

УДК 339.138

АНИМАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СТИМУЛИРОВАНИЯ СБЫТА В ГОСТИНИЧНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Новосельский С.О.,

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Университет мировых цивилизаций имени В.В. Жириновского», Москва,
email: nsvyatoslav@yandex.ru

Колосова О.А.,

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления», Москва,
email: olga_kolosova@mail.ru

Завельская И.М.,

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва,
email: zavelskaya-im@rguk.ru

Аннотация. В статье рассматриваются теоретико-методические аспекты использования анимации в качестве инструмента стимулирования сбыта в гостиничном менеджменте, обеспечивающего эффективность продвижения гостиничного продукта. Анимационная деятельность относительно недавно стала присутствовать в ассортименте российских гостиничных услуг, но ее популярность и роль в решении коммерческих задач требуют более пристального внимания со стороны руководства субъектов гостиничного бизнеса. На данный момент анимация является составным элементом комплекса гостиничных услуг, обеспечивающим комфортное нахождение субъекта в гостиничном пространстве. Для отдельных гостиничных предприятий анимация служит традиционной формой гостеприимства и автоматически включается в перечень базовых услуг. Использование анимации в гостиничном пространстве способствует достижению широкого спектра целей, основной из которых является создание устойчивого положительного контакта с посетителем. Грамотная организационная анимационная деятельность формирует не только позитивное отношение клиента к гостинице, но и повышает степень его лояльности, что в условиях жесткой конкуренции имеет критическое значение для достижения устойчивости в агрессивной рыночной среде. Кроме того, в рамках анимации может осуществляться как собственная рекламная компания, так и проводится рекламная поддержка партнеров. Наличие анимации отражает авторитетный статус гостиничного предприятия и сразу же формирует у клиента высокое мнение относительно престижности нахождения в нем. Качественно выстроенная анимация способствует удовлетворенности гостей, которая транслируется ими на целевые потребительские группы и положительно сказывается на динамике потенциального спроса. Построение анимационного сервиса должно соответствовать специфике гостиничного предприятия, а также коррелироваться с факторами сезонности и проходящими событийными мероприятиями в социально-экономическом пространстве территории присутствия. Таким образом, использование анимации является следствием динамического развития гостиничной отрасли и выступает действенным инструментом продвижения гостиничного продукта с целью стимулирования потребительского спроса и достижения коммерческого успеха.

Ключевые слова: анимация, гостиничный продукт, стимулирование сбыта, гостиничный менеджмент, анимационный менеджмент, продвижение продукта.

ANIMATION AS A SALES PROMOTION TOOL IN HOTEL MANAGEMENT

Novoselsky S.O.,

Autonomous Non-Commercial Organization of Higher Education «V.V. Zhirinovsky University of World Civilizations», Moscow,
email: nsvyatoslav@yandex.ru

Kolosova O.A.,

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «State University of Management», Moscow,
email: olga_kolosova@mail.ru

Zavelskaya I.M.,

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Russian State University named after: A.N. Kosygina (Technology. Design. Art)», Moscow,
email: zavelskaya-im@rguk.ru

Abstract. *The article considers theoretical and methodological aspects of using animation as a sales promotion tool in hotel management, ensuring the effectiveness of hotel product promotion. Animation activities have become a part of the range of Russian hotel services relatively recently, but their popularity and role in solving commercial problems require closer attention from the management of hotel business entities. At present, animation is an integral part of a complex of hotel services, ensuring a comfortable stay of the entity in the hotel space. For some hotel enterprises, animation serves as a traditional form of hospitality and is automatically included in the list of basic services. The use of animation in the hotel space contributes to the achievement of a wide range of goals, the main one of which is the creation of a stable positive contact with the visitor. Properly organized animation activities not only form a positive attitude of the client towards the hotel, but also increase the degree of his loyalty, which in the conditions of fierce competition is critical for achieving stability in an aggressive market environment. In addition, within the framework of animation, both an own advertising campaign and advertising support of partners can be carried out. The presence of animation reflects the authoritative status of the hotel enterprise and immediately forms a high opinion in the client regarding the prestige of being in it. High-quality animation contributes to the satisfaction of guests, which is transmitted by them to target consumer groups and has a positive effect on the dynamics of potential demand. The construction of the animation service should correspond to the specifics of the hotel enterprise, and also correlate with seasonal factors and ongoing events in the socio-economic space of the territory of presence. Thus, the use of animation is a consequence of the dynamic development of the hotel industry and acts as an effective tool for promoting the hotel product in order to stimulate consumer demand and achieve commercial success.*

Keywords: animation, hotel product, sales promotion, hotel management, animation management, product promotion.

