

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИТМО  
ITMO University

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
GRADUATION THESIS

**Исследование принципов размещения нового аттрактора на базе  
неэксплуатирующегося объекта культурного наследия**

Обучающийся / Student Глушакова Елизавета Николаевна

Факультет/институт/кластер/ Faculty/Institute/Cluster Институт дизайна и урбанистики

Группа/Group С4206

Направление подготовки/ Subject area 07.04.04 Градостроительство

Образовательная программа / Educational program Цифровая урбанистика

Язык реализации ОП / Language of the educational program Русский, Английский

Квалификация/ Degree level Магистр

Руководитель ВКР/ Thesis supervisor (ФИО, должность) Дрожжин Андрей Игоревич, Заместитель  
директора Института дизайна и урбанистики

Санкт-Петербург  
2025

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИТМО  
ITMO University**

**ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ /  
OBJECTIVES FOR A GRADUATION THESIS**

**Обучающийся / Student** Глушакова Елизавета Николаевна  
**Факультет/институт/кластер/ Faculty/Institute/Cluster** Институт дизайна и урбанистики  
**Группа/Group** C4206  
**Направление подготовки/ Subject area** 07.04.04 Градостроительство  
**Образовательная программа / Educational program** Цифровая урбанистика / Digital Urban Studies 2023  
**Язык реализации ОП / Language of the educational program** Русский, Английский  
**Квалификация/ Degree level** Магистр  
**Тема ВКР/ Thesis topic** Исследование принципов размещения нового аттрактора на базе неэксплуатирующегося объекта культурного наследия  
**Руководитель ВКР/ Thesis supervisor** Дрожжин Андрей Игоревич, Университет ИТМО, Институт дизайна и урбанистики, заместитель директора

**Характеристика темы ВКР / Description of thesis subject (topic)**

**Тема в области фундаментальных исследований / Subject of fundamental research:** нет / not

**Тема в области прикладных исследований / Subject of applied research:** да / yes

**Основные вопросы, подлежащие разработке / Key issues to be analyzed**

Цель работы - исследование принципов размещения новых аттракторов на базе неэксплуатирующихся объектов культурного наследия. Среди основных задач: изучить существующие методы активации неиспользуемых объектов культурного наследия; привести описание методики по созданию новых аттракторов на базе неэксплуатирующихся объектов культурного наследия; провести тестирование методики на реальных данных. Исходными данными будут выступать неиспользуемые объекты культурного наследия в городе Санкт-Петербург.

Содержание работы: обзор зарубежного и отечественного опыта, а также существующих методов активации неиспользуемых объектов культурного наследия; описание методики создания новых аттракторов на базе неэксплуатирующихся объектов культурного наследия; апробация методики; рекомендации ко внедрению разработанной методики.

В основу работы был заложен метод адаптивности, описанный С. Чирвини и Хосе А. Гомес Вольтаном, и применен метод определения обеспеченности услугой квартала, разработанный Хрульковым А., Мишиной М. Е., Соболевским С. Л.

**Форма представления материалов ВКР / Format(s) of thesis materials:**

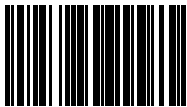
Магистерская диссертация, оформленная в соответствии с требованиями ИТМО. Презентация.

**Дата выдачи задания / Assignment issued on: 20.02.2025**

**Срок представления готовой ВКР / Deadline for final edition of the thesis 15.05.2025**

**СОГЛАСОВАНО / AGREED:**

Руководитель ВКР/  
Thesis supervisor


Документ подписан	
Дрожжин Андрей Игоревич	
24.02.2025	

(эл. подпись)

Дрожжин  
Андрей  
Игоревич

---

Задание принял к  
исполнению/ Objectives  
assumed BY

Документ подписан	
Глушакова Елизавета Николаевна	
25.02.2025	

(эл. подпись)

Глушакова  
Елизавета  
Николаевна

---

Руководитель ОП/ Head  
of educational program

Документ подписан	
Митягин Сергей Александрович	
17.04.2025	

(эл. подпись)

Митягин  
Сергей  
Александрович

---

## СОДЕРЖАНИЕ

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ.....	3
ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 ОПЫТ СОХРАНЕНИЯ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ .....	7
1.1 Основные понятия в области культурного наследия и предметной области исследования .....	7
1.2 Политические формы защиты культурного наследия.....	10
1.3 Зарубежный опыт сохранения объектов культурного наследия посредством их адаптивности и других методов .....	14
1.4 Отечественный опыт сохранения объектов культурного наследия посредством их адаптивности и других методов .....	19
2 МЕТОДОЛОГИЯ И МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ НОВОГО АТТРАКТОРА НА БАЗЕ НЕИСПОЛЪЗУЕМЫХ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ .....	22
2.1 Актуальность применения новой методики .....	22
2.2 Описание существующих методов, применяемых в методике .....	23
2.3 Описание методики.....	30
2.4 Оценка эффективности применения методики .....	33
2.4.1 Обучающий набор данных для составления оценки эффективности .....	35
2.4.2 Проверочный набор данных для составления оценки эффективности.....	39
2.4.3 Итоговая таблица оценки эффективности применения методики .....	42
2.5 Требования к входным и дополнительным данным .....	44
3 ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДИКИ НА РЕАЛЬНЫХ ДАННЫХ .....	47
3.1 Краткое описание выбранных объектов культурного наследия для апробации методики .....	47
3.2 Источники данных и их обработка для апробации методики .....	50
3.3 Усадьба Демидова П. ....	51
3.4 Особняк Брусницыных с садом и оградой .....	56
3.5 Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода .....	57
3.6 Конюшенное ведомство .....	62
3.7 Казарма для нижних чинов с флигелем .....	70
3.8 Вывод по результатам тестирования методики .....	73
4 РЕКОМЕНДАЦИИ К ВНЕДРЕНИЮ .....	74

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	77
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	79
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Параметры обучающего набора данных .....	88
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Оценка эффективности ОКН из обучающего набора данных .....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Параметры проверочного набора данных .....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Оценка эффективности ОКН из проверочного набора данных .....	94

## **СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ**

ГЧП – государственно-частное партнерство

ЕГРОКН – Единый государственный реестр объектов культурного наследия

КГИОП – Комитет по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры

КИО – Комитет Имущественных Отношений

НКО – Некоммерческая организация

ОКН – объект(ы) культурного наследия

ООН – Организация Объединенных Наций

РФ – Российская Федерация

США – Соединенные Штаты Америки

ФЗ – Федеральный Закон

ЮНЕСКО – специализированное учреждение Организации Объединённых Наций по вопросам образования, науки и культуры, включающее достопримечательности в список Всемирного наследия.

## ВВЕДЕНИЕ

Культурное наследие является фундаментальной частью самобытности общества и напрямую оказывает влияние на создание и поддержание традиций. В большей мере отражение культурного наследия заключено и прослеживается в материальных объектах: исторические здания, памятники, археологические памятники, произведения искусства и другие исторические объекты, представляющие историческую, художественную или археологическую ценность. Существует немало оценок о внесении объектами культурного наследия вклада или обладании потенциалом в экономическом, социальном или туристском развитии. Тем самым возникает необходимость в поддержании состояния и использования данного актива в рамках регионального развития.

Однако в мировой практике, в том числе и в Российской Федерации, существует проблема простоя, неиспользования материальных объектов культурного наследия, таких как исторические и иные здания из-за сложностей управления и использования этого наследия. Вследствие чего их дальнейшее состояние и сохранение находится под угрозой – физический износ конструктивных элементов или здания в целом (как процесс «естественного старения»), вандализм, неблагоприятные климатические условия и другое.

Адаптация неэксплуатирующихся объектов культурного наследия и наделение их уникальной и необходимой функцией (или функциями) на конкретной территории способны определить данные объекты аттракторами на конкретной территории. Актуальность разработки методики по созданию новых аттракторов состоит в облегчении и унификации данного процесса для вовлечения неиспользуемых объектов культурного наследия в городской оборот. Тем самым аттрактор сможет привлечь туристские потоки, повысить престижность территории для девелоперов, увеличить количество рабочих

мест или предоставить благоприятную площадку для будущих резидентов, инвесторов.

Целью работы является исследование принципов размещения нового аттрактора на базе неэксплуатирующегося объекта культурного наследия.

Для этого требуется решить следующие задачи:

- 1) изучить теоретические аспекты в предметной области данного исследования;
- 2) выявить политические формы защиты культурного наследия и представить примеры моделей защиты в разных странах;
- 3) рассмотреть опыт сохранения объектов культурного наследия в отечественном и зарубежном опыте посредством законодательных актов и программ;
- 4) изучить существующие методы активации неиспользуемых объектов культурного наследия;
- 5) привести описание методики по созданию новых аттракторов на базе неэксплуатирующихся объектов культурного наследия;
- 6) обозначить требования к входным и дополнительным данным для разрабатываемой методики;
- 7) привести описание используемых данных;
- 8) обработать полученные данные для применения в методике;
- 9) провести тестирование методики на реальных данных;
- 10) обосновать возможности и способы применения разработанной методики.

Объектом исследования выступает неэксплуатирующийся объект культурного наследия.

Предметом исследования являются принципы и подходы размещения нового аттрактора на базе неэксплуатирующегося объекта культурного наследия.



Методологическую основу исследования составляют метод сравнительного анализа международных и отечественных практик сохранения и повторного использования ОКН, метод аналогии существующих аттракторов, метод адаптивности, метод определения обеспеченности услугами квартала, маркетинговый метод «5W», эксперимент при апробации разработанной методики.

Основные результаты: методика была апробирована на 5 существующих объектах культурного наследия в г. Санкт-Петербург с различными параметрами. Результаты апробации были следующими: трем объектам была разработана концепция (проектное предложение): 2 объекта культурного наследия могут быть введены в эксплуатацию как новые аттракторы (они расположены в разных районах города и имеют различные концепции (в одном из объектов учтена и сохранена идентичность места), 1 объект не прошел оценку эффективности применения методики. 1 объект исключен из методики в связи с консервацией объекта и еще 1 объект исключен из методики из-за невозможности размещения сервисов. Каждый объект получил последовательность действий в создании аттрактора и необходимые рекомендации в случае исключения объекта из методики из-за его особенностей или структуры наполнения, которые при исполнении позволят создать новый аттрактор. В работе также отражены рекомендации для внедрения разработанной методики.

Тема выпускной квалификационной работы соответствует направлению подготовки 07.04.04 Градостроительство, поскольку данная методика направлена на сохранение и популяризацию объектов культурного наследия.

# **1 ОПЫТ СОХРАНЕНИЯ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ**

## **1.1 Основные понятия в области культурного наследия и предметной области исследования**

Культурное наследие — это определенный набор материальных, нематериальных и природных благ, являющихся частью общественной жизни, которым приписывают ценности [1]. Ценность культурного наследия имеет свойство передаваться или менять значение от одного поколения к другому. Таким образом, какой-либо объект трансформируется в наследие или культурное благо или перестает им быть в результате определенного процесса и/или когда кто-то, человек или сообщество, подтверждает его новое состояние.

Тот факт, что культурное наследие формируется в результате социального и культурного процесса присвоения объектам ценностей, функций и значений, подразумевает, что этот определенный набор свойств не представляет собой нечто данное раз и навсегда, а, скорее, является продуктом социальных процессов, результатом наделения его смыслами. Таким образом, охраняемые объекты приобретают смысл существования в той мере, в какой они открываются новым значением и ассоциируются с существующей культурой, которая воссоздает и интерпретирует их динамичным образом.

Под объектом культурного наследия (ОКН) следует понимать место, сооружение (творение), комплекс (ансамбль), их части, связанные с ними территории или водные объекты, другие естественные, естественно-антропогенные или созданные человеком объекты независимо от состояния сохранности, которые донесли до нашего времени ценность с антропологической, археологической, эстетической, этнографической, исторической, научной или художественной точки зрения и сохранили свою подлинность [2]. Зачастую объект культурного наследия является и

подразумевается под материальным; нематериальное культурное наследие – обычаи или традиции, навыки в ремесле, ведении хозяйства и т. п. [1].

Объекты культурного наследия в основном классифицируют по типу, виду и категории историко-культурного значения. Согласно Федеральному закону № 73 «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» от 25 июня 2002 года, по типу объекта культурного наследия различают памятники, ансамбли и достопримечательные места; по виду – археологические, исторические, архитектуры и градостроительства, ландшафтные, монументального и садово-паркового искусства объекты культурного наследия [2].

Памятником могут являться как отдельно стоящие здания или сооружения, так и с территорией, окружающей его исторически; также памятником являются мемориальные квартиры, захоронения, объекты археологического наследия и т. д.

Ансамблями являются группы памятников или сооружений, расположенные на одной территории, сложившейся исторически, и имеющие конкретное назначение, например, производственное, учебное, жилое, дворцовое и т. д. Произведения ландшафтной архитектуры и садово-паркового искусства также относят к ансамблям.

Достопримечательные места – естественно-антропогенные или антропогенные творения, примером которых являются центры исторических поселений или фрагменты их планировки и застройки; иные памятные места, культурные и природные ландшафты, связанные с национальной или региональной историей и т. д.

По категории историко-культурного значения, согласно ФЗ №73, определяют ОКН федерального (государственного) значения, регионального и местного значения, ценность которых представляет особое значение для национального историко-культурного развития, для регионального развития и для развития муниципальных образований, соответственно. К другим

категориям охраны памятников истории и культуры относят Всемирное наследие (ЮНЕСКО) и, в случае с Россией, «Особо ценный объект культурного наследия народов Российской Федерации», где выделяются различные музеи, музеи-заповедники, высшие учебные заведения, научные организации, библиотеки и т. п. [2].

Сохранение культурного наследия – комплекс мероприятий, направленных на защиту материальных и нематериальных культурных ресурсов для будущих поколений, поддержку его сохранения и способствованию равному распределению экономических выгод от его эксплуатации, тесно связанной с культурным или историческим туризмом [2].

Неэксплуатирующиеся ОКН – это объекты культурного наследия, на территории которых или внутри них не выполняется или не реализуется какая-либо функция. Неэксплуатирующиеся ОКН также называют «неиспользуемыми» или «недействующими».

Адаптивность ОКН – переустройство объектов культурного наследия для целей, отличных от тех, для которых они были спроектированы и построены изначально.

В законодательстве РФ (статья 44 Федерального закона №73-ФЗ (ред. от 24.07.2023) приспособлением объектов культурного наследия является ряд мероприятий или работ по современному использованию в научно-исследовательских, проектных и иных целях [2].

Аттрактор – место, являющееся точкой притяжения для различных социальных групп на конкретной территории; также может выступать элементом бренда этой же территории или региона в целом.

Под принципами размещения нового аттрактора понимается система ключевых факторов, критериев и методов, определяющая расположение и функциональное наполнение будущего аттрактора на базе существующей инфраструктуры в виде неиспользуемых объектов культурного наследия.

Данные принципы учитывают функциональную совместимость с окружающим пространством (в черте квартала, района, города), соответствие идентичности места, экономическую и логистическую целесообразность (транспортная доступность, наличие транспортной инфраструктуры), социальную и экологическую ответственность, а также креативность и инновационность. В рамках данного исследования акцентируется внимание на соответствии идентичности места (учет исторического контекста), обеспеченности услугами ближайших кварталов и эффективности создания нового аттрактора с учетом различных принципов размещения.

## **1.2 Политические формы защиты культурного наследия**

В течение последнего столетия большинство стран инициировали тот или иной набор мер государственной политики по защите своего наследия. Однако интенсивность и эффективность этой политики, как правило, сильно различаются в разных странах и обычно пропорциональны уровню развития.

На протяжении многих десятилетий индустриальные страны применяли широкий спектр мер государственной политики, которые можно считать относительно эффективными для развития и защиты национального наследия. Этот опыт контрастирует с ситуацией в большинстве развивающихся стран, для которых характерна слабая политика, неэффективность которой часто проявляется в разрушении и краже их культурного наследия [3].

В группе промышленно развитых стран наблюдаются две совершенно разные модели охраны наследия: континентально-европейская модель с сильным акцентом на сочетании прямого вмешательства государства в собственность и государственное управление наследием с ограничениями, налагаемыми на имущество; и англосаксонская модель, которая наделяет государство значительной косвенной ролью, которая осуществляется через предоставление финансовых льгот (особенно налогов) частной инициативе по охране наследия [3].

Прямое вмешательство государства посредством государственной собственности на национальные парки, земли, археологические руины, исторические места и здания, музеи и архивы, а также финансирование их приобретения, содержания и управления является наиболее традиционной и широко распространенной формой защиты. Она имеет особое значение в континентальной европейской традиции, в частности, в России и в Латинской Америке [3].

Согласно данной модели в 1948 году ООН утвердило Всеобщую декларацию прав человека, продолжением которой станут Нью-Йоркские пакты 1966 года, закрепившие целый ряд важных социальных достижений, среди которых право на доступ к культуре и право каждого человека на участие в культурной жизни. Признание этого права подразумевает обязанность государственных властей принимать эффективные действия, которые благоприятствуют и способствуют социальному действию культуры во всех областях, в которых она развивается, тем самым закрепляя право на владение данным наследием [4].

В Федеральном законе «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» от 25.06.2002 N 73-ФЗ [2] также зафиксированы обязанности и гарантии государства перед гражданами по сохранению и предоставлению доступа к объектам культурного наследия. Частное же лицо, согласно статьям 14 и 14.1, может лишь арендовать на конкретный срок ОКН, вложить в него средства по восстановлению и поддержанию первоначального вида, получив при этом определенные льготы. Статьей 50 данного закона зафиксировано, что изъятие объекта культурного наследия из государственной собственности невозможно, иные условия относятся к жилым помещениям.

В целях охраны культурного наследия, находящегося в частных руках, а также вследствие включения частной собственности в тот или иной перечень памятников или объектов культурного наследия,

законодательством устанавливаются ограничения права собственности и/или использования собственником указанного имущества. Дополнительное законодательство об определенных категориях активов, находящихся в частных руках, независимо от того, раскрыты ли они (например, определенные исторические активы) или нет (например, археологические активы), также устанавливает ограничения на пользование частной собственностью. В обоих случаях для их владельцев часто устанавливаются обязательства по содержанию указанных активов, которые могут или не могут быть компенсированы государственными субсидиями или налоговыми льготами [3].

Альтернативная форма прямого государственного вмешательства в защиту культурного наследия состоит в предоставлении государством субсидий, трансфертов и налоговых льгот для увеличения и защиты культурного наследия, находящегося в частных руках. Эта политика непрямой защиты очень широко распространена в англосаксонских странах, особенно в Соединенных Штатах. США являются одной из стран с наибольшими налоговыми льготами такого типа: они позволяют большинству НКО и музеям полностью освобождаться от налогов с продаж на товары и услуги, которые они продают, а также на ресурсы, которые они приобретают. Второе налоговое освобождение, которое приносит пользу музеям и другим НКО, поддерживающим культурное наследие, — это освобождение от налогов на землю или недвижимость [3].

В качестве альтернативы прямому государственному вмешательству посредством государственной собственности на наследие и управления им можно рассмотреть частную собственность и/или управление общественным наследием. Для защиты и управления государственными активами также предлагается частная собственность и/или управление как способ существенно повысить эффективность ухода за активами в рамках надлежащего регулирования и надзора со стороны государственного сектора.

Примером крупномасштабной приватизации управления культурным наследием целого города является случай Венеции, где экономист с должности временного вице-мэра по культуре отвечает за программу приватизации [3].

В Англии культурным наследием управляют через правительственное ведомство в ранге министерства (Департамент национального наследия) и которое действует через множество государственных и частных организаций. В государственной сфере он финансирует деятельность «English Heritage», главной организации, посредством которой государство реализует свою политику сохранения, и Королевской комиссии по историческим памятникам, занимающейся документированием недвижимого наследия. К общественной деятельности добавляются различные организации и общества частного сектора, которые продвигают, владеют и/или управляют объектами культурного наследия. Важнейшим из них является Национальный фонд, созданный в 1895 году. Он полностью независим от правительства и является крупнейшим владельцем земли в Англии: он приобретает исторические здания посредством пожертвований, завещаний и покупок. Британское государство также иногда передает право собственности на здания (которые государство приобрело вместо уплаты налога на наследство) Национальному фонду [3].

