 10:00–13:00
Детские программы	
Школьная программа	Площадки для занятий школьных групп расположены по всему парку. Под руководством преподавателей биологии дети прогуливаются по парку, занимаются мульчированием и уборкой листьев. Максимум 30 человек + двое сопровождающих. Каждой школе предоставляется квота на посещение: не более двух раз в год. Программа спонсируется Первым республиканским банком
Семейная программа	Программа семейного участия в уборке парка. Только для семей, в которых не более чем трое детей на одного взрослого, возраст детей: 5+. Проходит каждое воскресенье, 10:00–12:00
Программы для старшеклассников	
Карьерная лаборатория	Старшеклассники могут взять интервью у работников парка, в т.ч. у сотрудников на управляющих должностях. Программа призвана привлечь внимание школьников к проблемам организации работы парков и позволяет подросткам развить коммуникативные навыки. По субботам, 10:00–14:00, предоставляется ланч. Проводится конкурс заявок на участие
Программа по уходу за парком	На протяжении семестра старшеклассники обучаются основам ухода и поддержания лесных массивов парка: очищают дорожки, выпалывают сорняки, заботятся о новых посадках. Смены: на протяжении учебных семестров, чт 16:30–18:30, сб 10:00–13:00
Школа экскурсоводов	Программа длиной 12 недель для старшеклассников 16–18 лет: их учат вести экскурсии и работать гидами, они изучают историю и особенности управления парком, развивают навыки публичных выступлений и работы в коллективе. Участники задействованы в четырех посетительских центрах, в центре отдыха (Северный луг) и экскурсионных программах. Выпускники могут устроиться на полноценную оплачиваемую работу на конкурсной основе. Смены: сб 12:00–15:00

Летние стажировки

Старшеклассники	Полноценные оплачиваемые стажировки на летние месяцы (семь недель). Режим работы: пять дней в неделю. Каждую пятницу все стажеры вместе работают над реализацией специальных проектов парка или отправляются на экскурсии в другие парки и организации по охране окружающей среды. Проводится конкурс заявок на участие, преимущество есть у школьников, участвовавших в программах по уходу за парком
Студенты	Стажировки позволяют попробовать работу в самых разных сферах: растениеводство, охрана лесных массивов, геоинформационные системы, управление активами, реставрационные архитектурно-ландшафтные работы. Режим работы: четыре дня в неделю на протяжении 10 недель. Почасовая оплата. Проводится конкурс заявок на участие

Эксплуатация

Для управления и эксплуатации парка используется необычная модель зонирования. Весь парк разделен на 49 зон, каждую обслуживает закрепленная за участком команда, состоящая из садовников, лесоводов и технических специалистов. Ежедневная индивидуальная ответственность на конкретном участке позволяет руководству эффективно задействовать ресурсы, а парку — процветать.

Конкретные обязанности команд по эксплуатации включают уход за ландшафтными композициями, зелеными насаждениями и газонами, уход за деревьями, садоводческие работы, удаление граффити, уборку игровых площадок и общественных туалетов, ремонт скамеек, очистку тротуаров, очистку стоков и канализационных коллекторов, а также техническое обслуживание и ремонт памятников и отдельных парковых сооружений.

Ежегодный отчет парка содержит информацию о реставрации и реконструкции его участков. К примеру, в 2015 году отреставрировали Великую армейскую площадь, беговой трек вокруг Резервуара Кеннеди, несколько игровых площадок, природный заповедник Халлетта, мост Боу и памятник пилигриму, обустроили рампы на участке с крутым рельефом.

Согласно отчету за 2015 год:

- отреставрировано 1800 скамеек;
- высажено 25 тыс. однолетних растений и 32 тыс. многолетних;
- обрезано 5900 деревьев (высажено 401, выкорчевано 762);
- удалено 2000 тонн мусора.

Отдельно продуман уход за парком во время и после проведения массовых мероприятий. Уборка мусора полностью лежит на организаторах мероприятия, контролирует это департамент специальных событий.

Серьезных ресурсов требует поддержание газона в надлежащем состоянии. Поэтому Комитетом выработаны основные правила по работе с большими площадями зеленых поверхностей.

- **Стрижка и покос.** Регулярный покос способствует активному росту свежей травы и снижает количество сорняков. В период вегетации траву косят до двух раз в неделю, при этом скошенная трава не убирается, а остается для компостирования и возвращения питательных веществ в почву.
- **Полив.** Иногда из-за жаркой погоды и большого потока посетителей естественных осадков бывает недостаточно. Однако принцип Комитета — использовать искусственный полив минимально.
- **Удобрение почвы.** Это способствует здоровому росту растений. Сбалансированный уход приводит к тому, что необходимое почве количество удобрений существенно снижается, поэтому для оценки состояния почвы и ее питательных элементов регулярно проводятся химические пробы.
- **Проветривание (аэрация).** Миллионы посетителей, масштабные события и спортивные мероприятия — все это приводит к утрамбовке почвы, из-за чего она перестает дышать. Для проветривания предусмотрены специальные меры по снижению плотности почвенного покрова.
- **Комплексная борьба с вредителями.** Комитет старается по возможности щадяще обращаться с вредителями, отслеживая их жизненный цикл и активность. Это помогает не истреблять их окончательно, а поддерживать их количество

на уровне, не опасном для культурных растений. Комитет постоянно снижает объем использования синтетических пестицидов и предпочитает применять биопестициды там, где это возможно.

- **Реставрация и реновация.** Две основные практики, необходимые для поддержания газонов. Ежегодная реставрация в конце лета — начале осени включает проветривание и подсев. Иногда газоны требуют полномасштабной реновации.

В зависимости от частоты использования и окружения газоны подразделяются Комитетом на четыре типа: А, В, С, D.

Тип А используется наиболее часто, уход за ним включает искусственные системы полива, стрижку два-три раза в неделю, регулярное удобрение, аэрацию, мониторинг вредителей и ежегодную реставрацию. Для типа В предусмотрен ручной или автоматический полив, еженедельная стрижка, регулярная

Весь парк разделен на 49 зон, каждую обслуживает закрепленная за участком команда, состоящая из садовников, лесоводов и технических специалистов. Ежедневная индивидуальная ответственность на конкретном участке позволяет руководству эффективно задействовать ресурсы, а парку — процветать

аэрация и удобрение. Тип С используется значительно реже типов А и В, и полив, стрижка и уход осуществляются по требованию. Уход за газонами типа D минимален, по требованию. Программы по сокращению расходов на эксплуатацию предполагают, что этот тип газонов не всегда требует высадки новой травы: в затененных местах можно заменять ее удобрением мульчированной травой.

Уборка мусора

Из-за высокой посещаемости и насыщенной событийной программы своевременная и оптимально организованная уборка мусора — один из важнейших аспектов функционирования парка. В 2012 году Комитет принял стратегию по работе с мусором и отходами, были разработаны новые мусорные контейнеры, логистика их размещения и уборки.

Типология мусорных контейнеров исходит из принципов отдельного сбора мусора. Есть три вида контейнеров: для металла, стекла и пластика, для бумажного мусора и для пищевых отходов. Каждый из них рассчитан на 120 литров, а сами баки на 30% произведены из переработанного алюминия и полностью пригодны для последующей переработки и повторного использования.

Одной из своих долгосрочных стратегий парк видит приучение пользователей к принципу «принес — унеси», именно поэтому мусороприемники расположены максимально далеко от основных прогулочных зон и внутренних проездов. Перед установкой контейнеров на их постоянные места Комитет в течение года тестировал разные локации и пришел в итоге к оптимальной схеме размещения.

Сотрудники вручную забирают мусор из контейнеров и относят на специальные площадки, расположенные вдоль путей движения автотранспорта. Площадки дважды в день опустошают служебные машины. При этом за последнее время количество мусороприемных площадок сократилось с 12 до 8, что уменьшает загрязнение почвы.

Комитетом определены основные принципы работы по удалению и переработке мусора.

- **Безопасность.** Чтобы минимизировать контакт посетителей и автотранспорта, мусорные площадки не устанавливаются в оживленных транзитных зонах.
- **Нетерпимость к мусору.** В парке действует негласная установка, что мусор обязан убрать тот сотрудник парка, который заметил его первым, вне зависимости от того, операционный ли это персонал или топ-менеджер.
- В парке постоянно присутствуют **надзиратели.** Это позволяет моментально устранить поломки и урегулировать непредвиденные ситуации.
- **Долгосрочное планирование.** Каждый день в парке отличается от предыдущего, поэтому эксплуатационный департамент заблаговременно выстраивает график уборки мусора, чтобы не случилось сбоев в системе.

— **Коммуникация с посетителями.** Чтобы реализовать долгосрочные стратегии, парк поддерживает постоянную коммуникацию с гостями: с помощью знаков, информационных табличек и личных бесед сотрудники разъясняют принципы парка, его цели и задачи.

Уборка мусора осуществляется 24 часа в сутки. С 7:00 до 15:30 садовники, смотрители и техники отвечают за сбор мусора в 49 выделенных зонах. Вечерняя служба эксплуатации работает с 13:00 до 22:00, ночная — с 22:00 до 6:00. Для них парк разделен на 19 более крупных зон, для каждой назначены ответственные лица. Водители уборочных машин работают в четыре смены (7:00–15:30, 10:00–18:30, 13:30–22:00, 15:30–0:00). В часы пиковой нагрузки по парку циркулируют три машины (от трех до шести человек). Водители отмечают время и место забора мусора, а надзиратели следят за километражем, числом поездок на мусоросборные станции санитарного департамента и весом отгруженного мусора.

Значительная часть мусора образуется вокруг кафе и передвижных объектов общественного питания. Их владельцы несут ответственность за поддержание в чистоте 15-метровой зоны вокруг своих точек торговли.

Оценка эффективности

Как было упомянуто выше, важнейший инструмент эффективной работы парка — его разделение на 49 зон, каждая из которых находится в ведении постоянно работающей на месте команды. Такое зонирование помогает отследить соответствие работы сотрудников поставленным задачам. В обязанности менеджеров зон — садовников входит не только уборка мусора, уход за растениями, помощь посетителям, но и мониторинг окружающей обстановки и своевременное обращение к тем или иным департаментам парка — отвечающим за обрезку деревьев, урегулирование криминальных ситуаций и т. п.

Системы безопасности

Центральный парк патрулируется как Городской службой по охране парков, так и Департаментом полиции Нью-Йорка. Полицейский участок расположен в центральной части парка — такое решение было принято еще при основании парка.

В парке работает Общественный совет полицейского участка Центрального парка: это некоммерческая волонтерская организация, ставящая своей целью обеспечение коммуникаций между службами охраны и общественностью.

С 2005 года существенно повысились меры безопасности, в настоящий момент в парке совершается не более 100 преступлений в год (81 за 2015 год). Воровство и грабеж составляют 90% всех преступлений, остальные — вооруженное нападение, изнасилование и кражи со взломом. Убийств за последние два года не зафиксировано.

За обеспечение безопасности посетителей массовых мероприятий несут ответственность их организаторы.

Взаимодействие с органами власти

Как и все прочие парки города, Центральный парк находится в ведении Департамента парков и зон отдыха Нью-Йорка. Парк получает ежегодную материальную помощь от города, она составляет порядка 18% всех доходов парка. В 2013 году Комитет подписал новое 10-летнее соглашение с городской администрацией на управление Центральным парком. Соглашение включает как ежедневный уход за Центральным парком, так и участие Комитета в консультационной поддержке других парков города, в обучении и сопровождении их сотрудников.

При этом город сохраняет за собой полный контроль над эксплуатацией и стратегической политикой парка. Уполномоченные лица из администрации города и Департамента парков и зон отдыха участвуют в принятии решений по всем ключевым вопросам развития парка: планировки, капитального строительства и реконструкции. Кроме того, нормотворческая деятельность, правоохранительные меры, льготы и послабления являются исключительной прерогативой городской власти.

В попечительском совете присутствуют представители администрации: президент округа Манхэттен и пятеро членов совета, назначенных мэром города.

Правила работы парка

Правила и нормы для парков устанавливаются городским Департаментом парков и зон отдыха, они касаются лицензирования и аккредитации основных видов деятельности, регламентируют отношения с арендаторами, штрафы и меры пресечения.

На официальный сайт Центрального парка вынесены правила, касающиеся посетителей парка. Ниже основной список запретов и ограничений.

Запрещено	Использование дронов. Курение, в т.ч. электронных сигарет. Кормление диких животных (за исключением Детского зоопарка)
	Катание на велосипедах не требует специальных разрешений, однако велосипедисты должны соблюдать определенные правила: <ul style="list-style-type: none"> — уважать приоритет пешеходов; — притормаживать перед перекрестками дорог и пешеходных дорожек; — не превышать максимальную разрешенную скорость — 30 км/ч, соблюдать ПДД; — снижать скорость в случае большой заполненности парка, в сложных погодных условиях и экстренных ситуациях; — подчиняться общему направлению движения, двигаться против часовой стрелки на окружных трассах; — запрещено ездить на пешеходных тропах, за исключением проезжих дорожек; — запрещено ездить по газонам, садам и лесам; — дети до 14 лет обязаны передвигаться в шлемах. Рекомендовано для всех велосипедистов
Особые условия использования	Собаки обязаны быть на поводке с 9:00 до 21:00. С 6:00 до 9:00 и с 21:00 до 1:00 собаки могут гулять без него. В некоторых зонах собаки должны оставаться на поводке все время (в основном в местах массового скопления людей). В некоторые зоны доступ собак запрещен (спортивные объекты, водные объекты, детские игровые площадки)
	Парк пересекают три автомобильных проезда, время их использования ограничено (8:00–10:00, центральный проезд: 7:00–19:00). Максимальная разрешенная скорость — 30 км/ч
	Мероприятия более чем на 20 человек и резервирование специальных площадок требуют согласования с городским Департаментом парков и зон отдыха
	Профессиональная фото- и видеосъемка требует разрешения от эксплуатационной команды Комитета. Использование штатива и переносного оборудования не требует разрешения
	Свадьбы можно проводить в Оранжерейном саду. Необходимо получить разрешение, стоимость — \$400. Дата, время и количество участников согласовываются Комитетом. Оранжерейный сад является зоной тишины, использование усилителей для музыкального оборудования запрещено. Максимальное разрешенное здесь время фотосъемки — 30 минут

Финансовая модель

Ежегодно Центральный парк выкладывает в открытый доступ отчет, в котором рассказывает о работе Комитета за прошедший год. Помимо прочего, текст содержит независимый аудиторский отчет консалтинговой компании KPMG. В нем представлены основные сведения о балансе, структуре доходов и расходов в сравнении с предыдущим финансовым годом, инвестициях и их источниках. Ниже представлены структуры доходных и расходных статей бюджета парка.

Основной источник доходов Центрального парка — спонсорская помощь от бизнеса, фондов и частных лиц. Собираются эти средства напрямую парком и организациями активистов с помощью кампаний по сбору средств. Часто серьезную помощь парку оказывают филантропы. Например, в 2012 году руководитель хедж-фонда Джон Полсон пожертвовал парку \$100 млн. Женский комитет, организация, которая занимается разными программами по привлечению средств на развитие парка, приносит ему до 15% бюджета.

В долгосрочном контракте Департамента парков и зон отдыха (далее — Департамент) с Комитетом (контракт подписывается на 10 лет с возможностью продления два раза на пять лет) предусмотрено выделение средств по двум направлениям деятельности Комитета: на операционное управление парком и капитальный ремонт или строительство. На операционную деятельность парка Департамент выделяет \$2 млн на каждые \$7 млн привлеченных парком своими силами. Бюджет по капитальным работам согласовывается отдельно. Контрактом предусмотрена возможность получения денег на форс-мажорные случаи, связанные со срочным ремонтом объектов инфраструктуры парка.

Также парк получает средства от концессий (аренда торговых площадей, зданий, проведение мероприятий Департаментом и т.д.). Чистую прибыль (доходы

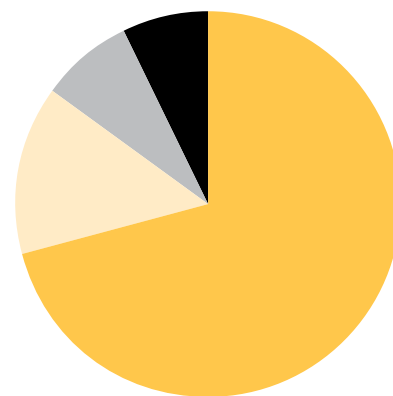
На операционную деятельность парков и зон отдыха Департамент выделяет \$2 млн на каждые \$7 млн, привлеченных парком своими силами

от концессий за вычетом расходов, связанных со строительством объектов, их обслуживанием, организацией мероприятий и т.д.) от этого направления деятельности парк делит с Департаментом пополам.

Дополнительным источником дохода является продажа билетов на мероприятия, которые парк самостоятельно организует для посетителей. Парк устраивает дегустацию «Вкус лета», благотворительные аукционы и другие мероприятия. Женский комитет организует ежегодные тематические завтраки и вечеринки с большим количеством гостей. Такие мероприятия и средства от продажи билетов на них не попадают в раздел концессий и выделяются в финансовых документах отдельной строкой.

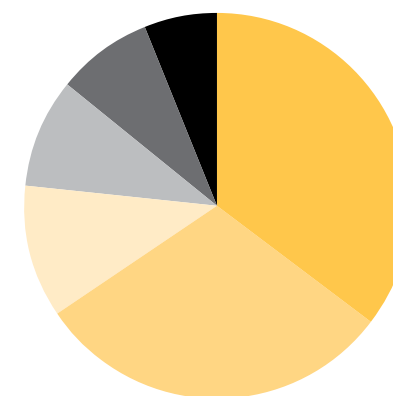
АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Доходы парка (2015) — \$50,6 млн



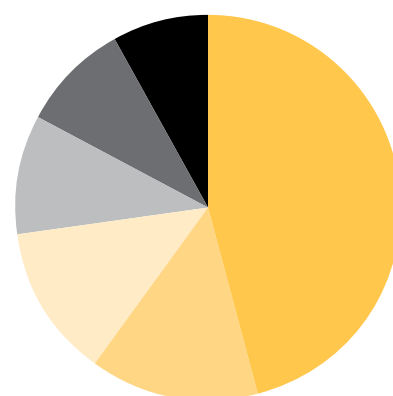
- Взносы
- Контрактная выручка (операционный договор с Департаментом)
- Прочая выручка
- Чистая прибыль от мероприятий (билеты)

Расходы парка (2015) — \$63,5 млн



- Садоводство, эксплуатация и операционные расходы
- Планирование, дизайн, строительство
- Мероприятия по привлечению средств
- Общие и управленческие расходы
- Программы для посетителей
- Помощь другим паркам

Расходы на фонд заработной платы (2015) — \$31 млн.



- Садоводство, эксплуатация и операционные расходы
- Общие и управленческие расходы
- Мероприятия по привлечению средств
- Программы для посетителей
- Планирование, дизайн, строительство
- Помощь другим паркам

Анализируя вышеуказанные данные, можно отметить значительные расходы парка на сотрудников, ответственных за ежедневную эксплуатацию парка. В то же время расходы на формирование программы событий не столь высоки: большая часть мероприятий курируется парком, однако их организацией занимаются привлеченные подрядчики. Важный аспект работы парка — особое внимание,

уделяемое помощи другим паркам. Расходы на эту деятельность наименьшие, однако сопоставимы с затратами на формирование программы парка.

На рекламную деятельность парк выделил \$34 тыс. Основная часть рекламных расходов (76%) относится к разделу «Привлечение финансирования».

Расходы на оплату работы подрядчиков составили \$21,5 млн. Из них 65% относятся к графе «Планирование, дизайн и строительство».

Парк и Департамент так определяют основные принципы выделения и расхода средств:

- обоснованность расходов;
- максимальные усилия;
- ориентированность на рыночную стоимость

Результаты выполненных парком работ Департамент оценивает по общегородской системе контроля за парками, Parks Inspection Program (PIP). Эта система контроля оценивает все парки Нью-Йорка на предмет общего уровня чистоты, сохранности ландшафта, состояния навигационных элементов, мощения, малых архитектурных форм, ограждений, состава воды в водоемах, работы фонтанов, питьевых фонтанчиков и проч. и выносит вердикт «удовлетворительно» или «неудовлетворительно». На основе оценки составляется рейтинг, который становится частью ежегодного доклада мэру города.

Коротко о главном

Большинство парков Нью-Йорка и США успешно управляются некоммерческими организациями — комитетами, фондами и другими структурами, деятельность которых направлена не только на сбор средств для эксплуатации парка, но и на создание благоприятного образа места: открытого, доступного, основанного на принципах устойчивого развития.

За свою долгую историю Центральный парк накопил опыт, который позволил ему стать экспертом в области управления и развития парков. Примерно раз в 5–10 лет Комитет парка проводит масштабные исследования — целевой аудиторией, изменений ландшафта, связи с пользователями и прочих аспектов. Успешная эволюция Центрального парка дает основания полагать, что полученные результаты исследования релевантны и для использования их другими парками.

Опросы посетителей показывают, что в большинстве своем они воспринимают парк как зеленый оазис в плотной городской среде и используют его для пассивного времяпрепровождения и спокойного отдыха.

Большая часть посетителей парка — постоянные гости и жители Нью-Йорка (70%), приходящие в парк раз в неделю и чаще. Их наиболее частая жалоба — переизбыток посетителей в некоторых зонах парка.

В парке выработана строгая политика проведения массовых мероприятий, которая позволяет, с одной стороны, создавать популярную среди горожан программу, а с другой — поддерживать в должном состоянии ландшафт и природные ресурсы парка.

Парк занимает центральное положение в городе и обладает высокой доступностью. И несмотря на обилие достопримечательностей поблизости, парк является отдельным местом притяжения.

Само наличие парка и его благоприятное развитие являются важным катализатором экономической активности в районе: растет не только стоимость коммерческой недвижимости, но и количество рабочих мест.

В силу ортогональной структуры ориентирование в парке не представляет сложности, к тому же в парке предусмотрены разные навигационные инструменты.

Самые распространенные сервисы и услуги парка — прокат спортивного оборудования и инвентаря: парк предоставляет возможность занятий более чем 15 видами спорта.

В парке выработана строгая политика проведения массовых мероприятий, которая позволяет, с одной стороны, создавать популярную среди горожан программу, а с другой — поддерживать в должном состоянии ландшафт и природные ресурсы парка.

Самые массовые мероприятия в парке — музыкальные концерты на Большой лужайке и городской марафон — собирают до 60 тыс. человек.

Концепция питания в парке отвечает принципам доступности и разнообразия. В нем есть как дорогие кафе и рестораны для проведения торжеств и праздников, так и скромные закусочные и передвижные точки питания.

Комитетом создан Институт городских парков, который отвечает за разработку образовательных программ не только для посетителей парка, но и для профессионалов в этой области — директоров, ландшафтных специалистов и сотрудников других парков как города, так и всего мира.

Комитет парка уделяет большое внимание выстраиванию лояльных отношений со спонсорами и жертвователями, персонализирует отношения с постоянными участниками благотворительных программ и привлекает новых.

Разнообразные программы лояльности дают каждому желающему возможность помочь парку и учитывают все формы пожертвований, будь то минимальные \$50 пожертвования от частных лиц или многомиллионные переводы от крупнейших мировых корпораций.

Парк тесно сотрудничает с городом и его департаментами, в попечительский совет парка входит до 10 представителей городской администрации.

Волонтерские программы парка имеют образовательный уклон и позволяют самым разнообразным группам посетителей (семьи, школьники, взрослые) попробовать себя в разных ролях — от садовника до экскурсовода.

В парке применяется современная модель эксплуатации, доказавшая свою эффективность. Весь парк разделен на 49 зон, за каждую из которых отвечает группа работников (садовников, уборщиков и т.д.). Это позволяет контролировать ежедневный уход за парком и максимально оперативно реагировать на форс-мажоры.

Для экономии ресурсов в парке предусмотрена классификация газонов в зависимости от типа, частоты их использования и размеров. Для каждой группы выработан режим полива и удобрения.

В парке действует многоступенчатая система сбора и утилизации мусора. Помимо служб парка ответственность за уборку лежит на арендаторах передвижных точек питания — согласно правилам парка, арендаторы должны поддерживать чистоту зоны в радиусе 15 м от своего объекта.

В парке нет собственной службы безопасности, за обстановку отвечает отдел городской полиции Нью-Йорка, находящийся в центре парка.

В парке действуют строгие правила, касающиеся курения, распития алкоголя, движения велосипедистов и поведения владельцев собак.

Сады У заливва Сингапур

Лучший тропический парк в мире

ГОРОД, СТРАНА

Сингапур, Сингапур

ГОД ОСНОВАНИЯ

2011

ПЛОЩАДЬ

101 гектар

ПОСЕЩАЕМОСТЬ

8,8 млн человек в год

ОФИЦИАЛЬНЫЙ САЙТ

gardensbythebay.com.sg

Gardens by the Bay Singapore

01

Позиционирование

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

с городами мирового значения. Появление парка позволило Сингапуру заявить о себе как о государстве, применяющем передовые технологии в сфере садоводства и садово-паркового искусства.

Сады у залива объединяют природу, технологии и экологический менеджмент в систему, способную стать глобальным ориентиром для тропического садоводства в XXI веке. Эта «умная» экологическая среда с продуманной инфраструктурой позволяет эффективно разводить виды растений, нетипичные для Сингапура, предоставлять комфортные условия для отдыха и обучения горожан. Проект был инициирован Департаментом парков, но впоследствии парк стал независимо управляемой организацией.

Миссия

Миссия парка — быть садом для всех, где каждый посетитель чувствует себя причастным: каждый может наслаждаться природой и оберегать ее. Важная задача парка — стать образцовой моделью устойчивого развития и сохранения природы. Парк — производство садово-паркового искусства, его создатели стремятся показать многообразие флоры, развлекая

Миссия парка — быть садом для всех, где каждый посетитель чувствует себя причастным: каждый может наслаждаться природой и оберегать ее. Важная задача парка — стать образцовой моделью устойчивого развития и сохранения природы

и образовывая посетителей, уделяя особое внимание нетипичным для Сингапура и редким растениям. Парк предлагает разнообразный календарь событий, с фестивалями, концертами, кинопоказами, спортивными мероприятиями, образовательными мастер-классами и программами для школьников, что делает сады местом отдыха для всех.



Площадь оранжереи «Облачный лес» составляет 0,8 га, что примерно равно 1,5 футбольного поля

Ключевые особенности

Парком «Сады у залива» управляет независимая организация. В парке работает штатная команда высококвалифицированных ландшафтных дизайнеров, ботаников, арбористов, инженеров, биологов, почвоведов, узкоспециализированных экспертов в области садового менеджмента и размножения орхидей.

Одна из важнейших особенностей парка — так называемые супердеревья (supertrees). Это конструкции в виде деревьев, высотой от 25 до 50 м, их поверхность используется как вертикальные сады — для демонстрации экзотических лиан, эпифитов и папоротников, выращенных специалистами парка. В нем 18 таких конструкций, они стали домом для 162,9 тыс. растений более 200 видов. Днем супердеревья создают тень, а вечером «оживают» благодаря иллюминации и световым шоу. На вершине самого высокого супердерева расположен ресторан с панорамным видом, еще два супердерева соединены на высоте 22 м над парком с помощью подвешенного пешеходного моста Skyway длиной 128 м.

Другая особенность парка — его уникальные оранжереи. В общей сложности в них представлено 226 тыс. растений с пяти континентов. Оранжереи



Сады у залива — национальный парк Сингапура, одна из главных достопримечательностей для горожан и иностранных туристов. Парк появился как важнейшая часть национальной стратегии правительства по превращению города-государства в «город в саду». Концепция «Город в саду» (City in a Garden) была выдвинута еще в 1960-е годы первым премьер-министром Сингапура Ли Куаном Ю. Впервые же

о создании Садов у залива заявил премьер-министр Ли Сяньлун в 2005 году, назвав будущий парк «главным городским рекреационным пространством под открытым небом и национальным символом Сингапура». Парк задумывался как мировая достопримечательность, способная конкурировать с Центральным парком в Нью-Йорке и Королевскими садами в Лондоне, он был призван поставить Сингапур в один ряд

Южного сада — одни из самых больших в мире теплиц, использующих систему климатического контроля (две оранжереи общей площадью 20 тыс. кв. м). В них можно увидеть растения из разных регионов мира, чье существование под угрозой из-за изменения климата.

В оранжерее «Облачный лес» площадью 0,8 га воссозданы климатические условия тропических горных районов (1000–3000 м над уровнем моря) Юго-Восточной Азии и Центральной и Южной Америки. В «Облачном лесу» установлена искусственная Тропическая гора с 35-метровым водопадом. Оранжереи — это сложные инженерные природоохранные сооружения. Специальное остекление, переработка биоотходов, использование солнечной энергии и особая организация пространства позволяют уменьшить потребление энергии до 30% (подробнее о «зеленых» технологиях парка — в разделе «Управление»).

Целевая аудитория

Сады у залива созданы как парк для всех. Вход свободный, билеты необходимы только для посещения оранжерей «Цветочный купол» и «Облачный лес», а также моста Skyway. Стоимость билетов зависит от возраста посетителей: установлены цены для детей до трех лет, 3–12 лет, взрослых, пожилых (старше 60 лет). Есть и ценовая дифференциация в зависимости от статуса посетителей: местные жители платят меньше, чем иностранцы.

В парке продуман досуг для семей с детьми, есть множество специальных образовательных программ для дошкольников, школьников младших и старших классов.

На территории парка создана инфраструктура для инвалидов: рампы для колясок, лифты, безбарьерные маршруты, отмеченные на карте. Кроме того, в парке действует специальная программа «Подарок от садов» для инвалидов — они могут бесплатно посетить обе оранжереи, а сопровождающие их лица получают скидку на билет, 50%.

Парк делит свою аудиторию на четыре категории, предлагая для каждой места досуга, рестораны и кафе, программы и объекты парка. Категории посетителей парка:

- семьи;
- пары;
- компании друзей;
- школьные группы.



Оранжерея «Цветочный купол» вошла в Книгу рекордов Гиннесса 2015 как самая большая теплица в мире

По результатам общенационального опроса 2014 года, 93% сингапурцев знали о существовании парка «Сады у залива», 50% были в парке не менее одного раза за последние 12 месяцев. За 2015/16 финансовый год 56% сингапурцев побывали в парке не менее одного раза. Продолжительность пребывания в садах составляет в среднем полтора часа, около половины посетителей проводят в них час и менее.

Руководство парка регулярно собирает отзывы посетителей и ежегодно проводит необходимые преобразования. На основе данных опросов парк рассчитывает Индекс удовлетворенности посетителей. По последним данным, он составляет 88%.



На Лугу можно отдохнуть с видом на залив Марина-Бэй с одной стороны и на оранжерее парка с другой. Здесь же проходят крупнейшие музыкальные события Сингапура

Более \$700 000

спонсорских пожертвований получил парк в 2014–2015 годы

24,4 млн 23 644

посетителей побывали в парке с момента его открытия

участника у программы лояльности «Друзья садов»

162 900 растений

относящихся к более 200 видам, расположены на стволах супердеревьев



128 м

длина пешеходного променада Skyway, который проходит на высоте 22 м между двумя супердеревьями

7 400 часов

работали волонтеры в парке в 2016 году

5 180 публикаций

о парке в прессе за 2014–2015 годы

36,5 часа

обучения в среднем прошел каждый сотрудник парка по 20 сертифицированным курсам за 2015 год

02

Городской контекст

Садово-парковый комплекс «Сады у залива» — это не только важное городское зеленое пространство, но и передовой центр исследований растительного мира, а также национальная достопримечательность и символ города.

Перед современным Сингапуром стоит проблема создания новой национальной идентичности. Задача социокультурной политики этого молодого государства — сделать так, чтобы молодое поколение осознавало себя не как китайцы, индусы и малайцы из Сингапура, а как сингапурцы. В этом контексте развитие парка, как и остальные масштабные преобразования территории Сингапура, направлено на решение этой непростой задачи — стать культурным наследием нового поколения граждан.

Еще в 1960-е годы правительство Сингапура, ограниченного в природных ресурсах, сделало ставку на международный и региональный туризм как одну из важных стратегий государственного развития. В 1970 году Департамент туризма запустил кампанию по превращению Сингапура в город, утопающий в зелени, и мультикультурный котел, где встречаются представители разных азиатских культур и традиций. Сады у залива стали самым ярким воплощением этой стратегии.

Район Марина-Бэй, построенный на осушенных землях залива, — продолжение разрастающегося исторического центра Сингапура. Рядом с парком «Сады у залива» находится крупный торгово-развлекательный и гостиничный комплекс Marina Bay Sands общей площадью 570 тыс. кв. м. В состав комплекса входит отель на 2600 номеров, расположенных в трех 55-этажных башнях, торговый центр более чем на 300 бутиков, конференц-залы общей вместимостью до 45 тыс. человек, рестораны и кафе, два кинотеатра на 2000 мест

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

**Развитие парка,
как и остальное
масштабное развитие
территории Сингапура,
направлено на решение
непростой задачи — стать
культурным наследием
нового поколения жителей
Сингапура**



Путешествие в полный круг на колесе обозрения Singapore Flyer занимает 30 минут

каждый, крытый каток и казино, ночные клубы и инновационный музей. Поблизости находится концертный зал и культурный центр «Эспланад-театр», бизнес-центр класса премиум Marina Bay, а также популярные туристические достопримечательности: Сингапурское колесо обозрения высотой 165 м и пешеходный «мост ДНК», Хеликс-бридж, длиной 280 м. В этом высокоурбанизированном районе парк стал необходимой природной зоной, которая позволяет отдохнуть от городской суеты.

Парк «Сады у залива» в сочетании с соседними комплексами, их яркой архитектурой, инновационными технологиями, ультрасовременным дизайном, световым оформлением и высокой концентрацией городских активностей создает единый образ Сингапура как города будущего.



«Кристалльный павильон», спроектированный для флагманского магазина Louis Vuitton в Сингапуре, построен на отдельном острове



Транспортная доступность парка обеспечивается за счет станции легкого метро Bayfront к западу от садов и автобусных остановок к востоку. Метро находится в 10-минутной пешей доступности, и тем не менее до парка ходят шаттлы. В 2021 году планируется открыть новую станцию легкого метро Gardens by the Bay.

Парк вместе с окружающей застройкой оказал колоссальный эффект на экономическую привлекательность района Марина-Бэй. Меньше чем за 10 лет из портовых болот эта территория превратилась в самый дорогой район города.

Сады — важная туристическая достопримечательность. Некоторые городские туры предусматривают остановку возле парка. В Сингапуре, как и во многих мировых столицах, действует система городских абонементов City Pass, позволяющая сэкономить на посещении городских достопримечательностей и аттракционов. В список мест, где действует сингапурский City Pass, входят и оранжевые сады у залива.

Появление парка «Сады у залива» снизило нагрузку на Сингапурский ботанический сад. Количество посетителей Ботанического сада росло, научно-исследовательская деятельность в нем активно

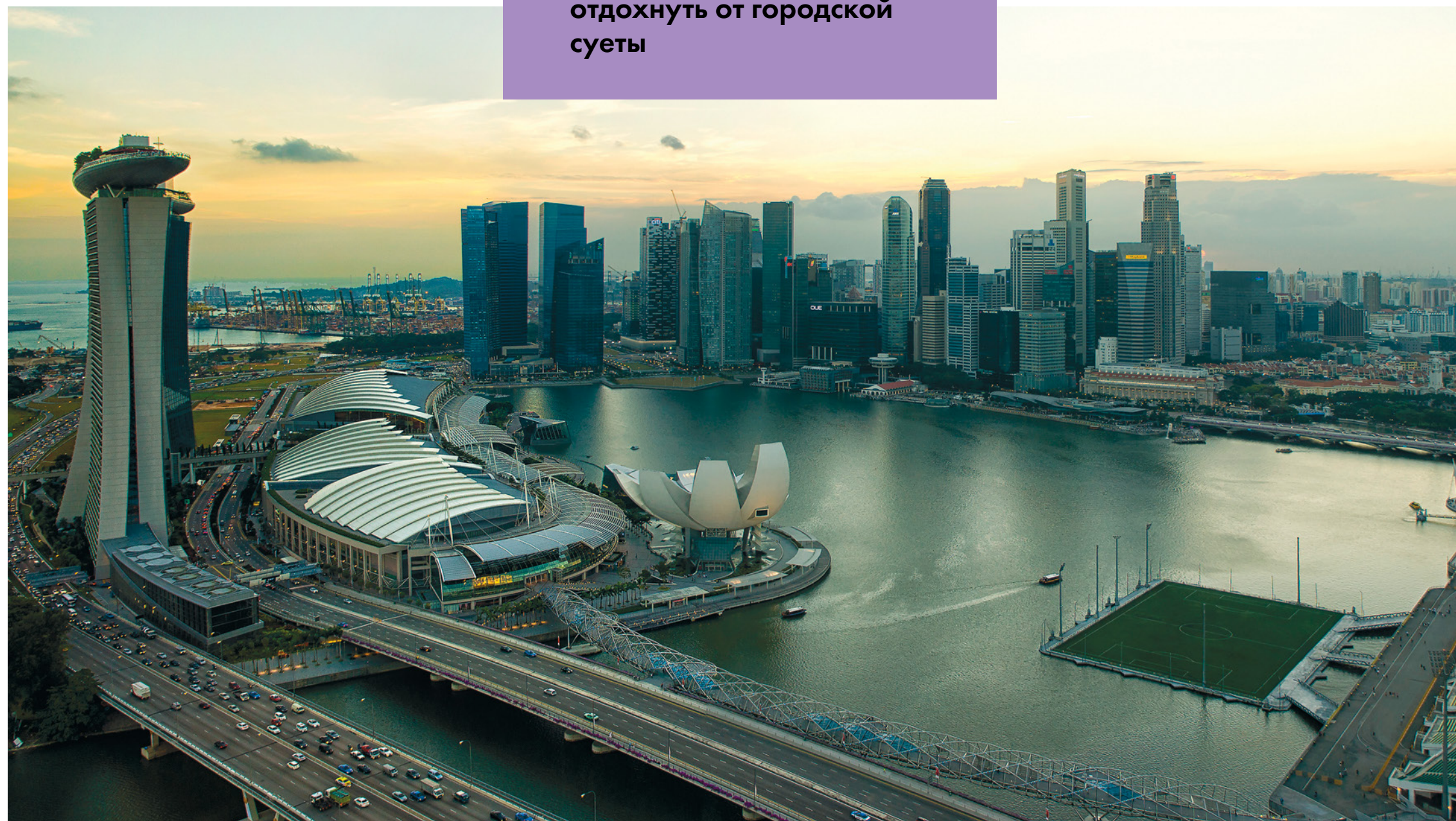
Историческое и культурное наследие

В 1960-е годы площадь Сингапура составляла 581 кв. км, сегодня территория страны — 719,1 кв. км, и этот показатель продолжает расти благодаря государственной программе намыва территории. К 2030 году Сингапур планируется увеличить еще на 100 кв. км. В XX веке на месте Садов у залива была только вода и портовые сооружения. Сегодня рядом с историческим центром и старым деловым кварталом, где сосредоточены городские памятники колониального прошлого Сингапура, расположился современный район Марина-Бэй — символ нового Сингапура с ультрасовременными архитектурными сооружениями и городскими аттракционами мирового уровня.

В этом высокоурбанизированном районе парк стал необходимой природной зоной, которая позволяет отдохнуть от городской суеты



Ежедневно в Marina Bay Sands проходит грандиозное световое водное шоу, которое само по себе является одной из достопримечательностей Сингапура



Местные жители называют здание концертного зала Esplanade «дурианом» из-за внешнего сходства с этим тропическим фруктом

развивалась, и он уже не справлялся с потоком посетителей и поставленными задачами. Город остро нуждался в дополнительном зеленом пространстве. Было принято решение, что Сады у залива станут природоохранным центром, а Ботанический сад будет заниматься преимущественно академическими вопросами.

Функциональное наполнение

Источником вдохновения при создании архитектурного плана Садов у залива послужила сингапурская орхидея «Ванда мисс Джоаким», искусственно выведенный цветок, ставший национальным символом Сингапура. Устройство паркового комплекса напоминает орхидею: набережная с теплицами и оранжереями символизирует корни, очертания суши — листья, дороги и тропинки — побеги, водные, энергетические и коммуникационные линии — вторичные корни, а тематические сады и супердеревья — цветы.



Сингапурская орхидея стала символом Садов у залива и легла в основу планировки паркового комплекса

Сингапурская орхидея стала символом Садов у залива и легла в основу планировки паркового комплекса.

Территорию парка составляют три сада: Центральный, Восточный и Южный.

В Центральном саду площадью 15 га (Bay Central Garden) по-прежнему ведутся работы. Он представляет собой узкую зеленую полосу вдоль береговой линии длиной почти 3 км.

Восточный сад (Bay East Garden) площадью 32 га был спроектирован в поддержку летних юношеских Олимпийских игр 2010 года, а открыт для публики в октябре 2011-го. Он представляет собой зеленую территорию свободной планировки через залив от Южного сада. Здесь располагаются газоны и площадки для пикников, пешеходные и велосипедные дорожки, павильоны, беседки. Вход в эту зону свободный и круглосуточный.

Территория Восточного сада, располагающая к спокойному отдыху, пикникам, прогулкам и поездкам на велосипеде

Южный сад (Bay South Garden) площадью 54 га был открыт для публики в июне 2012 года.



Температура в оранжерее составляет 23 – 25°C, влажность 60 – 80%

Это ботанический сад с насыщенными функциями территорией. Его зоны формируются вокруг ключевых природных объектов и аттракционов, описанных ниже.



Название зоны	Описание	Особенности
1 «Цветочный купол» (Flower Dome)	Самая большая в мире цветочная оранжерея под куполом без колонн площадью 1,2 га (внесена в Книгу рекордов Гиннесса 2015 года). В ней созданы условия климата, характерного для Средиземноморья, Южной Африки, Калифорнии, части Испании и Италии, представлены нетипичные для тропиков растения и цветы. Оранжерея разбита на зоны по разным частям света и типам растений. В ней есть постоянно обновляемая цветочная экспозиция, тысячелетнее оливковое дерево, интерактивная экспозиция о жизненных циклах баобабов и банксии	Ежедневно, 9:00–21:00. Посещение одной оранжереи для граждан Сингапура: \$12, для детей 3–12 лет \$8, для пенсионеров (≥60) \$8. Посещение двух оранжерей для граждан Сингапура: \$20, для детей 3–12 лет \$12, для пенсионеров (≥60) \$15. Посещение двух оранжерей для иностранцев: \$28, для детей 3–12 лет \$15
2 «Облачный лес» (Cloud Forest)	Оранжерея площадью 1300 кв. м, где представлен растительный мир тропических высокогорий (до 2000 м над уровнем моря). Внутри установлена 42-метровая искусственная скала с самым высоким (35 м) водопадом под крышей. Скала покрыта орхидеями, папоротниками и другими растениями тропического леса. Внутри горы — выставочные залы, на каждом уровне своя тематическая экспозиция. К примеру, выставка «Black Box» рассказывает о природоохранных и экологических технологиях парка	Роца супердеревьев: ежедневно, бесплатно. Мост Skyway: ежедневно, 9:00–21:00, вход по билетам: \$8, для детей 3–12 лет \$5, для пенсионеров (≥60) \$8. Оплата только наличными и только в кассе Ticketing Hub с 9:00–20:00 и на входе на мост
3 Роца супердеревьев (Supertrees Grove)	18 конструкций в виде деревьев высотой 25–50 м, они представляют собой гигантские вертикальные сады, оснащенные природоохранными технологиями. Вечером деревья производят светомузыкальное шоу «Садовая рапсодия» («Garden Rhapsody»). Между двумя деревьями на высоте 22 м над землей проходит пешеходный мост Skyway длиной 128 м, откуда открывается панорамный вид на залив Марина-Бэй. На вершине самого высокого супердерева расположен ресторан. Супердеревья разработала компания Grant Associates вместе с инженерными бюро Atelier One и Atelier Ten	Вт-пт 10:00–19:00, закрыт по понедельникам и во вторник, если предшествующий ему понедельник был выходным днем; выходные и праздничные дни 9:00–21:00, вход свободный
4 Детский сад Far East Organization	Парк с игровыми зонами для детей разного возраста: интерактивная водная площадка с тоннелями, фонтанами для детей 1–5 лет, веревочным городком, сенсорной площадкой с фонтанами и амфитеатром на 300 мест для проведения образовательных мероприятий. Проект профинансирован девелоперской компанией Far East Organization	

Сады «Наследие» (Heritage Gardens)
Собрание лучших примеров тропической флоры. Сады состоят из двух частей. Первая — «Растения и люди», четыре тематических садов, связанных с основными этническими группами Сингапура: Малайский сад, Индийский сад, Китайский сад, и Колониальный сад.

5 Индийский сад	Организован в соответствии с культурой и традициями индуизма. В лесу Аюрведа растения преподносятся как подношение богам, а пешеходные дорожки усыпаны рисом и цветами. Индийский сад отражает национальный колорит, представляя характерные для Индии растения, такие как Азиатская Пальмировая Пальма, фруктовое дерево Диви-Кадру, Баньян и др. Неподалеку располагается ресторан «Индокитай», озеро и супердерево Грив.	Ежедневно, 5:00–2:00, вход свободный
6 Китайский сад	Отражает связь природы и искусства. В саду располагаются скульптуры, имитирующие природный ландшафт, орнаментальные композиции, фонтаны. Каждое растение в саду является символом. Вечнозеленая китайская сосна олицетворяет настойчивость, достоинство и стойкость. Королевская саговая пальма является символом долголетия, а Китайские фисташковые деревья олицетворяют здоровье, поскольку их корни могут использоваться в медицине.	
7 Малайский сад	Всегда играл важную роль в жизни местных сообществ. В нем растет множество тропических фруктов, таких как рамбутан, джамбо, кокос, дурian, а также овощи пандан и хлебное дерево. Исторически малайские леса служили материалом для строительства домов и лодок. В саду представлен Звездный фрукт, распространившийся с территории Малайзии на другие континенты, Тонгкат Али - дерево, корни которого использовались в медицине и другие характерные растения.	
8 Колониальный сад	Отражает исторический контекст развития Сингапура, располагавшегося на пересечении торговых путей. Здесь представлены разнообразные растения колониального прошлого: кофе, гвоздика, мускатный орех, пальмы, какао-деревья, корица, каучук и др. Колониальный сад отражает историю местных сельскохозяйственных культур, специй и растений, послуживших «двигателями империи».	

Вторая часть — «Растения и планета», которая делится на шесть тематических садов.

9 «Тайная жизнь деревьев»	Показывает функцию, развитие и роль деревьев в тропическом лесу.	Ежедневно, 5:00–2:00, вход свободный
10 «Мир Пальм»	Отражает многообразие пальм в тропиках.	
11 «Подземелье»	Показывает корневую систему деревьев и покровные растения.	
12 «Фрукты и цветы»	Предлагают познакомиться с разнообразием и форм и функций разных видов фруктов и цветов.	
13 «Паутина жизни»	Показывает взаимосвязь флоры и фауны тропического леса.	
14 «Сад открытый»	Позволяет проследить эволюцию деревьев на примере древнейших растений.	
15 «Мир растений» (World of Plants)	Коллекция тропических растений, скульптуры из живых растений и кустарников под открытым небом. Тропа вдоль тематических садов.	Часы работы: Ежедневно 05:00–02:00 Вход свободный
16 «Каньон» (The Canyon)	На 400-метровой тропе собрана коллекция из скальных скульптур из Китая. Здесь также представлены редкие растения засушливого климата.	
17 Луг (Meadow)	Большое открытое пространство для проведения массовых мероприятий: музыкальных концертов, фестивалей.	Ежедневно, 5:00–2:00, вход свободный
18 Солнечный павильон (Sun Pavilion)	Галерея пустынных растений под открытым небом, более 200 видов	Ежедневно, 9:00–21:00, вход свободный
19 Озеро Стрекоза (Dragonfly Lake)	Вокруг озера Стрекоза проложен 400-метровый деревянный променада. Берега озер украшают скульптуры стрекоз, символа парка.	Ежедневно, 5:00–2:00, вход свободный
20 Озеро Зимородок (Kingfisher Lake)	На берегу озера Зимородок установлены таблички с QR-кодами с информацией об уникальных представителях флоры и фауны экосистемы озера.	Ежедневно, 5:00–2:00, вход свободный

Посещаемость парка ежегодно увеличивается, и руководство парка планирует повысить пропускную способность площадок, предназначенных для проведения массовых мероприятий, в зоне супердеревьев и Луга.

Навигация

На всей территории парка есть столбы с указателями.

На сайте опубликована интерактивная карта с основными объектами и зонами парка. Схема и варианты проезда с подробными текстовыми инструкциями размещены в разделе Getting Here & Parking на сайте парка. Здесь же отмечены все парковки с указанием количества парковочных мест

В отдельном разделе собраны путеводители для скачивания (в формате pdf) и ознакомительные видео о разных объектах парка на английском, китайском, японском, индонезийском, малайском, тайском и вьетнамском языке.

На карте для скачивания (в формате pdf) отмечены места общественного питания, информационные стенды и билетные кассы, сувенирные магазины, туалеты (отдельно отмечены туалеты, оборудованные для инвалидов), детские комнаты, парковки и велопарковки, остановка такси, банкоматы, остановки общественного транспорта, станции легкого метро и прогулочные маршруты по парку.

Мобильное приложение Садов у залива доступно на пяти языках (английский, малайский, китайский, тамильский, японский), в нем есть интерактивная GPS-карта парка.

Немасштабируемую карту можно открыть через популярный в Сингапуре картографический сайт Streetdirectory (streetdirectory.com.sg). Карты для самостоятельного посещения оранжерей и прогулок по парку можно купить за \$1 в сувенирных магазинах парка.



С помощью мобильного приложения посетители могут самостоятельно исследовать ботаническую коллекцию парка в оранжереях и на открытых площадках



Почти возле всех растений установлены информационные таблички

ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ НАПОЛНЕНИЕ



В детском парке Far East Organisation Childrens' Garden установлены детская площадка, веревочный городок, качели и сенсорная площадка с фонтанчиками



В парке «Каньон» представлено более 60 уникальных камней, привезенных из китайской провинции Шаньдун



Вся территория Садов у залива находится на отвоеванных у акватории залива землях.



Район Марина-Бэй — символ современного Сингапура



Познакомиться с культурой и историей разных этнических групп в Сингапуре можно через коллекции растений, представленные в тематических садах «Наследие»



Большинство кактусов в Солнечном павильоне было привезено из Южной и Северной Америки, а суккуленты — из Африки и с острова Мадагаскар



Восточный сад — это часть парка со свободной планировкой, где много площадок для пикников, пешеходных и велосипедных дорожек

Singapore

Сингапур

77

78

Gardens by the Bay

Сады у залива

Singapore

79

Gardens by the Bay

Общественное питание

На территории парка «Сады у залива» работает 10 мест общественного питания: три ресторана, четыре кафе и три заведения быстрого питания. Все они расположены в разных частях парка, на сайте размещена информация обо всех заведениях с фотографиями и указанием режима работы, ссылками на официальные сайты и меню.

Тип	Часы работы	Ценовая категория	Особенности
Ресторан			
Рыбный ресторан Majestic Bay	Обед 11:30–15:00, ужин 17:45–21:00	\$\$\$	Китайский ресторан с видом на залив, расположен у подножия «Цветочного купола». Рассчитан на 190 посетителей. В меню в основном морепродукты и блюда китайской кухни. Средний чек: \$60 на человека за ужин из двух блюд. Помимо основного зала есть отдельные помещения для небольших компаний и частных мероприятий
Pollen	Первый этаж: обед 12:00–15:00, ужин 18:00–22:00; второй этаж (терраса): пн-вс 9:30–21:00	\$\$\$	Ресторан современной европейской кухни с акцентом на сезонность и натуральность продуктов. Овощи и зелень выращиваются в собственном саду
Indochine	Обед: пн-вс 12:00–17:00, ужин: пн-чт, вс 17:00–23:30, пт-сб 17:00–0:30. Крыша: пн-вс 10:30–17:00. Напитки и тапас: пн-вс 17:00–1:00	\$\$\$	Ресторан на вершине самого высокого супердерева, откуда открывается панорамный вид на парк. Азиатская фьюжн-кухня
Кафе			
Bakerzin	Пн-пт 10:00–21:30, выходные и праздничные дни 9:00–21:00	\$\$	Десерты и выпечка, обеденное меню, напитки
Conservatory	Пн-вс 9:00–21:00	\$	Холодные и горячие напитки, мороженое и закуски
Café Crema	Пн-чт, вс 8:30–20:00, пт-сб 8:30–20:30	\$\$	Итальянская и японская кухня, выпечка, сэндвичи, супы, салаты, кофе. Завтраки в течение всего дня, закуски и напитки с собой
Кафе «Детский сад» (Children's Garden Cafe)	Вт-пт 10:00–19:00, выходные и праздничные дни 9:00–21:00	\$	Закуски и напитки для детей и взрослых, большой выбор комплексных обедов бенто

Фастфуд

McDonald's	Пн-вс 8:30–22:00	\$	У этого отделения сети есть халяльный сертификат
------------	------------------	----	--

Фудкорт

Supertree Dining	У каждого заведения фудкорта свои часы работы	\$	Кухня разных народов: традиционные сингапурские тосты с кокосовым кремом кайя, китайский фастфуд и индийское карри
Satay by the Bay	Напитки — круглосуточно, еда — в зависимости от заведения	\$	На фудкорте 19 прилавков с блюдами мировой кухни, от халяльного мяса до морепродуктов и пиццы. 650 посадочных мест в помещении и около 200 на открытом воздухе



Ресторан Pollen расположился в Средиземноморском саду оранжереи



На фудкорте Supertree Dining представлен широкий выбор блюд местной и международной кухни



В Hill Street Coffee Shop можно заказать традиционный сингапурский завтрак: тосты с кайя и маслом, яйца и кофе

04

Социокультурная программа



Сингапур — многонациональное государство, поэтому социокультурная политика парка направлена на сохранение мультикультурного наследия и языкового многообразия как отличительной особенности Сингапура

Сады у залива — это в первую очередь производство садово-паркового искусства, посвященное миру растений. Специализация садов определяет большую часть программы мероприятий — парк проводит фестивали цветов и сезонные ботанические выставки.

Основные принципы

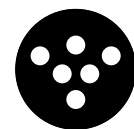
Сингапур — многонациональное государство, на его территории проживают представители разных этносов и культур, из которых (на 2015 год) 74,3% — китайцы, 13,3% — малайцы, 9,1% — индийцы. Поэтому социокультурная политика парка направлена на сохранение мультикультурного наследия и языкового многообразия как отличительной особенности Сингапура. Парк организует празднования не только крупных государственных праздников (таких как День независимости Сингапура), но и национальных и религиозных — исламских, индуистских, китайского Нового года по лунному календарю. Празднования сопровождаются публичными культурными программами с традиционными танцами, музыкой и театральными постановками.

