

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет міжнародного туризму та економіки

Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної дипломної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему РОЗВИТОК АНІМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДАХ
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ
(назва теми)

Виконав: студент VI курсу, групи МТЕ-432м
Спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
(код та назва)

Освітня програма (спеціалізація) Готельно-ресторанна справа

ЯЦЕНКО В.О.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник КУКЛІНА Т.С.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент ЗАХАРОВА С.Г.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Міжнародного туризму та економіки
 Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу
 Ступінь вищої освіти Другий (магістерський) рівень
 Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
 Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
 (шифр і назва)
 Освітня програма (спеціалізація) Готельно-ресторанна справа
 (назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри ТГРБ
В.М. Зайцева
 «01» вересня 2023 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

ЯЦЕНКО Віталія Олександровича
 (прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Розвиток анімаційної діяльності в закладах індустрії гостинності
- керівник роботи (проекту) КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.
 затвердженні наказом вищого навчального закладу від «18» жовтня 2023 року № 397
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 15.12.2023 р.
3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні результати наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників, вітчизняні нормативно-правові та нормативні документи, статистичні дані, матеріали неурядових вітчизняних та зарубіжних організацій, дані спеціалізованих періодичних видань з питань розвитку готельних послуг, конкурентоспроможності, результати проведеного автором дослідження.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____
Розділ 1. Анімаційна діяльність в індустрії гостинності.
Розділ 2. Аналіз анімаційного сервісу в індустрії гостинності.
Розділ 3. Вдосконалення анімаційної діяльності в ГРК «Панська хата»
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
14 таблиць, 15 рисунків

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.	1.09.2023	02.09.2023
2	КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.	23.09.2023	25.09.2023
3	КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.	16.10.2023	18.10.2023
Нормо-контроль	КУКЛІНА Т.С., к.е.н., доц.	28.11-10.12.2023	

7. Дата видачі завдання 01.09.2023 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	20.08-01.09.2023	виконано
2	Вивчення літературних джерел	01.09-10.09.2023	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну дипломну роботу	11.09-30.09.2023	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.10-20.10.2023	виконано
5	Виконання першого розділу	11.10. -09.11.2023	виконано
6	Виконання другого розділу	10.11-15.11.2023	виконано
7	Виконання третього розділу	16.11-30.11.2023	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	01-05.12.2023	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної дипломної роботи	06-11.12.2023	виконано
10	Перевірка роботи керівником	08-13.12.2023	виконано
11	Одержання відгуку та рецензії	01-20.12.2023	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної дипломної роботи	16-30.11.2023	виконано
13	Подання роботи на кафедру	15.12.2023	виконано
14	Захист кваліфікаційної дипломної роботи		виконано

Студент

(підпис)

ЯЦЕНКО В.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

КУКЛІНА Т.С.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. При дослідженні індустрії гостинності важливо усвідомлювати, що вона включає в себе різні області та сектора, крім того, слід враховувати систему взаємин, що існує між індустрією гостинності та іншими сферами, багато в чому схожими з нею. Сектор розваг, дозвілля і спорту відіграє важливу роль в загальній інфраструктурі індустрії гостинності і вирішує різноманітні завдання (насамперед, виховання, формування оптимістичного настрою, освіта, наповнення відпочинку, розвиток культури людей і т.п.). Заповнюючи розвагами та спортом своє дозвілля, людина відпочиває і відновлює сили. У готелях формуються анімаційні служби, що організують дозвілля і відпочинок гостей. Крім того, багато готельні підприємства мають власну спортивну базу (басейни, майданчики для тенісу, гольфу, водні атракціони та інше), а також кіноконцертні зали, дискотеки, різні клуби, ігрові заклади.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є аналіз розвитку анімаційної діяльності на прикладі підприємств індустрії гостинності в м. Запоріжжя. Виходячи з мети в роботі вирішено наступні задачі: надано характеристику і розкрити сутність поняття анімаційних послуг, розглянувши готельні анімаційні послуги і програми; проаналізовано анімаційний сервіс в готельно-ресторанному комплексі «Панська хата»; розроблено заходи з удосконалення анімаційної діяльності.

Об'єктом дослідження є анімаційна діяльність в індустрії гостинності.

Предмет дослідження виступає анімаційна діяльність на підприємствах гостинності в м. Запоріжжя.

Методи дослідження. Використовувались загальнонаукові методи аналізу, синтезу і узагальнення при дослідженні стану і тенденцій розвитку анімаційної діяльності, особливостей функціонування ринку анімаційних послуг; систематизації – для розробки програм анімаційної діяльності; а також спеціальні методи: методи збору і первинної обробки інформації,

методи дослідження, оцінки і узагальнення отриманої інформації – при дослідженні анімаційної діяльності в ГРК «Панська хата»; графічний метод – для ілюстрації процесів і оформлення результатів аналізу; методи прогнозування – під час обґрунтування актуальності врахування сезонних анімаційних послуг.

Інформаційну базу дослідження становлять монографічні дослідження і наукові праці вітчизняних та іноземних дослідників вчених, статистичні дані, нормативно-правові акти, інтернет-ресурси з матеріалами про анімаційну діяльність в галузі готельного господарства та туризму.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні створення нових анімаційних проектів на базі підприємств гостинності для підвищення попиту на послуги в індустрії гостинності.

Практичне значення полягає в тому, що представлений матеріал може бути застосований на практиці в інших готельних підприємствах м. Запоріжжя, в діяльності широкого кола фахівців дозвілєвих закладів та отримання видимих результатів від їх впровадження.

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Головні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені у виступах на II Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства», 2023 в Національному університеті «Запорізька політехніка» на тему «Розвиток анімаційної діяльності».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (58 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 97 сторінок, основний зміст роботи викладено на 86 сторінках. Робота містить 14 таблиць та 15 рисунків.

АНОТАЦІЯ

Яценко В.О. Розвиток анімаційної діяльності в закладах індустрії гостинності.

Робота присвячена аналізу розвитку анімаційної діяльності на прикладі підприємств індустрії гостинності в м. Запоріжжя. В першому розділі розглянуто теоретичні аспекти анімаційної діяльності в індустрії гостинності. В другому розділі проведено дослідження анімаційного сервісу в індустрії гостинності. В третьому розділі наведено шляхи вдосконалення анімаційної діяльності в ГРК «Панська хата». Представлений матеріал може бути застосований на практиці в готельних підприємствах м. Запоріжжя, в діяльності широкого кола фахівців дозвілєвих закладів та отримання видимих результатів від їх впровадження.

Ключові слова: анімація, споживач, діяльність, клієнт, готельно-ресторанний комплекс, організація роботи, менеджер-анімації, свято, дозвілля, процес, анімаційна програма.

ANNOTATION

Yatsenko V.O. Development of animation activities in hospitality industry establishments.

The work is devoted to the analysis of the development of animation activities on the example of enterprises of the hospitality industry in the city of Zaporizhzhia. In the first chapter, the theoretical aspects of animation activity in the hospitality industry are considered. In the second chapter, a study of the animation service in the hospitality industry was conducted. In the third section, ways of improving animation activities in the «Panska Khata» HRC are given. The presented material can be applied in practice in hotel enterprises of Zaporizhzhya, in the activities of a wide range of specialists of leisure facilities and obtain visible results from their implementation.

Keywords: animation, consumer, activity, client, hotel and restaurant complex, work organization, animation manager, holiday, leisure, process, animation program.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ
І ТЕРМІНІВ

грн. – гривня

г – грам

див. – дивись

ЄС – Європейський Союз

ін. – інше

млн. – мільйон

млрд. – мільярд

од. – одиниця

р. – рік

рис. – рисунок

ст. – століття

США – Сполучені Штати Америки

табл. – таблиця

тис. – тисяча

хв – хвилина

% – відсоток

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. АНІМАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	
1.1. Типологія та функції анімації в індустрії гостинності	12
1.2. Анімаційні послуги та програми	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ АНІМАЦІЙНОГО СЕРВІСУ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	32
2.1. Характеристика готельної анімації	32
2.2. Аналіз анімаційного сервісу в готельно-ресторанному комплексі «Панська хата»	45
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ АНІМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГРК «ПАНСЬКА ХАТА»	67
3.1. Розробка заходів з удосконалення анімаційної діяльності	67
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів	78
ВИСНОВКИ	84
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	87
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Все частіше туристи, що збираючись в подорож, цікавляться не тільки умовами проживання й екскурсійною програмою, але й наявністю та рівнем анімаційної команди в готелі, пансіонаті або курортному комплексі. Анімаційна діяльність на сьогоднішній день є однією з найважливіших складових туристичного бізнесу. Ця галузь не тільки допомагає підвищувати якість пропонованих послуг, а й приносить великі додаткові надходження до країни.

При дослідженні індустрії гостинності важливо усвідомлювати, що вона включає в себе різні області та сектора, крім того, слід враховувати систему взаємин, що існує між індустрією гостинності та іншими сферами, багато в чому схожими з нею. Сектор розваг, дозвілля і спорту відіграє важливу роль в загальній інфраструктурі індустрії гостинності і вирішує різноманітні завдання (насамперед, виховання, формування оптимістичного настрою, освіта, наповнення відпочинку, розвиток культури людей і т.п.). Заповнюючи розвагами та спортом своє дозвілля, людина відпочиває і відновлює сили. У готелях формуються анімаційні служби, що організують дозвілля і відпочинок гостей. Крім того, багато готельні підприємства мають власну спортивну базу (басейни, майданчики для тенісу, гольфу, водні атракціони та інше), а також кіноконцертні зали, дискотеки, різні клуби, ігрові заклади.

Питання надання анімаційних рекреаційно-туристських послуг у теоретико-методичному і практичному аспектах вивчаються як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Свідченням цього є низка опублікованих праць, серед яких варто відзначити монографії К. Кордеса, Г. Ібрагіма, підручники І. Петрової, навчальні посібники С. Килимистого, В. Стафійчука, Т. Кукліної, В. Бочелюка, деякі наукові статті.

Метою даної роботи є аналіз розвитку анімаційної діяльності на прикладі підприємств індустрії гостинності в м. Запоріжжя.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дати характеристику і розкрити сутність поняття анімаційних послуг, розглянувши готельні анімаційні послуги і програми;
- проаналізувати анімаційний сервіс в готельно-ресторанному комплексі «Панська хата»
- розробити заходи з удосконалення анімаційної діяльності.

Об'єктом дослідження є анімаційна діяльність в індустрії гостинності.

Предметом дослідження виступає анімаційна діяльність на підприємствах гостинності в м. Запоріжжя.

Для виконання поставленої мети та завдань використовувались загальнонаукові методи аналізу, синтезу і узагальнення при дослідженні стану і тенденцій розвитку анімаційної діяльності, особливостей функціонування ринку анімаційних послуг; систематизації – для розробки програм анімаційної діяльності; а також спеціальні методи: методи збору і первинної обробки інформації, методи дослідження, оцінки і узагальнення отриманої інформації – при дослідженні анімаційної діяльності в ГРК «Панська хата»; графічний метод – для ілюстрації процесів і оформлення результатів аналізу; методи прогнозування – під час обґрунтування актуальності врахування сезонних анімаційних послуг.

Інформаційну базу дослідження становлять монографічні дослідження і наукові праці вітчизняних та іноземних дослідників вчених, статистичні дані, нормативно-правові акти, інтернет-ресурси з матеріалами про анімаційну діяльність в галузі готельного господарства та туризму.

Новизна роботи полягає в обґрунтуванні створення нових анімаційних проектів на базі підприємств гостинності для підвищення попиту на послуги в індустрії гостинності.

Практична значимість роботи полягає в тому, що представлений матеріал може бути застосований на практиці в інших готельних підприємствах м. Запоріжжя, в діяльності широкого кола фахівців

дозвілєвих закладів та отримання видимих результатів від їх впровадження.

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Головні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені у виступах на II Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства», 2023 в Національному університеті «Запорізька політехніка» на тему «Розвиток анімаційної діяльності».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (58 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 97 сторінок, основний зміст роботи викладено на 86 сторінках. Робота містить 14 таблиць та 15 рисунків

РОЗДІЛ 1. АНІМАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Типологія та функції анімації в індустрії гостинності

Перетворення потреб туриста (гостя) у відпочинку в його задоволеність відпочинком, подорожжю, а також підвищення його запитів виникають в результаті надання йому готельних послуг на основі використання взаємодіючих систем середовища гостинності: матеріально-технічної бази, природного й культурно-історичного комплексів, рекреаційної інфраструктури й обслуговуючого персоналу. Визначальними готельними послугами для даного процесу перетворення в цей час стають анімаційні послуги [4].

Потреби туриста – це якісна характеристика стану туриста перед здійсненням подорожі, що виражає (свідомо або несвідомо) його прагнення змінити цей стан у кращу для нього сторону, наприклад, відновити фізичні сили, знайти щиросердечну рівновагу, спокій і нових друзів, одержати емоційний заряд або естетичне задоволення [5].

Задоволеність туриста середовищем гостинності – це якісна оцінка його стану після здійснення подорожі (відпочинку), характеристика повноти досягнення свідомих і підсвідомих цілей подорожі із знижкою на його особисте розуміння й сприйняття навколишнього світу, цінності життя, безпеки, якості обслуговування й гостинності.

Природний комплекс – це взаємозалежне й взаємообумовлене сполучення природних об'єктів і явищ, ресурс й умова задоволення потреб туристів. Природний комплекс активно використовується в анімаційній діяльності.

Культурно-історичний комплекс – це сукупність матеріальних і нематеріальних культурних й історичних цінностей, зосереджених у туристському комплексі і що втягують аніматорами тією чи іншою мірою й формі в процес задоволення потреб туристів у пізнанні, естетичній насолоді,

комфорті [6].

Розважаючись, людина чи група людей задовольняють свої духовні потреби, оцінюють свої можливості. Розважатися можна, як у природному, так і в штучно створеному середовищі. Створення відповідних умов для цього і є завданням індустрії розваг [5].

Психологи пояснюють механізм впливу розваг на духовний світ людини в такий спосіб. Виникнення потреби в розвазі спонукає людину до фізичних дій – знаходження розваги та її «споживання». Задоволення потреб супроводжується зміною емоційного фону. Людина шукає предмет розваги. Знайшовши предмет розваги, вона відчуває спокій, радість, задоволення, а розважившись – заспокоюється.

Індустрія розваг формує і розвиває особистість. Вона впливає на виховання, формування оптимістичного настрою, відпочинок, культурний розвиток людини. Працездатність людей зростає, якщо вони частину свого вільного часу заповнюють розвагами.

Соціальна спрямованість розвитку індустрії розваг виражається в тому, що вона сприяє формуванню нових особистих і суспільних потреб, зміцненню фізичного і психічного здоров'я людей. Індустрія розваг, вирішуючи багатогранні завдання (насамперед, виховання, формування оптимістичного настрою, організації, відпочинку, розвитку культури людини), по суті, формує і розвиває особистість. Заповнюючи розвагами частину вільного часу, людина відновлюється і як трудова одиниця.

Сучасне життя характеризується швидкими темпами, стресами, емоційною неврівноваженістю людей. Збільшується ризик захворювань нервової системи. Розваги поряд з іншою відпочинковою діяльністю сприяють зняттю нервової напруги, позбавленню зайвої негативної енергії.

Тривалий час питанням вивчення та задоволення духовних потреб людей приділялося недостатньо уваги. Індустрія розваг – ще досить молода, тому питання економіки, організації, управління підприємствами, які забезпечують процес розваг, ще недостатньо розроблені. Однак підприємств,

діяльність яких спрямована на створення та організацію розважальних заходів, існує вже дуже багато.

До індустрії розваг належать підприємства, основна діяльність яких пов'язана з задоволенням потреб людини в розвагах, має яскраво виражений розважальний характер. До розважаючих можна віднести розваги в штучно створених водних басейнах, ковзанках, в спортивних залах і клубах, а також діяльність спортивно-видовищних підприємств. Відвідування бібліотек, музеїв, виставок [43]. Галузі промисловості, які виробляють обладнання та інвентар, повинні також належати до індустрії розваг. У світовій практиці підприємства туризму, включаючи засоби розміщення, відносять до сфери обслуговування населення.

Індустрія розваг є самостійною ланкою економічної системи і охоплює значні матеріальні, фінансові та трудові ресурси. Підприємства індустрії розваг характеризуються специфічними технологіями, системами управління, організації [31].

Різноманіття функцій анімації обумовило і різноманіття видів анімаційної діяльності, різноманіття анімаційних програм і заходів. Відокремлення пояснень термінів «рекреаційна анімація», «готельна анімація», «туристська анімація» пов'язано з великою кількістю існуючих форм і програм анімаційної дозвільної діяльності (див. табл. 1.1) Це різноманіття з'являється, як при формуванні туристських маршрутів і в готельному бізнесі, так і взагалі в організації дозвілля людей в сучасному житті: в країнах, в місцевих муніципалітетах, в клубах, в організаціях [16].

Рекреаційна анімація – вид дозвільної діяльності, спрямований на відновлення духовних і фізичних сил людини. Дозвілєві програми, здійснювані з рекреаційними цілями, можуть проводитися як туристськими і курортними закладами з туристами, відпочиваючими і гостями, так і дозвільними закладами з місцевими мешканцями. Це дає право стверджувати, що поняття рекреаційна анімація ширше, за поняття туристська і готельна анімація. Що стосується туристської і готельної

анімації, то вони пов'язані з рекреаційною, тому що головна роль анімаційних програм, як в готелях, туркомплексах і санаторіях, так і в спеціалізованих анімаційних турах полягає в оздоровленні відпочиваючих, в відволіканні від повсякденних справ, в зростанні настрою, іншими словами в відновленні життєвих сил і енергії [35].

Таблиця 1.1 – Види анімації та анімаційних програм

Вид	Характеристика	Види анімаційних програм
Туристська анімація	туристська послуга, при наданні якої турист вовлекається в активну дію	спеціалізовані анімаційні туристські маршрути:
		додаткові анімаційні послуги в технологічних перервах
Готельна анімація	направлена на установку дружніх відносин в туристичній групі	видовищно-розважальні, пригодницько-ігрові програми:
		пізнавальні, екскурсійні
Рекреаційна анімація	направлена на відновлення духовних та фізичних сил людини	спортивні, спортивно-оздоровчі програми, спортивно-розважальні:
		навчальні, аматорські програми:
		комплексні програми, комбіновані з однорідних програм.

Туристська анімація – різновид туристської діяльності, здійснюваної на туристському підприємстві (туркомплекс, готель) або на транспортному засобі (круїзний теплохід, поїзд, автобус), або в місці перебування туристів (на місцевому майдані, в парку), яка долучає туристів до всіляких заходів через участь в спеціально розроблених програмах дозвілля. Іншими словами туристська анімація – це туристська послуга, при наданні якої турист залучається до активної участі [46].

Із трьох головних рекреаційних функцій (лікувальна, оздоровча й пізнавальна) туристська анімація покликана виконувати прямим образом дві функції – спортивно-оздоровчу й пізнавальну. Непрямим чином при

відповідних умовах виконується й лікувальна функція. У практиці анімаційної справи для цільового конструювання анімаційних програм можна виділити наступні функції туристської анімації:

- адаптаційну, що дозволяє перейти від повсякденної обстановки до вільної, дозвіллевої;
- компенсаційну, звільняючи людину від фізичної й психічної втоми повсякденного життя;
- стабілізуючу, що створює позитивні емоції й стимулює психічну стабільність;
- оздоровчу, спрямовану на відновлення й розвиток фізичних сил людини, ослаблених у повсякденному трудовому житті;
- інформаційну, що дозволяє одержати нову інформацію про країну, регіон, людей тощо;
- освітню, що дозволяє придбати й закріпити в результаті яскравих вражень нові знання про навколишній світ; що вдосконалює, і приносить інтелектуальне й фізичне вдосконалення;
- розважальну;
- рекламну, що дає можливість через анімаційні програми зробити туриста носієм реклами про країну, регіон, туркомплекс, готель або туристичну фірму [5].

З погляду системного підходу туристська анімація – це задоволення специфічних туристських потреб у спілкуванні, русі, культурі, творчості, приємному проведенні часу, розвазі [1].