Актуальность темы работы обусловлена значимостью анимационной деятельности для продвижения гостиничного продукта в потребительской среде. Гостиничные предприятия по своей сути относятся к коммерческим структурам и их деятельность концентрируется на получении прибыли за счет оказания профильных услуг. Коммерческий успех в решении данной задачи во многом определяется уровнем спроса на гостиничный продукт в потребительской среде. В этой связи для поддержания активного спроса представители гостиничного менеджмента должны использовать весь доступный спектр инструментов продвижения своей продукта,

важное место среди которых занимает анимация. Сердцевиной анимационного менеджмента являются развлекательные программы, призванные обеспечить максимально позитивное настроение для гостей и формирующие положительную репутацию гостиницы. Анимационный сервис является составной частью гостиничного досуга, который необходим для комплексного обслуживания посетителей, так как значительная часть из них хочет получить от пребывания в гостиничном пространстве емкие положительные эмоции. Безусловно, не все гостиничные предприятия имеют ресурс по включению анимационного сервиса в ассортимент своих базовых услуг, но те субъекты, которые видят стратегические перспективы развития своего бизнеса должны непременно использовать рассматриваемые инструменты для продвижения гостиничного продукта. Анимация является важнейшей частью гостиничного продукта, которая обеспечивает высокий уровень качества и интереса времяпрепровождения гостя в сервисном пространстве гостиничного предприятия. В существующей отраслевой конъюнктуре анимация занимает важнейшее место в системе гостиничного менеджмента. К числу основных аспектов ролевой значимости анимации в гостиничном деле в работе отнесены, во-первых, способствует росту прибыльности и рентабельности гостиничных бизнес-процессов, во-вторых, обеспечивает присутствие более широкого ассортимента гостиничных услуг, в-третьих, участвует в формировании положительных эмоций гостей за счет генерирования благоприятной гостиничной атмосферы, в-четвертых, стабилизирует конкурентную позицию гостиницы в рыночной среде, в-пятых, стимулирует продвижение гостиничного продукта, в-шестых, генерирует дополнительное пространство для собственной и партнерской рекламы. Представленная в работе классификация анимации способствует выбору наиболее действенных направлений ее использования для расширения коммерческого и организационно-маркетингового потенциала гостиничного предприятия. С учетом решаемых в работе задач наиболее актуальной является классификация анимации по содержанию, направлениям и целям. Опираясь на критерий содержания, можно выделить развлекательную, туристическую, культурную и спортивную анимации. В рамках критерия целеполагания в системе гостиничного менеджмента выделяются рекламная, поддерживающая и стимулирующая анимации. По направлению можно выделить тематическую, событийную и общую анимации. Исследование сущностной характеристики анимации позволяет трактовать ее как комплекс специально-организованных рекреационно-досуговых мероприятий, обеспечивающих рост качества предоставления гостиничных услуг.

Цель исследования

Цель исследования заключается в уточнении теоретико-методических аспектов использования анимации в системе гостиничного менеджмента для продвижения гостиничного продукта в потребительской среде и достижения совокупного коммерческого успеха.

Методы и материалы исследования

Информационная база работы опирается на результаты контент-анализа публикационной активности в рамках проблематики гостиничного менеджмента и стимулирования сбыта, а также на экспертные авторские оценки. При выполнении работы были использованы гносеологический, диалектический, логический, аналитический, монографический и сравнительный методы исследования, обеспечившие

достижение поставленной цели и расширение научного понимания теоретико-методического пространства использования анимации для продвижения гостиничного продукта в системе корпоративного менеджмента гостиничной индустрии.