Парк «Сады у залива» представляет собой широкую образовательную платформу для школьников, студентов и преподавателей разных специальностей, проводит мастер-классы для детей и подростков.

Кроме того, парк предоставляет большинство площадок в аренду для проведения музыкальных фестивалей, концертов и кинопоказов под открытым небом, организованных внешними компаниями.

И наконец, в парке проходят спортивные соревнования, частные мероприятия, устраиваются пикники и занятия йогой.

Типология событий



Общенациональные фестивали и сезонные праздники

Наименование	Аудитория, чел.	Периодичность, условия	Описание, особенности
Сингапурский фестиваль молодежи (Singapore Youth Festival)	25 тыс.	Ежегодно, 4–6 июля, бесплатно	Ежегодный фестиваль проводится с 2014 года совместно с Министерством образования. В 2014 году главная сцена располагалась в Роше супердеревьев, в программе приняли участие ученики 196 школ, подготовившие шоу талантов: выступления на музыкальных инструментах, песни, народные и традиционные танцы, ушу и модный показ
Садовый фестиваль (Singapore Garden Festival)	300 тыс.	Ежегодно, неделя в августе. Часть экспозиции в оранжереях — по билетам	Фестиваль цветов под открытым небом, организованный при поддержке Департамента парков. В парке представлены работы известных ландшафтных дизайнеров и флористов мирового уровня и тематические цветочные композиции, проводятся мастер-классы по флористике
Праздник середины осени (Mid-Autumn Festival)	377 тыс.	Ежегодно, неделя в сентябре, бесплатно	Фестиваль приурочен к традиционному на Дальнем Востоке празднику середины осени. В парке проходят музыкальные и танцевальные выступления, мастер-классы по изготовлению фонариков и проведению чайных церемоний, фуд-маркет азиатской уличной еды
Рождество (Christmas Wonderland)	467 тыс.	Ежегодно, конец ноября — 1 января, вход по билетам	Световые шоу и праздничная иллюминация, художественные инсталляции и скульптуры, рождественские ярмарки, а также специальная новогодняя экспозиция в оранжерее «Цветочный купол»



Цветочные композиции, представленные в оранжерее во время Садового фестиваля



Выступления во время Сингапурского фестиваля молодежи

Марш Monster Mash	80 тыс.	Ежегодно, в марте, вход по билетам	Детский фестиваль, приуроченный к школьным каникулам. Программа фестиваля включает воркшопы, выступления и активности, к примеру, «Тропа монстров» (Monster Trail) и «Парад монстров» (Monster Parade), чтения, кинопоказы, театральные выступления на воде и спектакли кукольного театра. Для фестиваля готовится специальная детская версия светового шоу «Садовая рапсодия», которая показывает мир глазами ребенка
Фестиваль влюбленных (Love Is in the Air)		Ежегодно, 13–15 февраля, бесплатно	Фестиваль по случаю Дня святого Валентина. Тематическое световое шоу и фейерверки, мастер-класс по флористике, кинопоказы, концерты местных групп, занятия йогой и танцевальные классы



Этнические и культурные фестивали

Наименование	Периодичность, условия	Описание, особенности
Дивали	Ежегодно, в октябре, бесплатно	Традиционный индийский фестиваль огня. Поля покрываются цветочными орнаментами и рисунками, характерными для индийских тканей, парк украшают деревянные слоны и яркие бумажные фонарики
Хари-райя (Hari Raya)	Ежегодно, в октябре, бесплатно	Традиционный праздник, знаменующий окончание Рамадана. Праздничные шествия и мастер-классы традиционных промыслов
Новый год по лунному календарю (Chinese Lunar New Year) и «Весенний сюрприз» (Spring Surprise)	Ежегодно, в конце января — первые две недели февраля, бесплатно	Масштабные празднования встречи китайского Нового года. Помимо традиционных музыкальных, танцевальных и театрализованных представлений проходит фестиваль 3D- и LED-технологий, ярмарка ремесленных искусств — от каллиграфии до художественной росписи



Оранжереи украшаются во время празднования Китайского нового года



Всевозможные цветочные инсталляции и композиции показывают по-настоящему впечатляющий мир растений



Выставка голландских тюльпанов в оранжерее



Посетители всех возрастов могут попробовать себя в искусстве каллиграфии



Культурные и образовательные фестивали

Наименование	Периодичность, условия	Описание, особенности
«Сады у залива отправляются в путешествие» (Gardens by the Bay Goes Around the World: Tulipmania, French Fair, Indian Safari, Persian Garden, Yuletide)	Ежегодно, в течение года, вход в оранжерею по билетам	Экспозиция в оранжерее «Цветочный купол» меняется в течение года, представляя растения, цветы, цветочные инсталляции и украшения, характерные для Голландии, Франции, Индии, Ирана. Выставки сопровождаются культурной программой. Выпускаются специальные карты и гиды по цветочным выставкам. Амбассадоры парка во время серии мероприятий «Спроси меня» (Ask Me) проводят короткие экскурсии по цветочным выставкам. Проходят кинопоказы и показы видеозаписей знаменитых опер
Фестиваль поэзии	Ежегодно, в июле	Фестиваль поэзии призван подчеркнуть многонациональность Сингапура: чтения идут на четырех официальных языках. Во время фестиваля проходит конкурс чтецов
«Садовый отряд» (Garden Trooper)	В дни школьных каникул	Двухдневный детский образовательный лагерь, позволяющий участникам познакомиться с особенностями флоры и фауны парка
«Тропа Гайа» (Gaia Trail)	Регулярно в течение года	Экологические программы и туры по парку, приуроченные к разным международным праздникам, например Дню Земли или Международному дню окружающей среды



Партнерские мероприятия (примеры мероприятий, проходивших в 2016 году)

Наименование	Периодичность, условия	Описание, особенности
«Планета океан» совместно с Французским институтом в Сингапуре	Июнь	Фотовыставка и кинопоказ, посвященные проблемам экологии и глобальному изменению климата
«Сабай у залива» (Sabai by the Bay) совместно с посольством Таиланда	Август	Празднование 50-летия дипломатических отношений Сингапура и Таиланда. Кульминацией стало выступление всемирно известного тайского саксофониста
«Ритмы цветения» совместно с посольством Японии	Март	Мероприятия в честь цветения сакуры проводились совместно с японскими партнерами. Посетителей познакомили с традиционной японской культурой
Музыкальный инди-фестиваль St Jerome's Laneway	Январь	Событие не освещается на сайте парка, так как парк в этом случае — просто арендованная площадка

Типология событий



Цветение различных растений можно встретить в парке круглогодично



Парк проводит большое количество музыкальных фестивалей, кинопоказов и других мероприятий под открытым небом

Образовательные и просветительские программы

В последние годы парк стал уделять все больше внимания взаимодействию с образовательными учреждениями, школами и Департаментом образования Сингапура. За 2016 год общее количество образовательных программ выросло с 12 до 94. Большинство программ посвящены изучению ботаники, устойчивых моделей развития, бережному отношению к природе, а также формированию национальной идентичности граждан. Кроме того, парк продумывает мультидисциплинарные обучающие проекты, объединяющие музыку, изучение языков, искусство и математику.

Образовательные программы в парке рассчитаны на детей разных возрастов. На сайте в разделе «Образование» образовательные программы разделены на три категории — для дошкольников, учеников начальной и средней школы. В каждой категории программы делятся по уровню сложности, по теме, по школьным предметам. Стоимость программы для группы не более 20 человек зависит от продолжительности: \$100 за 45-минутные программы, \$150 — за 1,5-часовые, \$250 — за 2–2,5-часовые.

Согласно отчетам парка за 2015/16 финансовый год, в образовательных программах для школьников приняли участие 222 тыс. человек, программы были проведены 16 тыс. раз.

Дошкольное образование

Тип	Уровни сложности и программы	Тематика	Школьные предметы	Стоимость для группы
45-минутные занятия (4–6 лет)	<ul style="list-style-type: none"> «Облачные леса» (Cloud Forest Explorer): посещение и изучение оранжереи; «Открытые сады» (Outdoor Gardens Explorer): флора и фауна в Южном саду; «Всегда в форме» (Keep in Shape): знакомство с новыми растениями, способами их адаптации к природным условиям, методы их использования; «Противоположности притягиваются» (Opposite Attract): на примере растений дети узнают, что значит «живое» и «неживое», что такое «противоположный» 	Сохранение растений, идентификация и разнообразие, устойчивое развитие	Гуманитарные, естественные, социальные науки, музыка, английский язык, математика	\$100, в стоимость не входят билеты в оранжерею
90-минутные программы (4–6, 4–9 лет)	<ul style="list-style-type: none"> «Мудрый малютка и маленькие приключения» (Wise Wee and Little Adventures): тур по оранжереям для детей; «Суперзвезды среди растений» (Plant Superstars): редкие растения и знакомство с ботаникой; «Это полезно?» (How Useful is That?): интерактивный тур по оранжереям и знакомство с полезными растениями 			\$150, в стоимость не входят билеты в оранжерею

Начальная школа

Тип	Уровни сложности и программы	Тематика	Школьные предметы	Стоимость для группы
Полные программы, 2–2,5 часа	Шесть уровней, на каждом несколько тематических программ	История взаимоотношений человека и растений в Сингапуре; экология, фауна, биологические процессы и водный мир парка; взаимодействие растений, их адаптация к окружающей среде; охрана окружающей среды, устойчивое развитие акватории; редкие виды растений и их классификация	Естественные, социальные науки, английский язык, математика	\$250, в стоимость не входят билеты в оранжерею
90-минутные программы				\$150, в стоимость не входят билеты в оранжерею

Образовательные и просветительские программы

Образовательные и просветительские программы

Средняя школа

Тип	Уровни сложности и программы	Тематика	Школьные предметы	Стоимость для группы
Полные программы, 2–2,5 часа	Пять уровней, на каждом несколько тематических программ	Экономическая модель британского колониализма, история и культурное наследие Сингапура, роль парка в развитии туризма в Сингапуре, экотехнологии парка, роль растений в экосистеме, размножение растений, вертикальные сады; отдельные программы по разным видам растений	Естественные науки (биология, физика), география, история, английский язык, музыка	\$250, в стоимость не входят билеты в оранжерею
90-минутные программы				\$150, в стоимость не входят билеты в оранжерею



Развивающие программы учат детей бережно относиться к растениям и окружающему миру



В парке организовано большое количество образовательных программ для детей



Для школьников предусмотрены образовательные программы по естественным и гуманитарным наукам с посещением оранжереи и пикником в природной среде

Помимо групповых образовательных программ парк совместно с дружественными общественными и культурными организациями разрабатывает открытые развлекательные программы для посетителей парка: театральные представления, мастер-классы по танцам, развивающие игры и воркшопы для детей и их родителей.

Большой популярностью у школьников пользуется квест по парку «Гонка за будущее». Детям дают возможность исследовать весь парк, выполняя различные задания. Таким образом парк стремится обратить внимание на окружающую среду и объяснить необходимость бережного с ней обращения.

В разделе «Активности» мобильного приложения парка представлены интерактивные обучающие игры, созданные при финансовой поддержке благотворительной организации Bloomberg Philanthropies. В игровой форме можно узнать о коллекции растений парка «Сады у залива», познакомиться с ключевыми объектами и достопримечательностями и даже вырастить собственное виртуальное дерево благодаря технологиям дополненной реальности.

На сайте парка в разделе «Источники» представлена серия детских обучающих программ, доступных онлайн и для бесплатного скачивания. Занятия сделаны в форме писем героя, натуралиста Дэвиса, своим друзьям. В каждом из 11 писем раскрывается



Оранжерея «Облачный лес»

одна из тем, связанных с изучением природного разнообразия парка, экологическими и природоохранными принципами и технологиями, экосистемами. Есть задания, которые дети могут выполнять во время посещения парка, наблюдая за птицами и насекомыми, отыскивая растения, изучая последствия изменения климата.

Парк «Сады у залива» выпускает детскую образовательную литературу для детей дошкольного и младшего школьного возраста. Герои книг, Стрекоза и Лягушонок, рассказывают о флоре и фауне парка и обитателях озер. Помимо печатных изданий есть электронные, доступные для чтения онлайн и скачивания.

Отдельная программа амбассадоров парка готовит школьников, которые хотят стать «посланниками» парка у себя в школе, организовывать активности, рассказывать о садоводстве, экологии и принципах устойчивого развития, активно участвовать в деятельности парка. Программа запущена совместно с государственной организацией девочек-гидов Girl Guides Singapore. Для сертификации выпускников программы парк использует систему отличительных знаков (бейджей) и наград.

Парк «Сады у залива» — это широкая платформа для дополнительного профессионального образования в области ботаники и исследований окружающей среды. Парк предоставляет студентам профильных вузов и специалистам в сфере растениеводства возможность проходить стажировки, обучаясь у сотрудников нескольких департаментов парка: отвечающих за садоводство, IT-технологии, работу с посетителями и научные исследования. Принять участие в программах могут учащиеся сингапурских школ, колледжей, политехнических техникумов, университетов, студенты иностранных вузов. Так, в парке проходили практику студенты Университета Путра (Малайзия) и Ботанического центра Монтгомери (США). В 2015–2016 годы парк принял на стажировку 60 студентов специальностей «растениеводство», «туризм», «управление персоналом».

Парк участвует в совместных, партнерских образовательных программах. Например, к празднованию 50-летия независимости Сингапура вместе с компанией Lego парк разработал набор конструктора, позволяющий собрать супердерево в миниатюре. К набору прилагалось описание супердеревьев с описанием их технических характеристик и уникальных инженерных решений.

Музейно-выставочная деятельность

Хотя в парке есть музей, где проводятся тематические выставки (например, выставка «Мы» / «Us» в честь 50-летия независимости Сингапура), в целом выставочная деятельность парка ограничена, на сайте нет отдельного раздела о выставках. Это объясняется позиционированием парка как места отдыха и «природной лаборатории», где основное внимание уделяется растительному миру.

Однако в Южном саду выставлено более 40 арт-объектов со всего мира, скульптуры и инсталляции из бронзы, дерева и камня. Среди них есть известнейшие произведения современного

Отдельная программа амбассадоров парка готовит школьников, которые хотят стать «посланниками» парка у себя в школе, организовывать активности, рассказывать о садоводстве, экологии и принципах устойчивого развития, активно участвовать в деятельности парка

искусства — «Семья путешественников» («La Famille de voyageurs») французского скульптора Бруно Каталано и бронзовая скульптура «Планета» («Planet») английского художника Марка Куинна.



Скульптура «Семья путешественников» Бруно Каталано



Скульптура ребенка Марк Куина



Цветочные часы парка оформлены как арт-объект

Экскурсионные программы

Парк предлагает экскурсионные программы с профессиональными гидами, сотрудниками парка. Туры в основном рассчитаны на организованные группы до 12 человек. Продолжительность и содержание туров могут быть скорректированы по запросу.



Самостоятельные

Описание	Стоимость	Часы работы
Прогулка с картой. На сайте парка доступна интерактивная карта с его основными объектами и зонами, раздел с путеводителями, доступными для скачивания (в формате pdf)	Карта для самостоятельного путешествия по парку — \$1 (в сувенирных магазинах)	Ежедневно, 9.00–21.00
Аудиотур	Аренда — \$4 за комплект	Ежедневно, 9:00–20:00, возврат не позднее 21:00

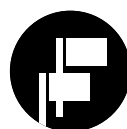


В Садах у Залива можно встретить цветение Сакуры



В неорганизованной группе

Описание	Стоимость	Часы работы
25-минутный аудиотур на багги по территории парка (без посещения оранжерей)	\$8, для пенсионеров \$5, для детей 3–12 лет \$3, для владельцев карты «Друзья сада» \$5	Пн-пт 9:00–17:30, сб-вс, праздники 9:00–17:00, старт каждые 15 минут или по заполняемости



Групповые

Описание	Стоимость	Часы работы
Посещение с гидом обеих оранжерей (1 час)	\$400 за группу не более 12 человек, билеты в оранжереи в цену не входят \$550 — билеты включены в стоимость	Нужна регистрация через сайт не позднее чем за 14 дней до экскурсии, оплата не позднее чем за пять рабочих дней
Посещение с гидом обеих оранжерей, Рощи супердеревьев и моста Skyway (1 час)	\$600 за группу не более 12 человек, билеты на мост и в оранжереи в цену не входят \$850 — билеты включены в стоимость	
Тур с гидом по двум оранжереям или тур по территории парка и посещение одной оранжереи + аудиотур на багги (1 час)	\$700 за группу не более 12 человек, билеты в оранжереи и аудиотур на багги включены в стоимость	
Тур с гидом по всем основным объектам парка + аудиотур на багги (2 часа)	\$1100 за группу не более 12 человек, билеты на все объекты по программе и поездка на багги включены в стоимость	

Типология активностей

Главное занятие в парке — прогулка по садам и оранжереям, изучение растительного мира и коллекции скульптуры. Кроме того, в парке есть детская зона, поляны для пикников и велосипедные дорожки.



Наблюдение

Прогулки на природе	Для Южного сада разработаны маршруты прогулок, в Восточном устроен променад
Изучение флоры и фауны	Это главное занятие в парке. Самостоятельный осмотр растительных экспозиций, тематических садов под открытым небом, кроме того, на волонтерских программах можно заняться садоводством и флористикой
Осмотр скульптур и инсталляций	В разных частях Южного сада установлено более 40 арт-объектов: бронзовых, каменных и деревянных скульптур, подаренных парку меценатами и художниками. Все они отмечены на отдельной карте, опубликованной на сайте в разделе достопримечательностей
Фотографирование	В парке часто снимают свадебные альбомы, проводят коммерческие фэшн- и журнальные фотосессии. Самые популярные места для съемок — оранжереи, Роща супердеревьев, мост Skyway. Для коммерческих съемок требуется разрешение



Стрекоза — символ парка, отраженный в его логотипе



Уникальная природная среда парка привлекает сотни фотографов со всего мира



Спорт

Катание на велосипеде	В Восточном саду есть велосипедные дорожки, в Южном катание запрещено
-----------------------	---



Семейный отдых

Пикник	На всей территории парка можно устраивать пикники, но без использования мебели, мангалов и разведения костров
Шопинг	В парке есть несколько сувенирных магазинов с разным ассортиментом: от футболок с логотипом парка и образовательной детской литературы до саженцев и растений в горшках
Детская зона	В Южном саду есть детский парк Far East Organisation: площадка с фонтанчиками для детей 1–5 лет, веревочный городок, горки и качели



Собаководство

Выгул	Прогулки с собаками разрешены на всей территории парка, кроме крытых павильонов и оранжерей
-------	---

Типология активностей

94



Бесплатная детская площадка, открывшаяся в 2014 году



Велосипедные дорожки, проходящие через парк, пользуются популярностью у местных жителей



В парке организованы как пешеходные туры, так и туры на специальных автобусах



Посетители также могут передвигаться на «умных» автомобилях, которые перемещаются без водителя

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Сервисы и услуги

Парк «Сады у залива» предлагает широкий спектр платных и бесплатных услуг для комфортного времяпрепровождения.

Коммерческие услуги включают в том числе аренду помещений и площадок: в парке более 9000 кв. м площадей под аренду, для некоторых предусмотрены ограничения по числу гостей.



Транспорт и прокат инвентаря

Тип	Условия и стоимость	Особенности
Поездка на багги от ближайшей станции легкого метро до оранжерей	\$3 с человека, неограниченное количество поездок от метро до парка в течение дня; для инвалидов в колясках проезд бесплатный	Ежедневно, 9:00–21:00, каждые 10 минут
Поездка на беспилотном багги-шаттле (Auto Rider)	\$5 с человека, купить билет можно только в кассе Bayfront Plaza рядом со станцией метро	Ежедневно, 11:00–1:00 (если позволяют погодные условия), каждые 20 минут, максимум шесть пассажиров
Свадебный багги для передвижения по территории парка	\$298, в стоимость входят три взрослых билета в обе оранжереи. Нужно оформить заявку не позднее чем за три рабочих дня до дня съемки. Услуги фотографа не включены	Пн-пт 9:00–17:00
Детские коляски	Бесплатно, ограничение по весу: до 15 кг	Ежедневно, 9:00–20:00
Инвалидные коляски	\$2 в день	Ежедневно, 9:00–20:00, возврат не позднее 21:00

Singapore

95

Gardens by the Bay

Сингапур

Сады у залива



Аренда площадок, помещений и оборудования для проведения мероприятий

Тип	Особенности
Луг	Крупнейшая площадка под открытым небом в городе для проведения крупных концертов, спортивных, музыкальных мероприятий и фестивалей. Рассчитан на 30 тыс. гостей стоя, 7200 сидячих мест в амфитеатре или 3600 мест за столами
Зал Цветочного поля (Flower Field Hall)	Часто используется для свадебных церемоний, показов мод и гала-ужинов. Рассчитан на 1100 гостей стоя, 800 сидячих мест в амфитеатре или 700 мест за столами
Зал с видом на залив (Waterview Room)	Помещение площадью 600 кв. м, захватывающий вид на залив. Подходит для небольших вечеринок, семинаров, тренингов, корпоративных презентаций и свадеб. Рассчитано на 500 гостей стоя, 300 сидячих мест в амфитеатре или 200 мест за столами
«Серебряный лист» (Silver Leaf)	Пространство у подножия супердеревьев предназначено для частных мероприятий, свадеб и прочих торжеств. Рассчитано на одновременное пребывание 500 гостей стоя, 300 сидячих мест в амфитеатре или 200 мест за столами
Мост Skyway	Променад на высоте 22 м, длина — 128 м. Служит площадкой для коктейльных вечеринок. Рассчитан на 80 гостей
Сад для коктейлей	Небольшой сад с видом на супердеревья. Рассчитан на 150 гостей



Общественные сервисы

Тип	Условия и стоимость	Особенности
Информационные стенды и билетные кассы		Информационный центр возле Роши супердеревьев: ежедневно, 9:00–20:00, бесплатная карта парка, аренда аудиогuida, инвалидных кресел и колясок, продажа билетов в оранжереи и на шаттл. The Canopy — напротив оранжереи «Цветочный купол»: ежедневно, 9:00–20:00, продажа билетов в оранжереи и на шаттл. Bayfront Plaza — рядом со станцией метро: ежедневно, 9:00–20:00, в оранжереи и на шаттл. Стенд рядом с павильоном Солнца (Sun Pavilion) и прудом Виктория (Victoria Lily Pond): ежедневно, 9:00–21:00, информационный стенд и пункт медицинской помощи

Сувенирные магазины		The Canopy — сувениры, напитки, мороженое и закуски, ежедневно, 9:00–21:00. Магазин у входа в парк (Arrival Gift Shop) — сувениры, камера хранения, ежедневно, 9:00–21:00. Conservatory Gift Shop на выходе из оранжерей — сувениры, карта самостоятельных маршрутов по парку (\$1), ежедневно, 9:00–21:00
Камера хранения	Обычный шкафчик \$1–3, электронный — \$10 (не более 16 часов)	Обычные шкафчики для хранения разного размера есть в Золотом саду (Golden Garden) и за информационным центром, электронные — в Bayfront Plaza (подходят для хранения багажа)
Банкоматы		
Пункт оказания первой медицинской помощи	Бесплатно	У стойки информации в информационном центре
Вайфай	Бесплатно	Доступ есть в отдельных частях парка: в Роше супердеревьев, на Лугу, в The Canopy
Велопарковки	Бесплатно	Южный сад
Парковка	Южный сад: для машины \$0,03 в минуту и \$25 в день, для мотоцикла и мопеда \$1,2 за въезд. Бесплатно с 12:00 до 14:00, кроме праздничных дней (администрация парка оставляет за собой право менять условия)	Подземная парковка возле информационного центра: ежедневно, 5:00–2:00. Есть 420 парковочных мест для машин, в том числе четыре для инвалидов, 39 для мотоциклов и мопедов. Открытая парковка возле Луга: ежедневно 5:00–2:00, есть 284 парковочных места для машин, в том числе три для инвалидов, 10 для мотоциклов и мопедов. Открытая парковка возле фудкорта Stay by the Bay: ежедневно, круглосуточно, 176 парковочных мест для машин, в том числе три для инвалидов, пять для мотоциклов и мопедов
	Восточный сад: для машины \$0,03 за минуту, для мотоцикла и мопеда \$1,2 за въезд	Открытая парковка: ежедневно 5:00–0:00, есть 225 парковочных мест для машин, в том числе пять для инвалидов, 12 для мотоциклов и мопедов



Стойка информационного центра парка

Новейшие технологии

В нескольких зонах парка работает бесплатный вайфай. Вокруг озер установлены информационные таблички с QR-кодами, сообщающие интересные факты о флоре и фауне водоемов.

В будущем парк планирует запустить электронную систему сбора отзывов посетителей, установить зарядные станции для мобильных устройств, оборудовать электронные камеры хранения. Планируется запуск усовершенствованного мобильного приложения для посетителей, рассказывающего о растениях в парке.

Сувенирная продукция

В парке три сувенирных магазина, у каждого своя специализация, а их ассортимент фирменных товаров и коллекций различается. Например, в магазине рядом с информационным центром на входе в Южный сад (Arrival Gift Shop) представлен широкий выбор растений в горшках из разных растительных коллекций парка: суккуленты, орхидеи, эпифиты, растения, выращиваемые в парковых оранжереях, растения в стеклянных шарах, семена и наборы для садоводства.

В магазине на выходе из оранжерей, Conservatory Gift Shop, продаются магниты, брелоки, статуэтки из высокотехнологичных материалов и одежда с символикой парка.

В сувенирном The Sapory возле билетной кассы можно купить изделия для дома, мягкие игрушки в виде работников парка, ювелирные изделия, женские футболки из органического хлопка. Парк разрабатывает тематические сувенирные коллекции, посвященные ключевым объектам парка, таким как супердеревья, выпускает альбомы и DVD о парке, детскую линейку товаров, книги, в том числе серию детских образовательных изданий по ботанике, биологии и экологии.



В сувенирном магазине на входе в парк можно приобрести растения в горшках, семена и наборы для садоводства



Детская сумка с изображением легендарных Садов у залива



Пресс для бумаги из акриловой смолы с «застывшими» растениями из оранжереи



Те, кто не хочет ждать, пока семена взойдут, могут купить уже взрослое растение



Мишка-ботаник Мудрый Ви – главный герой детской серии книг Садов у залива



В комплекте с блокнотом – закладка и открытка бесплатно



Рюмка с металлическим основанием с изображением супердеревьев на фоне звездного неба обойдется в 8 сингапурских долларов



Сувениры из коллекции, посвященной Роше супердеревьев

05

Коммуникационная стратегия

Коммуникационная политика парка «Сады у залива» нацелена на привлечение максимально широкой аудитории и поддержание постоянного диалога с посетителями парка — резидентами Сингапура и туристами, с донорами и с представителями власти. Для этого парк использует широкий набор средств. Благодаря стратегии развития многие события в жизни парка — номинации, награды, включение «Цветочного купола» в Книгу рекордов Гиннеса, первое место в рейтинге TripAdvisor, 10 млн посетителей — сами по себе становятся информационным поводом. В последнее время парк все чаще упоминается в иностранной прессе. Так, например, в 2016 году парк попал в топ-10 основных достопримечательностей города по мнению авторов путеводителей Lonely Planet.

Благодаря стратегии развития многие события в жизни парка — номинации, награды, включение «Цветочного купола» в Книгу рекордов Гиннеса, первое место в рейтинге TripAdvisor, 10 млн посетителей — сами по себе становятся информационным поводом

Основные инструменты коммуникации, используемые парком, перечислены ниже.

Официальный сайт рассказывает обо всех возможностях, событиях, образовательных и развлекательных программах, возможностях аренды, правилах пользования, маршрутах и прочих особенностях парка. Сайт был перезапущен в 2015 году, мобильная версия сайта заработала в феврале 2016 года. Парк регулярно обновляет контент, добавляет новые разделы. За 2016 год посещаемость сайта возросла на 51%, а упоминание в электронных СМИ превысило 4500 ссылок. На сайте пользователи могут подписаться на ежеквартальную новостную рассылку парка, указав адрес электронной почты для связи.

Парк использует социальные сети: Facebook (169,9 тыс. отметок «Нравится», 1 млн отметивших посещение парка, есть кнопка покупки билетов с переадресацией на сайт, раздел с отзывами с TripAdvisor), Instagram (более 35 тыс. подписчиков, 613 постов, 384 тыс. публикаций с хештегом #GardensBytheBay), Twitter (1591 подписчик, 721 пост) и канал YouTube (30 видео,

705 подписчиков, общее количество просмотров — 242,8 тыс., самое популярное видео — 58 тыс. просмотров).

Разработано мобильное приложение с играми, картами и сведениями об объектах парка.

Ежегодные отчеты о деятельности управляющей организации парка — перечень всех мероприятий, программ, достижений, инициатив, партнеров и спонсоров, а также финансовые отчетности — публикуются на сайте.

Раздел «Пресса» на сайте (Media Room) содержит наиболее актуальную информацию о парке, последние новости, планы и реализованные инициативы.

Печатные рекламные брошюры и афиши раздаются в инфоцентрах парка.

Рекламные публикации в прессе: 2881 публикация за 2013–2014 годы, 5180 публикаций за 2014–2015 годы. Мониторинг упоминаний



в прессе включается в обязательный ежемесячный отчет, предоставляемый дирекции парка. Парк организует пресс-туры и придумывает необычные инфоповоды для прессы: например, поездка в Голландию на плантации тюльпанов с посещением сада «Кекенхоф», организованная совместно с авиакомпанией KLM Airlines. Интервью работников сада с рассказами о создании цветочных композиций в парке и опыте выращивания тюльпанов были опубликованы в ведущих изданиях на английском и китайском языках.

Издательская деятельность: серия детских обучающих книг вышла под брендом Садов у залива. Таким образом парк заявляет о себе как об авторитетном источнике знаний в области естественно-научного образования.

Взаимодействие с посетителями

Парк проводит регулярные опросы посетителей для получения обратной связи и расчета индекса удовлетворенности. Кроме того, на официальном сайте есть форма для заявок и обращений от граждан. С ее помощью посетитель может оставить комментарий о парке или задать интересующий его вопрос. Для бронирования программ и туров, аренды площадок парка под мероприятия есть отдельные формы заявок через сайт и электронные адреса для связи. На сайте размещены и актуальные вакансии и стажировки, там же можно подать заявления.

На сайте указан номер горячей линии по общим вопросам и контактный номер информационного центра. Для всех ресторанов и кафе указаны отдельные телефоны для связи.



Мобильное приложение Садов у залива было разработано специально для парка компанией Bloomberg Philanthropies

Партнерские программы

Членская программа «Друзья садов» (Friends of the Gardens) — одна из стратегий создания лояльного парку сообщества

Управляющая компания парка «Сады у залива» покрывает операционные расходы парка лишь отчасти. Доходов от продажи билетов в оранжереи и на шаттл, проведения образовательных программ и туров, от парковок и продажи сувенирной продукции не хватает на содержание всего комплекса. Большую часть операционных расходов парка покрывают частные пожертвования, финансовая поддержка корпораций и фондов, а также государственные гранты.

Расходы на капитальные работы по благоустройству парковой территории, ремонт сооружений и технических построек покрывают государственные гранты, поступающие от Министерства национального развития. 7% доходов парка составляют частные пожертвования, поддержка от корпораций и фондов.

Спонсоры

Спонсорское участие предполагает оказание материальной помощи на конкретные нужды парка:

- спонсорство физического объекта (капитальные вложения на строительство, реконструкцию и реставрацию объектов парка);
- попечительство арт-объекта или супердерева¹;
- спонсорство образовательных программ (для школ, семей и др.) или финансовая поддержка в организации публичных мероприятий;
- пожертвование на капитальные расходы или развитие парка.

Парк выделяет шесть категорий спонсоров: платиновые, золотые, серебряные, бронзовые, доноры и жертвователи (сумма пожертвования не указана). Спонсоры получают следующие привилегии: упоминание в списке спонсоров и доноров парка,

размещение имени или названия бренда на маркетинговой продукции парка, пиар через медиапартнеров парка, возможности для приобретения новых бизнес-контактов и налоговый вычет.

В ежегодном отчете парка представлен полный перечень всех жертвователей, как юридических, так и физических лиц, с указанием того, какие объекты и инициативы они поддержали. Среди крупных корпораций, поддерживающих Сады у залива, можно назвать авиакомпанию KLM Airlines (официальный спонсор ежегодного цветочного фестиваля тюльпанов), Mitsubishi (спонсор аудио- и видеосистемы для туров в оранжереях), благотворительный фонд Bloomberg Philanthropies (спонсор мобильного приложения парка).

По итогам года проводится мероприятие для всех спонсоров и партнеров парка с эксклюзивным туром по новой экспозиции до ее официального открытия, шоу-программой и ужином.

В 2014/15 финансовом году парк получил более \$700 тыс. пожертвований. Среди основных категорий жертвователей, помимо частных лиц — компании, работающие в следующих сферах:

- девелопмент и строительство;
- финансовые организации;
- благотворительные фонды;
- инфраструктурные объекты;
- сельское хозяйство;
- промышленность и производство;
- ресурсы и энергетика;
- религиозные организации;
- торговля и услуги;
- страхование;
- культурные институции.

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Программы лояльности

Членская программа «Друзья садов» (Friends of the Gardens) — одна из стратегий создания лояльного парку сообщества. Оформить или продлить членство сроком на год можно на сайте, заполнив специальную онлайн-форму, или в Центре «Друзей садов» (Friends of the Gardens Centre) в парке. При утере карты ее можно восстановить со штрафом \$20.

В 2015 году, в год празднования 50-летия независимости Сингапура, парк провел акцию: все абонементы в течение юбилейной недели продавались со скидкой 50%. Это привлекло 7000 новых членов. В марте 2015 года насчитывалось более 14 тыс. членов программы, а в марте 2016 года — уже 23,6 тыс.



В рамках членской программы «Друзья садов» можно воспользоваться различными специальными предложениями, от скидок в кафе до неограниченного посещения платных объектов

Семейный+ \$238	Групповое членство на год для всей семьи (не более пяти членов семьи без ограничения по возрасту). Члены семьи могут посещать парк вместе или по одному, но на семью выдается только одна карта	Неограниченное посещение платных объектов парка — оранжерей и моста (кроме дней, когда объекты закрыты по техническим причинам); бесплатная парковка на два часа в день (необходимо получить талон на парковку на стойке информационного центра); скидка на аудиогиды: \$5 для взрослого, оплата на стойке информационного центра;
Семейный \$180	Групповое членство на год для всей семьи (двое взрослых и не более трех детей 3–12 лет). Члены семьи могут посещать парк вместе или по одному, но на семью выдается только одна карта	бесплатная ежеквартальная рассылка о новостях парка, специальных предложениях, мероприятиях и дополнительных привилегиях для владельцев членских карт (в формате электронного журнала Garden Vibes), запущена в феврале 2015 года;
Взрослый \$68	Персональное членство на год для людей от 60 лет и старше	специальные предложения в сувенирных магазинах парка;
Пенсионный \$60	Персональное членство на год для людей в возрасте от 13 до 59 лет	специальные предложения и акции в ресторанах и кафе на территории парка
Детский \$68	Персональное членство для студентов дневной формы обучения и детей 3–12 лет	Неограниченное посещение платных объектов парка: оранжерей и моста Skyway (кроме дней, когда объекты закрыты по техническим причинам); специальные предложения в сувенирных магазинах парка; специальные предложения и акции в ресторанах и кафе на территории парка (скидки и ваучеры не суммируются)

Некоммерческие организации

Для сотрудничества с НКО в парке разработана специальная программа «Подарок садов». Она позволяет подопечным благотворительных организаций бесплатно посещать программы и мероприятия, организованные парком. В 2015 году этой программой смогло воспользоваться более 900 человек от 35 организаций, включая Ассоциацию помощи страдающим от мышечной дистрофии, Ассоциацию помощи

большим Паркинсона и Сингапурского общества инвалидов зрения. В июне 2015 года парк расширил программу «Подарок садов», дав право свободного посещения платных объектов парка не только подопечным благотворительных организаций, но и владельцам карт социальной помощи по инвалидности, а их сопровождающие (не более двух человек) получили скидку 50% на покупку билета. В результате в 2016 году в парке побывало 16 тыс. человек из 253 организаций.

¹ Первое дерево было взято на попечительство австралийцем, резидентом Сингапура Эндрю Псарьяном 17 июня 2015 года.

Управленческая модель



Основной орган управления компанией «Сады у залива» – совет директоров, затем идут вспомогательные комитеты, уполномоченные советом директоров решать вверенный им круг вопросов

Парком управляет компания «Сады у залива». Она была создана по инициативе правительства, однако остается независимой организацией, арендующей землю парка у государства. Задача управляющей компании — обслуживать садово-парковый комплекс. Как арендатор, она несет ответственность за регулярный ремонт и поддержание территории, технических систем, архитектурных сооружений парка. Правила работы парка подчинены общей государственной политике управления публичными институтами.

Основной орган управления компанией — совет директоров, затем идут вспомогательные комитеты, уполномоченные советом директоров решать вверенный им круг вопросов. Встречи комитетов и совета директоров проводятся в формате реальных встреч и видеоконференций. Решения, принятые в результате переписки, имеют ту же силу, что и во время физических встреч. При необходимости

на встречи могут быть приглашены внешние участники — эксперты, не являющиеся членами совета директоров, но обладающие нужными компетенциями для дискуссии, принятия решений и разрешения споров. Все встречи назначаются заблаговременно, материалы для встречи рассылаются участникам не менее чем за неделю до ее проведения.

¹ Code of the Governance for Charities and Institutions of a Public Character [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.charities.gov.sg/Documents/Code_of_Governance_for_Charities_and_IPCs_%28English%29.pdf, дата обращения: 15.12.2016.

Совет директоров	15 членов во главе с председателем. Все члены совета директоров, за исключением исполнительного директора, не обладают исполнительной властью и не участвуют в управлении	<ul style="list-style-type: none"> — Выбор направления стратегического развития компании; — определение миссии и приоритетных направлений в тесном сотрудничестве с руководством парка и дольщиками; — утверждение годовых и промежуточных бюджетов, годовых финансовых и аудиторских отчетов, распределение средств фонда компании; — встречи, ежеквартальные или по необходимости; — каждый член совета имеет право независимого суждения о стратегии, работе, использовании ресурсов, каждый обязан использовать свои стратегически важные контакты и связи на благо развития компании
Комитет по назначениям (Nominating Committee, NC)	Пять членов, во главе с председателем совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> — Регулярный пересмотр состава совета директоров, рекомендации новых членов и оценка компетентности потенциальных и действующих членов совета; — ежегодная оценка деятельности совета директоров, проводится с помощью анкеты, которую заполняет каждый член комитета, анкета содержит широкий круг вопросов об эффективности совета директоров, стратегического планирования, внутреннего контроля и управления рисками; — оценка индивидуальной работы каждого члена совета проводится с помощью отдельной анкеты; — результаты анкетирования представляются совету директоров, на их основании выносятся решения по отдельным вопросам
Комитет по аудиту и рискам (Audit and Risk Committee, ARC)	Пять членов	<ul style="list-style-type: none"> — Оценка финансовой эффективности, бюджета и систем внутреннего контроля; — коммуникация между советом директоров, внешними и внутренними аудиторами; — оценка системы управления рисками; — рассмотрение заявок с жалобами и предложениями сотрудников (система корпоративной безопасности «Свисток», Blowing Whistle); — внутренние расследования, составление плана для решения проблем, информирование соответствующих отделов для принятия мер
Комитет по вознаграждениям и компенсациям (Remuneration and Compensation Committee, RC)	Четыре члена	<ul style="list-style-type: none"> — Эйчар-планирование и стратегия использования эйчар-ресурсов; — компенсации, прием на работу и увольнение; — управление кадровым потенциалом и программы повышения квалификации; — определение уровня заработной платы и системы бонусов для сотрудников; — повышения и новые назначения; — согласование и утверждение планов компенсационных выплат, зарплат, бонусов и повышений в совете директоров

² Внешний аудит — Deloitte, внутренний аудит — Foo Kon Tan Advisory Services, аудит-партнер — Патрисия Ли Куан Хон.

Во главе управления парком стоит исполнительный директор, который входит в совет директоров, следующее звено — операционный директор и заместитель операционного директора, затем идут главы отделов парка. Отделов 15: они отвечают за работу оранжерей, коммерческое развитие, работу садов, программное обеспечение, управление розничной торговлей, стратегическое развитие, дизайн, пиар и корпоративные коммуникации, проектирование и архитектурно-конструкторские работы, финансы и информационные технологии, сервис, эйчар и администрирование, продажу билетов и работу объектов парка, исследования и растениеводство, корпоративное развитие.

Внутрикорпоративная политика

Стажировки и профессиональные программы. По инициативе двух отделов, исследовательского и эйчар, для сотрудников парка проводится обучающая программа по растениеводству и систематике растений. Дважды в месяц выпускается корпоративный журнал Baywatch, в котором публикуются статьи о систематике и о терминологии, используемой для наименования дикорастущих растений.

Команда исследовательского отдела проводит для сотрудников компании образовательные туры, тесты и раздает материалы о растениях в парке. Это позволяет всей команде парка (в том числе из отделов работы с корпоративными клиентами) лучше разбираться в биоразнообразии Садов у залива. По итогам 2015 года каждый сотрудник парка в среднем прошел около 36,5 часа обучения более чем по 20 сертифицированным курсам, посвященным не только ботанике, но и компьютерным технологиям, сервису, управлению рисками, менеджменту в ландшафтном планировании и административному управлению системой безопасности.

Новый интенсивный внутрикорпоративный курс «Сервис от всего сердца» призван улучшить уровень сервиса среди сотрудников парка.

Велнес-программа для сотрудников. Парк запустил программу «Здоровье и благополучие на рабочем месте», направленную на пропаганду здорового образа жизни среди сотрудников парка. Для них организуются регулярные классы по йоге, пилатесу, зумбе, аэробике и кикбоксингу, кулинарные мастер-классы и семинары по правильному питанию и диетологии.

Политика внутренней безопасности и корпоративного этикета. Корпоративная политика «Свисток» установила четкую процедуру подачи заявлений с предложениями и жалобами для урегулирования отношений внутри компании, если кто-то из сотрудников в процессе работы ведет себя неподобающе, не выполняет требований и обязательств.

Волонтерские программы

Парк широко привлекает волонтеров для участия в работе следующих отделов парка:

- растениеводство — уход за растениями, прополка, подрезка, посадка;
- мероприятия — помощь во время проведения в качестве сопровождающего группы, билетного контролера, наблюдателя и т.д.;
- наблюдение за птицами — перепись популяции птиц, обитающих в парке, документирование результатов исследований парковой фауны.
- Желающие стать волонтерами могут оставить заявку через сайт парка: описать свои компетенции и то, каким образом они могут помочь развитию парка.

Для улучшения коммуникации с волонтерами специально для них в 2016 году парк запустил электронный новостной бюллетень GB Connects! Название было выбрано из более 70 предложенных самими волонтерами. В том же году появилась программа развития лидерских качеств у волонтеров (Volunteer Leadership). В ней приняли участие 11 человек, их обучили навыкам, позволяющим им готовить новых волонтеров.



Экосистема парка требует постоянного ухода и бережного отношения

Команда исследовательского отдела проводит для сотрудников компании образовательные туры, тесты и раздает материалы о растениях в парке. Это позволяет всей команде парка (в том числе из отделов работы с корпоративными клиентами) лучше разбираться в биоразнообразии Садов у залива

С момента открытия парку помогли более 2100 волонтеров. В отчетах парка указывается, что в 2015 году 700 волонтеров работали в парке в общей сложности 5612,5 человеко-часа, в 2016 году — 800 человек и 7400 человеко-часов. В знак благодарности руководство парка организует образовательно-развлекательные активности для волонтеров: садоводческие воркшопы, поездки на фермы, а также ежегодный праздничный вечер в конце января.

Эксплуатация

Для эксплуатации территории и поддержания коллекции растений парк использует множество инженерных технологий устойчивого развития. Электроэнергия для работы системы охлаждения генерируется с помощью паровой турбины, которая работает на биологических отходах Садов у залива и других парков Сингапура, а выделяющееся при этом тепло также используется. Специальное стекло, из которого сделаны купола оранжерей, позволяет проникать достаточному для растений количеству дневного света, но не допускает чрезмерного нагрева. Кроме того, в крышу вмонтированы специальные сенсорные заслонки, которые открываются, когда температура в оранжереях становится слишком высокой.

Охлаждение только нижней части оранжерей обеспечивается трубами с холодной водой, проложенными под землей. Таким образом, прохладный воздух концентрируется внизу, а теплый наверху и выводится из оранжерей по системе вентиляции. Такая организация пространства превращает оранжереи в почти автономные экосистемы и позволяет уменьшить потребление энергии до 30%.

Парковые озера представляют собой уникальные экосистемы. Вода из них используется для ирригации. Она очищается специальными водорослями, которые поглощают из воды азот и фосфор, и фильтруется через заросли тростника — те создают благоприятные условия для рыб и стрекоз, что предотвращает размножение комаров.

11 из 18 супердеревьев оснащены технологиями экологически устойчивого развития, солнечными батареями, которые обеспечивают вечернюю подсветку, и контейнерами для сбора дождевой воды, она используется для охлаждения оранжерей.

Сотрудники парка используют передовые медиатехнологии. Например, специальные геоинформационные базы показывают местонахождение растений в парке, что существенно упрощает уход за ними.

Чтобы социокультурная программа парка не навредила сохранности растений — а во время массовых праздников количество людей может достигать 339 человек на гектар, парк разработал нормы проведения мероприятий.

Правила работы парка

Парк открыт ежедневно с 9.00 до 21.00. В Садах у залива запрещена рыбалка, плавание, разведение костров, пикники с использованием мебели и гриля, проведение групповых мероприятий без предварительного согласования, запуск воздушных змеев, дроны. В Южном саду запрещено катание на велосипеде и роликах, выгул собак — только за пределами оранжерей, моста Skyway и детского парка. На всей территории парка запрещено курение, в оранжереях нельзя употреблять еду и напитки.

Финансовая модель

В составе компании «Сады у залива» работает Комитет по аудиту и рискам (ARC), состоящий из пяти членов совета директоров. Он занимается оценкой финансовой эффективности, бюджета и систем внутреннего контроля, отвечает за коммуникацию между советом директоров, внешними и внутренними аудиторами. Ежегодно компания выпускает отчет, подготовленный вместе с независимой аудиторской компанией Deloitte, внутренним аудитором, компанией Foo Kon Tan Advisory Services, и партнером по аудиту Патрисией Ли Куан Хон.

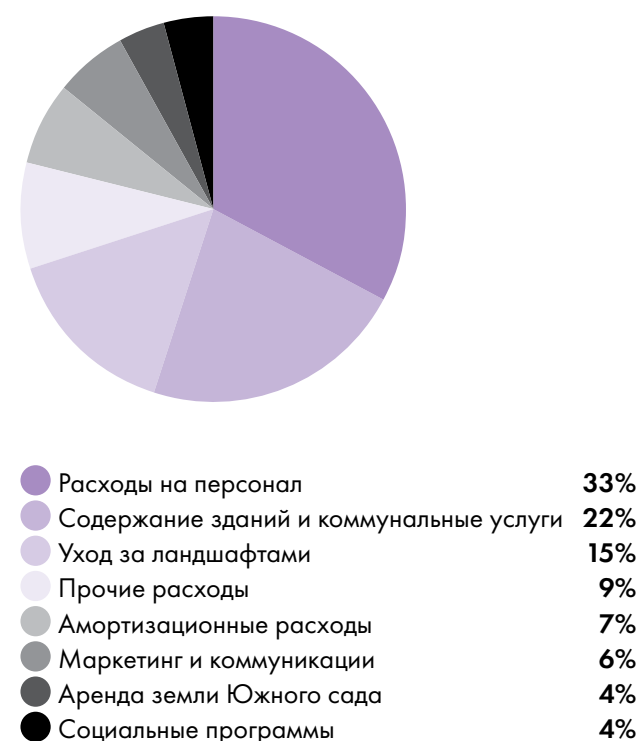
Главная статья доходов парка — продажа билетов. Это приносит парку почти 70% средств. Затем следует аренда (10%), доходы от образовательных программ (9%). При этом доля аренды в доходах снижается с 2014 года, а доля доходов от образования находится примерно на одном уровне. Спонсорские поступления ежегодно растут, составляя порядка 7–8% доходов.

Доходы парка (2016) – \$73,4 млн



Основную статью составляют расходы на персонал (порядка 33%). Затем идут расходы на содержание зданий и оплату коммунальных услуг. Доля этих затрат в общей структуре расходов с 2014 года сократилась на 5%. Расходы на садоводство незначительно растут: с 12% в 2014 году до 15% в 2016 году. При этом все статьи расходов с 2014 по 2016 год выросли.

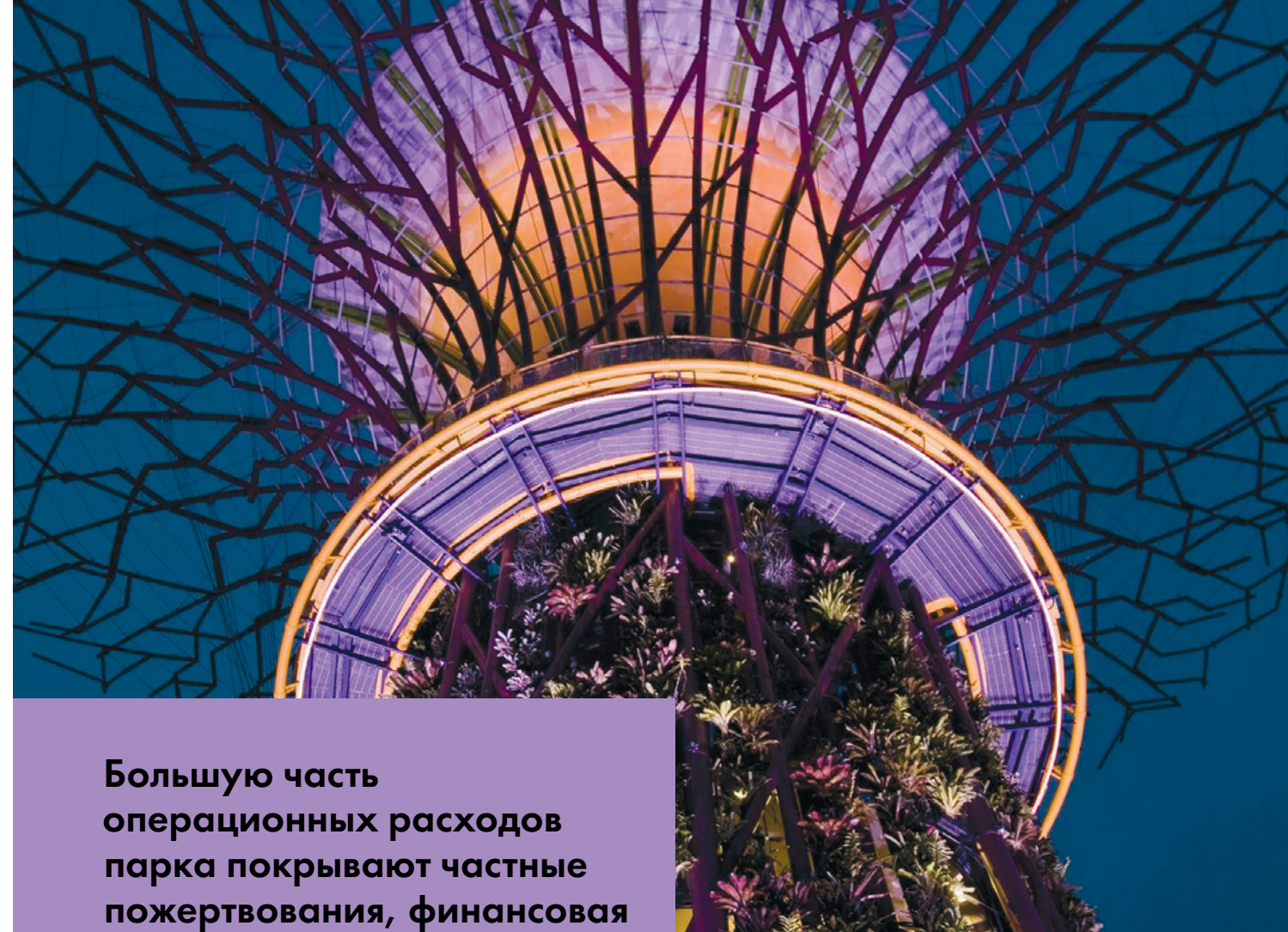
Расходы парка (2016) – \$91,4 млн



Большую часть операционных расходов парка покрывают частные пожертвования, финансовая поддержка корпораций и фондов, а также государственные гранты

На сегодняшний день расходы парка «Сады у залива» превышают доходы. Большую часть операционных расходов парка покрывают частные пожертвования, финансовая поддержка корпораций и фондов, а также государственные гранты: в 2015 году \$43 млн в том числе на операционные расходы \$27,9 млн строительство и ремонт \$10 млн субсидии на аренду государственных территорий \$3 млн их содержание \$2 млн.

В компании действует система резервов для того, чтобы обеспечить стабильность развития в будущем. Совет директоров устанавливает минимальный объем резервов на операционную деятельность и непредвиденные расходы, их использование утверждается советом. Резервы представлены в виде фиксированных депозитов в сингапурских долларах в банках, одобренных советом директоров.



Коротко о главном

Парк «Сады у залива» — национальный сад Сингапура, который задумывался как мировая достопримечательность, способная конкурировать с Центральным парком в Нью-Йорке и Королевскими садами в Лондоне.

Парк появился как часть национальной стратегии по превращению Сингапура из города-государства в «город в саду» (City in a Garden).

Сады у залива находятся в районе Марина-Бэй, построенном на осушенных землях. Меньше чем за 10 лет из портовых болот эта территория превратилась в самый дорогой район города. Сады в сочетании с соседними комплексами, их яркой архитектурой, инновационными технологиями, ультрасовременным дизайном и высокой концентрацией городских активностей создают единый образ Сингапура как города будущего.

Миссия парка — быть садом для всех, где каждый посетитель чувствует себя причастным, может наслаждаться природой и оберегать ее. Вход в парк свободный. Билет необходим только для посещения оранжереи и пешеходного моста Skyway.