Діапазон цих потреб дуже широкий, оскільки люди, що відправляються на відпочинок, вкладають в це поняття зовсім різний зміст: для одних відпочинок – це подорож, для інших – читання книг, прогулянка по лісу, риболовля й тощо [35]. Відповідно попиту й мотивації подорожей у практиці туристського обслуговування складаються наступні види анімації, що задовольняють різні потреби туристів (відпочиваючих):

– анімація в русі – задовольняє потребу сучасної людини в русі, що сполучається із задоволенням і приємними переживаннями;

– анімація через переживання – задовольняє потребу у відчутті нового, невідомого, несподіваного при спілкуванні, відкриттях, а також при подоланні труднощів;

– анімація через спілкування – задовольняє потребу в спілкуванні з новими, цікавими людьми, у відкритті внутрішнього світу людей і пізнанні себе через спілкування;

– анімація через заспокоєння – задовольняє потребу людей у психологічному розвантаженні від повсякденної втоми через заспокоєння, самоту, контакт із природою, а також потребу в спокої й «дозвільних лінощах»;

– культурна анімація – задовольняє потребу людей у духовному розвитку особистості через залучення до культурно-історичних пам'ятників і сучасних зразків культури країни, регіону, народу, нації;

– творча анімація – задовольняє потребу людини у творчості, демонстрації своїх творчих здатностей і встановленні контактів із близькими за духом людьми через спільну творчість;

– культурно-мистецька – яка полягає в відвідуванні музейних закладів і парків відпочинку з метою відпочинку, розваг і отримання нової інформації.

Перелік видів анімаційної діяльності змінюється з кожним наступним туристичним сезоном і має велику кількість додаткових напрацювань [18].

У комплексі програмний анімаційний вплив на людину під час його відпочинку в тій чи іншій мірі вирішує проблему становлення, розвитку, збереження і відновлення його здоров'я: фізичного, психічного, морального. Ці компоненти здоров'я і визначають відповідну умовну типологію напрямів і програм туристської анімації:

- спортивні, спортивно-оздоровчі програми; спортивно-розважальні;
- видовищно-розважальні, пригодницько-ігрові програми;
- пізнавальні; спортивно-пізнавальні; культурно-пізнавальні,

екскурсійні, навчальні, аматорські та творчо-трудова програми; для кожного з цих напрямків можна виділити характерні форми анімаційної діяльності;

Культурно-пізнавальні анімаційні програми будуються на зіткненні туриста з культурно-історичними і духовними цінностями нації, країни, місцевого населення регіону розташування тур комплексу і включають зокрема: відвідування музеїв, театрів, кінотеатрів, художніх галерей, парків, виставок, національних фольклорних заходів, концертів, вечорів поезії, зустрічей з відомими діячами культури і т.д. Деякі з цих програм залежні від платоспроможності туристів, рівня їх інтелектуального розвитку. Водночас уроки національної мови, вікторини, вечори національних звичаїв і т.д. є доступними для всіх.

Пригодницько-ігрові анімаційні програми будуються на зіткненні туриста з цікавим, хвилюючим, надзвичайним, наприклад: рольові ігри та конкурси, відвідування печер, піратська вилазка, вечір народних переказів і легенд, нічний похід, нічний спуск на гірськолижному курорті, тематичний пікнік, риболовля та т.д. Програми мають попит незалежно від віку, статі, національності, освіти.

Аматорські (творчо-трудова) анімаційні програми будуються на залученні туристів до творчості, співтворчості, змагання у творчих здібностях, до придбання навичок майстерності. Будуються вони з залученням місцевих можливостей на інтересі до національних особливостей. Після участі в такій програмі гість може задати собі, зокрема, таке питання: «чому ти навчився? – спілкуванню на місцевому національній мові, отримав уроки національної кухні, національної музики та інструментів, танців, і т.д.».

Форми проведення цих програм можуть бути найрізноманітнішими: аукціон виробів з природних матеріалів, конкурс аматорської фотографії, конкурс талантів, фестиваль авторських віршів та пісень, концерт вокальних та інструментальних виконавців, виставка дитячого малюнка, пісочної скульптури і т.д. [21, 18].

Видовищно-розважальні анімаційні програми включають: святкові заходи, конкурси, фестивалі, карнавали, тематичні дні, ярмарки, дискотеки, танцювальні вечори, концерти художньої самодіяльності і т.д.

Анімаційні програми типу «спілкування за інтересами» є по суті справи комбінаціями зі згаданих програм, однак тут необхідно приділити більше уваги тій невимушеній, ненав'язливою, комфортній обстановці, яка мала у своєму розпорядженні б до спілкування відповідно інтересам, бажанням, темпераментам, національностей і т.д. У багатьох випадках необхідний хороший аніматор – «затравщик», каталізатор такого спілкування.

При розробці анімаційних програм прагнуть досягти, зокрема, наступних цілей:

- задовольнити потребу самовираження;
- заохотити туристів (гостей, відпочиваючих) розвивати свої вміння;
- направити розваги та навички у творче русло;
- забути про щоденні проблеми і стреси;
- жити якомога природніше;
- змінити імідж і розслабитися;
- придбати додаткові знання в галузі культури.

Незважаючи на те, що анімаційна база кожного готелю має свої особливості, усі послуги анімаційного типу можна структурувати наступним чином (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Послуги анімаційного типу на курортах

Стандартні	Додаткові	Ексклюзивні
Дитяче містечко, прокат велосипедів, роликів, скутерів	Скало дром, дитяча кімната, корти для тенісу та пейнтболу	Водні шоу та ігри, аквапарк, автодром

У кожного об'єкта туристського розміщення є своя щоденна

розважальна програма, структура якої залежить від кількості і контингенту відпочиваючих, розташування об'єкта, персоналу, графіків харчування, екскурсій та ін. [1, 175]. Аналіз досвіду країн з успішно розвиненою туристської галуззю показує, що в індустрії розваг потрібні якісні програми, дороге і високоякісне обладнання, нові підходи в управлінні, висококваліфікований персонал.

Розробляючи штатну структуру об'єкта туристського розміщення та аналізуючи вплив персоналу на психологічний стан відпочиваючих, необхідно взяти до уваги, що основну роль у створенні того чи іншого психологічного клімату в готелі грає персонал анімаційного сервісу – аніматори [9, 89]. Саме від їх особистісних якостей та вміння створити у гостей особливий настрій і відчуття комфорту, затишку, в кінцевому рахунку, залежить, наскільки повноцінним буде їх відпочинок в готелі.

У процесі взаємодії між туристами і персоналом готелю формується ставлення гостя до готелю, розпорядком, встановленому у ньому, сервісу, комфорту, створеному спеціально для нього, а значить і настроїв на відпочинок. Від доброзичливості та професіоналізму всього персоналу готелю, приймаючої гостей, багато в чому залежить, чи захоче турист приїхати в цей готель ще раз. Від кваліфікації ж фахівців – аніматорів залежить, чи надовго запам'ятається туристу цей його досить короткочасний відпочинок в даному готелі. Аніматор – фахівець з формування та просування дозвілєвого продукту на туристичному ринку та організації спортивно-оздоровчої діяльності туристів [25, 46]. Професійна команда анімаційного сектора організовує і проводить ігри, конкурси та спортивні змагання, запрошує на вистави, театральні та танцювальні шоу, мюзикли, комедії, концерти класичної музики, перегляд кінофільмів, вечірки на пляжі і т.д. Діяльність анімаційних секторів готелів здатна згладити незначні недоліки сервісу і підвищити прибутковість готелю [20, 32]. Структуру менеджменту анімації можна уявити собі таким чином:

– генеральний менеджер готелю;

- менеджер-аніматор;
- організатор-аніматор;
- аніматори – виконавці.

Головний у системі анімації – менеджер по анімації. Він підпорядковується безпосередньо генеральному менеджеру, який, у свою чергу, підпорядковується власнику готелю.

Як фахівець широкого профілю, менеджер анімаційної діяльності покликаний виявляти, задовольняти і розвивати соціально – культурні інтереси різних груп населення, розробляти цільові анімаційні програми та соціальні технології їх здійснення, стимулювати інноваційні рухи в сфері туризму, управляти економічними механізмами організації анімаційної діяльності, впроваджувати ефективні педагогічні методики розвитку культурно-естетичної творчості [25, 46].

Принципова особливість фахівця-аніматора в тому, що знання соціології, економіки, політології, права, теорії управління, основ режисури та ряду інших, суспільно значущих і вельми престижних сьогодні наук виступає не як самоціль, а як істотний засіб реалізації провідної мети функції соціально – культурної діяльності – залучення людини до досягнень світової культури, все мирний розвиток його творчого потенціалу.

Менеджер – аніматор повинен знати психологічні-педагогічні засади управління тимчасовим колективом, з яким працює, бути лідером в різноманітних туристських колективах, що відрізняються за віком, складом, освіти, соціальним станом, вміти впливати на думку оточуючих.

Менеджери-аніматори повинні володіти високими діловими якостями, глибокими знаннями психології людей, практичними навичками роботи в умовах чітко налагодженого механізму.

Важливе значення має схильність до лідерства, а саме: вміння виявляти ініціативу, залучати і направляти увагу інших, пропонувати їм рішення, здатність розмовляти мовою своїх прихильників.

Будь-який спосіб проведення дозволля гарний тільки тоді, коли він психологічно виправданий. Людям, чия робота вимагає постійної напруги, корисний відпочинок-розрядка, що знімає втому і стреси. Деякі люди навпаки потребують активізації своїх сил. Крім того, в анімаційній діяльності в обов'язковому порядку слід враховувати і статево особливості контингенту відпочиваючих. Звідси необхідність розробки цілеспрямованих програм, що передбачають задіяння культурно-дозвіллевих закладів, що знаходяться в даній місцевості [14, 75]. Чим різноманітніше програма відпочинку, тим вона цікавіше. Це особливо актуально при розробці анімаційних програм для дітей.

Анімаційний сервіс базується на кількох ключових компонентах. З урахуванням сприятливих зовнішніх умов формула реалізації анімаційного проекту виглядає наступним чином (див. рис. 1.1).

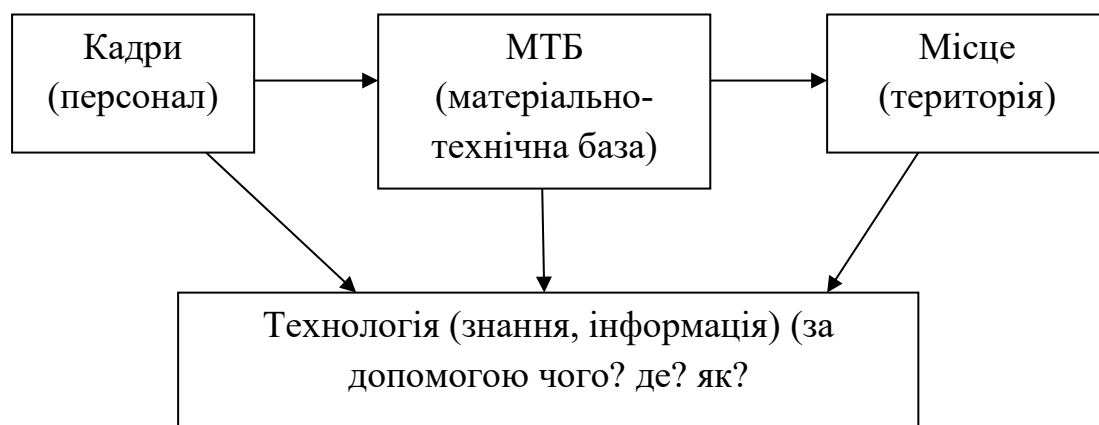


Рис. 1.1 – Схема анімаційного сервісу

Отже, можна зробити висновок про те, що в сучасному світі в умовах жорсткої конкуренції на ринку туристських послуг неможливо уявити готельний комплекс без організації в ньому анімаційної діяльності, яка являє собою сукупність соціально значимих дій особистості, спрямованих на інтенсивне усвідомлене її взаємодію з навколишнім середовищем і освоєння соціокультурних цінностей, в процесі задоволення релаксаційно-відновлювальних, культурно-освітніх і культурно-творчих потреб та інтересів.

1.2. Анімаційні послуги та програми

В останні роки все більша кількість туристських комплексів намагається підняти свій рівень обслуговування саме за рахунок наявності в своїй структурі анімаційної служби. Адже якщо гість в цілому провів свій відпочинок весело і цікаво, то він може закрити очі на деякі недоліки: незручності під час перельоту і розміщення, погана погода і відсутність в барі улюбленого натурального соку і т.д. І для того, щоб згладити всі ці дрібні незручності, які в принципі можуть зіпсувати весь відпочинок, в роботу вступає анімаційна служба.

Готельна анімація організовується самим готелем, туркомплексом, створює відповідну гостинну, комфортну, дружню атмосферу в готелі, задовольняє потребам туристів у фізичному і духовному розвитку, в емоційному збагаченні через приємні переживання; має комплексний характер через охоплення всіх видів і форм анімації; створює можливість для гарного спілкування, приємних особистих і спільних переживань, розваг; мобільна, невимушена, інтимна, направленість, переконлива через досить тривалого часу проживання туриста в готелі, яка сприймається як свій дім; має постійний характер, щоденний контакт з туристом, дозволяє врахувати їх побажання аж до альтернативних, вибрати відповідну форму, врахувати особливості групи та індивідуальні; досить легко організовувані особливо при хорошому технічному оснащенні [24, 73].

Крім того, у готелі, туркомплексі в певних програмах, в певний час, за певних умов можливо залучення персоналу готелю (особливо контактної служби) в анімаційні програми, що надає їм особливого колориту і дружній гостинний характер [14, 75]. Кожна людина, переходячи в розряд туриста, в якомусь сенсі змінюється внутрішньо і чекає від майбутнього відпочинку не просто фізичного і психологічного відновлення організму, а й ще чогось особливого і незвичайного. Готель і повинен стати тим місцем, феєрією, чарівною казкою, куди б вони змогли зануритися, відкрити для себе зовсім

інший світ всесвіту і забути на цей тиждень, дві, насущні проблеми їх справжнього життя.

Одним з основних завдань, що стоять перед керівництвом готелю, приймаючої гостей, є виправдати ці очікування. Тому все, що робиться в готелі, направлено на організацію максимально комфортних умов для відпочинку, створити атмосферу достатку, свята, загалом, всіх тих передумов, за яких гостю захотілося б повертатися саме в цей готель знову і знову. Значення готельної анімації для готелю, тур комплексу полягає у підвищенні ступеня задоволеності туриста готельним обслуговуванням, у підвищенні комплексності та якості готельної послуги і як наслідок – у підвищенні іміджу готелю, в розширенні активного туристичного сезону на періоди міжсезоння, в підйомі престижності професій гостинності в результаті професійної, інтелектуальної, ефективної роботи талановитих готельних тур аніматорів [11].

Для того щоб задовольнити потреби гостей різних національностей, різного віку, різних статків і можливостей (фізичних, інтелектуальних і т.д.) і в різний час, програми анімації повинні змінюватися:

- за змістом
- за інтенсивністю;
- за часом проведення;
- протягом сезону і за іншими параметрами.

Анімаційні програми значною мірою залежать від розміру готелю, його місця розташування, функціональної орієнтації, наявних можливостей (у тому числі по спектру надаваних додаткових послуг), а також від професіоналізму тур аніматорів, глибини їх спеціалізації і навпаки ступеня універсальності, від їх таланту.

Якість і обсяг виконуваних анімаційних програм в тур комплексах, готелях визначається в істотному ступені наявністю необхідного персоналу, кількістю персоналу і, в цілому, ефективністю анімаційного менеджменту.

У невеликому готелі анімаційними програмами може займатися одна

людина – менеджер туранімації, в туркомплексах середнього розміру – відділ (служба) туранімації, а в великих курортних і клубних туркомплексах – спеціалізовані великі анімаційні центри – центри дозвілля [12, 110]. Щоденна програма анімації при об'єкті розміщення може включати в себе: спортивні ігри та змагання для дорослих (аеробіка на пляжі або в басейні, волейбол, водне поло, дартс, армрестлінг, настільний теніс, стрільба з лука та пневматичної пістолета та ін.); дитячі програми (ігри та конкурси в дитячому містечку та басейні, вечірні розважальні програми, тематичні свята); [15, 175] вечірні шоу-програми (шоу-конкурси, ігрові шоу, дискотеки, виступи естрадних колективів, художня самодіяльність, проведення тематичних вечірок, жива музика і т.д.).

Гаранін М.І. поділяє туристську анімацію на три основних типи по важливості, пріоритетності та обсягом анімаційних програм у загальній програмі подорожі (у турпродукті):

Перший тип. Анімаційні туристські маршрути – цільові туристичні поїздки заради однієї анімаційної програми, або безперервний анімаційний процес, розгорнутий у просторі у формі подорожі, переїзду від однієї анімаційної послуги (програми) до іншої, які надаються в різних географічних точках. Така анімаційна програма є цільовою, пріоритетною і домінуючою в тур пакеті послуг не тільки по фізичному обсягу, а й за змістом, стимулюючій душевні сили. До таких анімаційним програм відносяться: культурно – пізнавальні та тематичні, фольклорні та літературні, музичні та театральні, наукові, фестивальні, карнавальні і спортивні.

Другий тип. Додаткові анімаційні послуги в технологічних перервах – програми, призначені для «підтримки» основних туристських послуг, обумовлених у турпакеті, і діючі в обставинах, обумовлених переїздами, затримками в дорозі і у випадках непогоди (при організації спортивних і самодіяльних турів, на пляжних курортах) і т.д.

Третій тип. Готельна анімація – комплексна рекреаційна послуга, заснована на особистих людських контактах тур аніматора з туристом і

спільну участь у розвагах, пропонованих анімаційною програмою тур комплексу.

З точки зору системного підходу туристська анімація – це задоволення специфічних туристських потреб у спілкуванні, русі, культурі, творчості, приємному проведенні, розвазі [10, 22; 25].

Анімаційні програми одночасно з чисто розважальними заходами включають різноманітні спортивні ігри, вправи та змагання. Таке поєднання робить ці програми більш насиченими, цікавими і корисними для зміцнення, відновлення здоров'я, тому у взаємозв'язку туристської анімації і спорту найчастіше і досягається найбільший відновно-оздоровчий ефект.

Анімаційні програми протягом усього періоду перебування туриста в готелі повинні забезпечити йому повну задоволеність (відчуття виконання бажання, мрії, досягнення мети подорожі).

При організації анімаційних програм необхідно враховувати особливості, властиві різним віковим категоріям відпочиваючих на туристських об'єктах. Молодь – дуже активний народ, і головне для них – провести свій відпочинок максимально весело і цікаво. До даного періоду життя юнаки і дівчата стають фізично зрілими, формуються їхні характери й світогляд. Основними видами діяльності цього періоду є навчання і продуктивна праця, які вимагають великої напруги сил. Але енергії в цьому віці не займати, тому в дозвілєву програму для молодих людей можна включати: КВК, вечори та дискотеки, фестивалі та шоу, аукціони, ярмарки, спартакіади, олімпіади й диспути, театральні вистави, а також різні ігри.

Анімаційна діяльність на туристському підприємстві повинна бути ретельно спланованою, регламентованою та організованою як фінансово, так і методично.

Стратегічне планування в анімаційній діяльності, на думку Курило Л.В. пов'язане з рішенням таких завдань, як:

- розробка анімаційної стратегії і концепції туристського комплексу, погоджених з його маркетинговою стратегією;

- розробка типових анімаційних програм і алгоритмів (методик) їх адаптації до реальних груп і туристам;
- аналіз факторів, що впливають на повноту і ефективність здійснення менеджменту і на кон'юнктуру готельного ринку району, регіону, країни з точки зору анімаційної діяльності;
- участь у формуванні цінової політики з урахуванням комплексу питань анімаційних послуг і анімаційного менеджменту туристського комплексу;
- довгострокове і короткострокове планування анімаційної діяльності, включення в бізнес-план туристського комплексу заходів щодо її вдосконалення [35, 60].

Перші два завдання є основними.

Стратегія анімаційної діяльності визначається стратегічним баченням і місією туристського готельного комплексу. Анімаційний готельний підрозділ повинен мати свої цілі (короткострокові і довгострокові) і завдання для досягнення спільної мети готельного підприємства – успішного функціонування на ринку сфери обслуговування. Виконання цих приватних цілей і завдань веде до загальної зацікавленості в результатах роботи всього підприємства.

Створення стратегії – глибокий, творчий, азартний процес. Це особливо стосується анімаційної діяльності. Тут важко дати жорсткі рекомендації з планування та формулюванні концепції. Назвемо лише ті елементи корпоративної готельної філософії, які можна використовувати при створенні концепції анімаційної діяльності конкретного підприємства сфери гостинності: використання кожної можливості, щоб пробудити гостей до активного життя, привести їх у захват, додати їм задоволення, познайомити один з одним, щоб вони з перших хвилин перебування в готелі відчули себе комфортно, забезпечити їм приємний, запам'ятовується відпочинок, створити сімейну атмосферу радості і дружби.