Согласно статье 21 Конституции Перу от 1993 году [5], защита объектов культурного наследия не зависит от режима собственности, государственной или частной, в которой они находятся; также закон гарантирует право собственности на указанное наследие, то есть частное, и способствует участию частного сектора в области консервации, реставрации, выставочных мероприятий и распространения. Таким образом, данная статья устанавливает и дает право на существование частной основы для владения культурным наследием, тем самым совмещая 2 существующие модели политической защиты культурного наследия. В своей работе Адриана Ариста



Зерга [6] подчеркивает, что золотая середина между государственным централизмом и абсолютностью частной собственности должна учитывать двойной взгляд на культурные ценности, а также основные принципы социального правового государства, в том числе взаимная ответственность личности и государства перед сохранением культурного наследия и гарантия на получение доступа к нему.

### **1.3 Зарубежный опыт сохранения объектов культурного наследия посредством их адаптивности и других методов**

В зарубежной практике на законодательном уровне имеются программы и законопроекты, отвечающие за сохранение культурного наследия посредством их повторного использования, а также существует множество теоретических работ о необходимости в адаптации, приспособлении объектов культурного наследия в различных целях. Большинство данных работ посвящено использованию ОКН согласно принципу устойчивого развития сообщества, например использование исторического здания в коммерческих целях способствует не только получению выгоды, но и его сохранению (реставрации и поддержанию физического состояния).

В Португалии принцип адаптивности, устойчивого повторного использования наследия был закреплён в статье 44 Основного закона о культурном наследии Португалии 107/2001 от 8 сентября [7] и применён, в частности, на монастырях, располагающиеся за пределами городских поселений, что определённо повлияло на их судьбу, так как после угасания монашеских орденов в 1834 году с утратой своей первоначальной функции некоторые здания подверглись осквернению, сносу, изменению архитектурного образа. Повторное использование такого наследия способствовало восстановлению некоторых из этих зданий, что предотвратило их исчезновение [8]. Из двадцати изученных монастырей только семь были повторно использованы в туристско-культурных целях,

гарантируя их физическую целостность. Так, например, монастырь Санто-Антониу-де-Эвора был использован в качестве семинарии, в Сан-Франциско-де-Эльвас расположен Муниципальный исторический архив. Благодаря присвоению историческому центру городов Эвора и Элваш статуса объекта всемирного наследия ЮНЕСКО, эти города стали важными направлениями для культурного туризма и монастыри были переоборудованы и находятся в туристском контексте. Монастырь Санту-Антониу-де-Альтер-ду-Чан был преобразован в отель «Convento de Alter», в котором располагается ресторан, общая гостиная, сады и др.

В Италии на законодательном уровне также существуют инструменты решения данной проблемы: закреплён Национальный план восстановления и устойчивости от Министерства культуры страны [9], в котором уделяется особое внимание предложению, направленному на то, чтобы дать импульс обширному и систематическому процессу выявления, сохранения и повышения ценности исторических зданий и защиты ландшафта в сельской местности в соответствии с целями защиты культурного наследия и поддержки процессов местного развития. Основной целью данной деятельности является возвращение сообществу, а во многих случаях и публичному использованию, созданного наследия, которое недостаточно используется и недоступно для общественности; его восстановление будет способствовать не только деятельности, связанной с сельскохозяйственным миром, но и созданию услуг в интересах культурного и туристского использования, таких как небольшие местные музеи, связанные с сельским миром, которые играют важную роль, продвигая соответствующие знания и память.

Также в соответствии со статьей 3 Национального декрета Италии от 25 сентября 2001 №351 (с поправками от 23 ноября 2001 №410) [10] предусматривается, что находящаяся в государственной собственности недвижимость может быть предоставлена или сдана в аренду частным лицам

за вознаграждение в целях перепланировки и реконверсии, посредством мероприятий по восстановлению, реставрации и реструктуризации, а также с введением новых видов использования или оказания услуг гражданам без ущерба для положений Кодекса о культурном наследии и ландшафте. Закон фактически устанавливает, что «положения статей 54, 55 и 56 (Кодекса о культурном наследии и ландшафте) [11] применяются к любой процедуре распоряжения или повышения стоимости и использования, даже в экономических целях, государственного недвижимого имущества, представляющего культурный интерес [...], осуществляемые, соответственно, путем продажи или концессии в пользование или сдачи в аренду самой собственности». Таким образом, общие положения, касающиеся общественного наследия, основаны на принципе, который требует от государственных администраций управлять своим наследием в соответствии с канонами эффективности и рентабельности (статья 97), аналогично тем, которые предусмотрены Кодексом культурного наследия в отношении валоризации. Также стоит отметить, что недвижимые культурные ценности, находящиеся в собственности государства, регионов, местных органов власти и других государственных органов (за пользование которыми в настоящее время не взимается плата и которые требуют проведения реставрационных работ), могут быть переданы в концессию органам третьего сектора с оплатой субсидируемого сбора, определяемый заинтересованными администрациями, в целях реконструкции и реконверсии тех же активов посредством мероприятий по восстановлению, реструктуризации и т.п. за счет средств концессионера, а также при внедрении новых целевых видов использования, направленных на осуществление указанных какой-либо деятельности [12]. Таким образом, данное положение предлагает решение для случаев, когда актив не используется и деградирует (принимая во внимание тот факт, что концессионер позаботится о реконструкции и реставрации), что позволит предоставить концессию на использование за

субсидированную плату для реализации проекта по улучшению объекта недвижимости.

В некоторых итальянских муниципалитетах стартовала программа «Дом за евро» с целью борьбы с заброшенностью поселений и возрождения районов, находящихся в трудной ситуации. Эта долгосрочная стратегия привлекательна для тех, кто ищет недорогой дом, проста в восстановлении престижа итальянских деревень и способствует развитию туристической деятельности, активизируя экономику всей соответствующей территории [13]. В основном дома стоимостью 1 евро находятся в частной собственности, владельцы часто хотят от них избавиться, чтобы не платить налоги и пошлины. В основном речь идет об ветхом или небезопасном объекте недвижимости, требующем ремонта. Все они, в основном, располагаются в историческом центре поселений. В некоторых случаях речь идет и о домах, построенных в 80-х и 90-х годах, которые требуют менее масштабного ремонта.

Данная программа работает по принципу, когда владельцы недвижимости выражают муниципалитету готовность продать ее по символической цене в 1 евро. Муниципальная администрация продвигает данный проект и выступает гарантом регулярности продаж, которые всегда происходят между частными лицами [13]. Однако существуют обязательства: новый собственник должен составить план реконструкции (обычно в течение года с момента покупки); нести нотариальные расходы за регистрацию, передачу и земельный кадастр; получить все разрешения и начать работу в сроки, установленные муниципалитетом. Чтобы гарантировать выполнение работ покупателем, муниципалитет просит оформить поручительство на сумму обычно от 1 000 до 5 000 евро. Первые 36 домов были проданы в 2016 году в деревне Салеми. Ответвлением данного проекта также является продажа или аренда других объектов, например, таких как маяки, железнодорожные станции, общественные объекты (исторические здания,

монастыри, старинные замки, бывшие школы, башни и т. п.) и просто заброшенные территории.

В своей статье «Сохранение культурного наследия для развития туризма» Эстефания М. Басурто Седеньо с соавторами [14] отмечают положительные стороны приспособления ОКН к культурно-историческому туризму, благодаря которому устойчивое использование ОКН определяет цель сохранения данных ресурсов, которые в большей мере генерируются посещением туристами, а экономические выгоды и устойчивость выступают в качестве факторов улучшения качества жизни жителей дестинации. Данный процесс ориентирован не только на увеличение доходов людей, непосредственно вовлеченных в туристскую деятельность, но и на общество в целом, поскольку оно также пользуется преимуществами мультипликативного эффекта туризма. Благодаря сохранению ОКН, которое достигается за счет благоустройства городской среды, исторических мест и зданий, качество жизни также улучшается. Помимо всего вышеперечисленного авторы также отмечают тесную связь между сохранением объектов культурного наследия и туризмом в качестве укрепления национальной идентичности (чувства гордости).

Объекты культурного наследия у Жана-Франсуа Руо и Магали Таландье [15] также рассматриваются с точки зрения принесения выгоды той территории, на которой они расположены. Сотрудничество, поддержка и инвестиции со стороны государственных и частных игроков на объекте и окружающей его территории имеют важное значение для обеспечения положительных результатов, но способ продвижения этих объектов культурного наследия не менее важен. Приоритетом является обнаружение и возобновление экономической, социальной и культурной деятельности, которая часто связана с сущностью места. Туристская деятельность, которая представляет собой важнейший источник дохода территориального развития, может и не подвергаться замене на другую функцию; возникает лишь

необходимость увеличить экономические возможности, предоставляемые этим исключительным ресурсом. Эти новые виды деятельности, согласно выводам авторов, могут создать положительную синергию между различными секторами: сельским хозяйством и туризмом; недвижимостью и культурными услугами; производственной, строительной и рекреационной деятельностью; логистикой и гостиничным бизнесом и т. д.

В статье Сильвии Чирвини и Хосе А. Гомеса Вольтана «Адаптивность в исторических зданиях» [16] приводится аналогия приспособления зданий с подходом биологических наук к адаптации видов. Исходя из полученных результатов, данная параллель показала, что строительное вмешательство будет адаптивным, если оно поддерживает, увеличивает или совершенствует ценность наследия, символическое и культурное послание произведения. В случае ОКН его первоначальный проект, участок и окружающая среда составляют генотип, доступный с момента его происхождения и благодаря которому объект будет предлагать различные уровни пригодности для адаптации к последующим изменениям в соответствии с конкретными потребностями или требованиями. Вмешательства, осуществленные на объекте наследия, составят фенотип, то есть наблюдаемые проявления внесенных изменений. Чем больше ресурсов предлагает здание, тем выше его адаптивная способность и более эффективная реакция на возможные изменения. Таким образом, историческое здание имеет различные компоненты и атрибуты, которые облегчают (или наоборот) его адаптацию к определенным контекстуальным изменениям. Однако интенсивность или тип этих изменений должны быть такими, чтобы они не превышали возможности реагирования на эти изменения.

#### **1.4 Отечественный опыт сохранения объектов культурного наследия посредством их адаптивности и других методов**

В России большинство объектов культурного наследия находятся в государственной или областной собственности. Данный факт затрудняет

процессы интеграции в экономическую, социальную или культурную жизнь сообщества тех объектов, которые не эксплуатируются и/или находятся в критическом физическом состоянии, поскольку не хватает бюджетных средств на реставрацию, реновацию и т. п., а также компаний, занимающихся данным видом деятельности.

Постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 01.11.2005 N 1681 зафиксирована Петербургская стратегия сохранения культурного наследия [17], в рамках которой вводится впервые понятие «объединенные охранные зоны». На некоторых территориях данных зон устанавливаются дифференцированные режимы ограничений, которые позволяют реконструкцию целых кварталов без изменения планировочной структуры или отдельных объектов культурного наследия. Также данная стратегия закрепляет обоснование нахождения в собственности у государства объектов культурного наследия (глава 12): государство в полной мере гарантирует сохранность культурного наследия и обеспечивает конституционное право каждого гражданина на доступ к нему, чего не может в полной мере гарантировать частный собственник.

Также реализуется программа «Рубль за метр», по которой инвестор, выполняя условия, предписанные программой, получает льготную ставку на аренду объекта культурного наследия – 1 рубль за квадратный метр. Однако сами арендаторы из Санкт-Петербурга отмечают негативные стороны данной программы: за время, когда составляют проект реставрации, проводят экспертизу, проходит согласование всех документов с Комитетом по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КГИОП), уходит большое количество средств за уплату аренды по фиксированной, достаточно высокой, цене, установленной во время аукциона; сами по себе объекты не представляют особую ценность и не обладают коммерческим потенциалом (как, например, Александровские ворота Охтинского порохового завода); а «часть объектов лучше было отдать

в собственность». Некоторые торги и вовсе не состоялись по причине отсутствия заявок на них, как, например, в феврале 2023 года [18].

В Томске же аналогичная программа действует с 2016 года и пользуется большей популярностью в отличие от Санкт-Петербурга в связи с большим количеством льгот у инвесторов. После подписания договора участник обязуется выплачивать 0,1% от рыночной стоимости аренды земельного участка в течение двух лет. После завершения проекта стоимость аренды здания снижается до 10% от суммы, установленной в результате торгов, и сохраняется в течение 2 лет. После сдачи объекта в аренду арендатор обязуется выплачивать всего один рубль в год за здание, при этом сохраняя льготные условия по аренде земли [18].

Помимо «Рубля за метр» в Российской Федерации запущена программа «Зеленый коридор», которую реализует ОАО «Распорядительная дирекция Минкультуры России». Принцип программы основан на продаже ОКН в аварийном состоянии на открытых торгах, по результатам которых подписывается договор купли-продажи с отложенными условиями и временными арендными обязательствами: необходимо сразу же выплатить часть стоимости за объект (не более 20%); оставшаяся сумма выплачивается в рассрочку. Инвестор получает право собственности после завершения реставрационных работ, которые необходимо выполнить в течение 7 лет [19].

Другим способом сохранения памятников культурного наследия в виде исторических зданий, построек или целых ансамблей в России является принцип организации креативных кластеров (культурно-исторических и др.). Только в Санкт-Петербурге насчитывается более 10 таких кластеров: креативные кластеры «Дом культуры», «Севкабель ПОРТ», «Исткабель», культурный квартал «Брусницын», «Бертгольд центр» и др. В Москве был по тому же принципу открыт арт-кластер «Красный Октябрь», арт-квартал «Хохловка», центр городской культуры «Правда» и т. п. [20].



## **2 МЕТОДОЛОГИЯ И МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ НОВОГО АТТРАКТОРА НА БАЗЕ НЕИСПОЛЬЗУЕМЫХ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ**

### **2.1 Актуальность применения новой методики**

Культурное наследие помогает определить чувство идентичности народа, является частью его истории и может быть источником социальной сплоченности и коллективной гордости. Более того, объекты культурного наследия могут стать жизненно важным экономическим активом, способствующим устойчивому развитию. Однако, в настоящий момент, в частности, в Санкт-Петербурге существуют объекты культурного наследия, никак не задействованные ни в социальном, ни в экономическом развитии города, и их физическое состояние со временем приходит в упадок.

Тем самым возникает необходимость вовлечения их в оборот посредством унификации процесса по созданию новых мест притяжений на территории неиспользуемых объектов культурного наследия или становление самого объекта культурного наследия аттрактором. Аттрактор образуется и становится местом притяжения за счет нескольких факторов:

- 1) атмосферы места, которая в основном достигается хорошо продуманной концепцией,
- 2) уникальности и привлекательности места,
- 3) наполняемости и/или разнообразности предоставляемых услуг,
- 4) место должно быть функциональным и отвечать запросам городского сообщества,
- 5) проведения фестивалей, событий или ярмарок,
- 6) транспортной доступности и т. п.

Преобразование ОКН в аттрактор может увеличить туристские потоки, обеспечить население некоторыми видами услуг, повысит престижность территории для девелоперов за счет создания его бренда, увеличит количество рабочих мест, предоставит благоприятную площадку для

будущих резидентов, инвесторов и способствует улучшению городской среды.

## 2.2 Описание существующих методов, применяемых в методике

Управление и преобразование остаточных ресурсов неиспользуемых объектов культурного наследия отвечает методу адаптивности и в настоящий момент осуществляется благодаря некоторым видам методов, образующие несколько групп: сам метод адаптивности, экономические и физические методы, отраженные на рисунке Рисунок 1.

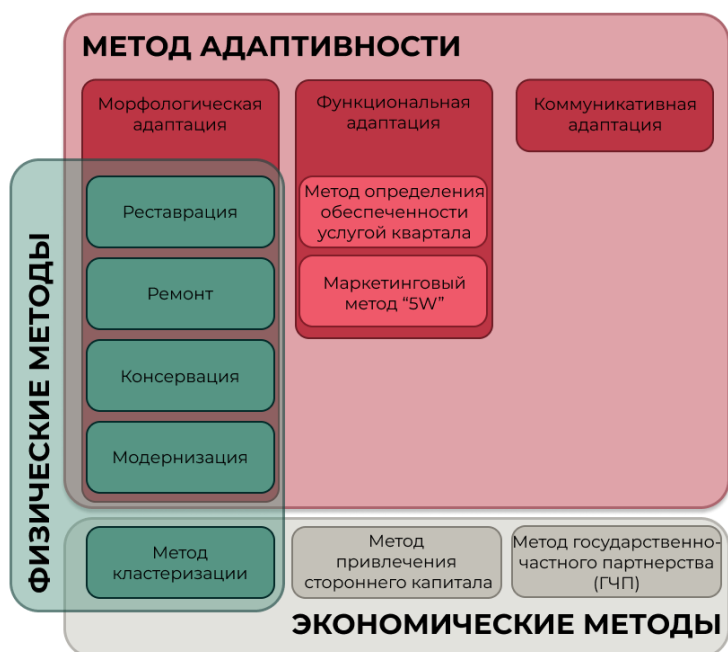


Рисунок 1 – Группировка методов в сохранении и управлении объектами культурного наследия. Источник: составлено автором на основе [2, 16, 21, 22, 23, 24].

**Метод адаптивности** подразумевает переустройство объектов культурного наследия для целей, отличных от тех, для которых они были спроектированы и построены изначально.

Сильвия Чирвини и Хосе А. Гомес Вольтан в своей работе «Адаптивность в исторических зданиях» [16] классифицируют адаптацию зданий на несколько ее видов: морфологическая адаптация, функциональная и коммуникативная. Морфологическая адаптация приводит к изменениям в

материальности объекта недвижимости, воздействуя на форму и/или прочную конструкцию здания, с изменениями, которые также влияют на его местоположение и окружающую среду (расширение, удаление, освобождение, модификация фасада, усиление и т. д.). Функциональная адаптация – это адаптация, которая приводит к изменению первоначального использования объекта или его практической функции. Этот тип адаптации, также известный как повторное использование, является формой устойчивости, поскольку оно сохраняет исходные материальные ресурсы в новых жизненных циклах, которые могут принести экономические, социальные и культурные выгоды окружающей среде.

Для исключения двойника разрабатываемого аттрактора и выбора его наполнения применим **метод определения обеспеченности услугой квартала**. Алгоритм, разработанный Хрульковым А., Мишиной М. Е., Соболевским С. Л. [25], основан на последовательном агрегировании спроса со стороны зданий на каждый объект обслуживания и перераспределении необслуживаемого спроса между другими объектами обслуживания со свободной пропускной способностью. Метод применим к городским услугам, имеющим ограниченную пропускную способность и нормативные требования к размещению (их удаленность от мест спроса – жилых домов).

Важную роль в развитии аттрактора и популяризации ОКН играет его будущие пользователи. **Определение целевой аудитории** помогает спрогнозировать, кто именно в большей степени будет заинтересован в использовании сервисами, укомплектованными в точку притяжения. Маркетинговый метод «5W», разработанный Марком Шеррингтоном, очень гибок в выборе «продукта для продажи», построен на 5 вопросах и помогает в совокупности определить черты целевой аудитории. В случае с объектами культурного наследия в виде аттрактора вопросы могут быть следующими:

- 1) What? Какой именно ОКН? Какого он типа?

- 2) Who? Кто потенциально может быть пользователем будущего аттрактора?
- 3) Why? Почему пользователь предпочтёт именно это место для посещения? Чем он будет мотивирован?
- 4) When? Когда пользователь может воспользоваться сервисами и услугами будущего аттрактора?
- 5) Where? Где расположен ОКН? Насколько труднодоступно он расположен от транспортных путей? [26]

Коммуникативная адаптация направлена на модификацию, изменение или совершенствование содержания историко-культурного послания объекта (символизация).

Примером функциональной адаптации могут стать повторно использованные монастыри в Португалии, упомянутые в главе 1.3: из двадцати изученных монастырей семь уже были преобразованы и повторно использованы в туристско-культурных целях.