Сады у залива объединяют природу, технологии и экологический менеджмент в систему, способную стать глобальным ориентиром для тропического садоводства в XXI веке. Задача парка — стать образцовой моделью устойчивого развития и сохранения природы.

Социокультурная программа парка направлена на сохранение мультикультурного наследия и многообразия Сингапура

Парк «Сады у залива» управляется независимой организацией, назначенной правительством Сингапура. Управляющая компания как арендатор несет ответственность за регулярный ремонт и содержание территории.

В парке работает штатная команда высококвалифицированных ландшафтных дизайнеров, ботаников, арбористов, инженеров, биологов, почвоведов и узкоспециализированных экспертов в области садового менеджмента и размножения орхидей.

По всей территории парка установлены столбы с указателями. На сайте опубликована интерактивная карта с основными объектами и зонами парка, есть раздел с путеводителями для самостоятельного посещения. Разработано мобильное приложение, доступное на пяти языках, с интерактивной GPS-картой.

Согласно правилам посещения, в Южном саду запрещена рыбалка, плавание, катание на велосипеде и роликах, разведение костров, пикники с использованием мебели и гриля, проведение групповых мероприятий без предварительного согласования, запуск воздушных змеев, полеты дронов. В Восточном саду есть дорожки для велосипедов и роликов.

Социокультурная программа парка направлена на сохранение мультикультурного наследия и многообразия Сингапура. В парк проводятся не только крупные государственные праздники, такие как День независимости Сингапура, но и национальные и религиозные: исламские, индуистские, китайский Новый год.

Сады у залива уделяют большое внимание взаимодействию с образовательными учреждениями: школами, вузами и Департаментом образования Сингапура. Помимо программ по ботанике и экологии парк предлагает мультидисциплинарные обучающие программы, включающие изучение языков, музыки, искусства и математики.

Парк выпускает серию детских обучающих книг под собственным брендом и таким образом не только ведет коммуникацию с посетителями парка, но и заявляет о себе как об авторитетном эксперте в области изучения естественных наук.

Отдельная программа амбассадоров готовит школьников, которые хотят стать «посланниками» парка в своем учебном заведении и активно участвовать в деятельности парка.

Парк привлекает волонтеров для участия в уходе за растениями, проведения ботанических исследований и опросов, коммуникации с посетителями.

Коммуникационная политика Садов у залива нацелена на привлечение максимально широкой аудитории и поддержание постоянного диалога с посетителями, волонтерами, партнерами и донорами. Для этого используется сайт парка, регулярная рассылка, социальные медиа, публикации в СМИ, ежегодные отчеты о деятельности парка, проводятся мероприятия для волонтеров, доноров и «друзей парка».

Управляющая компания парка только частично может покрывать операционные расходы за счет продажи билетов в оранжереи, на мост Skyway и на шаттл, сувенирной продукции, доходов от парковки, проведения образовательных программ и туров. Большую часть расходов покрывают государственные гранты, финансовая поддержка корпораций и фондов, частные пожертвования.

Спонсорами парка могут выступать как физические, так и юридические лица. Парк выделяет шесть уровней спонсорства. В ежегодном отчете парка и в разделе «Партнеры» на сайте представлен полный, поименный перечень всех жертвователей.

Программа лояльности «Друзья садов» — одна из стратегий создания дружественного парку сообщества. Предусмотрено пять видов абонементов, которые дают разные преимущества при посещении парка.

Для сотрудничества с НКО в парке разработана специальная программа «Подарок садов». Она позволяет подопечным НКО бесплатно посещать программы и мероприятия, организованные парком.

Парк уделяет большое внимание внутрикорпоративной политике. Для сотрудников предусмотрены стажировки и профессиональные программы, проводятся курсы по ботанике, компьютерным технологиям, сервису, управлению рисками, менеджменту в ландшафтном планировании и административному управлению системой безопасности. Дважды в месяц выпускается корпоративный журнал.

Парк культуры «Вестерхасфаб- рик» Амстердам

Природа, культура и творчество

ГОРОД, СТРАНА

Амстердам, Нидерланды

ГОД ОСНОВАНИЯ

2004

ПЛОЩАДЬ

14 гектар

ПОСЕЩАЕМОСТЬ

6 млн человек в год

ОФИЦИАЛЬНЫЙ САЙТ

westergasfabriek.nl

Cultuurpark Westergasfabriek Amsterdam

01

Позиционирование

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Миссия

Основная миссия парка — создать культурную и природную среду, способствующую раскрытию творческого потенциала горожан и поддержке здорового образа жизни.

В отчете парка за 2016 год² его актуальные задачи сформулированы следующим образом: организовывать культурные события с большим разнообразием жанров — изобразительное искусство, фотография, кино, театр, музыка, танцы, мода;

- уделять внимание физическому развитию, спортивным активностям и здоровью посетителей;
- делать акцент на инновации, технологии и науку;
- особое внимание уделять устойчивому развитию;
- заниматься поиском новых талантов и профессионалов;
- разнообразить возрастные группы посетителей, привлекая в парк детей, молодых, взрослых и пожилых людей;
- проводить мероприятия и события в течение всего года;
- поддерживать высокое качество ландшафта и природной среды;
- оберегать возможность тихого и спокойного отдыха в парке.

Основная миссия парка — создать культурную и природную среду, способствующую раскрытию творческого потенциала горожан и поддержке здорового образа жизни

Ключевые особенности

Парк — пример успешного партнерства государства и бизнеса. При его создании территория бывшей газовой фабрики была очищена от промышленных отходов за счет государства, а здания были выкуплены и реконструированы частной компанией MAB, которая открыла дочернюю компанию для управления парком. Парк не получает постоянных субсидий от государства и управляется как полностью частное



Вид на западную часть парка с канала Харлеммертреварт



Главная лужайка парка во время ежегодного фестиваля «Кухни на колесах», созданного по инициативе работников парка

предприятие. Это позволяет сохранять независимость в определении количества и тематики проводимых мероприятий. Управляющая компания отвечает за то, чтобы парк работал как важная культурная площадка города и при этом был экономически успешен как частный бизнес.

Ключевая особенность парка — принципы синергии и кластерной экономики, на которых строится деятельность парка. Администрация стремится создать условия для взаимодействия всех сотрудников и партнеров парка и активно вовлекать их в жизнь парка. Около 60% зданий на территории парка сдаются в аренду культурным организациям, творческим группам, а также под проведение мероприятий. Подбор арендаторов призван поддерживать образ парка как культурного и творческого пространства. Администрация парка поощряет кооперацию среди арендаторов и для этого предоставляет гибкие условия аренды.

Другая важная особенность парка — ориентация на энергоэффективные технологии и их внедрение на всей территории. В 2014 году парк принял «Зеленый» манифест» (Green Manifesto) — программу,

¹ Municipality of Amsterdam. Stadsdelen in cijfers 2013.

² Westergasfabriek B.V. Locatieprofiel Westergasfabriek, 2016.



Парк занимает территорию бывшей фабрики по получению и переработке газа и располагается на пересечении транспортных путей недалеко от центра города.

После остановки производства фабричные здания стали периодически использоваться для проведения перформансов и выставок. Это было отправной точкой для создания парка и последующего позиционирования его как многофункциональной культурной среды, интегрированной с природным ландшафтом.

Территория парка была реконструирована таким образом, чтобы, с одной стороны, создать главную культурную площадку для города, а с другой — сохранить природный ландшафт. В парке есть не только необходимая инфраструктура для проведения

разного типа массовых мероприятий, но и водоемы, ферма с животными, места для пикников и открытые террасы. Главная лужайка парка во время ежегодного фестиваля «Кухни на колесах», созданного по инициативе работников парка

Вестерхасфабрик-парк — один из самых популярных в Амстердаме¹. По последним данным, общее количество посетителей составляет около 6 млн в год и продолжает расти, как и население района, в котором парк расположен. Вестерхасфабрик-парк стал одной из важнейших культурных площадок для проведения фестивалей, выставок, перформансов, воркшопов, музыкальных, танцевальных, цирковых шоу и других мероприятий. В мире он известен как один из самых успешных примеров реконструкции и конверсии (перепрофилирования) промышленного комплекса.

рассчитанную на период до 2025 года. В сотрудничестве с рядом учреждений Амстердама парк в будущем полностью перейдет на экологически чистую эксплуатацию. Парк уже получил инвестиции от городского Климатического фонда на переоборудование своих помещений в соответствии с принципами энергоэффективности. Кроме того, в программу парка по сокращению потребления энергии и расходов входит следующее:

- дополнительная теплоизоляция зданий для сокращения расходов на отопление зимой;
- полная замена всего существующего освещения на светодиодное;
- отдельный сбор мусора, переработка отходов, переработка органического мусора в удобрения, использование оборудования для производства биотоплива;
- выбор энергоэффективного офисного оборудования, продуктов с более длительным сроком службы и бережное обращение с ними;
- использование перерабатываемых материалов;
- использование мебели из натуральных материалов, преимущественно из дерева (особенно в детских зонах);
- сокращение использования бумаги, распечатка информации на двух сторонах листа;
- переработка картриджей, использование LCD-экранов;
- пропаганда перехода на «зеленые» технологии в рамках парковых мероприятий.

При выборе поставщиков и партнеров парк следит за тем, чтобы они использовали в своей деятельности энергоэффективные технологии, биоразлагаемые материалы. Администрация парка также заинтересована в сотрудничестве в сфере устойчивого развития с разными институтами, исследовательскими группами, бизнесом и правительством. Парк предлагает свои площади для партнеров, занятых разработкой новых технологий в области сохранения энергии и переработки отходов. Организации и резиденты Вестерхасфабрик-парка могут вносить свои предложения относительно развития территории.

Целевая аудитория

Вестерхасфабрик-парк — один из крупнейших в Амстердаме. Его аудитория состоит из жителей близлежащих кварталов и горожан из других районов, интересующихся культурой и искусством или просто пришедших отдохнуть на природе, а также иностранных туристов. Для последних предусмотрена возможность поселиться в близлежащих гостиницах, а участники международных конференций или специальных



Летняя терраса клуба WesterUnie, на которой проводятся танцевальные вечера

мероприятий могут остановиться в мини-отеле на территории парка (в планах парка — открыть в ближайшее время большой отель).

Время пребывания в парке варьируется от одного часа до целого дня, в зависимости от целей посетителей. Рост посещаемости начинается с середины недели, пиковая нагрузка приходится на вечер пятницы и субботу, а минимальная активность фиксируется ранним утром в среду.

Большое внимание парк уделяет получению обратной связи. По статистике «Гугла», посетители парка оценивают его на 4,5 балла по пятибалльной шкале. Немногочисленная критика касается слишком большого количества людей в моменты проведения крупных мероприятий. Стоит отметить, что зонирование парка позволяет, насколько это возможно, одновременно проводить разные локальные мероприятия и оставлять другим посетителям возможность спокойно отдыхать на природе.

Вестерхасфабрик-парк располагается в одном из самых густонаселенных районов Амстердама — Новый Запад (Nieuw-West). Население района составляет 141 800 человек. Из них больше половины (68,3%) — работоспособные люди в возрасте от 27 до 54 лет³. Значительная часть населения района — семьи с детьми (57% жителей). Администрация парка учитывает интересы этой группы и предоставляет различные активности для семейного отдыха. На всех мероприятиях запрещены употребление и продажа наркотических средств, на всей территории парка установлены камеры и работает отдельная служба безопасности. Развитие парка направлено также на привлечение большего числа подростков и пенсионеров.

³ Municipality of Amsterdam. Stadsdelen in cijfers 2013.

€27 млн

стоимость материальных активов
управляющей компании

€20 млн

государство вложило в очистку
территории от промышленных отходов

6 000
человек

посещают парк в течение года

2 000
человек

ограничение по числу посетителей на проведение
массовых мероприятий без дополнительного
согласования с мэрией

15
минут

транспортной доступности
от исторического центра



15

различных кафе и ресторанов
на территории парка

43 000 лайков

на Facebook

6 мероприятий в год

максимально допустимое количество крупных мероприятий

15—20 человек

входит в состав управляющей компании

02

Городской контекст

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

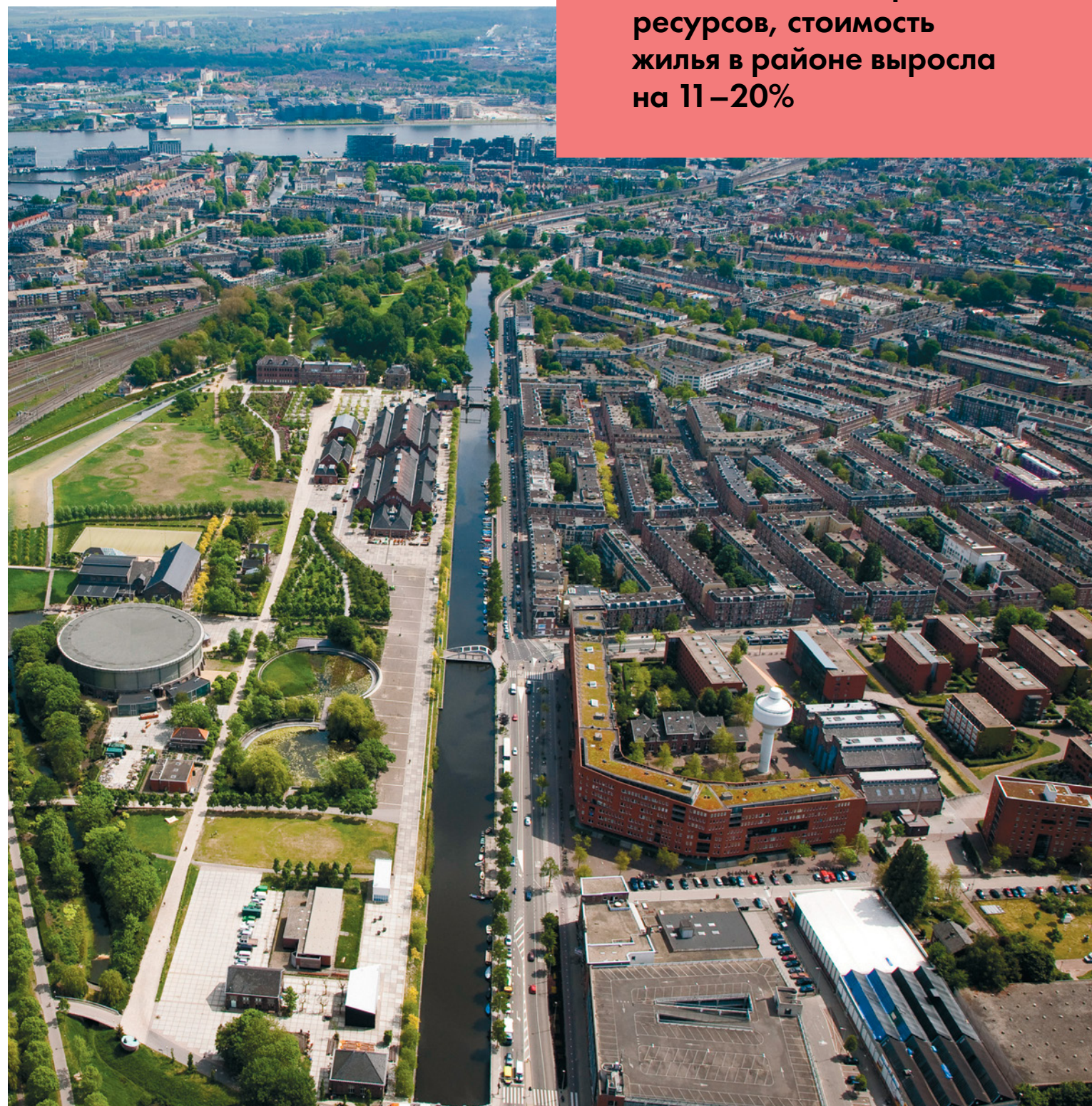
Несмотря на культурную специализацию и социально ориентированную политику парка, он изначально задумывался как прибыльный коммерческий проект. После реконструкции парка, согласно данным различных ресурсов, стоимость жилья в районе выросла на 11–20%

Амстердам занимает одну из лидирующих позиций в мировых рейтингах по уровню устойчивости городской среды, развитию рекреационных зон и безопасности. Ежегодно город посещают около 8,3 млн туристов. Городское развитие ориентировано на поддержание и создание новых комфортных общественных пространств.

Вестерхасфабрик-парк находится на озелененной территории западной части города, Вестерпарка, и входит в зону крупного природного заповедника «Ланге-Бреттен» (Lange Bretten) площадью 50 га, организованного на месте разобранных железнодорожной линии из Амстердама в Харлем. Парк удачно расположен на пересечении транспортных путей в 10–15-минутной пешей доступности от исторического центра города. До парка можно легко добраться по выделенным велосипедным дорожкам, расположенным вдоль канала и на соседних улицах. Центральный вокзал Амстердама находится в 25 минутах ходьбы от парка или в 15 минутах езды на поезде. Рядом с парком есть три остановки трамвая и автобусов. До ближайших станций метро — 2–2,5 км. Парк протянулся вдоль канала, по которому можно попасть в другие части города. С жилой частью района парк соединяется четырьмя мостами через канал. Главный вход расположен между парковой зоной и зоной основной активности.

В масштабах района парк служит местом работы, отдыха и досуга для жителей близлежащих кварталов. В рамках всего города и за его пределами он играет роль культурного и торгового центра. Он задуман как место притяжения предпринимательской активности и малого бизнеса в сфере культуры и искусства.

Парк, как правило, не включен в программы туристических маршрутов для посетителей Амстердама.



Однако во время различных фестивалей, шоу, выставок и концертов парк может стать местом притяжения иностранных туристов. В остальное время он в большей степени ориентирован на местных жителей.

Вестерхасфабрик-парк принимает участие в крупных городских праздниках, таких как фестиваль исполнительских искусств «Голландия» (Holland Festival).

Экономический эффект

Несмотря на культурную специализацию и социально ориентированную политику парка, он изначально задумывался как прибыльный коммерческий проект. Сейчас парк оказывает важный экономический эффект на развитие района Новый Запад и всего города в целом. После реконструкции парка, согласно данным различных ресурсов, стоимость жилья в районе выросла на 11–20%. Это связано не только с парком, но и с другими проектами реконструкции и развития района в целом, и тем не менее положительный эффект от реконструкции парка несомненен.

Парк поддерживает взаимовыгодное сотрудничество с муниципалитетом и многочисленными культурными фондами и организациями. Он постоянно привлекает большое количество компаний, обеспечивающих различные сервисы и услуги. Парк предоставляет помещения в аренду для многих магазинов, кафе, ресторанов, кино клубов, спортивных центров и способствует развитию малого предпринимательства.



Вид на променад со стороны главного входа в парк. Слева расположен центральный комплекс зданий, справа парковка



Историческое и культурное наследие

Открытие Вестерхасфабрик-парка официально состоялось в декабре 2003 года, его можно назвать относительно молодым культурным проектом. Тем не менее территория парка имеет долгую историю, которая начинается с XVII века. Канал у южной стороны парка был построен в 1632 году для водного сообщения с Харлемом. Спустя 200 лет, в 1839 году, для улучшения транспортного сообщения была построена железная дорога, сейчас ограничивающая территорию парка с севера. В 1885 году была открыта газовая фабрика, проработавшая до 1967 года.

В 1996 году началась подготовка необходимой документации для превращения бывшей фабрики в парк. К тому моменту на ее территории располагалось 22 промышленных здания XIX века в неоренессансном стиле, спроектированных Исааком Госсалком. В процессе реконструкции 17 из них были сохранены и получили статус объектов культурного наследия. Помимо зданий в список объектов

культурного наследия входят ограждения канала Харлеммертрекварт, конструкция шлюза и мост Вестерхас. Победившее в международном конкурсе американское бюро Gustafson Porter максимально бережно отнеслось к сохранению культурного наследия места.



Территория на фото стала центральной лужайкой парка, часть зданий не сохранилась

В 2010 году парк получил премию Европейского союза Europa Nostra за сохранение культурного наследия — реставрацию комплекса бывшего завода и насыщение его новыми функциями

В 2010 году парк получил премию Европейского союза Europa Nostra за сохранение культурного наследия — реставрацию комплекса бывшего завода и насыщение его новыми функциями. Одно из самых крупных зданий на территории комплекса — старый газгольдер, вмещающий 3500 человек, — используется для проведения музыкальных, световых, аудиовизуальных шоу. Другое старое промышленное здание перестроено под театр. В еще одном историческом корпусе в 2017 году планируется открыть отель.

Перспективы развития

У муниципалитета есть планы по созданию Большого Вестерхасфабрик-парка за счет включения и реконструкции соседних зеленых территорий в северо-западной части. Это позволит перераспределить потоки посетителей и обеспечит более равномерную нагрузку на парк.



Газгольдер был частично разобран и реконструирован, сейчас это одна из самых популярных площадок для проведения различных мероприятий



Вид на парк и его северо-западную часть, которая может быть реконструирована в дальнейшем

03

Функциональное наполнение

Территория Вестерхасфабрик-парка была реконструирована в 2003 году. Она условно делится на две основные части. Новый парк, или Культурный парк (Cultuurpark), — бывшая индустриальная зона, где сосредоточены объекты культурного наследия и проходят разные мероприятия, и Старый парк, представляющий собой озелененную территорию в восточной части. В настоящий момент разрабатывается проект реконструкции территории между Новым и Старым парком. Там в одном из бывших фабричных зданий в ближайшее время появится отель, территорию вокруг него заново благоустроят.



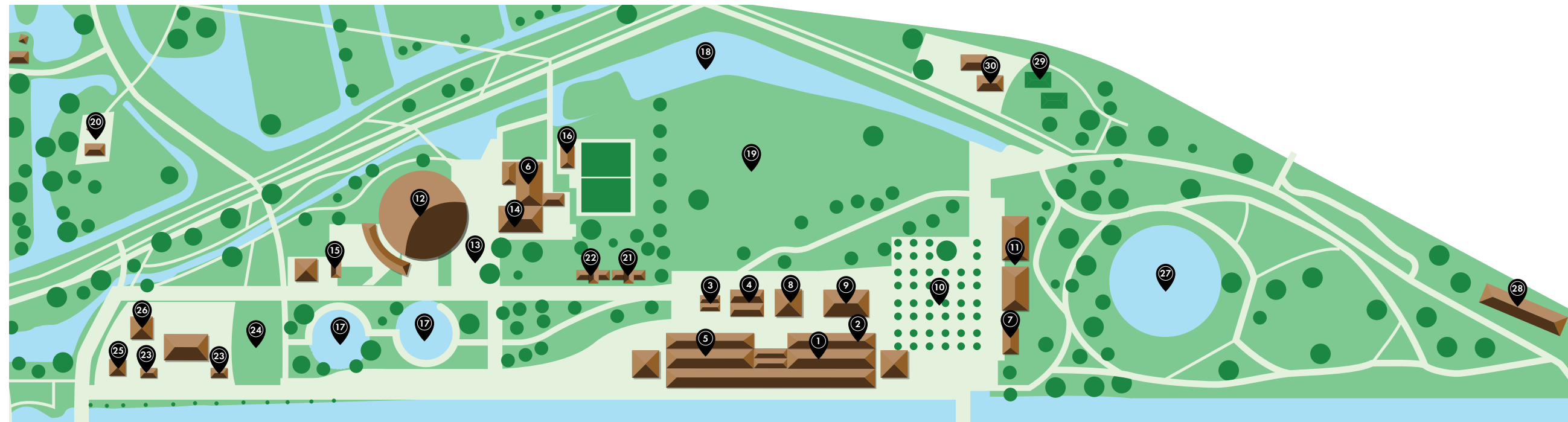
В восточной части парка можно спокойно отдохнуть с семьей, устроить пикник в тени вечнозеленых деревьев или барбекю. В 2017 году на границе между более открытой частью парка и Старым парком планируется открыть отель

Кроме того, на северо-западе парка есть еще одна зеленая зона, представляющая потенциал для дальнейшего развития парка. Южной границей парка служит канал, с северо-востока его ограничивает железная дорога, а на западе расположен район с частными жилыми домами. Рельеф территории ровный, без резких перепадов высоты.

Территория Культурного парка условно разделена на четыре крупных кластера: The Village — комплекс зданий с кафе, ресторанами и студиями, Spectacular Village, включающий здание газгольдера и другие

пространства для проведения крупных мероприятий, Children's Village — площадка для детских игр и камерных мероприятий, Cité des Arts — территория с новыми зданиями и офисами, на которой также проходят выставки скульптуры. Кластеры, в свою очередь, подразделяются на меньшие, их описание приведено ниже.

Название зоны	Описание	Особенности
The Village		
1 Театр (Westergastheater)	Театр расположен в здании бывшего перерабатывающего цеха 1885 года постройки, сейчас оно используется для представлений, конференций, банкетов и презентаций	Максимальная вместимость всего здания — 900 человек, театра — 250 человек, столовой — 180
2 «Мастерская» (Werkkamer)	Небольшая мастерская примыкает к зданию театра, сдается в аренду для проведения семинаров и воркшопов	Аренда: €200–400 в день
3 «Винзавод» (Wester Wijnfabriek)	Отдельно стоящий западный флигель бывшей фабрики, где расположен винный бар	
4 «Машинный цех» (Machinegebouw)	Небольшое промышленное здание 1885 года с двумя большими залами, которые используются для презентаций и частных мероприятий, например свадеб	Вмещает до 200 гостей
5 «Цех переработки» (Zuiveringshal West)	Зал расположен в восточном крыле перерабатывающего цеха, сдается в аренду для крупных мероприятий, пленарных заседаний, презентаций, корпоративов, выставок	Максимальная вместимость — 1500 человек, для банкетов — 700 человек. В смежном помещении располагается администрация парка



6 Клуб WesteUnie	В помещении клуба также находится ресторан Westergasterras с большой террасой, позволяющей проводить танцевальные вечера	Цена билетов на мероприятия — от €10
7 Студия йоги с магазином и кафе	Расположена в отдельно стоящем здании рядом с центральным входом на границе с восточной частью парка	
8 Магазин Infact	Небольшое здание напротив театра, арендованное магазином органической одежды	
9 Кинотеатр Het Ketelhuis	Занимает отдельный флигель напротив театра, специализируется на авторском национальном кино. В здании также есть кафе	
10 Парковка	Находится между театром и восточной частью парка, напротив Фабричного моста через канал	Около 150 парковочных мест
11 Отель	Расположится одним зданием с Центром коворкинга, рядом с главным въездом в парк. Отель оборудуют в соответствии с принципами экодизайна и энергосбережения, а в ресторане будет органическое меню	Откроется в 2017 году
Spectacular Village		
12 Газгольдер (Gashouder)	Одно из самых заметных строений комплекса Westergasfabriek — бывший газгольдер 1902 г. постройки, расположенный на самой высокой точке рельефа. Используется для проведения художественных инсталляций, выставок, презентаций.	Максимальная вместимость — 1100–3500 человек. Расположен в удалении от жилых районов, что позволяет проводить в нем громкие музыкальные мероприятия
13 Апартаменты Leidinghuis	Расположены в одном из строений, входящих в комплекс газгольдера. Используются как мини-отель или место для проведения брифингов	€200 за полдня, €400 за полный день
14 «Трансформаторная» (Transformatorhuis)	Промышленное здание 1904 г. постройки. Это помещение с большими пролетами используется для крупных презентаций, концертов, банкетов	Вместимость — около 500 человек
15 Ресторан Mossel & Gin	Отдельно стоящее здание с небольшой открытой площадкой, арендованное рестораном	Средний чек — €30
16 Корфбольный спортивный клуб (Sporting West / SVP-Kunst)	Расположен в отдельном корпусе комплекса газгольдера. У клуба есть своя площадка для игр, расположенная рядом. В этом же здании находится штаб-квартира Департамента Искусств Амстердама Западного округа	
Children's Village		
17 Пруды газгольдера (Gashoudervijvers)	Два водоема, принадлежавших к комплексу фабрики, устроены в 1885 году. Реконструкция позволила создать в них экосистему с большим количеством флоры и фауны. Пруды позиционируются как место спокойного отдыха, пикников, а летом здесь иногда проходят театральные перформансы	Во время работы фабрики пруды использовались для хранения токсичных отходов. При реконструкции их очистка потребовала больших затрат

18 «Лагушатник» (Spartelvijver)	Искусственный водоем, неглубокий, расположен у северной границы парка	В летний сезон используется для купания, очищается каждый день. Зимой здесь каток
19 Свободная площадь для мероприятий	Большой газон в самом центре парка используется для пикников и семейного отдыха. Там проводятся фестивали и ежемесячный воскресный рынок	Одна из жалоб посетителей касается вытоптанного газона
20 Ферма / Детский контактный зоопарк (Kinderboerderij)	Небольшая ферма в западной части парка. Там собраны разные виды животных, в том числе и редкие виды, занесенные в Красную книгу. Здесь проводятся мероприятия, к примеру, празднование Пасхи, Нового года, Национального дня детей, животных	Открыта круглый год, вт-вс 9.00–17.00
21 Детская площадка (Speelruimte)	Находится в центре парка, рассчитана на детей разных возрастов	Около площадки есть два небольших здания бывшей резиденции управляющих фабрикой, сейчас используются как частные ясли для детей до четырех лет
22 Детский сад SamSam	Расположен в отдельно стоящем здании в самой восточной части парка, недалеко от автомобильной и железной дороги	Для детей работников парка предусмотрены льготные условия
Cité des Arts		
23 «Арт Хаус» (Kunstenhuis)	Два небольших, отдельно стоящих современных здания для проведения различных культурных мероприятий, танцевальных программ, театральных перформансов	
24 Музей скульптуры Beeldentuin	Открытая выставочная площадка в западной части парка, напротив прудов газгольдера	Экспозиция все время меняется
25 Ресторан Rainarai	Ресторан, расположенный в отдельном флигеле	Средний чек — €30
26 Игровой клуб TopTop	Отдельное стоящее здание, арендованное сетью клубов и игровых автоматов	
Old park		
27 Пруд	Находится в центре восточной части парка и окружен большой площадью газонов для пикников и спокойного отдыха	
28 Кинологическая школа	Расположена в одном здании с детским садом. Предлагает услуги дрессировки собак	
29 Теннисные корты	Два теннисных корта расположены у северной границы парковой зоны	Бесплатные корты, любой желающий в порядке живой очереди может поиграть в течение получаса
30 Общественный туалет	Расположен рядом с кортами	

Навигация

На официальном сайте парка можно посмотреть карту с обозначением всех основных строений, ресторанов, площадок, магазинов, развлекательных заведений и проч. Фильтр распределяет все места на три группы: общественные пространства, арендуемые помещения (магазины, рестораны, бары, кафе и др.), места проведения мероприятий. Также можно посмотреть список всех локаций в алфавитном порядке. Дополнительно в разделе загрузок можно скачать карту с более подробными условными обозначениями и полным списком всех зданий и организаций. В том же разделе можно скачать карту проезда до парка с описанием маршрутов из центра города, от аэропорта или от Центрального вокзала.

Центральная пешеходная дорожка парка тянется с запада на восток параллельно каналу. Она позволяет быстро пройти весь парк по прямой насквозь. Наиболее крупные комплексы для проведения мероприятий, пруды и Cité des Arts имеют выходы на нее. Мощение основных дорожек выполнено из крупных квадратных плит. Для остальных пешеходных зон применен другой тип мощения. На перекрестках расположены столбы с указателями. Парк оснащен системой освещения вдоль основных пешеходных путей. Помимо визуальных средств навигации в парке используются IT-технологии, позволяющие сориентироваться и получить больше информации через специальные приложения (подробно о приложениях парка — см. Социокультурную программу). По всей культурной части парка разбросаны точки доступа к вайфаю. Также по территории парка равномерно распределены электронные стойки информации.



Информационный пилон в парке



Пешеходная дорожка в направлении от центрального входа

Cultuurpark
Westergasfabriek

123

ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ НАПОЛНЕНИЕ



Игровая площадка детского сада SamSam, расположенного в центре парка



Центральный корпус парка

Amsterdam

Парк культуры
«Вестерхасфабрик»

124



Основной комплекс зданий на территории парка, условно называемый The Village



Центральная лужайка парка и «Лагушатник» — наиболее популярные зоны для проведения досуга и крупных мероприятий



Корфбольный клуб проводит соревнования на открытом воздухе с сентября по ноябрь



Пруды у газгольдера представляют собой природный оазис, богатый флорой и фауной



Летняя терраса ресторана Rainarai

Cultuurpark
Westergasfabriek

125

Amsterdam

Общественное питание

На территории парка расположено около 15 точек общественного питания. При выборе заведений администрация парка старалась создать максимально разнообразный набор заведений, чтобы у каждого была своя кулинарная специфика или особая культурно-музыкальная программа. Предпочтение отдавалось барам, кафе и ресторанам, предлагающим национальную кухню, сезонные, фермерские и биопродукты, вегетарианское меню.

Тип	Часы работы	Особенности
Кафе и закусочные		
Кофешоп Espressofabriek	Пн-пт 9:30–18:00, сб-вс 10:00–18:00	Кафе рядом с центральным входом в парк. В меню — итальянские сэндвичи, кофе, пиво и вино
Мороженое IJscuypje		Голландское мороженое, приготовленное по традиционным рецептам
Рестораны полного цикла		
Amsterdam Flavours	Пн-вс 10:00–17:00	Ресторан служит площадкой для кулинарных мастер-классов и воркшопов по фуд-фотографии, оказывает услуги кейтеринга
«Уголок бакалейщика Bakkerswinkel»	Пн-пт 9:00–18:00, сб-вс 10:00–18:00	Здесь готовят из органических продуктов. Ресторан — популярная площадка для свадеб
Media Café NEP Studios	Пн-пт, вс 17:00–23:30, начало записи — 19:30	В здании находится студия канала NEP. Поэтому в ресторане часто проходят съемки ТВ-программ, а работники телевидения обслуживаются на специальных условиях
Mossel & Gin	Вт-чт 16:00–1:00, сб 13:00–3:00, вс 13:00–1:00	Ресторан-бар с морской кухней расположен в самом маленьком здании парка. Здесь подают мидии и устрицы, большой выбор коктейлей на основе джина
North Sea Jazz Club	Пн-пт 10:00–18:00 — кафе, с 19:00 — клуб. Пт: выступление, пт-сб: ночная программа, вс: концерты	На самом деле это полноценный ресторан с разнообразным меню. Клуб проводит джазовые концерты как в своем помещении, так и на других площадках
Pacific Parc	Пн-ср 11:00–1:00, чт-сб 11:00–3:00, вс 11:00–23:00	Ресторан располагает большой площадкой на открытом воздухе, где в том числе проводятся концерты и танцевальные мастер-классы. Каждый вечер играет диджей, есть возможность потанцевать
Rainarai	Вт-вс 12:00–22:00, кухня с 14:00	Аутентичный ресторан алжирской кухни с услугами кейтеринга
Пивная Troost Brewery	Пн-чт 16:00–1:00, пт 16:00–3:00, сб 12:00–3:00, вс 12:00–0:00	Пивной ресторан со своим магазином
WestergasTerras	Пт 11:00–3:00, сб 10:00–3:00, вс 10:00–1:00, кухня до 22:00	Ресторан с открытой площадкой для разных мероприятий. Есть блюда национальной голландской кухни и вегетарианское меню

Тематические бары

Кинотеатр «Котельная» (Het Ketekhuis)	Пн-вт, чт 16:00–1:00, ср 14:00– 1:00, пт 14:00–3:00, сб 12:00– 3:00, вс 10:30–1:00	Бар в кинотеатре. Тут показывают национальное и фестивальное кино, а также мультфильмы для детей
Джаз-клуб Billie's Bar	Ср-вс 17:00–0:00, ср с 21:00 — джаз, вс 16:30–19:00 — живая музыка	Камерные музыкальные вечера в баре около главного входа в парк. В четверг, пятницу и субботу играет диджей
Бар в йога-студии Ijsfontein	Пн-вс 9:00–18:00	Кафе с йога-студией. Вегетарианское меню, смузи, биопродукты
Wester Winery	Пн-пт 12:00–0:00, сб-вс 12:00–2:00	Небольшой винный бар и магазин при нем. В специальной лаборатории при баре можно смешивать и пробовать разные виды вина



Пивная Troost Brewery расположена в центральном корпусе, недалеко от главного входа в парк



Ресторан Westergas



Во время фестиваля «Кухни на колесах» фудтраки располагаются на главной лужайке

Социокультурная программа

Администрация парка предоставляет инфраструктуру для проведения всевозможных культурных мероприятий, отбирает их организаторов в соответствии с принципами, сформулированными в программе позиционирования парка, и составляет расписание. Заявки на мероприятия приходят и из городской администрации: она имеет право решать, какие крупные мероприятия будут проводиться на территории парка. Сам парк тоже может инициировать какое-то событие, как, например, фестиваль «Кухни на колесах», но это происходит нечасто. Основная работа администрации состоит в поддержании парка и в курировании работы внешних организаторов.

Парк стремится максимально разнообразить программу мероприятий, в состав которой входят фестивали, концерты, выставки, конференции, парады, различные шоу и более камерные еженедельные события. Основная цель парка — сделать его центром притяжения самых ярких культурных событий Амстердама. В соответствии с концепцией устойчивого развития и бережного отношения к окружающей среде, которая актуальна для города и страны в целом, руководство парка приветствует организаторов, использующих энергоэффективные технологии.

Основные принципы

- Событие должно отвечать ценностям парка — Вестерхасфабрик-парк принимает культурные, творческие и инновационные мероприятия.
- Парк выбирает качественный контент — организатор события должен заранее предоставить описание события и видео со своих предыдущих мероприятий.
- Предпочтение отдается тем компаниям, которые используют энергосберегающие технологии.
- События должны отвечать нормам посещаемости, допустимой звуковой нагрузки, безопасности и сохранности природы. Время строительства, монтажа и демонтажа должно быть сведено к минимуму.



В соответствии с концепцией устойчивого развития и бережного отношения к окружающей среде, которая актуальна для города и страны в целом, руководство парка приветствует организаторов, использующих энергоэффективные технологии

В общей сложности парк располагает 8000 кв. м площадей, сдаваемых в аренду для проведения мероприятий. Основные площадки:

- газгольдер: 2538 кв. м, максимальная вместимость 3500 человек, разрешенный максимум 2000 человек;
- «Машинный цех»: 330 кв. м, максимальная вместимость 265 человек;
- «Цех переработки»: 1200 кв. м, максимальная вместимость 1500 человек;
- «Трансформаторная»: 700 кв. м, максимальная вместимость 800 человек;
- открытая терраса перед «Цехом переработки», максимальная вместимость 400 человек;
- территория между газгольдером и рестораном Proef, около 700 кв. м.

Основная ответственность за проведение мероприятий лежит на компании-организаторе, которая арендует площади у Вестерхасфабрик-парка. Парк следит за выполнением условий контракта, соблюдением норм безопасности.

Мэр города имеет право запретить мероприятие и прекратить его проведение в любой момент.

Любые действия, противоречащие официальному разрешению, расцениваются как нарушения и могут привести к штрафам или другим видам административных наказаний.

Любой ущерб, нанесенный собственности района вследствие мероприятий на территории парка, должен быть компенсирован за счет администрации парка по первому требованию муниципалитета.

Согласно требованиям безопасности, максимальное количество посетителей внутри зданий не должно превышать установленные лимиты вместимости и не должно быть более 2000 человек. Максимальное количество посетителей рассчитывается исходя из нормы 0,25–0,5 кв. м на человека

Во время проведения массового мероприятия количество сотрудников службы безопасности составляет не менее одного человека на 250 посетителей. При количестве посетителей свыше 400 человек необходимо присутствие минимум одного сотрудника медперсонала (минимум одного на 750 человек). Все сотрудники специальных служб должны носить заметную спецодежду.

Правила проведения массовых мероприятий

В основном массовые мероприятия проходят в газгольдере и на центральной лужайке. Порядок их проведения строго регламентирован

Допустимый предел шума от концертов в зданиях — 90–110 дБ в радиусе 15 м от стены здания, 25 м от газгольдера.

Мероприятия могут проводиться до 4:00 с понедельника по четверг и до 5:00 с пятницы по воскресенье.

Исключения составляют такие национальные праздники, как День королевы или День короля, а также празднование Нового года и вечера перед Новым годом. Их необходимо согласовывать отдельно.



Газгольдер используется для проведения конференций, кинопоказов, музыкальных концертов, частных мероприятий и др.

Для мероприятий более чем на 2000 человек организатор обязан заранее предоставить план по обеспечению безопасности. Утвержденный парком план предоставляется в полицию, пожарную службу и службу медицинской помощи. Организатор мероприятия несет ответственность за безопасность населения, служащих, случайных прохожих и общественной собственности. Анализ рисков входит в план по обеспечению безопасности.

Ограничения на проведение массовых мероприятий

Парк позиционируется как площадка, пропагандирующая культурные, интеллектуальные, экологические и семейные ценности. События, чья тематика выбивается или противоречит этим идеалам, в парке не проходят. Руководство парка не проводит мероприятия: которые могут быть связаны с демонстрацией или пропагандой насилия;

- демонстрирующие или провоцирующие агрессию;
- связанные с риском для здоровья или жизни;
- ориентированные на взрослую тематику, 18+;
- демонстрирующие или пропагандирующие употребление наркотических средств;
- рекламирующие машины — в парке могут проходить корпоративы или конференции автомобильных компаний, но выставки и демонстрации автомобилей на территории парка не допускаются (исключение составляют электрокары);
- связанные с политикой — парк позиционируется как культурная площадка, сохраняющая политический нейтралитет.

Политика работы с крупными массовыми мероприятиями

Потенциальный организатор мероприятия должен предоставить управляющей компании всю информацию о характеристиках события, тематике, необходимых площадях, датах проведения и т.д. В случае утверждения заявки организатор обязан предоставить планы по обеспечению безопасности, эвакуации в случае непредвиденных ситуаций, планы размещения гостей (на конференции) и расстановки оборудования (на выставке). Организатор может воспользоваться рядом сервисов и услуг, предоставляемых другими партнерами Вестерхасфабрик-парка, например по техническому сопровождению, кейтерингу или логистике.

Максимальная вместимость парка на время проведения крупных мероприятий — 20 тыс. человек на всей территории. Администрация парка имеет право самостоятельно проводить любые мероприятия вместимостью до 2000 человек. Для более многочисленных событий необходимо получать разрешение у муниципалитета, подав заявку за восемь недель до запланированной даты проведения. На время проведения всех массовых мероприятий территория огораживается, войти можно только по билетам. Исключения составляют общегородские, национальные праздники или фестивали, открытые для всех, такие как праздник 5 Мая и фестиваль «Кухни на колесах».



Центральная лужайка используется для проведения массовых мероприятий

Парк имеет право проводить до шести массовых мероприятий в год, из них не более трех с музыкальным сопровождением. Большая часть мероприятий проходит в стенах зданий. Все события, проходящие на открытом воздухе, бесплатные и без огороженной территории. Исключение составляют только два музыкальных фестиваля: Pitch и Milkshake, проходящие в июле в течение двух дней каждый. В случае если крупное событие проходит на открытом воздухе и использует большую площадь парка, оно должно включать в свою программу и бесплатные общественные активности.



Фестиваль «Кухни на колесах»

Типология событий

Расписание событий составляется таким образом, чтобы несколько мероприятий могли проходить одновременно в разных частях парка. Больше всего мероприятий проводится перед зимними праздниками и в летние каникулы. В это время в один день бывает от трех до 10 событий одновременно. Вечером и в праздники программа насыщена музыкальными событиями и концертами. В программе парка множество образовательных и просветительских программ, организованных компаниями, расположенными на его территории.

На сайте парка можно найти информацию о предстоящих событиях на ближайшие 8–16 недель. Посмотреть архив событий можно с первого числа текущего месяца. План мероприятий согласовывается с администрацией района.



Искусство и развлечения

Тип мероприятия	Периодичность, условия	Описание
Фестиваль, национальный праздник	Максимум шесть в год, из них три музыкальные	Вестерхасфабрик-парк — центр проведения самых разных фестивалей: музыкальных, кулинарных, карнавалов и цирковых. Парковые фестивали собирают до 20 тыс. человек
Концерт	Еженедельно, в праздники ежедневно	Парк располагает несколькими площадками для проведения концертов, как в помещениях, так и на открытом воздухе. Концерты более чем на 2000 человек требуют отдельного согласования с мэрией
Цирковое шоу	Ежегодно	В парке ежегодно выступает цирк Zanzaga с праздничной программой. Шоу проходит на открытом воздухе — на центральной аллее парка, между газгольдером и театром



Просмотр фильма в помещении газгольдера во время фестиваля Cinekid



Концерт классической музыки в помещении газгольдера

Театральное представление	Ежемесячно	Для спектаклей в парке предусмотрены две основные площадки: газгольдер и здание завода, перестроенное в театр. Кроме этого, для разных постановок используются помещения «Цеха по переработке», «Трансформаторной» и территория у прудов газгольдера
Модный показ	Ежегодно	В парке на открытом воздухе, во временных тентах и в зданиях нередко проходят модные показы как дизайнерских брендов, работающих на территории парка, так и приглашенных
Парад	Ежегодно, несколько раз в год	Парады проходят как на суше (парад в честь Дня короля), так и на канале (сентябрьский парад катеров, работающих на солнечных батареях)
Кинопоказ	Ежедневно	Просмотр фильмов, как правило, проводится в кинотеатре или в тематическом баре при нем. Также бывают кинопоказы на открытом воздухе и в здании газгольдера
Шоу 3D-маппинга	Раз в несколько месяцев и во время фестивалей	Внешняя стена газгольдера позволяет использовать его как большой экран, на который проецируется изображение
Выставка	Раз в несколько месяцев	Парк предоставляет большие возможности для проведения выставок. Помимо разных помещений в западной части парка, в Cité des Arts, расположена открытая площадка для временных скульптурных композиций и инсталляций
Ток-шоу	Ежемесячно	В парке есть две студии, где записываются ТВ- и радиопрограммы
Проведение церемоний	Ежегодно	Парк активно используется для проведения разных церемоний: награждений, благотворительных вечеров, юбилеев
Благотворительное мероприятие	Ежегодно	Аукционы, выставки, сбор средств проводятся разными благотворительными организациями
Рынок выходного дня	Ежемесячно, по воскресеньям	Произведения искусства, ювелирные украшения, аксессуары и органические продукты, в том числе от производителей, арендующих площади у парка



Во время фестиваля йоги в парке посетители могут попробовать разные направления, посетить мастер-классы и приобрести сопутствующие товары



В парке есть две студии, где записываются ТВ- и радиопрограммы



Образование

Тип мероприятия	Периодичность, условия	Описание
Презентация	Раз в несколько месяцев	На территории парка проходят презентации книг, новых продуктов местных производителей, некоммерческих инициатив; чаще всего проходят в «Мастерской», в Центре коворкинга или одном из ресторанов
Конференция	Ежегодно	Для проведения конференций администрация парка предлагает разные помещения вместимостью до 3500 (газгольдер) человек, а также все сопутствующее оборудование и услуги
Воркшоп	Ежемесячно	В разных помещениях парка часто проходят кулинарные, образовательные воркшопы, бизнес-тренинги и др.
Конкурс	Ежегодно	Устраивается конкурс бизнес-планов молодых предпринимателей
Ярмарка вакансий	Ежегодно	В парке проходит ярмарка вакансий для международных студентов



Спорт

Тип мероприятия	Периодичность, условия	Описание
Танцы	Ежемесячно	В парке периодически проходят танцевальные шоу и мастер-классы. Летом некоторые террасы парка используются как танцплощадки
Катание на роликах	Эпизодически	Роллердром организуется в помещении газгольдера, когда он свободен от аренды
Йога	Ежедневно, с утра до вечера	Занятия по йоге проходят в отдельном павильоне на территории парка
Корфбол	Сентябрь — ноябрь на стадионе, в остальное время в клубе	Корфбол — смешанный вид спорта, где играют команды из четырех женщин и четырех мужчин каждая. Игры организует местный клуб

В парке практически ежемесячно проходят небольшие фестивали с самой разной тематикой — фестиваль кофе, кинофестиваль, винный фестиваль, фестиваль йоги, фестиваль молодых исполнителей, клубной музыки и др. Основные крупные фестивали проходят в летнее время, с мая по сентябрь.

Название	Описание	Периодичность, условия
«Кухня на колесах» (Rollende Keukens)	Крупнейший кулинарный фестиваль в Нидерландах. На центральной лужайке собираются фудтраки с разнообразной кухней	Проходит раз в год, в мае. Вход свободный
«Голландия» (Holland Festival)	Один из самых известных и крупных фестивалей исполнительских искусств в Нидерландах, проходит с 1947 года	Проходит раз в год, в июне, в течение трех недель. Стоимость билетов в среднем €2,5–50
Manuscripta	Книжный фестиваль с насыщенной программой презентаций, релизов, конкурсов, выступлений	Проходит каждый год, в первые выходные сентября. Стоимость билетов в среднем €7,5–10
Pitch	Музыкальный фестиваль, представляющий новые имена в современной популярной музыке	Проходит раз в год, в начале июля. Стоимость билетов €43,90
Milkshake	Музыкально-танцевальный фестиваль, посвященный толерантности, организуемый двумя крупными голландскими музыкальными клубами: Paradiso и Air	Длится в течение двух дней. Стоимость билетов от €70 за один день
Raw Rhythm	Фестиваль хип-хопа и поп-музыки проходит с 2009 года и в среднем собирает по 7000 человек в день	Проходит раз в год, в конце июля, в течение двух дней. Билеты бесплатные, но их нужно бронировать заранее: количество посетителей ограничено



Книжный фестиваль Manuscripta



Фотовыставка в одном из корпусов Вестерхасфабрик-парка во время фестиваля фотографии Unseen Photo Fair



Газгольдер во время музыкально-светового шоу

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

День короля (Koningsdag)	Национальный праздник Нидерландов, отмечаемый по всей стране	Проводится в разное время, в зависимости от даты рождения действующего короля или королевы. Вход свободный
Фотофестиваль Unseen Photo Fair	Начиная с 2012 года ежегодно фестиваль собирает работы более 50 галерей со всего мира и представляет новые имена в фотографии	Проходит в сентябре. Вход свободный

Типология событий



Музыкальный фестиваль Pitch на центральной лужайке



Газгольдер во время музыкально-светового шоу

Музейно-выставочная деятельность

Здания бывшей фабрики сами по себе объекты культурного наследия, отреставрированные с большой точностью. Что касается выставочной деятельности, парк позиционируется как активное творческое пространство и не имеет постоянной музейной экспозиции. Помещения бывшей фабрики периодически используются для временных экспозиций. Кроме того, открытая территория парка, особенно Cité des Arts, служит выставочной площадкой для скульптуры, перформансов и инсталляций.

Выставки проходят в основном в помещениях «Трансформаторной», «Машинного цеха», «Цеха переработки», театра и, в случае если выставка требует большого пространства, в газгольдере. Парк заинтересован в показе молодого искусства.

Так, например, на выставке-продаже We Like Art, которая проходит в Вестерхасфабрик-парке уже третий год, можно увидеть не только произведения признанных художников, но и новые имена. Кроме того, парк привлекает современные экспозиционные технологии. Так, во время выставки, посвященной сериалу «Игра престолов», посетители могли совершить 4D-поездку по знаменитой 231-метровой стене.

Типология активностей

Несмотря на то что Вестерхасфабрик-парк позиционирует себя как важный культурный центр Амстердама, руководство не забывает о его функциях как районного парка. Поэтому в Новом парке предусмотрено множество семейных и спортивных активностей. Летом в здесь можно купаться, зимой — кататься на коньках, в нем есть детские площадки, место для выгула собак и другие возможности отдыха на природе. Все активности в парке можно условно разделить на несколько категорий.



Спорт

Купание	Летом пруд служит неглубоким бассейном под открытым небом
Катание на коньках	Зимой «Лягушатник», искусственный пруд в северной части парка, превращается в каток
Катание на велосипедах	В парке нет проката велосипедов, но кататься можно по всей территории. Предусмотрено большое количество велосипедных парковок
Корфбол	Командная игра, похожая на баскетбол, распространена в Голландии. Каждая команда состоит из четырех женщин и четырех мужчин. Игры организует местный клуб: с сентября по ноябрь на стадионе, в остальное время в помещении
Йога	Занятия по йоге проходят ежедневно, с утра до вечера, в отдельном павильоне
Бег, спортивная ходьба	Прогулочные дорожки парка, в особенности в восточной части, позволяют заниматься бегом и спортивной ходьбой
Теннис	Два теннисных корта расположены у северо-западной границы парка за водоемом. Разрешается играть всем желающим по полчаса в порядке живой очереди



Наблюдение

Прогулки на природе	Пруды у газгольдера представляют собственную экосистему, где можно увидеть разные виды птиц, рыб и земноводных
---------------------	--



Семейный отдых

Ферма	В парке круглогодично работает ферма, где дети могут познакомиться с разными видами одомашненных животных, в том числе редкими
Шопинг	В парке есть магазины одежды из органических тканей, магазин здорового питания, шоколада, магазин электровелосипедов
Пикник	Восточная часть парка, а также территория вблизи пруда («Лягушатника») подходит для семейного отдыха, пикников, барбекю
Детские площадки	В центре парка расположены две игровые детские площадки



Собаководство

Выгул собак	Для собак в парке есть специально выделенная территория и кинологическая школа
-------------	--



В зимнее время водоем замерзает и становится площадкой для катания на коньках



Летом пруд служит неглубоким бассейном под открытым небом

Сервисы и услуги

Главная услуга, предлагаемая парком, — аренда его помещений под постоянные офисы и разовые события самых разных масштабов. Для мероприятий, проходящих на территории парка, продуманы все сопутствующие услуги: декор помещений, кейтеринг, техническое сопровождение и проч. Кроме того, в парке есть прокат спортивного инвентаря и наборов для пикников. Основная особенность сервисов Вестерхасфабрик-парка — акцент на максимально экологичные, устойчивые и современные технологии. При этом часть сервисов обеспечивает управляющая компания парка, часть предлагают предприятия, работающие на его территории, а часть — сторонние партнеры.