Створення розслаблюючої обстановки. Територіальне розосередження

анімаційних програм (гості не повинні випробовувати перешкод від розваг інших). Наявність ексклюзивної анімації, попереднє анонсування та запрошення гостей [8, 24]. Дотримання високого єдиного стандарту: кожен гість обслуговується однаково, створення умов для необмеженої свободи проведення відпустки з найменшою кількістю правил, використання у всьому єдиного дизайну та уніформи.

У готельній анімаційній концепції повинні бути сформульовані основні вимоги до побудови програм. В якості базових вимог можна визначити наступні:

- програмами повинні бути охоплені всі способи дозвілля;
- реалізація програми має перевершити очікування гостей;
- програми мають забезпечити розслаблюючу, приємну обстановку;
- щорічно програми повинні змінюватися для задоволення зростаючого бажання і очікування гостей, особливо завсідників.

Для досягнення адаптивності необхідно забезпечити баланс між стандартизацією (загальними елементами) програми та її неповторністю (ексклюзивними елементами).

Програма кожного дня повинна містити сюрприз, інтригу, пропонувати одночасно 3 – 4 заходу та відповідати різним бажанням і інтересам.

Програма повинна бути ненав'язливою, а захоплюючою.

Важливе значення у концепції анімації займає проходження єдиному стандартному фірмовому стилю. Фірмовий стиль повинен бути присутнім у всіх сферах діяльності туристського комплексу і в тому числі в анімаційних послугах.

Розглянемо технологію створення анімаційних програм. Під технологією створення анімаційних програм розуміється комплекс прийомів праці аніматора, організація цієї праці, використання спеціальних технічних засобів (об'єктів, споруд, інструментів і пристроїв). Це складний і багатоплановий процес, оскільки вирішує наступні завдання: створення анімаційних програм, економічний прорахунок вартості кожної програми, їх

реалізацію і, нарешті, творче втілення запрограмованих анімаційних заходів з подальшим аналізом [12, 123]. Даний технологічний процес являє собою цілісну систему, в якій взаємодіють всі компоненти.

Технологія створення та реалізації анімаційних програм для молоді, як система складається з декількох взаємопов'язаних підсистем. Розглянемо кожен з них:

1. Організаційна – організація спільної діяльності анімаційної команди, економічного, технічного, рекламного відділів.

2. Інструкторсько-методична – створення і розробка сценаріїв заходів, текстів екскурсій, підбір спортивних ігор і змагань, складання маршрутів походів з наступною розробкою методичних рекомендацій на основі узагальнення досвіду.

3. Режисерська – розподіл ролей, складання планів репетицій, постановка спектаклю, шоу.

4. Технічна – підготовка технічних засобів (об'єктів, споруд, інструментів і т.д.), майданчика (сцени) для анімаційних заходів, реквізиту, декорацій, освітлення, музичного супроводу і ін.

Всі підсистеми становлять систему технології, яка служить підставою функціонування анімаційної служби [7, 165]. Анімаційна діяльність – це реальний і зовсім особливий світ з притаманними тільки йому правилами дії, які скоюють професіонали, щоб включити в процес їх здійснення якомога більше людей. Тут існують свої специфічні закономірності функціонування анімаційної діяльності.

Технологічний процес створення анімаційних програм включає такі елементи:

- об'єкт діяльності – обслуговуються туристи, населення (групи і окремі особистості);
- суб'єкт діяльності – керівник, фахівець анімаційної служби;
- власне анімаційна діяльність з усіма її компонентами – процес взаємодії суб'єкта на об'єкт.

Всі елементи функціонування технологічного процесу перебувають у єдності взаємодій і утворюють єдину систему. Головний елемент цієї системи – об’єкт діяльності, люди (туристи, гості, відпочиваючі). Все призначене для задоволення їх духовних і фізичних потреб [18, 135]. Тому фахівцям – аніматорам треба знати ці потреби, вивчати аудиторію, настрої, інтереси і запити молоді. Без знання людей важко розраховувати на досягнення бажаного результату і на підвищення ефективності інтелектуального і емоційного впливу на аудиторію.

Успіх анімаційної програми багато в чому залежить від правильно організованої рекламної кампанії. Реклама, як відомо, це інформація про споживчі властивості товарів і види послуг з метою їх реалізації та створення попиту на них. Це інструмент, за допомогою якого споживачеві дається інформація про зміст, особливості, привабливості конкретної програми з метою зацікавити його, спонукати придбати рекламованих товар і стати учасником анімаційної програми. Для організації рекламної кампанії необхідно:

- розрахувати витрати на рекламу, враховуючи власні фінансові можливості, оцінити одержувану від реалізації програм прибуток;
- визначити потенційних споживачів і скласти їх характеристику за демографічними (вік, стать), етнічними ознаками, соціальним статусом, рівнем доходів і ін.;
- виявити конкурентів і визначити переваги власних програм, на які можна звернути увагу в рекламі;
- вибрати канали і способи розповсюдження реклами.

У готельних комплексах на видних місцях вивішуються стенди з інформацією про розваги, де повинні бути вказані анімаційні заходи, час їх проведення та інші необхідні повідомлення. Анімаційну програму дня необхідно повідомляти вранці по готельному радіо. У деяких готелях, щоб додатково привернути увагу гостей до анімаційної програми, по території комплексу походить клоун в різнобарвному костюмі й запрошує гостей на

захід. Важливо, щоб манера поведінки клоуна була доброзичливою, а інформування велося в розважальній формі, що передає атмосферу анімаційної діяльності в готелі.

Важливе місце в анімаційній програмі займає гра. Гра є засобом розваги людей, їхнього спілкування, відпочинку. У грі людина отримує задоволення, знімає нервову напругу [22, 101]. Гра носить характер активної пізнавальної діяльності, стає дієвим засобом розумового і фізичного розвитку, морального і естетичного виховання. За допомогою гри пізнається світ, виховується творча ініціатива, пробуджується допитливість, активізується мислення.

Отже, різноманітні анімаційні програми, що поєднують в собі всі види анімації і які втілюють у життя енергійні та доброзичливі, тактовні і висококваліфіковані творчі працівники анімаційної команди, сприяють поліпшенню іміджу установи, наділяють його конкурентними перевагами, і гарантують повернення гостя в цей готель, так як він повернеться саме в вподобане йому місце.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ АНІМАЦІЙНОГО СЕРВІСУ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

2.1. Характеристика готельної анімації

Задоволеність туриста подорожжю, відпочинком визначається трьома основними взаємозалежними і взаємообумовленими факторами:

- відчуттям здійснення бажання, мрії, надії (мети подорожі);
- відчуттям комфортності середовища гостинності;
- відчуттям безпеки середовища гостинності [50].

Готельна анімація вносить вагомий вклад у виконання всіх цих умов позитивного перетворення потреб туриста (гостя) у його задоволеність, використовуючи при цьому всі згадані системи середовища гостинності. Відчуття безпеки в гостя настає в тому випадку, коли він починає почувати дружню атмосферу в готелі навколо себе й інших. Це досягається зусиллями й митецькою роботою аніматорів. Згадаємо, до речі, про важелі адаптаційної й стабілізуючої функції анімації: адаптаційна функція дозволяє перейти від повсякденної обстановки до вільної, досугової (розкріпаченої, комфортної); стабілізуюча – створює позитивні емоції й психічну стабільність, що є базовим відчуттям комфорту й безпеки. Щоденне дружнє спілкування туристів з аніматорами й участь їх в анімаційних програмах завершують процес формування для них комфортного, безпечного середовища гостинності [30].

Матеріальною базою в анімаційній діяльності туркомплекса є анімаційні технічні системи його рекреаційної інфраструктури. Добре організувати роботу анімаційної служби можна тільки при наявності достатньої матеріальної бази. Для проведення шоу-програм, спортивних ігор і інших розважальних заходів необхідні відповідне встаткування й реквізит. Оскільки відпочинок кожний розуміє по-своєму, то й пропозиція повинна бути різноманітною. Чим багатшою є матеріальна база, тим більшу кількість

розваг можна запропонувати [8].

Матеріальна база для анімаційних програм повинна включати:

- обладнання для відпочинку на пляжі (водні атракціони, вежі вільного падіння, парасолі, гірки, човни та ін.);
- обладнання для дитячих майданчиків (гойдалки, каруселі, альтанки, гірки, ігрові й пневматичні атракціони, оформлювальні фігури у вигляді казкових персонажів, надувні карнавальні костюми та ін.);
- приміщення, меблі й необхідний реквізит і інвентар для міні-клубу (різні настільні ігри, фарби, книжки-розфарбовки, пластилін, пазли, ляльки, машинки, кольоровий папір, олівці й тощо);
- обладнання для рухливих ігор і тренажерних залів (спортивні тренажери, екстремальні атракціони, мішені, аксесуари для пейнтболу, бадмінтону, футболу та ін.);
- приміщення, книги й меблі для бібліотеки;
- приміщення й інвентар для станцій і пунктів прокату човнів, водних велосипедів, лиж та ін.;
- приміщення, амфітеатр або обладнану площадку на відкритому повітрі для проведення масових заходів і розважальних шоу;
- обладнання, декорації й набір костюмів і реквізиту для сцени;
- проекційне, звукове, сценічне. Світлотехнічне й інші обладнання для проведення шоу, дискотек, конкурсів і змагань;
- ігрові автомати;
- обладнання й приміщення для більярда, боулінга, казино (якщо останні передбачені) [39].

Щоб запропонувати туристові повну анімаційну програму, курортні або клубні готелі повинні мати особливу інфраструктуру й більші можливості (тенісні корти, баскетбольні, волейбольні й інші спортивні й ігрові площадки, паркові атракціони, віндсерфінг, човни, акваланги, басейни, аквапарки, пляжні бари, таверни, кінотеатри, дискотеки, нічні клуби, боулінг-

центри, більярдні, казино, тоталізатори тощо). Дизайн цих об'єктів вимагає особливої уваги [45].

Матеріальна база анімаційної служби будь-якого туркомплексу готелю має потребу в постійному відновленні. Ала, як правило, через відсутність засобів відбувається це не так часто, як треба. Тому аніматори повинні не тільки самі дбійливо піклуватися про обладнання, реквізит і костюми але й призивати до цього туристів і гостей готелю [44].

Анімація обслуговування, тобто поживавлення програм обслуговування і організації дозвілля туристів, виникла в результаті конкурентної боротьби між подібними за рівнем сервісу і облаштування інтер'єрів готелями та курортами. Анімація обслуговування передбачає розробку і здійснення спеціальних програм по організації вільного часу відпочиваючих, яка має відповідну структуру – фабулу програми відпочинку [6].

Керована підсистема в менеджменті готельної анімації складається із двох основних частин. Першу частину становлять туристи, для яких створюється анімаційна служба й вигадуються анімаційні програми, другу – виконавчий персонал анімаційної, технічної й інших служб туркомплексу, що приймають участь у процесі їхнього анімаційного обслуговування.

Готельна анімація організується й проводиться згідно із запитами й інтересами гостей готелю, туристів і при цьому обов'язково враховуються національність, підлога, вік й інші їхні особливості.

Типові програми анімації, створені для груп туристів певних категорій, адаптуються для конкретних умов і конкретного складу групи. Тільки такий підхід може задовольнити вимогливий споживчий інтерес і потреби гостей готелю. І це дуже важливо для готельного підприємства, тому що анімаційна складова (компонента) по значимості для туристів у загальній програмі (філософії) гостинності завжди займає одне з перших місць. Це підтверджується й середньою світовою статистикою: по-перше, в анімаційних програмах беруть участь до 60% від числа відпочиваючих; по-друге, від 25 до 50% від їхнього числа при анкетних опитуваннях ставлять

анімаційний компонент по важливості вконцепції гостиності вище основних посад [5].

Оперування середньостатистичними величинами (тим більше загальносвітовими) завжди може бути піддано критиці, але все-таки іноді вони є орієнтирами.

Анімаційна послуга – це частина що входить до турпродукта, що є частиною готельної послуги, тому мотиви участі туристів у тих або інших анімаційних програмах повинні бути предметом постійного, пильного, зацікавленого (персоналізованого й статистичного) вивчення всіма готельними працівниками. Це повинен бути стандарт роботи, обумовлений філософією готельного виробництва.

Анімаційний менеджмент як один з видів спеціалізованого менеджменту здійснюється за допомогою виконання взаємозалежних і взаємопроникаючих у часі функцій планування, організації, мотивації й контролю анімаційної діяльності реалізуються при рішенні певних завдань.

Анімація розглядається як діяльність по розробці, аналізі поданню спеціальних програм проведення вільного часу. Анімаційні програми включають спортивні ігри й змагання, танцювальні вечори, карнавали, ігри, хобі, заняття, що входять у сферу духовних інтересів тощо. Це новий напрямок у туризмі, що покликаний «вдихнути душу» у туристські програми й тим самим залучити до них учасників. Отже, аніматор-фахівець, що займається розробкою індивідуальних і колективних програм проведення дозвілля, що орієнтує людину в різноманітті видів дозвілля, що організує повноцінне дозвілля [20].

Основними характеристиками процесу розваг є:

- добровільний вибір особою виду розваг;
- необмежений перелік видів розваг;
- попередня налаштованість особи на споживання розваг;
- часта зміна розваг;
- поєднання розваг з іншими заняттями, такими, як відпочинок, спорт,

навчання;

– періодичність споживання розваг.

Необхідно розрізняти масові та індивідуальні розваги. Розваги можуть бути спеціально організованими чи виникати стихійно [5].

Попит на діяльність індустрії розваг, масштаби й особливості роботи підприємств залежать від обсягу та форм використання вільного часу.

На вибір конкретної розваги впливає безліч факторів. Серед них збільшення вільного часу населення, демографічні, поведінкові характеристики, спосіб життя, а також розвиток індустрії розваг. Важливим фактором формування розважального середовища є доходи населення.

Реальні анімаційні програми носять найчастіше комплексний характер, а перераховані види анімації є складовими елементами цих програм [43].

Анімаційні програми одночасно із чисто розважальними заходами включають різноманітні спортивні ігри, вправи й змагання. Таке сполучення робить ці програми більше насиченими, цікавими й корисними для зміцнення, відновлення здоров'я, тому у взаємозв'язку туристської анімації й спорту найчастіше й досягається найбільший відновно-оздоровчий ефект [9].

Спортивна анімація припускає теоретичну підготовку, тому що результат можливий тільки тоді, коли є теоретична база.

В основі спортивної анімації лежить здоровий спосіб життя. Здоровий спосіб життя поєднує все те, що сприяє виконанню людиною суспільних, професійних і побутових функцій.

Збереження й зміцнення здоров'я – це основні функції спортивної анімації.

Особливе значення в комплексі заходів, спрямованих на розвагу туристів, приділяється всіляким спортивним заняттям, змаганням, конкурсам.

І тут може бути використане все, що напрацьовано й створене людством у цій області на даний момент. Це й давно знайомі всім ігри з відомими умовами й правилами; і зовсім нові, розроблені прямо тут, у процесі спілкування; і запропоновані кимсь із відпочиваючих, модернізовані,

пристосовані до даної ситуації й запозичені в колег із сусіднього готелю.

В іграх аніматори беруть участь у якості гравців, ведучих і суддів. У їхнє завдання входить підігрів зацікавленості й контроль за ходом гри, улагоджування можливих конфліктних ситуацій.

Під час гри аніматор чітко викладає правила, забезпечує її безперервність, безпеку, організовує початок і закінчення з обов'язковим підсумком й оголошенням переможців.

Аніматори створюють таку атмосферу захопленості й азарту, що туристи, що перебувають неподалік, перемикають свою увагу на гру й помалу самі втягуються в процес [4].

Динамічність, заводний характер змагання дозволяє багатьом людям розкріпатися, виявити якісь здатності, таланти. Крім того, командні ігри ще й зближають.

Отже, створювана атмосфера суперництва – з однієї сторони й колективізму, взаємовиручки – з іншої сприяють пожвавленню відпочинку, а це і є основне завдання, що стоїть перед аніматорами [47].

Основа єдності анімації й спорту полягає в тому, що й туристська анімація і спорт сприяють стимулюванню життєвих сил, втягують відпочиваючих в активну діяльність, тобто виконують спортивно-оздоровчу функцію.

Практично ні готель, ні турбаза, ні туркомплекс не обходяться без спортивних майданчиків, тренажерних і спортивних залів. Звичайно, більшу частину відпочиваючих дійсними спортсменами не назвеш, але прилучення їх до активної діяльності, спортивним іграм, регулярним заняттям спортом є вже саме по собі кроком уперед до оздоровлення й сприяє стимулюванню життєвих сил.

Для проведення спортивних заходів на високому рівні необхідний кваліфікований персонал для кожного із пропонованих видів спорту й гарний інвентар. Спортивні ігри, змагання, заняття аеробікою, плаванням в туркомплексах і готелях організують тураніматори під керівництвом

досвідчених спортивних менеджерів-інструкторів. Організацією спеціалізованих турів на спортивні ігри, змагання, олімпіади займаються туристські фірми.

Великі курортні й туристські комплекси мають окремі спеціалізовані спортивні клуби, при створенні яких обов'язково враховуються географічні, рекреаційні особливості місцевості й традиції країни [9].

Якщо туркомплекс перебуває на березі моря або якоїсь великої водойми, туристам пропонуються вітрильний спорт, серфінг, водні лижі, банани, каное та ін. Туркомплекси, розташовані в горах, надають можливість катання на гірських лижах та ін. В тім або іншому туркомплексі, при наявності відповідної матеріальної бази й тренерів у якості основних можуть бути запропоновані й інші види спорту й розваг: велоспорт, верхова їзда, теніс, стрілянина з лука, польоти на аеростаті, футбол, боулінг, більярд, гольф та ін. [5].

Спеціалізовані спортивні клуби при туркомплексах розробляють і пропонують свої заходи й програми, працюючи в тісному співробітництві з анімаційною службою комплексу. Чим тісніше буде співдружність спорту й туристської анімації, тим більший оздоровчий й економічний ефект вона принесе [9].

Поряд з окремими видами спорту в туркомплексі можуть пропонуватися й спортивні заняття загальнозміцнювального характеру. Наприклад, для тих відпочиваючих, які звикли бігати ранками, аніматори пропонують із ранку пробігтися разом з ними. Гостям, які люблять насолоджуватися красою природи, можна пропонувати човнові прогулянки, джип-сафарі, рафтинг, велосипедну або пішохідну прогулянку по місцевості. Тим, хто любить ритмічні заняття під музику, можна запропонувати заняття аеробікою, водною аеробікою, каратеробікою, танцями. Анімація і спорт тісно взаємозалежні і мають велике значення в туризмі, оскільки є привабливими факторами для туристів.

Одним з важливих напрямків аніматорської діяльності в готелях є

анімація для дітей.

На території п'яти, – чотиризіркових готелів діють спеціальні дитячі клуби: «міні» – для дітей 3 – 12 років і «юніор» – для молоді 12 – 15 років. Тут батьки можуть залишити своїх дітей на цілий день під доглядом досвідчених аніматорів (як правило, з педагогічною освітою), щоб поїздити собі на втіху по цікавих куточках, або спокійно полежати неподалік на пляжі.

Про наявність міні-клубу в готелі повідомляє великий барвистий стенд, встановлений у холі готелю, при вході в головний ресторан або на пляж, на якому розписаний графік роботи й майбутні заходи для дітей, щоб уже при в'їзді в готель гості могли швидко зорієнтуватися й оприділити туди свою дитину. Назва міні-клубу – виключно індивідуальна, але вона визначає подальшу політику й девіз даного відділу («Рожевий бегемотик») [5].

План роботи, як і загальний план анімаційної діяльності в готелі, складається заздалегідь й, можливо, коректується в ході проведення занять, залежно від присутнього контингенту дітей й інших умов. У цьому плані повинні вдало сполучатися й мати оптимальну кількість спортивних і культурних заходів, необхідних для розвитку дитини [25].

Робота в міні-клубі аніматором – велика праця, тому що ця людина повинна враховувати цілий ряд фізіологічних і психологічних особливостей дітей різного віку, створити такі умови, щоб будь-якій дитині було в ньому цікаво й вона змогла виявити й реалізувати себе як особистість.

Для організації ефективної роботи з дітьми необхідно мати відповідні приміщення перебування дітей у літні місяці й у непогоду, оснащені різним інвентарем для малювання, ліплення, рухливих і розвиваючих ігор і таке інше. День незмінно починається зі знайомства, (діти називають своє ім'я, повторюють і запам'ятовують імена інших) і має свою тему, що розкривається в ході спортивних і пізнавальних занять і змагань, спільно поставлених маленьких спектаклів, концертів і свят [36].