Результаты и обсуждения

Использование анимации для продвижения гостиничного продукта происходит на основе применения определенного набора методов. В первую очередь для решения данной задачи применяется маркетинговая методология, в рамках которой анимация рассматривается как часть корпоративного маркетингового комплекса. В публикации У.В. Гусева присутствует описание использования метода 5P при управлении анимационной деятельностью в гостинице [1]. Указанный метод опирается на выделении пяти основных элементов анимации как инструмента маркетингового комплекса:

- product (продукт): гостиничная услуга, которую необходимо продвинуть в потребительской среде при помощи количественной и качественной интенсификации анимационного процесса;
- place (место): местом осуществления анимационной деятельности выступает гостиничное пространство;
- price (цена): в доминирующем большинстве случаев отдельно выделенной стоимости анимации в гостиничном прайсе нет, а ее себестоимость закладывается в совокупную цену гостиничного сервиса;
- people (люди): организация анимационной деятельности происходит непосредственно для гостей гостиницы с учетом их характеристик и текущих событийно-сезонных особенностей предоставления гостиничной услуги;
- process (процесс): эмоционально-творческое и культурное взаимодействие аниматоров с гостями для формирования максимально положительного мнения в отношении гостиницы.

В достаточно широком перечне методов важное место отводится программному подходу. Суть данного подхода состоит в том, что осуществление анимационной деятельности в гостиничной среде должно происходить на основе заранее разработанной программы. Как отмечает А.А. Сарыбаева, анимационная программа представляет собой детализированный механизм организации анимационной деятельности, включающий в себя основных исполнителей, последовательность решения поставленных задач и период проведения мероприятий [2].

Создание анимационных программ опирается на использование определенной технологии, включающей в себя последовательность взаимосвязанных элементов. Е.Д. Кулагина выделяет следующие подсистемы анимационного проектирования:

- организационная: достижение организационно-административного симбиоза деятельности представителей гостиничного менеджмента и аниматоров;
- инструкторско-методическая: разработка креативных и грамотных сценариев анимационного действия, коррелируемых с особенностями гостиничной аудитории и вероятностными событийными датами;
- режиссерская: постановка анимационной программы с учетом доступных творческих компетенций сотрудников;
- техническая: обеспечение необходимой материально-технической базой и цифровыми технологиями для осуществления анимационной программы [3].

В контексте авторской позиции можно заключить, что построение качественной анимационной программы включает в себя четыре основных этапа:

1.первый: подготовительный:

— осуществляется обоснование всего замысла анимации с учетом финансовых и организационных возможностей гостиницы;

— подбор творческого коллектива, необходимого для решения поставленных задач;

— разработка сценария и проведение репетиций;

— приобретение необходимого оборудования;

2.второй: начальный:

— монтаж релевантных декорация;

— информационное оповещение посетителей гостиницы;

— внешняя рекламная компания;

3.третий: основной:

— презентация непосредственного анимационного действия;

— тиражирование сопутствующей рекламы прямого и косвенного характера;

4.четвертый: заключительный:

— формирование общего благодарного фона гостей;

— оперативная оценка положительных и отрицательных результатов по итогам анкетирования, интервью и наблюдения эмоций зрителей [4].

При организации событийной анимации по мнению А.А. Журавлёва необходимо использовать методологию проектного подхода [5]. Результатом применения проектного метода выступает создание анимационного проекта, который включает в себя четыре базовых составляющих:

— кадры: представители гостиничного менеджмента и участники анимационной группы, которые занимаются организацией анимационной деятельности и непосредственной постановкой анимационного номера;

— материально-техническая база: совокупность материальных ресурсов и технических средств, необходимых для реализации анимационного проекта;

— место: гостиничное пространство, в объеме которого будет реализована анимационная программа;

— компетенции: знания и умения, актуальные для организации анимационной деятельности и постановки анимационного номера.

На рисунке 1 представим элементы организации анимационного проекта.