Морфологическая адаптация содержит в себе несколько методов – реставрация, ремонт, модернизация и консервация. Целью **метода консервации** является предотвращение ухудшения или утраты культурного облика объекта для сохранения его первоначального вида. Данный метод содержит комплекс противоаварийных работ, но своим внедрением прекращает все виды работ по строительству или реконструкции объекта. Метод консервации благоприятно влияет на сохранение объекта, которому угрожает быстрое разрушение, за счет укрепления или защиты конструкции объекта, его декоративных элементов и т. д., но имеет минусы, в том числе для создания аттрактора как предмета данного исследования:

- 11) метод является временным решением для сохранения целостного облика объекта;
- 12) в основном, мерами по консервации ОКН является растяжка сеток на фасаде и над его элементами, поддержание уровня влажности

или температуры в объекте, сооружение навесов от протечек в здании и т. п.;

13) объект не может быть сдан в эксплуатацию после завершения мер по консервации;

14) после его завершения подразумевается начало процесса реставрации.

В Санкт-Петербурге особняк купцов Брусницыных, находящийся в стадии временной консервации и заявленный как заброшенный [27], является популярной достопримечательностью, притягивает большое количество туристов и жителей города за счет своих исторических интерьеров в духе эклектики; фасады же покрыты зелеными защитными сетками. Но попасть в него довольно-таки легко, записавшись на экскурсию через сайт билетного оператора.

Применение **метода реставрации** же в свою очередь является вынужденной мерой и чрезвычайной и предполагает высшую степень вмешательства в определенный историко-художественный объект. Целью реставрации культурного наследия является возвращение поврежденному объекту его первоначальных свойств [21]. То есть эти вмешательства направлены на устранение полной или частичной потери, понесенной активом. Интенсивность именно действий в рамках реставрации и отличает восстановление объекта культурного наследия от метода консервации. Зачастую реставрация, применяемая к историческим зданиям, сохраняет их эстетический вид в ущерб первоначальным, историческим декоративным элементам, конструкции и т. п.

**Ремонтные работы** – наиболее щадящие из всех других мероприятий и методов сохранения и воссоздания первоначального облика объекта культурного наследия, за исключением метода консервации, где вовсе не предусматривается изменение облика объекта. Согласно статье 42 ФЗ № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры)

народов Российской Федерации» [2], основной целью проведения ремонтных работ является поддержания эксплуатационных характеристик и состояния объекта культурного наследия без изменения его особенностей. В понятие ремонтных работ входят замена и/или восстановление конструкции исторического здания (не затрагивая несущие конструкции), его систем инженерно-технического обеспечения, покраска фасадов здания, ремонт кровельного покрытия и т. д.

Основной целью **метода модернизации** является улучшение потребительских свойств объекта за счет обновления его функциональных планировочных решений, которые будут соответствовать современным стандартам и отвечать актуальным задачам. Зачастую под модернизацией понимают приспособление ОКН к современному использованию. И именно моральное устаревание здания может стать причиной проведения модернизации [22]. К таким видам работ относят проведение электрической проводки, установка осветительных приборов или, например, проекционных аппаратов, акустических и многое другое. В большинстве объектах культурного наследия в Санкт-Петербурге были проведены такие виды работ – Церковь Святой Анны (Анненкирхе), остров Новая Голландия, Левашовский хлебозавод и другие.

Еще одним способом сохранения памятников культурного наследия в виде исторических зданий, построек или целых ансамблей в России является **метод кластеризации**, примеры которого содержатся в главе 1.4. В основе данного метода лежит теория кластеров Майкла Портера, в которой процесс кластеризации определяется экономическим инструментом, позволяющий аккумулировать усилия компаний в определенной сфере, повышать их эффективность и привлекательность за счет территориальной близости и взаимодействия [20].

Таким образом, креативный кластер – это пространство, решающее ряд важнейших задач развития города или конкретного его района. Благодаря

созданию кластеров происходит ревитализация депрессивной территории, обеспечивается экономический эффект, сохраняется и популяризируется культурно-историческое наследие, а также создается новый центр притяжения, новый объект, привлекательный для туризма. При четком позиционировании культурно-исторические креативные кластеры могут претендовать на роль одного из основных центров притяжения целевых групп, а также могут стать частью или основой бренда города [23].

Для проведения комплекса работ по сохранению объектов культурного наследия, их активизации, необходимо применение экономических методов, в которые входят метод государственно-частного партнерства и метод привлечения стороннего капитала. Применение данных методов как иных источников финансирования для проведения ремонтно-реставрационных работ в России в 2021 г. составило 29% от общего объема расходов. Остальные 71% распределились следующим образом: Федеральный бюджет – 31%, бюджет субъекта РФ – 35% и муниципальный бюджет – 5% [28].

Согласно Всемирному Банку [29], **государственно-частное партнерство** представляет собой соглашение между государственным и частным секторами, в котором часть услуг или задач, входящих в сферу ответственности государственного сектора, предоставляется частным сектором при четком соглашении об общих целях для предоставления государственных услуг или общественной инфраструктуры.

Ярким примером применения метода ГЧП в области сохранения ОКН и их активизации являются программы по предоставлению льготной аренды объекта культурного наследия на определенных условиях. Одна из таких программ – программа «Рубль за метр», основной целью которой является привлечение инвесторов, в обязанности которых входит восстановление объектов культурного наследия, находящихся в неудовлетворительном состоянии. Данная программа предполагает проведение торгов, начальная цена которых определяется независимой оценкой; объект переходит в аренду

инвестору на 49 лет, во время которой в первые 7 лет ему необходимо провести все реставрационные работы. Во время проведения реставрационных работ арендатор платит арендную плату в размере, определённом по результатам аукциона. После окончания и приёмки ремонтных/реставрационных работ объекта арендатор получает право обратиться в Комитет Имущественных Отношений (КИО) с заявлением об установлении минимальной ставки арендной платы в размере 1 рубль за 1 кв. м в год. С 2019 году в Санкт-Петербурге 6 нежилых зданий и 1 сооружение уже были задействованы согласно данной программе [30].

Для активизации неиспользуемых объектов культурного наследия также применим **метод привлечения стороннего капитала**, который заключается в использовании различных источников финансирования, например гранты, государственные субсидии, пожертвования, спонсорство, фандрайзинг, краудфандинг и др. Фандрайзинг, помимо привлечения денежных средств, также может подразумевать привлечение и других ресурсов, например трудовых.

Деятельность фонда «Внимание», Фонда сохранения и развития объектов культурного наследия и других таких же фондов основана на реализации проектов в области сохранения объектов культурного наследия и осуществляется финансированием из частных источников – средства физических и юридических лиц. Благодаря их деятельности и пожертвованиям были проведены: комплекс реставрационных работ четырех скульптур крылатых львов (грифонов), установленных на Банковском мосту в Санкт-Петербурге; изыскание глубины залегания Водовода «Александрийский парк» (Фонд сохранения и развития объектов культурного наследия) [31]; противоаварийное укрепление росписей по эскизам Рериха в Анастасиевской Часовне (г. Псков); реставрация крыши деревянной ратуши XIX века (г. Сортавала); реставрация дверей, перил, оконных рам, фасадов и много другое (Фонд «Внимание») [32].



## 2.3 Описание методики

Методика, схема которой отображена на Рисунок 2, реализуется при выборе из ЕГРОКН конкретного объекта культурного наследия.

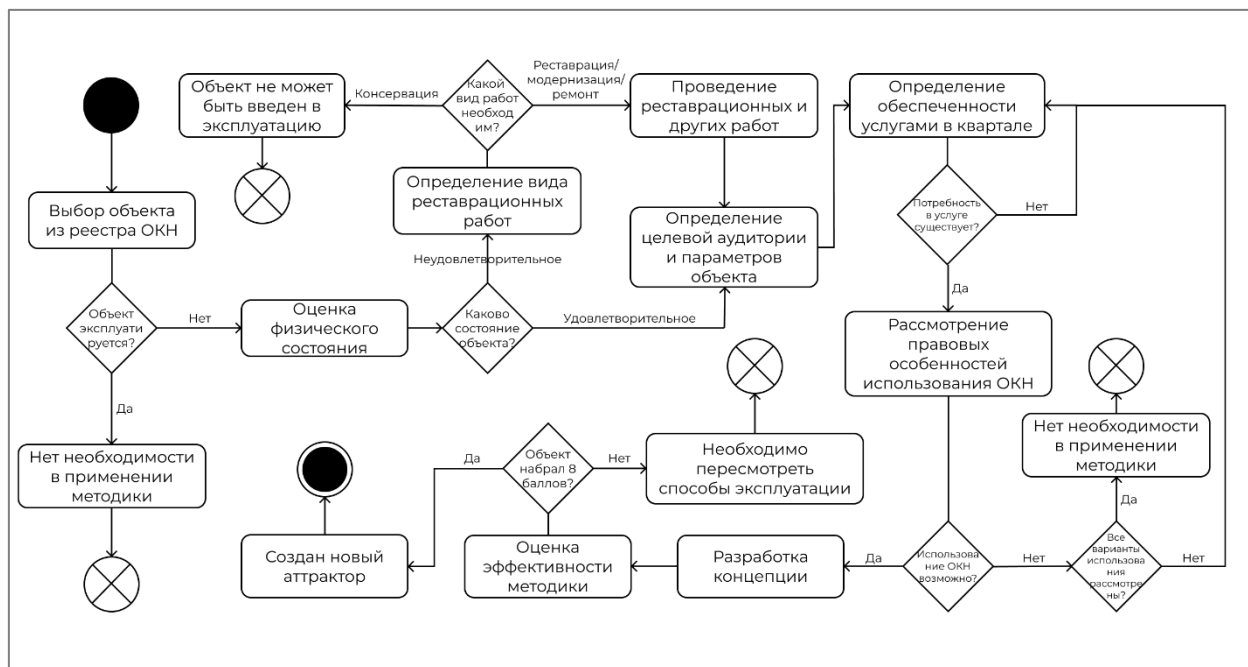


Рисунок 2 – UML-Диаграмма процесса создания нового аттрактора на базе неэксплуатируемого объекта культурного наследия

В первую очередь необходимо проверить и определить статус эксплуатации ОКН. К ныне эксплуатируемым объектам нет необходимости применять дальнейшие методы, так как они выходят за предмет данного исследования.

Следующий этап – оценка физического состояния – позволит определить остаточный ресурс объекта для принятия дальнейших действий и осуществляется компетентным специалистом. При необходимости в реставрационных работах (состояние объекта – неудовлетворительное) следует определить их вид, что также осуществляется во время строительной экспертизы соответствующим специалистом. Информация о физическом состоянии объекта и необходимых видах реставрационных работ отражена в техническом паспорте объекта. При выборе консервации ОКН в дальнейшем он не может быть введен в эксплуатацию. В случае необходимости

проведения реставрационных и иных работ (реставрация, модернизация, ремонт), следующие шаги выполняются параллельно.

Определение подрядчика на выполнение реставрационных и других работ может реализовываться за счет проведения тендера или другим способом на усмотрение собственника объекта. Данный вид работ может быть осуществим в том числе с применением экономических методов: метод привлечения стороннего капитала или метод государственно-частного партнерства. Использование данных видов методов не является обязательным.

Наиболее точное установление функций или услуг, присущих объекту культурного наследия, осуществляется за счет определения целевой аудитории и самих параметров объекта. Целевая аудитория будущего аттрактора определяется при помощи маркетингового метода «5W», а параметры ОКН содержатся в техническом паспорте объекта. Параметры объекта необходимы для определения количества помещений для размещения сервисов (как источник, например, квартирография), нюансов планировки и особенностей строения (этажность, материал, стиль) и т. п. Все эти условия выступают некоторыми критериями для определения наполнения будущего аттрактора.

Следующий этап – подбор сервисов, которыми будет укомплектован ОКН. Выбранный вид функции или услуги проверяется на ее потребность в границах квартала/района для исключения двойника и определяется следующим образом – на вход поступают данные:

- 1) модель города,
- 2) перечень типов сервисов, для которых необходима нормативная обеспеченность: релевантными сервисами, которые могут стать аттрактором, являются театр, музей, кинотеатр, торговый центр (молл), минимаркет, супермаркет, рынок, кафе, парикмахерские (салон красоты), ресторан, бар, пекарня,

- 3) слои городских сервисов,
- 4) слой с жилыми зданиями.

Весь этот набор данных применяется в методе оценки обеспеченности квартала услугой. На выходе из алгоритма данного метода выходит слой (слои) с кварталами с перечнем параметров и оценкой обеспеченности (от 0 до 1). После проведения интерпретации результатов формируется упорядоченный список типов сервисов, который проводится при помощи ранжирования полученного уровня обеспеченности. Востребованными сервисами являются те, которые получили оценку обеспеченности ниже 0,75. Оценка со значением от 0 до 0,25 говорит об очень низком уровне обеспеченности; оценка от 0,26 до 0,5 – низкий уровень обеспеченности; от 0,51 до 0,75 – средний уровень и от 0,76 до 1 – высокий уровень обеспеченности.

При высоком уровне обеспеченности квартала услугой подбирается иной тип сервиса, пока результат не будет удовлетворен, в том числе учитывая параметры объекта, определенные ранее.

Далее услуга, потребность в которой существует, проверяется на возможность ее реализации на правовом уровне соответствующими специалистами. Если данный вид услуги невозможен для данной аттракции относительно правового статуса объекта культурного наследия, то услуга подбирается снова на уровне квартала/района. При этом если все варианты использования объекта уже были рассмотрены, необходимость применения методики отсутствует.

При положительном результате разрабатывается концепция аттрактора, куда входит изучение исторической основы объекта, разработка бренда территории, создание визуального образа (дизайн-код). Помимо сервисов, которые были определены после применения метода определения обеспеченности услугами квартала, могут быть подобраны и другие, ненормируемые, сервисы, которые подходят и отражают концепцию

будущего аттрактора. Укомплектование объекта (проверка возможности размещения различных сервисов) осуществляется компетентным специалистом в лице архитектора, проектировщика или др. Также в разработку концепции аттрактора входит создание маркетинговой стратегии и плана продвижения, формирование и подготовка рекламной кампании, поиск и привлечение резидентов и укомплектование ОКН ими (в качестве «закрепления» ими места). По завершению разработки концепции и реставрационных работ, в том числе, создан новый аттрактор – проектное предложение (единая концепция) для конкретного объекта культурного наследия.

#### **2.4 Оценка эффективности применения методики**

Оценить эффективность созданного аттрактора в качестве реализованного проекта возможно при помощи двух ее видов: социальной и экономической эффективности. Критериями социальной эффективности могут стать степень удовлетворенности активных пользователей аттрактором; количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе, в целом; эксплуатация объекта культурного наследия; его сохранение и популяризация. Критерии экономической эффективности – окупаемость проекта по созданию аттрактора; получение прибыли от деятельности аттрактора; наличие рабочих мест для жителей города; наличие постоянных инвесторов и резидентов аттрактора, полное укомплектование помещений объекта культурного наследия.

Для только создающегося аттрактора было выбрано 6 критериев:

- 1) эксплуатация объекта культурного наследия;
- 2) количество расширенных возможностей для проведения досуга;
- 3) сохранение и популяризация объекта культурного наследия;
- 4) наличие рабочих мест для жителей города;
- 5) наличие постоянных инвесторов и резидентов аттрактора;
- 6) укомплектование помещений объекта культурного наследия.

Под функциями, возможностями для жителей города, которые могут выполнять сервисы/услуги, наполняющие аттрактор, понимаются:

- 1) пункт общественного питания (кафе, бар, ресторан, корнер, кофейня и т. п.);
- 2) рекреация (парк, благоустроенный внутренний двор, терраса, сад, пляж и т. п.);
- 3) физическая активность (прокат спортивного инвентаря, спортивный клуб/секция и т. п.);
- 4) творчество (мастер-классы, творческие студии, фотостудии и т. п.);
- 5) социальное взаимодействие (открытые зоны, интерактивные зоны, мероприятия, клубы по интересам и т. п.);
- 6) коммерческая (торговля) (книжные, сувенирные магазины, магазины одежды, шоурумы и т. п.);
- 7) развлекательная (ночной клуб, бар, кинотеатр, детские игровые и т. п.);
- 8) культурно-просветительская (театр, музей, кинотеатр, экскурсии и т. п.);
- 9) духовное обогащение (церковь, храм, собор и т. п.);
- 10) фестивальная площадка (выставочные пространства, пространства для проведения мероприятий, фестивалей, концертов и т. п.);
- 11) помощь/навигация (туристское бюро);
- 12) предоставление рабочего пространства (коворкинг);
- 13) креативная (нестандартные подходы к оформлению, организации пространства, проведению мероприятий и взаимодействия с аудиторией);
- 14) научно-исследовательская (лекторий, обучающие программы, семинары, лаборатория, курсы, библиотека и т. п.);

15) историко-мемориальная (музей, экскурсия, историческая экспозиция, выставка, мемориал, тематические пространства, образовательные программы и т. п.);

16) эстетическая/оздоровительная (салон красоты, спа-комплекс, баня, массажный кабинет и т. п.).

Каждому из 6 критериев было присвоено определенное количество баллов, согласно Таблица 1, зависящее от его значимости в применении методики.

Таблица 1 – Максимальные значения по критериям оценки эффективности применения методики

Тип критерия	Максимальное количество баллов
<b>Социальная эффективность</b>	
Эксплуатация объекта культурного наследия	1
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	3
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	5
<b>Экономическая эффективность</b>	
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	2
Наличие инвесторов и резидентов	2
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	2
<b>ИТОГО</b>	<b>15</b>

Максимальное количество баллов, которое может набрать будущий аттрактор, составляет 15 баллов.

Оптимальные значения для различных типов критерия были определены при помощи обучающего и проверочного наборов данных.

2.4.1 Обучающий набор данных для составления оценки эффективности

Для составления балльной оценки был подобран обучающий набор данных, состоящий из 7 реализованных и успешных аттракторов на базе ОКН в г. Санкт-Петербурге, и составлено описание по выбранным критериям. Сводная таблица по обучающему набору данных представлена в Приложение А.

«Севкабель ПОРТ» располагается в выявленном объекте культурного наследия - Комплекс построек акционерного общества «Соединительные кабельные заводы» (Сименс-Гальске). Объект эксплуатируется. Реализуется 8 видов функций: пункты общественного питания, социальное взаимодействие, культурно-просветительская, творчество, физическая активность, торговля, фестивальная площадка, предоставление рабочего места. В объекте в большинстве помещений проведены реставрационные работы (90%), в образе пространства был учтен образ завода по производству кабеля. 36 кафе и ресторанов, 5 спортивных клубов, 14 творческих студий, 6 офисов различных компаний, 35 магазинов различного профиля – более 100 резидентов. В настоящий момент свободно 6 помещений общей площадью 371 кв. м – занято около 98% [33].

Культурный квартал «Брусницын» основан на базе ОКН регионального значения – Особняк, фабрика и богадельня «Торгового дома Брусницыных» (комплекс зданий с территорией, оградой). Объект эксплуатируется. Реализуется 10 видов функций: пункты общественного питания, социальное взаимодействие, культурно-просветительская, творчество, торговля, фестивальная площадка, физическая активность, предоставление рабочего пространства, креативная, научно-исследовательская. Ремонтные и реставрационные работы проведены в большинстве помещений, образ места не отражает историческую основу. 8 кафе и ресторанов, 3 спортивные секции, 4 фотостудии, 13 различных магазинов и шоурумов, 6 площадок для проведения мероприятий, 7 архитектурных бюро и салонов, образующие архитектурный кластер – около 50 резидентов. Не все помещения задействованы в квартале – около 70–80% [34].

«VOKZAL 1853» – территория выявленного объекта культурного наследия – Здание Варшавского вокзала. Объект эксплуатируется. Выполняет 10 видов функций: пункты общественного питания, социальное взаимодействие, культурно-просветительская, развлекательная, творчество,

физическая активность, торговля, фестивальная площадка, научно-исследовательская, историко-мемориальная. В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы, образ Варшавского вокзала отражен в концепции места. Около 50 ресторанных концепций, 6 маркетов, кулинарная студия, музей, 2 пространства для детей, супермаркет, кинотеатр – около 65 резидентов. Большинство помещений занято – 95% [35].