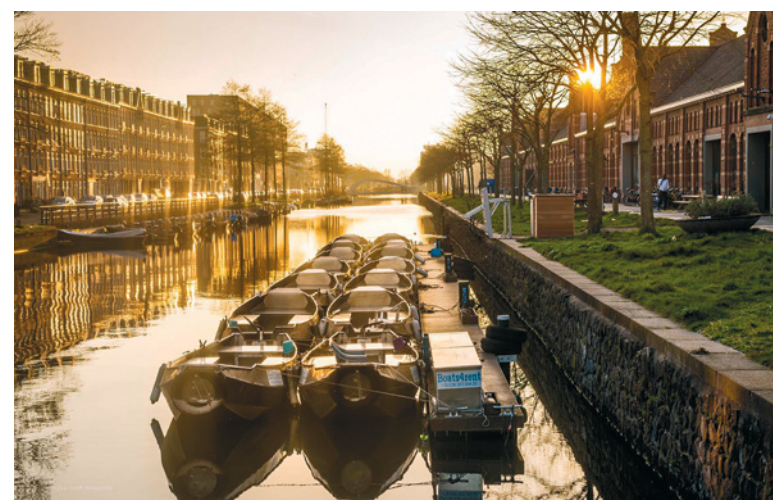
Прокат оборудования

Тип	Условия и стоимость	Особенности
Шаттл	Прокат специальных парковых автомобилей на разном топливе: бензин, дизель, электрокары	От €75 в день в зависимости от типа и топлива
Коньки	Прокат роликов, детских велосипедов, педалных автомобилей, коньков работает на территории газгольдера. Ролики выдаются только во время проведения соответствующих мероприятий	€2–10
Роликовые коньки		
Принадлежности для пикника, настольные игры	Сумку для пикника с набором настоящей старинной посуды можно взять в аренду непосредственно в парке и заказать заранее онлайн. Многие заведения парка предоставляют бесплатный коврик для пикника CleanPicnic из перерабатываемых материалов	Аренда сумки для пикника с набором посуды — €31, залог — €35

138



Парк предлагает различные сервисы и услуги для организации мероприятий

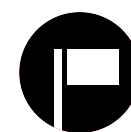


Туры по каналам Амстердама и прокат лодок предоставляет партнерская компания



Развлечения и спорт

Площадка для корфбола	На территории парка есть спортивная площадка для корфбола, действует с сентября по ноябрь. Клуб финансируется на деньги спонсоров и привлекает к работе волонтеров	Для членов клуба €9–20 в зависимости от группы
-----------------------	--	--



Туры

Аудиотуры (Westergas GPS tours)	Аудиотуры работают через специальное приложение, разработанное партнером UPLabs	Приложение бесплатно
Групповые экскурсии	Групповые экскурсии можно заказать у партнеров парка. Сама администрация парка такой услуги не предоставляет	По согласованию

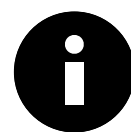


Аренда помещений

Аренда помещений	60% помещений парка сдаются в аренду	По согласованию
Аренда тентов	Мероприятия можно проводить в специально установленных временных тентах, размещенных на свободных территориях парка	По согласованию
Техническое сопровождение	Монтаж светового, музыкального и видеооборудования, необходимого для проведения конференций, банкетов, презентаций и др. Возможны видеопроекции на большие поверхности. Услуга доступна в помещениях и на открытом воздухе	По согласованию
Кейтеринг	Компания, оказывающая услуги кейтеринга в парке, предлагает вегетарианское меню, использует био- и сезонные продукты и биоразлагаемые упаковки	По согласованию
Декор помещений	Арендуемые помещения и залы могут быть декорированы и меблированы по желанию заказчика	По согласованию
Фото-, видеосъемка и звукозапись на мероприятии	Запись мероприятий, конференций, организация прямых трансляций, радиовещания	По согласованию

139

Размещение	На время проведения конференций и специальных событий возможно размещение в апартаментах на самой территории парка. Помимо этого, в парке строится отель, который должен открыться в 2017 году	Номер в апартаментах — €200 за полдня и €400 за полный день
------------	--	---



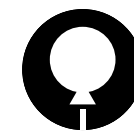
Общественные сервисы

Вайфай	Действует на всей территории парка. В 2012 году Вестерхасфабрик-парке стал первым парком в Голландии, предоставляющим такую услугу	Бесплатно
Камера хранения	Предоставляется во время проведения мероприятий	От €2
Туалеты	Общественные туалеты расположены около северной границы парка, между Новым и Старым парком, а также во всех зданиях и помещениях ресторанов	Бесплатно
Парковка	На территории парка есть небольшая парковка, на прилегающей территории напротив канала — парковка на 480 машино-мест. Вторую обслуживает частная компания, предлагающая дополнительные услуги: вызов такси, шаттл в аэропорт, абонементы на парковку	От €2 за 33 минуты до €30 в день. Для гостей парка действует специальный тариф: €3,5 в час
Парковка для маломобильных групп граждан	Рядом с будущим отелем, который должен открыться в 2017 году, запланированы дополнительные места парковки для инвалидов	
Велопарковки	Расположены на всей территории	Бесплатно
Информационные стойки	На территории парка есть шесть электронных стоек информации	Бесплатно
Служба безопасности	По всей территории парка расположены камеры, за порядком следит специальная служба безопасности	Для мероприятий по согласованию



Прокат парковых автомобилей на различном топливе

Питьевые фонтанчики	Питьевая вода есть по всему парку	
Комната матери и ребенка	Расположена в здании яслей в центре парка	Бесплатно
Площадки для домашних животных	В парке предусмотрена выделенная территория для выгула собак	Бесплатно



Дети

Сад для детей SamSam	Небольшие группы для детей разных возрастов. Органическое меню, творческое развитие. Ясли расположены в центре парка. Приоритет при записи детей отдается родителям, работающим на территории Вестерхасфабрик-парка	Цена зависит от времени, группы
Сад для детей Billie	Группы разных возрастов. Расположен в восточной части парка, также предлагает развивающие, танцевальные, игровые программы	Цена зависит от времени, группы



Собаководство

Кинологическая школа	В восточной части парка работает школа дрессировки для собак	От €165 за 10 занятий
----------------------	--	-----------------------

Новейшие технологии

Помимо подробной карты, которую можно скачать на официальном сайте, Вестерхасфабрик-парк предлагает несколько медиаприложений, помогающих лучше сориентироваться в парке. Их разработала компания UPLabs (Urban Park Laboratories) специально для парка.

- QR Park Reader. QR-коды располагаются на стенах зданий по всему парку. Через приложение можно узнать, что находилось в этих зданиях раньше, кто выполнил проект, что изменилось во время реконструкции и другую информацию.
- Story Well (Whisper Banks). Сидя на скамейках парка, можно поделиться своими впечатлениями и послушать отзывы других посетителей. Некоторые истории выложены на официальном сайте.
- Westergas GPS. Аудиогид по истории и архитектуре парка с геолокацией. Есть возможность арендовать мобильный телефон с загруженным приложением.
- Time Viewer. Приложение, позволяющее рассмотреть здания, расположенные на территории парка, и то, как они менялись с течением времени.

Помимо приложений, предоставляемых самим парком, есть ряд приложений, разработанных организаторами фестивалей, проходящих на территории Вестерхасфабрик-парка. Например, существуют отдельные приложения для фестивалей Pitch, Voor de Jeugd и Holland.

На всей территории парка работает бесплатный вайфай. В парке расположены передвижные информационные экраны, транслирующие новую информацию о парке. Специальные экраны (Urban screens) используются в качестве информационных стоек внутри зданий.

Сувенирная продукция

В парке нет отдельных специализированных сувенирных магазинов, но сувениры можно приобрести на воскресных рынках, проходящих один-два раза в месяц. Кроме того, на территории парка есть несколько магазинов, где продаются памятные мелочи и дизайнерские товары.

05

Коммуникационная стратегия

Коммуникационная стратегия парка ориентирована на продуктивный диалог с посетителями и предпринимателями, работающими на территории парка. Она нацелена на постоянное улучшение среды, увеличение количества мероприятий и поддержание творческой и праздничной атмосферы. В большинстве случаев парк не платит за рекламу и маркетинг, полагая, что качественное программирование и позиционирование эффективно работают как сарафанное радио. Кроме того, большинство мероприятий проводят сторонние организаторы, которые арендуют у парка площадку, самостоятельно привлекают посетителей и создают необходимую рекламу.

В качестве основных инструментов внешней коммуникации парк использует:

- Официальный сайт парка (westergasfabriek.nl) — сайт на английском и голландском языках предоставляет информацию обо всех возможностях и площадках парка, событиях и мероприятиях, истории парка и предпринимателях, арендующих его помещения. На сайте также есть раздел со всей информацией для потенциальных арендаторов, где можно скачать официальные документы, образцы контрактов, формы заявок.
- Отдельный сайт (project-westergasfabriek.nl) по истории парка — подробно описывает все этапы развития этой территории начиная с XVII века и рассказывает о судьбе всех зданий бывшей фабрики.
- Социальные сети — Facebook (43 тыс. отметок «Нравится», 120 тыс. отметивших посещение), Twitter (3500 подписчиков, 1700 постов), Instagram (1000 подписчиков, 260 постов), официальная страница парка создана в сети LinkedIn.

Для внутреннего пользования администрация парка ежегодно выпускает брошюру по итогам года, а также два раза в год проводит встречи с арендаторами.

Взаимодействие с посетителями

Взаимодействие с посетителями происходит в первую очередь с помощью современных технологий и специальных приложений. Каждый может оставить свой отзыв о посещении, поделиться видео- или аудиообращением через специальные

Парк не платит за рекламу и маркетинг, полагая, что качественное программирование и позиционирование эффективно работают как сарафанное радио

приложения. В парке еженедельно проходят съемки телевизионных шоу, которые тоже являются частью коммуникационной стратегии: таким образом о парке узнает все больше людей, а билет на запись может приобрести любой желающий.

Помимо администрации парка за взаимодействие с посетителями отвечает муниципалитет. Он постоянно принимает обращения граждан по вопросам работы парка, их пожелания и отзывы. Граждане могут внести предложения по составу и качеству проводимых в парке мероприятий или поделиться критикой относительно его работы. Эти отзывы могут выноситься муниципалитетом на рассмотрение руководства парка.

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ



Администрация парка строго регламентирует порядок размещения рекламы



Приложение QR Park Reader, через которое можно получить информацию о зданиях на территории парка



Газгольдер может выступать медиаэкраном, на который проецируются изображения

Партнерские программы



Арендаторы должны взаимодействовать с другими участниками, работающими на территории Вестерхасфабрик-парка. Это часть концепции парка по созданию творческого, культурного и предпринимательского кластера

Поскольку у парка есть основной инвестор и владелец, компания MAB, парк не привлекает дополнительных инвесторов для реализации своих проектов и не предлагает расширенную программу лояльности для привлечения членских взносов. Программа лояльности Вестерхасфабрик-парка подразумевает льготные условия для бизнесов, расположенных на территории парка, в случае если они хотят выступить организатором мероприятия.

Администрацией парка не предусмотрены абонементы на посещение мероприятий или членские карты. Но такие возможности могут предоставлять компании-арендаторы, расположенные на территории парка.

Некоммерческие организации

Для благотворительных организаций парк предлагает льготные условия проведения мероприятий. К примеру, Вестерхасфабрик-парк тесно сотрудничает с проектом

«Альтернативный Амстердам» (Amsterdam Alternative). Это некоммерческая организация, которая поддерживает разные культурные проекты и раз в два месяца выпускает бесплатную газету о местных субкультурах, художниках, музыкантах и писателях. Площадки парка часто предоставляются под мероприятия, организованные проектом «Альтернативный Амстердам».

Кроме того, в парке активно действует художественный департамент района, занятый поддержкой культурных мероприятий, местных художников и творческих мастерских.

Программы лояльности для резидентов

Важными партнерами Вестерхасфабрик-парка можно назвать компании, арендующие в нем здания. Взаимодействие с арендаторами основывается на трех принципах: тематика продукции арендаторов должна отвечать концепции парка, они обязаны бережно относиться к арендуемому помещению и соблюдать все правила по его эксплуатации, наконец, арендаторы должны взаимодействовать с другими участниками, работающими на территории Вестерхасфабрик-парка. Последний пункт является ключевым, так как входит в концепцию парка по созданию творческого,

культурного и предпринимательского кластера. Администрация приветствует использование одними арендаторами услуг других арендаторов и поставщиков, обслуживающих парк.

Коммуникации с арендаторами парк уделяет большое внимание. Ежегодно проходят встречи с арендаторами, на которых обсуждаются новые инициативы и возможности для развития парка. Предприниматели платят ежегодные взносы на проведение общих мероприятий. Например, фестиваль «Кухни на колесах», один из важнейших фестивалей парка, начался как инициатива, предложенная местными арендаторами. Таким же образом появились еженедельные музыкальные сессии по средам и фестиваль XL Edition.

На сайте парка есть актуальный список всех компаний, арендующих помещения.

Название	Сфера деятельности	Задачи
Bekijk 't	Компания создает образовательные программы, экскурсии, семинары и воркшопы в сфере образования и культуры. Стоимость семинара или воркшопа — в среднем €75–250 с группы	Привить интерес молодежи к культуре и искусству
Big Shots	Студия по производству мультимедийного контента: фильмов, сериалов, анимации	Создать запоминающийся креативный творческий продукт
Детский сад SamSam	Открыт ежедневно в течение 10,5 часа. Почасовая оплата — €7,78, стоимость полных двух дней пребывания — €707	Обучение детей разных возрастов, развитие их творческих способностей. Питание в детском саду подразумевает использование исключительно биопродуктов, полный запрет сахара и вегетарианское меню
Infact	Производство и продажа одежды из органических материалов	Создание качественной продукции из биохлопка, поддержание долгосрочных взаимовыгодных отношений с поставщиками и производителями, создание благоприятных условий работы для сотрудников
Kunstbende	Компания организует конкурсы в разных сферах: кино, музыки, танцев, театра, выставок и др., проводит воркшопы, семинары и фестивали	Проведение конкурсов и фестивалей для поиска новых талантов среди молодежи

Mister Kitchen	Компания по созданию рецептов, как своих собственных, так и на заказ. Разрабатывает ресторанные бренды и позиционирование продукта	Создание уникальных рецептов блюд из органических продуктов, поиск новых рынков поставки, пропаганда правильного и здорового питания
Parkers	Создает веб-сайты, брендинг, интерактивные игры и др. Специализируется на работе с культурными и просветительскими организациями, музеями, институтами	Создание сайтов и платформ для культурно-просветительских, социальных и природоохранных проектов
RaisingResults	Консалтинговая компания, специализация — работа со стартапами	Разработка индивидуальной стратегии по минимизации расходов на маркетинг
Tony's Chocolonely	Компания по производству и импорту шоколада, борющаяся с проблемой эксплуатации детского труда	Производство собственной линейки продукции, основанное на принципах честного бизнеса и уважения к труду, освещение проблемы бедности в слаборазвитых странах
VARA	Социально ориентированная телерадиовещательная компания транслирует развлекательные, дискуссионные, научные и культурно-просветительские передачи	Пропаганда принципов свободы слова, справедливого и устойчивого общества, солидарности, стимулирование общественной дискуссии
Manco	Танцевально-театральный клуб, расположенный в западном корпусе Арт-хауса	Организация представлений и воркшопов на территории парка

Программы лояльности для резидентов

Программы лояльности для резидентов

Qicq	Магазин популярных в Голландии электровелосипедов. Первый в Нидерландах, продающий электровелосипеды 100%-го швейцарского качества марок Stromer и BMC. Скорость электровелосипедов — до 45 км/ч. Есть возможность взять тестовый прокат. На велосипеды дается гарантия, страховка, предоставляются услуги технического обслуживания	Разработка энергоэффективного и быстрого личного транспорта, пропаганда здорового образа жизни
«Клуб арт-директоров» (ADCN)	Творческое объединение организует образовательные мероприятия и креативные встречи	Раскрытие творческого потенциала участников
Sporting West	Спортивный клуб по корфболу для людей разных возрастов, в том числе и пенсионеров. Клуб поддерживают спонсоры и волонтеры	Пропаганда спортивного образа жизни и игры в корфбол
Dolhouse	Небольшое брендинговое агентство, разрабатывающее стилистику в том числе для фестиваля Milkshake	Разработка брендинга и маркетинговой стратегии для мероприятий, проходящих в парке



Театральное представление группы MANCO



Партнер VARA организует запись телепрограмм и различные шоу на территории Вестерхасфабрик-парка



Партнер парка Qicq — магазин электровелосипедов, предлагает и техническое обслуживание



Mister Kitchen разрабатывает новые рецепты и организует кулинарные мастер-классы

07

Управленческая модель



В настоящее время компания МАВ переросла в семейный бизнес под брендом Meyer Bergman. Для управления парком ей была создана дочерняя компания Westergasfabriek B.V., офис которой расположен на территории парка

Решение о реконструкции территории газовой фабрики было принято муниципалитетом Амстердама. После оценки бюджета строительства стало ясно, что город не сможет взять на себя все обязательства, поэтому было принято решение привлечь частных инвесторов. Инвестором выступила компания МАВ (Meijer Aappnemers Bedrijf), с которой в декабре 1999 года было подписано соглашение о реконструкции парка. Согласно контракту, муниципалитет взял на себя обязательства по очистке территории парка от промышленного загрязнения, а компания МАВ выкупила все здания и провела их реконструкцию. Согласно договоренности с муниципалитетом, если частный владелец захочет продать здания «Вестерхасфабрик», это возможно сделать, только полностью передав права владения на весь комплекс зданий на специально оговоренных условиях.

В настоящее время компания МАВ переросла в семейный бизнес под брендом Meyer Bergman¹. Для управления парком ею была создана дочерняя компания Westergasfabriek B.V., офис которой расположен

на территории парка. Компания Westergasfabriek B.V. координирует все активности, проходящие в парке, занимается техобслуживанием помещений комплекса и сдает их в аренду, привлекает пользователей, поддерживает организацию культурных мероприятий и обеспечивает позиционирование парка как наиболее значимой культурной площадки.

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Организационная структура

Компания, управляющая парком, относительно небольшая: в ее состав входит 15–20 человек, включая трех директоров во главе с президентом Майей Бергман². Организационная структура совета директоров управляющей компании парка выглядит следующим образом.



Команда работников парка

Владельцы Тон Мейер и Маркус Мейер (Meyer Bergman, LLC). Тон Мейер — директор Национального общества по сохранению культурного наследия	<ul style="list-style-type: none"> — Оптимизация прибыли, полученной от деятельности парка, но не в ущерб культурной программе; — инвестиции в сохранение и поддержание культурного наследия (зданий парка); — консультирование управляющей компании парка по стратегическим вопросам
Майя Бергман, владелица компании Westergasfabriek B.V., председатель Фонда больниц, губернатор фестиваля «Голландия», член руководящего комитета Фонда принца Клауса	<ul style="list-style-type: none"> — Принятие ключевых решений по стратегии развития и управления парком; — решение финансовых вопросов, принятие решений по инвестициям; — организация и участие в различных знаковых культурных и социальных проектах; — сотрудничество с муниципалитетом, разработка стратегии дальнейшего развития
Директор парка	<ul style="list-style-type: none"> — Составление стратегии развития парка; — составление программы мероприятий; — координирование временных и постоянных арендаторов; — продажи и маркетинг; — связь с общественностью; — позиционирование парка; — разработка стратегии дальнейшего развития; — организация технического обслуживания комплекса парка
Заместитель директора парка, главный операционный директор	<ul style="list-style-type: none"> — Разработка маркетинговой стратегии; — организация особых мероприятий, крупных фестивалей; — сотрудничество с жителями района и города; — привлечение посетителей, участников, арендаторов; — работа с торговыми партнерами
Директор по продажам	<ul style="list-style-type: none"> — Разработка маркетинговой стратегии; — организация особых мероприятий, крупных фестивалей; — сотрудничество с жителями района и города; — привлечение посетителей, участников, арендаторов; — работа с торговыми партнерами

¹ Municipality of Amsterdam. Stadsdelen in cijfers 2013.

² Westergasfabriek. Medewerkers westergasfabriek medewerkers. 2016 [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.westergasfabriek.nl/medewerkers.

Деление на департаменты в управляющей компании парка не предусмотрено в силу относительно небольшого ее размера. Тем не менее можно условно выделить несколько принципиальных зон ответственности и ключевых функций.

Планирование, дизайн и строительство

- Обслуживание и реконструкция зданий;
- строительство временных сооружений;
- планирование развития территории

Ландшафтный менеджмент

- Планирование реконструкции территорий;
- взаимодействие с ландшафтными архитекторами;
- поддержание экосистемы парка

Оперативное управление

- Техническое обслуживание;
- организация мероприятий;
- взаимодействие с муниципалитетом;
- взаимодействие с предпринимателями

Гостевые сервисы

- Управление сервисами и услугами;
- работа с посетителями;
- образовательные программы



Международный фестиваль Cinekid проходит в парке ежегодно и собирает более 50 тыс. детей

Волонтерские программы

У парка нет постоянных волонтерских программ, но волонтеры бывают задействованы при проведении некоторых крупных фестивалей по согласованию с их организаторами. Как правило, регистрация волонтеров проходит на отдельных сайтах мероприятий. В таблице ниже описаны мероприятия парка, которые привлекают волонтеров.

Cinekid, международный кинофестиваль для детей	<ul style="list-style-type: none"> — Проведение семинаров; — контроль билетов и администрирование показов; — работа с детьми
Фестиваль фильмов о еде (Food Film Festival)	<ul style="list-style-type: none"> — Помощь в обслуживании ресторана; — обслуживание посетителей бара, работа гардероба в ночную смену; — помощь в обслуживании крупных залов; — работа под руководством строительной бригады
День природы (Natuurwerkdag)	<ul style="list-style-type: none"> — Помощь в высадке растений, покосе травы; — уборка территории прудов
50 Live, фестиваль, посвященный обмену опытом в области культуры, спорта, технологий и моды	<p>Самая разнообразная помощь в организации и проведении фестиваля. Все собранные средства идут на благотворительность для ООН-Хабитат (UN Habitat, программа ООН, направленная на обеспечение устойчивого будущего и качественной городской среды)</p>

В Голландии общественные и социальные проекты нередко осуществляются с помощью краудфандинга. Вестерхасфабрик-парк иногда становится площадкой для разных проектов, созданных на собранные таким образом средства. Так, например, в 2013 году с помощью сбора средств, анонсированного на странице парка в Facebook, был установлен «Дворец пчел» — специально спроектированная архитектором инсталляция из нескольких ульев.



«Дворец пчел», созданный на средства, собранные с помощью краудфандинга

Эксплуатация

Эксплуатация парка нацелена на поддержание устойчивого развития и использование энергоэффективных технологий. В парке применяются биоразлагаемые материалы, продукты, выращенные на фермах без применения вредных удобрений, светодиодное (LED) энергосберегающее освещение, переработка отходов и преобразование их в биотопливо, солнечные панели, раздельный сбор мусора.

Для эксплуатации территории администрация парка привлекает подрядчиков. Многие из них становятся постоянными партнерами парка в технической реализации самых разных проектов и мероприятий. Строительство и реконструкция зданий, а также возведение тентов на территории парка проходят по правилам, установленным муниципалитетом. Решение на строительство объектов в парке можно получить только при наличии проекта с рабочими чертежами, заверенного городским инспектором по строительству.

Здания, расположенные на территории парка, являются объектами культурно-исторического наследия, и их эксплуатация регулируется соответствующими нормами. При эксплуатации зданий запрещено использовать винты, гвозди или скобы, запрещена покраска стен, использование клея или скотча. Приготовление пищи, использование гриля разрешено только в ресторанах и кафе, где для этого есть специально оборудованные кухни с вытяжкой. Что касается эксплуатации самого парка, управляющая компания обязана держать муниципалитет в курсе проводимых мероприятий и согласовывать самые крупные из них.

На 2017 год запланировано открытие отеля на территории парка, вблизи главного входа. Чтобы сохранить стилистическое единство с существующей территорией, вместе с проектом отеля администрация заказала проект благоустройства территории



Экосистема парка требует постоянного ухода и бережного отношения

у архитектора Кэтрин Густафсон, автора общего проекта реконструкции. Проект предполагает реорганизацию парковки у главного входа, создание ландшафтных зон у здания отеля и дополнительных зеленых насаждений.



В парке чередуются зоны открытых пространств и зоны разнообразного озеленения

Уборка мусора

За уборку территории парка отвечает муниципалитет. Он ежегодно выделяет бюджет для поддержания хорошего состояния природного ландшафта. Тем не менее, так как количество посетителей и жителей окрестных районов увеличивается, состояние многих покрытий остается неудовлетворительным. Центральная лужайка, где проходят фестивали под открытым небом, вытоптана. Поэтому управляющая компания парка вкладывает дополнительные средства в поддержание ландшафта. Более того, в перспективе руководство парка планирует провести реорганизацию, целью которой станет восстановление территории, улучшение состояния ландшафта и перераспределение потока посетителей.

За уборку мусора внутри зданий отвечают арендаторы. Им запрещено держать мусорные контейнеры за пределами зданий.

Оценка эффективности

Вестерхасфабрик-парк — один из самых популярных парков Амстердама. Общее количество посетителей составляет около 6 млн человек в год. Спрос на мероприятия, мелкий бизнес и ежедневный досуг в парке постоянно растет. С этим связаны и сложности парка. В отчете муниципальной службы «Город Амстердам» (Gemeente Amsterdam) за 2015 год звучала критика парка. Она касалась слишком большого количества людей в парке и связанных с этим неудобств, таких как шум, недостаток парковочных мест, недостаточная безопасность, грязь, граффити, износ газона и проблемы с агрессивно настроенными молодыми людьми из менее благоприятных районов. Кроме того, критике подверглась недостаточная вовлеченность пожилых людей в активности парка.

Основной внутренний показатель эффективности — финансовая прибыльность и стабильность парка. Главные источники дохода для Вестерхасфабрик-парка — прибыль от проведения мероприятий и выручка от аренды зданий. Администрация парка сообщает, что он выполняет все обязательства по кредиту, взятому на реконструкцию фабричных зданий, что план по прибыли выполняется, парк позиционирует себя как коммерчески успешный проект.

Муниципалитет района поощряет предпринимателей и субсидирует аренду помещений под мелкий бизнес. Вестерхасфабрик-парк — самая крупная площадка Амстердама по привлечению стартапов. Кроме того, район, в котором располагается Вестерхасфабрик-парк, быстро растет и нуждается в новых точках

общественного питания и отелях. Деятельность парка способствует удовлетворению и этих потребностей города, тем более что территория парка отмечена как область 24-часового обслуживания.

Системы безопасности

Эксплуатация парка осуществляется в соответствии с нормами и рекомендациями муниципальных служб и инспекций.

Поскольку на территории парка много сооружений, особое внимание уделяется правилам пожарной безопасности. На территории парка всегда должен быть обеспечен подъезд пожарных машин и машин скорой помощи. Минимальная ширина проезда составляет 3,5 м и 4,2 м в высоту. Материалы, используемые для декора, мебелировки, временных тентов, покрытий полов и проч., не должны быть легковоспламеняемыми. Во всех зданиях парка запрещено использование газовых баллонов.

Организаторы массовых мероприятий обязаны среди прочего провести анализ рисков, предоставить программу мероприятия со списком сотрудников, планом координирования, обеспечить медицинское сопровождение, техническую поддержку, пожарную безопасность и план действий на случай непредвиденных ситуаций. Полный список требований безопасности при проведении массовых мероприятий можно скачать на официальном сайте парка.

Взаимодействие с органами власти

Городу принадлежит территория парка, а управляющей компании — все реконструированные здания бывшей фабрики. Муниципалитет города — один



Король и королева Нидерландов на фестивале «Голландия» в Вестерхасфабрик-парке

из главных органов, регулирующих работу парка. Консультации с муниципалитетом проходят на регулярной основе. Менеджер проектов из штата сотрудников муниципалитета постоянно поддерживает связь с менеджментом парка, а также принимает обращения граждан по вопросам работы парка.

Управляющая компания парка имеет специальное разрешение (Umbrella permit) на проведение любых мероприятий менее чем на 2000 человек при условии соблюдения правил безопасности и других норм, прописанных в разрешении. Любые мероприятия свыше этого количества участников должны быть согласованы муниципалитетом.

Национальные программы развития

Вестерхасфабрик-парк нередко фигурирует в государственных, городских и районных инициативах, ориентированных на устойчивое развитие в перспективе на 10–15 лет. Культурные организации, стартапы или сама администрация парка могут внести свое предложение и получить финансирование в рамках одной из программ. Самые крупные программы по развитию экономики и территории, действовавшие на территории парка, представлены в таблице ниже.

Название	Миссия программы	Действия на территории парка
Программа циклической экономики Нидерландов до 2050 года (Circular economy in the Netherlands by 2050)	Сокращение использования сырьевых материалов, внедрение и поддержка технологий по их эффективному использованию, минимизации вредных выбросов в окружающую среду	В 2004 году в парке работал ресторан Instock. Это заведение, использующее продукты с истекающим сроком годности. Крупнейшая продуктовая сеть Albert Heijn в начале каждого дня привозит продукты, в зависимости от них меняется ежедневное меню. Посетители платят фиксированную сумму: €21 за обед из трех блюд. Во время работы ресторана на территории Вестерхасфабрик-парка все неиспользованные продукты утилизировались в парке же, в специальном конвертере, который вырабатывает энергию на биотопливе
Европейская программа регионального развития (European Regional Development Program, EFRO)	Поддержание устойчивого развития, предпринимательства в области энергоэффективных технологий, поддержка взаимовыгодного сотрудничества компаний, институтов, образовательного сектора. Программа инвестирует в крупные урбанизированные центры Амстердама, Роттердама, Утрехта и Гааги для формирования благоприятной среды	В рамках программы выделяется финансирование на развитие городских центров и их парков, таких как Вестерхасфабрик-парк
Программа развития западной части Нидерландов (Kansen Voor West 2007–2013 и ее продолжение Kansen Voor West 2014–2020)	Программа была подготовлена совместными усилиями четырех главных провинций западной Голландии. Цель — создание экономически эффективных и устойчивых кластеров, научно-исследовательских, образовательных, предпринимательских институтов, а также улучшение окружающей среды	В Вестерхасфабрик-парке с 2009 по 2010 год был реализован проект Living Park с общим бюджетом €429 тыс. Территория парка была превращена в интерактивный музей. Весь парк был оборудован камерами и экранами, на которые посетители могли отправлять изображения, снятые в парке на свои мобильные телефоны

Правила работы парка

На территории парка запрещено:

- распространение рекламных материалов, флаеров, брошюр, информационных листов для предотвращения замусоривания территории;
- распространение рекламных материалов без согласования с администрацией;
- несанкционированное размещение объектов на деревьях и уличной мебели;
- курение во всех зданиях парка;
- несанкционированная установка пристроек, металлических конструкций, временных тентов.

Правила работы с арендаторами

Взаимоотношения арендаторов и управляющей компании строго регулируются и детально прописаны. Основные положения сформулированы следующим образом:

- арендатор несет ответственность за превышение максимально допустимого количества человек, разрешенного для проведения мероприятия;
- арендатор отвечает за чистоту в арендуемых помещениях, после проведения любого мероприятия арендатор обязан очистить помещение или окружающую территорию;



Реклама на флагах во время фестиваля исполнительских искусств «Голландия», проходящего ежегодно с середины XX века

Администрация строго регламентирует порядок размещения рекламы и ее тематику на территории парка

- арендодатель не несет ответственности за имущество, сохранность или ущерб от действия третьих лиц, причиненный арендатору;
- в случае невыплаты арендной платы арендодатель начисляет арендатору пени в размере 2% за каждый месяц (минимум €300 за месяц).

Правила работы с рекламодателями⁴

Администрация строго регламентирует порядок размещения рекламы и ее тематику на территории парка. Основные положения:

- не допускается коммерческая реклама на флагах и баннерах;
- не допускается размещение флагов и баннеров, если при неблагоприятных погодных условиях есть риск обрушения;
- флаги и баннеры не должны мешать деятельности других арендаторов и посетителей парка;
- флаги и баннеры должны быть из воздухопроницаемого материала;



Реклама во время проведения фестиваля моды на территории Вестерхасфабрик-парка

- не допускается размещать баннеры из ткани вдоль дорог общего пользования, если при неблагоприятных погодных условиях они могут помешать движению;
- баннеры не должны препятствовать движению наземного транспорта;
- металлические элементы рекламных конструкций не должны соприкасаться с металлическими столбами или креплениями мостов (между ними необходима изоляция);
- расстояние от нижнего края баннера до проезжей части должно быть не менее 4,5 м, от нижнего края баннера до мостовой — не меньше 3,5 м;
- транспаранты должны крепиться с отступом около 5 см, чтобы минимизировать колебания, которым они подвержены.

Ниже приведена таблица с описанием условий размещения разных видов рекламной продукции.

Объекты	Сроки	Количество	Условия, описание
Флагштоки на территории парка	Максимум 2 недели	Максимум 10 шт.	Во время проведения некоммерческих мероприятий и фестивалей (например, «Голландии»). Должны быть выполнены в соответствии с фирменным стилем парка
Баннеры при входе в парк	Максимум 2 недели	Максимум 2 шт.	Во время проведения крупных культурных мероприятий, фестивалей. Должны быть выполнены в соответствии с фирменным стилем парка
Таблички, стрелки на фонарных столбах, сэндвич-стенды	Не допускаются, так как в парке есть своя система навигации и информационных стендов		
Художественные или игровые объекты	Максимум 2 недели	По согласованию	
Реклама во время проведения конференций			
Реклама на треугольных щитах вдоль стоянки автомобилей	Максимум 2 недели	Около 35 шт.	Допускается только реклама, посвященная культурным мероприятиям
Баннеры	Максимум 2 недели	Максимум 6 шт.	Допускается только тематическая реклама, посвященная проходящему в парке событию

⁴ Westergasfabriek B.V. Reclame en evenementen in het cultuurpark Westergasfabriek. 2007.



Большая часть вывесок посвящена мероприятиям, проходящим в парке

Финансовая модель

Помещения фабрики Westergas были выкуплены и реконструированы частной компанией МАВ. Для управления парком она открыла дочернюю компанию, ООО «Вестерхасфабрик» (Westergasfabriek B.V.), которая осуществляет разработку, управление и эксплуатацию участка бывшей фабрики по производству газа в Амстердаме. Налоговую ответственность и обязательства по кредиту парка несет материнская компания, ООО «Хофима» (Hofima B.V.), базирующаяся в Гааге.

Вестерхасфабрик-парк — это частный коммерческий проект, поэтому его финансовой отчетности в открытом доступе нет. Материальные активы компании в основном составляют реконструированные здания, расположенные на территории парка. Сама территория принадлежит городу. Общая стоимость материальных активов за 2015 год составила порядка €27 млн, а накопленная амортизация — около €8,4 млн при этом нормы амортизации колеблются от 2% до 20%.

По разным оценкам, общий бюджет строительства парка составил от €52 до €66,5 млн. Очистка территории от промышленных отходов была выполнена за счет государства, ее стоимость составила около €20 млн. Компания МАВ привлекла инвесторов, взяла кредит и вложила €32 млн в ремонт и восстановление зданий фабрики. Обсуждение проекта реконструкции, проведение конкурса, выбор и согласование проекта длились более пяти лет. Соглашение между государством и инвестором было подписано в 1999 году, реконструкция парка была завершена в 2003-м.



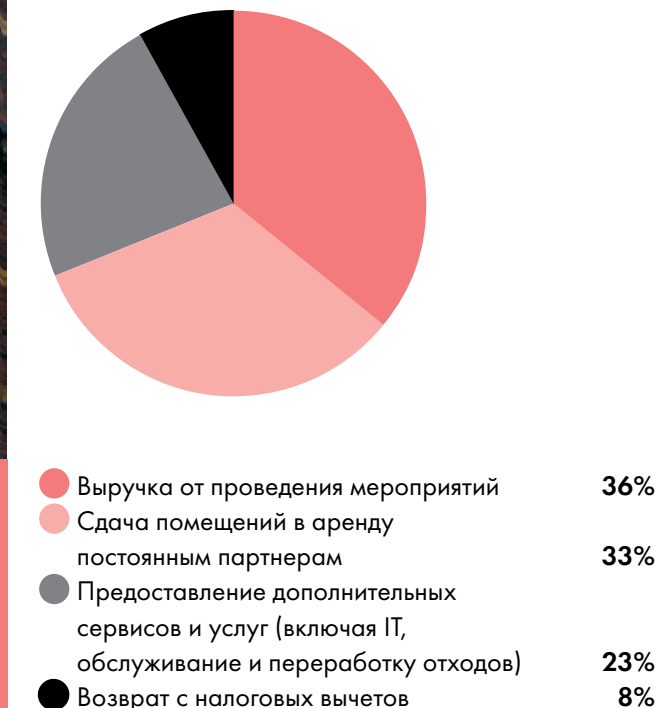
Парк — пример успешного партнерства государства и бизнеса. При его создании территория бывшей газовой фабрики была очищена от промышленных отходов за счет государства, а здания были выкуплены и реконструированы частной компанией МАВ, которая открыла дочернюю компанию для управления парком

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Расходы парка (2016) – \$4,3 млн



Доходы парка (2016) – \$6,1 млн



Из парковых мероприятий наиболее прибыльные и одновременно наименее затратные с точки зрения организации — корпоративные события и конференции. Наиболее сложные для проведения — крупные культурные и общественные мероприятия, но они рассматриваются руководством парка как важнейшие события, поддерживающие статус и позиционирование парка как культурной площадки. Прибыль от проведения культурных мероприятий составляет около 50% по отношению к прибыли, генерируемой коммерческими событиями.

Согласно отчету парка, в 2016 году парк получил €6,1 млн. Таким образом, прибыль парка за год составляет около €1,8 млн и генерируется в основном за счет сдачи в аренду помещений и предоставления дополнительных сервисов и услуг.

Важную часть расходов парка составляют выплаты по кредиту, который был взят для реконструкции зданий. Они составляют порядка €1 млн в год при средней процентной ставке 3,86% годовых. Другие крупные расходы — организация мероприятий и поддержание территории парка в хорошем состоянии. Часть расходов на поддержание парковой инфраструктуры оплачивает городская мэрия, но, по данным администрации парка, этих субсидий не хватает и компании приходится вкладывать собственные средства. Согласно отчету парка за 2016 год, общая сумма расходов составила €4,3 млн половина из которых ушла на ежедневное обслуживание парка, включая закупки и поддержание зданий, а четверть — на заработную плату сотрудников.

Коротко о главном

Территория Вестерхасфабрик-парка условно делится на две части: Новый парк — бывшая индустриальная зона, где сосредоточены объекты культурного наследия и проходит большинство мероприятий, и Старый парк — озелененная территория в восточной части. Центральная пешеходная дорожка парка тянется с запада на восток параллельно каналу и позволяет пройти весь парк по прямой насквозь.

После закрытия фабрики Westergas ее помещения периодически использовались для проведения культурных мероприятий. Это стало отправной точкой для создания парка и его позиционирования как культурной площадки, интегрированной с природным ландшафтом.

При создании Вестерхасфабрик-парка территория была очищена от промышленных отходов за счет государства, а здания бывшей фабрики выкуплены и реконструированы частной компанией — они стали площадками для проведения мероприятий и размещения всех сервисов.

Основным инвестором и владельцем комплекса зданий Вестерхасфабрик-парка является коммерческая компания МАВ. Поэтому парк не привлекает дополнительных инвесторов для реализации своих проектов и не предлагает программ лояльности. Парк не получает постоянных субсидий от государства и управляется как полностью частное предприятие.

Парк не получает постоянных субсидий от государства и управляется как полностью частное предприятие

Важная особенность парка — ориентация на энергоэффективные технологии и их внедрение на всей территории. В парке была восстановлена экосистема с несколькими водоемами, построена ферма, парк использует энергосберегающие технологии и генератор для получения биотоплива. В будущем руководство парка планирует полный переход на «зеленые» источники энергии. Все партнеры и арендаторы парка должны придерживаться экологических принципов работы.

Парк транслирует свои ценности не только через социокультурную программу, но и при выборе партнеров и арендаторов: большая часть помещений парка арендуется творческими объединениями, стартапами, креативными бюро, магазинами независимых дизайнеров, тематическими кафе и клубами.

Арендаторы должны взаимодействовать с другими участниками, работающими на территории Вестерхасфабрик-парка. Это часть концепции парка по созданию творческого, культурного и предпринимательского кластера. Все компании, работающие с Вестерхасфабрик-парком, являются клиентами и поставщиками друг для друга.

Вестерхасфабрик-парк располагается в одном из самых густонаселенных районов Амстердама. Администрация учитывает интересы жителей и предоставляет развитую инфраструктуру для семейного досуга. Например, летом в парке можно купаться, зимой — кататься на коньках, в нем есть детские площадки, место для выгула собак и другие возможности отдыха на природе.

Расписание событий составляется таким образом, чтобы несколько мероприятий могли проходить одновременно в разных частях парка. Больше всего мероприятий проводится перед зимними праздниками и в летние каникулы. Муниципалитетом установлены правила проведения массовых мероприятий.

Организатор мероприятия в парке должен предоставить подробный план с учетом соблюдения всех норм безопасности и обслуживания. У парка есть своя служба безопасности и медицинский персонал на время проведения массовых мероприятий, вся территория оборудована видеокамерами и информационными стендами.

Парк не платит за рекламу и маркетинг, полагая, что качественное программирование и позиционирование эффективно работают как сарафанное радио. Большинство мероприятий проводят сторонние организаторы, которые самостоятельно привлекают посетителей и создают необходимую рекламу.

Программа лояльности Вестерхасфабрик-парка подразумевает льготные условия для предпринимателей, работающих на территории парка, в случае если они хотят выступить организатором мероприятия.

Парк активно взаимодействует с муниципалитетом и участвует в культурной жизни города, оказывая поддержку художникам, скульпторам, социальным и экологически ориентированным проектам.

В качестве основных инструментов внешней коммуникации парк использует официальный сайт на английском и нидерландском языках, где опубликована информация о парке, мероприятиях и арендаторах, а также отдельный сайт проекта реконструкции территории Вестерхасфабрик-парка и социальные сети.

Парк Бруклинского моста Нью-Йорк

Прибрежный парк с зелеными холмами, набережными, цветущими садами и захватывающим видом на город

ГОРОД, СТРАНА
Нью-Йорк, США

ГОД ОСНОВАНИЯ
2008

ПЛОЩАДЬ
34 гектар

ПОСЕЩАЕМОСТЬ
17,1 млн человек в год

ОФИЦИАЛЬНЫЙ САЙТ
brooklynbridgepark.org

Brooklyn Bridge Park

01

Позиционирование

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

для создания парка. Сейчас в ведении Комитета находится культурная и образовательная программа, сбор средств и пожертвований, обеспечение общественной поддержки инициатив по развитию парка, а также выстраивание партнерских отношений с представителями власти.

Миссия

Своей миссией Корпорация видит создание и поддержание парка мирового уровня, призванного стать любимым местом отдыха на природе и важной культурной достопримечательностью для жителей и гостей Нью-Йорка. Своей важнейшей задачей Корпорация считает превращение этой загрязненной индустриальной зоны в часть городского ландшафта, транслирующую принципы экологической устойчивости, сохраняя при этом «память места».

Ключевые особенности

Одна из важных особенностей парка состоит в его форме и специфике расположения. Строение парка у Бруклинского моста можно назвать линейным — он протянулся на 2,1 км вдоль Ист-Ривер. Главная ось парка соединяет расположенные вдоль речного фронта пирсы. Дизайн парка у Бруклинского моста

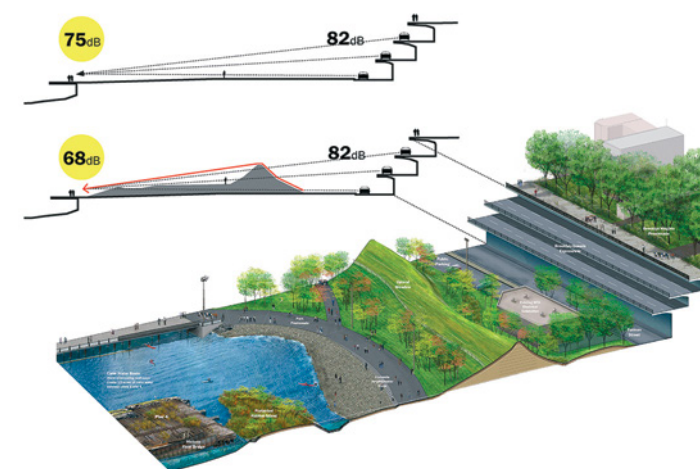
Своей миссией Корпорация видит создание и поддержание парка мирового уровня, призванного стать любимым местом отдыха на природе и важной культурной достопримечательностью для жителей и гостей Нью-Йорка. транслирующую принципы экологической устойчивости, сохраняя при этом «память места»



Парк активно использует преимущества своего прибрежного расположения

призван превратить некогда однородную набережную в активное, насыщенное и разнообразное по своим функциям место.

Из-за близости к автотрассе Бруклин — Куинс в парке применена система звукопоглощающих холмов, которая существенно снижает уровень шума в парке. Холмы высотой от 6 до 9 м снижают звуковую нагрузку с 75 до 68 дБ.



Принцип организации звукопоглощающих холмов

Важная особенность парка, связанная с его финансированием, состоит в том, что параллельно с развитием парка у Бруклинского моста проходит масштабная реконструкция всего района. Часть прилегающих зданий реконструируется для последующего приспособления под коммерческие функции, у основных входов в парк возводятся пять новых зданий для жилья, офисов и торговли. Общий объем редевелопмента составляет порядка 115 тыс. кв. м.

Город координировал строительство парка с другими инфраструктурными работами, что дало более эффективное использование ресурсов. Так, на строительство парковой гранитной террасы пошли излишки от укладки Уиллис-авеню и строительства моста острова Рузвельт, а для формирования паркового ландшафта использовался материал, оставшийся от строительства дорожного тоннеля. Собственное



Парк у Бруклинского моста — один из новейших парков в городе. Его строительство продолжается до сих пор: первая часть парка открылась в 2010 году, окончание реализации проекта запланировано на 2017 год, к сегодняшнему дню работы завершены на 90%.

Парк построен на месте бывших складских доков, проданных руководством порта для коммерческого развития. Он стал важным примером приспособления индустриального наследия к новым городским реалиям и послужил мощным импульсом для переоценки важности общественных пространств для блага города.

Как и Центральный парк, парк у Бруклинского моста управляется некоммерческой организацией — Корпорацией парка Бруклинского моста. На ней лежат обязанности по планированию, строительству, развитию и эксплуатации парка. Именно Корпорация отвечает за позиционирование парка, выстраивание его стратегии, она же ведет диалог с гостями.

В то же время в парке функционирует Комитет парка, который был основан еще 25 лет назад как платформа для сотрудничества горожан, властей и общественных деятелей, призванная объединить их усилия

развитие и эксплуатация парка также основываются на принципах устойчивости: вторичном использовании ресурсов, энергоэффективности, восстановлении локальной флоры и фауны.

Целевая аудитория

Парк позиционируется как место отдыха и развлечений не только для жителей близлежащих районов, но и для всего города и его гостей. И действительно, несмотря на то что парк у Бруклинского моста расположен в Бруклине, то есть в менее популярной среди туристов части города, чем Манхэттен, его посещаемость из года в год только растет. Этому способствует как рост самого парка — ежегодно в нем открываются новые площадки и зоны, так и резкий рост популярности округа: номерной фонд отелей увеличился с 778 в 2005 году до 3500 в 2014-м.

Среднесуточная посещаемость парка летом в выходной день составляет порядка 60 тыс. человек. Парк доступен всем категориям посетителей, в том числе гостям с ограниченными возможностями — все газоны, дорожки и часть игровых площадок оборудованы рампами, перилами и специальными лифтами.

Ежегодно парк проводит подробное исследование своей аудитории. Оно длится три месяца, с 1 июня по 30 августа. В исследовании задействованы волонтеры и сотрудники парка. Исследовательские группы размещаются на восьми позициях, которые позволяют покрыть все входы и выходы парка. Выборка опрошенных в 2016 году составила 1256 человек.

Еженедельная посещаемость парка — 331 тыс. человек, при этом на выходные дни приходится порядка 33,8% общего числа посетителей. Порядка 60% посетителей парка составляют женщины. Основные возрастные группы — 18–29 лет (38%) и 30–49 лет (37%), посетители в возрасте 50–64 лет составляют 13%, дети до 18 лет — 7%, 5% — пожилые (65+).

Большая часть посетителей приходит в парк с друзьями или семьей — 32%, реже — одни (24%), 13% приходят с партнером (-шей), 5% посетителей выгуливают собак.

Что касается удовлетворенности посетителей пребыванием в парке, 73% оценивают этот опыт как «великолепный», 25% — как «хороший», 3% — как «удовлетворительный».

Число иностранных посетителей ежегодно растет (14% в 2016 году против 7,5% в 2015-м),

тем не менее парк остается скорее локальным местом притяжения: 30% посетителей постоянно проживают в Бруклине, 25% — в непосредственной близости к парку, 20% составляют жители остальных районов Нью-Йорка, 11% — посетители из других городов США.

Руководство парка связывает ежегодно растущую аудиторию еще и с модернизацией транспортной системы, улучшением условий доступности парка. Большая часть посетителей приходит в парк пешком (37%). Многие приезжают на метро — в непосредственной близости от парка проходят восемь линий метрополитена. 11% посетителей приезжают на собственном автомобиле, 6% на велосипеде или городском наземном транспорте. И всего 4% пользуются для того, чтобы попасть в парк, водным транспортом.



Девелопмент коммерческой недвижимости — один из основных источников финансирования строительства парка



Из парка открывается уникальная панорама небоскребов Манхэттена

\$5

минимальная сумма пожертвования для физических лиц

\$2 500

минимальная сумма пожертвования юридических лиц

2,1 км

протяженность парка вдоль берега Ист-Ривер

115 тыс. м²

объем планируемого редевелопмента вокруг парка

1 800 волонтеров

ежегодно привлекает парк

3 футбольных поля

расположены на пятом пирсе

60 000 человек

среднесуточная посещаемость в выходной день летнего месяца

10 000 детей

ежегодно посещают Природный образовательный центр

73%

посетителей оценивают свой опыт посещения парка как «великолепный»

60

сотрудников работают в корпорации парка



Городской контекст

Парк находится в северной части Бруклина — самого населенного района Нью-Йорка. Его расположение вдоль берега Ист-Ривер дает серьезное преимущество: многие посетители приходят, чтобы просто полюбоваться видом всемирно известных небоскребов Манхэттена.

Парк наряду с Бруклинским мостом — один из важных пунктов городских пеших туров. Более того, благодаря своему расположению парк часто становится отправной точкой экскурсий. Отдельных городских туров по парку нет, но такие экскурсии организует Комитет парка.

К парку у Бруклинского моста примыкают два района — Дамбо и Бруклин-Хайтс. В 1970-х годах после деиндустриализации Дамбо населили молодые художники, открывшие там небольшие студии и галереи. Парк уделяет большое внимание уличному искусству и помимо собственных выставок предлагает посетителям, интересующимся современным искусством, обратить внимание на соседние галереи. Бруклин-Хайтс — одна из старейших частей Бруклина, с большим количеством старинных и новых жилых домов достаточно высокого класса. Изначально парк был отделен от нее оживленной автомагистралью, однако после строительства подвешенного пешеходного моста¹ сообщение парка с окружающими территориями существенно улучшилось.

Как было сказано выше, одна из важнейших предпосылок развития парка — эволюция коммерческой недвижимости на прилегающих территориях. Сначала большие площадки под строительство планировались непосредственно на территории парка, но после исследования потребностей и возможностей окружающих территорий были минимизированы площади

¹ Мост временно закрыт эксплуатирующей компанией из соображений безопасности посетителей.

Парк находится в северной части Бруклина — самого населенного района Нью-Йорка. Его расположение вдоль Ист-Ривер дает серьезное преимущество: многие посетители приходят, чтобы просто полюбоваться видом всемирно известных небоскребов Манхэттена



застройки, чтобы по возможности сохранить существующий ландшафт.

При этом часть девелопмента заключается в реконструкции бывших складских и портовых помещений с приспособлением их под новые коммерческие функции. Руководство парка стремится бережно относиться к существующему индустриальному наследию. Так, например, бывшие табачные склады Святой Анны были превращены в современный театр, где проходят постановки, музыкальные концерты и крупные мероприятия.

Другой пример эффективного использования уже существующих ресурсов — каркасные конструкции, оставшиеся от портовой инфраструктуры, использовались для оборудования спортивных площадок, требующих навесов от солнца и дождя.

Историческое и культурное наследие

Бруклин — один из старейших районов Нью-Йорка. Некоторым из его частей присвоен статус исторических. Совместно с Бруклинским историческим обществом парк реализует ряд программ. Так, например, вместе они создали интернет-ресурс (www.brooklynwaterfronthistory.org), посвященный истории водного фронта Ист-Ривер, и установили в парке информационные таблички, знакомящие посетителей с этапами освоения прибрежных территорий. Кроме того, сотрудники парка регулярно принимают участие в круглых столах и дискуссиях, устраиваемых Историческим обществом, посвященных охране культурного наследия в контексте современного развития города.



На месте бывших складов располагается театр

03

Функциональное наполнение

Линейность парка и его поэтапное открытие для горожан способствовали четкому разделению на функциональные зоны. Все они расположены вдоль единой оси — «Зеленого пути» (Greenway), предназначенного для проезда велосипедистов, прогулок и пробежек. Зоны парка обозначаются по примыкающим к ним пирсам, особняком стоят разнообразные сады и уникальные объекты парка.