Увечері всі збираються на подання, де переодягнені й розфарбовані за допомогою аніматорів, грають на сцені заздалегідь вивчені ролі.

Отже, робота міні-клубі в готелі – творчий і кропіткий процес і робота дитячого аніматора є не просто організація дозвілля дітей, розвиток їх пізнавальної, фізичної й психологічної сфери, але й така організація, при якій кожний день, проведений дитиною в міні-клубі, перетворювався б у цілу подію, свято, що залишиться яскравим враженням його відпочинку.

Смаки туристів залежать від багатьох факторів: віка, статі, національності, освітницького рівня, рівня доходів, професійних інтересів, хобі тощо [41].

Звичайно, із зростанням доходу рівень витрат на відпочинок збільшується. Чим вище достаток тієї чи іншої родини, тим більше можливостей для забезпечення більш якісного та цікавого відпочинку. Також туристська активність знаходиться в прямій залежності від рівня освіти користувачів. Люди із середньою освітою надають перевагу розважальній мандрівці; з вищою освітою – схильні до інтелектуального відпочинку. Звичайно, користувачів анімаційних послуг не можна чітко розділити по категоріям достатку, віку, статі і роду діяльності, це можна зробити лише умовно. Наприклад, деякі робітники можуть мати достатньо високий достаток, але їх дозвіллєві вимоги можуть різко відокремлюватись від потреб адміністративних працівників або крупних бізнесменів. Отже аніматорам, які повинні планувати свої програми з врахуванням смаків клієнтів, важливо навчитися вірно класифікувати гостей і туристів, аби скласти програму на будь-який смак.

Для того, щоб догодити туристу, аніматори повинні багато знати про нього. Те, що можна запропонувати студентам, навряд чи задовольнить людей похилого віку, або те, що подобається туристам-екстремалам, навряд чи сподобається прихильникам полежати і погрітись на сонці. Туристи приїжджають на відпочинок на короткий термін, за який багато про них не дізнаєшся, але вихід із цієї ситуації все ж таки знайдеться, якщо:

– отримувати інформацію про туристів (вік, стать, національність, ступінь активності, улюблені види відпочинку) на всіх етапах

обслуговування (при оформленні путівки, заселенні до готелю та при спілкуванні з аніматорами);

- навчитися класифіковувати туристів і мету їх подорожі, щоб вірно підібрати для них програму;

- мати на всяк випадок багато програм, розрахованих на різні категорії і смаки туристів [2].

Кожна людина, переходячи в розряд туриста, у якомусь змісті міняється внутрішньо й чекає від майбутнього відпочинку не просто фізичного й психологічного відновлення організму, але й ще чогось особливого й незвичайного. Готель і повинен стати тим місцем, феєрією, чарівною казкою, куди б вони змогли зануритися, відкрити для себе зовсім інший світ Всесвіту й забути на цей тиждень, два, три насущні проблеми їхнього дійсного життя.

І одним з основних завдань, що стоять перед керівництвом готелю, що приймає туристів, є не обдурити ці очікування [12].

Тому все, що робиться в готелі, спрямовано на організацію максимально комфортних умов для відпочинку, створення атмосфери достатку, свята, загалом, всіх тих передумов, при яких туристові схотілося б повертатися саме в цей готель знову й знову.

Реалізація цих завдань здійснюється всіма службами готелю. Починаючи із працівників ресепшн, що зустрічають туриста в день його прибуття, покоївок, що прибирають кімнати, працівників охорони, що забезпечують безпеку перебування в готелі, персоналу служби харчування, інших сфер обслуговування й закінчуючи топ-менеджерами, прагнуть відповідати даному уявленню. Від всіх разом і кожного окремо залежить настрої туриста, відчуття задоволення й гарного враження від проведеного відпочинку [2].

Ефективно організувати дозвілля неможливо без талановитих фахівців. «Класичної» освіти для спеціалістів туристичної індустрії розваг, опанування професійних знань сьогодні недостатньо [39]. Неабияку роль відіграють такі

риси аніматора, як тактовність і делікатність, комунікабельність і доброзичливість, уміння «чути» клієнта та оперативно реагувати на його проблеми, витривалість і міцне здоров'я. Недаремно в провідних туристичних центрах світу пропагандується як основний принцип анімаційної служби індивідуальний підхід у роботі з клієнтом. Йдеться про відзначення днів народження туристів, їхніх професійних свят, (ювілеїв, особистих значущих подій), про гнучкі пільгові системи [10].

Основами культурно-досугової анімації туристського обслуговування в готелях є:

- комплексний підхід до організації заходів;
- воля вибору цих заходів;
- театралізація: використання різноманітних прийомів і всіх видів мистецтва (живопис, музика, література), при цьому хід події визначається сценарієм;
- персоніфікація [50].

Для того, щоб вдало скласти розважальну програму для готелю, необхідно визначитися з рядом критеріїв, а саме з:

- жанром, при якому створюється особлива атмосфера й відчуття для глядачів (драма, клоунада, мюзикл тощо). При цьому номери й фрагменти повинні сполучатися таким чином, щоб склалася єдина картина елементів даного подання;
- назвою даного шоу, що створює настрій і розкриває його суть;
- сценарним планом, у якому позначений перелік елементів, фрагментів, подій у процесі їхнього розвитку, персонажів, їхні відносини й рух. Обов'язково повинна бути зав'язка, кульмінація й розв'язка;
- сценарієм, тобто деталізацією пунктів сценарного плану, а також робота над літературною частиною – проробленням монологів і діалогів, вивченням мовного стилю;
- режисерським планом – переклад літератури на мову дії (якщо це

постановка за мотивами літературного твору), складання й координація безперервного діючого ланцюжка, і робота з технікою, світлом і звуком [1].

Заходи повинні бути дуже різноманітні по змісту, постановці, костюмам і цікаві для всіх відпочиваючих. Як правило, в них беруть участь всі аніматори. Організатори прагнуть зробити кожне подання яскравим, барвистим, що запам'ятовується, у кожному з них повинна бути своя родзинка [7].

І за формою вечірні шоу бувають самі різні: це й невелика побутова сценка, розіграна акторами-аніматорами, і серйозне театралізоване подання, у якому можуть взяти участь глядачі із залу, гості, заздалегідь запрошені на ту або іншу роль.

Як правило, на початку нового сезону шеф аніматорів при сприянні команди розробляє й затверджує анімаційну програму на весь сезон. На тиждень (по годинах) складається точний розклад заходів, і на кожного члена команди покладають певні обов'язки по їхньому проведенню.

Загальна програма анімації готується таким чином, щоб розважальні й спортивні елементи були різноманітні за своєю формою, цікаві туристам і щоб у проведених заходах було задіяно як умога більше учасників [37].

Вечірні шоу повинні повторюватися не частіше, ніж один раз у два тижні, з розрахунку звичайно двотижневого перебування гостей в отеленні. Сценарій, музика, світло, хореографія, костюми – все чітко продумується й організується членами команди й керівником, що часто сам бере участь у шоу-програмах.

Під час обіду й перед вечерею аніматори зустрічають гостей у входа до ресторану, бажають приємного апетиту, знайомлять із новоприбулими гостями, спілкуються з тими, з ким сьогодні грали, підсаджуються за столики, і, намагаючись не допускати паузи в розмові, розважають гостей і запрошують взяти участь в іграх і розважальних шоу після обіду [1].

Як правило, анімаційну службу туристичного комплексу очолює менеджер-аніматор, у підпорядкуванні якого знаходяться методисти-

аніматори, організатори-аніматори та аніматори-виконавці. Зміст і характер діяльності анімаційної служби, робота її різноманітних відділів залежать від завдань і можливостей туристичного комплексу. Доцільним є створення:

- спортивного відділу для організації рекреаційних, фізкультурно-оздоровчих заходів, дозвілля на пляжах, спортивних майданчиках, у басейнах;
- міні-клубу для організації дитячого дозвілля;
- шоу-відділу для проведення розважальних і видовищних заходів;
- культурно-мистецького відділу для організації творчих акцій, гуртків декоративно-прикладного мистецтва, художніх проєктів;
- туристично-екскурсійного відділу для організації екскурсій, подорожей до історичних пам'яток [49].

Менеджер-аніматор несе відповідальність за:

- систематичне та своєчасне вивчення соціально-культурних запитів різних груп населення;
- розробку та реалізацію соціально орієнтованих програм і проєктів дозвілля;
- вивчення інноваційних технологій дозвілля та їх використання у роботі з клієнтом;
- анімаційну службу закладу;
- впровадження педагогічних методик для забезпечення культурної, декоративно-прикладної, естетичної творчості людини, розкриття її рекреаційного потенціалу;
- ініціативність і творчість анімаційної команди;
- роботу з колективом та з людьми різного вікового, освітнього, культурного, соціального, статевого, професійного статусу;
- реалізацію стратегії розвитку туристичного комплексу, а не лише служби дозвілля організації.

Головним завданням методиста-аніматора є методичне забезпечення

заходів, акцій та програм, а також підготовка та розробка сценаріїв, їх якісна реалізація. Допомагає методисту-аніматору організатор-аніматор, який забезпечує організаційний процес анімаційної діяльності готелю [4].

Для виконання перелічених завдань організатор дозвілля повинен знати основи соціології, педагогіки, психології, економіки, права, управління, режисури, культурології; володіти навичками та вміннями роботи з різними соціально-демографічними категоріями населення; іноземними мовами, знати культуру та традиції інших народів. Такі вимоги до фахівця пояснюються, насамперед, тим, що йому доводиться працювати одночасно з туристичними групами, члени яких відрізняються за віком, освітою, соціальним становищем, релігійними поглядами, професією [1].

2.2. Аналіз анімаційного сервісу в готельно-ресторанному комплексі «Панська хата»

Сімейний розважальний центр в м. Запоріжжі розташований на базі готельно-ресторанного комплексу (ГРК) «Панська хата». Головний напрямок діяльності ГРК «Панська хата» – проведення дитячих свят та розважальних сімейних заходів.

Ресторанно-готельний комплекс «Панська хата» зареєстровано у 2007 році. Комплекс належить ПАТ «Інтурист-Запоріжжя».

Юридична адреса: Запорізька область, Запорізький район, с. Нижня Хортиця, вул. Комарова, 25.

Вид діяльності: надання послуг з харчування (ресторан), проживання (7 комфортабельних номерів та 4 котеджі), послуги риболовлі (прокат вудочок, оплата улову), послуги сауни, послуги басейну, більярд (див. табл. 2.1).

Постачальники підприємства – це відомі для цього сектора ринку фірми, що мають міжнародний сертифікат якості ISO-9001. Ресторанно-готельний комплекс «Панська хата» займається не тільки наданням вище перелічених послуг, але й інформаційно-консультаційними роботами,

організацією корпоративних свят, весіль, особистих свят.

Таблиця 2.1 – Послуги готельно-ресторанного комплексу «Панська хата»

Басейн дорослий (до 24:00)	400 грн./доба
Басейн дитячий (до 24:00)	200 грн./доба
Будиночок	2300 – 2600 грн./доба
Номер	1250 – 1450 грн./доба
Риболовля	150 грн./година
Улов	160 грн./кг
Прокат вудочки	100 грн./шт.
Сауна (мінімум 2 години)	360 грн./година
Більярд (за світло над столом)	5 грн./хв.

Структурну схему ГРК «Панська хата» наведено на рисунку 2.1.

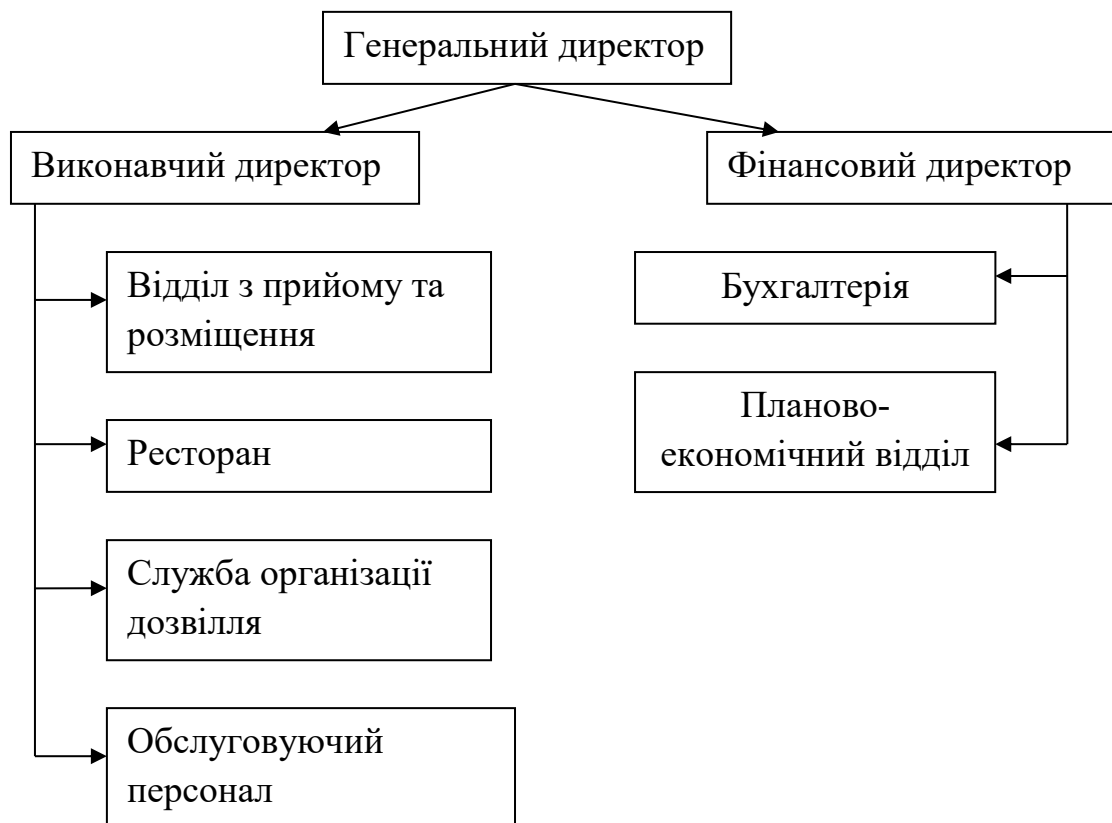


Рис. 2.1 – Структурна схема ГРК «Панська хата»

Вдале розташування ГРК «Панська хата» (всього 5 км від м. Запоріжжя) робить його привабливим для людей, чий щільний робочий графік не дозволяє виїхати далеко від міста, для тих, кому потрібно відпочити або провести ділову зустріч.

У літню пору ГРК «Панська хата» може запропонувати прекрасну рибалку, прокат спортінвентарю, волейбольний і мініфутбольна майданчики – все це дозволить знайти кожного відпочиваючого заняття до душі (див. рис. 2.2).

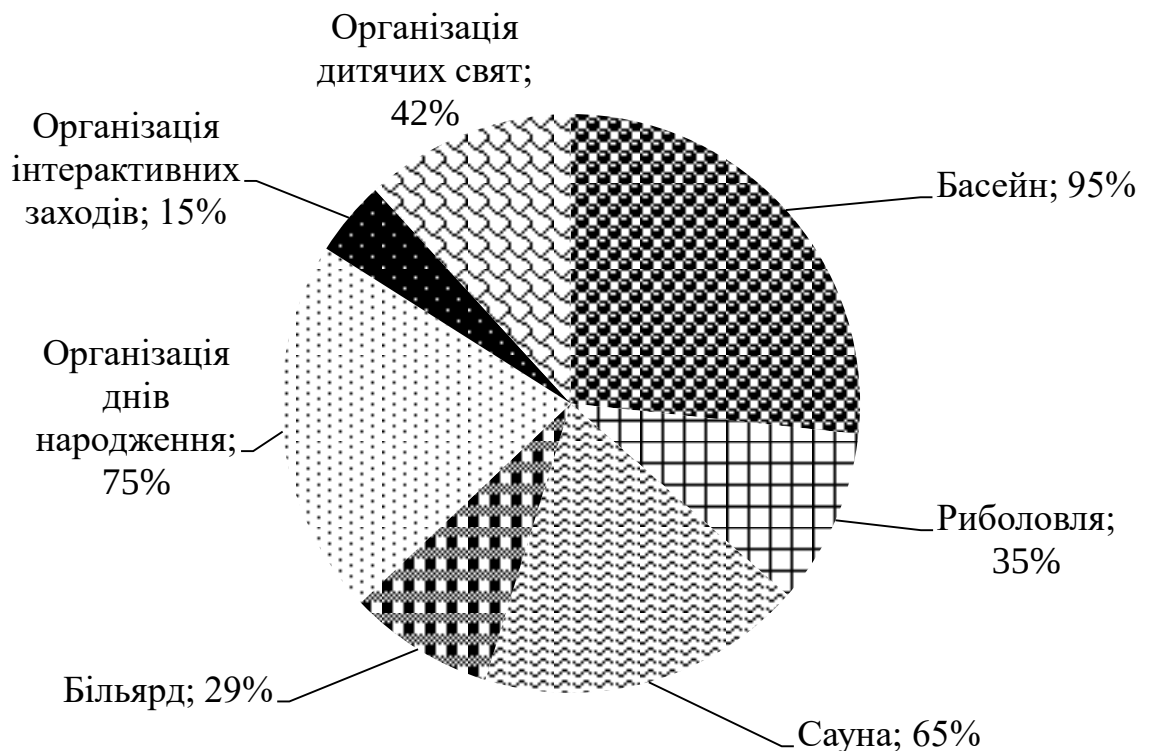


Рис. 2.2 – Розподіл учасників за видами відпочинку в ГРК «Панська хата», %

Відпочиваючі можуть орендувати альтанки або накрити столи для урочистостей на березі річки, розташованого на території ГРК «Панська хата». Професійні кухарі сервірують стіл і можуть допомогти приготувати шашлик або підсмажити улов рибалок.

На території комплексу розташовано затишний сімейний ресторан і зона для проведення свят зі сценою та банкетними кімнатами. На майданчику ГРК регулярно проводяться організовані дитячі свята, дні народження, випускні та новорічні свята, та інші розважальні заходи.

Відпочинок в ГРК «Панська хата» сприяє:

- поліпшенню якості проведення вільного часу;
- організації розваг і свят для дітей та їх батьків;
- вихованню і закріпленню у дітей культурних і комунікативних навичок;
- інтенсивному розвитку у дітей таких психічних процесів, як: увага, пам'ять, воля, уява, логічне мислення;
- зміцненню здоров'я соматично ослаблених дітей шляхом різноманітної мотивації фізичного розвитку.

На підставі звітів відділів з прийому та розміщення, ресторану та організаторів дозвілля і даних бухгалтерського обліку ГРК «Панська хата» в нижче наведеній схемі виконане сегментування клієнтів в 2023 році (див. рис. 2.3).

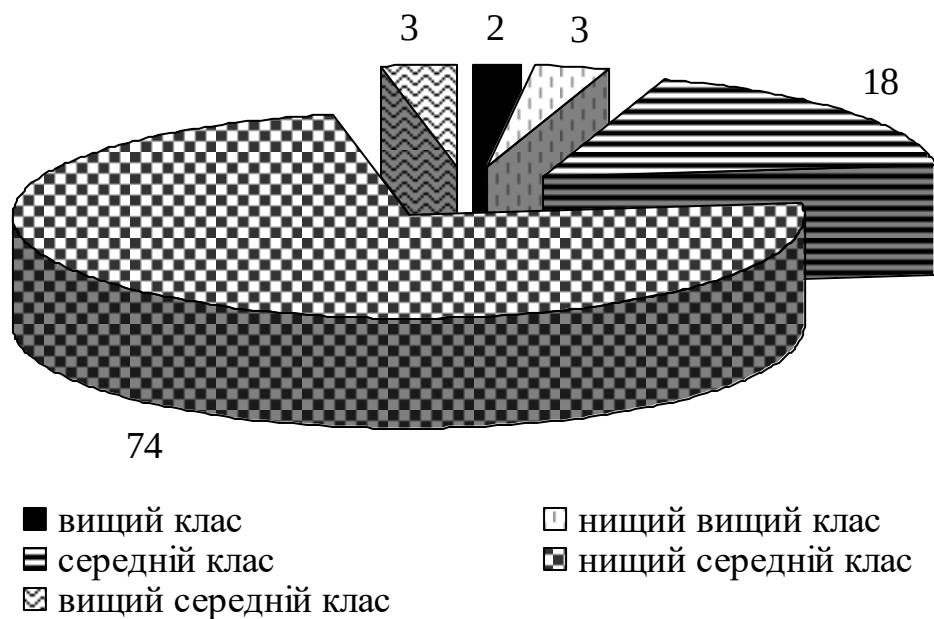


Рис. 2.3 – Сегментування клієнтів у 2023 році (%)

Аналіз структури продажів продукції ГРК «Панська хата» виконаний за даними за 2023 рік дозволяє зробити наступні висновки:

- усіх клієнтів компанії можна розділити на вищий клас, середніх і нищий клас (за рівнем витрачених грошей під час перебування у ГРК);

– частки сегментів у загальній кількості клієнтів розподілені в такий спосіб: великі – 18%; середні – 74%; дрібні – 3%.