Содержательная структура анимационного проекта опирается на определенный порядок действий, который может раскрыт в виде анимационного плана. Построение анимационного плана зависит от большого количества факторов, к числу которых можно отнести масштабы ведения гостиничного бизнеса, наполняемость гостиничного пространства, финансовые возможности гостиницы, присутствие событийных моментов и праздничных дат [6]. Опираясь на данные обстоятельств, происходит обоснование емкости анимационного плана, который включает в себя следующие базовые составляющие:

— встреча гостей, позволяющая сформировать первоначальный положительный образ гостиничного предприятия;

— общее знакомство с гостиничным пространством, которое позволяет более детально рассмотреть гостиничную навигацию и выделить приоритетные зоны проведения досуга;

— достижение потребительской лояльности гостей по итогам завершения анимационных мероприятий.

На рисунке 2 сгруппируем ключевые составляющие анимационного плана.



Рис. 1. Элементы организации анимационного проекта



Рис. 2. Ключевые составляющие анимационного плана

Методология построения качественного анимационного менеджмента требует интеграции широкого комплекса его направлений. А.М. Солтукиева обращает внимание на тот факт, что отсутствие значительных денежных средств не является поводом для гостиницы полностью отказываться от анимации в системе своего сервисного обслуживания гостей [7]. При наличии дефицита гостиничного бюджета для поддержания положительной атмосферы можно интегрировать достаточно широкий набор анимационных элементов.

Методология управления анимационной деятельностью требует выделения ее субъективно-объективного состава. Обоснование данных элементов, по мнению Л.Г. Джавадян, выступает составной частью всего механизма анимационного менеджмента [8]. Таким образом, сформулируем основные характеристики элементов анимационного менеджмента:

- субъект: аниматоры и соответствующие представители гостиничного менеджмента;
- инструмент: анимационное действие, которое в рамках своей содержательной составляющей должно оказать положительное влияние на посетителей гостиницы;
- объект: посетители гостиницы;
- стержневая цель: формирование положительных эмоций гостей от пребывания в гостиничном пространстве.

При управлении анимационной деятельностью А.В. Полякова обращает внимание на целесообразность адаптации методологии процессного подхода [9]. Применение процессного метода позволяет разделить весь механизм управления гостиничной анимацией на несколько процессов, каждый из которых обладает уникальностью, последовательностью и значимостью в достижении итоговой цели. Основными элементами процессного подхода в системе анимационного гостиничного менеджмента могут быть:

- разработка общей концепции анимационной деятельности в гостинице, в том числе разработка внутренних стандартов качества;
- анализ факторов внутренней и внешней среды функционирования анимационного менеджмента;
- планирование анимационных мероприятий в рамках краткосрочного и среднесрочного горизонтов управления;
- системный контроль качества анимации и оценка ее эффективности с позиции продвижения гостиничного продукта;
- поиск и внедрение резервов повышения эффективности анимационного менеджмента на основе совершенствования организации гостиничного дела [10].

При управлении анимационной деятельностью важнейшее значение имеет оценка ее эффективности. Актуальность данного процесса заключается в обосновании целесообразности использования ресурсного потенциала гостиницы для достижения обозначенных целей. Как справедливо отмечает К.Б. Шичкин, анимационная деятельность относительно недавно стала присутствовать в ассортименте российских гостиничных услуг, но ее популярность и роль в решении коммерческих задач требуют более пристального внимания со стороны руководства субъектов гостиничного бизнеса [11]. В этой связи в научном пространстве отсутствует единая методика оценки эффективности анимационного менеджмента. Далеко не все гостиничные предприятия имеют ресурс по включению анимационного сервиса в ассортимент своих базовых услуг, но те субъекты, которые видят стратегиче-

ские перспективы развития своего бизнеса должны непременно использовать рассматриваемые инструменты для продвижения гостиничного продукта. В тоже время для обеспечения стратегической конкурентоспособности руководство гостиничного предприятия должно всегда рассматривать возможность интеграции анимации в систему гостиничного сервиса.

По мнению С.Г. Федорчуковой, при исследовании проблематики эффективности анимационного менеджмента целесообразно уделить внимание разграничению текущего и отложенного эффектов [12]. Текущий эффект формируется в контексте существующей конъюнктуры функционирования гостиничного предприятия и связан со следующими характеристиками:

- увеличением прибыли от реализации гостиничных услуг;
- ростом заполняемости номерного фонда;
- повышением доходов гостиниц от оказания сопутствующих услуг.

