



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

## Европейские тематические парки и Развлекательные Центры Часть 1

Для начала, Я хотел бы поприветствовать всех собравшихся здесь на семинаре, я надеюсь, что в следующие два дня, я смогу передать и поделиться с вами частью моего опыта и знаний, полученных за годы, работая в индустрии развлечений.

Сегодняшняя тема моей презентации сосредоточена главным образом на рассмотрении различных тематических парков и Развлекательных Центров в Европе. Я уверен, что многие из Вас уже имеют достаточный опыт в управлении вашими собственными парками, и Вы знаете ваш рынок намного лучше, чем я, однако **наша цель сегодня состоит в том, чтобы рассмотреть Европейские парки, их успех и крах в очень жестких конкурентных условиях, в которых им приходится работать и понять, для себя, что полезного мы можем вынести из их опыта.**

Я уверен, что все мы расцениваем, европейский рынок Развлечений как развитой. История развлекательных парков восходит ко времени средневековой Европы, где в предместьях главных городов по весне открывались Сады Удовольствия.

Европейский рынок разделен на два типа парков, те, которые развились многие годы и те, которые были специально задуманы и построены как тематические парки.

На данном этапе я хотел бы упомянуть некоторые из больших парков в США, которые имеют лидерство в сфере тематических парков. Когда в 1955, открылся первый Диснейлэнд, проект практически не разрабатывался и повторял Сады Tivoli в Копенгагене, скоро к нему присоединились MGM и Universal studios.

Многие из европейских парков взяли за основу парки США, однако я не буду заострять внимание на парках в США, поскольку все они стоят особняком и скорее отвечают потребностям рынка США нежели Европы, или России где



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

спрос не является достаточно великим, чтобы оправдать, такой объем инвестиций, который вкладывается в Universal studio или Disney.

Тем не менее, в процессе работы с меньшими масштабами финансирования и площадей, проектировщики тематических парков в Европе научились использовать меньшие средства для создания одних из лучших парков и аттракционов в мире.

Рынок в России является родственным рынку Западной Европы. Время конечно покажет, останется ли он таковым в будущем, однако с коммерческой точки зрения, было бы слишком рискованно инвестировать столько же денег, сколько в среднем инвестируют Дисней или Universal studio. Кроме того средний свободный доход – то есть деньги остающиеся в кармане рабочего человека после покупки продуктов и ежемесячных выплат, является существенно меньшим чем в США. Поэтому мы не можем себе позволить заплатить в среднем от 100 до 200 миллионов долларов за один аттракцион. В нашем случае, такую сумму денег мы потратили бы на покрытие стоимости строительства всего парка, а не одного аттракциона с 1 - 2 минутной поездкой.

Природа бизнеса тематического парка непосредственно связана с доходом и досугом, среднего человека. Следовательно, мы видим, что большинство тематических парков растет очень быстро в течение экономического бума с ростом доходов и потребностей населения.

Многие из старых парков в Европе были начаты единственным человеком, который видел возможность создать развлекательную площадку, некоторые парки все еще остаются семейным бизнесом таким, например как – «Блэкпульский Развлекательный Пляж», который расположен недалеко от Ливерпуля в Великобритании.

Блэкпул это морской курорт, и было естественно определить местонахождение тематического парка в этом регионе, где посетительская аудитория уже была готова. Первоначально было установлено небольшое количество аттракционов, но поскольку популярность парка росла, выбор развлечений стал более обширным. Развитие замедлилось в течение Первой Мировой войны по очевидным причинам, но после войны, сразу были построены одни из первых в мире деревянные Американские горки.



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Вскоре началась вторая мировая война и снова развитие парка было приостановлено до окончания войны, после которой рынок снова начал расти.

В последние годы парк вкладывал капитал в множество передовых аттракционов, Pepsi Max - самые высокие и самые быстрые Американские горки Европы стоимостью 18 миллионов долларов, аттракцион Валгалла, ночной полет который был разработан Sarner, - наибольший аттракцион такого рода в мире с инвестициями более чем 20 миллионов долларов США.