«Ленфильм» также основан на территории выявленного объекта культурного наследия – Главное здание киностудии «Ленфильм» (с садом). Объект эксплуатируется. Выполняет 5 видов функций: пункт общественного питания, культурно-просветительская, развлекательная, торговля, историко-мемориальная. В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы и сохранились павильоны и гримерные киностудии. Кафе, сувенирный магазин, книжный магазин, кинотеатр, культурно-выставочный центр, кино- и фотостудия – около 7 резидентов. Задействовано большая часть помещений – 90%.

Креативный кластер «Бертгольд-центр» расположен в Доходном доме и производственном корпусе акционерного общества «Словолитня и производство медных линеек Г. Бертгольд», объекте регионального значения. Объект эксплуатируется. Выполняет 10 видов функций: пункты общественного питания, социальное взаимодействие, креативная, творчество, физическая активность, предоставление рабочего пространства, торговля, эстетическая, помощь/навигация туристов, культурно-просветительская. Все помещения отреставрированы, концепция вокруг исторической основы отсутствует. 54 резидента - 10 ресторанов и кафе, 18 магазинов, отель и коворкинг, салоны красоты, спортивные и творческие секции. В настоящий момент свободно 1 помещение площадью 15,1 кв. м при общей площади кластера в 6500 кв. м – занято 99% [36].

«Анненкирхе» – Церковь евангелическо-лютеранская Святой Анны, является ОКН федерального значения. Объект эксплуатируется. Реализовано



5 видов функций: пункт общественного питания, творчество, социальное взаимодействие, культурно-просветительская, духовное обогащение. В объекте намечены ремонтно-реставрационные работы на 2025–2027 гг. с целью преображения места, образ церкви сохранен. Резидентов в объекте немного – 2–3: кафе, выставочный павильон/концертная площадка, действующий приход. Используется примерно 90–95% пространства объекта [37].

Пространство «Seno» расположено в Доме Компании для хранения и залога громоздких движимостей, объекте культурного наследия регионального значения. Эксплуатируется. Выполняет 12 видов функций: пункты общественного питания, торговля, эстетическая, физическая активность, предоставление рабочего пространства, творчество, развлекательная, культурно-просветительская, социальное взаимодействие, креативная, научно-исследовательская, фестивальная площадка. На территории объекта проведены работы по сохранению ОКН, но концепция не сосредоточена вокруг истории места. Около 50 резидентов - 6 ресторанов и кафе, 5 баров, 25 магазинов, спортивный зал, 2 коворкинга, 2 ночных клуба, галерея и музей, компьютерный клуб и др. На территории пространства свободно 1 помещение 200 кв. м – занято 99% [38].

На основе изученных 7 кейсов были определены значения критерий и подобраны веса (баллы). Результаты отражены в Таблица 2.

Таблица 2 – Критерии оценки эффективности применения разработанной методики на основе обучающего набора данных

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Макс. количество баллов
<b>Социальная эффективность</b>			
Эксплуатация объекта культурного наследия	Объект эксплуатируется	1	1
	Объект НЕ эксплуатируется	0	
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	Аттрактор реализует более 12 функций	3	3
	Аттрактор предоставляет от 9 до 11 функций	2	
	Аттрактор выполняет от 5 до 8 функций	1	
	Аттрактор реализует менее 5 функций	0	

Продолжение таблицы 2

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Макс. количеств о баллов
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	5
	В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4	
	В объекте частично проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора учтена его историческая основа	4	
	В объекте частично проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	3	
Экономическая эффективность			
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	Более 250 вакансий	2	2
	От 100 до 250 вакансий	1	
	Менее 100 вакансий	0	
Наличие инвесторов и резидентов	Более 11 инвесторов и резидентов	1	2
	От 6 до 10 инвесторов и резидентов		
	Менее 5 инвесторов и резидентов	0	
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	Задействовано большинство помещений объекта (80–100%)	2	2
	Использовано 50–79% помещений	1	
	Задействовано менее 49% помещений	0	
Максимальное количество баллов			15

Аттракторы из обучающего набора данных также прошли оценку эффективности, где минимальное значение по всем параметрам составляло 9 баллов из 15 максимальных и принадлежало «Анненкирхе». Таким образом, минимальное значение для прохождения оценки эффективности применения методики составляет не менее 8 баллов. Результаты оценки по данным из обучающего набора отражены в Приложении Б.

#### 2.4.2 Проверочный набор данных для составления оценки эффективности

Составленная оценка эффективности была также проверена на следующих 7 аттракторов, расположенных также в г. Санкт-Петербурге. Сводная таблица по проверочному набору данных представлена в Приложении В.

«Новая Голландия» расположена на территории ОКН федерального значения – Ансамбль «Новая Голландия». Объект эксплуатируется.

Выполняет 12 видов функций: пункты общественного питания, рекреация, физическая активность, творчество, социальное взаимодействие, коммерческая, развлекательная, культурно-просветительская, фестивальная площадка, креативная, эстетическая, научно-исследовательская. Работы по реставрации комплекса не полностью завершены, 4 и 5 очередь приходится на 2025 г. Концепция не несет исторической основы. Около 35 резидентов – 16 кафе и ресторанов, 12 магазинов, 4 студии, галерея. На территории проекта занято около 60% всей площади, 40% еще не отреставрированы [39].

Креативный кластер «Особняк Слепцова» основан на базе объекта культурного наследия регионального значения – Особняк Т.Э.Сильванской (В.А.Слепцова). Эксплуатируется, в нем реализовано 7 видов функций: пункты общественного питания, творчество, социальное взаимодействие, коммерческая, развлекательная, культурно-просветительская, креативная. Особняк отреставрирован и является креативным кластером без конкретной концепции, собравший около 30 резидентов. 6 баров и кафе, 10 магазинов, мастерские, театр и др. Некоторые из помещений пустуют – 90% занято.

В объекте культурного наследия регионального значения «Левашовский хлебозавод. Здесь выпекали хлеб в годы блокады Ленинграда 1941–1944 годов» расположено культурное пространство «Левашовский хлебозавод». Объект эксплуатируется. Пространство насчитывает 6 видов функций: пункты общественного питания, коммерческая, культурно-просветительская, научно-исследовательская, историко-мемориальная, фестивальная площадка. Здание бывшего завода было отреставрировано и на его территории размещен мемориал-выставка, посвященная героической странице истории Левашовского хлебозавода, продолжавшего свою работу на протяжении всего периода ленинградской блокады. 8 резидентов – ресторан и кофейня, книжный магазин, галерея, образовательный проект, выставочные павильоны, музей, офис – полностью укомплектовавшие пространство [40].

Гастрономический проект «Балаган» функционирует и выполняет 4 вида функций: пункты общественного питания, коммерческая, социальное взаимодействие, развлекательная. Здание «Приморского рынка» как выявленный ОКН отреставрировано и в его истории всегда было «про еду» – когда-то рынок, универсам, супермаркет. Сейчас насчитывается 30 гастрономических концепций и 2 магазина. В соседних помещениях «Приморского рынка» располагается химчистка, магазин цветов и супермаркет – они не относятся к фуд-холлу. Суммарно занято 80% помещения [41].

«Двор Гостинки» – пространство во дворе Большого Гостиного двора, объекта культурного наследия федерального значения, закрыт на межсезонье и за время своего существования поменял концепцию и наполнение места. В настоящий момент Двор оборудован под концертную площадку, кинотеатр под открытым небом, выполняя развлекательную и культурно-просветительскую функции. В зависимости от сезона во Дворе размещают корнеры с различной едой. Двор отреставрирован и оборудован, концепция отсутствует [42].

«Планетарий №1», открытый в здании Газгольдера Главного газового завода Общества столичного освещения, объекта культурного наследия федерального значения, не имеет единого бренда с небольшой прилегающей к нему территорией, но они отлично друг друга дополняют, образуя место притяжения. Реализовано 8 видов функций: пункты общественного питания, рекреация, социальное взаимодействие, развлекательная, культурно-просветительская, научно-исследовательская, коммерческая, фестивальная площадка. На общей территории до 8 резидентов - выставочные пространства, планетарий, банкетный зал, магазин сувениров, корнеры, кофейня, библиотека. Здание бывшего Главного газового завода Общества столичного освещения отреставрировано, но не имеет никакого отношения к

истории места. Все помещения в газгольдере приспособлены, есть возможность установки корнеров на территории.

Культурное пространство «Третье место» является действующим и располагается в Доме С.С.Нарышкина - объект культурного наследия регионального значения. Выполняет 8 видов функций: пункты общественного питания, рекреация, социальное взаимодействие, развлекательная, культурно-просветительская, научно-исследовательская, фестивальная площадка, креативная. Особняк, в котором располагается Третье место отреставрирован, его концепция не отражена через историю места. Всего 8 резидентов – 3 бара, 3 кафе, выставочные павильоны, концертная площадка, театральная мастерская. Большинство помещений занято под временные мероприятия – выставки, кинопоказы, спектакли, лекторий, но есть и свободные под коммерцию [43].

При анализе других 7 аттракторов и проверке их на оценку эффективности применения методики было изменено значение критерия эксплуатации ОКН. Таким образом в данном типе было определено 2 значения критерия: объект эксплуатируется круглогодично и объект эксплуатируется по сезонам. Оценка по данным объектам представлена в Приложении Г. 6 из 7 объектов (86%) набрали минимальное значение оценки, что свидетельствует об обоснованности значений критериев. «Двор Гостинки» не прошел, поскольку набрал 6 баллов из 15.

#### 2.4.3 Итоговая таблица оценки эффективности применения методики

Оценка эффективности применения методики была составлена и протестирована на 14 объектах культурного наследия г. Санкт-Петербурга, которые уже эксплуатируются и имеют соответствующие наполнение. Для только создающихся аттракторов были добавлены значения критериев и изменены незначительно их формулировки. Итоговый перечень критериев и их значений представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Критерии оценки эффективности применения разработанной методики

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Макс. количество о баллов
Социальная эффективность			
Эксплуатация объекта культурного наследия	Объект будет введен в эксплуатацию круглогодично	1	1
	Объект будет введен в эксплуатацию по сезонам	0	
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	Аттрактор реализует более 12 функций	3	3
	Аттрактор предоставляет от 9 до 11 функций	2	
	Аттрактор выполняет от 5 до 8 функций	1	
	Аттрактор реализует менее 5 функций	0	
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	5
	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4	
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора учтена его историческая основа	4	
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	3	
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4	
Экономическая эффективность			
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	Более 250 вакансий	2	2
	От 100 до 250 вакансий	1	
	Менее 100 вакансий	0	
Наличие инвесторов и резидентов	Более 11 инвесторов и резидентов	2	2
	От 6 до 10 инвесторов и резидентов	1	
	Менее 5 инвесторов и резидентов	0	
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	Задействовано большинство помещений объекта (80–100%)	2	2
	Будет использовано 50–79% помещений	1	
	Задействовано менее 49% помещений	0	
Максимальное количество баллов			15

По объектам культурного наследия, набравшим менее 8 баллов, не рекомендуется реализовывать проектные предложения создания аттрактора.

У таких объектов следует пересмотреть концепции или изменить наполнение сервисами.

## 2.5 Требования к входным и дополнительным данным

В рамках разработанной методики исследуются и применяются методы исключительно к объектам культурного наследия, находящихся в городской черте.

На **вход** разрабатываемой методики по созданию аттрактора должны поступать данные об объекте культурного наследия из реестра КГИОП, включая сведения о наименовании, виде, типе, категории его охраны, даты постройки, адресе и виде собственности, со следующими характеристиками, отраженными в таблице 4.

Пользователь методики на основе требований к входным параметрам из множества объектов культурного наследия выбирает один (приоритетность выбора не имеет значения, на усмотрение пользователя методикой), который проходит **проверку на эксплуатацию**. К эксплуатирующимся методика не применима.

Таблица 4 – Характеристика входных данных к методике по созданию новых аттракторов на базе неэксплуатирующихся объектов культурного наследия

№	Категория данных	Требование к данным	Примечание
1	Вид ОКН	Памятник	К достопримечательным местам методика не применима
		Ансамбль	
2	Категория охраны ОКН	ОКН федерального значения	-
		ОКН регионального значения	
		ОКН муниципального значения	
		Выявленные объекты культурного наследия	
3	Наименование	-	-
4	Дата постройки	-	-
5	Адрес	Точное местоположение, координаты (адрес)	-

Продолжение таблицы 4

№	Категория данных	Требование к данным	Примечание
6	Тип ОКН	Здания и сооружения	За исключением оград, ворот, флигелей, фонтанов и других отдельных частей/сооружений, не входящих в какой-либо ансамбль
		Ансамбль	
7	Вид собственности	В государственной собственности	Методика не применима для объектов в государственной собственности, являющихся многоквартирным домом; а также объектов, находящихся одновременно в государственной/городской и частной собственности
		В региональной собственности	
		В городской собственности	
		Без правообладателя	

Далее к неиспользуемым ОКН применяется **оценка физического состояния**. При неудовлетворительном состоянии определяется тип реставрационных и иных работ. Объекты культурного наследия, нуждающиеся в консервации, исключаются из дальнейшего исследования.

Вместе с анализом целевой аудитории определяются в виде перечня **параметры объекта**, полученные из отчета по инвентаризации, паспорта объекта культурного наследия: площадь, высота стен, количество комнат/помещений и т. д.

Определяя **обеспеченность услугами в квартале**, на вход соответствующего алгоритма поступают:

- 1) модель города из библиотеки BlocksNet,
- 2) перечень типов сервисов, имеющий данные о максимальном допустимом уровне территориальной доступности и номинальной вместимости объекта с предоставляемой услугой (capacity),
- 3) слои городских сервисов с объектами в виде точек, в атрибутах указана их вместимость (capacity),



4) слой с жилыми зданиями, в атрибутах отражена численность населения (population) и численность активных пользователей услуги (demand).

На выходе – слои с кварталами с перечнем параметров (population, capacity demand) и оценкой обеспеченности по каждому типу сервиса. После проведения интерпретации результатов формируется упорядоченный список типов сервисов, который проводится при помощи ранжирования полученного уровня обеспеченности.

### **3 ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДИКИ НА РЕАЛЬНЫХ ДАННЫХ**

#### **3.1 Краткое описание выбранных объектов культурного наследия для апробации методики**

Для апробации методики было выбрано 5 объектов культурного наследия, расположенные в Санкт-Петербурге и не эксплуатирующиеся по состоянию на декабрь 2024 года.

- 1) Усадьба П. Г. Демидова.
- 2) Особняк Брусницыных с садом и оградой.
- 3) Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода.
- 4) Конюшенное ведомство.
- 5) Казарма для нижних чинов с флигелем комплекса построек Главного артиллерийского и Морского полигонов.

В Усадьбу П. Г. Демидова входит парк с прудом и главный дом как отдельные памятники, образуя ансамбль. Объект культурного наследия федерального значения на основании Постановления Правительства РФ № 527 от 10.07.2001.

Усадьба Демидова – бывшая усадьба Петергофской дороги, построенная во второй половине 18 века. Усадьба П. Г. Демидова ранее представляла собой комплекс сооружений, включая господский дом и четыре флигеля [44].

Во время Великой Отечественной войны территория усадьбы стала местом боя десанта краснофлотцев с немцами, которые оккупировали эту часть пригорода Ленинграда. В годы войны усадьба сильно пострадала, утратила свой первоначальный облик. В результате западный дом был разобран, а восточный — перестроен с надстройкой. Здесь была сделана перепланировка, а здание стало выполнять функции жилого дома вплоть до 2010 года [44].

Объект **«Особняк Брусницыных с садом и оградой»** - ОКН федерального значения на основании Постановления Правительства РФ № 527 от 10.07.2001. Особняк был построен в 1770-е для купца, владеющего в то время Кожевенным заводом. Николаем Мокеевичем Брусницыным был приобретен как дом в 1844 году. В 1857 году по проекту архитектора А. С. Андреева с западной стороны к зданию пристроили объём в три оси. В 1860-х годах им же были увеличены окна первого этажа и высота второго этажа, изменён лицевой фасад [45].

В 1882 году особняк перешел к сыновьям Николая Мокеевича Брусницына и через два года трое братьев решили перестроить родительский дом. Перестройка была поручена архитектору Анатолию Ивановичу Ковшарову. Дом получил новую отделку интерьеров. Второй этаж вновь был повышен. С восточной стороны для парадной лестницы к зданию добавлена пристройка в одну ось. Со стороны двора был организован зимний сад. Именно при этой перестройке здание получило существующий сейчас облик. Особняк приобрел форму буквы «Ш». После 1917 года особняк стал принадлежать кожевенному заводу имени А. Н. Радищева. В особняке первоначально находилась школа при бывшей фабрике Брусницыных, затем заводоуправление [45].

**Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода** является объектом культурного наследия регионального значения на основании Закона Санкт-Петербурга № 174-27 от 05.07.1999. В 1874 году территорию занимала экипажная фабрика Джорджа Смита, рядом располагался завод патронных ящиков Фёдора Карловича Ретшке. Изначально завод специализировался на чугунно-бронзолитейном и механическом производстве, затем имел вагоностроительный профиль. Корпус малярной мастерской был построен в 1912–1914 гг. Г. Х. Розовским. У малярной мастерской вокруг всего здания — зубчатое перекрытие над кирпичной стеной со стрельчатыми проёмами, по углам корпуса стоят

лестничные клетки, выполненные в виде гранёных башенок, отчего здание создаёт впечатление средневекового замка [46].

**Конюшенное ведомство** является объектом культурного наследия федерального значения на основании Постановления Правительства РФ № 527 от 10.07.2001. Первое здание было построено в 1720–1723 гг. архитектором Н. Ф. Гербель. В 1817–1823 годах по проекту архитектора В. П. Стасова проводилась перестройка Конюшенного двора с сохранением главных объемов и стен. Именно это здание сохранилось до настоящего времени. В новом здании были применены технические новшества: чугунные колонны и перекрытия, подача воды паровой машиной. Вдоль Екатерининского канала был размещен манеж. В боковых павильонах производился осмотр лошадей [47].

Императорские конюшни славились породистыми скакунами. Именно здесь выбирал лошадей для работы с натуры Этьен Фальконе при создании «Медного всадника», а также П.К. Клодт при работе над скульптурами для Аничкова моста. К настоящему времени объект выполнял и имел различные функции в разное время: располагалась рота Павловского полка, Конная милиция, гараж Управления Министерства внутренних дел и другие учреждения [47].

**Казарма для нижних чинов с флигелем** является частью ансамбля «Комплекса построек Главного артиллерийского и Морского полигонов» как объект регионального значения на основании Распоряжения КГИОП № 10-28 от 29.09.2009. Ранее Главный артиллерийский и Морской полигоны размещались на Волковом поле к югу от Волковской деревни. По мере разрастания города была необходимость в перемещении на другую территорию: в 1860-х — 1870-х годах происходит устройство Охтинского поля под полигон. В начале 1879 года были построены казармы для солдат и дома для офицерских семей [48].

### 3.2 Источники данных и их обработка для апробации методики

Данные о местоположении и параметрах каждого объекта культурного наследия были получены от Комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КГИОП). Данные о степени эксплуатации были взяты из охранных обязательств, технических паспортов объектов (если такая информация имелаась), полученные из открытых источников, а также из городских информационных сервисов. Другая необходимая информация была получена из источников, находящихся в открытом доступе – новостные порталы, кадастровая карта, карта региональной геоинформационной системы, сайт Российского Аукционного Дома (РАД) и др.

Вся полученная информация и данные были собраны в таблицу 5, где отражены параметры каждого объекта согласно требованиям к входным данным.