В контексте диагностики текущих эффектов необходимо понимать, что грамотно выстроенная анимация способствует удовлетворенности гостей, которая транслируется ими на целевые потребительские группы и положительно сказывается на динамике потенциального спроса. Кроме того, в рамках анимации может осуществляться как собственная рекламная компания, так и проводится рекламная поддержка партнеров.

Отложенный эффект имеет стратегическое значение для развития гостиничного предприятия и выражается в следующих аспектах:

- увеличение лояльности клиентов гостиницы;
- рост вовлеченности клиентов в гостиничное пространство;
- наращивание положительной массы репутационного капитала;
- повышение конкурентоспособности гостиничных услуг на рынке [13].

При обосновании отложенного эффекта необходимо понимать, что качественно организационная анимационная деятельность формирует не только позитивное отношение клиента к гостинице, но и повышает степень его лояльности, что в условиях жесткой конкуренции имеет критическое значение для достижения устойчивости в агрессивной рыночной среде. Наличие анимации отражает авторитетный статус гостиничного предприятия и сразу же формирует у клиента высокое мнение относительно престижности нахождения в нем.

С учетом сделанных обоснований общая текущая эффективность анимационной деятельности может быть определена на основе следующей формулы:

$$\mathcal{E}_{\text{АД}} = \frac{\mathcal{E}_{\text{РАД}}}{\mathcal{Z}_{\text{АД}}}, \quad (1)$$

где $\mathcal{E}_{\text{АД}}$ – эффективность анимационной деятельности;

$\mathcal{E}_{\text{РАД}}$ – экономический результат, сформированный по итогам проведения анимационных мероприятий;

$\mathcal{Z}_{\text{АД}}$ – затраты гостиничного предприятия, связанные с организацией анимационной деятельности.

Использование данного подхода в оценке эффективности анимационной деятельности имеет универсальный характер и позволяет сформировать достоверную картину результативности анимационного менеджмента. В тоже время актуальной сложностью является вычленение экономического результата по итогам анимационной деятельности, так как сложно определить экономическую стоимость поло-

жительных эмоций гостей. При организации вынесенных анимационных мероприятий решение данной задачи не представляет сложность, так как посетители осуществляют плату за них непосредственно и формирование выделенного дохода носит вполне конкретный характер.

Сердцевиной анимационного менеджмента являются развлекательные программы, призванные обеспечить максимально позитивное настроение для гостей и формирующие положительную репутацию гостиницы. Оценка экономической эффективности реализации той или иной анимационной программы также осуществляется на основе сопоставления полученного экономического результата и понесенных расходов.

Кроме отмеченного совокупного показателя диагностика эффективности анимационной деятельности может быть осуществлена на основе отраслевых показателей, связанных со спецификой функционирования гостиничной индустрии. Указанные показатели непосредственно коррелируются с результатами продвижения гостиничного продукта и интенсивностью потребительского отклика на них [14].

На основе материалов статьи К.Ю. Схоменко можно отметить, что для оценки эффективности анимационной деятельности могут быть использованы количественные и качественные методы [15]. Анимационный сервис является составной частью гостиничного досуга, который необходим для комплексного обслуживания посетителей, так как значительная часть из них хочет получить от пребывания в гостиничном пространстве емкие положительные эмоции. Использование количественных и качественных методов имеет свои отличительные особенности, суть которых заключается в следующем:

- количественные методы опираются на цифровой инструментарий и носят достаточно конкретный и верифицированный характер. В основе количественных методов положены конкретные стоимостные и натуральные показатели, отражающие результативность гостиничного бизнеса с учетом использования анимации в системе гостиничного сервиса;

- качественные методы отличаются максимально широким разнообразием оценок и опираются в первую очередь на экспертные оценки и результаты анкетирования или интервью посетителей гостиницы.

К числу основных количественных методов можно отнести:

- аналитической диагностики: метод опирается на анализ экономических показателей деятельности гостиничного предприятия, связанных с функционированием анимационного менеджмента;

- статистический: в основе метода находится сбор статистических показателей, характеризующих текущие результаты анимационной деятельности с последующей их сводкой и группировкой. Также в рамках данного метода присутствует возможность сформировать тренд экономического развития анимации на краткосрочную перспективу;

- эконометрический: позволяет установить разного рода корреляционные зависимости в системе анимационного менеджмента. К числу примеров наиболее актуальных зависимостей можно отнести корреляцию заполняемости гостиничного номерного фонда и объема расходов на анимацию или корреляцию рентабельности гостиничного бизнеса в целом и рентабельности анимационных мероприятий в отдельности.