Название зоны	Описание	Особенности, объекты
1 «Зеленый путь»	Сквозная дорога через парк стала частью единой полосы велосипедных и беговых дорожек, проходящих через весь Бруклин. Общая протяженность полосы составляет 22 км, из них 2 км по парку	Городские станции проката велосипедов расположены поблизости
2 Причал Эмпайр-Фултон	Одно из самых живописных мест во всем парке: отсюда открывается вид на Манхэттен и Бруклинский мост. Это еще и одна из самых оживленных точек парка, здесь собраны разнообразные места притяжения, от детской карусели до театра	<ul style="list-style-type: none"> — Лужайка Эмпайр-Фултон; — детская старинная карусель Джейн; — роща для пикников; — театр в складах Святой Анны; — сад семьи Макс
3 Зона паромного причала Фултона	Одна из старейших частей порта — причал обеспечивал перевозки с 1642 года. Теперь тут открыто множество кафе и закусочных, это излюбленное место для прогулок туристов и свадебных церемоний	<ul style="list-style-type: none"> — Музыкальная баржа; — кафе-мороженое Ample Hills; — лобстеры и морепродукты Luke's
4 Джон-стрит	Зона соединяет парк с северными районами Бруклина. Здесь обустроен большой газон (1200 кв. м), который часто используется для проведения мероприятий	Детский музей Бруклина
5 Мейн-стрит	Одно из самых оживленных мест парка с прекрасным видом на Манхэттен. На территории площадью 1,5 га расположен скалодром, образовательный центр, галечный пляж и мн. др.	<ul style="list-style-type: none"> — Галечный пляж; — игровая площадка; — площадка для выгула собак; — природный образовательный центр; — «99, Плимут» (выставочная площадка современного искусства); — скалодром
6 Сады	Сады, раскинувшиеся по всему парку, — природные оазисы среди индустриального пейзажа. Они не только дают возможность отдохнуть на природе, но и существенно влияют на внутренний микроклимат парка, состав его флоры и фауны	Типы садов: <ul style="list-style-type: none"> — орнаментальные; — водяные; — лесистые; — луга; — солончаки; — газоны; — озелененные кровли
7 Пирс 1	Самый большой пирс парка. Три больших газона, расположенных здесь, служат площадками для бесплатных мероприятий парка и экспонирования объектов уличного искусства	<ul style="list-style-type: none"> — Игровая площадка; — гранитный амфитеатр; — остановка речного такси; — киоски с едой

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

8 Пирс 2	Спортивное ядро парка. На площади 5 га расположены площадки для занятий самыми разными видами спорта	<ul style="list-style-type: none"> — Площадка для игры в баскетбол; — площадка для игры в гандбол; — площадка для игры в бочче (игра на меткость); — площадка для игры в шаффл-борд (игра с использованием киев и шайб); — площадка для воркаута; — роллердром; — лодочная станция
9 Пирс 3, терраса «Зеленого пути»	Одно из самых уединенных мест в парке предназначено для спокойного отдыха и наблюдения. С террасы открывается вид на Нью-Йоркскую гавань, статуя Свободы и остров Говернорс	<ul style="list-style-type: none"> — Гранитная терраса; — звукопоглощающие холмы; — лужайки
10 Пирс 4, пляж	Самая близкая к воде зона, где можно укрыться от суеты большого города. Здесь охраняются локальные виды флоры и фауны	Купание запрещено
11 Пирс 5	Зона для активного времяпрепровождения: здесь расположены футбольные поля с местами для зрителей, детские площадки, променады и зона барбекю	<ul style="list-style-type: none"> — Три футбольных поля; — полуостров для пикников; — рыболовная станция; — кафе-мороженое — лодочная марина
12 Пирс 6	Популярное место отдыха семей с детьми. Помимо водных аттракционов, игровых комплексов и волейбольного поля здесь расположена крупнейшая в городе песочница	<ul style="list-style-type: none"> — Площадка для выгула собак; — Волейбольная площадка; — детская игровая площадка; — семейный ресторан; — паромная станция
13 Мост Скуибб	Деревянный подвесной мост обеспечивает связь с близлежащими районами, а также остановками общественного транспорта	Мост временно закрыт

Планировка парка у Бруклинского моста способствует равномерному и комфортному распределению посетителей по территории. Так, например, кафе быстрого питания, детские площадки и площадки для выгула собак расположены по периметру парка. Ресторан «Форнино» и площадки для занятий активными видами спорта, наоборот, находятся в глубине парка, что позволяет диверсифицировать посетителей по типу их активности. Крупные мероприятия проходят вблизи главных выходов, что обеспечивает безопасность и комфорт посетителей.





Природный образовательный центр расположен в одном из самых оживленных мест парка



Самая большая игровая площадка парка расположена на шестом пирсе



С террас Мейн-стрит открывается прекрасный вид на Бруклинский мост



Спортивные игровые площадки занимают 1,8 га



Поп-ап-бассейн работает в летние месяцы



Пляж позволяет вернуть прибрежную территорию к ее естественному виду — с флорой и фауной



Посетители могут присоединиться к игре в волейбол или собрать собственную команду

Навигация

На официальном сайте парка есть интерактивная карта с возможностью фильтровать разные категории:

- удобства (в т. ч. остановки общественного транспорта, стойки информации, велосипедные парковки, туалеты и питьевые фонтанчики);
- достопримечательности (карусель, театр и проч.);
- детские площадки;
- сады;
- точки общественного питания;
- объекты искусства;
- транспортная инфраструктура.

На официальном сайте парка представлена подробная информация обо всех способах добраться до парка — с помощью метрополитена, городских автобусов, личных автомобилей и речного транспорта. При этом руководство парка обращает внимание гостей на ограниченность количества парковочных мест и призывает выбирать другие варианты проезда.

В парке продумана система навигации с указанием всех объектов. В 2014 году к ней добавились информационные таблички, рассказывающие о разных моментах истории парка, от появления первоначального замысла в 1980 году до ввода в эксплуатацию в 2008-м.

Для посетителей, интересующихся природой, ежегодно парк готовит краткую информацию по цветению (карта и описание растений), чтобы они могли самостоятельно изучить флору парка.

Для посетителей, интересующихся природой, ежегодно парк готовит краткую информацию по цветению (карта и описание растений), чтобы они могли самостоятельно изучить флору парка.



Вытянутая вдоль реки форма парка позволяет посетителям легко в нем ориентироваться



В парке строго разделены потоки пешеходов и велосипедистов

Общественное питание

Парк у Бруклинского моста не запрещает посетителям приходить в парк со своей едой и напитками, устраивать пикники. На территории парка есть всего четыре точки общественного питания, предлагающие в основном прохладительные напитки и легкие закуски, везде есть возможность взять еду и напитки навынос. Алкоголь продается в нескольких точках питания, однако его нельзя принести извне. Все кафе закрыты с конца осени по начало весны.

Наименование	Ценовая категория	Особенности
Кафе-мороженое Ample Hills	\$	Отделение сети кафе-мороженого
Итальянское кафе Fornino	\$\$	Сетевое кафе предлагает большой выбор пиццы, сэндвичей и напитков
Прохладительные напитки Lizzmonade	\$	Расположенный у временного бассейна киоск особенно популярен в жару
Лобстеры и морепродукты Luke's	\$\$	Сетевое кафе с сэндвичами, супами и салатами из морепродуктов. Средний чек — \$25 на человека за обед из двух блюд



Зона самостоятельного приготовления барбекю



Зона для пикников, куда можно прийти с собственной едой

04

Социокультурная программа

Социокультурную политику парка у Бруклинского моста во многом определило его соседство с густонаселенными жилыми кварталами. Большинство услуг и событий рассчитано на семейный отдых и продвижение активного образа жизни. Благодаря прибрежному положению парка в нем развиты виды активности, связанные с рекой. Несмотря на то что парк открыт круглый год, его программа в большей степени ориентирована на теплый период, с апреля по октябрь. В это время в парке бывает не меньше одного мероприятия в день плюс крупные музыкальные концерты и кинофестивали, за счет которых парк привлекает новых посетителей не только из Бруклина, но и из других районов Нью-Йорка.

Парк уделяет большое внимание программированию мероприятий, полагая, что оно сильнее, чем реклама, влияет на привлечение новой аудитории. Парк у Бруклинского моста стремится стать в восприятии горожан чем-то большим, чем «местный парк», поэтому руководство привлекает для проведения мероприятий самых разнообразных партнеров.

Наиболее эффективными для привлечения посетителей оказываются спортивные занятия: они требуют минимальных ресурсов на подготовку, однако пользуются популярностью. Также эффективны детские и музыкальные программы. Летние кинопоказы в амфитеатре парка собирают до 5000 посетителей еженедельно, но требуют от организаторов больших затрат.

Руководство парка проводит ежегодные исследования, позволяющие понять степень удовлетворенности посетителей, сферы их интересов и пожелания. Результаты этих исследований ложатся в основу социокультурной программы парка.

Парк у Бруклинского моста слабо интегрирован в фестивальную-праздничную программу города: так, Рождество, День благодарения и День независимости



АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Также парк принципиально не проводит мероприятий, связанных с религиозными праздниками, руководствуясь политикой толерантности и нейтралитета.

Парк принципиально не проводит мероприятий, связанных с религиозными праздниками, руководствуясь политикой толерантности и нейтралитета

мероприятия единовременно. В часы пик и на время многолюдных мероприятий парк у Бруклинского моста привлекает дополнительных сотрудников для обеспечения безопасности и комфорта посетителей.

Классификация мероприятий основывается на их посещаемости. Так, «большими» считаются те, что собирают более 2500 человек. «Средние» — 500–2500 человек, «маленькие» — до 500. Только небольшие мероприятия — спортивные занятия, лекции, экскурсии — могут проходить одновременно, но в разных локациях.

здесь не проходят. Однако прибрежное расположение парка и холмистый рельеф делают его излюбленным местом горожан для наблюдения за салютами и фейерверками в честь городских и национальных праздников.

Принципы проведения массовых мероприятий

Чтобы в парке не образовывались толпы, здесь запрещено проводить больше одного крупного

Парк у Бруклинского моста периодически проводит коммерческие мероприятия: с платным входом для посетителей или те, что проходят под эгидой того или иного бренда. Такие события иногда требуют закрытия части парка на время подготовки.

Типология событий

На официальном сайте парка размещен календарный план всех намеченных событий. Они делятся на единичные и регулярные. Кроме того, парк классифицирует мероприятия по следующим категориям:

- искусство и культура;
- образование и экология;
- спорт и отдых;
- волонтерство;
- для участников программы лояльности;
- для детей.



Искусство и культура

Тип мероприятия	Периодичность, условия	Целевая аудитория	Описание
Музыкальные концерты	По субботам, бесплатно, продолжительность концерта — 1 час	Музыкальные события — самые массовые мероприятия в парке (крупнейшие собирают до 5000 человек), некоторые концерты привлекают аудиторию со всего города	Концерты самых разных музыкальных направлений: джаз, соул, классическая музыка и др., они регулярно проходят на Музыкальной барже, в небольшом плавучем концертном зале. Есть партнерские программы с Метрополитен-оперой
Кинопросмотры	Июнь — август, еженедельно	В зависимости от программы показы собирают гостей и из соседних, и из других районов города, в среднем около 500 человек	Летние кинопоказы устраивают в амфитеатре парка. В программе как новинки кинопроката, так и фестивальные фильмы



Спорт

Тип мероприятия	Периодичность, условия	Целевая аудитория	Описание
Спортивные секции	Июнь — август, ежедневно, бесплатно	Есть секции для любого уровня физической подготовки, в т. ч. для инвалидов-колясочников и для владельцев собак. Группы от 20 до 40 человек	Летом в парке ежедневно проводятся спортивные занятия, среди них танцы, пилатес, йога, беговые тренировки, фитнес и проч.

Образовательные и просветительские программы

Все образовательные мероприятия курируются Комитетом парка и проводятся в Природном образовательном центре. Ежегодно их посещает более 10 тыс. детей дошкольного и школьного возраста. Центр открыт по будням с 15:00 до 17:00 и по выходным с 13:00 до 17:00 для семей.

Образовательные программы разделены на триместры: весенний (январь — июнь), летний (июль — август) и осенний (сентябрь — декабрь). Разработкой обучающих программ занимается Образовательный департамент парка.

Кроме того, рядом с Джон-стрит располагается филиал Детского музея Бруклина, который предлагает программы по искусству и раннему развитию для детей от двух лет.

Наименование	Целевая аудитория	Стоимость	Описание
Природный образовательный центр			
Программа раннего познания природы	Дошкольники (2–4 года)	Курс из восьми занятий — \$ 300 + регистрационный сбор \$ 7 с человека	Программа состоит из восьми еженедельных занятий, проходящих с апреля по май (75 минут каждое). На занятиях дети гуляют на свежем воздухе, знакомятся с животными, поют песни и водят хороводы, решают логические задачи и развивают органы чувств
Программа «Исследование, экология и природа»	Школьники	Одно занятие — \$ 125 с группы + регистрационный сбор \$ 7 с человека	Школьники изучают флору и фауну на четырех природных участках. А на Исследовательской станции интерактивные дисплеи рассказывают об экологических и природных особенностях парка и практиках устойчивого развития. «Величие Бруклинского моста» Дети изучают историю Бруклинского моста и его инженерно-конструктивные особенности. «Изучая геологию» Школьники знакомятся с классификацией горных пород и историей геологических формаций. Занятия проходят на пирсе 1, где можно рассмотреть местные каменные породы. «Прогулки по бухте» Учащиеся знакомятся с дельтой реки Гудзон: обследуют берега, берут пробы воды и изучают способы очистки рек. «Знакомство с речным миром» Инструкторы достают из сетей обитателей подводного мира и знакомят учеников с речной фауной. Ограничение по возрасту: 14+. «Устойчивое развитие» Пешеходный тур по парку дает школьникам возможность познакомиться с его ландшафтными особенностями, программами сохранения водного ресурса, экологическими инициативами и способами вторичного использования отходов. «Устричный мир» Одна из отличительных особенностей Нью-Йоркской гавани — сохранившаяся здесь популяция устриц. На практических занятиях ученики знакомятся с миром устриц и их влиянием на экологию воды, делают замеры и изучают качество воды. «Деревья в парке» Программа подразумевает изучение видов и строения деревьев, дети учатся наблюдать и осматривать деревья для оценки их возраста, породы и состояния. «Прибрежная погода» На занятиях изучают основы климатического анализа, осваивают азы картографирования, анализируют состояние воды, придумывают новые инструменты и методы для составления климатических прогнозов. На занятия требуется предварительная регистрация, в группе не более 35 человек
Программа «Исследователи»	Дети	\$ 300 с группы	Программа предназначена для детских групп до 15 человек, включает посещение «контактной площадки с представителями флоры и фауны», лекции и экскурсии
Филиал Детского музея Бруклина			
Органолептика	Дети 1–3 лет	\$ 15 с человека за занятие	Занятия нацелены на развитие органов чувств у самых маленьких. Песни, рассказывание историй, небольшие постановки и игры с объектами для развития мелкой моторики. Продолжительность курса — 11 недель. Максимум 15 детей в группе

«Маленькие художники»	Дети 2–3 лет	\$ 15 с человека за занятие	Дети изучают разные техники рисования и знакомятся с основами истории искусств. Продолжительность курса — 11 недель. Максимум 15 детей в группе
Ритмика	Дети от рождения до 3 лет	\$ 15 с человека за занятие	Музыкально-танцевальные занятия развивают координацию, пластику и чувство собственного тела у самых маленьких. Есть классы для детей до года. Продолжительность курса — 11 недель. Максимум 15 детей в группе

Музейно-выставочная деятельность

Парк у Бруклинского моста уделяет большое внимание уличному искусству и активно привлекает молодых художников для составления публичной программы. Следуя правилам парка, художники имеют возможность выставлять здесь свои произведения.

Сначала нужно подать заявку, ее рассмотрение занимает до трех месяцев. Если этот этап успешно пройден, художник приглашается на личную встречу. Участвовать могут не только жители Нью-Йорка и окрестностей, однако все расходы на перемещение работ автор берет на себя. Время экспонирования объектов — от одной недели до года.

Руководство парка разработало критерии для отбора экспонируемых объектов:

- художественное новшество;
- культурное разнообразие;
- пригодность для площадки экспонирования;
- встраивание в контекст парка (как физический, так и культурный);
- стойкость к погодным условиям;
- безопасность;
- возможность реализации задуманного;
- наличие необходимого финансового обеспечения проекта.

Площадки для экспонирования есть на мостовых, на газонах и лужайках, а также в общественном центре «99, Плимут».

Экспозиции 2015 года

Название	Описание
«Прикоснитесь к искусству» («Please Touch the Art»), художник: Йеппе Хейн (Jerpe Hein)	Инсталляции и скульптуры для активного взаимодействия с публикой. «Стеклянный лабиринт» — вертикальные столпы разной высоты из полированной стали. «Социальные скамейки» — 16 странно изогнутых, скрученных, неровных скамей, призванных перевернуть традиционные представления о парковой мебели. «Иллюзорные комнаты» — пространства, формируемые струями воды, появлялись и исчезали в течение дня
«Забор» («The Fence»)	Ежегодная коллаборация парка у Бруклинского моста, новостных СМИ и Фестиваля фотографии. Ее миссия — развитие фоторемесла, выявление новых направлений фотожурналистики. В подготовке экспозиции 2015 года участвовало порядка 40 фотохудожников, выставку посетили более 1,5 млн человек
«В парке как дома» («At Home in the Park»), художники: студенты Благотворительного фонда искусств «Раш» (Rush Philanthropic Arts Foundation)	Серия фресок, созданных по фотографиям людей в парке
«Приди сказать «Привет» («Come Say Hey»), художник: Сара Конарро (Sarah Conarro)	Долгосрочный мультимедийный проект. Он начался с создания временного павильона, где посетители парка могли оставить свое высказывание по любой теме письменно или в форме аудиозаписи. Затем эти высказывания были собраны в единую анимацию

«Чудо внутри» («The Wonder Under»), художник: Мэттью Дженсен (Matthew Jensen)

Художник исследовал общественные места и ландшафты Нью-Йорка и затем создал фотосерию с собранными артефактами разных эпох — от осколков фарфора, стекла и мрамора до металлических наконечников и образцов горных пород

Экскурсионные программы

Парк все еще в стадии строительства, в нем регулярно проводятся экскурсии по недавно открытым частям. Есть и разные тематические туры.

Наименование	Условия и время проведения	Описание
Вечерние туры	Май — октябрь, по средам, бесплатно	Пешеходные экскурсии начинаются от пирса 1, проводятся приглашенными лекторами — сотрудниками Бруклинского исторического общества, представителями общества защиты китов и ведущих университетов города
Прогулки вдоль воды	Май — август, по воскресеньям, бесплатно	Экскурсия начинается у пирса 1 и проходит вдоль всего парка. Посетители узнают историю набережных Бруклина и знакомятся с местным ландшафтом, флорой и фауной
Зимние туры	Конец января — начало марта, \$ 5–10	Каждую зиму в парке проходят разные тематические экскурсии, посвященные кинематографическим уголкам Бруклина, истории карусели Джейн, искусству обрезки деревьев, уличному искусству
Астрономическая экскурсия	Июль — август, по четвергам, бесплатно	Члены Любительской ассоциации астрономов Нью-Йорка устанавливают специальное оборудование, показывают и рассказывают всем желающим о созвездиях и планетах



Инсталляция из серии «Прикоснитесь к искусству»

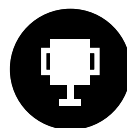


Парк предлагает различные виды туров для самых разных гостей

Типология активностей

В парке у Бруклинского моста продуманы возможности разного досуга — от занятий спортом до спокойных прогулок и наблюдения за природой. Парк активно использует свои преимущества прибрежного

расположения: в сезон работает лодочная пристань, можно совершать речные прогулки, есть занятия греблей и рыбалка. Большая часть активностей предназначена для теплого времени года.



Командные виды спорта

Баскетбол	Пять открытых и две крытые площадки для игры в баскетбол. Необходима аккредитация команд и индивидуальных участников
Гандбол	Шесть площадок для игры в гандбол. Необходима аккредитация команд и индивидуальных участников
Бочче	Старинная европейская игра — метание шаров на песке
Шаффлборд	Три стола для палубного хоккея
Футбол	18 тыс. кв. м искусственного газона: подходят не только для игры в футбол, но и для лакросса, регби и фрисби



Индивидуальные занятия

Роллердром	Крытая площадка для катания на роликах для детей и взрослых
Фитнес	Площадки для занятий воркаутом, в том числе для людей с ограниченными возможностями
Велосипедные прогулки	Катание на велосипеде возможно только на специальных дорожках и запрещено по променаду вдоль набережной и парковым тропам. Велосипедные парковки расположены вдоль всего парка



Водные развлечения

Гребля	Бесплатное катание на байдарках в порядке живой очереди с июня по август. Оператор — лодочная станция парка у Бруклинского моста
Рыбалка	Улов можно забрать с собой, есть столы для разделки и емкости с приманкой. Руководство парка просит ограничить потребление пойманной рыбы и не рекомендует ее есть беременным женщинам и детям до 15 лет



Наблюдение

Изучение флоры

Каждый сезон парк публикует путеводитель по цветению — актуальные списки и карту посадок с краткими описаниями растений



Семейный отдых

Карусель Джейн

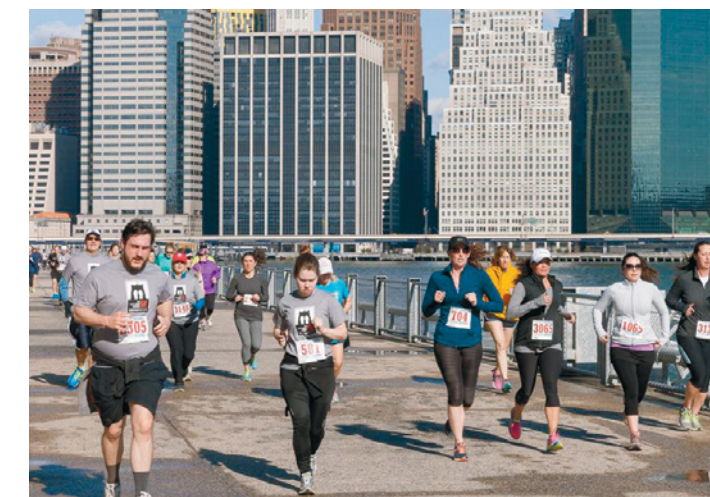
Старинная карусель начала XX века была подарена парку частными жертвователями. Сейчас она убрана в современный стеклянный павильон работы архитектора Жана Нувеля. Карусель работает круглогодично, стоимость поездки — \$2. Обслуживается отдельным оператором: благотворительной организацией «Друзья карусели Джейн»



На втором пирсе расположено 5 площадок для игры в баскетбол



С июня по август посетители могут бесплатно кататься на байдарках



На территории парка проходит полумарафон

Сервисы и услуги

В парке есть спортплощадки, рассчитанные на десяток видов спорта. Благодаря этому развиты услуги проката самого разного спортивного инвентаря и оборудования. Для привлечения жителей соседних районов парк бесплатно предлагает оборудование для барбекю и столы для пикников.



Прокат оборудования

Тип	Условия, стоимость	Особенности
Велосипеды	От \$ 12 в сутки за неограниченное число поездок не более 30 минут каждая	Оператор — программа Citi Bike, поблизости шесть пунктов проката
Роликовые коньки	Апрель — ноябрь, вход \$ 8, прокат оборудования от \$ 7 в час	Оператор — Нью-Йоркская конькобежная компания
Шары и оборудование для игры в бочче	Бесплатно	



Развлечения и спорт

Тип	Условия, стоимость	Особенности
Марина	От \$ 3 за 1 фут длины лодки в день	Оператор — One° 15. Стоянка рассчитана на более 100 небольших лодок, длиной 9–45 м
Оборудование для барбекю	Бесплатно	Предоставляется в зоне пикников у пирсов 2 и 5



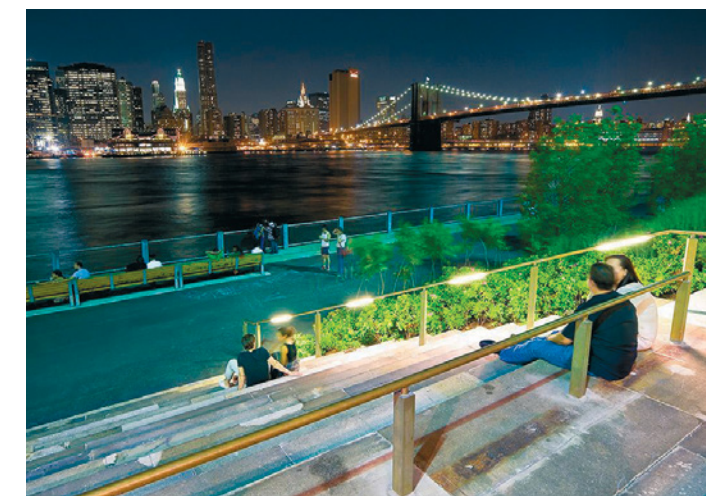
«Зеленый путь» связывает парк с другими кварталами Бруклина



В летние месяцы на четвертом пирсе открывается пляж



Амфитеатр позволяет не только изолировать парк от шума дороги, но и открывает прекрасные виды на Манхэттен



В летние месяцы в парке еженедельно проходят кинопоказы



Общественные сервисы

Тип	Условия, стоимость	Особенности
Бюро находок	Пн-пт, 9:00–17:00, бесплатно	
Туалеты	Бесплатно	5 шт.
Питьевые фонтанчики	Бесплатно	10 шт.
Автостоянка	От \$ 12 в час	Количество мест ограничено, оператор — Quik Park
Камеры хранения	Бесплатно	Расположены рядом со спортивными площадками у пирсов 1, 2, 6
Площадка для выгула собак	Ежедневно, 6:00–23:00, бесплатно	

Новейшие технологии

В парке доступен бесплатный вайфай, есть станции подзарядки для мобильных устройств, спонсируемые крупным оператором сотовой связи.

Коммуникационная стратегия

В качестве основных инструментов внешней коммуникации парк использует:

- Официальный сайт (brooklynbridgepark.org). Здесь содержится информация об основных зонах парка и его особенностях, а также программа событий. На сайте можно подписаться на официальную новостную рассылку парка.
- Социальные сети — Facebook (35 тыс. отметок «Нравится», 54 тыс. отметивших посещение парка), Twitter (28 тыс. подписчиков, 5500 постов), Instagram (35,7 тыс. подписчиков, 960 постов). Новости в социальных сетях обновляются ежедневно.
- На сайте активно ведется блог парка, где публикуются анонсы и новости. Кроме того, в блоге собраны заметки и статьи разных СМИ о парке. Новости в блоге обновляются два-три раза в неделю.
- На сайте есть раздел «Пресс-релизы» — там выкладываются тексты, которые издания могут использовать для анонсов событий.
- В разделе «Часто задаваемые вопросы» (FAQ) описаны правила работы парка, способы проезда, правила проведения мероприятий, особое внимание уделено процессу строительства коммерческой недвижимости. Парк старается максимально открыто рассказывать о нем, чтобы у посетителей парка и жителей соседних районов не формировалось негативного впечатления от стройки.

Взаимодействие с посетителями

На сайте парка есть форма обратной связи. С ее помощью можно отправить сообщение администрации парка, выбрав одну из предложенных тем обращения:

- эксплуатация и разрешения;
- строительство и девелопмент;
- возможности для ведения бизнеса;

Отдельный раздел сайта посвящен людям с ограниченными возможностями, в нем описаны все возможности, предлагаемые парком. Помимо соответствующе оборудованных входов, газонов, питьевых фонтанчиков и туалетов в парке есть воркаут, баскетбольная площадка, детские игровые площадки и временный бассейн, оснащенные рампами, лифтами и поручнями

- программа мероприятий;
- волонтерские программы;
- пожертвование и членство.

Отдельный раздел сайта посвящен людям с ограниченными возможностями, в нем описаны все возможности, предлагаемые парком. Помимо соответствующе оборудованных входов, газонов, питьевых фонтанчиков и туалетов в парке есть воркаут, баскетбольная площадка, детские игровые площадки и временный бассейн, оснащенные рампами, лифтами и поручнями.

Кинопрограмма парка доступна и для слабослышащих людей — все фильмы идут с субтитрами.



06

Партнерские программы

Руководством парка продумана многоуровневая система пожертвований, членства и спонсорской поддержки.

Программы лояльности (для юридических лиц)

Для юридических лиц предусмотрено множество программ, позволяющих сотрудникам организаций участвовать в волонтерских и развлекательных мероприятиях парка. Есть три уровня корпоративной поддержки.

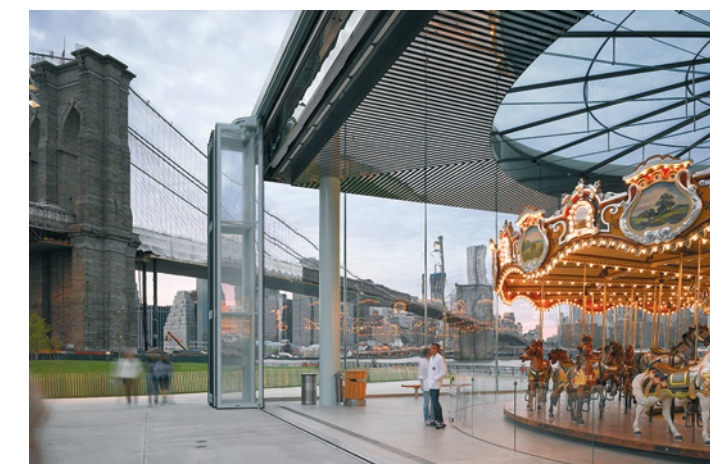


Привилегии

Билеты на специальные мероприятия	Лидер \$5 000	Партнер \$10 000
Упоминание в списке партнеров на официальном сайте парка		
Приглашения на специальные мероприятия для двух сотрудников компании	Покровитель \$2 500	
Подписка на ежегодный календарь мероприятий		
Подписка на рассылку «Прибрежные новости»		
Упоминание на официальном сайте парка		
Привилегии уровня «Распорядитель» из программы лояльности для одного сотрудника компании		
Возможность участия в групповых волонтерских мероприятиях (до 25 человек)		



Парк приглашает участников программ лояльности на специальные мероприятия



Участники программы лояльности всех уровней получают доступ к карусели Джейн

**Программы лояльности
(для физических лиц)**

Для частных лиц, желающих поддержать парк, также предусмотрены разные возможности. Помимо волонтерских программ (см. Управленческая модель: волонтеры) парком продумана разветвленная система поощрения частных жертвователей. Сумма пожертвования начинается от \$5 в месяц и доходит до \$3500 ежегодно.

Возможны одноразовые взносы либо ежемесячные отчисления — такой вид поддержки называется «Устойчивое партнерство». Деньги автоматически снимаются с кредитной карты, членство автоматически возобновляется ежегодно (пользователь может отказаться от взносов в любое время).

Частные жертвователи самых крупных сумм становятся членами Прибрежного сообщества и получают разные привилегии в зависимости от суммы пожертвования.



Предзакатная вечеринка является одним из основных мероприятий для членов программ лояльности парка

Установка именной мемориальной таблички в парке	Визионеры \$25 000/год		
Приглашение на «Предзакатную вечеринку» (восемь билетов); приглашение на двоих на частную лодочную прогулку	Меценаты \$10 000/год		
Частная экскурсия на строящиеся и недавно открытые объекты парка; привилегированные места на специальных мероприятиях; приглашение на два ежегодных приема; специальное упоминание в отчетах парка и новостных рассылках	Председатели \$5 000/год		
Частная экскурсия по парку с представителями руководства парка; семейное приглашение на «Предзакатную вечеринку» (два взрослых, четыре ребенка)	Амбассадор \$2 000/год	Большая фотография парка с подписью автора; приглашение на ежегодный завтрак попечительского совета; два билета на «Предзакатную вечеринку»	Мастер \$3 500/год
Приглашения на экскурсии по строящимся объектам парка; приглашения на специальные приемы, в т.ч. ежегодную предзакатную парусную регату; скидка 10% на первый год членства в лодочном клубе парка			Покровитель \$1 000/год
Приглашения на специальные мероприятия; скидка на билеты на Устричный фестиваль			Распорядитель \$500/год или \$50/месяц
Три дополнительных билета на карусель Джейн; личное упоминание в материалах Комитета и на официальном сайте; заблаговременное напоминание о специальных мероприятиях; возможность ранней регистрации на летние детские футбольные курсы; скидка 10% на занятия в образовательном центре			Благотворитель \$250/год или \$5/месяц
Два бесплатных билета на карусель Джейн; годовая подписка на журнал «Бруклин»			Друг \$100/год или \$10/месяц
Официальная футболка парка; персональная членская карта; скидки на туры парка; приглашения на эксклюзивные мероприятия (в т.ч. «Ночь кино», «Вечеринку у бассейна» и «Вечеринку для членов Прибрежного сообщества»); скидки в точках торговли и услуг парка; подписка на ежегодный календарь мероприятий; подписка на информационное письмо	Семья+ \$150/год или \$15/месяц	Два дополнительных билета на карусель Джейн; личное упоминание в материалах Комитета и на официальном сайте; приглашение на семейную вечеринку в образовательном центре; заблаговременное напоминание о специальных мероприятиях; скидка \$25 на занятия в образовательном центре	
Официальная футболка парка; персональная членская карта; скидки на туры парка; приглашения на эксклюзивные мероприятия (в т.ч. «Ночь кино», «Вечеринку у бассейна» и «Вечеринку для членов Прибрежного сообщества»); скидки в точках торговли и услуг парка; подписка на ежегодный календарь мероприятий; подписка на информационное письмо	Семья \$100/год или \$10/месяц	Четыре бесплатных билета на карусель Джейн; годовая подписка на журнал «Бруклин»; возможность ранней регистрации на летние детские футбольные курсы; скидка 10% на занятия в образовательном центре	
Официальная футболка парка; персональная членская карта; скидки на туры парка; приглашения на эксклюзивные мероприятия (в т.ч. «Ночь кино», «Вечеринку у бассейна» и «Вечеринку для членов Прибрежного сообщества»); скидки в точках торговли и услуг парка; подписка на ежегодный календарь мероприятий; подписка на информационное письмо			Базовый уровень членства \$50/год или \$5/месяц

Лидерский совет

Управленческая модель

Организационная структура

В парке функционируют две организации — Корпорация и Комитет. Они распределяют между собой зоны ответственности по управлению и развитию парка. Ниже рассмотрены особенности каждой из них.

Корпорация отвечает за стратегическое планирование и развитие, она действует на основании мандата, прописанного в генеральном плане проекта. Ее основная задача — вывести проект на самоокупаемость, в том числе за счет развития прилегающих территорий, девелопмента коммерческой недвижимости вокруг парка.

В задачи Корпорации входит:

- строительство, развитие и эксплуатация парка за счет средств, выделенных бюджетом города, и средств, полученных от развития коммерческой недвижимости, выдачи разрешений и концессий;
- достижение финансовой самоокупаемости;
- привлечение максимально широкого круга посетителей из районов города.

Всего в Корпорации работают 60 сотрудников. Ее организационная структура представлена на странице справа.

Членов совета директоров Корпорации избирают мэр Нью-Йорка, губернатор штата и представители местной власти. Каждый член совета директоров назначается на трехлетний срок. Совет собирается на ежегодные большие собрания, регулярные собрания — минимум три за год, также возможны специальные собрания по требованию как минимум пяти членов. В совет входят 17 человек:

- четверых директоров выдвигает губернатор штата, как минимум двое из них — представители общности;
- одного директора выдвигает Генеральная Ассамблея;
- одного директора выдвигает сенатор штата;

- одного директора выдвигает городской совет Нью-Йорка;
- одного директора выдвигает президент боро Бруклин;
- шестерых директоров выдвигают другие органы городской власти;

Трое директоров назначаются в силу занимаемой ими должности:

- заместитель мэра по вопросам экономического развития;
- руководитель Департамента парков и зон отдыха Нью-Йорка;
- президент Нью-Йоркской корпорации по экономическому развитию.

Совет формирует и назначает несколько комитетов, среди них — комитеты по финансам и аудиту, бюджету и эксплуатации, управлению.

Комитет парка отвечает за содержательную сторону жизни и развития парка — в его сфере ответственности мероприятия, образовательные и волонтерские программы, а также сбор пожертвований от физических и юридических лиц.

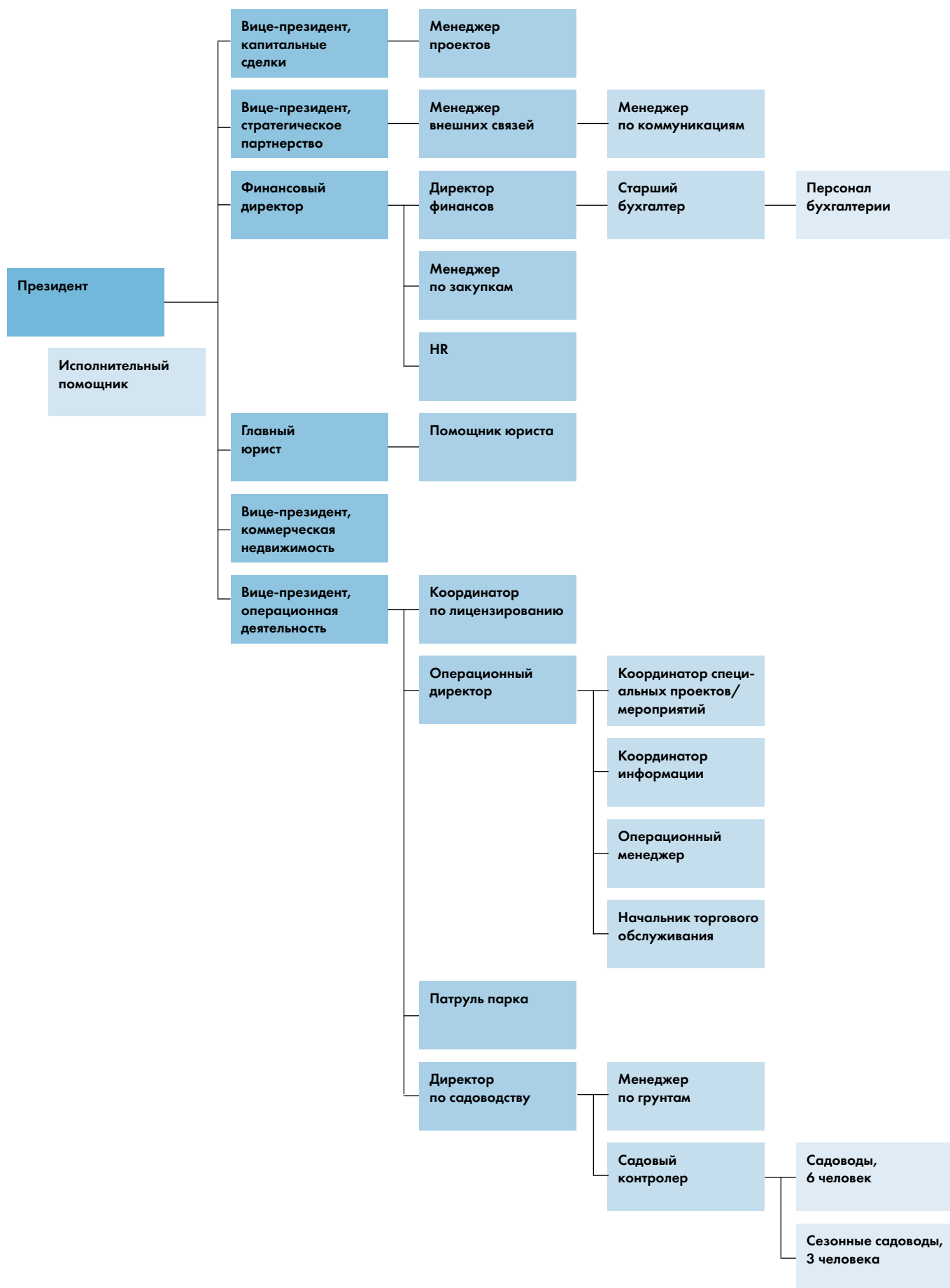
Совет директоров Комитета включает 25 членов. Организационная структура Комитета представлена на следующей странице.

За эффективную коммуникацию между руководством парка и горожанами отвечает независимый Общественный наблюдательный совет. В его задачи входит мониторинг работы Корпорации, ее стратегических инициатив и отчет о них обществу. В настоящий момент совет состоит из 14 членов, среди них руководитель Комитета, представители близлежащих районов, благотворительных фондов и НКО. Совет представляет интересы местных жителей. Он действует на основании собственных нормативных актов, собрания совета проходят каждый первый вторник месяца.

Организационная структура Корпорации



Организационная структура Комитета



Волонтерские программы

В парке развиты волонтерские программы для детей, взрослых и корпоративных групп. За 2016 год парк привлек более 1800 волонтеров.

Наименование	Описание
Очистка берега	В период отлива с мая по октябрь добровольцы помогают очистить берега Ист-Ривер, пляж и пирс 1. В программе могут участвовать и дети в сопровождении взрослых. Продолжительность — два часа
Весенняя уборка	С конца марта по начало апреля парк убирают после зимнего сезона, готовят его к новым посадкам. Участники срезают старые ветки, убирают траву и готовят почву. Продолжительность — три часа
Зеленая команда	С мая по октябрь каждую субботу в парке сажают новые растения, занимаются мульчированием и прополкой. В программе могут участвовать и дети в сопровождении взрослых. Продолжительность — два часа
Зональные добровольцы	Программа дает возможность познакомиться со всеми особенностями разных природных зон парка, обучиться многим видам работ с ландшафтом. Волонтерами руководят парковые садовники. Участники программы должны быть готовы уделять ей три-четыре часа еженедельно
Экскурсоводы	По выходным экскурсоводы проводят туры по парку, рассказывают посетителям о его истории, ценностях и планах развития. Претенденты должны пройти собеседование, обучение и быть готовыми проводить одну экскурсию в месяц на протяжении года
Образование	С марта по декабрь волонтеры участвуют в организации программ для школьников, в работе образовательного центра, обучают рыбной ловле. Обучение волонтеров обязательно
Информационные стойки	На информационных стойках волонтеры встречают гостей парка, дают им указания и отвечают на вопросы. Необходима специальная подготовка, обучение проходит ежемесячно
Подсчеты посетителей	Волонтеры помогают собирать статистику, подсчитывать количество людей, входящих в парк и покидающих его. Смены длятся два часа и проходят ежедневно с июня по август. Предварительная подготовка занимает полчаса до начала подсчетов
Фотографирование	Парк все время нуждается в обновлении иллюстративного материала для своего продвижения в социальных сетях. Волонтерские фотосессии длятся от часа до трех, в теплое время года
Сопровождение мероприятий	Помощь волонтеров требуется во время многочисленных мероприятий и событий, организованных Комитетом (более 500 в год)
Корпоративные группы	Парк предлагает корпоративные программы тимбилдинга для групп до 25 человек. Программы включают теоретические и практические занятия, варьируются в зависимости от нужд парка. Продолжительность — около двух-трех часов (пн, чт)
Школьные и районные группы	Группы школьников (до 25 человек) имеют возможность познакомиться с особенностями парка и основами бережного отношения к природе. Участие платное — \$ 100 с группы



Волонтеры принимают участие в очистке речного берега



Волонтеры помогают в высадке и уходе за растениями

Эксплуатация

Эксплуатация парка нацелена на поддержание его устойчивого развития. Для этого определены основные принципы работы парка.

1. Вторичное использование. Поскольку парк построен на месте бывшего порта, многие из его элементов выполнены из переработанных портовых конструкций. Из них же частично сформирован рельеф парка, в том числе звукопоглощающие холмы. Скамейки, отделочные панели, мебель и деревянные настилы сделаны из сосны, которая осталась после разборки складов холодильных установок.

Департамент парков и зон отдыха позволил использовать гранитные плиты, оставшиеся после реконструкции мостов, для постройки гранитной террасы и сидений вокруг карусели Джейн. Насыпной материал для формирования ландшафта выделило Транспортное управление Нью-Йорка после работ по строительству дорожного тоннеля.

2. Воссоздание среды. Одна из важнейших задач парка — воссоздать природу Ист-Ривер и основных представителей ее флоры и фауны. С этой целью руководство парка организует высадку растений, характерных для этой зоны, возрождает солончаки, луга, естественную береговую линию. После восстановления естественных для этих мест природных особенностей эти территории требуют меньшего внимания и ухода при эксплуатации парка, а следовательно, меньших ресурсов.

3. Использование ливневого стока. Вода из ливневого стока попадает в искусственные пруды, где естественным образом фильтруется и поступает в подземные хранилища. Оттуда она берется для полива и орошения парка. В настоящий момент водохранилища парка содержат порядка 380 куб. м воды.

4. Экономия электроэнергии. Все осветительные приборы парка имеют индивидуальное управление и выключаются, когда в них нет необходимости.

5. Зеленые кровли. Некоторые сооружения парка имеют зеленые кровли, которые поглощают дождевую воду, обеспечивают теплоизоляцию зданий и снижают температуру воздуха внутри них.

6. Органическое выращивание. Парк стремится минимально использовать химические удобрения, заменяя их органическими, в т. ч. полученными благодаря компостированию. Газоны срезаются

Чтобы не допустить снижения качества грунта, парк периодически закрывает для посетителей отдельные участки на короткий срок. Есть недельное расписание часов закрытия газонов, также их закрывают после крупных мероприятий или обильных осадков

не коротко, а скошенная трава используется для удобрения почвы. Это способствует развитию местной флоры и фауны, привлекает птиц, бабочек и насекомых.

7. Восстановление устричной популяции. Парк воссоздает фауну Нью-Йоркской гавани совместно с гражданской инициативой «Миллиард устриц», нацеленной на то, чтобы возродить популяцию устриц к 2030 году. Программа парка «Общественный риф» привлекает школьников средних и старших классов для возрождения численности устриц. Смысл программы в том, что, воссоздав популяцию этого вида моллюсков, можно добиться очистки воды, а значит, привлечь других водных животных — крабов, рыб и асцидий.

8. Забота о газонах и лужайках. Из-за большой посещаемости парка газоны утаптываются, что плохо сказывается на росте травы. Чтобы не допустить снижения качества грунта, парк периодически закрывает для посетителей отдельные участки на короткий срок. Есть недельное расписание часов закрытия газонов, также их закрывают после крупных мероприятий или обильных осадков.

Большая часть работ по уходу за ландшафтом парка производится постоянными сотрудниками Корпорации. Некоторые особо трудоемкие виды работ отдаются сторонним подрядчикам.

Из-за того что парк расположен в бывшей индустриально-складской зоне, его почва создана искусственно. Это потребовало больших затрат, зато новый грунт сформирован самым благоприятным для растений образом.

Оценка эффективности

Департамент парков и зон отдыха Нью-Йорка проводит собственную независимую оценку состояния парков во всех пяти районах города. Специальный отдел департамента делает более 6000 инспекций в год для получения объективной картины текущего состояния парков. На их основе составляется рейтинг, который становится частью ежегодного доклада мэру.

Помимо общего уровня чистоты и сохранности ландшафта инспекторы оценивают состояние навигационных элементов, мощения, малых архитектурных форм, ограждений, а также состав воды в водоемах, работу фонтанов, водных развлечений и питьевых фонтанчиков. По итогам обследования каждой категории присуждается оценка «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Согласно данным последней инспекции в мае 2014 года¹, общее состояние и чистота парка признаны «удовлетворительными». В категориях «Чистота», «Ландшафт» и «Структурные элементы» большинство показателей находятся в пределах нормы, кроме состояния лавочек и мощеных поверхностей.

Что касается внутренней оценки эффективности работы Корпорации и Комитета, успех их политики доказывает увеличение числа посетителей на 225% по сравнению с показателями 2012 года.

Системы безопасности

За поддержание безопасности в парке отвечает 84-й патрульный участок Департамента полиции Нью-Йорка, он же отвечает за всю северо-западную часть Бруклина. За последний год (по сравнению с 2015-м) общее количество преступлений² сократилось на 12%. Благодаря этому участок вошел в десятку лучших по снижению общего уровня преступности.

Руководитель полицейского участка связывает³ снижение общей криминогенности парка с увеличением числа патрульных. В настоящее время парк ежеднев-

но патрулируют 16 сотрудников вместо прежних двух. Для крупных массовых мероприятий привлекаются дополнительные силы. Руководство участка подчеркивает, что работает в тесном сотрудничестве с парком, который своевременно сообщает полиции обо всех планах по проведению крупных мероприятий.

Несмотря на это, парк у Бруклинского моста часто фигурирует в новостях о воровстве, убийствах и прочих криминальных историях. На криминогенную обстановку жалуются и жители близлежащих кварталов⁴. Местные жители недавно даже выступили за замену баскетбольных площадок на корты для тенниса или бадминтона, а также за запрет на барбекю в парке. По их мнению, эти активности привлекают неблагоприятную публику. Однако инициатива не была претворена в жизнь.

Взаимодействие с органами власти

Как и все парки города, парк у Бруклинского моста находится в ведении Департамента парков и зон отдыха Нью-Йорка, в обязанности которого входит поддержание экологически стабильной ситуации в городе, а также оценка состояния парков.

Согласно уставу парка⁵, ключевые решения согласовываются мэром города. В круг его полномочий входит назначение директоров (14 из 17), он принимает участие в ежегодных встречах совета директоров. Кроме того, в совет входят несколько представителей городских департаментов и федеральных органов власти.

С момента подписания меморандума о намерениях (2002) между губернатором штата и мэром города проектирование и строительство парка финансировалось за счет выделенных бюджетных средств.

¹ Отчет по итогам инспекции парка Бруклинского моста. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.nycgovparks.org/parks/brooklyn-bridge-park/inspections/B431>, дата обращения: 13.12.2016.

² Отчет 84-го патрульного участка Департамента полиции Нью-Йорка. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.nyc.gov/html/nypd/downloads/pdf/crime_statistics/cs-en-us-084pct.pdf, дата обращения: 13.12.2016.

³ Abruzzese, B. 84th Precinct is in top 10 in crime reduction in NYC. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.brooklynagle.com/articles/2016/7/19/84th-precinct-top-10-crime-reduction-nyc>, дата обращения: 13.12.2016.

⁴ Crill, L. Heights resident's solution to Bridge Park crime: Replace basketball courts with tennis courts. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.brooklynpaper.com/stories/39/30/dtg-willowtown-bridge-park-meeting-2016-07-15-bk.html>, дата обращения: 13.12.2016.

⁵ Amended and restated bylaws of Brooklyn Bridge Park Corporation (Adopted May 22, 2015), 23 p. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://brooklynbridgepark.s3.amazonaws.com/p/2760/2015-05-22%20-%20Amended%20&%20Restated%20By-Laws.pdf>, дата обращения: 12.12.2016.

Правила работы парка

Парк открыт с 6:00 до 1:00, однако некоторые его части работают в другом режиме — например, игровые площадки открыты до наступления темноты, а пирс 2 со спортивными активностями работает до 20:00.

Парком разработаны правила пользования разными зонами — общими пространствами, детскими площадками, площадками для выгула собак и зонами для барбекю.

- Основные
- Запрещено мусорить и выбрасывать отходы в неположенных местах.
 - Собаки должны находиться на поводке на всей территории парка, кроме специальных зон. За питомцами необходимо убирать.
 - Собаки допускаются только на специальные площадки и парковые дорожки.
 - Курение и распитие алкоголя запрещены.
 - Громко включать музыку запрещено.
 - Приносить мебель в парк, в т. ч. палатки, столы, стулья, оборудование для гриля, запрещено.
 - Кормить диких животных запрещено.
 - Кататься на велосипедах и роликовых коньках можно только на специальных дорожках.
 - Пристегивать велосипеды к любым объектам, кроме велосипедных парковок, запрещено.
 - Запрещено попрошайничество.
 - Проводить митинги, демонстрации и вести коммерческую деятельность без предварительного согласования запрещено.
 - Рыбачить можно только в специальных зонах.

- Игровые площадки
- Игровые площадки предназначены только для детей (взрослые допускаются на площадки только в качестве сопровождающих).
 - Дети должны находиться на площадках в сопровождении взрослых.
 - Некоторые поверхности площадок могут нагреваться от солнца — необходимо принимать меры предосторожности, чтобы дети не обожгли открытые участки кожи.

Запрещено:

- приносить пищу и стеклянные контейнеры;
- ходить без обуви;
- приводить собак и других домашних животных;
- использовать велосипеды, роликовые коньки, скейтборды и скутеры;
- портить игровое оборудование и использовать его не по назначению;
- приносить и распивать алкоголь, курить;
- шуметь.



Оборудование для самостоятельного приготовления гриля и барбекю



Для собак оборудованы специальные игровые площадки

Площадка для выгула собак (пирс 6)

- Собаки должны быть под присмотром все время их нахождения на площадке.
- Вход без собак запрещен.
- Дети до 12 лет могут находиться на площадке только в сопровождении родителей.
- Запрещено выгуливать собак с заболеваниями, передающимися воздушно-капельным путем.
- Запрещено проносить еду и напитки.
- Запрещен вход с велосипедами, роликовыми коньками, скейтбордами и скутерами.
- Запрещено мусорить.
- За питомцами необходимо убирать.
- По возможности нужно предотвращать лай.
- Запрещено приводить более трех собак на одного человека.
- Запрещено находиться на площадке в жару.
- Собаки должны быть привиты.
- Запрещено использовать шипованные ошейники.
- Хозяева обязаны предотвращать драки между собаками.
- Хозяева обязаны заделать ямы, вырытые их собаками.

Гриль и барбекю

- Оборудование предоставляется по принципу живой очереди.
- Использовать его можно только в специально отведенных местах.
- Дети до 18 лет допускаются только в сопровождении взрослых.
- Распитие алкоголя запрещено.
- Необходима уборка мусора.
- Запрещено использовать звуковые усилители.
- Лимит использования гриля — 1 час.
- Компании — не более 20 человек.
- Запрещено жарить после 22:00.



Катание на велосипедах возможно только на специальных дорожках



Рыбачить можно только в определенных зонах

Финансовая модель

Пока строительство парка и окружающей коммерческой недвижимости не окончено, за управление парком в равной степени отвечают Корпорация и Комитет. А значит, необходимо рассматривать структуры и источники формирования бюджета обеих организаций.

Ежегодно Корпорация выпускает финансовый отчет, подготавливаемый совместно с независимыми аудиторами. В нем представлены основные сведения о балансе, структуре доходов и расходов (в сравнении с предыдущим финансовым годом), инвестициях и их источниках. Одна из основных задач парка — быть финансово независимым.

При этом лишь небольшую часть доходов составляет арендная плата от различных сервисов и услуг, расположенных в парке. Значительная же часть бюджета парка пополняется за счет земельных участков, предназначенных для девелопмента коммерческой недвижимости. Разработке финансовой модели парка предшествовал детальный анализ коммерческого потенциала местности. При планировании территории его основатели определили функции, способные генерировать достаточный для поддержания парка доход, постарались при этом минимизировать размеры земельных участков под девелопмент и соотносить проект с прочими парками города. В результате участки для девелопмента были выбраны, исходя из:

- стремления максимально сконцентрировать коммерческую застройку в глубине парка, как можно дальше от водного фронта;
- необходимости сохранить видовой коридор на прибрежный променады;
- решения создать высокоурбанизированные участки рядом с тремя основными входами в парк.

Ниже представлены структуры доходных и расходных статей бюджета Корпорации парка:

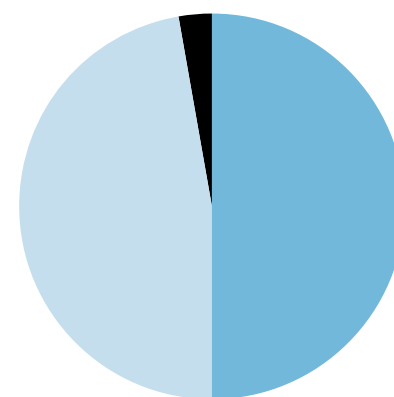
Разработке финансовой модели парка предшествовал детальный анализ коммерческого потенциала местности. При планировании территории парка основатели определили функции, способные генерировать достаточный для поддержания парка доход, постарались при этом минимизировать размеры земельных участков под девелопмент и соотносить проект с прочими парками города

Комитет парка, отвечающий за мероприятия, образовательные и волонтерские программы и сбор пожертвований, имеет отдельный бюджет и свои специфические доходные и расходные статьи.