Собственность парка переходила от отца к сыну, начиная с самого создания парка и парк все еще является семейным бизнесом. Блэкпул посещает более чем 6 миллионов человек каждый год. Парк идеально расположен, для посещения.

Конечно же цель моей презентации не заключается в исторических экскурсах однако я полагаю, что, знания, примеров развития парков может многому научить.

Поэтому Я хотел бы обсудить с Вами более подробно, как происходит управление парком Блэкпульский Развлекательный Пляж, его особенности и преимущества перед его конкурентами.

Один ключевых факторов, который очень помогает Блэкпульскому Развлекательному Пляжу, - его местоположение. Деловое предвидение Олдермена Уильяма Джорджа Бина основателя тематического парка, подсказало ему купить 1ый гектар земли расположенный в центре на пути местного публичного променада. Землю в таком месте было бы невозможно купить сегодня, но в конце 18 ого века, ограничений на выкуп земли в публичных местах не существовало.

Вы можете сказать, что 1 гектара не достаточно по сегодняшним меркам, но Вы увидите как грамотный подход к планировке помог устроителям создать очень компактный, высокого плотности тематический парк.

Аттракционы накладываются и переплетаются в едином дизайне дополняя друг друга.

Используя землю по максимуму, стало возможно обеспечить достаточное число аттракционов, чтобы время посещения длилось более чем 1 день. Это



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

важно, для любого парка. Вы должны всегда учитывать число аттракционов и развлекательных зон и гарантировать, что их достаточно, чтобы обеспечить приемлемый уровень продолжительности удовольствия против соотношения цены и качества.

Благодаря расположению парка, потенциальная пропускная способность парка превышает 6 миллионов человек, которая и подтверждается количеством посещающим Блэкпул ежегодно. Блэкпульский Развлекательный Пляж применяет множество методов, что бы увлечь посетителей в парке.

В то время как многие городские тематические парки приняли схему билета с постоянной ценой входного билета с покрытием всех аттракционов на день, в Блэкпуле разработали множество билетных схем, от разового посещения аттракционов, до неограниченного билета на все аттракционы дня, и все эти схемы к услугам посетителей весь год.

Наличие такого широкого выбора билетных схем, позволяет парку охватывать более широкий диапазон посетителей. Не каждый хочет проводить целый день, посещая все аттракционы; а также не каждый может осилить стоимость единого дневного билета особенно для больших семей. Поэтому такая гибкость, позволяет парку максимизировать доход и покрывать более широкий диапазон клиентов.

**Парк не имеет никакой входной платы вообще, совершенно возможно войти в парк и наслаждаться атмосферой парка не тратя ни копейки, однако исходя из данных собранных парком, такое явление весьма редко.**

Большинство посетителей, даже если они не намеревались посещать аттракционы, как только оказываются в парке, покупают билет, хотя бы, на один аттракцион и обязательно тратят деньги на еду и сувениры.

Другая очень эффективная мера привлечения народа в парк, это расположение основных, самых больших аттракционов. Пепси Макс, например, можно заметить за два километра, расположен рядом с общественным прогулочным маршрутом, где проходит самое большое количество народа.

Выбор аттракционов и развлечений был также тщательно отобран, роликовые Американские горки – большой соблазн для подростков, но



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

представляют небольшой интерес для младшей группы детей и для семей в целом, в то время как аттракционы поменьше, театры и представления воздействуют на более широкую аудиторию.

Блэкпульский Развлекательный пляж - хороший пример успешного парка, у которого мы можем все поучиться. Однако есть также примеры, когда, развлекательный центр или тематический парк, а также многие другие проекты индустрии развлечения не в состоянии понять причины их краха и учиться на чужих ошибках.