Таблица 5 – Входные параметры исходных данных

№ п/п	1	2	3	4	5
Полное наименование	Усадьба П. Г. Демидова	Особняк Брусницыных с садом и оградой	Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода	Конюшенное ведомство	Казарма для нижних чинов с флигелем
Вид ОКН	Ансамбль	Ансамбль	Памятник	Памятник	Ансамбль
Категория охраны ОКН	ОКН федерального значения	ОКН федерального значения	ОКН регионального значения	ОКН федерального значения	ОКН регионального значения
Дата постройки	18 в. 2-я пол.; 1940-е	18 в. 2-я пол, 19 в. 2-я пол.	1912–1914	1720–1723; 1810; 1817–1823	кон. 19 - нач. 20 вв.
Адрес	Чекистов ул., 3. Красносельский р-он	Кожевенная линия, 27. Василеостровский р-он	Московский проспект, дом 115, литера Р. Московский р-он	Конюшенная площадь, дом 1, литера А. Центральный р-он	Ковалёвская ул., 20, корп. 2, лит. А. Красногвардейский р-он
Тип ОКН	Ансамбль	Ансамбль	Здания и сооружения	Здания и сооружения	Ансамбль
Вид собственности	Городская	Государственная	Без правообладателя	Городская	Государственная

Все объекты отличаются между собой параметрами – видом ОКН, категорией охраны, районом местоположения, типом ОКН и видом собственности.

Гипотетическое наполнение сервисами будущего аттрактора в рамках данной научно-исследовательской работы осуществляется с учетом наличия электрификации/газификации, мокрых зон, площади пространства, категории объекта и других факторов, полученных из охранных обязательств и технических паспортов объектов, на имеющиеся планировочные решения.

### 3.3 Усадьба Демидова П.

На рисунке 3 отражена последовательность действий в методике по ОКН 1 – Усадьба Демидова П. Состояние и выходные данные из методики по объекту: из реестра объектов культурного наследия от КГИОП были получены данные объекта, указанные в таблице Таблица 5 (глава 3.2). Объект является неэксплуатирующимся.

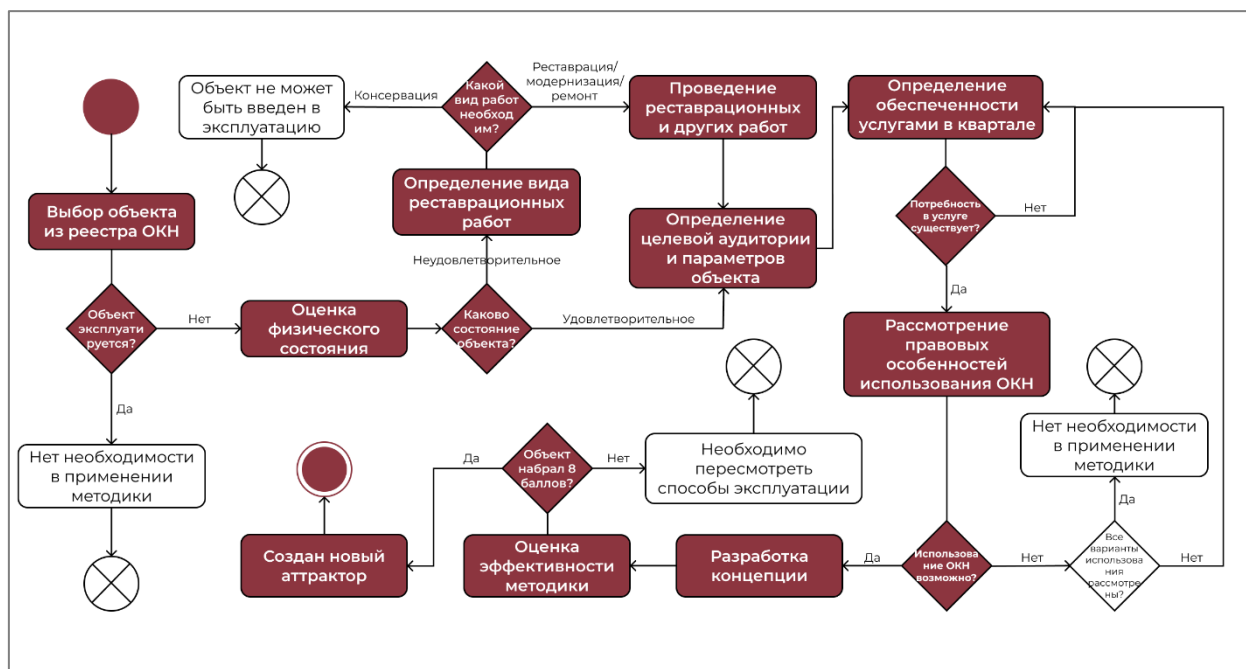


Рисунок 3 – Последовательность действий в методике по объекту «Усадьба Демидова П.»

Из Акта по результатам государственной историко-культурной экспертизы (2023 г.) проектной документации на проведение работ по

сохранению ОКН федерального значения «Главный дом», входящего в состав ОКН федерального значения «Усадьба Демидова П.» [44], была получена оценка физического состояния – состояние неудовлетворительное – с требованием к выполнению реставрационных работ. Подрядчик на осуществление реставрационных работ может быть определен по результатам проведения тендера. Проведение данного вида работ происходит параллельно с дальнейшими действиями.

На следующем этапе – определение целевой аудитории и параметров объекта – целевая аудитория была установлена при помощи метода «5W» и отражена в таблице 6.

Таблица 6 – Целевая аудитория для объекта «Усадьба Демидова П.»

№ п/п	Уточняющие вопросы	Ответ
1	What? Какой именно ОКН? Какого он типа?	Усадьба в виде главного дома с прилегающей территорией – парк с прудом
2	Who? Кто потенциально может быть пользователем будущего аттрактора?	Жители Красносельского и Петродворцового районов в большей степени: преимущественно молодые люди (студенты). Туристы. Жители всего города
3	Why? Почему пользователь предпочтёт именно это место для посещения? Чем он будет мотивирован?	Объект является частью парка «Новознаменка» (расположен внутри) в районе со средней плотностью застройки. В 500 м единственный ТЦ со скоплением сервисов. В данном районе какая-либо аттракция отсутствует
4	When? Когда пользователь может воспользоваться сервисами и услугами будущего аттрактора?	В летнее время - всеми сервисами, в том числе на территории парка. В зимнее – исключительно в помещении.
5	Where? Где расположен ОКН? Насколько труднодоступно он расположен от транспортных путей?	ОКН расположен на юге-западе Санкт-Петербурга около Петергофского шоссе. 8 остановок общественного транспорта (в том числе трамвайная).

Параметры объекта были получены из его технического паспорта [44], который содержал следующие данные:

- ансамбль общей площадью 432 кв. м состоит из главного дома и парка с прудом;
- главный дом имеет площадь 701 кв. м и высотой в 3 этажа;

- в определенный период времени объект имел функцию многоквартирного дома, сохранил планировку в виде 9 жилых квартир из 27 жилых комнат и 1 торгового помещения;
- высота потолков – 3 м;
- стиль – классицизм.

Определение обеспеченности услугами в квартале, которая принимает значение от 0 до 1 и является средним значением по кварталам, находящимися в 15 минутах (1500 метров) от будущего аттрактора, осуществляется по 12 сервисам для ОКН 1 и затем ранжируется по степени ее востребованности. Полученные результаты отражены в таблице 7.

При анализе сервисов с их обеспеченностью было определено 7 сервисов, которые востребованы в данном районе: рынок, пекарня, ресторан, салон красоты, кафе, бар и продуктовый.

Таблица 7 – Ранжированный список обеспеченности сервисами территории в радиусе 15 минут от ОКН «Усадьба Демидова П.»

№	Сервис	Обеспеченность (от 0 до 1)
1	Рынок	0,00
2	Пекарня	0,15
3	Ресторан	0,32
4	Парикмахерская, Салон красоты	0,51
5	Кафе	0,56
6	Бар	0,62
7	Продуктовый	0,67
8	Кинотеатр	0,85
9	Театр	0,85
10	Музей	0,85
11	Супермаркет	0,85
12	Торговый центр	0,92

Для дальнейшей разработки, учитывая параметры объекта, целевую аудиторию и возможности использования данного объекта (без экспертной оценки), были выбраны 6 сервисов: все вышеперечисленные, за исключением салона красоты. Концепция для данного объекта сосредоточена вокруг образа «дачной усадьбы 18–19 вв.» с верандами, летними террасами и выходом в парк.



Дополнительными, ненормированными, сервисами, отражающие образ места могут стать мастерские для проведения мастер-классов и самостоятельной работы в них, пространство для буккроссинга, площадки для отдыха в парке, прокат спортивного и игрового инвентаря в летнее время. Примерное наполнение будущего аттрактора его резидентами (по виду сервиса) может выглядеть согласно рисунку 4.



Рисунок 4 – Поэтажная схема наполнения сервисами ОКН «Усадьба Демидова П.»

Созданное проектное предложение (концепция) аттрактора было проверено на эффективность применения методики к данному объекту культурного наследия. Оценка по каждому критерию приведена в таблице 8. Таблица 8 – Оценка эффективности применения разработанной методики на объекте «Усадьба Демидова П.»

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Примечание	Оценка
<b>Социальная эффективность</b>				
Эксплуатация объекта культурного наследия	Объект будет введен в эксплуатацию круглогодично	1	У объекта отсутствуют ограничения для круглогодичной работы	1
	Объект будет введен в эксплуатацию по сезонам	0		
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	Аттрактор реализует более 12 функций	3	Функции: пункты общ. питания, рекреация, физ. активность, творчество, соц. взаимодействие, научно-исследовательская, коммерческая, развлекательная, креативная	2
	Аттрактор предоставляет от 9 до 11 функций	2		
	Аттрактор выполняет от 5 до 8 функций	1		
	Аттрактор реализует менее 5 функций	0		

Продолжение таблицы 8

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Примечание	Оценка
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	Все 3 этажа будут отреставрированы. Концепция сосредоточена вокруг образа «Дачи 18–19 века»	5
	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4		
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора учтена его историческая основа	4		
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	3		
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5		
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4		
Экономическая эффективность				
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	Более 250 вакансий	2	Предположительно для 6 основных сервисов и несколько дополнительных – менее 100 вакансий	0
	От 100 до 250 вакансий	1		
	Менее 100 вакансий	0		
Наличие инвесторов и резидентов	Более 11 инвесторов и резидентов	2	Как минимум предполагается 6 резидентов	1
	От 6 до 10 инвесторов и резидентов	1		
	Менее 5 инвесторов и резидентов	0		
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	Задействовано большинство помещений объекта (80–100%)	2	Здание укомплектовано полностью	2
	Будет использовано 50–79% помещений	1		
	Задействовано менее 49% помещений	0		
Максимальное количество баллов		15	Итоговая оценка	11



разрушение водосточной и водоотводной системы, дефектами отмостки [45].

Перед началом реставрационных и ремонтных видов работ требуется провести мероприятия по консервации объекта культурного наследия.

Законсервированный объект не может быть введен в эксплуатацию, тем самым исключается из дальнейших действий методики. Дальнейшими рекомендациями является проведение реставрационных работ, которые позволят включить снова объект в методику.

### 3.5 Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода

На рисунке 6 отражена последовательность действий в методике по ОКН 3 – Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода. Состояние и выходные данные из методики по объекту: из реестра объектов культурного наследия от КГИОП были получены данные объекта, указанные в таблице 5 (глава 3.2). Объект является неэксплуатирующимся.

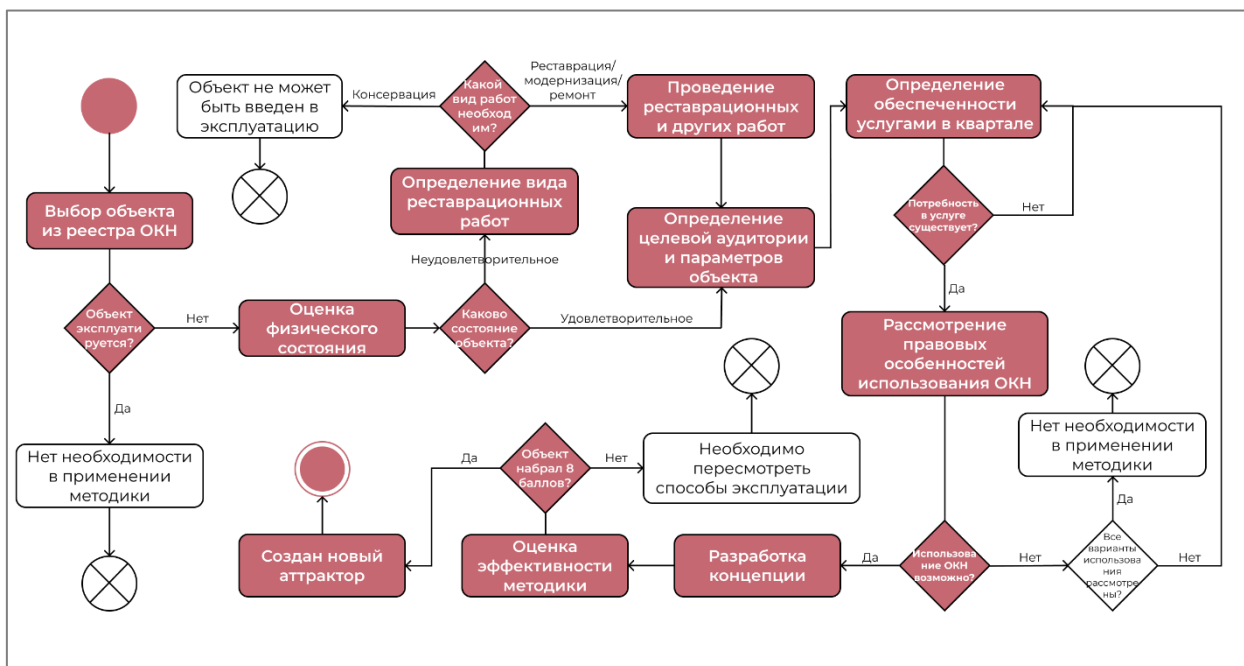


Рисунок 6 – Последовательность действий в методике по объекту «Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода»

Из Акта по результатам государственной историко-культурной экспертизы (2020 г.) проектной документации на проведение работ по сохранению ОКН регионального значения «Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода» [46], была получена оценка физического состояния – состояние неудовлетворительное – с требованием к выполнению реставрационных работ. Подрядчик на осуществление реставрационных работ может быть определен по результатам проведения тендера. Проведение данного вида работ происходит параллельно с дальнейшими действиями.

На следующем этапе – определение целевой аудитории и параметров объекта – целевая аудитория была установлена при помощи метода «5W» и отражена в таблице 9.

Таблица 9 – Целевая аудитория для объекта «Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода»

№ п/п	Уточняющие вопросы	Ответ
1	What? Какой именно ОКН? Какого он типа?	Здание малярной мастерской (просторное помещение в виде цеха). Без внешней территории.
2	Who? Кто потенциально может быть пользователем будущего аттрактора?	Жители района (в том числе ближайших апарт-отелей). Жители всего города
3	Why? Почему пользователь предпочтёт именно это место для посещения? Чем он будет мотивирован?	Объект расположен в развивающемся квартале (поблизости новые ЖК, апарт-отель Artstudio M103, строятся апарт-отель Mosco (ОКН «Слесарно-сборная мастерская»), строятся апарт-отель «Скороход лофт» (ОКН «Постройки товарищества механического производства обуви «Скороход»), также расположены бизнес-центры и корпуса университетов. Ближайшая аттракция - гастро-корты «Московский рынок» и «VOKZAL1853».
4	When? Когда пользователь может воспользоваться сервисами и услугами будущего аттрактора?	Без ограничений.
5	Where? Где расположен ОКН? Насколько труднодоступно он расположен от транспортных путей?	ОКН расположен в южной части Санкт-Петербурга около Московского проспекта, в Сером поясе. В 7-минутной пешеходной доступности от станции метро Московские ворота.

Параметры объекта были получены из его технического паспорта [46], который содержал следующие данные:

- объект представляет собой бывшее производственное 1-этажное здание без внешней территории, также с помещениями на антресоли;
- здание состоит из 3 больших цехов (площадью 1264,4, 926,3 и 1196,2 кв. м) и 40 помещений, также имеется пространство с 3 рельсовыми путями под навесом;
- общая полезная площадь мастерской – 4566,9 кв м;
- высота потолков – 12,88 м;
- материал стен и перегородок – кирпич (некоторые из которых предусмотрены к сносу);
- стиль – «кирпичный».

Определение обеспеченности услугами в квартале, которая принимает значение от 0 до 1 и является средним значением по кварталам, находящимися в 15 минутах (1500 метров) от будущего аттрактора, осуществляется по 12 сервисам для ОКН 3 и затем ранжируется по степени ее востребованности. Полученные результаты отражены в таблице 10.

При анализе сервисов с их обеспеченностью было определено 8 сервисов, которые востребованы в данном районе: рынок, пекарня, бар, продуктовый, салон красоты, кафе, супермаркет и кинотеатр.

Таблица 10 – Ранжированный список обеспеченности сервисами территории в радиусе 15 минут от ОКН «Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода»

№	Сервис	Обеспеченность (от 0 до 1)
1	Рынок	0,00
2	Пекарня	0,36
3	Бар	0,53
4	Парикмахерская, салон красоты	0,55
5	Продуктовый	0,64
6	Кинотеатр	0,64
7	Кафе	0,65
8	Супермаркет	0,69
9	Торговый центр	1,00

№	Сервис	Обеспеченность (от 0 до 1)
10	Театр	1,00
11	Музей	1,00
12	Ресторан	1,00

Для дальнейшей разработки, учитывая параметры объекта, целевую аудиторию и возможности использования данного объекта, было выбрано 3 сервиса: кинотеатр, кафе и пекарня. Концепция для данного объекта может быть сосредоточена в стиле «лофт» и представлять собой кинотеатр как открытая площадка с многофункциональным пространством для проведения выставок, ярмарок и других событийных мероприятий, а также наличием пунктов общественного питания в виде кафе и пекарни. Дополнительными, ненормированными, сервисами, могут стать магазины с сувенирной продукцией, одеждой локальных дизайнеров и т. п. Примерное наполнение будущего аттрактора его резидентами (по виду сервиса) может выглядеть согласно рисунку 7.



Рисунок 7 – Поэтажная схема наполнения сервисами ОКН «Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода»

Созданное проектное предложение (концепция) аттрактора было проверено на эффективность применения методики к данному объекту культурного наследия. Оценка по каждому критерию приведена в таблице 11.

Таблица 11 – Оценка эффективности применения разработанной методики на объекте «Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода»

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Примечание	Оценка
Социальная эффективность				
Эксплуатация объекта культурного наследия	Объект будет введен в эксплуатацию круглогодично	1	У объекта отсутствуют ограничения для круглогодичной работы	1
	Объект будет введен в эксплуатацию по сезонам	0		
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	Аттрактор реализует более 12 функций	3	Функции аттрактора: пункты общ.питания, развлекательная, коммерческая, культурно-просветительская, соц.взаимодействие, фестивальная площадка, креативная	1
	Аттрактор предоставляет от 9 до 11 функций	2		
	Аттрактор выполняет от 5 до 8 функций	1		
	Аттрактор реализует менее 5 функций	0		
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	Объекту требуется реставрация и ремонт фасада и инженерных коммуникаций. Концепция не сосредоточена на исторической основе объекта.	4
	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4		
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора учтена его историческая основа	4		
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	3		
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5		
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4		
Экономическая эффективность				
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	Более 250 вакансий	2	Предположительно для 3 основных сервисов и дополнительных – менее 100 вакансий	0
	От 100 до 250 вакансий	1		
	Менее 100 вакансий	0		



Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Примечание	Оценка
Наличие инвесторов и резидентов	Более 11 инвесторов и резидентов	2	Предполагается около 12 резидентов	2
	От 6 до 10 инвесторов и резидентов	1		
	Менее 5 инвесторов и резидентов	0		
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	Задействовано большинство помещений объекта (80–100%)	2	Не все помещения могут быть задействованы, только 70–75%	1
	Будет использовано 50–79% помещений	1		
	Задействовано менее 49% помещений	0		
Максимальное количество баллов		15	Итоговая оценка	9

По результатам оценки эффективности применения методики ОКН 3 набрал 9 баллов, что превышает рекомендованное значение для создания аттрактора на его базе.