Большую часть доходов Комитета (47%) составляют средства, полученные от пожертвований, причем их размер варьируется от \$ 20 в год до десятков тысяч. Вторую статью доходов парка (37%) составляют средства, полученные от проведения мероприятий,

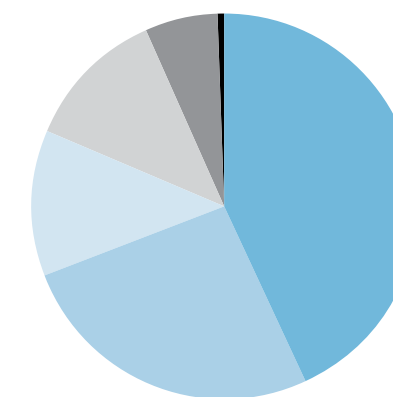
АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Доходы Корпорации (2015) – \$64,2 млн



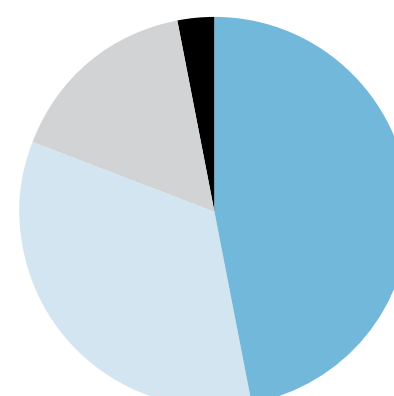
- Арендная плата за землю
- Капитальные и другие взносы
- Разрешения и сборы

Расходы Корпорации (2015) – \$13 млн



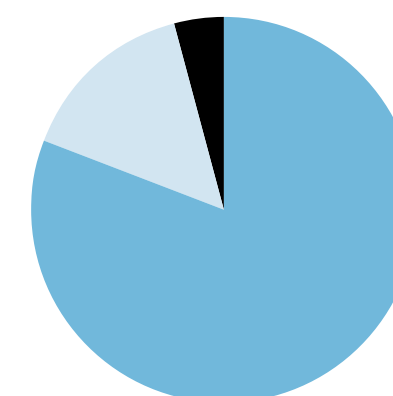
- Износ и амортизация
- Фонд заработной платы
- Эксплуатация, ремонт и обеспечение безопасности
- Гонорары специалистов
- Основные и административные расходы
- Иное

Доходы Комитета (2015) – \$2,4 млн



- Взносы и пожертвования
- Мероприятия
- Образовательные услуги
- Государственная поддержка

Расходы Комитета (2015) – \$2,7 млн



- Образовательные услуги и мероприятия
- Сбор пожертвований
- Управление

в первую очередь спортивных. Государственная поддержка составляет всего 3% всех доходов Комитета.

Большую часть расходов Комитета (81%) составляют расходы на формирование и реализацию социокультурной программы парка, 15% — расходы, связанные с привлечением пожертвований, и только 4% уходит на управленческий персонал.

Коротко о главном

Парк у Бруклинского моста — один из новейших парков города. Он протянулся вдоль берега Ист-Ривер более чем на 2 км. Парк стремится к интеграции сухопутной и водной территории. Некоторые парковые активности предполагают контакт посетителей с водой, например пляжный отдых, рыбная ловля, волонтерские программы по очистке воды и проч.

Парком управляют две структуры. Корпорация отвечает за строительство, развитие и эксплуатацию парка. Комитет — некоммерческая организация, ответственная за формирование социокультурной программы и привлечение пожертвований. Важное условие процветания парка — редевелопмент прилегающей недвижимости и постройка новых коммерческих площадей вокруг.

Развитие парка основывается на принципах устойчивой модели эксплуатации — вторичном использовании ресурсов, энергоэффективности, восстановлении локальной флоры и фауны. К примеру, инфраструктура парка создана из переработанных стройматериалов бывшего порта, для полива используется собранная в резервуары дождевая вода, а для создания естественного ландшафта парка восстанавливаются солончаки, популяция устриц, насекомых и птиц.

Система звукопоглощающих холмов снижает шум от соседней скоростной магистрали, кроме того, холмы позволяют скрыть в рельефе часть инженерных сооружений парка.

Корпорация отвечает за строительство, развитие и эксплуатацию парка. Комитет — некоммерческая организация, ответственная за формирование социокультурной программы и привлечение пожертвований

Парк стремится привлечь широкую аудиторию из всех районов Нью-Йорка и одновременно сохраняет тесные связи с прилегающими территориями — художественная программа поддерживает специализацию Дамбо, квартала художников и галерей, а игровые, спортивные площадки и зоны барбекю пользуются популярностью прежде всего у жителей густонаселенного района Бруклин-Хайтс.

Парк демонстрирует бережное отношение к истории места: он активно сотрудничает с местными историческими организациями. Вместе с Бруклинским историческим обществом и Обществом водного фронта Бруклина парк создает выставки, образовательные программы и временные инсталляции.

«Зеленый путь» — сквозная дорога через парк, которая соединяет все функциональные зоны и обеспечивает понятную навигацию. Она стала частью единой полосы велосипедных и беговых дорожек, проходящих через весь Бруклин.

Парк активно развивает спортивную инфраструктуру. В нем есть условия и аренда инвентаря для занятий 10 видами спорта — от футбола до рыбной ловли.

Большинство событий культурно-развлекательной программы проходит в теплое время года. Так и места общественного питания работают сезонно. Большим спросом пользуются доступные летом бесплатные мангалы.

Образовательные программы сосредоточены вокруг Природного образовательного центра, который работает круглогодично. При этом в программах есть занятия как внутри самого центра, так и на улице.

Экспозиция современного искусства — важная часть культурной программы парка. В парке сформированы правила по работе с художниками, регулярно проходят фотовыставки в партнерстве с крупными культурными институциями города.

В парке есть вся необходимая инфраструктура для людей с ограниченными возможностями — детские площадки, воркауты, летний кинотеатр и даже бассейн оборудованы соответствующе.

Комитет парка продвигает равноуровневую систему программ лояльности для корпоративных и частных жертвователей. В зависимости от суммы пожертвований благотворители получают разный набор прав и привилегий. Частные пожертвования составляют от \$ 5 в месяц до \$ 25 000 в год. Компании жертвуют до \$ 10 000.

Парк активно развивает волонтерские программы — более 1500 человек участвуют в них ежегодно. Основное направление — забота об экологии и ландшафте парка.

Парк «Миллениум»
Чикаго

Центр культурной жизни Чикаго

ГОРОД, СТРАНА
Чикаго, США

ГОД ОСНОВАНИЯ
2004

ПЛОЩАДЬ
9,9 гектар

ПОСЕЩАЕМОСТЬ
12 млн человек в год

ОФИЦИАЛЬНЫЙ САЙТ
millenniumparkfoundation.org

Millennium Park
Chicago

01

Позиционирование парка



Парк «Миллениум» находится в самом центре Чикаго, это одно из главных мест проведения фестивалей и городских мероприятий. Парк входит в состав более крупного парка Гранта.

Инициатором создания парка стал мэр города Ричард Майкл Дейли, занимавший эту должность с 1989 по 2011 год. А известный филантроп Джон Генри Брайан создал государственно-частное партнерство Millennium Park, Inc., целью которого стало привлечение частных инвестиций в парк, а также управление процессами, связанными с его созданием. Строительство парка длилось с 1998 по 2004 год. Сегодня его инфраструктура включает театр, концертный зал и выставочные площадки, которые позволяют проводить более 600 мероприятий в год, в том числе крупные фестивали.

Согласно различным оценкам, парк «Миллениум» входит в десятку лучших летних площадок страны. В рейтинге TripAdvisor парк занимает третье место среди самых популярных парков США после Сада богов в Колорадо-Спрингс и Центрального парка в Нью-Йорке. В мировом рейтинге парков TripAdvisor «Миллениум» занимает четвертое место.

Миссия

Основная миссия парка — способствовать созданию нового образа города, красивого и удобного для жизни. Целью реконструкции территории было создать современный общественный парк, который бы стал центром культурной жизни и знаковым местом Чикаго. Главная задача парка — оставаться бесплатной площадкой с насыщенной программой для всех

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

групп населения. Поэтому вся инфраструктура парка выполнена с учетом удобства маломобильных групп и людей с ограниченными возможностями.

Ключевые особенности

Чикаго — третий по численности населения город США, в нем проживает более 2,7 млн человек (в агломерации — около 10 млн). К тому же в город ежегодно приезжает около 50 млн туристов. В результате посещаемость Миллениум-парка составляет более 12 млн человек в год.

Парк Гранта, в состав которого входит Миллениум-парк, появился в 1837 году, когда Чикаго получил статус города. Планировка парка Гранта была выполнена архитектором Эдвардом Беннетом в 1920-х годах в стиле французского неоклассицизма. В то время территория «Миллениума» была частью парка Гранта и не являлась самостоятельным центром притяжения. После того как в 1998 году «Миллениум» выделили в отдельную зону, была собрана команда архитекторов, специалистов по ландшафту и других профессионалов, которые создали уникальный дизайн и продумали насыщенное функциональное наполнение.

**Основная миссия парка — способствовать созданию нового образа города, красивого и удобного для жизни.
Главная задача парка — оставаться бесплатной площадкой с насыщенной программой для всех групп населения**

Миллениум-парк — самый большой парк в мире, расположенный на крыше. Он стоит на сооружении, включающем в себя паркинг и железнодорожные пути. Исторически по территории парка проходила ветка железной дороги. Теперь она убрана под землю и обеспечивает парку хорошую транспортную связь с другими районами города.



Одна из самых известных скульптур в парке — «Облачные врата», которую местные жители еще называют «боб»

Благодаря яркому дизайну и запоминающимся объектам — скульптуре «Облачные врата» и фонтану Крауна, пешеходному мосту и павильону Притцкера архитектора Фрэнка Гери — парк сам по себе стал важной достопримечательностью Чикаго. Кроме того, парк ведет активную музейно-выставочную деятельность, предлагая площадки под открытым небом для произведений современного искусства, в первую очередь мультимедийных инсталляций и скульптур. При выборе экспозиции администрация парка ориентируется на искусство, интересное широкой аудитории.

Несмотря на серьезное превышение первоначально запланированной стоимости строительства, парк приобрел международную известность как один из самых успешных проектов реконструкции общественного пространства.

Целевая аудитория

Деятельность парка ориентирована на самую широкую и разнообразную аудиторию, независимо от возраста, пола, национальности, уровня дохода и социального статуса. Согласно данным парка за 2016 год, в нем ежегодно бывает более 12 млн уникальных посетителей. Повторно в парк приходят более 500 тыс. человек. Скульптуру «Облачные врата», одну из главных достопримечательностей парка, посещает 35% гостей, время пребывания около нее составляет в среднем 11 минут.

Пик посещаемости парка приходится на середину дня в четверг, минимальное количество посетителей фиксируется в субботу рано утром. Другие пики активности — обеденное время и вечера среды и пятницы. Посещаемость парка растет по мере приближения праздников и во время проведения мероприятий.

Согласно данным опросов 2009 года, около 35,5% посетителей парка собирались побывать на трех — шести мероприятиях летнего сезона. 89,6% посетителей приходят в парк на определенную программу

или знакомого артиста, 62,7% узнают о предстоящих мероприятиях из брошюр, распространяемых Фондом Миллениум-парка.

В 2017 году Департаментом культуры и специальных мероприятий были представлены результаты исследования целевой аудитории парка на разных мероприятиях. Исследование было проведено в 2016 году с помощью опроса посетителей волонтерами и работниками парка во время шести наиболее крупных фестивалей. Согласно представленному отчету, основная доля посетителей распределяется следующим образом:

- жители Чикаго — 52–63%;
- жители округа Чикаго — 8–21%;
- туристы из других штатов США — 10–20%;
- иностранные туристы — 5–12%;
- жители штата Иллинойс 1–4%.

Мужчины и женщины посещают парк в равной мере. Большинство не женаты: 41–55%, в браке состоят 30–42%, 3–10% разведены.

Основной возрастной состав посетителей парка:

- 18–20 лет — 1–4%;
- 21–25 лет — 7–16%;
- 26–34 года — 15–28%;
- 35–44 года — 20–22%;
- 45–54 года — 12–19%;
- 55–64 года — 9–28%;
- старше 65 лет — 4–8%.

В исследовании также входил вопрос об уровне дохода, однако значительная часть посетителей (20–45%) предпочла не давать никаких сведений на этот счет. Остальные опрошенные могут быть представлены следующим образом:

- \$20–39 тыс. — 7–16%;
- \$40–59 тыс. — 7–19%;
- \$60–79 тыс. — 8–13%;
- \$80–99 тыс. — 4–10%;
- \$100–119 тыс. — 2–10%;
- \$120–139 тыс. — 2–5%;
- \$140–159 тыс. — 1–3%;
- \$160 тыс. и более — 1–6%.

По этнической принадлежности большинство посетителей — американцы европеоидной расы (43–60%) и афроамериканцы (8–37%). Остальные посетители — представители разных национальностей: Латинская Америка — 10–14%, Азия — 3–6%, другие — 4–8%.

Доступность

Вся территория парка и его объекты устроены максимально удобно для людей с ограниченными возможностями. Так, например, основные надписи и указатели продублированы шрифтом Брайля, в парк разрешен вход с собаками-поводырями. Благодаря этому в 2005 году парк получил награду «Америка без барьеров» (Barrier-Free America Award). Доступная для инвалидов инфраструктура включает следующие элементы:

- Лестницы со стороны Мичиган-авеню оборудованы рампами для посетителей на инвалидных колясках.
- Лестница на пересечении Коламбус-драйв и улицы Монро расположена рядом с лифтом.
- Наклон пешеходного моста ВР не превышает пропорции 1:20. В местах, где угол больше, мост оборудован поручнями. Расстояние между плитками мощения не превышает четверти дюйма, таким образом, инвалидная коляска не может застрять передним колесом и опрокинуться.
- Подъезд к фонтану Крауна также доступен для колясок.
- Павильон Притцкера оборудован специальными сидячими местами для маломобильных групп населения. Слабослышащие посетители могут воспользоваться специальными слуховыми приборами.
- Территория парка оборудована туалетами для инвалидов.



Парк активно использует преимущества своего прибрежного расположения

\$3,3 млрд **\$490 млн**

в среднем составляет прибыль парка

стоило строительство парка

\$800 000 **30 наград**

стоит аренда всего парка

более 30 наград получил парк в первые
годы после открытия

736 деревьев

в парке

1200 часов

отработали волонтеры в Саду Лурье в 2015 году

10 000 человек **500 000 человек**

посещает бесплатные фитнес-тренировки, проходящие на главной лужайке

посещает крупнейший
Фестиваль блюза

4,6 (из 5)

средняя оценка парка посетителями

53

человека работает в штате
на постоянной основе и более
250 работников во время
пиковых сезонов



02

Городской контекст

Миллениум-парк входит в состав более крупного парка Гранта, расположенного в центральном деловом районе Чикаго-Луп. Парк окружен небоскребами и бизнес-центрами. Центральное расположение Миллениум-парка обеспечивает ему развитую транспортную инфраструктуру и удобный доступ посетителей. До парка можно добраться на нескольких видах общественного транспорта и на велосипеде. Неподалеку от парка есть семь станций метро. Основные операторы общественного транспорта, обслуживающие маршруты проезда до Миллениум-парка, — Чикагский оператор перевозок (Chicago Transit Authority) и железнодорожная компания Metra.

При реконструкции территории парк надстроили над железнодорожной линией, а из хаотичной парковки, которая тут находилась раньше, сделали организованный подземный паркинг с несколькими уровнями. В результате строительство парка положительно повлияло на общую городскую ситуацию, улучшило транспортное сообщение. Сейчас станция Миллениум соединяет железнодорожную ветку и около 16 маршрутов автобусов и имеет выходы в разные части Миллениум-парка. А соседняя с парком станция метро «Рэндольф» (Randolph / Wabash) соединяет пять линий метро¹.

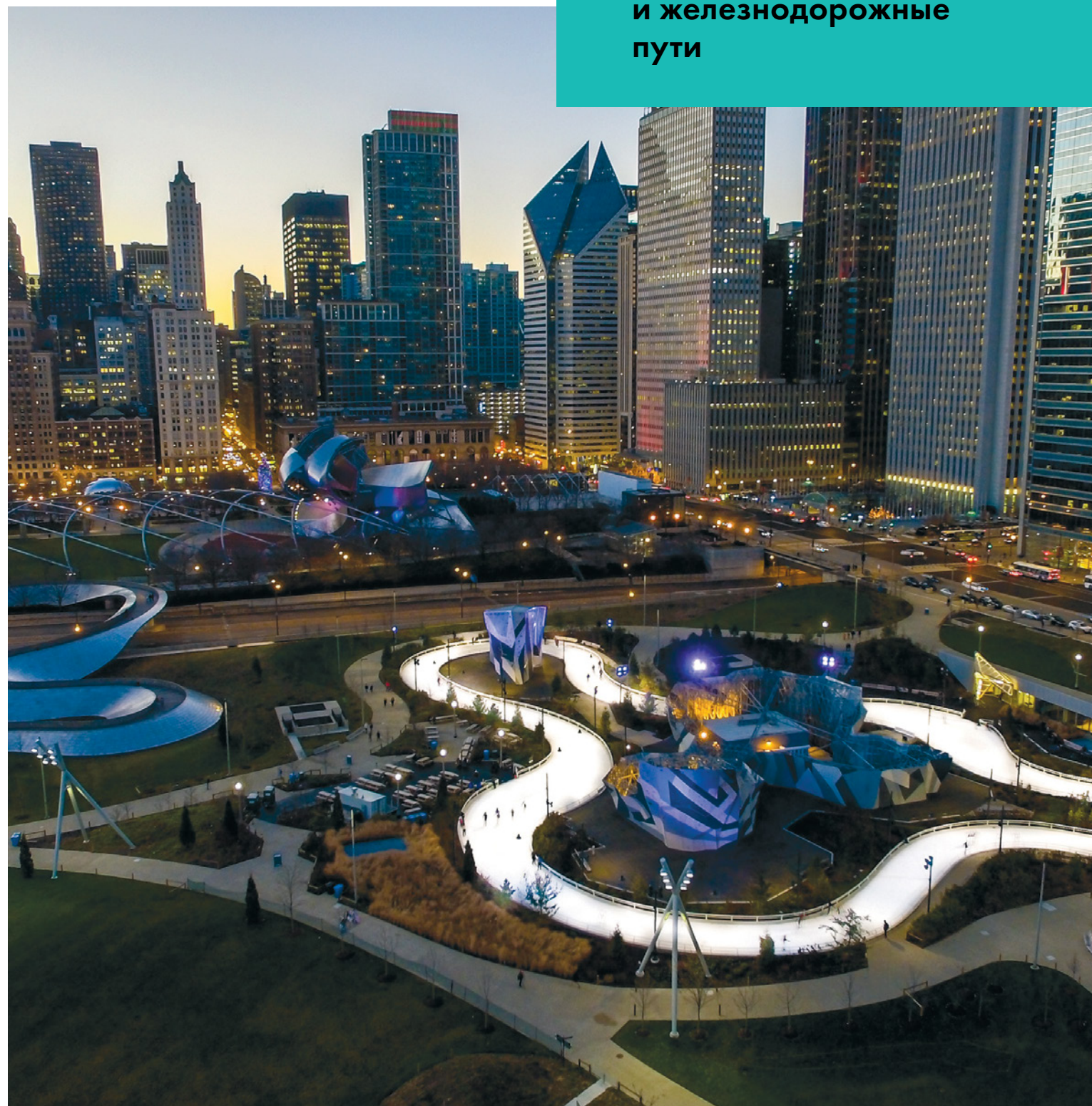
Помимо парковки Millennium Garages рядом с парком есть велосипедный центр МакДоналдса (McDonald's Cycle Center), в котором предусмотрена велопарковка, аренда велосипедов, душей, возможность хранения одежды и прочие удобства для велосипедистов.

Парк тесно связан с несколькими окружающими его объектами. Их можно увидеть на карте самого парка.

¹ Millennium Park. Quadruple Net Value Report. 1–77. 2011.

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Миллениум-парк — самый большой парк в мире, расположенный на крыше. Он стоит на сооружении, включающем в себя паркинг и железнодорожные пути



Мост Николс, ведущий на территорию Миллениум-парка от Чикагского Института Искусств



Культурный центр, расположенный рядом с парком, организует самые крупные мероприятия, проходящие на его территории

Мост Николс, выходящий из парка, упирается в третий этаж Чикагского института искусств — всемирно известного музея, обладающего одной из самых знаменитых в мире коллекций картин, скульптур и антиквариата. Музей предлагает бесплатные посещения по четвергам для всех жителей штата Иллинойс. Мобильное приложение парка дает информацию об истории института и часах его работы.

На северо-западе от парка находится Чикагский культурный центр. На официальном сайте и в мобильном приложении парка есть краткая информация о самом здании и его истории, часах работы и ссылка на программу событий центра.

В восточной части парка Гранта располагается парк Мэгги Дейли, самый новый парк Чикаго. В мобильном приложении есть информация об услугах, активностях, часах работы его объектов.

Экономический эффект

Реконструкция парка привела к росту привлекательности окружающей застройки. После открытия парка в 2004 году выросли цены на недвижимость и девелоперские проекты. Согласно исследованию Goodman Williams Group и URS Corporation для городской администрации и Департамента городского планирования и развития Чикаго, создание парка увеличило стоимость окружающей недвижимости



Историческое и культурное наследие

Парк Гранта, в состав которого входит Миллениум-парк, был основан в 1835 году, почти одновременно с присвоением Чикаго статуса города. Хотя в то время население составляло всего 4000 человек², дальновидные граждане, опасавшиеся стремительного развития коммерческой застройки, зарезервировали эту территорию как общественное пространство, принадлежащее городу. В 1852 году по согласованию с городом железнодорожная компания получила право провести транзитную ветку по территории парка и в обмен на это построила в парковом озере волнорез. В 1871 году после большого пожара территория парка превратилась в заброшенную складскую зону. С тех пор парк Гранта частично реконструировали, но нынешняя территория Миллениум-парка представляла собой парковочную площадку вплоть до 1998 года, когда было принято решение о ее реконструкции. В 2001 году первым открылся каток, а в июле 2004-го состоялось торжественное открытие всего парка.

Как такового культурного наследия в парке нет, поскольку он построен над транспортным объектом. Однако монумент «Миллениум», посвященный всем спонсорам парка, представляет собой почти точную копию стоявшей здесь в 1917–1953 годах колоннады в неоклассическом стиле.

По аналогии с «эффектом Бильбао» Миллениум-парк стал своеобразным брендом и всемирно известным примером успешной реконструкции и создания насыщенной современной культурной среды

По аналогии с «эффектом Бильбао» Миллениум-парк стал своеобразным брендом и всемирно известным примером успешной реконструкции и создания насыщенной современной культурной среды. Целый ряд организаций использует для своего позиционирования название Миллениум-парка: гараж «Миллениум», медицинская ассоциация «Миллениум», офтальмологический центр «Миллениум», резиденция «Миллениум», отель «Фейрмонт Миллениум», «Миллениум-парк-плаза» и др.



Площадь Ригли и монумент «Миллениум»

² Shawn, U. A Complete History of Grant Park, Chicago's Greatest Park Space. 2016. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://chicago.curbed.com/2016/5/4/11585646/chicagos-parks-then-and-now>.

на \$ 100 за квадратный фут, а жилищное строительство вокруг принесет городу жилья на \$ 1,4 млрд (прогноз на 10 лет от 2005 года). Согласно отчету Baum Realty Group, после открытия парка интерес к аренде помещений в окружающем районе вырос на 170%. Большую часть арендаторов составили рестораны быстрого питания и банки. Помимо этого, количество застройки в восточной части района увеличилось на 57% с 2000 по 2010 год.

В 2011 году экономический эффект от Миллениум-парка оценил Университет Техаса. Согласно этому отчету, можно выделить целый ряд показателей, характеризующих успешность парка как девелоперского проекта:

— \$ 2,45 млрд составила стоимость нового строительства вокруг парка;

- парк оказал влияние на создание около 70 тыс. новых рабочих мест (прямо и косвенно);
- на 57% выросло количество жилых апартаментов рядом с парком;
- на 29% выросли продажи апартаментов премиального сектора с видом на парк;
- появилось 2126 организованных парковочных мест в центре города, также приносящих доход;
- на 11% выросло количество отелей и туристических апартаментов в районе парка.

Появление Миллениум-парка привело к повышению уровня безопасности в районе. За 2007–2009 годы преступность снизилась на 27%.

Реконструкция парка улучшила экологическую обстановку: количество озелененной площади в районе выросло на 61,5%.

03

Функциональное наполнение

Планировка парка имеет достаточно четкую структуру с ортогональной сетью проходов, что соответствует окружающей ее городской застройке.

Зонирование привязано к объектам, находящимся в разных частях парка. В целом территория представляет собой сочетание открытых пространств, площадей и аллей, на которых располагаются концертные

павильоны, театр, объекты современного искусства и различная развлекательная и транспортная городская инфраструктура.

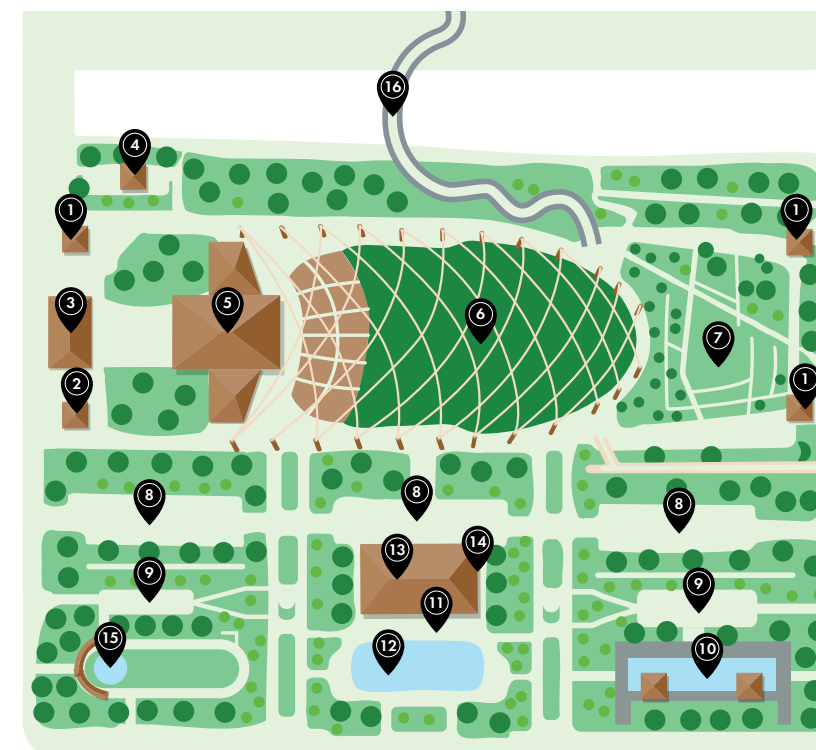
Каждая зона парка называется по главному объекту, расположенному в ней. Основные зоны и объекты перечислены ниже:

Название	Описание	Мероприятия, услуги
1 Павильоны Exelon	Это четыре здания в разных концах парка. Три из них служат входами в подземный паркинг, а четвертое — информационным центром. Павильоны производят электричество за счет солнечных панелей. Энергии, которую они вырабатывают, хватило бы для обеспечения 14 энергоэффективных домов Чикаго	Выработка электроэнергии для обслуживания парка
2 Информационный центр Миллениум-парка	В северо-западном павильоне Exelon посетители парка могут узнавать нужную информацию, что особенно востребовано во время крупных фестивалей, таких как Музыкальный фестиваль парка Гранта	Инфоцентр, аренда инвалидных колясок
3 Музыкальный театр Харрис (Harris Theater for Music and Dance)	Небольшая площадка для мероприятий на 1525 мест, названная в честь спонсоров. Из-за ограничений по высотности в парке Гранта театр частично находится под землей. В 2008 году театр работал 262 дня, провел 112 представлений. Средняя загруженность — 65%. Если приехать заранее, перед спектаклем в театре можно посетить галерею Гутмана	Концерты, театральные и танцевальные представления, опера, балет. Средняя стоимость билетов: \$10–150
4 Велосипедный центр МакДоналда (McDonald's Cycle Center)	Появление велоцентра в парке было частью большого плана по развитию велосипедного движения в городе. Помимо парковки велосипедов комплекс насыщен разными функциями. Пространством пользуются бегуны и роллеры. В павильоне размещено отделение чикагской велосипедной патрульной полиции	Аренда шкафчиков, душевые, кафе, ремонт и аренда велосипедов
5 Павильон Джея Притцкера (Jay Pritzker Pavilion)	Музыкальный павильон на 4000 сидячих мест, с лужайкой еще на 7000 мест. Павильон назван в честь владельца сети отелей Hyatt, который стал одним из основных спонсоров. Павильон построен частично над Музыкальным театром и делит с ним всю закулисную инфраструктуру. Это домашняя площадка Симфонического оркестра и хора парка Гранта, для Музыкального фестиваля парка Гранта. Работает только в теплое время года	Кинопоказы, концерты, фестивали. Можно арендовать под мероприятия
6 Большая лужайка (Great Lawn)	Площадка под мероприятия продолжает зал павильона Джея Притцкера на открытом воздухе. Над всей лужайкой расположены перекрестные стальные балки, где закреплена аудиосистема, транслирующая звук с основной сцены	Концерты (по билетам), праздники, спортивные тренировки
7 Сад Лурье (The Lurie Garden)	Городской сад площадью 2 га, занимается продвижением принципов современного садоводства в городской среде. В нем более 240 видов растений и множество видов местной фауны. Парк делится на две зоны, «Темную» (с тенелюбивыми растениями) и «Светлую» (со светлюбивыми). В саду Лурье проходят образовательные программы для разных групп населения. Открыт ежедневно с 6.00 до 23.00	Бесплатные прогулки с гидом с мая по сентябрь
8 Променада Чейза (Chase Promenade)	Большая аллея, разделенная перпендикулярными аллеями на три равные части: северную, центральную и южную. Выступает площадкой для самых разных мероприятий	Выставки, фестивали. Возможна аренда
9 Галереи Воейнг, северная и южная	Два променада под открытым небом: южный (1780 кв. м) и северный (1338 кв. м). В теплое время года на них проходят выставки	Выставки
10 Фонтан Крауна (Crown Fountain)	Фонтан Крауна — интерактивный объект публичного искусства, видеоскульптура. Фонтан может показывать видео, световые представления	Купание, инсталляции

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

11 Ресторан Park Grill	Самый крупный ресторан на территории парка, с большой террасой	Американское меню, аренда помещений
12 Площадь и коток МакКормик-Трибьюн	Многофункциональная парковая площадка. Зимой здесь располагается бесплатный коток, летом — терраса ресторана Park Grill	Музыка, игры, бары, коток
13 Площадь AT&T	Большая центральная площадь в западной части парка, где расположена знаменитая скульптура «Облачные врата»	Прогулки, рождественские песнопения
14 «Облачные врата» (Cloud Gate)	Одна из самых больших скульптур паблик-арта в мире выполнена из полированной стали, отражающей городской пейзаж и небо; известна как «Фасоль» и «Боб»	
15 Площадь Ригли и монумент «Миллениум»	Открытая площадь с большой лужайкой и памятником всем спонсорам и меценатам парка. Монумент представляет собой реплику колоннады, которая стояла в парке в 1917–1953 годах, на нем запечатлены имена 115 основных жертвователей, сделавших возможным строительство парка	Аренда под частные мероприятия
16 Пешеходный мост ВР	Соединяет Миллениум-парк с новым парком Мэгги Дейли (он также входит в парк Гранта). Уникальную конструкцию и дизайн моста создал Фрэнк Гери. Зимой мост закрыт из-за невозможности аккуратной уборки снега	Проход в парк Мэгги Дейли
17 Мост Николс	Мост соединяет южную часть Миллениум-парка с современным корпусом Чикагского института искусств на уровне его третьего этажа. Длина моста — 190 м, ширина — 4,6 м. Имеет антискользкое покрытие и нагревательные элементы, чтобы избежать образования льда. На мост возможен доступ маломобильных групп населения: он соответствует всем стандартам закона о правах людей с ограниченными возможностями (Americans with Disabilities Act of 1990)	Проход к Чикагскому институту искусств

Павильон Притцкера — это главная площадка для проведения массовых мероприятий на территории Миллениум-парка. Максимальная вместимость павильона вместе с Большой лужайкой, допустимая по требованиям безопасности, — до 16 тыс. человек.





Мост ВР соединяет Миллениум-парк с парком Мэгги Дейлли с восточной стороны



Каток располагается рядом с рестораном Park Grill



Концертный зал Притцкерского павильона — главная площадка во время проведения Музыкального фестиваля парка Гранта



Мост Николс, ведущий в Миллениум-парк



Центральная площадь парка со скульптурой «Облачные врата» — одна из наиболее посещаемых



Фонтан Крауна представляет собой интерактивную инсталляцию, привлекающую большое количество посетителей



Большая лужайка у павильона Притцкера перекрыта системой стальных опор, на которые крепится акустическое и другое техническое оборудование

Навигация

На официальном сайте и в мобильном приложении Миллениум-парка есть подробная карта с указанием всех основных объектов, а также парковок для велосипедов, удобных входов для маломобильных посетителей, справочных центров, автомобильных паркингов, в т.ч. на прилегающих территориях, некоторых значимых объектов вблизи парка.

Миллениум-парк интегрирован в чикагскую систему пешеходных путей (Chicago Pedway System). Она представляет собой систему наземных проходов, мостов и подземных переходов, которые позволяют оптимизировать прогулку, избегая толп и ожидания на светофорах. Карту пешеходной системы по собственной инициативе разработала компания Chicago Detours и выложила на своем сайте (chicagodetours.com/chicago-pedway-map).

Навигация в самом парке представлена традиционными картами, инфокубами и указателями.



Карта Миллениум-парка, представленная на официальном сайте

Общественное питание

На территории парка расположен один крупный ресторан полного цикла с несколькими площадками, есть передвижные пункты питания. В перспективе администрация хочет увеличить количество постоянных точек общественного питания еще на четыре кафе-ресторана.

Тип	Часы работы	Ценовая категория	Особенности
Кафе и закусочные			
Park Café	Пн-чт 12:00–20:00, пт-сб 11:00–21:00, вс 11:00–20:00	\$	Кафе при ресторане Park Grill
Тенты		\$	Тенты с временными уличными кафе расположены к востоку от павильона Притцкера и в районе променада Чейза
Фудтраки			
Beaver's Coffee + Donuts, The Cajun Connoisseur, Cheesie's Truck, Chicago Cupcake, Harold's Chicken Shack, La Cocinita, Porkchop, Starfruit Café, Warm Belly Bakery		\$	На время проведения мероприятий располагаются в восточной стороне парка, у павильона Притцкера
Пивной бар Goose Island Beer Garden		\$	Одна из самых известных сетей пивных баров Чикаго, основана в 1988 году, предлагает разные известные крафтовые сорта пива. В 2015 году сеть подписала с Миллениум-парком соглашение на три года о том, что компания будет обслуживать посетителей во время 85 крупных массовых мероприятий в павильоне Притцкера. Средняя стоимость бокала пива — \$6, вина — \$7, средний чек — \$7–10
Тележки с едой		\$	Располагаются на основных аллеях парка
Рестораны полного цикла			
Ресторан Park Grill	Пн-чт, вс 11:00–21:30, пт-сб 11:00–22:30	\$\$\$	Ресторан американской кухни, в его распоряжении четыре разные площадки, среди них большая открытая терраса. Помещения сдаются в аренду для частных мероприятий от 32 гостей до 800 человек

На территории Миллениум-парка не так много мест общественного питания, но рядом с парком их немало. Больше всего кафе и ресторанов — на противоположной от парка стороне Восточной Рэндольф-стрит и Южной Мичиган-авеню.



Тенты с точками общественного питания расположены, как правило, около Притцкерского павильона во время проведения мероприятий



Park Cafe при ресторане парка с летней верандой

04

Социокультурная программа

Основные принципы

Социокультурная программа парка строится на большом количестве бесплатных массовых мероприятий. Поскольку у парка нет ограничений на количество посетителей, он стремится проводить как можно больше мероприятий, рассчитанных на самую широкую аудиторию. Все выставки, концерты, выступления, кинопоказы ориентированы на массового зрителя.

На территории парка проходят национальные праздники, такие как встреча Нового года, устраиваются рождественские песнопения, проводятся крупные фестивали, к примеру, Семейный фестиваль, а также концерты джаза, блюза и классической музыки. В общей сложности Миллениум-парк проводит более 700 различных мероприятий в год. Большая их часть проходит летом. У администрации парка нет строго сформулированных запретов, касающихся тематики мероприятий, но каждое событие согласовывается отдельно.

В целом парк позиционируется как максимально открытая среда. Для проведения частных и коммерческих мероприятий территория выделяется таким образом, чтобы не мешать свободному доступу к остальным зонам парка.

Принципы проведения массовых мероприятий

Практически вся территория парка так или иначе годится для проведения массовых мероприятий: парадов, марафонов, церемоний, концертов, фестивалей и др. Летом мероприятия проводятся шесть дней в неделю, кроме воскресенья. Это связано с тем, что в конце недели в парке проходят работы по реконструкции и восстановлению газонов. Кроме того, в воскресенье стоимость работы обслуживающего персонала в два раза выше, чем в будние дни.



Летом мероприятия проводятся шесть дней в неделю, кроме воскресенья. Это связано с тем, что в конце недели в парке проходят работы по реконструкции и восстановлению газонов

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ
СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Парк разделяет массовые мероприятия на три группы: небольшие, до 1000 человек, средние, около 8000 человек, и крупные, до 16 тыс. человек (проходят на Большой лужайке, перед павильоном Притцкера). На время проведения более крупных мероприятий, например парада бейсбольного клуба Chicago Cubs, который собирает больше миллиона человек, парк может быть временно закрыт.

ваны с городской администрацией. Мероприятия, проводимые в павильоне Притцкера, организуются Департаментом культуры.

Для основных площадок парка продуманы специальные правила для зрителей и для организаторов событий.

Около 30% всех мероприятий проводятся Фондом Миллениум-парка, в том числе велоцентром МакДоналда. Все остальные мероприятия организуются городским Департаментом культуры и специальных мероприятий. Фонд Миллениум-парка полностью ответственен за составление программы мероприятий в саду Лурье, программы Фестиваля семьи, организацию выставок в галереях Boeing и бесплатные уроки катания на коньках. Все остальные мероприятия должны быть согласо-

Павильон Притцкера и Большая лужайка

В павильоне Притцкера разрешается проведение различных рок-концертов. Он может быть арендован для проведения трех частных концертов в год, стоимость аренды — \$40 тыс. в день. Все запланированные концерты проходят согласование, чтобы не превысить максимально допустимое безопасное количество людей.

Зрителям разрешается: использование непрофессиональных компактных камер, пронос своих безалкогольных напитков в запечатанных пластиковых бутылках объемом до одного литра, небольших сумок и рюкзаков. При расположении на лужайке разрешается приходить со своей едой и небольшими стульями или скамейками.

Зрителям запрещается: пронос и распитие алкогольных напитков, пронос всех предметов, которые можно воткнуть в лужайку: флаги, столы, шарик и др.; использование профессиональных камер и штативов, пронос стеклянных бокалов и алюминиевых банок, термосов, зонтиков, больших сумок и рюкзаков, любых животных.

Галереи Boeing

Максимально допустимый вес скульптур, доступный для поднятия специальным краном, составляет 4,5 тонны, а высота подъемной стрелы крана — 12 м.

Все скульптуры, инсталляции, фотографии и другие выставочные объекты должны быть выполнены из материалов, не подверженных изменениям под действием осадков, ветра, снега, ультрафиолетового излучения и других погодных условий.

Все работы должны быть надежно закреплены и устойчивы к внешним воздействиям. Инсталляции должны быть рассчитаны на возможность того, что по ним будут лазать, прыгать и висеть на них.

Служба безопасности парка контролирует галереи Boeing каждые 10 минут. В случае необходимости охранять какую-то инсталляцию или выставку организатор должен оплатить дополнительные расходы.



Одна из выставок Жауме Пленсы проходившая на территории парка в 2015 году

Размещение инсталляции должно предполагать свободный проход и перемещение по галереям. Минимальное расстояние от скульптуры до ограждения или другого препятствия — 112 см.

Театр Харрис

Посетителям рекомендовано приезжать за полчаса до начала представления, чтобы заранее найти место для парковки или посетить галерею Гутмана, расположенную на оркестровом уровне театра.

Опоздавшие посетители могут быть пропущены в зал только во время антракта. После начала представления проход в зал запрещен, но в лобби театра есть мониторы, транслирующие выступление для опоздавших зрителей.

Во время выступлений необходимо отключать звук мобильных телефонов и другого оборудования.

Использование любого записывающего оборудования запрещено.

В случае невозможности прийти на спектакль плата за купленные билеты не возвращается. Есть возможность оплатить благотворительные места, которые фонд театра распределит между малообеспеченными гражданами.

Площадь AT&T с «Облачными вратами»

Скульптура «Облачные врата» защищена авторским правом, ее фотографии не могут быть использованы в коммерческих целях без специального разрешения.



Скульптура «Облачные врата» привлекает наибольшее количество посетителей парка, в особенности иностранных туристов

Типология событий

По статистике за 2011 год, в парке было проведено 119 бесплатных концертов, 90 ночных перформансов, 51 тренинг, 74 тура, 45 тренировок, 280 мероприятий в рамках Фестиваля семьи, 18 театральных представлений и мероприятий в рамках 19-дневного театрального проекта для детей с аутизмом «Красный воздушный змей» — в общей сложности около 700 событий (источник: Millennium Park. Quadruple Net Value Report. 1–77. 2011). Большинство мероприятий в парке бесплатны для посетителей.

Основная часть событий организуется главным партнером парка, городским Департаментом культуры и специальных мероприятий (DCASE). Парковая программа мероприятий департамента выглядит так:

- 80 крупных музыкальных концертов, проводимых поздней весной и летом;
- около 29 классических концертов, организуемых Музыкальным фестивалем парка Гранта;
- около 50 открытых репетиций в павильоне Притцкера;
- ряд фестивалей, включая «Рождественские песнопения», фестивали блюза и джаза, которые организует городская администрация;
- около 10 летних кинопоказов.

В парке продуманы всевозможные виды развлечений: малые и массовые, частные и общественные, во всех сферах культуры и искусства.



Искусство и культура

Тип мероприятия	Периодичность, условия	Описание	Посещаемость, чел.
Гос. праздник, церемония	Ноябрь — декабрь	«Зажигание елки»	
		Празднование Нового года	
Фестиваль	Июнь	Фестиваль блюза (Chicago Blues Festival), крупнейший бесплатный фестиваль блюза	500 тыс.
		Фестиваль религиозных песнопений (The Chicago Gospel Music Festival) организует Департамент культуры	30 тыс.
	Июнь — август	Фестиваль семьи (Family Fun Festival), летний фестиваль, предлагающий развлечения для детей	230 тыс.
		Август — сентябрь	Фестиваль джаза (Chicago Jazz Festival)
	10 недель лета	Фестиваль классической музыки парка Гранта (Grant Park Music Festival)	285 тыс.
Концерт	Ноябрь — декабрь, по пятницам	Выступления рождественского хора у скульптуры «Облачные врата»	
	Май — июль	Серия концертов рок-, соул-, хип-хоп- и поп-музыки Downtown Sound	100 тыс.
	Июнь — июль	Серия концертов классической музыки в современной обработке Loops and Variations	26,5 тыс.
	Июль — август	Серия джаз-концертов (World Class Jazz)	43 тыс.
	Июнь — август, пн, чт	Серия летних концертов (Summer Music Series), проходящих в павильоне Притцкера	

Биеннале	Ежегодно	На территории парка проходят биеннале современного искусства и архитектуры, к примеру, архитектурный конкурс пляжных павильонов Архитектурной биеннале (Chicago Architecture Biennial: Lakefront Kiosks Competition)	500 тыс. (в парке и на др. площадках)
Театр	Ежемесячно, зимой еженедельно	Театральные спектакли, танцевальные и балетные шоу, опера. Постановки проходят в основном в зимнее время в помещении театра	Более 65 тыс. в год
Перформанс	Май — сентябрь	Серия ночных представлений	73 тыс.
Парад	Ежегодно	Парады проводятся во время разных фестивалей — в честь празднования Хеллоуина, Дня святого Патрика, проходит парад сообщества вегетарианцев	
Кинопоказ	Июнь — август, вт	Бесплатные кинопоказы (Summer Film Series) проходят в павильоне Притцкера	
Выставка	Круглогодично	В парке постоянно проходят выставки фотографий, скульптуры, современного искусства	
Церемония награждения	Ежегодно	В павильоне Притцкера проходят церемонии награждения, например, в области кино (Fifth Star Awards)	4000 (FSA)
Благотворительные мероприятия		Церемонии некоммерческих организаций и кампании по сбору средств проводятся на специальных условиях аренды, со скидкой 50%	
Ярмарка	Ежегодно	В парке проходят ярмарки одежды, предметов интерьера и продуктов, такие как Неделя моды (Fashion Week (end)), ярмарка итальянского мороженого (Gelato World Tour)	



Фонтан Крауна работает круглогодично в качестве медиаэкрана



Площадь Ригли у монумента «Миллениум» арендуется для проведения частных мероприятий и церемоний



Образование

Туры	Май — октябрь ежедневно, в остальное время по согласованию	В парке проходит множество экскурсий. Туры рассчитаны на широкую аудиторию	
Воркшоп	Ежемесячно	Мастер-классы и занятия по фотографии, йоге, катанию на коньках и др.	
Конкурс	В течение года	В парке нередко проходят конкурсы, к примеру, кулинарный благотворительный конкурс Chefs on the Grill	
Информационный день		«Спроси меня» (Ask Me Day) — дни, в которые волонтеры рассказывают посетителям о саде	Около 800 в месяц

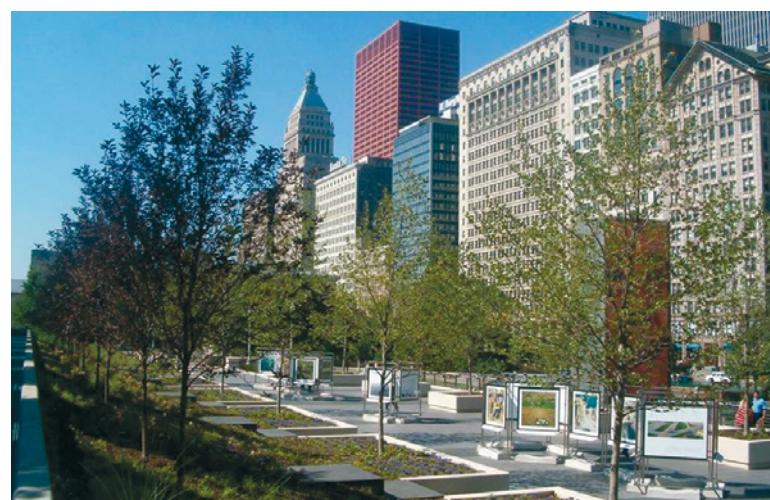


Частные мероприятия

Вечеринка	По согласованию	Частные мероприятия разного масштаба можно проводить в ресторане Park Grill	До 800
Свадьба	В течение всего года, стоимость по согласованию	Свадебные церемонии часто проходят на площади Ригли (до 1000 сидячих мест), на Террасе (Rooftop Terrace) или в любой другой части парка	До 1000
Корпоратив	В течение всего года, стоимость по согласованию	Помещение для корпоратива можно арендовать в павильоне Притцкера, на Террасе, променаде Чейза и др.	



Галереи Voieing выставляют современное искусство, доступное для широкой аудитории



В парке периодически проводятся выставки фотографии



Спорт

Марафон	Ежегодно	Через территорию парка проходят различные марафоны (Chicago Marathon, Rivertown Races или Grand Rapids Marathon)	
Летние тренировки	Июнь — сентябрь, ср-сб	Бесплатные тренировки по тай-чи, йоге, пилатесу, зумбе проходят летом на Большой лужайке	10 тыс.

В парке ежегодно проходят три крупных фестиваля.

Первый из них — Музыкальный фестиваль парка Гранта (The Grant Park Music Festival). На протяжении 10 летних недель в парке проходят бесплатные концерты классической музыки. Основные организаторы — Ассоциация оркестра Грант-парка (Grant Park Orchestral Association), город и районная администрация. Фестиваль поддерживает большое количество спонсоров. Программа мероприятий курируется городским Департаментом культуры и специальных мероприятий. Как правило, концерты проходят по средам, пятницам и субботам.

Второй — Фестиваль семьи (Family Fun Festival). С июня по август в разных частях парка устраиваются детские и семейные праздники и активности.

На протяжении всего фестиваля каждый день проходят музыкальные концерты, спортивные занятия, работают развивающие студии для детей всех возрастов. На фестивале всегда предусмотрено множество обучающих занятий: уроки пения, музыки и танцев, чтение детских книг, спортивные классы и игры, оригами, уроки ботаники, рисования, лепки. Сад Лурье, музеи Чикаго, некоторые театральные группы готовят для фестиваля специальные программы.

Третий — Фестиваль рождественских песнопений. Хоровые концерты, церемония зажигания огней на елке и большая рождественская программа — важная часть общественной жизни Чикаго.



На Большой лужайке можно послушать концерт на открытом воздухе и провести пикник



Во время музыкальных фестивалей камерные выступления проходят в разных частях парка

Образовательные и просветительские программы

В Миллениум-парке и парке Гранта проходят туры на пяти языках. На территории парка официально отмечены 12 площадок, позиционируемых как значимые архитектурные и арт-объекты.

Тип	Расписание	Описание
Пешеходные туры		
Аудиотур	Индивидуально	Аудиотур можно скачать на официальном сайте парка. Он разделен на три части: общая информация, культурная программа и «Места, у которых надо остановиться» — список 12 знаковых объектов парка. Краткую информацию об объектах парка (1–6 минут) можно скачать и прослушать через официальный сайт парка
Обзорный тур	Май — октябрь, ежедневно, 11:30–13:00	45-минутная бесплатная экскурсия по Миллениум-парку и его основным достопримечательностям. Максимум 10 человек в группе
Сад Лурье	Май — сентябрь, пт 11:00–13:30, вс 10:00–13:30	20-минутная бесплатная экскурсия с рассказом об истории и концепции сада Лурье. Проводится волонтерами
Групповые	По согласованию	Групповые туры для туристов или компаний проводятся за отдельную плату. Организатор — Фонд архитектуры Чикаго (Chicago Architecture Foundation)

**Велосипедные туры
(старт от велоцентра МакДоналда, проходят по территории парка Гранта)**

Стандартный велотур	Май — сентябрь, ежедневно, 10:00	Организатор — самая крупная компания по аренде велосипедов и сегвеев Bike and Roll Chicago, основанная в 1933 году. Продолжительность тура — два-три часа, \$40, для детей до 12 лет — \$30
Ночной велотур	Май — сентябрь, ср, сб 19:30	Тур по достопримечательностям парка Гранта в вечернее время. Стоимость — \$37,5, для детей — \$32,5
Тур на пивоваренный завод	Май — сентябрь, ср, чт, 11:30	Маршрут не проходит по территории Миллениум-парка. Необходима предварительная регистрация. Тур доступен для людей старше 21 года. Стоимость — \$70

Туры на сегвеех

Трехчасовой обзорный тур	Тур по достопримечательностям Чикаго, парку Гранта, с заездом в Миллениум-парк и остановкой около скульптуры «Облачные врата». Регистрация через сайт компании-организатора Get Your Guide, от \$73
Двухчасовой тур	Тур на сегвеех по парку Гранта с обзором основных достопримечательностей Миллениум-парка. Регистрация через сайт компании-организатора Get Your Guide, от \$68. Есть ограничения по возрасту (12+) и весу (не менее 45 кг и не более 113 кг)

Туры других организаторов

«Помимо «Боба» (Beyond the Bean)	Двухчасовая экскурсия по истории реконструкции Миллениум-парка. Организатор — Фонд архитектуры Чикаго
«Скульптура в районе Чикаго-Луп»	Двухчасовая экскурсия по самым известным объектам современного искусства, включая «Облачные врата». Организатор — Фонд архитектуры Чикаго

Музейно-выставочная деятельность

Миллениум-парк изначально задумывался как культурный центр. За время своего существования парк завоевал репутацию одной из самых важных городских площадок для экспонирования современного искусства. Наиболее значимые арт-объекты, расположенные на территории парка, такие как «Облачные врата», пешеходный мост ВР, фонтан Крауна, защищены законом об авторских правах и официально принадлежат создателям. Согласно концепции Миллениум-парка, объекты искусства и архитектуры, расположенные на его территории, должны подразумевать взгляд в будущее, и вся экспозиция выбирается в соответствии с этим принципом.

С момента открытия парка в 2004 году до написания годового отчета 2011 года в парке прошло девять крупных временных выставок. Длительность большинства из них — от 6 до 18 месяцев. Выставки и культурные мероприятия организовываются управляющей компанией парка и городским Департаментом туризма³. Большая часть выставок проходит в теплое время года, с апреля по октябрь. В парке организованы туры по действующей экспозиции. За летний период, пять месяцев, с мая по сентябрь, было проведено от 50 до 100 таких туров.

Основные арт-объекты и места для музейно-выставочной деятельности описаны ниже.

«Облачные врата» — одна из самых знаменитых скульптур Аниша Капура, расположена на площади AT&T. Стоимость проекта составила \$23 млн а на обслуживание ежегодно уходит \$70 тыс. Скульптуру ежедневно очищают от пыли, загрязнений, отпечатков рук посетителей и последствий осадков. Ночью и во время перерывов в работе парка скульптуру моют водой под напором. «Облачные врата» стали одним из главных мест для встречи в парке.

Фонтан Крауна — произведение современного искусства и одновременно интерактивный медиаэкран. Фонтан представляет собой две высокие прямоугольные башни высотой около 15 м, с которых стекает вода. LED-экраны на фронтальной части башен транслируют портреты жителей Чикаго, сменяющиеся каждые пять-семь минут. В теплое время года посетители могут купаться в фонтане.

Согласно концепции Миллениум-парка, объекты искусства и архитектуры, расположенные на его территории, должны подразумевать взгляд в будущее, и вся экспозиция выбирается в соответствии с этим принципом

Монумент «Миллениум» представляет собой копию колоннады в неоклассическом стиле, которая располагалась на этом же месте в 1917–1953 годах.