**В нашей индустрии нет никаких твердых правил или общих решений, за которые можно было бы держаться. Многие из решений принимаются интуитивно, но понимание потребности клиента играет критическую роль в успехе любого проекта индустрии развлечений.**

Я бы хотел заострить ваше внимание на другом проекте, на сей раз это Купол Тысячелетия. Купол Тысячелетия должен был стать развлекательно-образовательным комплексом по типу Epcot Диснея, для тех, кто не знаком с Epcot, это парк был первоначально предназначен, для популяризации последних технологий и обеспечить лучшее понимание науки через игру.

Купол Тысячелетия должен был вмещать аттракционы и представления. На проектирование и строительство проекта был выделен бюджет более чем 1 миллиард долларов США. По европейским стандартам, это - существенная сумма, для всего одного проекта, но тем не менее цель состояла в том, чтобы создать городскую достопримечательность, которой отметил новое тысячелетие и положил бы новый стандарт в индустрии развлечений для всеобщего подражания.

С первых этапов проект отличался нерешительностью относительно наполнения и содержания, намерение устроителей состояло в том, чтобы обеспечить популярное место, которое охватило ключевые аспекты британской жизни, была бы то религия, технология или развлечение. Проект финансировался различными источниками, но преимущественно на лотерейные деньги и частное субсидирование.

Первое и самое ключевое правило в любом проекте состоит в том, чтобы после анализа соответствия требованиям рынка, выработать концепцию парка, определить наполнение и зафиксировать все в рабочем чертеже.



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Любые изменения после того будут иметь финансовые последствия. Многие из Вас, Вне зависимости, используют ли собственные средства или средства инвесторов, будут хотеть удостовериться, что проект не выходит за рамки выделенного бюджета.

К сожалению, для Купола Тысячелетия, все было не так. Отчасти, потому что множество сторон, участвующих в проекте, преследовали только свои интересы и продолжали вносить изменения в проект после его утверждения, следовательно дополнительные суммы денег должны были быть найдены, чтобы покрыть изменения. Это подняло стоимость проектирования и строительства проекта к почти 2 миллиардам долларов, таким образом практически удвоив первоначально запланированный бюджет.

Если кто из вас был под Парижем в Дисней Ленде и видел его размеры и наполнение может представить себе что весь бюджет всего этого огромного предприятия составил 1,5 миллиарда долларов, а теперь сравним это с Куполом Тысячелетия – единственным зданием на одно строительство которого в конечном итоге ушли те же 1,5 миллиарда долларов.

Основная проблема проекта Купола Тысячелетия, состоит в том, что его наполнение не соответствовало потребностям рынка, а весь проект пал жертвой эгоизма устроителей и инвесторов, и посетители так и не поняли зачем был сделан этот проект и на что он вообще был рассчитан.

В конце концов, Купол все таки посетили приблизительно 6 миллионов человек прежде, чем он был закрыт. Хотя это может показаться, большим количеством, проект был рассчитан на 12 миллионов посетителей в первом году, что так никогда и не было достигнуто.

**Купол Тысячелетия - хороший пример провального проекта, по причине плохого планирования и отсутствия ориентированности на потребности клиента,** где спонсоры принесли проект в жертву своим глобальным замыслам, что привело к закрытию проекта, который мог бы иметь большой успех.

Сейчас у нас будет короткий перерыв на кофе, в следующей части мы рассмотрим два других тематических парка, чтобы лучше понять, что



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

заставляет парки работать. Тем временем я надеюсь, что первая часть была для вас интересной.

## Европейские тематические парки и Развлекательные центры Часть 2

В этой части своего выступления я хотел бы обсудить тематический парк, о котором Вы вероятно все слышали о, Диснейлэнде под Парижем. Я понимаю, что маловероятно, кто ни будь из Вас имеет в данный момент намерения строить парк размером и масштабом Диснейлэнда. Однако Диснейлэнд - хороший пример для рассмотрения, поскольку это показывает как устроители парка удовлетворяют требования рынка отличным от ранее рассмотренных парков способом.