### 3.6 Конюшенное ведомство

На рисунке 8 отражена последовательность действий в методике по ОКН 4 – Конюшенное ведомство. Состояние и выходные данные из методики по объекту: из реестра объектов культурного наследия от КГИОП были получены данные объекта, указанные в таблице 5 (глава 3.2). Объект является неэксплуатирующимся.

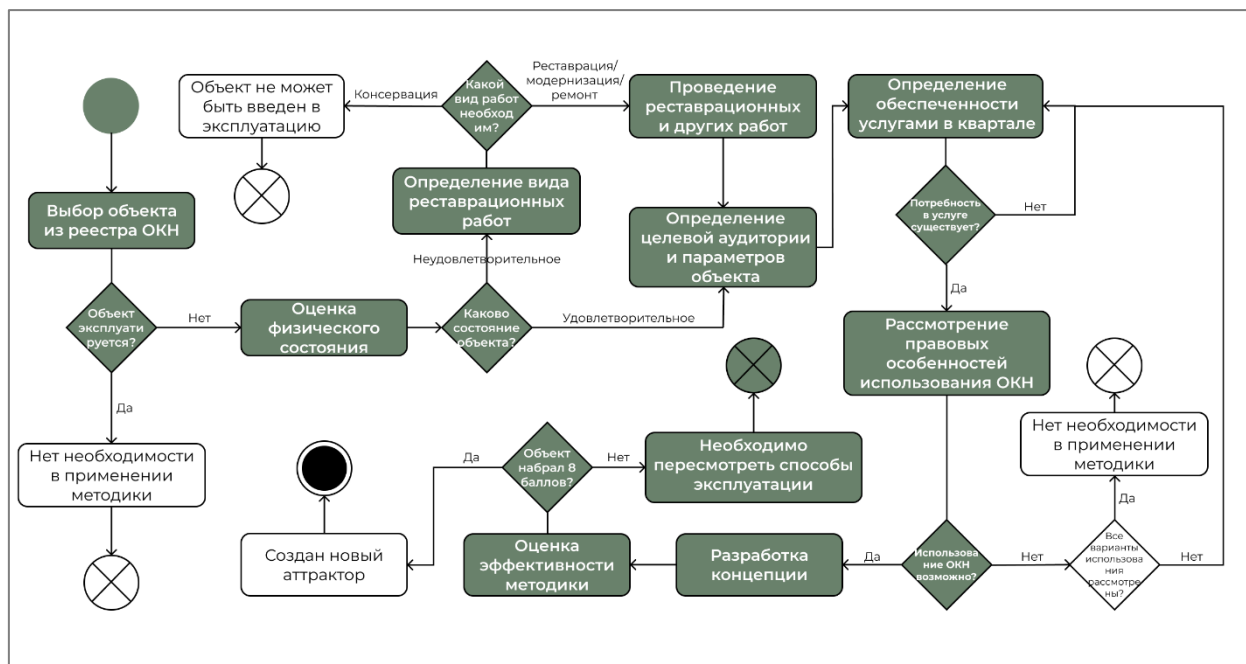


Рисунок 8 – Последовательность действий в методике по объекту «Конюшенное ведомство»

Из Охранного обязательства на объект «Конюшенное ведомство» [49], была получена оценка физического состояния – состояние неудовлетворительное – с требованием к выполнению реставрационных работ. В настоящий момент объект сдан в аренду по программе «Рубль за метр» и в нем уже проходят ремонтно-реставрационные работы.

На следующем этапе – определение целевой аудитории и параметров объекта – целевая аудитория была установлена при помощи метода «5W» и отражена в таблице 12.

Таблица 12 – Целевая аудитория для объекта «Конюшенное ведомство»

№ п/п	Уточняющие вопросы	Ответ
1	What? Какой именно ОКН? Какого он типа?	Здание Главных Императорских конюшен (Конюшенное ведомство). Объект имеет внутренний двор.
2	Who? Кто потенциально может быть пользователем будущего аттрактора?	Туристы. Жители всего города.
3	Why? Почему пользователь предпочтёт именно это место для посещения? Чем он будет мотивирован?	Объект расположен в историческом центре Санкт-Петербурга, вблизи множества достопримечательностей. Есть потенциал стать еще одним пунктом в прогулочных/экскурсионных маршрутах. Из ближайших аттракторов-общественных пространств – Особняк Слепцова, Двор Гостинки.
4	When? Когда пользователь может воспользоваться сервисами и услугами будущего аттрактора?	Без ограничений.
5	Where? Где расположен ОКН? Насколько труднодоступно он расположен от транспортных путей?	ОКН расположен в историческом центре Санкт-Петербурга на набережной реки Мойка. В 7-минутной пешеходной доступности от станции метро Невский проспект.

Параметры объекта были получены из его технического паспорта [49], который содержал следующие данные:

- объект представляет собой периметральную застройку участка, образующую внутренний двор;
- по центральной оси со стороны Конюшенной площади выделяется кубообразный трехэтажный объем церкви;
- количество этажей: 5, в том числе 1 подземный;

– стиль – классицизм.

Определение обеспеченности услугами в квартале, которая принимает значение от 0 до 1 и является средним значением по кварталам, находящимися в 15 минутах (1500 метров) от будущего аттрактора, осуществляется по 12 сервисам для ОКН 4 и затем ранжируется по степени ее востребованности (см. Таблица 13).

При анализе сервисов с их обеспеченностью было определено 2 сервиса, которые востребованы в данном районе: рынок и продуктовый.

Таблица 13 – Ранжированный список обеспеченности сервисами территории в радиусе 15 минут от ОКН «Конюшенное ведомство»

№	Сервис	Обеспеченность (от 0 до 1)
1	Рынок	0,00
2	Продуктовый	0,44
3	Бар	1,00
4	Пекарня	1,00
5	Супермаркет	1,00
6	Торговый центр	1,00
7	Ресторан	1,00
8	Парикмахерская, Салон красоты	1,00
9	Кафе	1,00
10	Кинотеатр	1,00
11	Театр	1,00
12	Музей	1,00

Для дальнейшей разработки, учитывая параметры объекта, целевую аудиторию и возможности использования данного объекта, было выбрано 2 основных сервиса: рынок и продуктовый. Концепция для данного объекта не отражает конкретный образ, а представляет собой в большей степени туристский хаб с некоторыми дополнительными, в том числе ненормированными, сервисами: гастрокорт, пространства для проведения выставок, ярмарок и других событийных мероприятий, магазины с сувенирной продукцией, одеждой локальных дизайнеров, городское туристско-информационное бюро и смотровая площадка. Действующий храм сохраняется. Примерное наполнение будущего аттрактора его резидентами (по виду сервиса) может выглядеть согласно рисункам, представленным ниже (см. Рисунок 9, Рисунок 10, Рисунок 11 и Рисунок 12).

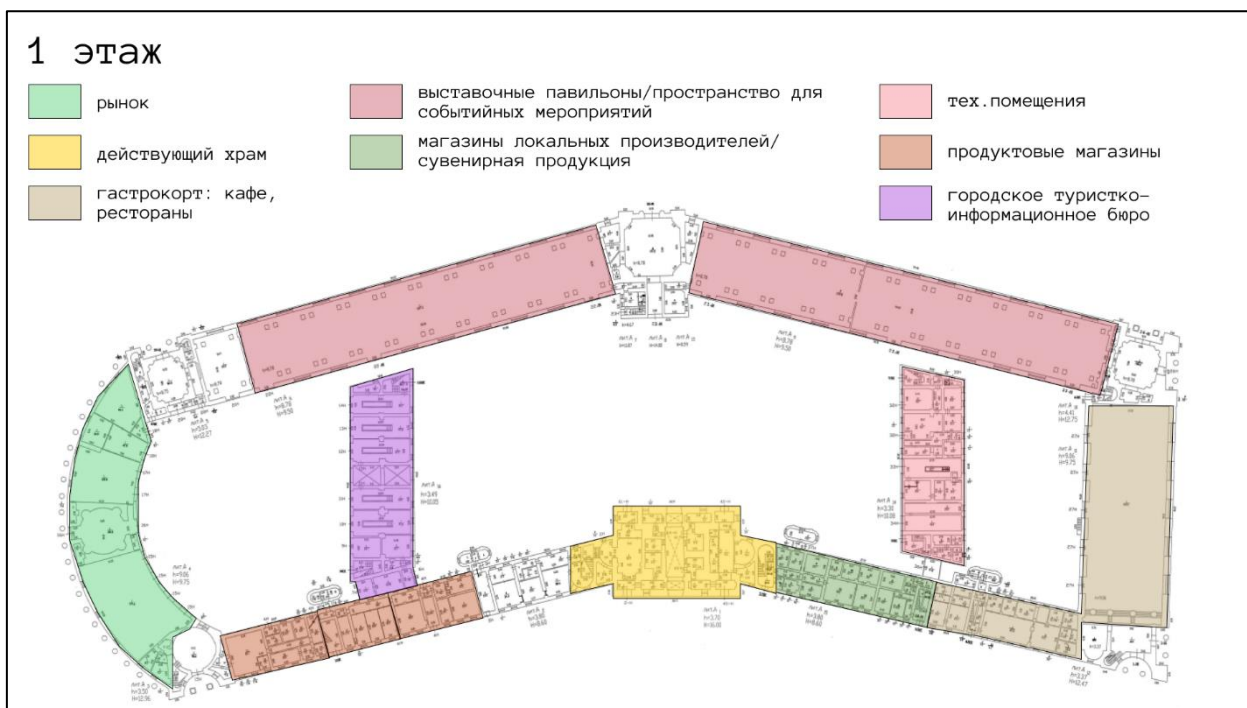


Рисунок 9 – Схема наполнения сервисами 1 этажа ОКН «Конюшенное ведомство»

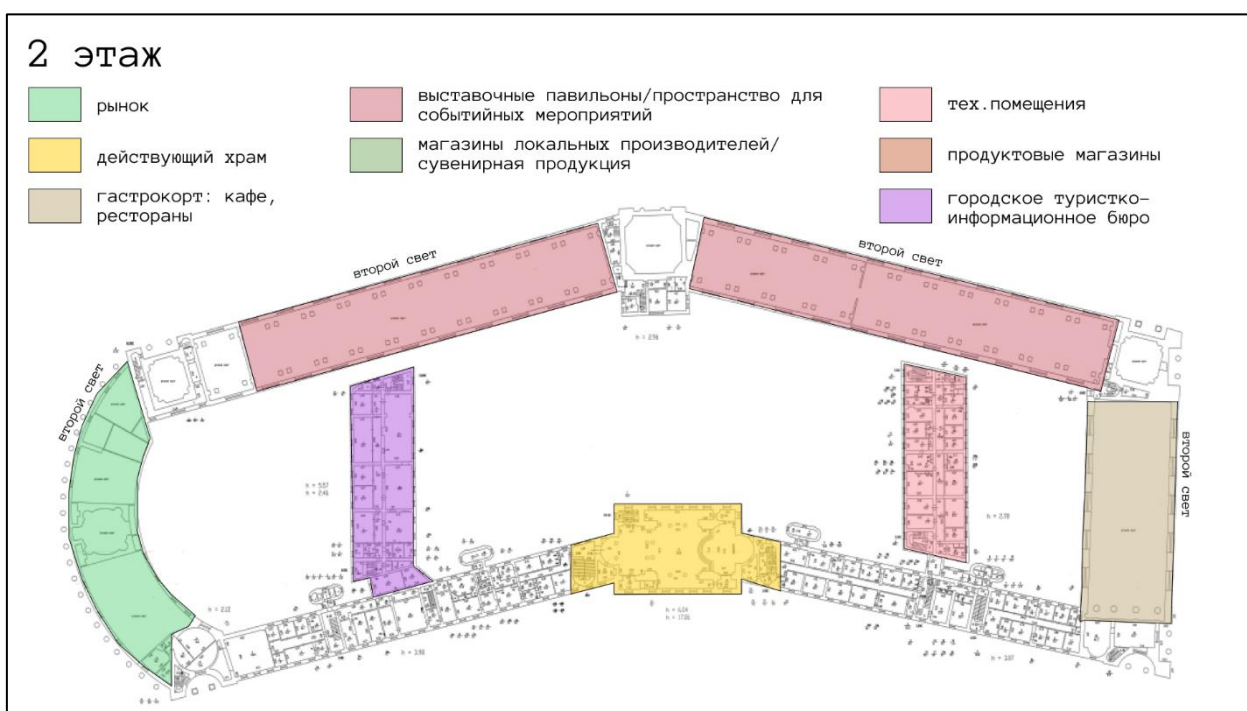


Рисунок 10 – Схема наполнения сервисами 2 этажа ОКН «Конюшенное ведомство»

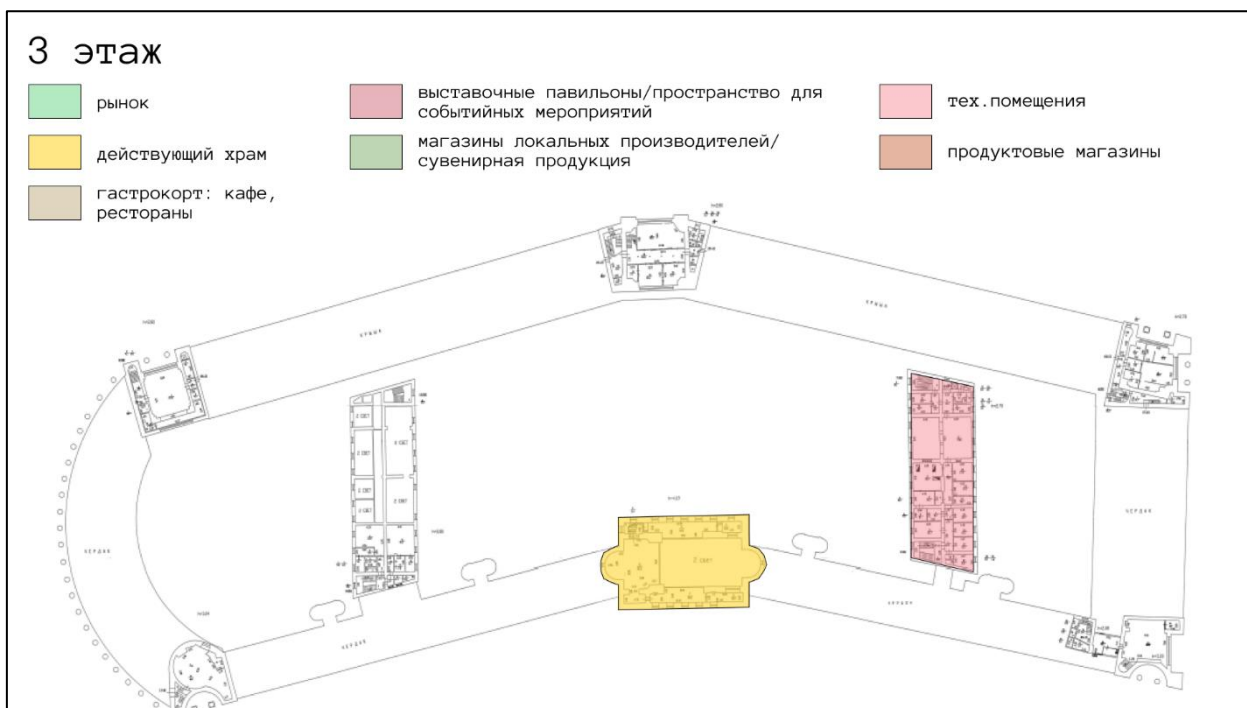


Рисунок 11 – Схема наполнения сервисами 3 этажа ОКН «Конюшенное ведомство»

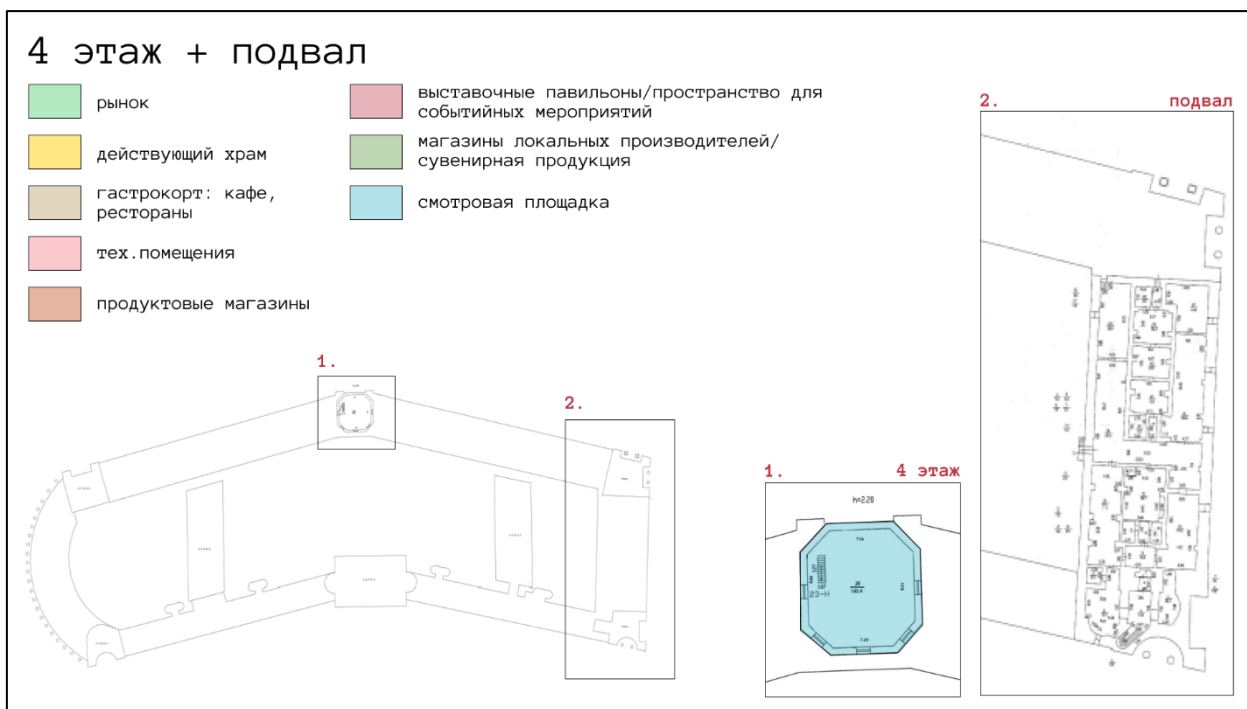


Рисунок 12 – Схема наполнения сервисами 4 этажа и подвала ОКН «Конюшенное ведомство»

Созданное проектное предложение (концепция) аттрактора было проверено на эффективность применения методики к данному объекту культурного наследия. Оценка по каждому критерию приведена в таблице 14.

Таблица 14 – Оценка эффективности применения разработанной методики на объекте «Конюшенное ведомство»

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Примечание	Оценка
Социальная эффективность				
Эксплуатация объекта культурного наследия	Объект будет введен в эксплуатацию круглогодично	1	У объекта отсутствуют ограничения для круглогодичной работы	1
	Объект будет введен в эксплуатацию по сезонам	0		
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	Аттрактор реализует более 12 функций	3	Функции аттрактора: пункты общ.питания, коммерческая, духовное обогащение, помощь/навигация, соц.взаимодействие, фестивальная площадка	1
	Аттрактор предоставляет от 9 до 11 функций	2		
	Аттрактор выполняет от 5 до 8 функций	1		
	Аттрактор реализует менее 5 функций	0		
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	Объекту требуется реставрация и ремонт экстерьера и интерьера. Концепция не сосредоточена на исторической основе объекта.	4
	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4		
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора учтена его историческая основа	4		
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	3		
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5		
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4		
Экономическая эффективность				
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	Более 250 вакансий	2	Предположительно для 2 основных сервисов и дополнительных – менее 100 рабочих мест	0
	От 100 до 250 вакансий	1		
	Менее 100 вакансий	0		

## Продолжение таблицы 14

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Примечание	Оценка
Наличие инвесторов и резидентов	Более 11 инвесторов и резидентов	2	Предполагается менее 10 резидентов	1
	От 6 до 10 инвесторов и резидентов	1		
	Менее 5 инвесторов и резидентов	0		
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	Задействовано большинство помещений объекта (80–100%)	2	Менее половины всех помещений могут быть задействованы из-за особенностей конфигурации объекта	0
	Будет использовано 50–79% помещений	1		
	Задействовано менее 49% помещений	0		
Максимальное количество баллов		15	Итоговая оценка	7

По результатам оценки эффективности применения методики ОКН 4 набрал 7 баллов, что не соответствует рекомендованному значению для создания аттрактора на его базе. Дальнейшей рекомендацией является пересмотреть концепцию аттрактора или же его наполнение.