На территории открытых галерей Boeing проходят выставки современного искусства. Ежегодно их посещает более 4 млн человек. За программу экспозиций галерей Boeing отвечает специальный комитет, который собирается два раза в год для выбора художников и определения сроков проведения выставок. Комитет должен соблюдать следующие правила:

- выбранный художник и экспозиция современного искусства должны вызывать эмоциональный отклик у посетителей;
- художественные работы должны иметь срок хранения не менее одного-двух лет под открытым небом;
- приоритет отдается произведениям, которые могут считаться первыми в своем роде на территории Соединенных Штатов;
- при выборе необходимо учитывать интересы не только местных сообществ, но и национальный и международный отклик на экспонируемые произведения;
- когда это необходимо, комитет может находить дополнительные источники финансирования для конкретной экспозиции.

Технические параметры галерей Boeing позволяют экспонировать крупные инсталляции. Допустимая нагрузка на структурные плиты перекрытия галерей — около 2440 кг на 1 кв. м, из которых около 1460 кг/кв. м уходит на поддержку гранитных постаментов и мощение.

Что касается политики работы с художниками и музеями, администрация парка не платит авторам и организаторам за экспозицию. Однако выставка в столь значимой для города локации является для авторов более значимым событием, нежели гонорар. Средства массовой информации с удовольствием освещают подобные культурные события.

Типология выставок в Миллениум-парке довольно ограничена, в силу того, что они проходят на открытом воздухе. Объекты должны быть устойчивы к внешним воздействиям и разным погодным условиям. Основная тематика выставок, проводимых в Мил-

лениум-парке, касается культурного разнообразия, состояния экосистемы, истории Чикаго. Иногда организатором событий и выставок на территории парка становится Чикагский культурный центр.

Департамент культуры и специальных мероприятий Чикаго ежегодно выделяет более \$1 млн на проведение разных культурных мероприятий через специальные программы.

Программа поддержки культуры (Cultural Outreach Program) спонсирует учебные программы высокой квалификации по искусству для социально незащищенных и маломобильных групп населения, пенсионеров. Программа ориентирована на привлечение большего количества деятелей искусства в Чикаго. В 2013 году фонд программы спонсировал 26 некоммерческих организаций.

Программа «Городское искусство» (CityArts Program) направлена на поддержание чикагских культурных организаций и НКО с годовым бюджетом менее \$5 млн. В 2013 году было выдано 97 годовых грантов на суммы от \$2000 до \$10 тыс. в зависимости от размера и потребностей организации. Так например, Audience Architects, компания, занимающаяся развитием танцевальных программ в Чикаго, получила \$37,5 тыс. на исследовательский проект в области визуального искусства и хореографии, в рамках которого была проведена серия фестивалей и образовательных мероприятий.

Департамент культуры и специальных мероприятий Чикаго ежегодно выделяет более \$1 млн на проведение разных культурных мероприятий через специальные программы



Департамент культуры и специальных мероприятий оказывает поддержку творческим сообществам Чикаго



Галереи Boeing являются выставочной площадкой современного искусства

³ Millennium Park. Quadruple Net Value Report. 1–77. 2011.

Программа для независимых художников (Individual Artists Program) создана для поддержки людей (старше 18 лет, с любым уровнем образования), работающих в различных направлениях в сфере культуры и искусства. Программой предусмотрены три категории для финансирования:

- креативные проекты;
- профессиональное развитие;
- образовательные программы в сфере искусства.

Например, с помощью этой программы музыкант Андже́ла Джеймс получила возможность записать полноценный (12 треков) альбом, а художник Карлос Мата́льяна выпустил сборник текстов, посвященных

проблеме насилия, созданный при участии разных специалистов, авторов, исследователей, учителей и др.

Департамент культуры и специальных мероприятий Чикаго оказывает поддержку деятелям креативной индустрии — моды, кино, музыки, кулинарии. Получателям грантов часто дается возможность выставляться в парке либо участвовать в каком-то из парковых мероприятий. Однако все выбранные департаментом художники и выставки для экспонирования в парке должны быть утверждены руководителем по культурным мероприятиям и советом директоров Фонда Миллениум-парка.

Тип	Пример
Скульптуры, инсталляции	Инсталляция «Абстрактный экспрессионизм» («Abstract Expressionism Sculptures») Марка ди Суверо
	«Музей современного льда / Творчество при нуле» («Museum of Modern Ice / Painting Below Zero») Гордона Холлорана. Работа представляла собой инсталляцию из разноцветного льда, выполненную на больших стендах напротив «Облачных врат»
	Выставка скульптур современного искусства из Китая («A Conversation with Chicago: Contemporary Sculpture from China»). Организатор — Чикагский культурный центр
Стенды с фотографиями	Выставка скульптур «Взаимосвязи» («Interconnected») Ивоны Домендж
	Ставшая всемирно известной выставка фотографий «Земля с высоты птичьего полета» («Earth from Above») Яна Артюса-Бертрана
	Выставка «Семейный альбом» («Family Album») Уве Оммера с фотографиями 1000 семей по всему миру
	Выставка аэрофотосъемки Чикаго («Revealing Chicago») Терри Эванса
	Выставка «В поисках рая: лучшие сады мира» («In Search for Paradise: Great Gardens of the World»), организованная Чикагским ботаническим садом
	Выставка «Дизайн живого мира» («Design for a Living World») Ами Витале, посвященная биологическому разнообразию

Типология активностей

Активности, предусмотренные парком, рассчитаны на самую широкую аудиторию и предполагают как спокойный отдых, так и участие в культурной жизни города.



Спорт

Наименование	Условия, описание, особенности
Купание	Самое популярное место для водных развлечений — фонтан Крауна. Посетители приходят с полотенцами и купальными принадлежностями. Подходит для купания людей с ограниченными возможностями
Катание на коньках	Ежегодно с 18 сентября по 5 марта работает бесплатный каток McCormick Tribune. Есть аренда коньков, шкафчиков, заточка. Посещаемость — более 100 тыс. человек ежегодно
Бег, спортивная ходьба	Можно заниматься спортом индивидуально или посещать бесплатные тренировки, организуемые в парке. Для бега и спортивной ходьбы подходят менее загруженные аллеи парка, сад Лурье и вся территория парка Гранта



Семейный отдых

Пикник	Пикник можно устроить на Большой лужайке или за специальным столом длиной 100 футов (Running Table), сделанным полностью из перерабатываемых материалов. Употребление алкоголя на территории парка разрешено только во время концертов
Отдых с детьми	Парк ориентирован на отдых с детьми и предлагает большую программу мероприятий в рамках Фестиваля семьи



В зимнее время в парке открывается каток Ice Rink



В летнее время главной площадкой для купания становится фонтан Крауна



Наблюдение

Наименование	Условия, описание, особенности
Посещение выставок скульптур, инсталляций	Различные выставки под открытым небом проводятся в основном в галереях Boeing
Прогулка	Миллениум-парк входит в состав парка Гранта, поэтому тут возможны не только небольшие, но и долгие прогулки



Фото и видео

Фотосессия	Самое популярное место для фотосессий — скульптура «Облачные ворота». Кроме того, вся территория парка является популярной площадкой для любительской фото- и видеосъемки. Коммерческое использование фотографий парка и его объектов без специального разрешения запрещено. Парк взимает плату за фото- и видеосъемку, которая требует специального оборудования и присутствия более 10 членов съемочной группы. Правом на коммерческое использование фотографий парка обладает город
------------	--

На территории парка запрещено кататься на велосипедах, самокатах, роликах, скейтах, сегвеях и прочих видах транспортных средств. При этом на территории парка расположен центр МакДоналда, где можно взять велосипед напрокат и пройти с ним пешком по территории Миллениум-парка до парка Гранта, в котором можно кататься.



Сад Лурье является более спокойной частью парка



Фонтан Крауна круглосуточно транслирует портреты городских жителей, выбираемые Чикагским Институтом Искусств

Сервисы и услуги

Главный платный сервис, который предоставляет парк, — аренда его помещений. В остальном набор сервисов небольшой. Однако большинство услуг, таких как кейтеринг, техническое сопровождение, уход за детьми, образовательные услуги, медицинская помощь и др., широко представлены по соседству, в окружающем районе. Для некоммерческих организаций предусмотрена скидка 50% на аренду почти всех помещений.



Прокат оборудования

Тип	Описание	Стоимость
Коньки	С 18 сентября по 5 марта на катке McCormick Tribune. Часы работы: пн-чт 12:00–20:00, пт 12:00–22:00, сб 10:00–22:00, вс 10:00–21:00. Управляющая компания: Millennium Park Foundation (MPF)	Бесплатно, прокат коньков — \$12, аренда шкафчика — \$1, заточка — \$9
Велосипеды	Взять велосипед напрокат можно в центре МакДоналда у северо-восточной границы парка или на автоматической станции Divvy Station у юго-западного угла. В центре МакДоналда также можно купить велосипеды на специальных распродажах	24-часовой прокат — \$9,95, годовой абонемент — \$99, покупка велосипеда по акции — \$99
Инвалидные коляски	Информационный центр предоставляет инвалидные коляски и другое оборудование для людей с ограниченными возможностями	Бесплатно
Принадлежности для пикника	Различные рестораны вокруг парка и службы доставки в летний сезон предлагают наборы для пикников	Зависит от поставщика



Аренда помещений

Тип	Описание	Стоимость
Павильон Притцкера	4000 посадочных мест плюс 7000 мест на лужайке. Аренда павильона включает сцену и репетиционные комнаты	\$45 тыс. за день, \$50 тыс. за концерт, \$15 тыс. — дополнительные. Специальные условия для НКО
Сцена (Stage)	Включает зал с акустикой и репетиционную комнату. Вместимость от 150 до 300 человек. Аренда доступна с сентября по май	\$8000 за день, \$3000–5000 — дополнительные расходы
Репетиционный зал (Choral Rehearsal Room)	Вместимость от 100 (посадочных мест) до 200 человек. Аренда возможна круглогодично	\$2500 за день, \$2000–3500 — дополнительные расходы

Терраса на крыше (Rooftop Terrace)	Терраса под тентом доступна в теплое время года. Вместимость от 450 (как танцплощадка) до 1300 человек	\$15 тыс. за день, \$3500–5000 — дополнительные расходы
Променада Чейза, северный и южный	Вместимость обоих променадов от 1000 (ужин и танцплощадка) до 1800 человек. Стоимость проведения мероприятий отличается почти в три раза в зависимости от наличия или отсутствия тента	\$20 тыс. за день (включая тент) \$7000 за день, \$3000–5000 — дополнительные расходы (без тента)
Площадь Ригли	Используется для проведения свадеб. Вместимость 200 человек. Максимум три часа	\$300 в час, \$500–800 — дополнительные расходы
Театр Харрис	1525 посадочных мест. Аренда доступна с июня по август	\$7150 за день
Пивной дворик (Beer Garden)	От 25 до 200 человек	Во время концертов \$250 В остальное время \$600 за четыре часа, \$500 — дополнительные расходы
	При проведении мероприятий и аренде помещений предоставляются услуги технического сопровождения: инженерное оборудование, электрика, безопасность, менеджмент и др.	От \$500 до \$15 тыс. за мероприятие, в зависимости от помещения



Общественные сервисы

Тип	Описание	Стоимость
Вайфай	Предоставляется парком при поддержке провайдера SilverIP	Бесплатно
Питьевые фонтанчики	Фонтан с питьевой водой расположен рядом с павильоном Притцкера	Бесплатно
Камера хранения	Расположена рядом с катком	\$1
Туалеты	Расположены с каждой стороны павильона Притцкера и у площади МакКормика. Все туалеты доступны для маломобильных групп населения	Бесплатно
Парковка	В распоряжении парка 2126 машино-мест для посетителей Миллениум-парка и парка Гранта. У паркинга есть свой сайт, предлагающий различные абонементы. Для посетителей сада Лурье предусмотрены подарочные \$5 по промокоду при первом визите. Парковка работает с 5:00 до 22:00 (выезд до 19:00). Стоимость может отличаться во время мероприятий	До трех часов: \$23, 3–8 часов: \$28, 8–12 часов: \$30, до 24 часов: \$35, утренний тариф: \$16 (Early Bird Rate)

Велопарковки	Основная парковка для велосипедов — в центре МакДоналда. В южной части парка есть автоматическая парковка	Бесплатно. Дополнительные услуги (душ, полотенца, замки, техническое обслуживание) включены в стоимость членского взноса: \$20 в месяц, \$149 в год, \$20 — регистрация
Банкоматы	На территории парка расположен банкомат Chase Bank, в северной части променада Чейза. В соседних с парком зданиях есть банкоматы Bank of America, Citibank, банка CEFUCU	
Информационные павильоны	Основной инфоцентр — северо-западный павильон Exelon	Бесплатно
Служба безопасности	У парка собственная служба безопасности	
Медпункт, первая помощь	В парке нет собственной медицинской службы, но в общественных туалетах можно воспользоваться наборами для оказания первой медицинской помощи	
Розетки для зарядки гаджетов	Пункты зарядки для различных гаджетов оборудованы на станции Миллениум. Там же можно приобрести портативные зарядные устройства	

Иногда коммерческие компании арендуют всю территорию парка. Так, например, в 2005 году компания Toyota арендовала весь парк, включая практически все помещения, на целый день, за \$800 тыс. В 2006 году такую же услугу заказала компания Allstate за \$700 тыс.

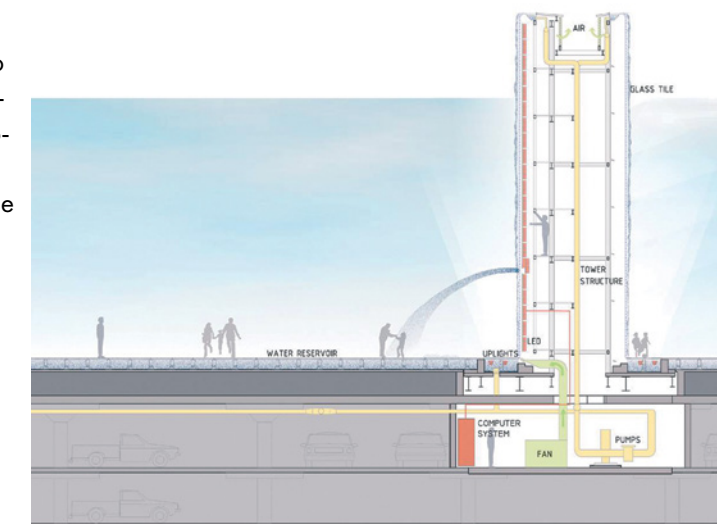
Новейшие технологии

На всей территории парка работает бесплатный вайфай. По ссылке с официального сайта парка можно скачать специальное мобильное приложение, где представлена информация об актуальных событиях, кинопоказах, музыкальных концертах, семейных мероприятиях, выставках и спортивных занятиях. Через приложение можно узнать об истории и архитектуре парка, получить рекомендации по индивидуальным турам.

Один из самых ярких объектов, использующих передовые медиатехнологии, — фонтан Крауна. Сетчатые металлические каркасы двух башен облицованы стеклянной прозрачной плиткой, с внутренней стороны которой крепятся LED-экраны. Вода подается по трубам, расположенным внутри башен, наверх, откуда она стекает по внешней стороне конструкции. Под башнями фонтана находятся парковки и технические помещения, где спрятаны водяные насосы и компьютерная система, транслирующая видеоряд на экраны.

Сувенирная продукция

Под брендом Миллениум-парка выпускается разная сувенирная продукция, ее можно приобрести в информационном центре и интернет-магазинах. В основном это футболки, кружки, календари, блокноты, магниты и другие мелочи с изображением видов парка или его скульптур.



Устройство фонтана Крауна в разрезе

Коммуникационная стратегия

О парке и его мероприятиях можно узнать на нескольких онлайн-ресурсах.

Сайт Управляющего фонда «Миллениум» (millenniumparkfoundation.org) рассказывает об основных мероприятиях и возможностях парка, предоставляет карту, содержит список инвесторов проекта.

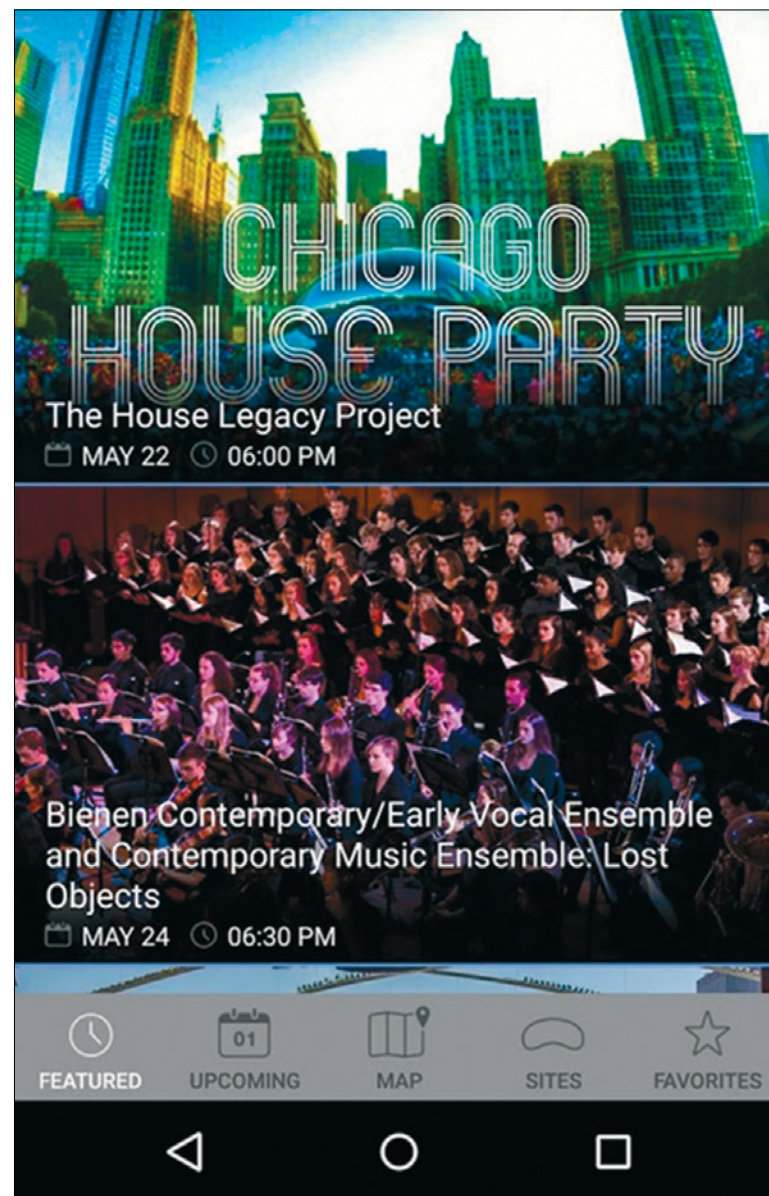
Согласно статистике за 2009 год, с мая по сентябрь количество посещений официального сайта составило 750,7 тыс., количество просмотров страниц сайта — 6643,6 тыс., общее количество обращений к сайту — 30 637 тыс.

Самые популярные страницы сайта — главная страница, программа мероприятий и страница с общей информацией о парке. Чаще всего с сайта скачивают карту парка, брошюру с программой мероприятий, календарь с программой бесплатных мероприятий. Сайт больше посещают летом, пик интернет-запросов приходится на июль.

Важный онлайн-ресурс — сайт города City of Chicago (cityofchicago.org), на котором есть раздел парка «Миллениум» с информацией о событиях и новостях парка и возможностью подписаться на его новостную рассылку. В 2009 году у рассылки было 22 тыс. подписчиков. Рост числа подписчиков — 4500–6000 человек за полгода.

Еще один значимый сайт — городской туристической организации Чикаго Choose Chicago (choosechicago.com), на нем подробно описаны основные достопримечательности парка, публикуется программа мероприятий

Помимо этого, свои сайты есть у наиболее значимых объектов парка: театра Харрис (harristheaterchicago.org), павильона Притцкера (jaypritzkerpavilion.com), сада Лурье (luriegarden.org),



велоцентра МакДональда (bikechicago.com). На этих ресурсах описана история создания объекта, программы мероприятий, программы лояльности. На сайте сада Лурье есть гид по цветам: можно посмотреть растения по типу, цвету и сезонности.

Каждый крупный фестиваль и событие, проходящие на территории парка, имеют свои страницы в социальных сетях.

У парка есть мобильное приложение, через которое можно узнать о предстоящих событиях, воспользо-

Каждый крупный фестиваль и событие, проходящие на территории парка, имеют свои страницы в социальных сетях

ваться картой парка, прочитать про основные объекты парка, их историю и часы работы. Приложение позволяет добавлять события в избранное и составлять свою программу.

Каждой весной парк выпускает печатный календарь с программой предстоящих событий. Он распространяется в отелях и общественных местах. За 2009 год парк выпустил и распространил 410 тыс. календарей.

Летом администрация парка распространяет информационные брошюры с программой мероприятий. Они раздаются в основном на территории парка (около 67%), через известные печатные издания штата Иллинойс и «Нью-Йорк таймс». В 2009 году с мая по август было роздано 400 тыс. брошюр. Согласно данным опросов, 62,7% посетителей парка узнали о мероприятиях из информационных брошюр. Кроме того, парк выпускает отдельные брошюры и открытки к самым крупным событиям и фестивалям.

Коммуникационные материалы готовятся парком в начале января, после этого информация о мероприятиях и важных событиях размещается на сайте. К апрелю выпускаются печатные материалы.

Взаимодействие с посетителями

У Миллениум-парка есть аккаунты во всех основных социальных сетях. Их ведет пиар-служба муниципального туристического агентства Choose Chicago.

В аккаунте Миллениум-парка в Twitter размещаются фотографии посетителей, фотографии из аккаунта сада Лурье и других парковых объектов, информация о событиях и т.д. Количество подписчиков — 15,9 тыс. человек.

На страницу Миллениум-парка в Facebook подписано 89,9 тыс. человек, у страницы 21 тыс. отзывов со средней оценкой 4,6 (из 5). У многих крупных

мероприятий, проводимых на территории парка, также есть свои страницы в социальных сетях.

Помимо отзывов о самом парке через сайт города администрация собирает предложения по работе парка и отдельных мероприятий. Периодически опросы проводятся в самом парке. Так, например, посетители советуют дополнительно объявлять о необходимости выключать мобильные телефоны во время классических концертов и начинать концерты вовремя.

Награды парка

В первый год существования Миллениум-парка его объекты и связанные с ним люди получили более 30 наград. В 2005 году парк занял первое место в номинации «Лучшая зеленая крыша» в категории промышленных и коммерческих объектов от организации «Зеленые крыши для здоровых городов». Миллениум-парк — самая большая зеленая крыша в мире.

В том же году парк получил награду как лучшее публичное пространство от Travel + Leisure's Design Award и как «Проект года — 2005» по версии ассоциации American Public Works. Кроме того, в 2005 году парк получил награду от организации «Америка без барьеров».

Книга «1000 мест, которые стоит увидеть в США и Канаде, прежде чем умрешь» («1,000 Places to See in the U. S. A. & Canada Before You Die») описывает парк как одну из самых важных достопримечательностей.

Награды были присуждены и архитектурному проекту реконструкции парка. В 2004 году — «Выдающаяся стальная конструкция» (над центральной лужайкой) от Канадского института стальных конструкций (CISC). В 2005-м — «Высокое качество» от Института городских земель Америки (ULI). В 2006 году — Премия регионального и градостроительного развития, присужденная Американским институтом архитекторов (AIA), премии «Выдающийся проект большого масштаба» и «Выдающееся достижение в области гражданского строительства» от Американского общества гражданских инженеров (ASCE). В 2009 году — серебряная медаль Руди Брунера (Award for Urban Excellence), национальная премия Америки в области градостроительного дизайна, которую вручают с 1986 года.

06

Партнерские программы

Миллениум-парк изначально задумывался как благотворительный проект. Он был создан и продолжает существовать за счет поддержки спонсоров и благотворителей. Для реконструкции парка была организована кампания по сбору средств, в ней приняли участие около 15 фондов, более 25 компаний и около 80 частных лиц.

Программы лояльности

Помимо спонсорских программ в Миллениум-парке действуют программы лояльности для частных жертвователей. Их предлагают крупные центры парка: сад Лурье, театр Харрис, а также организация Музыкального фестиваля парка Гранта. Программы лояльности предполагают покупку годовых членских карт. По истечении года членство может быть продлено. Держатели карт получают ряд преимуществ и специальных предложений в зависимости от суммы взноса.

АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНТРАЛЬНЫМИ ГОРОДСКИМИ ПАРКАМИ В МИРОВЫХ СТОЛИЦАХ И КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ

Привилегии: сад Лурье

Возможность пригласить 10 членов семьи или друзей на частный тур по саду Лурье			Эхинацея \$600
Фотоальбом с видами сада Лурье		Лук \$300	
Приглашение на двоих на мероприятия с ограниченным доступом	Тюльпан \$150		
Скидка 10% в местных кафе и ресторанах;	Эстер \$75		
посещение около 250 ботанических садов Америки бесплатно или на льготных условиях;			
ежемесячная рассылка с расписанием предстоящих событий;			
периодические приглашения на мероприятия, организованные садом			

Привилегии: Музыкальный фестиваль парка Гранта

Возможность знакомства с дирижером оркестра Карлосом Кальмаром, директором хора Кристофером Беллом, артистами и музыкантами фестиваля;			Импресарио \$2 500+
дополнительные привилегии зависят от внесенной суммы			
Приглашение на главную репетицию;		Благодетель \$1 000	
приглашение на вечеринку после концерта			
Приглашение на репетицию;		Покровитель \$500	
знакомство с запланированной концертной программой			
Специальная рассылка для благотворителей		Жертвователь \$300	
приглашения на специальные мероприятия	Патрон \$150		
Ежегодная брошюра;	Компаньон \$75		
подписка на новостную рассылку			

Павильон Притцкера — главная сцена, предлагаемая в спонсорских пакетах



Привилегии: театр Харрис

Индивидуальные привилегии в зависимости от интересов донатора	\$5 000
Приглашения на закрытые мероприятия с артистами театра; билеты на двоих в премиум-зону на две постановки	\$2 500
Доступ в буфет во время всех представлений театра; билеты на двоих в премиум-зону на одно из представлений; приглашения на репетиции и прогоны на протяжении всего сезона	\$1 000
Имя донатора упоминается в программе, брошюрах театра; приоритетный доступ на специальные мероприятия театра; услуга личного консьержа при заказе билетов, билеты по цене, не включающей пошлину	\$500



Для различных мероприятий существует набор спонсорских пакетов с широким набором возможностей, от простой покупки рекламного места до участия в презентации перед мероприятием



Мероприятия на главной сцене Притцкерского павильона собирают до 11 тысяч человек

Спонсоры

Поддержку парку оказывают около 78 основателей, 26 корпораций, 15 трастовых фондов, ряд частных партнеров. Для поддержки мероприятий управляющими компаниями парка продуман ряд спонсорских программ. В зависимости от суммы пожертвования спонсор получает разные возможности для рекламы своей продукции. Для каждого мероприятия организаторы предусматривают от трех до шести вариантов спонсорского участия. Полный список спонсорских пакетов приведен ниже:

Сумма	Рекламные площади, пакеты
Рождественские песнопения	
\$5000	Пакет Space Only <ul style="list-style-type: none"> — Зарезервированное место для рекламы, 10 кв. футов; — один пропуск в гараж Миллениум-парка; — одно разрешение (ваучер) на доставку
\$25 000	Пакет Presenting <p>Рекламное место на весь вечер, начало — за три часа до старта мероприятия. В это время рекламодатель может организовать продвижение своего товара или сервиса любым способом. Также в пакет входят следующее:</p> <ul style="list-style-type: none"> — не менее 10 постов о партнере на официальных сайтах департамента, в сетях Facebook и Twitter; — логотип партнера на официальном сайте мероприятия; — логотип партнера на экранах перед началом мероприятия; — вводное слово или презентация на сцене перед началом мероприятия; — рекламный ролик длиной одна минута перед началом мероприятия; — возможность встретиться с участниками (не более четырех человек); — возможность провести корпоративное мероприятие до 100 человек; — 100 зарезервированных за партнером посадочных мест; — зарезервированное место для рекламы, 10 кв. футов; — два пропуска в гараж Миллениум-парка; — одно разрешение на доставку
\$100 000	Пакет Media <p>Наиболее широкие возможности для спонсора презентовать свои рекламные материалы. Пакет совпадает по составу с пакетом Participating (см. ниже), но ориентирован на корпоративных клиентов и оплачивается по рыночной стоимости.</p> <ul style="list-style-type: none"> — Размещение логотипа спонсора на всех рекламных плакатах (вертикальных стендах) во время мероприятия; — размещение логотипа спонсора в брошюре мероприятия; — упоминание спонсора в 25% зарезервированных объявлений в основных изданиях; — размещение логотипа спонсора и ссылки на его компанию на сайте мероприятия; — упоминание спонсора в социальных сетях маркетинговой кампании Департамента культуры и специальных мероприятий; — 20 билетов в день на концерт на главную сцену; — упоминание спонсора во время объявления программы мероприятий на всех сценах; — одно рекламное место, 10 кв. футов; — возможность включить пресс-релиз спонсора в официальный пресс-кит мероприятия; — три парковочных места для представителей спонсора; — одно разрешение на доставку. <p>Точный состав пакета может варьироваться в зависимости от мероприятия</p>

Чикагский фестиваль блюза

\$10 000	Пакет Space Only — Одно рекламное место, 10 кв. футов; — три парковочных места для представителей спонсора; — одно разрешение на доставку
\$15 000	Пакет Participating Совпадает по составу с пакетом Media, но предоставляется не по рыночной стоимости, а на специальных условиях
\$45 000	Пакет Front Porch Stage Крытая тентом сцена на террасе театра Харрис. — Включение логотипа спонсора в брошюру мероприятия и название спонсора в ежедневную программу; — упоминание спонсора в 50% зарезервированных радиоэфиров и в основных изданиях; — упоминание спонсора в социальных сетях маркетинговой кампании Департамента культуры и специальных мероприятий; — возможность показа одного рекламного ролика (30 секунд) в день на большом экране главной сцены (ролики предоставляются спонсором); — возможность брендинга сцены, предоставляемой спонсору (информационные указатели предоставляются спонсором, спецификации предоставляет департамент); — размещение логотипа спонсора на всех рекламных плакатах (вертикальных стендах) во время мероприятия; — размещение логотипа спонсора на проездных билетах поездов и автобусов (CTA Trains); — 30 билетов в день на концерт на главную сцену; — возможность презентации на сцене; — упоминание спонсора во время объявлений со сцены и анонсирования программы; — логотип спонсора и ссылка на его сайт на официальном сайте мероприятия; — один рекламный тент спонсора, 20 кв. футов; — возможность включить пресс-релиз спонсора в официальный пресс-кит мероприятия; — шесть парковочных мест для представителей спонсора; — два разрешения на доставку
\$60 000	Пакет Rhythm & Blues Stage, пакет Crossroads Stage Отличаются по составу от пакетов этих типов, описанных выше, расположением сцен и стоимостью



Вся рекламная продукция, предоставляемая спонсорами, должна соответствовать правилам парка и не должна противоречить целям мероприятия

\$60 000	Пакет Media
\$70 000	Пакет Front Porch Stage Может отличаться по составу от пакета этого типа, описанного выше, расположением сцены и некоторыми нюансами
\$75 000	Пакет Crossroads Stage Может отличаться по составу от пакета этого типа, описанного выше, расположением сцены и некоторыми нюансами
\$125 000	Пакет Presenting — Эксклюзивная категория; — включение логотипа спонсора в состав логотипа мероприятия (в рекламные материалы); — одна полоса для обращения спонсора в брошюру, посвященной мероприятию; — упоминание спонсора во всех традиционных средствах массовой информации, посвященных мероприятию (телевидение, радио, публикации); — упоминание спонсора в социальных сетях маркетинговой кампании Департамента культуры и специальных мероприятий; — возможность показа трех рекламных роликов (по 30 секунд) в день на большом экране (ролики предоставляются спонсором); — размещение логотипа спонсора на всех рекламных плакатах (вертикальных стендах) во время мероприятия; — размещение логотипа спонсора на проездных билетах поездов и автобусов (CTA Trains); — 50 билетов в день на концерт на главную сцену; — представительское мероприятие на один вечер (спонсор берет на себя организацию кейтеринга, декора и расходов на обслуживающий персонал); — возможность презентации на главной сцене; — упоминание спонсора во время объявлений со сцены и анонсирования программы; — логотип спонсора и ссылка на его сайт на официальном сайте мероприятия; — до двух рекламных тентов (20 кв. футов) спонсора; — возможность включить пресс-релиз спонсора в официальный пресс-кит мероприятия; — 12 парковочных мест для представителей спонсора (пропусков на парковку); — четыре разрешения (ваучера) на доставку
Фестиваль музыки и кино	
\$5000 за ночь	Пакет Space Only Совпадает по составу с пакетами этого типа, описанными выше. Может незначительно отличаться в мелких деталях
\$15 000 за ночь	Пакет Presenting Предоставляет возможности, описанные для пакета этого типа выше, и может незначительно отличаться некоторыми особенностями
Вручение премии Star Awards	
\$5000	Пакет Presenting Совпадает по составу с пакетами этого типа, описанными выше, может незначительно отличаться
\$25 000	Пакет Official
\$100 000	Пакет Media Совпадает по составу с пакетами этого типа, описанными выше, может незначительно отличаться

Джазовый фестиваль**Пакет Space Only**

\$8500

- Одно рекламное место, 10 кв. футов;
- два парковочных места для представителей спонсора;
- одно разрешение на доставку

Пакет Participating

Совпадает по составу с пакетом Media, но предоставляется не по рыночной стоимости, а на специальных условиях.

\$12 500

- Размещение логотипа спонсора на всех рекламных плакатах (вертикальных стендах) во время мероприятия;
- размещение логотипа спонсора в брошюре мероприятия;
- упоминание спонсора в 25% зарезервированных объявлений в основных изданиях;
- размещение логотипа спонсора и ссылки на его сайт на официальном сайте мероприятия;
- упоминание спонсора в социальных сетях маркетинговой кампании Департамента культуры и специальных мероприятий;
- 20 билетов в день на концерт на главную сцену;
- упоминание спонсора в анонсах программы мероприятий на всех сценах;
- одно рекламное место, 10 кв. футов;
- возможность включить пресс-релиз спонсора в официальный пресс-кит мероприятия
- два парковочных места для представителей спонсора (пропуска на парковку);
- одно разрешение на доставку

Von Freeman Stage и Jazz & Heritage Stage

\$25 000

- Эксклюзивная категория;
- размещение логотипа спонсора в брошюре мероприятия, а также название спонсора в ежедневном расписании мероприятий;
- упоминание спонсора в 50% зарезервированных радиозэфиров и в основных изданиях;
- логотип спонсора и ссылка на его сайт на официальном сайте мероприятия;
- упоминание спонсора в социальных сетях маркетинговой кампании Департамента культуры и специальных мероприятий;
- возможность оформления сцены информационными материалами спонсора (по спецификациям, предоставляемым департаментом);
- размещение логотипа спонсора на всех рекламных плакатах (вертикальных стендах) во время мероприятия;
- размещение логотипа спонсора на проездных билетах поездов и автобусов (CTA Trains);
- 50 билетов в день на концерт на главную сцену;
- возможность для презентаций спонсора со сцены;
- упоминание спонсора во время анонсирования программы мероприятий на всех сценах;
- одно рекламное место, 20 кв. футов;
- возможность включить пресс-релиз спонсора в официальный пресс-кит мероприятия;
- четыре парковочных места для представителей спонсора (пропуска на парковку);
- два разрешения на доставку

Пакет Media

\$50 000

Совпадает по составу с пакетом Participating, но ориентирован на корпоративных клиентов и оплачивается по рыночной стоимости

Пакет Presenting

\$75 000

- Включение логотипа спонсора в логотип мероприятия;
- одна полоса для обращения спонсора в брошюре, посвященной мероприятию;
- упоминание спонсора во всех традиционных средствах массовой информации, посвященных мероприятию (телевидение, радио, публикации);
- логотип спонсора и ссылка на его сайт, размещенные на официальном сайте мероприятия;
- упоминание спонсора в социальных сетях маркетинговой кампании Департамента культуры и специальных мероприятий;
- размещение логотипа спонсора на всех рекламных плакатах (вертикальных стендах) во время мероприятия;
- четыре вертикальных рекламных стенда, полностью посвященных спонсору;
- логотип спонсора на фоновом (заднем) баннере главной сцены;
- размещение логотипа спонсора на проездных билетах поездов и автобусов;
- 100 билетов в день на концерт на главную сцену;
- представительское мероприятие на один вечер (спонсор берет на себя организацию кейтеринга, декора и расходов на обслуживающий персонал);
- возможность проведения презентаций на главной сцене;
- упоминание спонсора во время анонсирования программы мероприятий на всех сценах;
- один рекламный тент, 20 кв. футов;
- возможность включить пресс-релиз спонсора в официальный пресс-кит мероприятия;
- 10 парковочных мест для представителей спонсора;
- четыре ваучера на доставку

Мировой музыкальный фестиваль\$5000
за ночь**Пакет Space Only**

Совпадает по составу с пакетами этого типа, описанными выше, может незначительно отличаться

\$25 000

Пакет Concert

\$50 000

Пакет Media

Совпадает по составу с пакетами этого типа, описанными выше, может незначительно отличаться

\$85 000

Пакет Series

Включает четыре концертных вечера



В качестве главной сцены, в рамках спонсорских пакетов, предлагается павильон Притцкера



Во время крупных событий парк проводит опросы и собирает мнения посетителей о мероприятии

Сумма	Рекламные площадки, пакеты
Вечерние мероприятия	
\$ 10 000– 15 000	Пакет Sampling Возможность раздачи рекламных материалов на трех — пяти вечерних мероприятиях, проводимых в парке
\$ 25 000 (музыка, семья, танцы)	Пакет Silver — Упоминание спонсора во всех маркетинговых материалах; — отметка спонсорского уровня Silver в маркетинговых материалах на выбранных мероприятиях;
\$ 50 000 (кино)	— возможность раздачи рекламных материалов на 7–10 специальных мероприятиях; — участие спонсора в программе лояльности «Парк-пойнтс»
\$ 75 000 (театр)	Пакет Gold — Упоминание спонсора во всех маркетинговых материалах;
\$ 100 000 (кино)	— отметка спонсорского уровня Gold на маркетинговых материалах всех мероприятий; — возможность раздачи рекламных материалов на 10–15 специальных мероприятиях; — участие спонсора в программе лояльности «Парк-пойнтс»
Показ фильмов в парке	
\$ 10 000	Пакет Sampling/Underwriting — Реклама спонсора на трех выбранных показах; — присутствие спонсора на трех показах (стенд, промоутер, листовки или подобное участие)
\$ 50 000	Пакет Supporting Sponsor — Логотип спонсора на всех маркетинговых материалах; — реклама спонсора перед началом показа (30 секунд); — присутствие спонсора и его рекламных материалов на 10 показах; — упоминание спонсора в мобильном приложении парка MiChiParks; — участие спонсора в программе лояльности «Парк-пойнтс»
\$ 100 000	Пакет Presenting Sponsor — Логотип спонсора на всех маркетинговых материалах к кинопоказу; — видеобаннер перед показом фильма с логотипом и именем спонсора; — реклама спонсора перед началом показа (длительность — минута); — логотип спонсора на футболках обслуживающего персонала (13 шт.) и упаковках попкорна (30 тыс. шт.); — присутствие спонсора и рекламных материалов на 15 показах; — упоминание спонсора в мобильном приложении парка MiChiParks; — участие спонсора в программе лояльности «Парк-пойнтс»
Празднование Хеллоуина	
\$ 2500	Присутствие спонсора, рекламных материалов на трех мероприятиях
\$ 10 000	Пакет Supporting Sponsor — Логотип спонсора на всех маркетинговых материалах, посвященных фестивалю; — возможность раздачи рекламных материалов на трех мероприятиях; — участие спонсора в программе лояльности «Парк-пойнтс», один элемент спонсорского пакета

Пакет Presenting Sponsor

- Логотип спонсора на всех маркетинговых материалах, посвященных фестивалю, на топовых позициях;
- логотип спонсора на всех событиях фестиваля в прессе и медиа;
- возможность присутствия спонсора, раздачи рекламных материалов на пяти мероприятиях;
- участие спонсора в программе лояльности «Парк-пойнтс», три элемента спонсорского пакета

Администрация парка предлагает широкие возможности для спонсоров и размещение рекламы на разных носителях: уличных баннерах, растяжках (длинных баннерах), передвижных экранах, брошюрах, флаерах, упоминания на официальном сайте, в социальных сетях, в рассылке и др.

Администрация парка предлагает широкие возможности для спонсоров и размещение рекламы на разных носителях: уличных баннерах, растяжках (длинных баннерах), передвижных экранах, брошюрах,



Один из самых крупных фестивалей парка Гранта предоставляет возможность знакомства с дирижером в рамках программы лояльности

рах, флаерах, упоминания на официальном сайте, в социальных сетях, в рассылке и др. По данным за 2016 год, сумма взносов через спонсорские пакеты в общей сложности составила \$8 млн.

Согласно правилам работы со спонсорами, город Чикаго в лице администрации парка оставляет за собой право решать, какой спонсор может быть допущен к презентации своих материалов во время мероприятий. Потенциальные спонсоры должны быть способны оказать финансовую поддержку при проведении мероприятия в размере, который оговорен предусмотренным для этого пакетом. Рекламная продукция потенциального спонсора не должна носить такой характер, который бы препятствовал присутствию на мероприятиях семей с детьми или противоречил бы цели мероприятия, а также корпоративным целям города. Потенциальные спонсоры обязаны предоставить маркетинговый план в соответствии с требованиями спонсорского соглашения.



Коммуникационная стратегия ориентирована на привлечение максимального количества посетителей

Управленческая модель



На территории парка действует несколько компаний и объединений, которые отвечают за его ежедневную работу, проведение мероприятий и развитие

Владельцем Миллениум-парка является город Чикаго. В основе управления парком — сотрудничество трех организаций. Развитием занимается Фонд Миллениум-парка — некоммерческая организация, ответственная за обеспечение финансирования и эксплуатацию парка. Департамент культуры и специальных мероприятий отвечает за проведение мероприятий. Коммерческая компания MB Real Estate отвечает за техническое обслуживание парка и поддержание его ежедневной работы.

На территории парка действует несколько компаний и объединений, которые отвечают за его ежедневную работу, проведение мероприятий и развитие.

Название	Сфера деятельности, особенности	Задачи
Основные партнеры		
Фонд Миллениум-парка (Millennium Park Foundation)	Управление парком	<ul style="list-style-type: none"> — Менеджмент парка; — сотрудничество с Департаментом культуры; — поддержка и сохранение парка как места с бесплатным доступом к наибольшему количеству мероприятий; — составление программы мероприятий — непосредственная ответственность за сад Лурье, галереи Воейнг и арт-объекты под открытым небом; — курирование инсталляций фонтана Крауна, коммерческое использование изображений «Облачных врат», павильона Притцкера; — ежегодный сбор средств в размере от \$1 млн на эксплуатацию парка
Департамент культуры и специальных мероприятий Чикаго (Department of Cultural Affairs and Special Events)	Организация программы мероприятий	<ul style="list-style-type: none"> — Помощь в развитии культурных НКО; — организация общественных культурных программ и их финансирования; — составление программы культурных мероприятий и их менеджмент; — информационная поддержка культурных событий на мировом уровне; — стратегическое планирование по развитию культурных программ
MB Real Estate Services, Inc.	Коммерческая компания, занимается техническим обслуживанием парка	<p>Полное обслуживание всей территории парка: инженерных коммуникаций, электрики, безопасности, ландшафтного планирования, чистоты, пожарной безопасности. Обслуживание частных и публичных мероприятий, строительство, производство, обслуживание предприятий торговли, установка тентов, крупных инсталляций и др.</p>
Образовательные партнеры		
Чикагский институт искусств (Art Institute of Chicago)	Искусство в парке	Организация выставок, обучающих программ, мероприятий
Информационная поддержка		
Официальная туристическая организация города Choose Chicago	Привлечение туристов, взаимодействие с ними	<ul style="list-style-type: none"> — Позиционирование Чикаго как архитектурного, культурного и международного центра, повышение его туристической привлекательности; — информационная поддержка различных мероприятий, в том числе проходящих в парке; — организация туров, продажа билетов, бронирование отелей
НКО		
Театр Харрис (Harris Theater)	Независимая НКО, владеющая зданием театра, которое арендуется городом на время летнего сезона на основании лизингового контракта на 99 лет	<ul style="list-style-type: none"> — Передача помещения театра в аренду городу; — взаимодействие с Департаментом культуры для согласования и координации мероприятий. И театр, и Департамент культуры имеют право организовывать летом дополнительные мероприятия, не регламентированные договором лизинга

Симфонический оркестр парка Гранта (Grant Park Symphony Orchestra)	Оркестр существует на средства государства и пожертвования, собранные Ассоциацией оркестра парка Гранта	Организация выступлений во время Музыкального фестиваля парка Гранта
Парк-партнер		
Парк Мэгги Дейли (Maggie Daley Park)	Новый парк на территории парка Гранта, восточнее парка «Миллениум», управляемый городом и MB Real Estate	Совместных программ с Миллениум-парком пока нет, однако они дополняют друг друга, вместе создавая больше возможностей для отдыха посетителей. К примеру, когда Миллениум-парк собирает большое количество посетителей на мероприятия, потом они могут распределиться по парку Гранта или парку Мэгги Дейли для более спокойного отдыха или длинных прогулок
Транспортные компании		
Городские парковки (Parking Garages)	Крупнейшая общественная парковка в центре Чикаго, расположенная под территорией парка	<ul style="list-style-type: none"> — Возможность парковки в четырех частях гаража: север парка Гранта, юг парка Гранта, гараж Миллениум-парка, береговой гараж «Миллениум»; — абонементы на парковку; — специальные условия на время проведения мероприятий
Metra	Городская железнодорожная компания	<ul style="list-style-type: none"> — Выход к парку от железнодорожной станции; — станции по зарядке техники — телефонов, планшетов, ноутбуков; — организация временных выставок на станциях
Другие организации, культурные сообщества		
Альянс городских парков (City Parks Alliance)	Независимая национальная организация по поддержке городских парков	<ul style="list-style-type: none"> — Поддержание высокого качества городских парков; — взаимодействие с различными парками, от небольших районных до крупных городских; — защита интересов парков и сохранение экологического баланса города; — поддержание доступности городских парков, информационная поддержка; — организация волонтерских программ

Chicago Park District	Крупнейшая муниципальная компания, управляет 580 парками Чикаго, пляжами и общественными бассейнами. Владеет частью территорий, на которых располагаются парки и объекты культуры, в том числе Миллениум-парк	<ul style="list-style-type: none"> — Менеджмент парков, поддержка, оптимизация, улучшение условий их работы; — работа с арендаторами, организация сервисов и услуг в парках; — поиск инвестиций, работа с партнерами парка, информационная поддержка; — реконструкция территорий; — организация волонтерских программ; — консалтинговые услуги, поддержание более мелких сообществ по управлению парками
Общественный совет парка Гранта (Grant Park Advisory Council)	Сообщество волонтеров, курирующих работу парка	<ul style="list-style-type: none"> — Информирование местных жителей о проводимых в парке мероприятиях, программах; — мониторинг текущих потребностей парка, сбор информации, обратная связь с жителями района, коммуникация с вышестоящими инстанциями; — поиск финансирования для локальных проектов и оптимизации парка
«Друзья парка» (Friends of the Park)	НКО, помогающая развитию городских парков	<ul style="list-style-type: none"> — Оптимизация, защита, продвижение городских парков; — организация образовательных программ; — проведение исследований; — организация волонтерских программ; — реконструкция детских площадок; — высаживание деревьев
Архитектурный фонд Чикаго (Chicago Architecture Foundation, CAF)	Открытая архитектурная организация, входящая в топ-10 культурных организаций Чикаго. Проводит 85 городских туров более 6000 раз в год	<ul style="list-style-type: none"> — Организация архитектурных экскурсий по городу, в том числе в Миллениум-парке; — позиционирование Чикаго как культурного центра и центра мировой архитектуры; — организация выставок, форумов, фестивалей, культурных и образовательных программ совместно с Институтом искусств; — обучение волонтеров по программе «Доцент» для работы на культурных мероприятиях



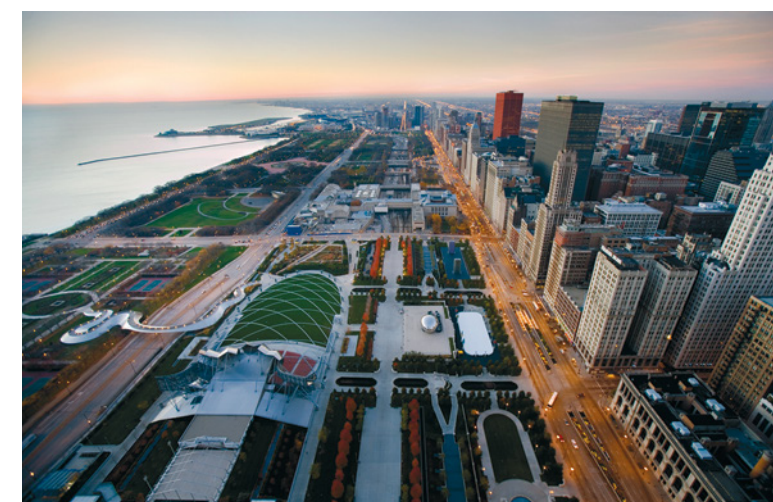
Помимо эксплуатационной службы в саду Лурье есть отдельный персонал, отвечающий за поддержание экосистемы сада



Все растения в саду Лурье описаны на информационных стендах. В Саду организуются туры и специальные дни, когда можно задать вопросы сотрудникам



Парком-партнером является парк Мэгги Дейли, расположенный восточнее



За десятилетие своего существования парк стал одним из символов Чикаго

Организационная структура

Эксплуатация парка осуществляется 17 часов в день, 365 дней в году. В штате парка на постоянной основе работают 53 человека. Во время пиковых сезонов количество работников парка достигает 257 человек: дополнительная рабочая сила привлекается на условиях субподряда, что позволяет удовлетворить потребности парка, не расширяя штат постоянных сотрудников.

курсии и отвечают на вопросы посетителей во время акций «Спроси меня».

Помимо сада Лурье помощь волонтеров бывает востребована на крупных ежегодных фестивалях. Вакансии для волонтеров на сайте парка Гранта разделены на две группы:

- для лекторов и опытных волонтеров — участие в организации публичных слушаний, фестивалей, концертов классической музыки;



Благодаря выбору местных, традиционных растений (около 65%) парк смог свести к нулю использование химических удобрений. Полив осуществляется по мере необходимости и проводится исключительно по ночам, таким образом, вода используется максимально эффективно

- летом;
- посвящение как минимум пяти часов личного времени созданию каждой презентации;
- поддержка других волонтеров при проведении открытых слушаний и информационное сопровождение в информационных павильонах фестиваля.

Кроме работы на фестивале волонтеры занимаются озеленением парка. Комитет парка Гранта (Grand Park Conservancy, НКО) организует дни высадки деревьев с участием волонтеров на всей территории парка Гранта. Один из партнеров комитета, отель «Фейрмонт Миллениум», организует работу волонтеров по уходу за деревьями, уборке территории.

Эксплуатация

За эксплуатацию парка отвечает компания MB Real Estate. По контракту эта частная компания оказывает услуги по поддержанию работы всего парка на постоянной основе, за исключением нескольких объектов: театра Харрис, гаражей Миллениум-парка и площади МакКормика.

Несмотря на обилие искусственных поверхностей в парке и насыщенную культурную программу, он все же остается зеленым оазисом в самом центре высокоурбанизированного Чикаго. Парк задумывал-

⁴ Leadership in Energy and Environmental Design, LEED — добровольная система сертификации зданий, относящихся к «зеленому» строительству, разработанная в 1998 году Американским советом по «зеленым» зданиям для оценки энергоэффективности и экологичности проектов устойчивого развития.

ся как способ существенно улучшить общую экологическую ситуацию в прилегающем районе и во всем городе в целом. Это стремление лежит в основе принципов эксплуатации парка. Ниже описаны основные направления стратегии устойчивого развития парка.

Повторное использование материалов, альтернативные источники энергии. Четыре парковых павильона построены в соответствии с требованиями международной сертификации LEED⁴. Они облицованы фотоэлектрическими элементами и вместе генерируют объем электроэнергии, равный 19,8 тыс. кВтч, что позволяет частично покрывать энергозатраты парка. Во время строительных работ парк стремится по возможности использовать местные и переработанные материалы (например, в парке есть длинный стол для пикников, сделанный из переработанных контейнеров для молока). Парк активно использует мульчированные материалы, компостирование, сушилки для рук вместо бумажных полотенец. Парк засажен многолетними растениями, требующими минимальных ресурсов для ухода за ними.

Использование ливневого стока. Миллениум-парк, будучи самой большой озелененной кровлей мира, использует это преимущество для сбора вод ливневого стока. Благодаря грамотной планировке и инженерным решениям 70% осадков удается собрать и использовать для орошения озелененной территории. Половина растений в парке устойчивы к засухе. Мощение парка и высадка растений организованы таким образом, чтобы обеспечить высокую проницаемость поверхности, в результате вода не застаивается, не образуются лужи, грунт не накапливает лишней влаги и не сползает.



Фонтан Крауна высотой 15 метров облицован стеклянной плиткой, что позволяет проецировать медиаизображение

Управление фондом осуществляется под руководством исполнительного директора, директора по развитию архитектуры, ландшафта и дизайна, операционного директора и директора по встречам и частным мероприятиям.

Волонтерские программы

Волонтерские программы больше всего распространены в саду Лурье. В 2015 году волонтеры проработали в саду более 1200 часов. Там они проводят экс-

- информационная поддержка посетителей, ответы на вопросы, распространение буклетов, уборка парка.

Специальная волонтерская программа лекторов действует во время крупнейшего фестиваля в парке Гранта — музыкального. В обязанности участников программы входит:

- посещение минимум пяти встреч, посвященных организации мероприятий, как правило, они проходят в вечернее время или в выходные;
- проведение минимум пяти публичных презентаций

«Умные» мусорные баки. В парке используются мусорные баки, оснащенные солнечными батареями и программой, которая измеряет уровень наполненности бака, сообщает о нем и спрессовывает мусор. Эта система позволяет экономить до 80% затрат на сбор мусора: вместо двух раз в день баки опустошаются раз в три дня. Машины реже ездят на сбор мусора, повышается и качество воздуха. С той же целью в парке используются электромобили, высаживаются высокие деревья. В результате в парке ежегодно удаляется около 30 кг диоксида азота.