Насколько Вы помните первый парк, который мы обсуждали, этим утром был Блэкпульский Пляж Развлечений, относительно маленький, но очень успешный, управляемый семьей тематический парк с относительно маленькими бюджетами и центральным местоположением относительно своего Регина и аудитории. Другой проект, который мы обсуждали, был Куполом Тысячелетия, который некоторые рассматривают как самое большое финансовый крах этого тысячелетия, купол проработав несколько лет, теперь стоит пустой.

Первый парк Диснея был открыт в 1955 в Калифорнии, это было уникальный объект, спроектированный на по подобию Садов Tivoli в Копенгагене. Марка Диснея уже стала к тому времени известной маркой посредством фильмов и мультипликации, производимых Диснеем. Поэтому ничего не было удивительного в том, что Дисней объявил, о намерениях открыть тематический парк Диснейлэнда в Европе в 1992.

Очень много вариантов прорабатывалось относительно расположения парка, в конечном счете были выбраны предместья Парижа из-за более легкого выделения земли и доступа к большинству европейского рынка.



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Большинство рыночных исследований полагает, что основная часть посетителей парка находится в 2 часах езды от парка и это максимальное удаление которое является ключевым фактором и выражает потенциальный рынок. Но в корпорации Дисней предположили, что посетительская аудитория тематического парка будет не только включать ту, которая будет добираться общественным и частным транспортом но также и воздушным путем, так что цифра планируемого посещения выросла до 300 миллионов человек.

Размер парка составил 200 гектаров, со строительным бюджетом 1.5 миллиардов долларов что превысило размеры и бюджет любого парка в Европе.

Предполагалось, что будучи таких размеров и имея такое расположение в центре в Европе, парк будет обречен на успех, и по оценкам в первый день открытия планировалось принять 500 000 посетителей, в действительности в день открытия парк привлек только 50 000.

Проблемы на этом не закончились, среднее число посетителей в день едва достигало 25 000, что было на 35 000 меньше чем планировалось, и тематические гостиницы парка в основном пустовали.

Я уверен, что Вы можете вообразить, что производственные затраты такого парка были опустошающими, и прошло бы не много времени прежде чем ЕвроДисней, стал бы испытывать финансовые затруднения, если бы продолжал работать по изначальному плану.

В конце концов Дисней провел переговоры, с банками и согласовал точку при которой парк подает на банкротство если положение не удастся поправить. Затем было сделано множество изменений, были снижены цены на еду и проживание, была начата активная компания по продвижению парка. Результатом стало существенное увеличение числа посетителей парка и к 1995, Диснейлэнд вышел на прибыль в 22 миллиона долларов США.

Диснейлэнд, Париж продолжил инвестировать в дополнительные новые аттракционы и развлечения, однако парк, скорее выживал, чем жил и хотя он достиг точки окупаемости, он не стал настолько прибыльным как планировалось вначале.



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Время покажет, выйдет ли Диснейленд на плановую загрузку с расчетом которой он был спроектирован и построен. Европейский рынок отличается от рынка в США и, в корпорации Дисней ошибочно предположили, что Европейцы будут толпами сбегутся посещать их парк.

Есть некоторые основные уроки, которые необходимо извлечь из опыта проектов Диснейленда, под Парижем, и Купола Тысячелетия. Они должны предостеречь нас от вложений в любой проект без надлежащего понимания вашего местного рынка так как это повышает риски и наверняка приведет к краху. Количество посетителей, привлеченные и Куполом и Диснейлендом сильно превышает количество посетителей большинства тематических парков, однако капиталовложения и накладные расходы также сильно превышают суммы сборов, что делает эти проекты нежизнеспособными.

Можно долго рассказывать о тематических парках, которые развились и продолжают развиваться за эти годы непосредственно в результате удовлетворения требований клиента, что не всегда возможно выполнить по задуманному, но понимание рынка всегда является необходимым и даже мелочи в этом вопросе могут помочь в привлечении посетителей в планируемых объемах.