На рисунке 3 представим основные методы оценки эффективности анимационной деятельности и ее роли в продвижении гостиничного продукта.



Рис. 3. Основные методы оценки эффективности анимационной деятельности и ее роли в продвижении гостиничного продукта

Наиболее актуальными качественными методами оценки эффективности анимации для продвижения гостиничного продукта являются:

- **экспертная оценка:** формирование мнения относительно эффективности использования анимации в гостиничном деле происходит на основе экспертных оценок. В рамках данного метода эксперты высказывают свою позицию относительно качества анимации и результативности ее применения для продвижения гостиничного продукта. По результатам экспертных оценок могут быть также составлены разного рода рейтинги;

- **анкетирование:** исследование роли анимации в продвижении гостиничного продукта происходит на основе обработки ответов респондентов на вопросы, представленные в анкетах. Для качественного анкетирования и получения наиболее объективных результатов необходимо максимально тщательно подойти к разработке вопросов с учетом конкретных особенностей использования анимации в данной гостинице;

- **интервью:** в рамках интервью осуществляется выяснение мнения гостей отеля относительно качества представленной анимации. Достоинством интервью является то, что оно позволяет выявить как положительные, так и отри-

цательные стороны гостиничной анимации. На основе полученной и аккумулированной информации представители гостиничного менеджмента получают возможности внедрять мероприятий по совершенствованию анимационных программ [16].

На основе обобщения материалов статьи Е.С. Спицыной [17] можно отметить, что использование того или иного метода обладает своей спецификой и характеризуется набором положительных и отрицательных сторон:

— количественные методы обладают максимальной точностью получаемых результатов, но при этом ограничены в использовании доступностью верифицированной информационной базы;

— качественные методы носят в значительной степени субъективный характер, что уменьшает однозначность получаемого результата, но при этом могут быть использованы для различных направлений диагностики.

Выводы. Таким образом, можно сделать вывод о том, что управление анимационной деятельностью в гостиничном бизнесе происходит на основе применения определенного набора актуальных методов. В первую очередь, для продвижения гостиничного продукта необходимо использовать маркетинговый метод, обеспечивающих рост сбыта профильной услуги и повышение потребительского интереса. Для организации анимационной деятельности важно интегрировать проектный и программный подходы. Формирование анимационной программы обеспечивает присутствие четкого алгоритма построения анимационного действия путем соблюдения императивной последовательности этапов. В системе гостиничного менеджмента актуальным является формирование анимационного проекта, который включает в себя описание четырех базовых элементов: во-первых кадры, в рамках которого необходимо обеспечить подбор квалифицированных специалистов и установить эффективные коммуникации между ними; во-вторых, компетенция: уровень знаний и навыков должен максимально коррелироваться с задачами анимационного проекта; в-третьих, материально-техническая база, соответствующая не только потребностям анимационного действия, но и актуальным характеристикам развития цифровых технологий; в-четвертых, место, которое состоит в наличии, выделении и подготовки необходимого объема гостиничного пространства для анимации. Оценка эффективности анимационной деятельности является важным направлением функционирования гостиничного менеджмента в данной области. При решении указанной задачи целесообразно исходить из сущности анимационной деятельности, которая характеризует ее в качестве приема повышения привлекательности гостиничного предприятия для клиентов, основанного на расширении емкости и ассортимента досугового пространства. Разработка методологической базы позволяет выделить текущую, связанную с формированием современного конъюнктурного коммерческого результата, и будущую, связанную с достижением стратегической конкурентоспособности, эффективность анимационного менеджмента. В целом при обосновании результативности анимации необходимо исходить из общего методологического подхода к эффективности, в рамках которого генерируемые результаты должны превышать понесенные затраты. Если в рамках краткосрочного горизонта управления удалось достичь отмеченного результата, то можно говорить об эффективности анимационного менеджмента.