Для данного объекта, реализованный по программе «Рубль за метр», архитектурным бюро «Студия 44» была подготовлена концепция, еще не утвержденная Советом по сохранению культурного наследия. Из открытых источников стали доступны «предварительные рендеры» и информация о наполнении «Конюшенного ведомства». Авторы предложили превратить памятник в общественное пространство с кафе и ресторанчиками, зонами для фестивалей и ярмарок, а также восстановление разрушенных дворовых флигелей [50]. Преимущественным наполнением являются гастрономические проекты — от быстрых концептов до полноформатных ресторанов. Общая площадь гастропространства составит около 11 тыс. кв.м. Фудкорт станет центральным элементом пространства — он займет большую часть территории. Около трети отдадут под рестораны [51].

Данная концепция была проверена на разработанной оценки эффективности применения методики. Функциями, предоставляющимися «новым пространством», станут пункты общественного питания, рекреация, социальное взаимодействие, фестивальная площадка, развлекательная и историко-мемориальная (6 функций). В наполнении отсутствуют сервисы с

низким уровнем обеспеченности, концепция будущего пространства не отражает идентичность места. Результаты оценки представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Оценка эффективности применения разработанной методики на объекте «Конюшенное ведомство» (предложение «Студии 44»)

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Примечание	Оценка
<b>Социальная эффективность</b>				
Эксплуатация объекта культурного наследия	Объект будет введен в эксплуатацию круглогодично	1	У объекта отсутствуют ограничения для круглогодичной работы	1
	Объект будет введен в эксплуатацию по сезонам	0		
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	Аттрактор реализует более 12 функций	3	Функции аттрактора: Пункты общ.питания, рекреация, соц.взаимодействие, фестивальная площадка, развлекательная, историко-мемориальная	1
	Аттрактор предоставляет от 9 до 11 функций	2		
	Аттрактор выполняет от 5 до 8 функций	1		
	Аттрактор реализует менее 5 функций	0		
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	Объекту требуется реставрация и ремонт экстерьера и интерьера. Концепция не сосредоточена на исторической основе объекта.	4
	В объекте полностью будут проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4		
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора учтена его историческая основа	4		
	В объекте частично будут проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	3		
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5		
	Объект не нуждается в ремонтно-реставрационных работах, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4		



Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Примечание	Оценка
<b>Экономическая эффективность</b>				
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	Более 250 вакансий	2	Предположительно для большого количества пунктов общественного питания – до 250 рабочих мест	1
	От 100 до 250 вакансий	1		
	Менее 100 вакансий	0		
Наличие инвесторов и резидентов	Более 11 инвесторов и резидентов	2	Предполагается более 20 резидентов	2
	От 6 до 10 инвесторов и резидентов	1		
	Менее 5 инвесторов и резидентов	0		
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	Задействовано большинство помещений объекта (80–100%)	2	Около 85-90% помещения задействовано, согласно проектному предложению	2
	Будет использовано 50–79% помещений	1		
	Задействовано менее 49% помещений	0		
<b>Максимальное количество баллов</b>		<b>15</b>	<b>Итоговая оценка</b>	<b>11</b>

Версия наполнения «Конюшенного ведомства» от «Студии 44» набрала 11 баллов, что превышает минимальное значение и является рекомендуемым для создания аттрактора на его базе.

### 3.7 Казарма для нижних чинов с флигелем

На рисунке 13 отражена последовательность действий в методике по **ОКН 5 – Казарма для нижних чинов с флигелем**. Состояние и выходные данные из методики по объекту: из реестра объектов культурного наследия от КГИОП были получены данные объекта, указанные в таблице 5 (глава 3.2). Объект является неэксплуатирующимся.

Из Охранного Обязательства [52] на ансамбль «Комплекс построек Главного артиллерийского и Морского полигонов» была выявлена информация о неудовлетворительном физическом состоянии объекта «Казарма для нижних чинов с флигелем» с требованием к выполнению реставрационных работ. Подрядчик на осуществление реставрационных работ может быть определен по результатам проведения тендера. Проведение данного вида работ происходит параллельно с дальнейшими действиями.

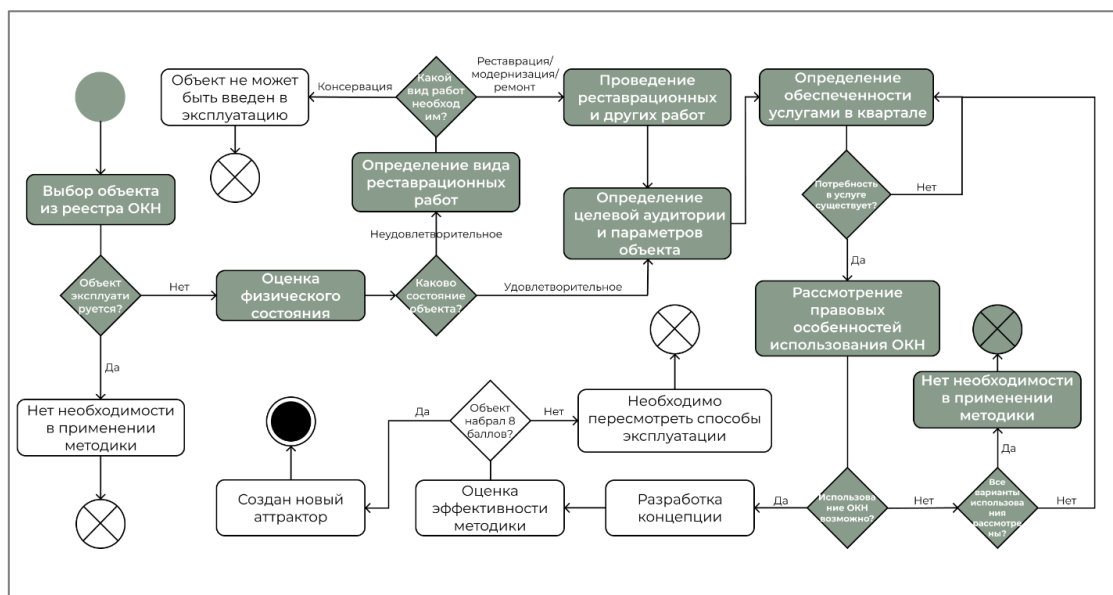


Рисунок 13 – Последовательность действий в методике по объекту «Казарма для нижних чинов с флигелем»

На следующем этапе – определение целевой аудитории и параметров объекта – целевая аудитория была установлена при помощи метода «5W» и отражена в таблице 16.

Таблица 16 – Целевая аудитория для объекта «Казарма для нижних чинов с флигелем»

№ п/п	Уточняющие вопросы	Ответ
1	What? Какой именно ОКН? Какого он типа?	Здание бывшей казармы с огороженной территорией
2	Who? Кто потенциально может быть пользователем будущего аттрактора?	Жители Красногвардейского района: преимущественно МО Ржевка (СНТ + жилые комплексы и дома)
3	Why? Почему пользователь предпочтёт именно это место для посещения? Чем он будет мотивирован?	Объект расположен в районе с низкой плотностью застройки и ограничен объектами капитального строительства, а также садовыми некоммерческими товариществами, в которых отсутствуют сервисы. В данном районе какая-либо аттракция отсутствует.
4	When? Когда пользователь может воспользоваться сервисами и услугами будущего аттрактора?	Без ограничений
5	Where? Где расположен ОКН? Насколько труднодоступно он расположен от транспортных путей?	ОКН расположен на востоке Санкт-Петербурга около КАД. В 5 минутной доступности 2 остановки общественного транспорта (в том числе трамвайная).

Параметры объекта были получены из его технического паспорта [52], который содержал следующие данные:

- здание высотой в 1 этаж с прилегающей территорией;
- в определенный период времени в объекте располагалось государственное учреждение;
- объект расположен на землях с категорией земель для размещения военных объектов;
- стиль – «кирпичный».

Определение обеспеченности услугами в квартале, которая принимает значение от 0 до 1 и является средним значением по кварталам, находящимися в 15 минутах (1500 метров) от будущего аттрактора, осуществляется по 12 сервисам для ОКН 5 и затем ранжируется по степени ее востребованности. Полученные результаты отражены в таблице 17.

При анализе сервисов с их обеспеченностью было определено 9 сервисов, которые востребованы в данном районе: рынок, пекарня, ресторан, бар, торговый центр, супермаркет, салон красоты, кафе и продуктовый.

Таблица 17 – Ранжированный список обеспеченности сервисами территории в радиусе 15 минут от ОКН «Казарма для нижних чинов с флигелем»

№	Сервис	Обеспеченность (от 0 до 1)
1	Рынок	0,00
2	Пекарня	0,00
3	Ресторан	0,00
4	Бар	0,00
5	Торговый центр	0,00
6	Супермаркет	0,05
7	Парикмахерская, Салон красоты	0,27
8	Кафе	0,27
9	Продуктовый	0,27
10	Кинотеатр	1,00
11	Театр	1,00
12	Музей	1,00

Для дальнейшей разработки, учитывая параметры объекта, целевую аудиторию, возможности использования данного объекта, а также категорию использования земель, ни один сервис не может быть размещен.

Дальнейшими рекомендациями является изменения землепользования для повторного включения объекта в методику.

### **3.8 Вывод по результатам тестирования методики**

Методика была проверена на 5 существующих объектах культурного наследия в г. Санкт-Петербург с различными параметрами. Результаты апробации были следующими:

- 3-м объектам была разработана концепция (проектное предложение):
  - 1) 2 объекта культурного наследия могут быть введены в эксплуатацию как новые аттракторы. Они расположены в разных районах города и имеют различные концепции (в одном из объектов учтена и сохранена идентичность места);
  - 2) 1 объект не прошел оценку эффективности применения методики. При изменении наполнения и формата (предложение от архитектурного бюро «Студия 44») объект набрал необходимое количество баллов для прохождения оценки;
- 1 объект исключен из методики в связи с консервацией объекта;
- еще 1 объект исключен из методики из-за невозможности размещения сервисов.

Каждый объект получил последовательность действий в создании аттрактора и необходимые рекомендации в случае исключения объекта из методики из-за его особенностей или структуры наполнения, которые при исполнении позволят создать новый аттрактор.

#### 4 РЕКОМЕНДАЦИИ К ВНЕДРЕНИЮ

Результатом данного исследования является разработанная методика по созданию новых аттракторов на базе неэксплуатирующихся объектов культурного наследия. Данная методика направлена на преобразование заброшенных и неиспользуемых ОКН в современные места притяжения, сочетая сохранение исторической ценности с экономической и социальной эффективностью.

Методика может быть применима и полезна в работе КГИОП, инвесторам и редевелоперам, собственникам объектов культурного наследия, которые имеют разные возможности воспользоваться ею.

Одним из сценариев применения методики является ее использование для создания готового проектного предложения для объекта, который выставляется на торги на продажу или по программе «Рубль за метр», внедрение в которую отражено на рисунке 14.

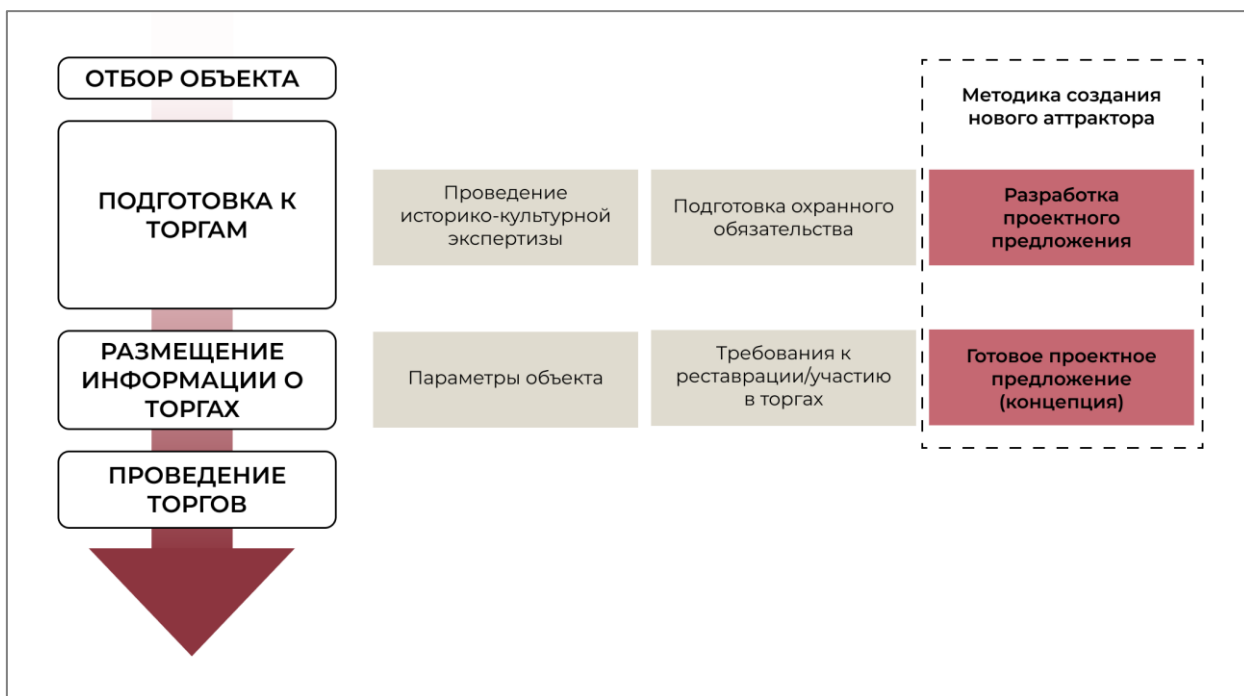


Рисунок 14 – Схема применения методики в программе «Рубль за метр»

Будущий арендатор/собственник заранее может ознакомиться с концепцией места и воспользоваться ею. Готовые решения способны упростить выбор инвестора между несколькими ОКН, поскольку будет

заранее создано представление о них, и ускорить процесс сдачи в аренду или продажи объекта.

Объекты, ныне находящиеся в частной собственности, смогут сменить свой вектор развития или переосмыслить, обратившись к данной разработке.

Для успешного применения методики необходимо внести следующие изменения:

- 1) актуализировать технические паспорта и охранные обязательства объектов культурного наследия;
- 2) создать базу данных с неиспользуемыми объектами культурного наследия для контроля за ними;
- 3) разместить и обеспечить доступ к методике на ресурсах Комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры и Всероссийского общества охраны памятников истории и культуры;
- 4) если методика используется в КГИОП, организовать междисциплинарную команду (отдел) для аналитической работы и создания проектного предложения для ОКН;
- 5) упростить процедуру передачи ОКН в аренду/управление;
- 6) обеспечить льготами, субсидиями или грантовыми программами инвесторов и редевелоперов (увеличить количество финансовых инструментов для успешной ревитализации и джентрификации);
- 7) изменить структуру регионального бюджета – введение роялти модели, по которой часть средств с продажи или дохода с аттрактора определять на ремонтно-реставрационные работы или поддержание других заброшенных и неиспользуемых объектов культурного наследия.

Методика может быть также реализована на базе консалтинговых агентств в сфере сохранения объектов культурного наследия, научных и проектных институтов, а также других организаций, занимающихся

креативными индустриями. Данные институции смогут проводить исследование ОКН и разрабатывать проектные предложения для своих клиентов – инвесторов в культурное наследие. Также в практику может войти вовлечение студентов и молодых специалистов для разработки проектов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основной проблемой сохранения неиспользуемых ОКН в настоящий момент является отсутствие структурированного процесса по вовлечению их в городской оборот, который мог бы приносить социальную и экономическую выгоду, а также отсутствие благоустроенной площадки для привлечения инвесторов и резидентов. Преобразование объекта культурного наследия в аттрактор поможет увеличить туристские потоки, обеспечить население некоторыми видами услуг, повысить престижность территории для девелоперов за счет создания бренда вокруг объекта культурного наследия и поспособствует улучшению городской среды.

В ходе исследования был проведен обзор существующих методов и примеры их реализации для вовлечения объектов культурного наследия в хозяйственную деятельность города. Всего можно выделить 3 группы методов: экономические методы, физические и метод адаптивности, - некоторые из которых тесно связаны друг с другом. Все из них могут быть использованы за время применения методики. Наиболее востребованными будут метод морфологической адаптации (реставрация, ремонт, модернизация, консервация) и функциональной адаптации (маркетинговый метод «5W», метод определения обеспеченности услугой квартала).

Методика по созданию нового аттрактора на базе неиспользуемых объектов культурного наследия, разработанная в ходе данного исследования, подразумевает после получения сведений об ОКН из ЕГРОКН проверку его на эксплуатацию; оценку физического состояния; определение вида и проведение реставрационных и других работ при необходимости; установление функций и размещение сервисов в будущем аттракторе за счет определения целевой аудитории и параметров объекта; проверка сервиса на ее востребованность в границах района, определяемого в радиусе 15 минут от ОКН, для исключения двойника и проверка на возможность ее реализации в выбранном ОКН; разработка концепции и проверка применения методики за



счет оценки ее эффективности, в результате чего может быть создан аттрактор.

Также разработанная методика была продемонстрирована на реальных данных в виде 5 объектов культурного наследия в г. Санкт-Петербург с различными параметрами. Были получены различные результаты: создано 2 аттрактора, укомплектованные различными сервисами и представляющие отличные друг от друга концепции (в одном из объектов учтена и сохранена идентичность места); для 1 объекта было создано проектное предложение, но не прошедшее оценку эффективности; 2 объекта получили рекомендации, при реализации которых объекты снова могут быть включены в методику.

Одним из результатов применения методики могут стать проектные предложения для конкретных объектов культурного наследия при их продаже или сдаче в аренду, разработанные при Комитете по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КГИОП) или Всероссийском обществе охраны памятников истории и культуры (ВООПИК).