**Ваш первая задача, привлечь посетителей в парк, а вспомогательные услуги и торговля должны поддерживать главную цель ваших инвестиций.** Вы наверное заметили, при рассмотрении случая с Диснейлендом, наличие прямого соотношения между ценой на еду и проживанием и количеством посетителей.

Доход множества парков формируется из множества источников, но каждая статья дохода должна быть тщательно изучена, на предмет потенциальной угрозы другим источникам дохода и способствованию коммерческой жизнеспособности всего парка.

Множество тематических парков используют множество методов, для генерирования дополнительных доходов к основной статье дохода, которой является продажа билетов.



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Еда и напитки - вероятно самые очевидные дополнительные статьи дохода, и те из вас, кто имеет тематический парк, уже продают еду, и напитки клиентам.

Назовем их «**Билеты повышенной проходимости**» – Никто не любит стоять в очереди, но хотя мы все равны, некоторые более равны чем другие, или по крайней мере они думают, что они являются таковыми. Такие посетители имеют возможность купить более дорогие билеты, которые дают возможность пройти, минуя очередь, и Вы сделаете больше денег, обложив их платой за такую привилегию.

VIP-паркинг – И снова, существует категория клиентов, которые предпочитают припарковаться у входа в парк, чтобы не от общей автостоянки. Когда Вы планируете ваш парк, оставляете маленькую область для этих людей, которые за дополнительную оплату могут иметь привилегию стоянки ближе от входа.

Расширенное посещение – Еще один метод, истод используемый некоторыми парками . Если ваш парк работает скажем с 10 утра до 5 вечера, Вы могли бы выпустить билеты, которые дают право, входа перед официальным открытием парка или оставаться позже закрытия.

Ежегодный Абонемент – Для тех парков, которые практикуют фиксированную входную плату, способом получить дополнительный доход. Такие годовые абонементы могут стоить очень не дорого в расчете на день посещения, люди которые будут приходить в парк по таким абонементом обязательно будут покупать еду и напитки, чем неизбежно пополнят казну парка.

Я только привел некоторые методы, которые добавят к вашему основному доходу от продажи билетов. Каждый парк и развлекательная площадка находятся в разных рыночных условиях и естественно должны будут определять методы получения дополнительных доходов индивидуально по месту.

Я хотел бы к теперь смотреть другой тематический парк или скорее ряд тематических парков, в Великобритании. Поскольку центры Мадам Тассодс являются самыми известными из за их восковых фигур. В Лондоне восковые



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

фигуры привлекают несколько миллионов посетителей в год, и Тюссо является самой успешной экспозицией в Великобритании. То, что менее известно, - то, что Группа Tussauds также имеет множество тематических парков и других развлекательных объектов и в Великобритании и во всем мире.

Тассо групп приобрела ряд уже существующих тематических парков, ни один из них не был создан с чистого листа однако, Тассодс способствовал превращению этих парков в знаменитые достопримечательности.

В предместьях Лондона, у Тюссо есть два Парка,- Чесингтонский Мир Приключений, который обслуживает главным образом семьи с детьми, и второй - Торп Парк, который рассчитан на подростковую и старшую аудиторию.

Третий парк, который также принадлежит Tussauds групп, - Башни Алтон, находится на Севере Англии. По причине его местоположения Башни Alton разработан, чтобы главным образом обслуживать и подростков и семьи.

Парк, который я хотел бы обсудить более подробно, это Торп Парк, который расположен в 25km от центра Лондона.

Торп Парк начинал свое существование как маленький частный парк, расположенный на вышедшей из оборота части земли, на которой находился карьер. Земля не подходила для коммерческой или жилой застройки однако, полностью соответствовала требованиям тематического парка.