Литература

1. Гусева У.В. Маркетинговое исследование возможности внедрения анимационных программ в гостиничный бизнес Калининградской области // В сборнике: Проблемы и перспективы развития индустрии гостеприимства Калининградской области глазами молодых ученых. Калининград, 2018. С. 53-57.
2. Сарыбаева А.А., Шалашова Р.Х. Роль анимации в развитии гостиничной индустрии и повышения конкурентоспособности гостиниц г. Талдыкорган // В сборнике: Туризм: гостеприимство, спорт, индустрия питания: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Сочинский государственный университет. 2024. С. 132-135.
3. Кулагин Е.Д., Алексушин Г.В. Сущность и процесс анимационной деятельности в гостиничном сервисе // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2019. № 2-2. С. 7-11.
4. Новосельский С.О. Использование механизма индикативного планирования // Аграрная наука. 2006. № 9. С. 11-12.
5. Журавлёва А.А., Павленко И.Г. Особенности организации культурно-досуговой деятельности на гостиничных предприятиях Крыма // В сборнике: Интеграция туризма в экономическую систему региона: перспективы и барьеры: Материалы II Международной научно-практической конференции. Орёл, 2020. С. 167-172.
6. Тумашева М.В., Шлеенко А.В., Золкин А.Л., Новосельский С.О., Львова Е.Э. Инвестиционный климат территории и его оценка Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2024. Т. 13. № 5 (58). С. 1066-1078.
7. Солтукиева А.М., Хумакиева Э.В., Саидова Л.И. Анимационная деятельность в индустрии гостеприимства // В сборнике: Наука и молодежь. Материалы Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых. Грозный, 2019. С. 51-55.
8. Джавадян Л.Г. Особенности анимационной деятельности в туризме // В сборнике: Современные междисциплинарные исследования: история, настоящее, будущее: Сборник материалов Международной научно-практической конференции. 2017. С. 44-47.
9. Полякова А.В. Анимационный сервис — как средство повышения качества обслуживания в гостинице // В сборнике: Управление качеством в образовании и промышленности: Сборник статей Всероссийской научно-технической конференции. 2020. С. 550-556.
10. Ляпустина Т.В., Назарова Л.Д. Проектирование анимационной программы для гостей отеля во время автобусной экскурсии // В сборнике: Актуальные проблемы гостиничного сервиса: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С. 41-54.
11. Шичкин К.Б., Григорьева Ж.В. Современные способы подготовки и формирования анимационной программы в средствах размещения гостиничной индустрии // В сборнике: молодежь-науке — XI. Актуальные проблемы туризма, гостеприимства, общественного питания и технического сервиса: Материалы молодежной научно-практической конференции. Сочи РИЦ ФГБОУ ВО «СГУ», 2020. С. 601-606.
12. Федорчукова С.Г. Инновационные подходы к организации культурно-досуговой деятельности в сфере гостеприимства // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. 2020. Т. 14. № 2-2. С. 134-147.
13. Сукманов Э.В., Новосельский С.О., Смотрова А.Ю. Политика и механизм управления персоналом в страховом секторе // Наука и практика регионов. 2016. № 1 (2). С. 48-53.
14. Плужников И.А. Плужников Д.В., Шелест А.П. Современные формы организации и процесс анимационной деятельности на предприятиях гостиничного сервиса // Социально-экономические явления и процессы. 2024. № 2 (60). С. 96-99.

15. Схоменко К.Ю. Гостиничные анимационные услуги и программы обслуживания // В сборнике: Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства: Сборник научных статей по итогам XVII международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства». Санкт-Петербург, 2022. С. 148-157.

16. Карлова А.И. Гостиничная анимация как фактор повышения конкурентоспособности гостиниц республики Крым // Сервис в России и за рубежом. 2019. Т. 13. № 2 (84). С. 171-178.

17. Спицына Е.С., Попов И.Е. Этапы формирования системы анимационного менеджмента на предприятии гостиничного сервиса // В сборнике: Молодежь – науке – VIII. Актуальные проблемы туризма, спорта и бизнеса: Материалы Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. 2017. С. 195-198.

Дата поступления статьи в редакцию: 27.01.2025

Дата принятия статьи в печать: 06.03.2025