Таким чином, політика надання послуг ресторанно-готельним комплексом повинна бути спрямована на розширення відносин з середніми клієнтами та налагодженні стосунків з великими клієнтами.

Комплекс послуг, що надаються в ГРК «Панська хата» у галузі дитячих розваг та харчування наведено на рисунку 2.4.



Рис. 2.4 – Характеристика послуг в ГРК «Панська хата»

Додаткові послуги ГРК «Панська хата»:

- аквагрим;
- номери з дресированими тваринами;
- номери оригінального жанру – фокусники, ходулісти, жонглери;

- прикраси кулями;
- художники – шаржисти;
- оформлення банкетного залу квітами;
- фото і відео зйомка;
- лялькові вистави для дітей від 3 до 12 років.

Анімаційна група також підбирається самим ретельним чином: будь-який з аніматорів професійно співає, танцює і є майстром перевтілення. Більшість з них мають спеціальну художню чи акторську освіту.

Співробітники ознайомлені з правилами забезпечення безпеки життєдіяльності гостей на території центру, знають місцезнаходження пожежних виходів і здатні надати першу медичну допомогу.

В таблиці 2.2 відображено штатний розклад і середня ставка оплати праці кожного працівника ГРК «Панська хата».

Таблиця 2.2 – Штатний розклад в ГРК «Панська хата» на 2023 р.

Підрозділ	Посада	Кількість одиниць	Заробітна плата, грн./місяць
Керуючий відділ	Директор	1	17000
	Адміністратор	2	13500
Бухгалтерія	Головний бухгалтер	1	13500
Відділ продажу	Менеджер	4	9000
Відділ розміщення	Ресепшн	2	8500
Творчий відділ	Художній керівник	1	7500
	Аніматор	2	7200
Системний відділ	Системний адміністратор	1	7500
	Технік	1	7200
Відділ харчування	Шеф-кухар	1	13500
	Кухар	1	11000
	Офіціант	4	8200
Господарчий відділ	Прибиральник	3	7200
	Двірник/садівник	1	7500

З даних таблиці 2.2 бачимо, що на підприємстві в даний момент працює 25 чоловік. Середня ставка оплати праці щомісяця всім співробітникам становить 9340 грн.

Графік роботи може бути змінний (два через два) або п'ятиденний робочий тиждень, в залежності від посади. А також можливий гнучкий графік при неповній зайнятості.

Кожен працівник має право на щорічну оплачувану відпустку. Відпустка надається у час, зручний для бізнесу, в відповідності з графіком відпусток. Певна частка заробітної плати відраховується кожний звітний період як прибутковий податок. Відрахування в соціальні фонди здійснюються у відповідності з законодавством.

Оплата праці персоналу формується з кількості відпрацьованих годин, тобто на підприємстві погодинна ставка оплати праці. Тарифна ставка оплати праці варіюється в залежності від займаної посади. Щомісяця дирекція генерального офісу встановлює і відсилає в офіс Самараа норму годин для персоналу. У святкові дні встановлюється подвійна ставка оплати праці.

Адміністрація щотижня встановлює норму плану, яку повинен виконати персонал. За виконання плану в кінці місяця кожного співробітника нараховується премія. Норма щоденної виручки по зонах обслуговування і різниця доходу від наданих послуг в будній і вихідний день відображена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Середньоденна виручка по зонах обслуговування в ГРК
«Панська хата» за 2022 р.

Зона	Виручка, грн.		Різниця у виручці, грн.
	Будні дні, грн.	Вихідні дні, грн.	
Зона розміщення	22100 – 22500	32500 – 43000	10000
Зона відпочинку	34400	35250	1850
Зона харчування	52000 – 70000	70000 – 85000	22000

Щомісячне виконання плану виручки співробітниками ГРК «Панська хата» за період 2022 року можна побачити на рисунку 2.5.

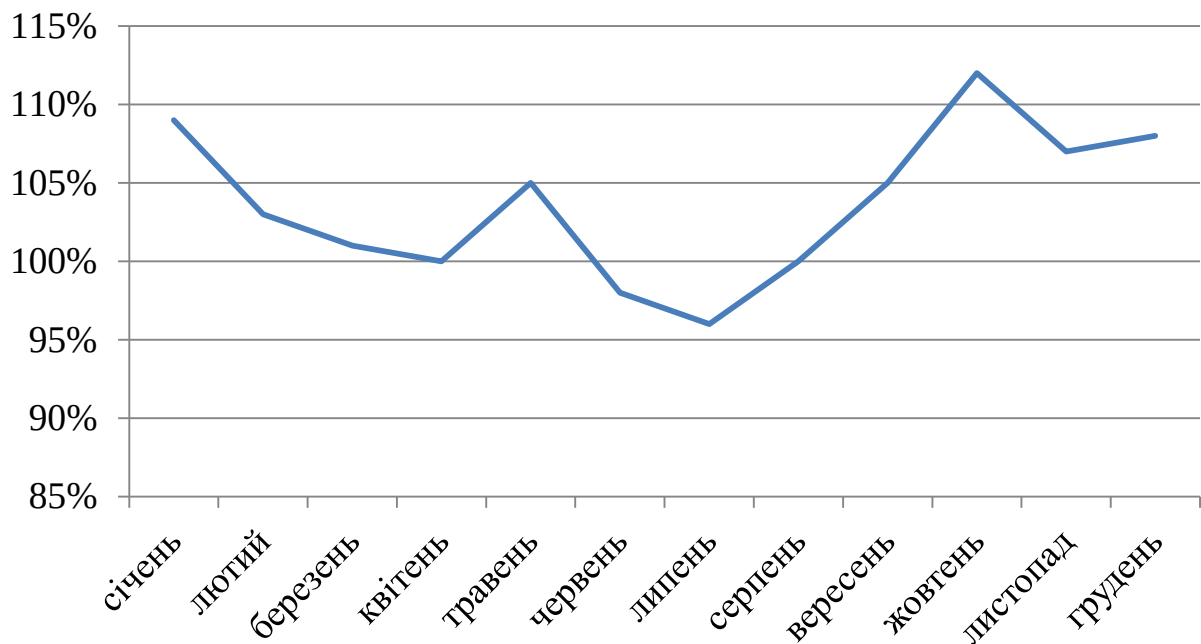


Рис. 2.5 – Графік щомісячного виконання плану виручки за 2022 р. у ГРК «Панська хата»

Нормою плану є 100% його виконання, за невиконання плану попереднього місяця, керівництво знижує планку норми виручки на наступний місяць, і, навпаки, при виконанні норми виручки в попередній місяць на наступний місяць норма виручки збільшується на кілька відсотків. При перевиконанні норми виручки, співробітникам належить премія, у розмірі встановленому керівництвом керуючої компанії.

З даного рисунка бачимо, що в липні 2022 р. було максимальне невиконання плану за місяць, у вересні-жовтні виручка досягла максимальної пікової точки за останні 12 місяців і було перевиконання плану на 12,3%. Це пов'язано з тим, що літні місяці – пора відпусток і літніх таборів, в цей час потенційні відвідувачі найчастіше воліють інший вид відпочинку. Починаючи з вересня, починається перевиконання плану, так як починають працювати школи, дит садки, люди поступово повертаються в місто з відпустки і далеких поїздок.

Цільовим сегментом, на який орієнтований ГРК «Панська хата» є сімейні люди у віці від 20 до 40 років, які мають дітей віком від 2-х до 12 років, а також підлітки від 13-ти до 16 років. Для дітей в ГРК кожні вихідні проводяться розважальні заходи, надаються послуги з організації днів народжень, а так само послуги розважального характеру.

ГРК «Панська хата» активно співпрацює з рекламодавцями. Якщо вони мають суміжну цільову аудиторію, то керівництво пропонує провести ефективну рекламну кампанію на території сімейних розважальних центрів «City Mall», «Україна». Середня прохідність кожного з центрів в місяць становить 30000 – 40000 осіб. За кілька років роботи мережі були успішно проведені рекламні кампанії та спільні акції з такими компаніями, як «Дитячий Світ», «Danone», «Orion», «Інмарко», «Топ-Книга», «Розум», «Приватбанк».

ГРК «Панська хата» може запропонувати своїм партнерам наступні можливості:

- призовий фонд для проведення стимулюючих акцій партнера;
- організація свята за участю аніматорів і ростових ляльок на території сімейних розважальних центрів «City Mall», «Україна» або на території партнера;
- просування товарів або послуг партнера на території сімейних розважальних центрів: семплінг продукції, роздача листівок і розміщення інших рекламних матеріалів, спонсорство турнірів.

Постачальниками ГРК «Панська хата» є фотостудія «Маленький ангел», послугами цієї організації ГРК «Панська хата» користується при організації днів народжень і свят, послуги фото і відео-зйомки оплачуються відвідувачами додатково.

ТОВ «Стелсі» є постачальником кондитерських виробів, так само при замовленні днів народжень. ТОВ «Аеродекор» і ЗАТ «Європа уно трейд» постачають повітряні кулі та товари для свята. Магазин канцелярських товарів «Дипломат» постачає необхідну продукцію для анімації.

Компанії-постачальники пропонують гнучку цінову політику при реалізації їх послуг, тому ГРК «Панська хата» довгостроково співпрацює з даними організаціями.

На основі аналізу даних анкетування 2022 р. (див. дод. А), були виявлені функціональні сегменти комплексу ГРК «Панська хата», які користуються попитом у споживачів (див. рис. 2.6).

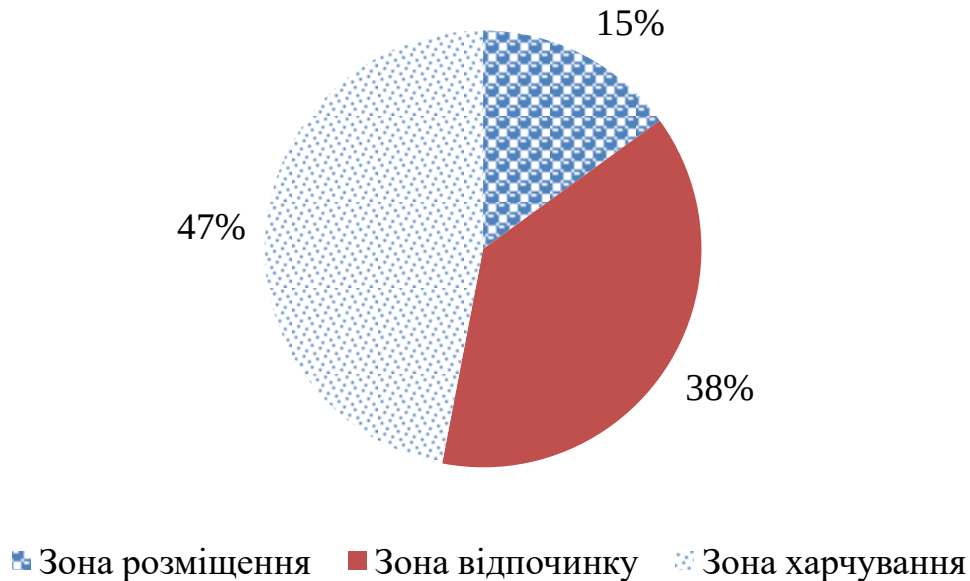


Рис. 2.6 – Потреба в послугах функціонального комплексу ГРК «Панська хата»

Основний цільовий сегмент споживачів послуг ГРК «Панська хата», згідно з даними анкетування, припадає на вік 10 – 16 років (див. рис. 2.7).

Основними конкурентами є такі ж розважальні послуги для дітей, як і в ГРК «Панська хата». Це організації, що надають подібні послуги в організації днів народжень та сімейний відпочинок. ГРК «Панська хата» займає досить високу позицію у сфері анімації і дозвілля для дітей, але слабку щодо аеродекора та аквагриму, оскільки компанія не спеціалізується за даними напрямками, а надає дані послуги як додаткові.

Основні конкуренти ГРК «Панська хата» відображено на рисунку 2.8.

З рисунка 2.8 видно, що конкурентами при надання послуг в дитячому відпочинку і розвагах є дитячий розважальний центр «Малята-Хата»,

«Гардарика», «Чудо-юдо», парк «Дубовий гай».

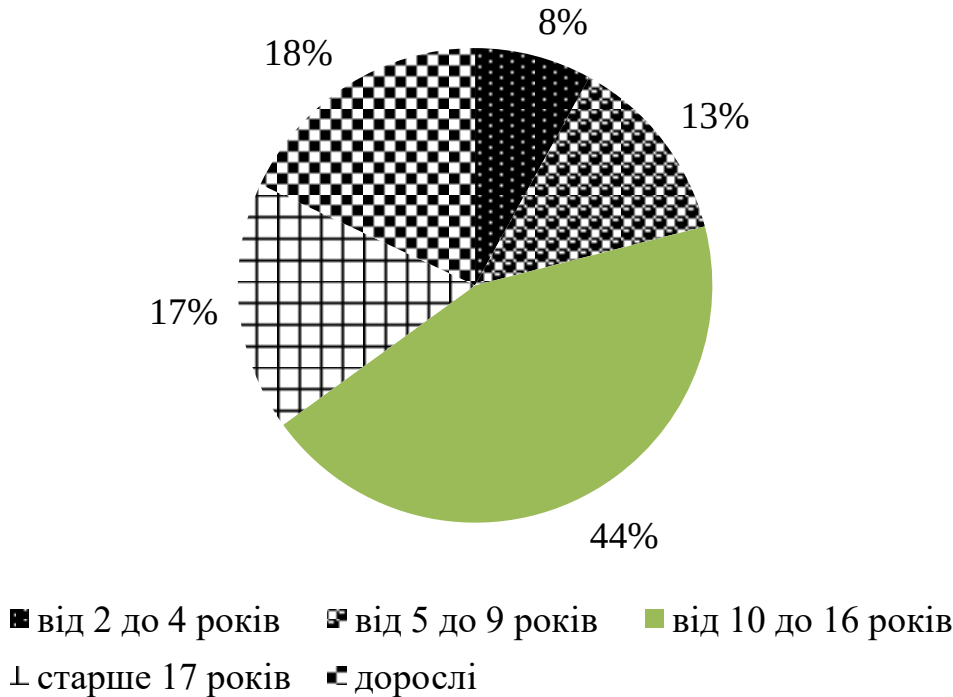


Рис. 2.7 – Сегментування споживачів послуг ГРК «Панська хата» за віком

Послуги аеродекора надають такі організації, як «Мульти-Куля», «Студія куль», «Шарландия», «Салон куль», «Повітряна казка», «Пілігрим», «Світ куль».

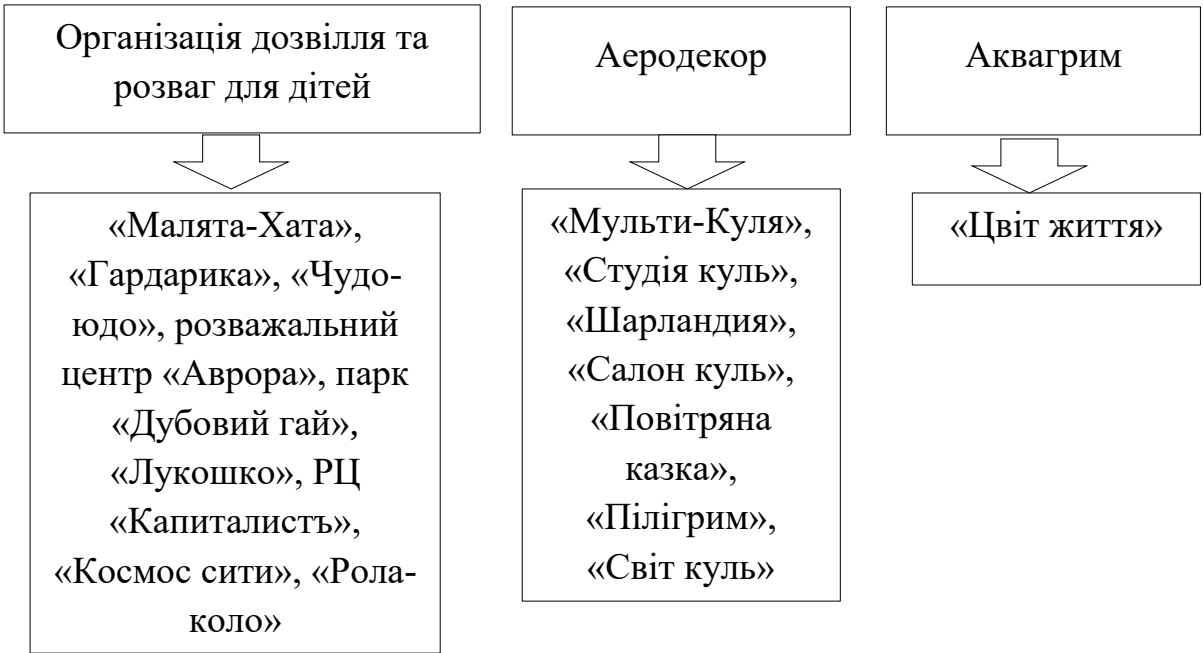


Рис. 2.8 – Основні конкуренти ГРК «Панська хата»

Анімаційна діяльність ГРК «Панська хата» представлена анімаційною службою, яка здійснює реалізацію анімаційних програм.

Аніматор відноситься до категорії виконавців і є матеріально відповідальною особою. На посаду аніматора призначається особа, що має повну середню або вищу освіту та стаж роботи за профілем не менше 1 року. Призначається на посаду і звільняється з неї наказом директора відокремленого підрозділу. Аніматор безпосередньо підкоряється художньому керівнику відокремленого підрозділу, а так само творчому директору організації.

При прийомі на роботу враховуються такі особистісні якості аніматора і художнього керівника: комунікабельність; ініціативність; ентузіазм; гнучкість; терпимість; схильність до творчості; впевненість у собі; врівноваженість; стресостійкість.

Щоб підтримувати високий стандарт обслуговування, ГРК потрібні добре освічені, талановиті, чесні і дисципліновані працівники анімаційної служби, які отримують задоволення від своєї роботи. Вони задають настрій відпочиваючим, найбільше контактують з гостями, відіграють ключову роль у заходах, є рупором розважальних програм, відповідальні за задоволення, радість, дружбу і активність гостей.

До обов'язкових професійним якостям співробітника анімаційної служби ГРК «Панська хата» відносяться вміння:

- встановлювати контакт з гостем і виробляти сприятливе перше враження;
- виявляти і задовольняти потреби гостя;
- передбачати очікування гостя;
- впливати на поведінку гостей.

Так само існують обмеження за віком при прийомі на роботу-аніматор повинен бути не старше 30 років, володіти психічним і фізичним здоров'ям, з відсутністю хронічних захворювань.

Аніматор приймається на роботу з випробувальним терміном 3 місяці,

при входження в посаду, аніматор присвоюється 1 розряд.

На посаді художнього керівника призначається особа, яка має вищу освіту, стаж роботи за профілем не менше 3 років, з досвідом керівній посаді та віком від 22 років.

Строки виплати заробітної плати проводяться два рази на місяць – 15 та 30 числа. У ГРК «Панська хата» розроблена гнучка системи бонусів і премій. За один проведений День Народження аніматор нараховується бонус у 1270 грн., за проведену програму для груп школярів – 1000 грн., за аквагрим – 50% від вартості наданої послуги. Бонуси за місяць підсумовуються, узгоджуються з директором ГРК «Панська хата», і виплачуються щомісяця до 5 числа нового місяця.

Аніматору та художньому керівнику встановлюється змінна робота, згідно з ковзаючим графіком змінності, з гнучким режимом робочого часу, з підсумованим обліком робочого часу (обліковий період – рік). Час початку і закінчення роботи встановлюється графіком змінності. Чергування робочих і неробочих днів встановлюється графіком змінності. Режим праці та відпочинку регулюється правилами внутрішнього трудового розпорядку, і відносять умови праці до нормальних. Надається оплачувана щорічна відпустка тривалістю 28 календарних днів.