Парк неоднократно менял владельцев вплоть до в ХХХ, был куплен Группой Tussauds. На тот период парк сильно нуждался в инвестициях, для модернизации. Процесс обновления аттракционов и открытия со строительством дополнительных развлечений был начат вскоре после того, как парк был приобретен.

Chessington World of Adventures is only some 15kms away from Thorpe Park so Tussauds were well positioned to be able to focus on a narrower sector of the market and the decision was made for Thorpe Park to be aimed for teenagers.



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Чесингтонский Мир Приключений – находился в каких ни будь 15 км от Торп Парка, что позволило Tusso сосредоточиться на более узком секторе рынка, и Торпа Парк решено было ориентировать на подростковую аудиторию.

Несмотря на всё разнообразие выбора аттракционов, которые могут быть размещены в тематическом парке, подростки имеют естественную страсть к аттракционам, которые могут достигать высоких скоростей, и высот и Торп Парк был оборудован соответственно этой направленности, будучи оборудованным одними из самых быстрых и лучших аттракционов в Европе такими как новейший аттракцион Стелс, достигающий ускорения от 0 до 150 км за 3 секунды и затем высоты в 120 м перед падением к земле.

Такие аттракционы не отличаются дешевизной, и Тюссо инвестировали 20 million долларов 90 других аттракционов.

В процессе своей работы Торп Парк вкладывает капитал в как минимум один аттракцион высокого профиля ежегодно. В истории парка, фактически в каждом году есть ключевое обновление. Простой метод, чтобы сохранить конкурентоспособность на конкурентном рынке.

**Другая эффективная методика, используемая Tussoads групп – детальная проработка тематики парка.** Это обычно свойственно многим европейским паркам, это - эффективное средство удержания клиента в течение большего времени, чем непосредственно продолжительность поездок на аттракционах.

У Американских горок и других быстрых аттракционов Существует естественная проблема – продолжительность поездки. Если бы парк состоял только из аттракционов посетитель смог бы все пройти за час или менее. С точки зрения клиента, который заплатил за билет более 35и долларов это не слишком хорошее соотношение цены и качества, поэтому использование тематики в парке и создание атмосферы, также способствует увеличению продолжительности пребывания в парке и повышает ценность развлечений и аттракционов.

Как вы заметите из настоящих фотографий, Торп Парк очень широко и в полной мере использует тематизирование и специальные эффекты, чтобы усилить впечатление посетителей. В принципе стоимость тематизации - гораздо меньше стоимость непосредственно аттракционов.



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Кроме того, тематизация уменьшает количество и продолжительность очередей, а если они и выстраиваются то тематическая атмосфера во многом скрасит ожидание и усилит эффект от поездки на аттракционе за счет эмоциональной подготовки посетителя.

Торп Парк в среднем посещает примерно до 13 000 посетителей в день, в пиковые дни, загрузка может достигнуть 25 000 посетителей.

The park is open between the months of May and October, much of the maintenance occur over the winter period when the rides are extensively tested to ensure they comply with the manufacturers' specification.

Парк открыт с мая по октябрь, большая часть обслуживания приходится на зимний период, когда аттракционы тщательно проверяются на соответствие спецификации производителя.

Я полагаю, что сегодняшний семинар дал Вам понимание типов европейских парков и особенности их эксплуатации. В какой то степени они все используют те же самые формулы, которые являются столь же применимыми к вашему рынку как и к рынку остальной части Европы. Еще раз хочу заострить ваше внимание, на том, что то что работает для одного тематического парка или страны, возможно, не будет работать в другом парке. Вам потребуется использовать ваш аналитический и деловой опыт для оценки рынка и принятия заключительного решения, и чем более широко ваше знание рынка, тем более вероятно, что Вы примете правильное решение.

Спасибо за то, что уделили мне время сегодня, если у Вас есть вопросы Я с удовольствием на них отвечу. Я надеюсь видеть Вас всех завтра, когда мы будем рассматривать процесс разработки и эксплуатации развлекательного объекта на примере нового развлекательного центра.