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конвенция об охране всемирного культурного и природного наследия // Организация Объединенных Наций. URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/heritage.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/heritage.shtml) (дата обращения: 17.12.2023)
2. Федеральный закон «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» от 25.06.2002 N 73-ФЗ (последняя редакция) // СПС КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37318/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37318/) (дата обращения: 19.11.2023)
3. Krebs, M., Schmidt-Hebbel, K. Patrimonio cultural: aspectos economicos y politicas de proteccion // Perspectivas en Política, Economía y Gestión. 1999. № 2 (2). Pp. 207-284
4. Sanz Rodríguez, L. M.. La protección del Patrimonio arquitectónico en los países europeos del diálogo 5+5. Análisis y comparación de la legislación y estudio de la viabilidad de la armonización de las categorías en las que se clasifica el Patrimonio arquitectónico : tesis doctoral // Departamento de Construcción y Tecnología Arquitectónicas, Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Madrid, Universidad Politécnica de Madrid, 2020
5. Constitución Política del Perú 1993 // WIPO : Всемирная Организация интеллектуальной собственности. URL: <https://www.wipo.int/wipolex/ru/text/202200> (дата обращения: 09.01.2024)
6. Arista Zerga, A. La Protección del Patrimonio Cultural como Derecho Cultural: el caso peruano // Cuadernos Electrónicos N° 8. 2002. Pp. 13-37
7. Ley de bases sobre la política y el régimen de protección y valoración del patrimonio Cultural: Ley 107/2001, de 8 de septiembre // Diário da República nº 209/2001, Serie I-A de 2001-09-08. URL:

<http://dre.pt/pdf1s/2001/09/209A00/58085829.pdf> (дата обращения: 09.01.2024)

8. Pignaton, A., Alcoforado, E., Antunes, B., Costa, A.C. Análise da reutilização do património arquitetónico na sustentabilidade do turismo cultural // International Journal of Scientific Management and Tourism. 2016. Vol. 2 N°4. Pp. 321-348

9. Cultura 4.0. Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – Missione 1 Componente 3 // Ministero della Cultura. URL: <https://pnrr.cultura.gov.it/> (дата обращения: 13.12.2023)

10. Decreto-Legge 25 settembre 2001, n. 351. Disposizioni urgenti in materia di privatizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico e di sviluppo dei fondi comuni di investimento immobiliare // Normattiva : il portale della legge vigente. URL: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legge:2001-09-25;351> (дата обращения: 13.12.2023)

11. Decreto Legislativo 22 gennaio 2004, n. 42. Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137. // Normattiva : il portale della legge vigente. URL: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2004-01-22;42> (дата обращения: 12.12.2023)

12. Il riuso del patrimonio culturale nelle aree interne: le norme e le pratiche per una valorizzazione “su misura” // AgenziaCULT : Agenzia di stampa quotidiana. URL: <https://www.agenziacult.it/notiziario/il-riuso-del-patrimonio-culturale-nelle-aree-interne-le-norme-e-le-pratiche-per-una-valorizzazione-su-misura/> (дата обращения: 13.12.2023)

13. Case a 1 euro /Sito ufficiale del programma "Casa a 1 Euro". URL: <https://casea1euro.it/> (дата обращения: 25.12.2023)

14. Estefania, M., Cedeño, B., Pennington-Gray, L., Snyder Matthews, J. Preservación del patrimonio cultural para el desarrollo turístico // Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 19, diciembre 2015. URL: <http://www.eumed.net/rev/turydes/19/patrimonio.html> (дата обращения: 17.12.2023)
15. Ruault J.-F., Talandier, M. Are outstanding cultural heritage sites useful territorial resources for community development? // Local Resources, Territorial Development and Well-being. Edward Elgar Publishing. 2020
16. Gómez Voltan, J. A., Cirvini, S. A. La adaptabilidad en edificios patrimoniales. Conceptos y alcance // Revista De Estudios Sobre Patrimonio Cultural, vol. 35, 2022
17. Петербургская стратегия сохранения культурного наследия / Администрация Санкт-Петербурга : официальный сайт. URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c\\_govcontrol/peterburgskaya-strategiya-sohraneniya-kulturnogo-naslediya/](https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c_govcontrol/peterburgskaya-strategiya-sohraneniya-kulturnogo-naslediya/) (дата обращения: 25.12.2023)
18. По «Рублю за метр» в Петербурге пока восстановили только два памятника архитектуры. Почему? И спасет ли программа центр города? / Журнал «Собака.ru». URL: <https://www.sobaka.ru/city/urbanistics/162836> (дата обращения: 25.12.2023)
19. Королева, Г.А., Титов, А.В. Вовлечение в хозяйственный оборот объектов культурного наследия: опыт и проблемы // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. № 1. С. 93–110. DOI: 10.28995/2073-6304-2019-1-93-110
20. Атлас креативных кластеров Российской Федерации / Токарев И., Свистухина М., Филиппова А., Троценко С., Устинова Д. Институт развития городов «Полис», Москва, 2023. С. 614.
21. La importancia de la conservación y restauración del patrimonio cultural // Instituto de Gestion Cultural y Artistica. URL:

<https://igeca.net/blog/490-la-importancia-de-la-conservacion-y-restauracion-del-patrimonio-cultural> (дата обращения: 18.04.2024).

22. Методические рекомендации по формированию состава работ по капитальному ремонту многоквартирных домов, финансируемых за счет средств, предусмотренных Федеральным законом от 21 июля 2007 года N 185-ФЗ «О Фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства». URL:

<https://docs.cntd.ru/document/499035813> (дата обращения: 25.04.2024).

23. Назарова, А. М. «Объект культурного наследия как инструмент развития территории» // Sciences of Europe. 2018. №29-3 (29). С. 9-13.

24. La gobernanza participativa del patrimonio cultural // El Observatorio Social de la Fundación «La Caixa». URL: <https://elobservatoriosocial.fundacionlacaixa.org/es/-/la-gobernanza-participativa-del-patrimonio-cultural> (дата обращения: 16.04.2024).

25. Khrulkov, A., Mishina, M. E., Sobolevsky, S. L. City services provision assessment algorithm // Procedia Computer Science. 2022. Volume 212. Pages 93-103.

26. Как определять и анализировать целевую аудиторию / Платформа InSales. URL: <https://www.insales.ru/blogs/university/celevaja-auditorija> (дата обращения: 10.12.2024).

27. Суд обязал отреставрировать особняк Брусницыных на Кожевенной линии к 2027 году // «Петербургский Дневник» : официальный сайт издания. URL: <https://spbdnevnik.ru/news/2023-09-20/sud-obyazal-otrestavrirovat-osobnyak-brusnitsynih-na-kozhevennoy-linii-k-2027-godu> (дата обращения: 18.04.2024).

28. Музычук, В.Ю. Экономика культурного наследия в России: особенности и противоречия // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. №6.

29. ¿Qué son las asociaciones público-privadas? // The World Bank Group. URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/que-son-las-asociaciones-publico-privadas> (дата обращения: 27.04.2024).
30. Программа «Рубль за метр» / Комитет Имущественных Отношений Санкт-Петербурга : официальный сайт. URL: <https://commim.spb.ru/Web/Static/programma-rubl-za-metr> (дата обращения: 25.12.2023).
31. О фонде / Фонд сохранения и развития объектов культурного наследия. URL: <https://fondkn.ru/> (дата обращения: 27.04.2024).
32. Завершенные объекты / Внимание — благотворительный фонд сохранения исторического наследия в России. URL: <https://fondvnimanie.ru/map#list-completed> (дата обращения: 27.04.2024).
33. Севкабель ПОРТ / официальный сайт пространства. URL: <https://sevcableport.ru/ru> (дата обращения: 27.02.2025).
34. Брусницын / официальный сайт пространства. URL: <https://brusnitsyn.spb.ru/> (дата обращения: 27.02.2025).
35. VOKZAL 1853 / официальный сайт пространства. URL: <https://vokzal1853.ru/> (дата обращения: 27.02.2025).
36. Berthold Centre / официальный сайт пространства. URL: <https://bertholdcentre.com/> (дата обращения: 27.02.2025).
37. Анненкирхе / официальный сайт пространства. URL: <https://www.annenkirche.com/> (дата обращения: 27.02.2025).
38. SENO / официальный сайт пространства. URL: <https://seno.spb.ru/> (дата обращения: 27.02.2025).
39. Новая Голландия / официальный сайт пространства. URL: <https://www.newhollandsp.ru/> (дата обращения: 27.02.2025).
40. Левашовский хлебозавод / официальный сайт пространства. URL: <https://levashovsky.ru/> (дата обращения: 27.02.2025).

41. BALAGAN / официальный сайт пространства. URL: <https://balagan.market/> (дата обращения: 27.02.2025).
42. Двор Гостинки / официальный сайт пространства. URL: <https://bgdvor.ru/> (дата обращения: 27.02.2025).
43. Третье место / официальный сайт пространства. URL: <https://third.place/> (дата обращения: 27.02.2025).
44. Акт по результатам государственной историко-культурной экспертизы проектной документации на проведение работ по сохранению объекта культурного наследия федерального значения «Главный дом», входящего в состав объекта культурного наследия федерального значения «Усадьба Демидова П.», расположенного по адресу: г. Санкт-Петербург, ул. Чекистов, д. 3, лит. А (г. Санкт-Петербург, Чекистов ул., 3, корп. 1): «Проект ремонта, реставрации, приспособления для современного использования здания» (Шифр: 111/22), разработанной ООО «Архитектурно-реставрационная мастерская «Вега» в 2023 г. / официальный сайт Комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КГИОП). URL: [https://kgiop.gov.spb.ru/media/uploads/userfiles/2023/09/20/%D0%90%D0%BA%D1%82\\_%D0%A7%D0%B5%D0%BA%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B2\\_3\\_%D0%98%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD.pdf](https://kgiop.gov.spb.ru/media/uploads/userfiles/2023/09/20/%D0%90%D0%BA%D1%82_%D0%A7%D0%B5%D0%BA%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B2_3_%D0%98%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD.pdf) (дата обращения: 27.12.2024).
45. Акт по результатам проведения государственной историко-культурной экспертизы проектной документации на проведение работ по сохранению объекта культурного наследия федерального значения «Особняк», расположенного по адресу: г. Санкт-Петербург, Кожевенная линия, д. 27, корпус 1, лит. А, (г. Санкт-Петербург, Кожевенная линия, 27 — в соответствии с НПА\*), входящего в состав

объекта культурного наследия федерального значения «Особняк Брусницыных с садом и оградой», — научно-проектной документации «Разработка научно-проектной документации на проведение первоочередных работ по сохранению объекта культурного наследия федерального значения «Особняк Брусницыных с садом и оградой», расположенного по адресу: г. Санкт-Петербург, Кожевенная линия, д. 27, корпус 1, лит. А», разработанная ООО «ГУАР» в 2018 г., шифр ГУАР-6/18, с целью определения соответствия проектной документации требованиям законодательства Российской Федерации в области государственной охраны объектов культурного наследия» / официальный сайт Комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КГИОП). URL: <https://kgiop.gov.spb.ru/media/uploads/userfiles/2019/02/25/01-26-412.pdf> (дата обращения: 27.12.2024).

46. Акт по результатам государственной историко-культурной экспертизы проектной документации на проведение работ по сохранению объекта культурного наследия регионального значения «Здание малярной мастерской Санкт-Петербургского вагоностроительного завода» по адресу: Санкт-Петербург, Московский район, Московский пр., д. 115, литера Р. пом. 1-Н. Проект реставрации и приспособления для современного использования». Шифр 19-08-05 / официальный сайт Комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры (КГИОП). URL: <https://kgiop.gov.spb.ru/media/uploads/userfiles/2020/07/24/01-26-1425.pdf> (дата обращения: 27.12.2024).

47. Историко-архитектурный очерк / сайт Государственного музея истории Санкт-Петербурга. URL: [https://www.spbmuseum.ru/themuseum/museum\\_complex/konushennoe\\_ve\\_domstvo/stables.php](https://www.spbmuseum.ru/themuseum/museum_complex/konushennoe_ve_domstvo/stables.php) (дата обращения: 08.01.2025).



48. Историческая справка / сайт компании ГК «Строй-Эксперт». URL: <https://culturexpert.ru/objects/kompleks-postroek-glavnogo-artillerijskogo-i-morskogo-poligonov> (дата обращения: 08.01.2025).
49. Объект нежилого фонда – нежилое здание по адресу: Российская Федерация, Санкт-Петербург, внутригородское муниципальное образование Санкт-Петербурга муниципальный округ Дворцовый округ, Конюшенная площадь, дом 1, строение 1/ сайт электронной торговой площадки «Российский Аукционный Дом». URL: [https://catalog.lot-online.ru/index.php?dispatch=products.view&product\\_id=647802](https://catalog.lot-online.ru/index.php?dispatch=products.view&product_id=647802) (дата обращения: 08.01.2025).
50. Фудкорт, фестивали и каток. Показываем общественное пространство в Конюшенном ведомстве / новостной портал «Фонтанка.ру». URL: <https://www.fontanka.ru/2025/04/19/75362978/> (дата обращения: 21.04.2025).
51. Конюшенное ведомство предложили сделать гастрономическим городом / новостной портал "РБК". URL: [https://www.rbc.ru/spb\\_sz/19/04/2025/6803d5329a79473a6b436ccc](https://www.rbc.ru/spb_sz/19/04/2025/6803d5329a79473a6b436ccc) (дата обращения: 21.04.2025).
52. Распоряжение №07-19-55/18 от 9 февраля 2018 г. об утверждении охранного обязательства собственника или иного законного владельца объекта культурного наследия регионального значения «Здание офицерского собрания посёлка Главного артиллерийского и Морского полигонов», включенного в единый государственный реестр объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации // Правительство Санкт-Петербурга. Комитет по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры / официальный сайт Комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников

истории и культуры (КГИОП). URL:  
<https://kgiop.gov.spb.ru/media/docs/3745/07-19-55%2C%20%D0%A1%D0%BF%D0%B1%2C%20%20%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D1%83%D0%BB%D0%B8%D1%86%D0%B0%2C%20%D0%B4%D0%BE%D0%BC%2016.pdf> (дата обращения: 27.12.2024).

## ПРИЛОЖЕНИЕ А. Параметры обучающего набора данных

Таблица 18 – Параметры 7 успешных кейсов из обучающего набора данных по критериям оценки эффективности

Тип критерия	Севкабель ПОРТ	Брусницын	Вокзал 1853	Ленфильм	Бертгольд-центр	Аннекирхе	Seno
0	1	2	3	4	5	6	7
Эксплуатация объекта культурного наследия	Эксплуатируется	Эксплуатируется	Эксплуатируется	Эксплуатируется	Эксплуатируется	Эксплуатируется	Эксплуатируется
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	8 функций	10 функций	10 функций	5 функций	10 функций	5 функций	12 функций
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте в большинстве помещений проведены реставрационные работы (90%), в образе пространства был учтен образ завода по производству кабеля.	Ремонтные и реставрационные работы проведены в большинстве помещений, образ места не отражает историческую основу.	В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы, образ Варшавского вокзала отражен в концепции места.	В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы и сохранились павильоны и гримерные киностудии.	Все помещения отреставрированы, концепция вокруг исторической основы отсутствует.	В объекте запланированы поддерживающие облик работы в 2025–2027 гг., образ церкви сохранен.	На территории объекта проведены работы по сохранению ОКН, но концепция не сосредоточена вокруг истории места.

Продолжение таблицы 18

Тип критерия	Севкабель ПОРТ	Брусницын	Вокзал 1853	Ленфильм	Бертгольд- центр	Аннекирхе	Seno
0	1	2	3	4	5	6	7
Наличие рабочих мест	Более 500 рабочих мест	Около 250 рабочих мест	Около 350 рабочих мест	Около 100 рабочих мест	Около 250 рабочих мест	Около 30 рабочих мест	Около 300 рабочих мест
Наличие инвесторов и резидентов	Более 100 резидентов	Около 50 резидентов	Около 65 резидентов	Около 7 резидентов	54 резидента	2-3 резидента	Около 50 резидентов
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	98%	70-75%	95%	90%	99%	90-95%	99%

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Оценка эффективности ОКН из обучающего набора данных

Таблица 19 – Оценка эффективности 7 успешных кейсов из обучающего набора данных

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Севкабель	Брусницын	Вокзал 1853	Ленфильм	Бертгольд-центр	Аннекирхе	Seno
Эксплуатация объекта культурного наследия	Объект эксплуатируется	1	1	1	1	1	1	1	1
	Объект НЕ эксплуатируется	0							
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	Аттрактор реализует более 12 функций	3	2	2	2	1	2	1	3
	Аттрактор предоставляет от 9 до 11 функций	2							
	Аттрактор выполняет от 5 до 8 функций	1							
	Аттрактор реализует менее 5 функций	0							
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	4	4	5	5	4	5	4
	В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4							
	В объекте частично проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора учтена его историческая основа	4							
	В объекте частично проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	3							

Продолжение таблицы 19

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Севкабель	Брусницын	Вокзал 1853	Ленфильм	Бертгольд- центр	Аннекирхе	Seno
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	Более 250 вакансий	2	2	2	2	0	2	0	2
	От 100 до 250 вакансий	1							
	Менее 100 вакансий	0							
Наличие инвесторов и резидентов	Более 11 инвесторов и резидентов	2	2	2	2	1	2	0	2
	От 6 до 10 инвесторов и резидентов	1							
	Менее 5 инвесторов и резидентов	0							
Укомплектовани е помещений объекта культурного наследия	Задействовано большинство помещений объекта (80–100%)	2	2	1	2	2	2	2	2
	Использовано 50–79% помещений	1							
	Задействовано менее 49% помещений	0							
<b>Итоговое количество баллов</b>			<b>13</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>14</b>

## ПРИЛОЖЕНИЕ В. Параметры проверочного набора данных

Таблица 20 – Параметры 7 кейсов из проверочного набора данных по критериям оценки эффективности

Тип критерия	Новая Голландия	Особняк Слепцова	Левашовский хлебозавод	Балаган	Двор Гостинки	Планетарий	Третье место
0	1	2	3	4	5	6	7
Эксплуатация объекта культурного наследия	Эксплуатируется	Эксплуатируется	Эксплуатируется	Эксплуатируется	Закрыт на межсезонье	Эксплуатируется	Эксплуатируется
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	12 функций	7 функций	6 функций	4 функций	3 функций	8 функций	8 функций
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	Работы по реставрации комплекса не полностью завершены, 4 и 5 очередь приходятся на 2025 г. Концепция не несет исторической основы.	Особняк отреставрирован и является креативным кластером без конкретной концепции	Здание бывшего завода отреставрировано, размещен мемориал-выставка, посвященная героической странице истории объекта.	Здание «Приморского рынка» отреставрировано и в его истории всегда было «про еду» – когда-то рынок, универсам, супермаркет.	Двор отреставрирован и оборудован, концепция отсутствует.	Здание бывшего Главного газового завода Общества столичного освещения отреставрировано, но не имеет никакого отношения к истории места.	Особняк, в котором располагается Третье место отреставрировано, его концепция не отражена через историю места.

Продолжение таблицы 20

Тип критерия	Новая Голландия	Особняк Слепцова	Левашовский хлебозавод	Балаган	Двор Гостинки	Планетарий	Третье место
0	1	2	3	4	5	6	7
Наличие рабочих мест	Более 200 рабочих мест	Около 100 рабочих мест	Около 150 рабочих мест	Около 150 рабочих мест	Около 15-20 рабочих мест	Около 100 рабочих мест	Около 80 рабочих мест
Наличие инвесторов и резидентов	35 резидентов	30 резидентов	8 резидентов	35 резидентов	2-3 резидента	8 резидентов	8 резидентов
Укомплектование помещений объекта культурного наследия	60%	90%	100%	80%	100%	100%	85-90%



## ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Оценка эффективности ОКН из проверочного набора данных

Таблица 21 – Оценка эффективности 7 кейсов из проверочного набора данных

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Новая Голландия	Особняк Слепцова	Левашовский хлебозавод	Балаган	Двор Гостинки	Планетарий	Третье место
Эксплуатация объекта культурного наследия	Объект эксплуатируется круглогодично	1	1	1	1	1	0	1	1
	Объект эксплуатируется по сезонам	0							
Количество расширенных возможностей для проведения досуга в квартале или городе	Аттрактор реализует более 12 функций	3	3	1	1	0	0	1	1
	Аттрактор предоставляет от 9 до 11 функций	2							
	Аттрактор выполняет от 5 до 8 функций	1							
	Аттрактор реализует менее 5 функций	0							
Сохранение и популяризация объекта культурного наследия	В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора учтена его историческая основа	5	3	4	5	5	4	4	4
	В объекте полностью проведены ремонтно-реставрационные работы, в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	4							
	В объекте частично проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора учтена его историческая основа	4							
	В объекте частично проведены ремонтно-реставрационные работы (нескольких помещений), в концепции аттрактора НЕ учтена его историческая основа	3							

Продолжение таблицы 21

Тип критерия	Значение критерия	Баллы	Новая Голландия	Особняк Слепцова	Левашовс кий хлебозавод	Балаган	Двор Гостинки	Планетари й	Третье место
Наличие рабочих мест (с учетом резидентов)	Более 250 вакансий	2	1	0	1	1	0	1	0
	От 100 до 250 вакансий	1							
	Менее 100 вакансий	0							
Наличие инвесторов и резидентов	Более 11 инвесторов и резидентов	2	2	2	1	2	0	1	1
	От 6 до 10 инвесторов и резидентов	1							
	Менее 5 инвесторов и резидентов	0							
Укомплектовани е помещений объекта культурного наследия	Задействовано большинство помещений объекта (80–100%)	2	1	2	2	2	2	2	2
	Использовано 50–79% помещений	1							
	Задействовано менее 49% помещений	0							
<b>Итоговое количество баллов</b>			<b>11</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>9</b>