В період дії трудового договору, аніматор і художній керівник підлягають обов'язковому державному соціальному, медичному та пенсійному страхуванню відповідно до чинного законодавства України.

При прийомі на роботу, працівник укладає з організацій трудовий договір, договір про повну індивідуальну матеріальну відповідальність, угоду про конфіденційність і нерозголошення інформації, знайомиться з посадовою інструкцією.

У штатному розкладі, у відділі анімаційної служби, складаються художній керівник і 2 аніматора, які організовують всю анімаційну діяльність. Змінність робіт здійснюється наступним чином – в будні дні працює аніматор робочого дня, у вихідні та святкові дні – аніматор вихідного

дня. Художній керівник працює у вихідні та святкові дні, а так само 3 будні дні згідно з графіком роботи.

У дисциплінарному відношенні повинен дотримуватися єдиний стандарт не повинно робитися знижок аніматорам за віком, національністю, соціальним статусом. Що виникають у процесі реалізації анімаційних програм проблеми повинні вирішуватися колективно або самостійно, без залучення уваги гостей.

Керівництво ГРК «Панська хата» надає аніматорам і художньому керівнику робоче місце (див. табл. 2.4), що відповідає умовам, передбаченим державними стандартами організації та безпеки праці. Аніматори знаходяться протягом всього робочого часу на своєму робочому місці, і можуть залишати його тільки зі згоди художнього керівника.

Таблиця 2.4 – Характеристика робочих місць аніматора в ГРК «Панська хата»

Місце	Призначення	Площа	Оснащення
Аніматорська	Зберігання костюмів і робочого реквізиту	7 м ²	Костюми, папки зі сценаріями, робочий реквізит, особистий шафа для зберігання цінних речей
Ювілейна кімната	Проведення анімаційної програми	10 м ²	Сервірований стіл, караоке, музичний центр, іграшки та реквізити для ігор
Стійка діджея	Звуковий супровід анімаційних програм і озвучення аудіоанонсів	2 м ²	Музичне обладнання, пульт діджея, мікрофони для заходів та диски з аудіоанонсами про майбутні акції, музика для ігор
Офіс (тільки для керівника)	Керівництво відділом анімації	25 м ²	Письмовий стіл, комп'ютер, крісло, факс, принтер, ксерокс, сканер, ламінатор, 3 телефонні бази

Закріплені за аніматором приміщення – ювілейні кімнати для святкування торжества, повинні утримуватися в належному порядку. Забороняється надавати ці приміщення іншим особам, а також входити до них стороннім особам.

Художній керівник на чолі з творчим директором, прагнуть розвивати здібності аніматорів – періодично для аніматорів проводяться майстер класи з аквагриму, вивчаються нові види аеродекора, поетапно переймають навички жонглерства.

Протягом тижня поточного місяця творчим відділом розробляються методичні вказівки з проведення анімаційної програми і короткий сценарний план проведення заходів. Художній керівник та аніматори взаємодіють між собою, розвивають і доповнюють запропоновані анімаційні програми, кожен відсилає до творчого відділу остаточний сценарний план заходу на погодження.

Художній керівник доносить до анімаційного відділу затверджений сценарний план заходів на новий місяць. Аніматори знайомляться з новим сценарієм, разом з художнім керівником проводять підготовчі репетиції, і генеральні репетиції за 2 дні до початку заходу.

Трудограма аніматора ГРК «Панська хата» представлена в таблиці 2.5.

В таблиці 2.5 відображено складові трудограми: призначення професії, засоби і умови праці, організація і продукт праці, права і обов'язки аніматора, можливі рівні професіоналізму, позитивний вплив професії, а також відповідне опис складової трудограми аніматора.

Художній керівник щотижня надсилає звіт творчому директорові про кількість дітей і батьків, присутніх на анімаційних програмах. Великий потік відвідувачів анімаційних програм припадає на зимові свята, шкільні канікули та вихідні дні, спад потоку учасників розважальних заходів припадає на літні місяці, так як у дітей в цей час починаються канікули, і їх батьки віддають перевагу відпочинку в ГРК «Панська хата» відпочинок у літніх таборах.

Графік завантаження відвідувачів за період 2022 р. наведено на

рисунку 2.9.

Таблиця 2.5 – Трудограма аніматора в ГРК «Панська хата»

Складові	Опис
Призначення професії, її роль	Організація дозвілля, створення і реалізація анімаційних програм, розробка і втілення сценічних образів.
Засоби праці	Спецобладнання для видовищності заходів, реквізити.
Умови праці	Психологічна та соціальна безпека, наявність сприятливого мікроклімату в професійному середовищі.
Організація праці	Складання та реалізація анімаційних програм і заходів, створення типових сценаріїв і програм.
Продукт праці	Індивідуальні або групові розважальні програми для дітей, повністю задовольняють їх запити.
Можливі рівні професіоналізму	1-й рівень – артист – аніматор, проводить заходи; 2-й рівень – художній керівник, становить сценарії проведення заходів, планує комплекс послуг, пов'язаних з ними; 3-й рівень – творчий директор по анімації, здійснює управління аніматорської діяльністю, складає комплексні анімаційні програми.
Права аніматора	Соціальні гарантії оплати праці та відпустки.
Обов'язки аніматора	Дотримання професійних етичних норм, виконання посадових функціональних обов'язків. Відповідальність за життя і здоров'я людей під час проведення заходів.
Позитивний вплив професії	Можуть бути повною мірою реалізовані творчі та організаторські здібності.

З даних, представлених на рисунку 2.9 видно, що в 2022 р., послуги анімаційної служби користувалися великим попитом відносно до 2021 р., це може бути пов'язано з тим, що в Україні відбувається період військової агресії. Багато батьків з дітьми відпочивали неорганізовано на узбережжі річки Дніпро. До того ж в літні періоди велика частка споживачів послуг ГРК «Панська хата» користується послугами аквапарку в Дніпрі та іншими розважальними комплексами.

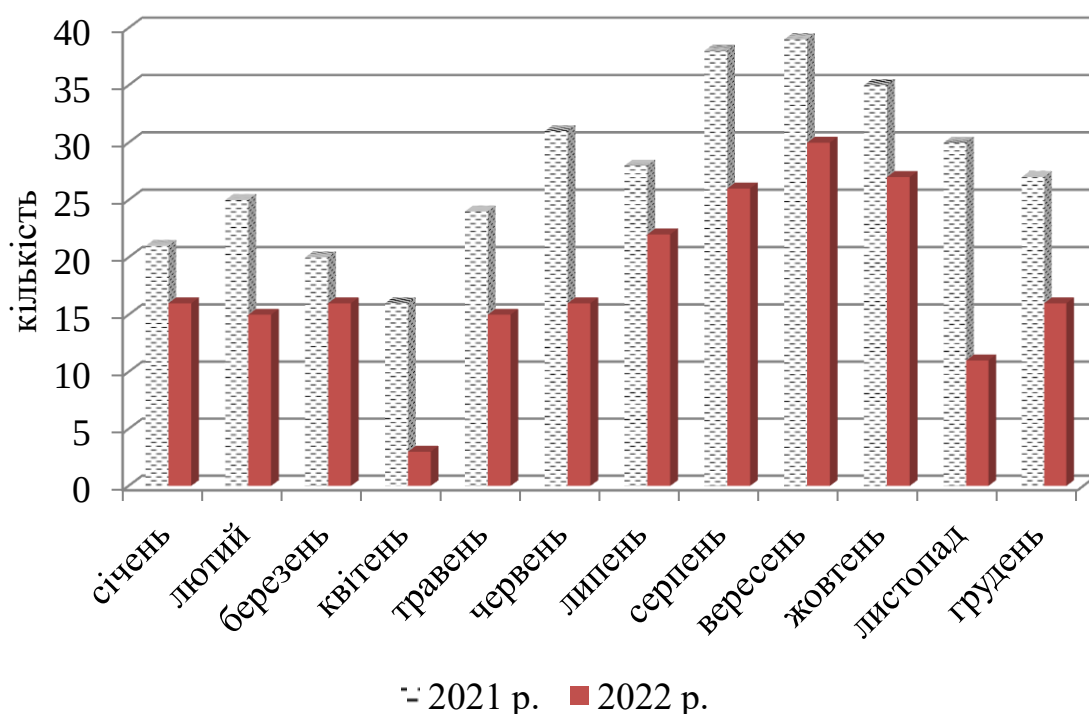


Рис. 2.9 – Графік завантаження відвідувачів на анімаційних програмах

Наприкінці літа 2023 р. тривалий час була вільна посада художнього керівника. В вересні цю проблему було вирішено і це стабілізувало потік відвідувачів на розважальні програми активною рекламною кампанією.

Послуги, які надають аніматори в процесі своєї роботи є як основними, так і додатковими для ГРК «Панська хата», розраховані на різні вікові категорії і рівень доходу (див. табл. 2.6).

Добре організувати роботу анімаційної служби можна тільки при наявності достатньої матеріальної бази. Для проведення шоу-програм, організації ігор та інших розваг необхідні відповідне устаткування і реквізит. Оскільки відпочинок кожен розуміє по-своєму, і пропозиція має бути різноманітною. Чим багатше матеріальна база, тим більша кількість розваг можна запропонувати.

Матеріальна база для анімаційних програм включає в себе:

- необхідний реквізит та інвентар;
- обладнання, декорації і набір костюмів і реквізиту для сцени;
- відео-, проєкційне, звукове, сценічне і світлотехнічне обладнання для

проведення шоу, дискотек, конкурсів і змагань;

– ігрові автомати.

Підтримання матеріальної бази в робочому стані здійснює завгосп і технік, які стежать за справністю обладнання та інвентарю, а при необхідності проводять ремонт. Основна відповідальність за збереження матеріальної бази лягає на аніматорів, безпосередньо з нею працюють, для чого необхідно з ними проводити відповідний інструктаж.

Таблиця 2.6 – Характеристика послуг, які надаються анімаційною командою в ГРК «Панська хата»

Назва послуги	Вік споживача, років	Вартість, грн.	Бонус для аніматора, грн.
Анімаційна програма на День народження (1 година)	2 – 16	2200	1250
Привітання від ростових ляльок (15 хв.)	2 – 16	1120	–
Анімаційна програма для групи школярів – випускний, Новий рік, тощо (1 година)	7 – 14	2500	1000
Аквагрим простий	4 – 16	255	177,5
Аквагрим складний	4 – 16	455	227,5
Фігури з ШДМ прості	2 – 8	950	–
Фігури з ШДМ складні	2 – 8	3500	–

Для виявлення потреб і переваг в анімаційних програмах, художнім керівником розроблена анкета соціологічного вивчення потенційних споживачів анімаційних послуг (див. дод. А). В анкетуванні взяли участь понад 500 осіб-батьки іменинників, керівники груп школярів, відвідувачі, віком від 18 до 60 років. Був проведений аналіз матеріалів дослідження, дані оброблялися за допомогою методів математичної статистики. Анкетування проводилося в період 2022 р.

Очікування батьків від проведення Дня Народження в ГРК «Панська

хата» відображено на рисунку 2.10.

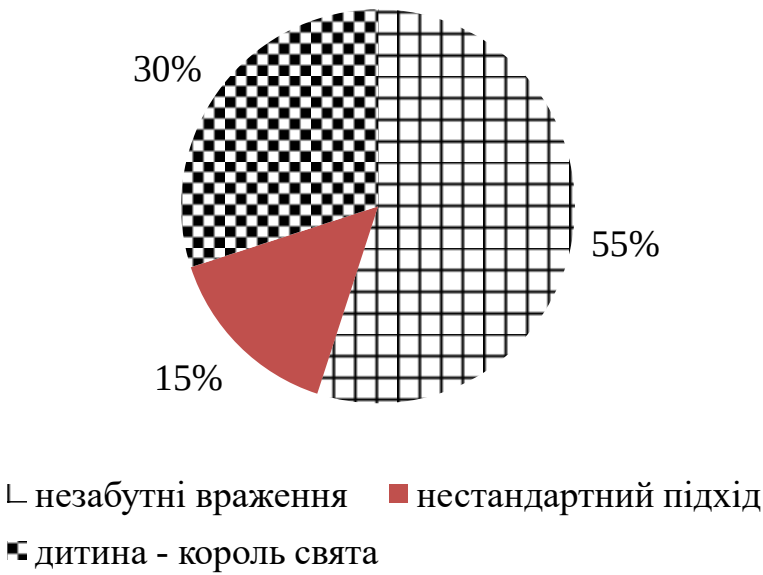


Рис. 2.10 – Очікування батьків від дня народження в ГРК «Панська хата»

Респонденти залишали також і негативні відгуки про анімаційних послуги та якість їх надання. Проблемне поле анімаційних послуг зображено на рисунку 2.11.



Рис. 2.11 – Проблемне поле анімаційних послуг в ГРК «Панська хата»

Основне невдоволення відвідувачів виражалося в одноманітності

сценарних планів програми Днів Народжень – 25%, а також низька кількість анімаційних програм у вихідні дні – 38% і непостійність якості послуг анімації – 20%, незадоволені високими цінами на послуги анімації 17% респондентів.

Якісне надання анімаційних послуг та передбачення очікування від проведеного свята залежить від творчого відділу, який розробляє сценарні програми, готує музичний супровід і формує сценічні образи.

Процес розробки і реалізації сценарних планів інтерактивних заходів проходить тривалу стадію узгодження. Взаємодія зі створення сценарних планів інтерактивних заходів відбувається за схемою рисунка 2.12.



Рис. 2.12 – Технологія розробки і реалізації інтерактивних програм

Технологія роботи анімаційної служби в рамках проведення дня народження відображено на рисунку 2.13.



Рис. 2.13 – Технологія роботи анімаційної команди в рамках проведення дня народження

Програма проведення дитячого дня народження може включати:

- святкову програму в окремому залі урочистостей;
- дитячі ігри і конкурси з артистами;
- ошатний, святковий стіл з частуваннями;

- захоплюючі ігри на атракціонах і апаратах;
- подарунок – сюрприз для іменинника;
- привітання дитини від ростових ляльок;
- нанесення аквагриму;
- святкове оформлення повітряними кульками.

Таким чином, ГРК «Панська хата» можна охарактеризувати, як організацію, що має стабільну позицію в індустрії розваг, але в умовах жорсткої конкуренції та кризи необхідно пропонувати більш якісні анімаційні послуги і постійно їх удосконалювати, наріла необхідність відстежувати професійний рівень підготовки аніматорів.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ АНІМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГРК «ПАНСЬКА ХАТА»

3.1. Розробка заходів з удосконалення анімаційної діяльності

Щорічно в Україні зростає кількість анімаційних агентств та дитячих центрів розваг, які пропонують великий вибір різноманітних послуг і нових концепцій у сфері дитячого дозвілля. Щоб бути конкурентоспроможними в цих умовах, ГРК «Панська хата» необхідно слідкувати за якістю та своєчасністю надання анімаційних послуг, задовольняти запити самих вимогливих відвідувачів.

Надаючи анімаційні послуги, керівництво ГРК «Панська хата» не завжди може прослідкувати і дати гарантію їх якості, так як на посаду аніматора приймаються молоді люди, що не мають спеціальної освіти у творчій області. На посаду аніматора приймаються в основному студенти, які мають активну життєву позицію і творчий підхід до роботи. Професійні навички аніматори отримують вже у процесі роботи, і не завжди прагнуть їх удосконалювати.

Як показали результати анкетування (див. рис. 2.10) основне невдоволення з боку відвідувачів припадає на непостійність якості послуг, одноманітність і низька кількість анімаційних програм у вихідні дні.

Діяльність анімаційної служби необхідно вдосконалювати, адже вона прямим чином позначається на інтерес відвідувачів до ГРК, відвідуваності і популярності серед аналогічних дитячих центрів розваг. Але, не дізнавшись проблемну частину, так і не можна грамотно і ефективно побудувати ланцюжок з удосконалення анімаційної діяльності. Тому, художньому керівнику необхідно щоквартально проводити оцінку анімаційного блоку по ряду критеріїв, яким повинні відповідати професійні аніматори.

Назріла гостра проблема оцінки професійної підготовки аніматорів протягом випробувального терміну – 3 місяці. У цей період аніматор повинен

підвищити свої професійні та організаційні навички, щоб перейти на наступний щабель кар'єрних сходів – аніматора 2 розряду. Художньому керівнику необхідно скласти оціночний лист професійної підготовки аніматора, привести в ньому критерії та методи оцінки. Аніматор повинен не тільки грамотно і чітко говорити, але також володіти додатковими навичками, цікавими для дітей – співати, танцювати, жонглювати, робити акробатичні трюки, вирізати орігамі; мати навички роботи з кулями, так як ГРК «Панська хата» надає послуги з аеродекору – виготовлення гірлянд, фігур і букетів з повітряних кульок і ШДМ; вміти утримувати сюжетну лінію і увагу дітей впродовж свята, а також мати в наявності власні анімаційні програми під кожен образ. Тільки володіючи всіма професійними якостями можна говорити про сталість і гарантії якості надання послуг анімаційною службою.

Для цього необхідно розробити програму по оцінці професійних навичок, організаторських навичок і розробці сценічних образів. І тільки після того, як буде знайдено проблемне поле, необхідно працювати в цьому напрямку. За кожен оцінюваний критерій буде виставлена оцінка від 1 – 10, в залежності від складності критерію. За сумою набраних балів буде дана оцінка аніматора по його роботі.

Оцінювати професійну підготовку аніматора і приймати рішення про переведення його на 2 розряд повинен творчий директор і безпосередньо директор готелю. Творчому директору повинні бути надані відеозапису проведення анімаційних програм, промо-акцій, приклади моделювання фігур з повітряних кульок, а так само інтерактиви з дітьми в залі. Протягом 2 тижнів творчий директор повинен оцінити роботу аніматора і винести рішення про подальшу співпрацю ГРК з співробітником анімаційної служби. Максимальна кількість балів, які може набрати аніматор при оцінці 100, допустимим мінімумом будуть 60 балів. Оціночний лист професійної підготовки аніматора наведено в додатку Б. Схема оцінки професійної підготовки аніматора ГРК «Панська хата» наведена в додатку В.

Як один з недоліків у роботі анімаційної служби, за даними анкети (див. дод. А) відвідувачі вважають малу кількість анімаційних програм по вихідним дням. Це пов'язано з тим, що крім інтерактивів в залі, аніматор необхідно проводити промо-акції, роздаючи флаєри ГРК «Панська хата» в торгово-розважальних центрах міста та на вулицях, в яких міститься інформація про майбутні акції, спеціальні пропозиції для дітей, листівки з днів народжень, залучаючи цим потенційних відвідувачів, що займає значну частину робочого часу.

Проблемною стороною для ГРК «Панська хата» є ситуації, коли час проведення дня народження співпадає з часом проведення анімаційної програми. Тоді керівництво приймає рішення про проведення дня народження, так як послуга є оплачуваною, і приносить безпосередню прибуток організації. Для батьків і дітей, які прийшли на анімаційну програму, кинувши всі справи і можливо вибравши з усіх дитячих розважальних центрів саме ГРК «Панська хата» є обурливим відсутність у зазначений час розважального заходу. Час проведення анімаційних програм по вихідних днях зазвичай вказується на всіх інформаційних банерах нового місяця для того, щоб відвідувачі заздалегідь знали і приходили вчасно на захід.

Уникнути даної проблеми і підвищити кількість анімаційних програм у вихідні та святкові дні можна шляхом зміни організаційної структури анімаційної служби та збільшення штатного розкладу на 1 одиницю – аніматора вихідного дня. Так як потік відвідувачів у будні дні незначний, аніматор в робочий час займається оформленням залу і сцени, але основний робочий час так і залишається не заповненим.

На вихідні та святкові дні виходитимуть 2 аніматора, в будній день буде працювати 1 оператор-аніматор, на якого будуть покладені функції оператора ігрового залу і аніматора. Заробітна плата аніматора вихідного дня буде залишатися незмінною, оплата праці оператора – аніматора буде розрахована за тарифною ставкою оператора ігрового залу.

Внутрішнє взаємодія керівництва з працівниками анімаційного відділу буде трохи змінено, аніматори будуть також в підпорядкуванні у художнього керівника, оператор-аніматор буде перебувати у подвійному підпорядкуванні – у художнього керівника та адміністратора ГРК «Панська хата», який буде контролювати роботу оператора-аніматора в зоні відпочинку.