Забота о растениях. Наиболее зеленая часть парка — сад Лурье. Здесь растет более 250 видов многолетников, характерных для ландшафтов прерий. Благодаря выбору местных, традиционных растений (около 65%) парк смог свести к нулю использование химических удобрений. Полив осуществляется по мере необходимости и проводится исключительно по ночам, таким образом, вода используется максимально эффективно. Остальная часть парка в силу большего разнообразия растений орошается чаще. Для парка продумана общая насосная система, соединяющая фонтаны и каналы, это позволяет воде постоянно циркулировать и использоваться эффективно.

Уход за деревьями. В парке в общей сложности растет 736 деревьев. Общая стоимость всех деревьев в парке в 2016 году была оценена в \$1,35 млн на 98% больше по сравнению с предыдущим годом. Средняя стоимость одного дерева — около \$1075.

Основные проблемы деревьев в парке были подробно представлены в отчете директора сада Лурье 2016 года:

- эрозия почвы, 89 деревьев (12%);

- перегной, замусоривание органическими продуктами, 71 дерево (10%);
- повреждение корневой системы в результате земляных работ, 302 дерева (41%);
- необходимость подрезки ветвей, 578 деревьев (79%);
- необходимость возведения поддерживающих конструкций, 165 деревьев (22%);
- возможная необходимость замены или сруба, 34 дерева (5%);
- дополнительные, неучтенные риски, 30 деревьев (4%);
- необходимость удаления вьющихся растений, восемь деревьев (1%);

Программа переработки отходов. В Чикаго действует программа «Голубой пакет» (Blue Bag) по переработке мусора, которая применяется и в эксплуатации Миллениум-парка. В рамках программы отдельно собирается и перерабатывается стеклотара, пластиковые контейнеры, бумажные и картонные упаковки, коробки, контейнеры, не сильно испорченные продуктами, а также газеты, журналы, открытки, чистые упаковки, подарочная упаковка, записные книжки, каталоги, продуктовые бумажные пакеты, оберточная бумага. Контейнеры для сбора отходов предоставляются и обслуживаются городским департаментом.

Отчет о сборе перерабатываемых материалов должен ежемесячно предоставляться в Департамент общего обслуживания (Department of General Services).

Формально компания по обслуживанию Миллениум-парка (MB Real Estate Services) нанимается как субподрядчик от Департамента общего обслуживания.



В зону ответственности эксплуатационной компании входит полное обслуживание всей территории парка



Парк позиционируется как жемчужина Чикаго и основная достопримечательность города

Уборка	Ремонт и обслуживание	Обслуживание зданий	Дороги и площади	Безопасность	Остальные сервисы
Мелкий ремонт и очистка	Ремонт и обслуживание подъемных механизмов	Плотницкие работы	Полный комплекс обслуживания и ремонта	Огнетушители	Аварийно-спасательное оборудование
		Пожаробезопасность		Служба безопасности	
Мойка водой под давлением	Электрика	Интерьерные работы	Ремонт дорожного покрытия	Сигнализация	Администрирование, планирование бюджета и выручки, расходы, отчетность, передача найденных денежных средств в депозитарий
	Инженерные коммуникации	Окраска		Ландшафтный дизайн	
Уборка мусора	Ремонт оборудования в санузлах	Ремонт металлических конструкций	Обслуживание гранитных покрытий	Организация службы контроля за состоянием территории на сегвеях	Менеджмент торговых площадей
	Мелкий ремонт (вывески, урны, скамейки, поручни)	Борьба с вредителями	Ландшафтный дизайн		
	Водопровод и канализация	Ремонт кровли	Ремонт поливочной системы	Поддержка мероприятий	Перемещение инсталляций, деревьев, предметов
	Освещение	Сезонное декорирование	Мощение		
Ремонт системы водоснабжения	Ремонт и обслуживание деревянных конструкций	Уборка снега	Монтаж, демонтаж временных тентов		

Список основных объектов, требующих ухода и ремонта, прописан в договоре:

- велосипедная станция;
- пешеходный мост ВР;
- променады Чейза, северный и южный;
- пешеходные зоны Коламбус-драйв и улицы Монро;
- тоннель;
- фонтан Крауна;
- Большая лужайка;
- сад Лурье;
- технический тоннель улицы Монро;
- галереи Boeing;
- павильоны Exelon;
- периметр парка;
- павильон Пritzкера;
- Терраса на крыше (театр Харрис);
- площадь AT&T и «Облачные врата»;
- площадь Ригли.

Оценка эффективности

Основным показателем успешности парка его руководство считает рост числа посетителей, привлекательность для туристов и жителей города. Парк не проводит отдельные исследования, направленные исключительно на оценку эффективности. Однако ряд исследований показывает, что парк положительно повлиял на экономическую ситуацию в окружающем районе и городе в целом. Грамотное управление, стабильное привлечение достаточного количества

средств и организация максимально насыщенной культурной программы также говорят об эффективности парка. Руководство парка ежегодно выпускает отчет по результатам деятельности за прошедший год. Из отчетов за 2014 и 2015 год видно, что показатели посещаемости мероприятий и туров растут. Миллениум-парк стал одной из визитных карточек Чикаго и фигурирует во многих рейтингах парков страны и мира.

Системы безопасности

Миллениум-парк расположен в черте Чикаго-Луп, делового района города, основная активность в нем приходится на 8.00–17.00. С момента появления парка уровень преступлений, связанных с насилием, упал на 27%, общий уровень преступности — на 10%.

В парке установлены восемь камер видеонаблюдения, работает собственная служба безопасности. Часть сотрудников перемещается на сегвеях. Для связи с головным центром наблюдения сотрудники службы безопасности отмечают обходы территории, прикладывая специальный прибор к считывающим устройствам, расположенным по всему парку.

Функции службы безопасности парка описаны ниже.

- Контроль камер безопасности. Особое внимание уделяется мониторингу сада Лурье. Другие ключевые зоны видеомониторинга парка — это площадь Ригли, «Облачные врата», фонтан Крауна, восточный павильон Exelon, велоцентр, пешеходный мост ВР.
- Проверка субподрядных организаций, работающих в парке.
- Ежедневные отчеты руководству парка о происшествиях и нарушениях.
- Скорая медицинская помощь.
- Эвакуация в случае непредвиденных ситуаций.
- Система идентификации сотрудников (с помощью бейджей).
- Организация связи по рации.
- Патрулирование территории на сегвеях — 24 часа в сутки, семь дней в неделю, кроме периодов сложных погодных условий: проливного дождя, температуры ниже 20 градусов по Цельсию, гололеда на дорожках парка, сильном ветре. Одновременно на территории парка должны находиться не менее четырех патрульных на сегвеях. Служба безопасности также ответственна за эксплуатацию сегвеев и их техническое обслуживание.
- Мониторинг самой службы безопасности. Ответственный за работу службы безопасности следит за тем, чтобы все офицеры выполняли свои служебные обязанности и обязан предоставлять рапорт руководству парка обо всех происшествиях, внештатных ситуациях или должностных нарушениях.
- Поддержка специальных мероприятий. Во время проведения мероприятий одна из основных задач офицеров службы безопасности — охрана собственности парка. Офицеры курируют техническую подготовку, кейтеринг и другие поставки перед началом мероприятия. Количество офицеров службы безопасности зависит от типа

и посещаемости мероприятия. Во время массовых мероприятий офицеры в обязательном порядке контролируют рампы для инвалидов в павильоне Притцкера, входы в зону с креслами и сами эти зоны, лестничные пролеты, репетиционный зал, кулисы. Во время концертов служба безопасности следит за тем, чтобы люди не стояли в полный рост на лужайке и не мешали другим посетителям.

- Обучение спецперсонала.
- Ношение униформы.

Правила работы парка

Правила работы парка устанавливаются городским Департаментом культуры и специальных мероприятий и распространяются на всю территорию парка (за исключением моста Николс и подземной автостоянки).

- На территории парка запрещается нарушать местные, городские или федеральные нормы права.
- Парк открыт ежедневно с 6:00 до 23:00, при этом павильон Притцкера и Большая лужайка могут закрываться для проведения специальных мероприятий по уходу. Находиться на территории парка в нерабочее время могут только сотрудники парка.
- В парке запрещено передвигаться на велосипедах, роликовых коньках и скейтбордах. Парковка велосипедов возможна только в велоцентре Мак-Доналда и на специальных парковках. Запрещается парковать велосипеды к ограждениям, деревьям, скамейкам, павильонам или другим предметам на территории парка, не предусмотренным для этих целей.
- Посетителям парка запрещено использование любого автотранспорта (в т.ч. мотороллеров, скутеров, сегвеев и проч.), за исключением оборудования, необходимого для передвижения инвалидов.
- Погрузка и выгрузка товаров должны проходить в специально отведенных местах и требуют согласования с руководством парка.
- В парке запрещено использование дронов, запуск фейерверков, разведение огня (в т.ч. для барбекю).
- На территории парка запрещается заходить в закрытые для общественного доступа помещения или огороженные зоны без специального разрешения.
- Во время проведения ремонтных работ запрещено заходить на огороженную территорию парка или павильонов без специального разрешения. Также запрещается свободный вход на территорию парка во время проведения закрытых мероприятий.
- Посетители парка должны соблюдать чистоту и порядок при использовании общественными сервисами

и уборными комнатами. Детям старше четырех лет запрещается пользоваться туалетами, предназначенными для людей противоположного пола. Не допускается использование уборных детьми младше четырех лет без сопровождения совершеннолетнего.

- На территории парка запрещено купание и пользование любыми водоемами, кроме фонтана Крауна и водоема в саду Лурье.
- Запрещается подвергать опасности собственное здоровье или здоровье окружающих.
- Запрещается проносить и использовать на территории парка садовое оборудование для выкапывания, обрезания, порчи растений. Любые растения, цветы, деревья, а также дерн, землю и листву на территории парка запрещается вытаптывать, вырывать, выкапывать, обрезать, закапывать, отламывать ветки, срывать или пересаживать.
- Запрещается разводить костры, поджигать деревья, листья, траву, ветки, цветы и другие растения.
- Запрещается заходить на огороженную территорию, отмеченную специальными знаками, где высажен свежий газон, растения, деревья, цветы или устанавливаются памятники, инсталляции, фонтаны и другие конструкции.
- Запрещается порча имущества Миллениум-парка: ограждений, скамеек, навигационных знаков, инсталляций и др.
- Запрещается изменять расположение временных навигационных знаков и обозначений.
- Запрещается ловить или привязывать животных к деревьям, ограждениям или кустам парка.
- Запрещается привязывать, прикреплять, оставлять вывески, знаки, рекламную продукцию.
- Запрещается позволять любым животным портить деревья, растения, кустарники, газон, лужайку любым образом.
- Запрещается привязывать велосипеды и другие средства передвижения, если они могут повредить деревьям, растениям, кустарникам, лужайкам или газону.

- Запрещается приносить с собой спиртные напитки, продавать или покупать их у частных лиц, за исключением специальных лицензированных торговых точек, расположенных на территории парка. Во время некоторых мероприятий употребление спиртных напитков разрешено, но только в специально отведенных зонах в районе павильона Притцкера, Большой лужайки и катка.
- Запрещается участие в активных играх за пределами специально отведенных для этого зон.
- Посещение парка с любыми животными при любых условиях запрещено. Исключение составляют животные-поводыри. Брошенные или беспризорные животные отлавливаются и могут быть помещены в питомник в соответствии с городскими правилами. В случае если животное имеет владельца, он должен будет оплатить все расходы на отлов и транспортировку.
- На территории парка считается незаконным попрошайничество, бродяжничество, неэтичное поведение как одного человека, так и в составе группы людей.
- Запрещено препятствовать движению, выходить на проезжую часть, несанкционированно использовать ограждения.
- Запрещается приносить с собой и оставлять на территории парка мусор или бытовые отходы, за исключением товаров и упаковки, приобретенных в парке. Запрещается пронос и использование токсичных материалов, способных навредить экосистеме парка.
- Запрещается препятствовать выполнению обязанностей работниками парка, отвлекать их или как-то нарушать их работу.
- Запрещается курение в следующих зонах и павильонах: павильоне Притцкера, саду Лурье, Большой лужайке, восточной и западной аркадах, восточном и западном павильонах Exelon, велоцентре и на территории тентов.
- Миллениум-парк открыт для посещения всех, в том числе и маломобильных групп населения. В парке предусмотрен сервис проката инвалидных колясок, их можно взять в информационном центре.
- При проведении любых концертов слушателям следует соблюдать тишину и уважать окружающих. Лица, нарушающие правила, будут выведены из залов в сопровождении специальных служб. Запрещается стоять на Большой лужайке во время проведения мероприятий или концертов. Торговым палаткам запрещено передвижение по территории проведения мероприятий во время концертов или выступлений. Продажа еды и напитков осуществляется до и после мероприятия.



В парке есть четко прописанный свод правил, устанавливаемый городским Департаментом культуры и специальных мероприятий

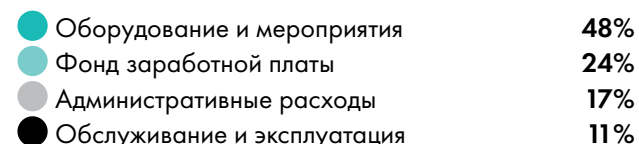
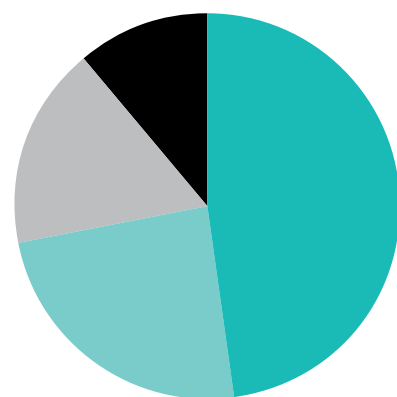
Финансовая модель

Миллениум-парк прежде всего позиционируется как бесплатный парк, принадлежащий городу и доступный для любых посетителей. Он не считается в полной мере коммерческим предприятием, хотя в нем продумана разная коммерческая активность, которая приносит ежегодный доход. Финансовая задача администрации парка — проведение запланированной программы и обеспечение стабильной работы всего парка. С этой целью парк ежегодно привлекает как можно больше инвесторов, спонсоров, фондов и других институций для обеспечения функционирования парка. В то же время парк стремится разнообразить набор мероприятий, сервисов и услуг для привлечения все большего числа посетителей.

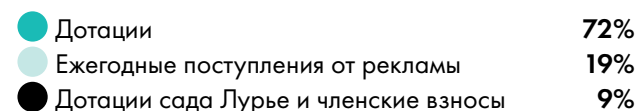
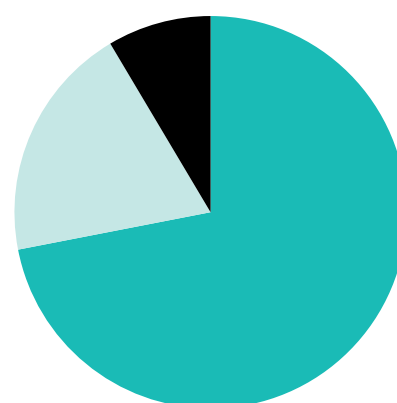
Миллениум-парк признан успешным проектом — положительно влияющим на градостроительную ситуацию и облик города. Ежегодно парк увеличивает количество посетителей и делает центр Чикаго более привлекательным для туристов. Хотя по уровню прямых доходов парк не является коммерчески прибыльным, благодаря общему экономическому эффекту для города его можно считать успешным проектом девелопмента.

Доходы парка в основном состоят из ежегодных пожертвований, выручки от проведения мероприятий и предоставления разных сервисов и услуг. Услуги парка включают аренду помещений под частные мероприятия, прокат оборудования, продажу растений в саду Лурье и частные туры. Основными центрами, приносящими прибыль парку, можно назвать ресторан Park Grill, велоцентр МакДоналда, театр Харрис и каток. Согласно данным парка за 2014 год, общая сумма доходов парка составила \$ 2,641 млн, общая сумма расходов — \$ 2,141 млн.

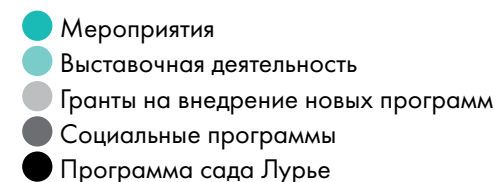
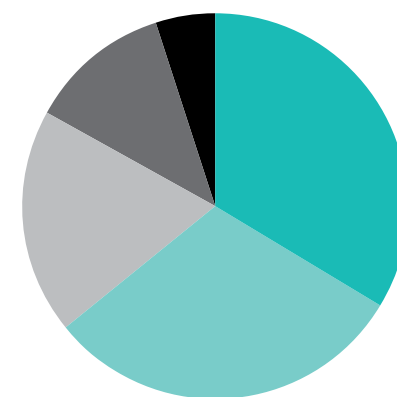
Расходы (2014) — \$2,1 млн



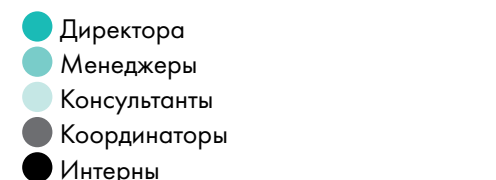
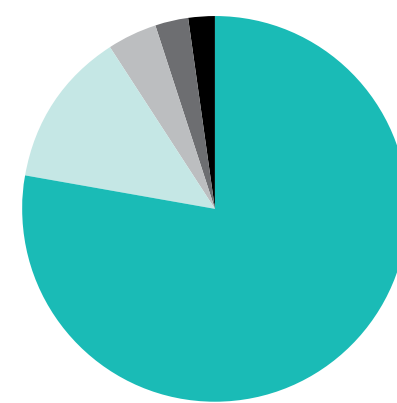
Доходы (2014) — \$2,6 млн



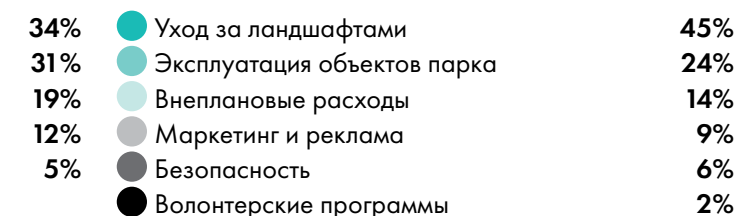
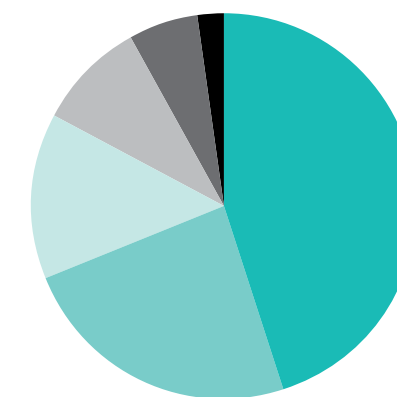
Расходы на оборудование и мероприятия — \$1,1 млн



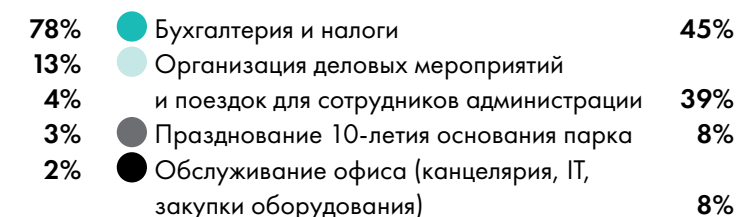
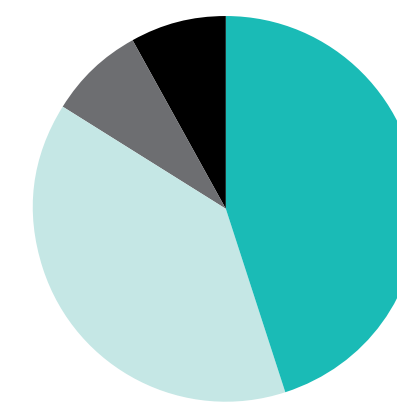
Расходы на персонал — \$0,5 млн



Расходы на обслуживание парка — \$0,2 млн



Административные расходы — \$0,3 млн



Коротко о главном

Парк «Миллениум» входит в состав более крупного парка Гранта, расположенного на берегу озера Мичиган. Это круглогодичная площадка с насыщенной образовательной и культурной программой, а также общественное пространство с развитой инфраструктурой для досуга и отдыха.

Миссия парка — способствовать созданию нового образа Чикаго, стать центром современного искусства и культуры в центре города. Благодаря скульптуре «Облачные врата» и медиафонтану Крауна, пешеходному мосту и павильону архитектора Фрэнка Гери парк сам стал важной туристической достопримечательностью.

Парк ведет активную музейно-выставочную деятельность, предлагая площадки под открытым небом для произведений современного искусства. Согласно концепции парка, произведения искусства и архитектурные сооружения на его территории должны представлять собой взгляд в будущее.

Парк — важный узел транспортных, велосипедных и пешеходных путей. Под ним проходит железнодорожная ветка и находится большая подземная парковка. «Миллениум» встроено в чикагскую систему пешеходных путей. На его территории находится велосипедный центр МакДоналда. Строительство парка положительно повлияло на общую городскую транспортную ситуацию.

Большинство мероприятий в парке бесплатные, ежегодно их бывает около 600–700. Программа мероприятий включает национальные праздники, фестивали, концерты, кинопоказы, ярмарки, парады, спортивные события, образовательные программы и мастер-классы

Территория парка принадлежит городу. Для реализации проекта была организована кампания по привлечению инвесторов: корпораций, банков, фондов и меценатов. Именами основных инвесторов названы ключевые объекты парка и его функциональные зоны. В парке есть памятник всем его спонсорам и меценатам.

Реконструкция Миллениум-парка привела к существенному росту цен на недвижимость и улучшению экологической и социальной обстановки в районе: застройка вокруг парка увеличилась более чем в два раза, количество транспортных маршрутов — на треть, а уровень преступности на треть снизился.

Коммуникация Миллениум-парка с обществом осуществляется через публикации в СМИ, социальных сетях и на сайтах партнеров, парк ежегодно выпускает календари, брошюры, открытки с программой мероприятий и рассылает их в авторитетные издания Чикаго, отели, туристические фирмы, аэропорты, государственные организации, фонды, библиотеки и университеты.

Вся территория парка оборудована для людей с ограниченными возможностями, основные надписи и указатели продублированы шрифтом Брайля, в парк разрешен вход с собаками-поводырями. Есть бесплатный прокат инвалидных колясок.

На всей территории парка действует бесплатный вай-фай. В мобильном приложении парка есть информация о его истории, архитектурных сооружениях и арт-объектах, календарь актуальных мероприятий и программ.

Территория парка делится на разные функциональные зоны, позволяющие проводить открытые и частные мероприятия разного масштаба без нарушения обычной работы парка как общественного пространства.

Большинство мероприятий в парке бесплатные, ежегодно их бывает около 600–700. Программа мероприятий включает национальные праздники, фестивали, концерты, кинопоказы, ярмарки, парады, спортивные события, образовательные программы и мастер-классы.

Парком управляют три организации. Фонд Миллениум-парка отвечает за обеспечение финансирования. Городской Департамент культуры и специальных мероприятий курирует и организует большую часть событий. Частная компания MB Real Estate отвечает за техническое обслуживание парка, уборку мусора, обеспечение безопасности.

Миллениум-парк сотрудничает с разными культурными институциями, государственными и частными организациями: Чикагский институт искусств проводит образовательные туры и программы, компания Parking Garages обслуживает подземную парковку, театр Харрис и симфонический оркестр парка Гранта устраивают концерты и музыкальные фестивали, государственная туристическая компания Choose Chicago обеспечивает информационную поддержку.

Парк привлекает волонтеров для проведения экскурсий в саду Лурье и помощи в проведении крупных мероприятий.

Помимо спонсорских программ в Миллениум-парке действуют программы лояльности для частных жертвователей. Такие программы предлагают крупные центры парка: сад Лурье, театр Харрис, организация Музыкального фестиваля парка Гранта.

Работа парка поддерживается в основном за счет инвестиций фондов и корпораций и частных пожертвований, а также благодаря доходам от аренды помещений под мероприятия и продажам спонсорских пакетов услуг, включающих рекламные возможности.

Выводы

Позиционирование

Ведущие парки мира задают новые тренды в организации общественных пространств в центре города и современные стандарты сохранения естественной среды в условиях мегаполиса.

В мировой практике парк в первую очередь позиционируется как открытое общественное пространство с инфраструктурой для пассивного времяпрепровождения и спокойного отдыха. В большинстве случаев, несмотря на близость основных культурно-исторических памятников и туристических достопримечательностей, парки, окруженные плотной городской застройкой, сами по себе становятся местами притяжения, способными привлекать жителей города и многочисленных туристов. Обычно парки вписаны в городские туристические, велосипедные и беговые маршруты. На территории парков часто располагаются объекты современного искусства и другие достопримечательности, соответствующие идее парка как социокультурного пространства.

Однако ведущие парки мира не ограничиваются функциями публичного пространства. Они играют роль выставочных площадок для современного искусства, как парк «Миллениум» в Чикаго, хабов для представителей креативной индустрии, как «Вестерхасфабрик» в Амстердаме, или образовательных центров, обладающих экспертным мнением в вопросах парковой среды и ландшафтного дизайна, охраны природы, энергоэффективных технологий и инноваций, как Сады у залива в Сингапуре и Центральный парк в Нью-Йорке.

Несмотря на то что многие из рассматриваемых парков располагаются в высокоурбанизированной городской среде, будучи окруженными многочисленными культурными и просветительскими учреждениями, собственная программа парка зачастую настолько насыщена и разнообразна, что дополнительная интеграция с объектами, находящимися в непосред-

ственной близости, не требуется. Однако есть случаи тесного взаимодействия между парком и культурной институцией, находящейся на его территории или по соседству с ним. Например, в Центральном парке Нью-Йорка летом проходит ежегодная серия симфонических концертов под открытым небом, организуемая совместно с Метрополитен-оперой, а также гала-вечера и приемы (для ограниченного числа гостей) крупных корпораций (JPMorgan Chase), медицинских центров (Маунт-Синай), музеев и культурных институций (бал Института костюма Метрополитен-музея Met Gala).

Инфраструктура, навигация

Международные парки редко используют экраны и мониторы, так как в центре их внимания — естественная окружающая среда. Навигация в основном осуществляется с помощью традиционных указателей и информационных табличек, позволяющих больше узнать о природном разнообразии парка и его культурных объектах. На общей карте у входов в парк отмечаются основные объекты, места притяжения, пункты питания и общественные сервисы.

Исключением может служить парк «Сады у залива» в Сингапуре — один из наиболее молодых и инновационных среди рассматриваемых парков. Наиболее популярный объект в Садах у залива — Роцца су-пердеревьев. Это 18 конструкций из бетона, стекла, железного каркаса и труб в форме деревьев высотой 25–50 метров с вертикальным озеленением: на «стволах» и «ветвях» в блоках закреплены растения более 200 видов, полив осуществляется капельным способом, что максимально приближено к естественным условиям обитания этих видов растений. Кроме того, визитной карточкой парка является ежедневное тематическое музыкально-световое шоу «Садовая рапсодия» в Роцце супердеревьев, которое привлекает и горожан, и туристов. Но подобная оснащенность современными медиатехнологиями скорее является исключением, нежели правилом среди ведущих мировых парков.

Хотя в парках «Вестерхасфабрик» (Амстердам) и «Миллениум» (Чикаго) нет постоянных экранов для трансляции рекламы или информационного контента о парке (временные медиаэкраны используются только во время проведения массовых мероприятий, концертов, кинопоказов), в одной из студий в парке «Вестерхасфабрик» регулярно проходят различные ток-шоу, которые транслируются по местному телевидению и обеспечивают парку информационную поддержку, а в парке «Миллениум» роль медиаэкранов играет фонтан Крауна — арт-объект и мультимедийная инсталляция с художественными изображениями, привлекающими внимание посетителей и туристов.

Все парки предлагают аудиотуры как один из способов самостоятельно познакомиться с историей и основными достопримечательностями парка. У всех парков есть собственные мобильные приложения, которые используются как дополнительный инструмент для ориентирования в парке. В приложениях есть интерактивная карта, где отмечены функциональные зоны и объекты, общественные сервисы, входы, въезды на парковки, часы работы и стоимость билетов, актуальный календарь событий и образовательно-досуговых программ. В зависимости от специфики парка приложение может содержать информацию о коллекции растений (периоды цветения, расположение в парке), варианты маршрутов по разным парковым зонам, список лучших мест для наблюдения за природой.

Во всех международных парках продумана инфраструктура, необходимая для комфортного пребывания разных посетителей, в первую очередь общественные туалеты, комнаты матери и ребенка, детские игровые площадки, фонтанчики с питьевой водой, бесплатный вайфай, доступность для маломобильных групп населения.

Кроме базовых общественных сервисов парки организуют пункты проката оборудования и пункты общественного питания — кафе и рестораны разного формата и уровня (стационарные и мобильные, круглогодичные и сезонные). Эти сервисы продлевают пребывание посетителей в парке и делают его более комфортным. Можно выделить два наиболее популярных подхода к организации общественного питания в парках. Один из них призван максимально продлить пребывание посетителей на территории парка благодаря большому количеству точек питания с разным уровнем цен, форматом обслуживания и ассортиментом. Другой подход — более релевантный для парка «Зарядье» — успешно реализуется

в парке «Миллениум» в Чикаго, где расположено сравнительно небольшое количество точек общественного питания: ресторан, кафе и несколько фудтраков, предлагающих национальную кухню или быстрое питание. Подобный выбор обусловлен тем, что парк расположен в центральном районе города, на пересечении транспортных путей, где и так много кафе и ресторанов, расположенных в шаговой доступности от парка.

Важно, что парки оставляют за собой право выбирать только тех партнеров и подрядчиков, которые разделяют ценности парка. Все заведения общественного питания несут ответственность за соблюдение правил парка и поддержание чистоты.

Организация подземных и наземных парковок около парка — распространенная международная практика. Это позволяет городу решить проблему с недостатком парковочных мест в центральных районах, сделать посещение парка более удобным, в том числе для организованных туристических групп, а также обеспечивает парку дополнительный источник дохода.

Социокультурное программирование

Все ведущие парки имеют строгую политику в отношении массовых мероприятий. Это позволяет, с одной стороны, создавать популярную среди посетителей круглогодичную программу, а с другой — поддерживать в должном состоянии ландшафт и природные ресурсы. Парки нередко ограничивают количество массовых мероприятий и проводят не более пяти-шести в год. В результате посетители относятся к паркам в первую очередь как к пространствам, ценным самим по себе, а не как к площадкам для проведения мероприятий.

Говоря о влиянии городского окружения на инфраструктуру и социокультурную программу парка, можно привести успешный пример парка у Бруклинского моста в Нью-Йорке — тот активно использует преимущества своего прибрежного расположения, предоставляя посетителям разные возможности контакта с водой в речной и сухопутной зонах: в парке оборудована лодочная пристань, парковая администрация привлекает волонтеров к работам по очистке берега, а также предлагает образовательные курсы по изучению речной флоры и фауны.

Несмотря на то что парк у Бруклинского моста стремится к максимальному расширению собственной

аудитории, он принципиально не участвует в массовых мероприятиях городского и федерального уровня и не проводит крупные мероприятия на своей территории в эти дни, а также не поддерживает политические или религиозные акции, сохраняя нейтралитет. Парк стремится к максимальной камерности и становится местом уединения от городской суеты. Вся публичная программа призвана продвигать миссию парка — стать одновременно рекреационной и культурной площадкой для горожан.

Все выставки, арт-инсталляции, образовательные программы и массовые праздники в каждом из ведущих парков подчиняются единой для парка социокультурной программе и направлены на пропаганду ценностей конкретного парка, будь то природное многообразие, искусство, образование, принципы устойчивого развития или инновационные технологии.

В основном международные парки формируют программу событий на основе запросов сторонних организаций, отбирая тех, чьи ценности совпадают с миссией парков. Организаторы-подрядчики несут полную ответственность за проведение мероприятий, когда парк выступает арендуемой площадкой. Самостоятельно парки организуют только собственные тематические мероприятия, направленные на продвижение ценностей парка, и мероприятия в рамках городских праздников — для привлечения дополнительных средств на нужды парка.

Расписание круглогодичной программы событий обычно формируется заблаговременно, в среднем за год-полтора. Ежегодные мероприятия стараются проводить в одно и то же время, чтобы у посетителей сформировалась привычка, а парк мог контролировать посещаемость и рассчитывать трафик. Календарь событий составляется так, чтобы в день проходило не более одного крупного мероприятия и чтобы скопления людей не затрудняли посещение остальных парковых зон и мест притяжения.

Образовательные программы парков сосредоточены вокруг образовательных центров, открытых круглогодично. Как правило, занятия проходят и внутри центров, и на улице — в зависимости от сезона и погоды. Нередко парки сотрудничают с другими образовательными и культурными институциями для формирования междисциплинарной программы, что дает дополнительные плюсы для посетителей. Следуя этому принципу, парк «Зарядье» мог бы разрабатывать партнерские программы и спецпроекты совместно с другими культурными организациями,

к примеру, с Филармонией, которая находится на его территории.

Интересные темы и форматы образовательных программ можно отметить в сингапурском парке «Сады у залива». Образовательные программы парка входят в комплекс мероприятий и программ, нацеленных на создание лояльного комьюнити, повышение экологической осознанности и интереса к проблемам природопользования, экологии и устойчивого развития, — наряду с программой лояльности «Друзья Садов у залива» и волонтерскими программами. Есть программы, рассчитанные на работу со школьниками разного возраста, программы для семей с детьми и для взрослых. Тематика большинства образовательных программ определяется миссией и ценностями парка как центра тропического садоводства и современного паркового планирования, участникам предоставляется возможность получить и теоретические знания по ботанике, экологии, химии, биологии и природоведению, и практические навыки — во время работы в оранжереях и садах парка. Кроме того, парк «Сады у залива» выпускает собственную серию обучающих книг, что позволяет не только создавать дополнительный канал коммуникации с потенциальными и реальными посетителями, но и позиционировать себя как авторитетного эксперта в области изучения естественных наук.

Помимо публичных образовательных и развлекательных программ некоторые парки регулярно проводят конференции, мастер-классы, круглые столы для профессионалов в области паркового искусства, охраны природы и менеджмента парков. Например, ключевая особенность образовательных программ Центрального парка Нью-Йорка — особое внимание к просветительской деятельности среди представителей профессионального паркового сообщества. Уникальные экспертные компетенции парка, полученные за годы его работы, стали основой публичных программ — волонтерских и образовательных, которые позволяют и парковым сотрудникам, и обычным посетителям познакомиться с наследием Центрального парка, его уникальными подходами к управлению и эксплуатации. Парк готов не только делиться собственными наработками и экспертизой с сотрудниками других парков города (программа «Пять округов», см. стр. 33 отчета), но и оказывать поддержку городским районам в вопросах развития общественных и парковых пространств. Пример такой деятельности парка — программа «Поддержка Гарлема» (см. стр. 33 отчета). Подобная практика позволяет не только помочь формированию благоприятного имиджа деятельности Комитета, управляю-

щего парком, но и создать интеллектуальное сообщество, поддерживающее парк. Парк «Зарядье» также мог бы курировать профессиональные программы для директоров, ландшафтных дизайнеров и других специалистов российских и международных парков.

Несмотря на то что музейно-выставочная деятельность зачастую не является приоритетным направлением для парков, некоторые из них имеют уникальную экспозиционную программу, не уступающую городским культурным центрам. Так, в оранжереях парка «Сады у залива» в Сингапуре ежегодно проходят крупные фестивали цветов с регулярно меняющимися экспозициями из сезонных цветов и растений (не менее восьми фестивалей в год, в том числе Фестиваль орхидей, «Тюльпаномания», «Цветение сакуры», «Сафари Индии» и др.). Кроме того, на территории Садов у залива расположено более 40 арт-объектов, призванных показать культурное многообразие Сингапура и космополитичный характер его населения: часть объектов была привезена из Китая (более 74% населения Сингапура — этнические китайцы), некоторые инсталляции и скульптуры подарены меценатами или созданы международными художниками для парка.

Парк у Бруклинского моста в Нью-Йорке уделяет большое внимание уличному искусству и активно привлекает молодых художников для разработки и реализации публичной программы. Время экспонирования объектов варьируется от недели до года. Например, в парке ежегодно проходит фотовыставка, результат коллаборации парка, новостных СМИ и Фестиваля фотографии, которая нацелена на привлечение внимания к фотографии как искусству и профессии, выявление новых направлений фотожурналистики. В подготовке фотовыставки в 2015 году участвовало около 40 фотохудожников, выставку посетило более 1,5 млн человек.

Ключевым принципом при выборе тем выставок в парке «Миллениум» в Чикаго является доступность и понятность идеи и изобразительной формы для максимально широкой аудитории. В течение года постоянная экспозиция скульптур и инсталляций современного искусства представлена в галереях Voeing.

Комплекс исторических зданий на территории амстердамского парка «Вестерхасфабрик» идеально подходит для проведения выставок, разных по тематике и формату, но соответствующих принципам парка: здесь проходят выставки фотографии, искусства, ювелирных украшений, скульптур и инсталляций, устойчивых технологий, моды, кино и др.

Эксплуатация и уход за территорией

В мировой парковой практике нет универсальных методов ухода за ландшафтами. Новые рукотворные парки — парк у Бруклинского моста в Нью-Йорке и Сады у залива в Сингапуре — разработали высокотехнологичные решения для ухода за территорией и ботанической коллекцией парка, исходя из климатических и ландшафтных особенностей и миссии парка. Парк у Бруклинского моста воссоздал естественную флору и фауну, характерную для береговой зоны, что существенно упрощает уход за парком. Кроме того, используются органические удобрения, энергосберегающие технологии освещения и ливневые стоки для орошения. Парк «Сады у залива» помимо содержания огромной ботанической коллекции тропической флоры занимается разведением и выращиванием редких и экзотических растений, а также растений, не характерных для климата Сингапура. Для этого были построены оранжереи, где искусственно создаются необходимые климатические условия и которые представляют собой автономные экосистемы, организованные с применением технологий устойчивого развития и «зеленых» источников энергии. В целом флорариум в «Зарядье» решает те же задачи, но в меньшем масштабе, что обусловлено ограниченной территорией парка. Следуя принципам устойчивого развития, парк «Сады у залива» высадил в акватории озер Стрекоза и Зимородок специальные водоросли, которые очищают воду, и эта вода используется для ирригации.

Интересен подход к уходу за ландшафтом в парках «Миллениум» (Чикаго) и «Вестерхасфабрик» (Амстердам), которые появились на месте бывших промышленных зон с высоким уровнем загрязнения среды, в результате программ ревитализации территорий. В обоих случаях был полностью заменен земляной покров или грунт, подобраны растения, наиболее характерные для местного климата, имеющие устойчивые характеристики и легко адаптирующиеся.

Эксплуатация ландшафта в «традиционных», давно появившихся международных парках также строится на принципах устойчивого развития: вторичное использование ресурсов, применение энергоэффективных и экологических технологий. Все объекты ландшафта, газоны и зеленые насаждения на территории парка делят на категории в зависимости от типа, частоты их использования и размеров, для каждой категории выбран свой режим очистки, покоса, полива и удобрения, что позволяет эффективнее использовать парковые ресурсы. Например, в Центральном парке Нью-Йорка все газоны разделены на четыре

вида в зависимости от частоты использования и окружения: А, В, С, D. Тип А используется наиболее часто, уход за ним включает искусственные системы полива, стрижку два-три раза в неделю, регулярное удобрение, аэрацию, мониторинг вредителей и ежегодную реставрацию. Для типа В предусмотрен ручной или автоматический полив, еженедельная стрижка, регулярная аэрация и удобрение. Тип С используется значительно реже типов А и В, и полив, стрижка и уход осуществляются по требованию. Уход за газонами типа D минимален, по требованию, а также этот тип газонов не всегда требует высадки новой травы: в затененных местах можно заменить ее удобрением мульчированной травой. Подобная практика позволяет повысить эффективность ухода за ландшафтами и сократить временные и финансовые затраты на их содержание.

Кроме того, в Центральном парке за каждой функциональной зоной и объектом закреплены группы работников (садовников, уборщиков и т. д.), отвечающие за эксплуатацию, чистоту и безопасность этой территории. Это позволяет создать здоровую конкуренцию, повысить уровень личной ответственности за свой участок, увеличить скорость реакции на форс-мажоры и в целом облегчить администрации контроль за уходом территории.

Чтобы сохранить природную среду и создать место отдыха для всех посетителей, во всех парках запрещено курение, распитие алкогольных напитков, разведение костров, проведение групповых мероприятий без предварительного согласования, запуск дронов.

В большинстве парков безопасность посетителей и охрана территории обеспечиваются сторонними операторами — городскими полицейскими департаментами или частными охранными предприятиями. Например, соблюдение правил поведения на территории сингапурского парка «Сады у залива» контролирует сторонняя служба охраны, а также интегрированная система безопасности, разработанная компанией Bosch. На всей территории парка, включая крытые павильоны и информационные центры, установлено 192 камеры наблюдения (серия NDC455, VG4 и VG5), контролируемые через единую систему Bosch Video Management, 1312 колонок серии Praesideo, три функциональные панели системы пожарной сигнализации (серия FPA5000) и 100 оптических и тепловых детекторов, а также информационные предупредительные знаки.

Кроме того, важно отметить, что в Сингапуре строгая система правил, регламентирующая поведение

в общественных пространствах, установлены штрафные санкции: за курение в общественных местах штраф \$ 152–760, за плевки — до \$ 1000, за мелкий мусор — \$ 300 при первом нарушении и общественные работы при повторном нарушении, за бытовой мусор — \$ 2000–10 000. В дни массовых мероприятий и национальных праздников на территории парка и на основных входах и выходах из него устанавливаются пункты дополнительного досмотра и курсируют дополнительные отряды полиции.

Контроль за соблюдением правил в Центральном парке Нью-Йорка обеспечивается городским полицейским департаментом. За несоблюдение правил (употребление алкогольных напитков, запуск дронов, выброс мусора и проч.) предусмотрены различные штрафы: например, владелец, не убравший за своим питомцем, должен будет заплатить штраф \$ 250.

В качестве примера успешной самостоятельной организации системы охраны можно привести чикагский парк «Миллениум», где сотрудники службы безопасности регулярно обходят территорию и отмечают свое передвижение, прикладывая специальный прибор к считывающим устройствам, расположенным по всему парку. Это позволяет обеспечивать онлайн-связь с головным центром наблюдения и максимально быстро реагировать на чрезвычайные ситуации.

Коммуникационная стратегия

В качестве основных инструментов коммуникации с горожанами и туристами большинство парков использует свой официальный сайт, мобильное приложение, социальные сети и регулярные онлайн-рассылки, сообщающие о новостях парка, планируемых мероприятиях и активностях. Например, интерактивное мобильное приложение парка «Сады у залива» содержит детальную информацию об объектах и событиях парка, акциях и специальных предложениях (билеты, туры, пункты общественного питания, мероприятия), а также обучающие игры, построенные на основе геолокации и позволяющие самостоятельно познакомиться с природным многообразием парка и особенностями ботанической коллекции.

Очевидно, что сценарии времяпрепровождения постоянных посетителей и туристов различаются, поэтому парки учитывают это при формировании посетительской ценности для горожан и туристов.

В мировой практике парк — это публичное пространство, которое должно поддерживать постоянный диалог

жителей и города, посетителей и парка, поэтому многие ведущие парки мира проводят ежегодные опросы и исследования (самостоятельно или с помощью внешних экспертов) для изучения своей целевой аудитории. Регулярный мониторинг в рамках онлайн-анкетирования и опросов посетителей силами волонтеров в парке, в том числе в информационных центрах и сувенирных магазинах, позволяет получать обратную связь от гостей парка и оперативно реагировать на их запросы. Другой инструмент оценки эффективности работы — регулярные опросы, проводимые по заказу парков маркетинговыми агентствами (приблизительно раз в два года). Это позволяет выявить актуальный портрет посетителя и понять запрос аудитории: желания, потребности, возможные предложения и жалобы, кроме того, предлагают рекомендации по работе с разными категориями посетителей. Во многих странах существуют системы независимой оценки качества услуг и индексации удовлетворенности потребителей сервисами (в Сингапуре это CSISG, в США — ACSI), которые помогают сохранять здоровую конкурентную среду и получать обратную связь от посетителей.

Важную роль в коммуникационной стратегии большинства парков играет система программ лояльности как для частных лиц, так и для организаций. Разные типы абонементов (индивидуальные, семейные, групповые) и специальных карт дают участникам программ свои привилегии, бонусы и скидки. Для желающих оказать финансовую поддержку (единовременно или на регулярной основе) парки продумывают гибкие программы, позволяющие спонсорам в зависимости от суммы пожертвования получить разные привилегии: закрытые мероприятия, льготные условия проведения мероприятий спонсора, упоминания в ежегодных отчетах парка и на его сайте.

Помимо финансовой поддержки программы лояльности являются инструментом внешней коммуникации и взаимодействия с аудиторией. Они тесно связаны с социокультурной и образовательной деятельностью парка и раскрывают его миссию.

Чтобы сделать внутреннюю коммуникацию более эффективной, некоторые парки проводят тематические программы и образовательные курсы для своих сотрудников. Благодаря таким программам вся команда парка лучше понимает его специфику и имеет представление о работе всех его подразделений.

С помощью образовательных программ и программ лояльности парки часто привлекают к работе волонтеров — учащихся близлежащих образовательных

учреждений, студентов профильных вузов и местных жителей, интересующихся деятельностью парка. Эта практика позволяет создавать лояльное сообщество, участвующее в жизни парка, интегрировать парк и городской контекст и сделать парк местом реализации интересов горожан. Кроме того, во многих странах волонтерство воспринимается как привилегия, возможность реализовать свои амбиции и внести активный вклад в развитие города, получить новые знания и навыки, завести новые знакомства. Волонтерские программы, реализуемые крупными некоммерческими организациями, предполагают оплату взноса за участие в них или членство в НКО, но в парковой практике членского взноса для волонтеров, как правило, нет.

Парки могут курировать помощь волонтеров самостоятельно и привлекать их для повседневной работы парка, как это делают Сады у залива в Сингапуре. Другой вариант — привлечение волонтеров через сторонние городские организации, в основном для проведения временных мероприятий, фестивалей, концертов, как, например, чикагский парк «Миллениум», где постоянные волонтеры работают только в саду Лурье.

Волонтерская программа парка «Сады у залива» — пример того, как парк самостоятельно организует работу с волонтерами и использует волонтерскую программу как дополнительный канал для просвещения и взаимодействия с горожанами, а также механизм создания лояльного комьюнити и вовлечения посетителей в жизнь парка. Волонтеры могут проходить специально разработанные обучающие программы. Помимо тех, что связаны со спецификой работы в парке, и выездных, в заповедниках и питомниках для растений, волонтерам предлагается тренинг личностного роста и развития лидерских качеств (Volunteer Leadership). Он был запущен в 2016 году, призван подготовить квалифицированные кадры, способные обучать будущих волонтеров парка. Уже в первый год обучение по программе прошли 11 человек. В 2016 году специально для волонтеров была создана электронная рассылка GB Connects! (GB — от Gardens by the Bay). Волонтеры Садов у залива имеют привилегии при посещении платных объектов и мероприятий, проводятся ежегодные закрытые мероприятия для волонтеров (Volunteers Appreciation Night) — наряду с мероприятиями для частных и корпоративных жертвователей накануне Нового года по лунному календарю.

Управленческая и финансовая модели

Как правило, парками управляют частные компании либо некоммерческие организации, созданные по инициативе городских властей. Они работают на основе четко прописанных KPI и несут ответственность за эффективное использование парка при минимальном внешнем финансировании, с постепенным выводением парка на самоокупаемость или прибыль. Город выполняет контролирующие и лицензирующие функции, это обеспечивает проведение открытых социальных и культурных мероприятий, нацеленных на просвещение и образование горожан.

В качестве наиболее интересного и успешного примера управления городским парком стоит рассмотреть Центральный парк Нью-Йорка. Парк, его эксплуатация и развитие находятся в ведении некоммерческой организации — Комитета, от лица которого ведется диалог как с гостем парка, так и с попечительским советом, городом, а также различными жертвователями, как физическими, так и юридическими лицами. За годы работы Комитет доказал свою эффективность в поддержании парка на должном уровне, он привлекает большое количество частных пожертвований (до 75% общего дохода парка). Практика привлечения пожертвований подробно и широко освещается во всех каналах коммуникации парка: на официальном сайте (он же сайт Комитета), в социальных сетях, в ежегодных отчетах, обращающих внимание на позиционирование парка как объекта публичной ответственности для его основных пользователей — жителей города.

Несмотря на общественный уклон деятельности, многие международные парки становятся коммерчески успешными предприятиями. Часть доходов обеспечивает аренда его площадок, продажа билетов на развлечения и мероприятия и плата за участие в образовательных программах, продажа сувенирной продукции, платная парковка. Как показывает международная практика, многие парки, не имеющие генерального спонсора, как «Вестерхасфабрик» в Амстердаме, или постоянного государственного субсидирования, как парк «Сады у залива» в Сингапуре, покрывают большую часть расходов на свою работу и эксплуатацию за счет пожертвований, аккумулируемых разноуровневыми программами лояльности для частных лиц и компаний, а также с помощью целевых государственных и международных грантов.

Рекомендации по сервисам (услугам) для парка «Зарядье»

На основании проделанного исследования и с учетом специфики парка «Зарядье» рекомендуются к реализации в краткосрочной или долгосрочной перспективе следующие услуги и сервисы.



Исследовательские наборы

Для детей младшего и школьного возраста парк может разработать небольшие «наборы юного исследователя», которые, с одной стороны, помогут маленьким участникам образовательных программ погрузиться в курс и повторить полученные знания дома, с другой — станут хорошим подарком для ребенка и дадут ему дополнительный стимул для посещения занятий. Например, набор может включать блокнот для записей, карандаш или ручку, небольшие брошюры по тематике образовательной программы, а также необходимые для исследований аксессуары: бинокли, лупы, сачки и др.



Образовательные программы для профессионалов

Помимо образовательных программ для детей и взрослых необходимо предусмотреть просветительскую программу для профессионалов с разными форматами, позволяющими решать разные задачи и освещать широкий спектр тем: это могут быть семинары и мастер-классы, занятия на открытом воздухе, вебинары, лектории. Официальный сайт парка помимо анонсов предстоящих мероприятий профессиональной программы может содержать ссылки на видеозаписи или расшифровки прошедших лекций и встреч, дополнительные материалы для чтения и самостоятельного изучения, в том числе интервью с директорами ведущих парков мира, отчеты по лучшим практикам эксплуатации и управления и т. д.



Туры и экскурсии

Большинство рассматриваемых парков регулярно проводит ознакомительные и тематические экскурсии для посетителей. Для «Зарядья», особенно вначале, туры по территории парка и тематические экскурсии по району Зарядье и прилегающим районам со стартом в парке — наиболее эффективный формат знакомства, позволяющий охватить максимальное количество людей, создавать лояльное комьюнити, транслировать ценности парка, вписать парк в городской контекст и демонстрировать уважение к истории места. Оптимальное количество участников в групповых турах — не более 30 человек, индивидуальных (на семью, класс или компанию друзей) — до 10–12 человек. Кроме того, такие туры могут проводить не только штатные экскурсоводы парка и волонтеры, но и другие сотрудники и эксперты парка, например главный биолог парка или координатор образовательных программ. Таким образом участники узнают не только о ключевых особенностях и истории парка, но и о специфике профессий в парке и работе парка «изнутри».



«Гиды по цветению»

Для самостоятельного изучения и прогулок по парку необходимо предусмотреть актуальные и регулярно обновляемые «Гиды по цветению». Это станет для посетителей дополнительной мотивацией возвращаться в парк и возможностью познакомиться с его ботанической коллекцией.



Издательская деятельность

Собственная издательская программа станет не только дополнительным образовательно-просветительским инструментом, но и самостоятельным каналом коммуникации, с помощью которого парк сможет транслировать свои ценности, открытия и разработки. В рамках программы возможны коллаборации с другими научными и культурными институциями города: естественно-научными и художественными музеями, экспертными сообществами и ассоциациями, журналами, вузами, учреждениями среднего и высшего образования.



Мероприятия

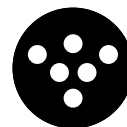
Основные задачи мероприятий парка «Зарядье» — максимально интегрировать посетителей и транслировать ценности парка. Мероприятия могут быть ограничены по количеству участников, но должны создавать опыт причастности к деятельности парка. Примером может стать Фестиваль дерна в Центральном парке Нью-Йорка — горожане приносят в парк оставшиеся после рождественских праздников елки на утилизацию, полученные опилки можно оставить в парке или забрать с собой и использовать их в качестве удобрения. Мероприятия, пропагандирующие экологическую осознанность (переработка и сортировка мусора, переработка или вторичное использование старой одежды, пластиковой посуды, бумаги), помогают включить посетителей в жизнь парка, воспитывают сознательное потребление (социальная составляющая), а также транслируют ценности парка как главного городского парка и как места общей ответственности горожан.



Информация на разных иностранных языках

Парки, аудитория которых состоит в том числе и из иностранных граждан, стремятся сделать их пребывание максимально комфортным. Перевести всю информацию о парке на десятки языков невозможно,

однако парк «Сады у залива», который занимает первое место в рейтинге самых популярных достопримечательностей TripAdvisor (среди 803 достопримечательностей) и очевидно является местом притяжения для иностранных туристов со всего мира, предложил эффективное решение этой задачи. На официальном сайте парка есть страница «Информация о парке на иностранных языках», где для бесплатного скачивания доступны брошюры в формате .pdf, содержащие краткий рассказ о ключевых особенностях парка и полезную практическую информацию (часы работы, стоимость билетов и дополнительных услуг, места общественного питания и др.). Аналогичный инструмент коммуникации с иностранными туристами позволит парку «Зарядье» заявить о себе как о флагманском центре туризма, современном, космополитичном и гостеприимном по отношению к иностранцам.



Питьевые фонтанчики

Бесплатные сервисы и услуги повышают лояльность посетителей и делают пребывание в парке более комфортным. Во многих рассматриваемых парках расположены фонтанчики с питьевой водой — они пользуются популярностью в первую очередь у людей, занимающихся спортом в небольших секциях, а также йогой и зарядкой, у посетителей с маленькими детьми.