Таким чином, запропонована зміна у штатному розписі буде сприяти ефективному і повноцінному проведенню анімаційних програм по вихідних днях у встановлений час і зробити ці програми більш барвисто, з елементами театральної постановки. Так як захід проводитимуть 2 аніматора, буде можливість проводити інтерактиви в залі 2 – 3 рази в день, замість 1 програми, буде можливість збільшити час промо-акцій в торгово-розважальних центрах міста, а робочий день аніматора буде продуктивно заповнений роботою.

За 2022 рік прослідковується значний спад замовлень днів народжень (див. рис. 3.1) щодо 2020 – 2021 рр., це може бути пов'язано не тільки з неефективною роботою менеджера по дням народжень, ціновою політикою та системою маркетингу, але і однотипною анімаційною програмою, яку бачать з року в рік постійні відвідувачі центру.

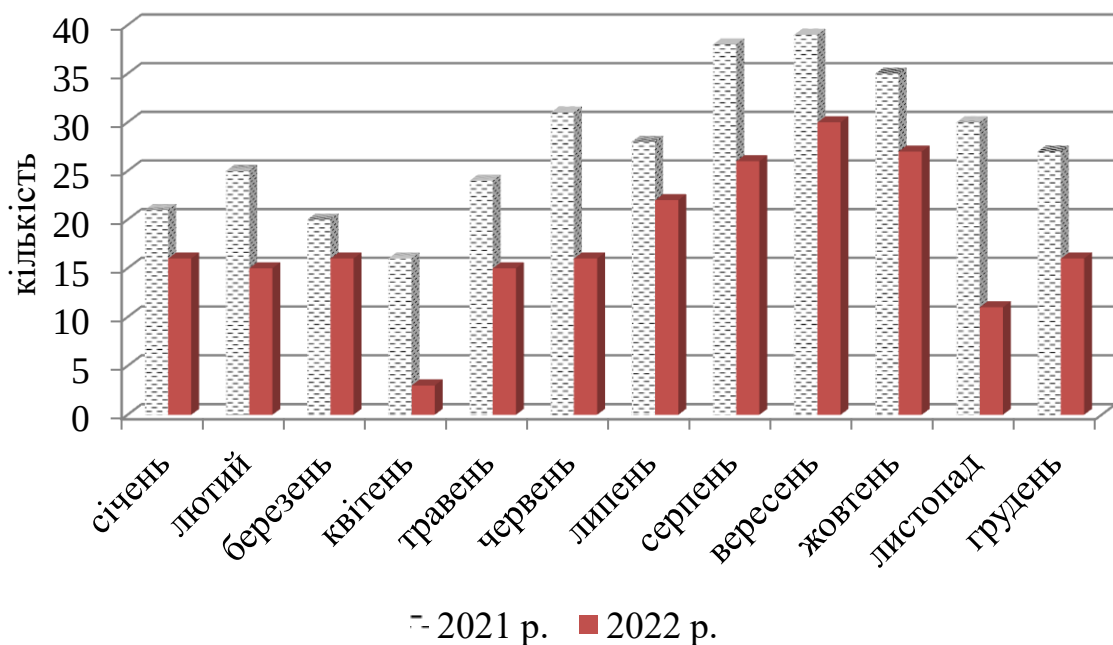


Рис. 3.1 – Графік замовлень днів народження за 2021 – 2022 рр.

Щорічно в Запоріжжі зростає кількість анімаційних агентств, які пропонують аналогічні послуги з організації і проведення дитячих днів народжень за зниженими цінами, тому слід ввести радикально нову послугу, раніше не пропоновану конкурентами. Такою послугою може послужити шоу-програма. Відмінність її від звичайної анімаційної програми полягає не тільки в ціні, але і в кількості задіяних спецефектів і осіб, які беруть участь у шоу-програмі, а також у складності сценарного плану проведення дня народження.

При замовленні дня народження відвідувачам буде запропоновано вибрати одну з послуг – стандартну анімацію, або шоу-програму (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Відмінна характеристика стандартної програми від шоу

Характеристика	Стандартна анімація	Шоу-програма
Вартість за 60 хвилин	2200 грн.	3400 грн.
Бонуси аніматора	1250 грн.	2240 грн.
Кількість задіяних анімаційних героїв	2 (аніматор, ростова лялька)	3 (2 аніматори, ростова лялька)
Кількість задіяних спецефектів	1	До 8
Кількість сценарних планів	1	2
Кількість задіяного в обслуговуванні персоналу	5	7
Костюми	Анімаційні образи з презентер	Спеціальні пропозиції для іменинника та його гостей
Меню	Стандартна пропозиція	Орієнтоване під стилістику дня народження

Анімаційного відділу не складе труднощів написати 2 яскравих стилізованих сценарії для хлопчиків і дівчаток. Для дівчат це може бути день народження в східному стилі, адже хто з нас не мріяв хоч на кілька хвилин

відчути себе справжньою східною красунею, за якою тягнеться свита відданих їй слуг. Іменинниці та її гостям пропонується перевтілитися в образ казкових героїв і відправитися в цей гарем. Аніматор в образі Шахерезади із задоволенням розповість свої улюблені казки і запропонує вирушити з нею в подорож, ну а після захоплюючих пригод іменинника буде чекати сюрприз від ростової ляльки, адже вона готова виконати 3 бажання іменинника, йому залишається лише потерти рукою про чарівну лампу.

Шоу-програма буде пропонувати абсолютно новий підхід до проведення днів народжень. Починаючи з перших хвилин святкування, діти відчують навколо себе атмосферу казкового сходу:

- іменинник і його гості будуть переодягнені у тематичні костюми;
- спеціально для іменинника буде працювати «Східне таксі» – Переносний намет;
- ювілейна кімната буде перероблена під східний стиль, і нагадувати палац, в якому немає місця голим стін – все буде пістрявити в килимах, матерії, м'яких подушках;
- звичайний стіл буде замінений низьким столом – дастарханом (висота від підлоги 30 см);
- в кафе буде можливість замовити східні солодощі;
- аніматор проведе майстер-клас з танцю живота;
- вихід з ювілейною кімнати буде супроводжуватися світловим, звуковим, ефектом диму, мильними бульбашками і хлопавкою-конфетті.

В кінці обов'язковий святковий момент, що казка завжди чекає дітей у ГРК «Панська хата», наприклад:

- запуск куль гелієвих;
- падаючі зверху кульки, конфеті;
- мильні бульбашки (можна роздати їм мильні бульбашки в подарунок і щоб всі разом зробили справжню бурю бульбашок);
- хлопавки і т.д.

Для хлопчиків буде цікава і актуальна тема дня народження в стилі

«Авто-паті чи день народження для тінейджерів». Перегони на самокатах, майстер-клас з брейк-дансу або хіп-хопу і спеціальний бар, де оператори кафе на вибір приготують диво-коктейлі з фруктів і молока – і це далеко не повний список, чим можуть порадувати дітей обслуговуючий персонал ГРК «Панська хата».

Нова концепція проведення днів народжень з шоу-програмою дозволить урізноманітнити послуги в галузі анімації і прямим чином відбитися на збільшенні виручки від продажу днів народжень.

Так як відвідувачі незадоволені одноманітністю програм, ГРК «Панська хата» слід відкрити «Творчу майстерню», де діти в перервах між грою могли б познайомитися з конкретними напрямком творчості. Це нововведення дозволить збільшити потік відвідувачів, так як діти можуть вибрати будь-який напрям для відпочинку – ігри, участь в анімаційній програмі, або заняття у «Творчій майстерні».

Метою ГРК «Панська хата», також, буде створення «Творчої майстерні» для дітей від 4 років і старше з доступним рівнем цін і конкурентоспроможною на новому ринку.

Завданнями по створенню «Творчої майстерні є:

- дослідити новий ринок;
- виділити приміщення в ГРК «Панська хата» для занять;
- прийняти на роботу досвідченого педагога;
- скласти програму і графік занять у «Творчій майстерні»;
- провести активну рекламну кампанію.

Місія «Творчої майстерні» – «Ми пропонуємо послуги з розвитку творчих здібностей у дітей від 4 років і старше за доступними цінами».

У «Творчій майстерні» проходитимуть заняття для дітей за такими напрямками:

- художній розпис;
- художня кераміка;
- орігамі;

- ізонитка;
- бісероплетіння.

Заняття з художнього розпису та орігамі будуть спрямовані на розвиток творчих здібностей у дітей старше 4 років, оскільки за специфікою ці заняття не будуть складними для сприйняття дитини. Заняття з художньої кераміки, ізонитки та бісероплетіння будуть спрямовані на дітей старше 7 років, так як техніка виконання роботи значно ускладнена.

Економічно доцільніше для ГРК «Панська хата» буде додати в штатний розклад свого педагога, ніж оплачувати послуги педагога на договірній основі. Так як, педагоги будуть прийматися на роботу на неповний робочий день, то будуть оформлені за трудовим договором на 0,5 ставки. З оплатою праці за годину в розмірі 45 грн. Отже, оплата праці буде складати 2880 грн. за 64 робочих години.

Головна вимога до педагога – додаткова освіта вища освіта, або педагог початкових класів, бажано з досвідом роботи в даній сфері не менше 1 року.

В обов'язки педагога буде входити:

- підготовка необхідного матеріалу перед заняттям;
- організація і контроль дітей під час занять;
- складання нових програм для занять щомісяця;
- щомісячна звітність про виконану роботу.

У ході майстер-класу діти будуть розписувати приготовані заготовівлі з допомогою професійних педагогів і під наглядом аніматорів.

Учасникам майстер-класу буде запропоновано «оживити» забавних звірятток (кішечок, собачок, ведмежат), героїв мультиків, і інших персонажів, виконаних з кераміки, глини, скла або дерева.

Майстер-класи планується проводити по 4 години 4 дні на тиждень. Графік занять побудований таким чином не випадково, так як найбільший потік відвідувачів очікується у вихідні дні у будні дні буде виділено 2 дні на заняття у «Творчій майстерні», так як педагоги будуть прийняті на часткову зайнятість.

Створення «Творчої майстерні» в ГРК «Панська хата» має гарну перспективу розвитку в Запоріжжі, так як ринок послуг дитячих центрів розвитку творчості активно зростаючий: темпи зростання становлять близько 30% на рік. За прогнозами експертів, на цьому ринку попит ще мінімум 2 – 3 роки буде перевищувати пропозицію. У Запоріжжі існує брак розвиваючих і дозвіллевих центрів для дітей. Існуючі центри не завжди задовольняють запитам батьків і дітей за кількома параметрами:

- мають невеликий спектр послуг;
- надають неякісний сервіс;
- заняття не являють собою цінності з педагогічної точки зору;
- переповнені групи (до 15 – 20 осіб);
- тісні приміщення.

За останні 3 роки на ринку з'явилося близько 10 розвиваючих центрів. Найчастіше їх розташування не дозволяє їм успішно розвиватися.

Щоб проаналізувати положення справ у галузі необхідно провести оцінку конкурентів.

Для порівняння були взяті такі конкуренти, як «Малята-Хата», ЦДЮТ Шевченківського району м. Запоріжжя. Рівень конкурентоспроможності відображено в таблиці 3.1.

Проаналізувавши таблицю 3.2, можна помітити явні переваги ГРК «Панська хата» у порівнянні з конкурентами.

Це досягається завдяки:

- високого ступеня надійності;
- високої якості надаваних послуг;
- впізнаваність бренду.

«Творча майстерня» буде мати достатньо сильних конкурентів, так новий вид діяльності не є профільним, але за рахунок впізнаваності бренду і не високих цін на нову послугу щодо конкурентів, може зайняти стійку позицію на новому ринку.

У таблиці 3.3 проаналізуємо конкурентів щодо їх положення на ринку.

Таблиця 3.2 – Порівняльний аналіз фірм-конкурентів

Критерії	Панська хата	Малята-Хата	ЦДЮТ
Відповідність запитам споживачів	Часткова відповідність	Часткова відповідність	Повна відповідність
Надійність	Високий ступінь	Високий ступінь	Середній ступінь
Якість	Висока	Середня	Середня
Ціна	Висока	Висока	Середня
Впізнаваність бренда	Висока	Висока	Низька

Як показано в таблиці 3.2 та 3.3, основними конкурентами в галузі надання послуг для дітей, розвивають їх творчі здібності є «Малята-Хата» та ЦДЮТ. У кожної конкурентної організації є як недоліки, так і переваги щодо становища на ринку.

Таблиця 3.3 – Інформація про конкурентів ГРК «Панська хата»

Критерії	Панська хата	Малята-Хата	ЦДЮТ
Чи є послуга профільною для даної фірми	ні	ні	так
Скільки років поставляє дану послугу на аналізований сегмент ринку?	0	1	Більше 10
Характеристика відгуків покупців про продукцію фірми	Високі (планується)	Високі	Високі
Який вид реклами використовує	журнали, газети, ТБ, зовнішня реклама, радіо	Листівки, інтернет, радіо	Листівки
Місце розташування	Знаходиться далеко від центра міста	Знаходиться в центрі міста	Знаходиться недалеко від центра міста
Як здійснює продаж	Посередники	Посередники	Прямі продажі

Для оцінки своїх порівняльних переваг, можна використовувати метод сегментації ринку по основним конкурентам, що дозволяє систематизувати інформацію (див. табл. 3.4). Оцінка проводиться по 5-бальній системі.

Таблиця 3.4 – Сегментація ринку по основним конкурентам ГРК «Панська хата»

Область порівняння	Панська хата	Малята-Хата	ЦДЮТ
Якість	4	3	4
Унікальність	4	5	4
Ціни	3	3	4
Кількість послуг	7	5	5
Сервіс	4	3	4
Надійність	4	3	4
Реклама	4	5	4
Імідж	4	5	4
Разом	34	32	33

Дані свідчать про те, що головний конкурент «Творчої майстерні» – ЦДЮТ, так як заняття проводять професійні педагоги, ЦДЮТ заслужила гарну репутацію серед батьків, які завжди залишаються задоволеними якістю проведеного заняття. «Малята-Хата» знаходиться в 30 км від ГРК «Панська хата» та надає свої послуги для дітей з аквагриму, техніки розпису по склу та глині. Батьки з задоволенням залишають дітей на разові заняття, так як ціна за 1 годину заняття не велика – 50 грн. Діти в цей час розвивають свої творчі здібності та мислення.

Завдяки заміському розташуванню ГРК «Панська хата», послуги «Творчої майстерні» безсумнівно, будуть користуватися попитом. Потенційними споживачами можуть стати: діти дошкільного віку, школярі, студенти.

Для просування і збуту буде використаний однорівневий канал: виробник – посередник – споживач.

Для системи просування послуг буде працювати активна рекламна кампанія. В якості реклами буде використана реклама на телебаченні, аудіо-анонс в торгово-розважальних центрах та рекламні листівки.

Здійснення рекламної кампанії планується почати безпосередньо перед відкриттям «Творчої майстерні», щоб зацікавити і залучити споживачів. Надалі, в цілях економії бюджету, в якості реклами будуть використані рекламні листівки.

Так як ювілейні кімнати у зв'язку з низькою продажем послуги день народження не мають раціонального завантаження, то доцільніше використовувати одне з двох приміщень ювілейної кімнати під «Творчу майстерню».

Площа приміщення ювілейної кімнати становить 10 м², що є достатньою для місткістю 20 – 25 чоловік. Приміщення не потребує косметичного та капітального ремонту, так як останній ремонт був проведений в 2012 році, і приміщення експлуатувалося не активно.

Приміщення ювілейної кімнати обладнано DVD-програвачем, 2 столами, 3 м'якими диванами, має яскраве точкове освітлення. Для функціонування «Творчої майстерні» необхідно наступне обладнання: 3 столу, 3 м'яких дивана, 12 стільців. В наявності є все вищеперелічене обладнання в надлишку, DVD-програвач можна використовувати в якості перегляду мультфільмів і навчальних відео-посібників для дітей.

В цілях зайняти стійку конкурентну позицію, ГРК «Панська хата» слід встановити ціну за годину заняття нижче. Заняття будуть проводитися у вільний для аніматорів час – після днів народжень та анімаційних програм за фіксовану плату. Вартість занять у «Творчій майстерні» різні, так як ці показники залежать від складності техніки виконання роботи.

3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Запропоновані заходи щодо вдосконалення діяльності анімаційної

служби мають як соціальний, так і економічний ефект.

Економічний ефект можливо розрахувати у заході по створенню «Творчої майстерні», введенню додаткової послуги – шоу-анімація і зміни організаційної структури анімаційного відділу.

Соціальний ефект можна виявити в реченні з професійної оцінки анімації.

Захід за професійною оцінкою анімації буде мати соціальний ефект, який буде виражатися в позитивних відгуках відвідувачів щодо якості надання анімаційних послуг, підвищення рівня професіоналізму співробітників анімаційної служби та статусу ГРК «Панська хата», як лідера в організації та проведенні розважальних програм для дітей всіх віків.

Захід щодо зміни організаційної структури анімаційної служби дозволить створити нове робоче місце, більш раціонально заповнити і використовувати робочий час, вчасно проводити розважальні програми для дітей, повноцінно приділяючи час проведення промо-акцій в рекламних цілях. У сукупності це змінить вплив на позитивне ставлення відвідувачів ГРК «Панська хата» на якість анімаційного сервісу.

ГРК «Панська хата» понесе економічні витрати, у вигляді заробітної плати оператору-аніматор у розмірі 45 грн. за 1 робочу годину. Отже, якщо середня ставка годин на місяць становить 470 годин, то заробітна плата буде приблизно в розмірі 7550 грн. (без вирахування прибуткового податку). Також ГРК «Панська хата» отримає прибуток від нововведень – при зміні організаційної структури анімаційного відділу, планується збільшити потік відвідувачів анімаційних програм на 30% від 2022 року, так як в 2022 році розважальні заходи відвідало 1510 осіб, включаючи як дітей так і їхніх батьків, то в 2024 – 2025 р. планується підняти цю планку до 1963 осіб.

Середня сума по чеку відвідувачів ГРК «Панська хата» становить 3400 грн. Різниця кількості відвідувачів анімаційних програм 2023 р. і 2024 р. буде становити 453 особи.

Щоб дізнатися прибуток від приросту відвідувачів за рік, необхідно

помножити приріст кількості відвідувачів анімаційних програм за рік, на суму середнього чека.

Даний прибуток складе 181200 грн.

Чистий прибуток від зміни організаційної структури анімаційної служби буде складати, прибуток за вирахуванням заробітної плати працівника за рік:

$$П = П_n - ЗП \quad (3.1)$$

де $П$ – чистий прибуток за рік; $ЗП$ – заробітна плата за рік; $П_n$ – прибуток про приросту потоку відвідувачів за рік.

$$ЗП_{г} - ЗП_{м} \times 12 = 30600 \text{ грн.} \quad (3.2)$$

де $ЗП_{г}$ – заробітна плата працівника за рік; $ЗП_{м}$ – заробітна плата працівника за місяць.

Таким чином, від зміни організаційної структури анімаційної служби, ГРК «Панська хата» не тільки збільшить потік відвідувачів і покриє витрати на оплату праці нового співробітника, але і отримає прибуток.

Наступний захід, необхідний в економічному розрахунку є послуга шоу-програма. Витрати на реалізацію шоу-програми можна розділити на одноразові і постійні.

Одноразові витрати будуть включати в себе закупівлю обладнання для проведення днів народжень в східному стилі і для тінейджерів. Постійні витрати будуть включати в себе закупівлю матеріалу для звукових, світлових і спеціальних ефектів.

Вкладати кошти на рекламну кампанію даної послуги буде не доцільно, так як не створюємо нову послугу, а пропонуємо доповнити її.

Батьки планують провести день народження дитини у ГРК «Панська хата» в першу чергу пов'язуються з цього питання з менеджером по дням народжень. Менеджер ГРК «Панська хата», як особа зацікавлена в продажах буде консультувати і пропонувати нову концепцію проведення дня народження. У таблиці 3.5 наведено кошторис одноразових витрат для

проведення шоу-програми.

Таблиця 3.5 – Кошторис витрат для проведення шоу-програми

Структура витрат	Кількість, одиниць	Вартість за одиницю, грн.
Дастархан (низький стіл)	1	700
Носилки	1	150
Лампа	1	200
Одяг для гостей	6	300
Наряд іменинника	1	3500
Тематичні аксесуари	—	—
Матерія для декорування	—	—
Самокати	6	800
Генератор мильних бульбашок	1	1400
Димостворювач	1	1200
Літаючі риби	1	1500
Всього		15250

Постійні витрати будуть складатися в закупівлі хлопавок-конфетті і кулі-сюрпризу, орендної плати 25 м² ювілейної кімнати за годину і бонуси аніматора за надану послугу.

Так як нова послуга, то не всі батьки ризикнуть переплатити гроші за нововведення, середня частка таких замовлень спочатку буде становити 10 замовлень на місяць, разом на рік 120 замовлень. При подальшому просуванні даної послуги, планується збільшити цифру річних замовлень шоу-програми.

Таким чином, при беззбитковості реалізації послуги шоу-програми, для ГРК «Панська хата» вкрай необхідно ввести її в активну продаж, так як в першу чергу організація повинна виключити невдоволення відвідувачів від одноманітності анімаційних програм.

Наступний захід, який необхідно економічно обґрунтувати, є «Творча майстерня».

Ціна за 1 годину заняття у «Творчій майстерні» складається із

собівартості плюс надбавка 30% щоб окупити цей захід для ГРК «Панська хата».

Ціна за заняття взята виходячи з цін основних конкурентів і трохи знижена, що дає конкурентну перевагу в споживчому попиті послуг саме «Творчої майстерні».

При встановленні цін необхідно враховувати загальні принципи ціноутворення, а саме:

- ціна повинна відображати необхідні витрати праці на виробництво планованих послуг;
- ціна повинна відбивати споживчі властивості і якість послуг;
- ціна повинна враховувати співвідношення попиту і пропозиції на даний вид послуг;
- ціна повинна носити протизатратний характер і стимулювати поліпшення якості пропонованих послуг.

Не варто забувати, що головне для успішного функціонування «Творчої майстерні» не отримання максимального прибутку, а надання послуг високого рівня якості.

Тому при розрахунку цін слід робити прийнятними для покупця. Для цього буде використовуватися витратно-маркетинговий метод визначення ціни з урахуванням цін основних конкурентів.

У таблиці 3.6 наведені назви програм занять «Творчої майстерні», описана характеристика видів діяльності кожного заняття, де відображено радіус цін основних конкурентів і планована вартість за заняття в ГРК «Панська хата».

Планується також витрати на рекламу на телебаченні, аудіо-анонси по радіо і друкована реклама.

Створення «Творчої майстерні» буде рентабельно як для ГРК «Панська хата», так і для педагога, який проводить заняття.

Відкриття «Творчої майстерні» для ГРК «Панська хата» дозволить не тільки урізноманітнити тематику анімаційних програм, збільшити потік

відвідувачів, але і отримати прибуток від продажів.

Таблиця 3.6 – Планована вартість і радіус цін основних конкурентів на заняття у «Творчій майстерні»

Назва програми	Вид діяльності	Радіус цін основних конкурентів, грн.	Плануєма вартість послуги, грн.
Година скульптора	Художня кераміка	50	35
Година художника	Художня ручна розпис на глині, скла, тканини, декупаж	45	30
Ізонитка	Техніка створення картин з кольорових ниток різної товщини і структури	55	30
Бісероплетіння	Плетіння прикрас і сувенірних виробів з бісеру	43	30
Орігамі	Складання фігурок з паперу, скрапбукінгу та кардмейкінгу	40	30

Не варто забувати, що в середньому проживання в ГРК «Панська хата» становить 2 доби, то і послуги з розміщення та харчування також додатково почнуть приносити прибуток.

ВИСНОВКИ

Розвиток цивілізації тісно пов'язане з збільшенням тривалості дозвілля і зміною його змісту. В сучасному технократичному світі з характерними для нього зростанням інтенсифікації праці, прискоренням ритму життя, погіршенням екологічної обстановки у людини все частіше спостерігаються емоційні зриви, фізичні та психічні розлади. Ось чому зростає значення анімаційної діяльності як сфери відновлення і відтворення живих (фізичних і духовних) сил людини, в т.ч. через дозвільну зайнятість. Дана тенденція проявляється все більш явно.

Духовно-моральна і матеріальна ефективність діяльного дозвілля можлива за відповідної спрямованості дозвіллевої роботи, високий рівень мотивації і творчому її виконанні. Діяльне дозвілля дозволяє оптимізувати вирішення професійних і сімейних питань, зміцнює віру в себе, стимулює життєвий оптимізм, сприяє успішній взаємодії людини з суспільством і природою.

Індустрія розваг ставить своєю метою створення умов розваги, тобто сукупності явищ, від наявності яких залежить процес розваги; виступає як самостійна, відносно відокремлений ланка економічної системи, залучаючи значні матеріальні, фінансові, трудові ресурси. В цьому плані підприємства індустрії гостинності характеризуються специфічними технологіями, системами управління, результатом діяльності, організацією праці, персоналом.

Соціальна спрямованість розвитку індустрії гостинності виражається в тому, що вона служить формуванню нових особистих і суспільних потреб, а також прояву і розвитку потреб при склалися передумови. Індустрія гостинності, а в ній і індустрія розваг, вирішуючи багатогранні завдання (насамперед виховання, формування оптимістичного настрою, освіти, відпочинку розвитку культури людини) по суті своїй формує і розвиває особистість. Заповнюючи розвагами, частину свого вільного часу людина

відновлює себе і як трудову одиницю.

ГРК «Панська хата» – це комплекс, що дає життя всьому регіону, який усвідомлює всю повноту своєї відповідальності перед державою та суспільством.

Основними споживачами анімаційних послуг є діти у віковій категорії 5 – 8 років, найбільшим попитом у споживачів анімаційних послуг користується безкоштовна інтерактивна програма по вихідним і святковим дням для всіх бажаючих, а також платна послуга-замовлення дня народження. Щодо всього комплексу послуг по зонах обслуговування, анімаційні послуги займають друге місце, після послуг зони проживання.

Анімаційна служба ГРК «Панська хата» надає свої послуги з організації дитячого дозвілля, послуги аеродекора та аквагриму. Має своїх конкурентів в суміжних областях та постачальників.

В процесі дослідження діяльності ГРК «Панська хата» можна зробити висновок про те, що послуги анімаційної служби даної організації користуються популярністю у жителів Запоріжжя, організація стабільно отримує прибуток від продажу своїх послуг, успішну роботу анімаційної служби забезпечує матеріально-технічна база організації.

Також є і недоліки в роботі анімаційної служби, виявлені споживачами анімаційних послуг. На думку споживачів, для поліпшення діяльності анімаційної служби необхідно підвищити якість надання анімаційних послуг, внести різноманітність у сценарний план анімаційних програм і збільшити кількість розважальних заходів у вихідні та святкові дні.

Для вдосконалення діяльності анімаційної служби були розроблені та економічно обґрунтовано заходи щодо усунення перелічених вище недоліків:

- програма по оцінці професійного рівня аніматора;
- зміна організаційної структури анімаційної служби;
- введення додаткової послуги на день народження – шоу-програми;
- створення «Творчої майстерні».

При реалізації запропонованих заходів ГРК «Панська хата» не тільки

усуне існуючі недоліки, але і отримає прибуток від їх впровадження.

Діяльність компанії ГРК «Панська хата» спрямована не тільки на розширення мережі, отримання прибутку, але й на соціальну діяльність. Компанія ставить перед собою наступні цілі: допомога в розвитку наукової та просвітницької діяльності, підтримка та організація заходів культури і мистецтва, спортивних змагань.

ГРК «Панська хата» дає можливість сім'ям з дітьми весело проводити своє дозвілля. Діти можуть, як у супроводі дорослих, так і за допомогою аніматора, грати, відпочивати в кафе, залишитися на короткий строк в дитячій ігровій кімнаті, при цьому батьки будуть відпочивати окремо.

Таким чином, ГРК «Панська хата» задовольняє потребу дітей в активній і розважальному дозвіллі, а батьки можуть зайнятися своїми справами, поки діти зайняті грою.

Наявність анімації на підприємстві гостинності, є на даний момент однією з найбільш прибуткових галузей. Це призводить до підвищення інтересу до нього як державних організацій, так і приватних структур.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. ДСТУ 4268: 2003 Національний стандарт України „Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги».
2. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг, затверджені Наказом Державної туристичної адміністрації України від 16 березня 2004 року № 19.
3. Агеева И. С. Возможности использования анимационных программ в туризме. *Молодой ученый*. 2012. № 6. С. 123–125.
4. Алейнікова Г. М. Організація та управління турбізнесом. Харків : Олді-Плюс, 2005. 184 с.
5. Анимация в отеле. URL: <<http://www.city-of-hotels.ru/168/hotel-vacations/animation-hotel.html>>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).
6. Анимация в отелях, организация службы досуга и развлечений. URL: <<http://www.hop-prazdnik.ru/animac.html>>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).
7. Анимация в сфере развлечений. URL: <<http://animationteam.ru>>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).
8. Анимация в туризме. – URL: <<http://www.vevivi.ru/best/Animatsiya-v-turizme-ref130255.html>>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).
9. Анимационные услуги и программы. URL: <http://uchebnikonline.com/turizm/organizatsiya_gotel'nogo_gospodarstva_-_golovko_om/gotelni_animatsiyni_poslugi_programi.htm>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).
10. Антонюк Н. В. Інструменти реалізації політики у сфері туристичних послуг. *Актуальні проблеми державного управління* : Зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХРІДУ УАДУ «Магістр», 2017. № 2 (13): У 2 ч. Ч. II. С. 179.
11. Байлик С. И. Гостиничное хозяйство. Проблемы, перспективы, сертификация. Киев Альтерпрес, 2003. 208 с.

12. Баймуратов М .О. Правове регулювання туристичної галузі в Україні: його стан та необхідність вдосконалення. *Вісник ДІТБ: щорічний науковий журнал*. Випуск 6. Донецьк : Донецький інститут туристичного бізнесу, 2016. С. 57.
13. Бала Р. Готельна анімація: суть, завдання та види : Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг» (м. Львів, 9 грудня 2021 р.). Львів : Растр-7, 2021. С. 207–209.
14. Беликов И. Л. Организация туризма : Консп. лекций. Донецк : ДИТБ, 2000. 152 с.
15. Богинская Ю., Ланковская Е. Подготовка специалистов к анимационной деятельности в санаторно-курортных учреждениях в отечественной практике. URL: <http://mirnauki.com/PDF/15PDMN417.pdf>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).
16. Віндюк А. В. Роль дисципліни «Організація спортивної анімації» у професійній підготовці майбутніх спеціалістів готельно-курортної справи. *Вісник ЛНУ ім. Т. Г. Шевченка* : Педагогічні науки. 2009. №10 (173). – С. 5–9.
17. Віндюк А. В., Захаріна А. Г., Захаріна Є. А. Організація спортивної анімації : Навчальний посібник. Запоріжжя: КПУ, 2014. 176 с.
18. Веремеенко О. С. Новые тенденции для старых кадров. *Гостиничный и ресторанный бизнес*. 2012. № 1. С. 27–29.
19. Волик Л. В. Підготовка майбутніх педагогів до анімаційної діяльності : монографія; Полтав. нац. пед. ун-т ім. В.Г. Короленка. Полтава, 2011. 275 с.
20. Гаранин Н. И. Менеджмент туранимации в туркомплексах. *Актуальные проблемы туризма*. 2011. № 10. С. 12–14.
21. Гарбера О. Є. Організація анімаційної діяльності в структурі комплексного туристичного обслуговування. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2014. Т.19. Вип.3/2. С.50–53.

22. Герасименко В. Г. Створення анімаційних програм для туристів на основі маркетингового підходу. *Маркетинг в Україні*. № 5 (39). вересень-жовтень. 2016. С. 57–60.

23. Горбатенко У. Активные методы обучения: сюжетно-ролевые игры. URL: <https://infourok.ru/statya-aktivnie-metodiobucheniya-syuzhetno-rolevie-igri-1767386.html>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

24. Данильчук В. Д. Мировой рынок услуг турбизнеса. Донецк : ДІБ, 2000. 146 с.

25. Даринський А.В. Культурно-масова робота в оздоровчих центрах і на турбазах. Київ , 1996. 95 с.

26. Димитрова А. С., Кузнецов В. И. Гостиничная анимация как ключевой компонент современного туристического сервиса. URL: <http://www.scienceforum.ru/2014/595/5406>>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

27. Жданович Ю. М. Педагогічна анімація як засіб соціально-педагогічної підтримки дітей вимушених переселенців. *Наукові записки [Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя]*. Психолого-педагогічні науки. 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzspp_2016_1_23. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

28. Захаріна Є. Анімаційні програми з використанням засобів туризму у рекреаційній діяльності студентської молоді. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_015_2015_9_15. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

29. Захаріна А. Особливості професійної підготовки майбутніх фахівців з туризму до анімаційної діяльності в рекреаційнооздоровчій сфері. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_ped_2016_253_11. (дата звернення: 07.10.2023 р.).

30. Захаріна А. Сущенко Л. Про питання формування готовності майбутніх фахівців з туризму до анімаційної діяльності в рекреаційно-оздоровчій сфері. *Науковий часопис нац. пед. уту імені М. П. Драгоманова*. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична

культура і спорт) : зб. наук. праць. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2016. Вип. 9 (79) 16. С. 39-43.

31. Ільтьо Т. І. Розвиток та впровадження анімаційної діяльності в готельному господарстві на українському та світовому ринках. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/35.pdf>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

32. Килимистий С. М. Анімація в туризмі : Навч. посібник. Київ : Вид-во ФПУ, 2007. 188 с.

33. Килимистий С. М. Сутність анімації в туризмі як культурної практики. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Pkl/25/Kylmystyj_S.M.pdf. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

34. Килимистий С. М. Анімаційні форми дозвілля: історичний аспект. *Проблеми міжнародного туризму* : збірник наукових статей. Київ : ПП «ППНВ», 2010. 640 с.

35. Килимистий С. Класифікація видів анімаційної діяльності в туризмі. *Міжнародний вісник: Культурологія. Філологія. Музикознавство*. №2. Нац. академія керівних кадрів культури і мистецтв, Одеська нац. муз. академія імені А. В. Нежданової. 2015. С. 77-83.

36. Кравець О. М. Організація анімаційних послуг в туризмі : навч. посібник / О.М. Кравець, С.І. Байлик; Харків. нац.ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бакетова. – 2-ге вид, перероб. і доп. – Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2017. 335 с.

37. Конох А. П. Професійна підготовка майбутніх фахівців із спортивно-оздоровчого туризму у вищому навчальному закладі : монографія. Ін-т педагогіки і психології проф. освіти АПН України. Запоріжжя : ЗНУ, 2006. 496 с.

38. Круцевич Т. Ю. Рекреація у фізичній культурі різних груп населення : навч. посібник. Київ, 2010. 248 с.

39. Кукліна Т. С., Віндюк А. В., Булатов С. В. Організація анімаційних послуг : Навчальний посібник. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка»,

2022. 244 с.

40. Курило В. С., Безбородих С. М. Анімаційна діяльність як засіб формування конкурентоспроможності фахівців туристичної індустрії. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/kurylo.htm (дата звернення: 18.10.2023 р.).

41. Літвінова-Головань О. Організаційно-педагогічні умови формування готовності майбутніх фахівців із туризму до організації та проведення заходів спортивно-розважальної анімації. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика* : зб. наук. пр. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2020. Вип. 1 (94). С. 149–160.

42. Максимовська Н. О. Анімація в сучасних зарубіжних дослідженнях: соціально-виховний аспект. URL: <http://www.ic.ac.kharkov.ua/RIO/v41/35.pdf>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

43. Максимовська Н. О. Анімація дозвілля як засіб соціального розвитку особистості в соціумі, що глобалізується. URL: <http://www.ic.ac.kharkov.ua/RIO/v35/35-3-3.pdf>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

44. Максимовська Н. О. Система анімаційної соціально-педагогічної діяльності: інноваційний вимір. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2017. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pednauk_2017_5_12 (дата звернення: 18.10.2023 р.).

45. НПАОП 92.7-1.01-06 «Правила будови і безпечної експлуатації атракціонної техніки», чинний від 01.03.2006 №110. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0405-06>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

46. Петрова І. В. Дозвілля в зарубіжних країнах : Підручник. Київ : Кондор, 2005. 408 с.

47. Петрова І. В. Історія дозвілля : проблеми періодизації. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vdakk/2009_4/9.pdf. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

48. Прибыльная идея – анимация в туристической деятельности. URL: <http://biznesprost.ru/pribylnaya-ideya-animaciya-v-turisticheskoy>

[deyatelnosti.html](#)>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

49. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.

50. Ресторанно-гостиничний комплекс «Панська хата». URL: www.panska-hata.com.ua>. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

51. Сватенков О. В. Система організаційних форм роботи з дітьми в умовах закладу оздоровлення і відпочинку. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NiO_2016_10_17. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

52. Синюгіна М., Літвінова-Головань О., Царенко К. Щоденник з фітнесу : наук.-практ. посіб. для студ. вищ. навч. закл., напрям підготовки «Фізичне виховання», «Спорт», «Здоров'я людини», «Туризм». Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 104 с.

53. Сергійко В. Значення анімаційних послуг в сучасній туристичній діяльності. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/sergijko2.htm. (дата звернення: 18.10.2023 р.).

54. Скорик Т. В. Соціальна анімація як провідна технологія сучасної соціокультурної діяльності. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2018_151\(2\)_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2018_151(2)_52). (дата звернення: 18.10.2023 р.).

55. Стальна В. А. Індустрія розваг: тенденції розвитку. *Маркетинг*. 2019. № 4. С. 91–104.

56. Сфера розваг – важлива складова у підвищенні ефективності туристичного бізнесу. Зб. наук. праць VI Міжнар. наук.-практ. конф. «Розвиток сфери розваг – основа сучасної концепції підвищення ефективності туристичного бізнесу» (м. Святогірськ, 29 вересня – 1 жовтня 2016 р.). Донецьк, ін.-т турист. бізнесу. Донецьк, 2016. 287 с.

57. Черна О. Г. Чем заинтриговать клиента? *Гостиничный и ресторанный бизнес*. 2020. № 3. С. 28–29.

58. Яворський Б. Г. Анімація в Україні. Київ, 2018. – 106 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета

Уважаемые респонденты, просим Вас оставить свои отзывы и предложения!

Наименование	Оценка работы аниматора				
	1	2	3	4	5
Работа аниматора на Дне Рождения					
Оформление зала					
Праздничная атмосфера					
Все дети участвуют в игровой программе					
Все дети улыбаются и смеются					

Уважаемые респонденты, оцените качество работы аниматора на Дне Рождения, поставьте соответствующую оценку напротив наименования критерия работы.

1. Каковы Ваши ожидания от проведения Дня Рождения в ГРК «Панська хата»?
 - а) незабываемые впечатления от проведенного праздника
 - б) ребенок должен чувствовать себя королем праздника
 - в) нестандартный подход к проведению праздника
2. Из предложенных вариантов, выберите анимационные программы, которые бы Вы выбрали для своих детей?
 - а) День Рождение
 - б) интерактив
 - в) дискотека
 - г) привоз детей в ГРК «Панська хата»
 - д) выездное мероприятие
3. Какому комплексу услуг Вы отдаете большее предпочтение при посещении ГРК «Панська хата»?
 - а) Зона кафе
 - б) Игровая зона
 - в) Анимационные услуги
4. Как часто Вы посещаете ГРК «Панська хата»?
 - а) только по выходным
 - б) только в будние дни
 - в) несколько раз в неделю
 - г) несколько раз в месяц
5. Из предложенных вариантов, выберите возрастную категорию Вашего ребенка.
 - а) от 2 - 4 лет
 - б) от 5 - 9 лет
 - в) от 10 - 16 лет
 - г) старше 17 лет

Ваши пожелания Благодарим за уделенное время!

Додаток Б

Оценочный лист профессиональной подготовки аниматора

Блок	Критерии оценки	Кто оценивает		Метод оценки	Оценка, вес оценки			Итоговый балл
		Директор СРЦ	Творческий директор		Нет	Частично	Да	
Профессиональные навыки	Четкая, понятная, легко воспринимаемая речь		да	видеозапись ДР, 20 минут	0	2	5	5
	Умение и навыки работы с шарами:			видеозапись				
	Изготовление гирлянд не менее, чем 2-х видов (например, гирлянда в сечении 3 и 4 шара)		да		0	1,5	3	3
	Изготовление не менее 4-х вариантов фигур из шаров для моделирования (ШМД)		да		0	2	4	4
	Изготовление букетов из шаров		да		0	-	3	3
	Дополнительные навыки (умение):			фото/видео				
	Петь		да		0	-	2	2
	Танцевать		да		0	-	2	2
	жонглировать		да		0	-	2	2
	Делать акробатические трюки		да		0	-	2	2
	Вырезать оригами		да		0	-	2	2
	Рисовать		да		0	-	2	2
	Другие навыки, интересные для детей		да	1навык=1 балл	0	1	3	3
	Умение удерживать сюжетную линию и внимание детей на протяжении праздника/акции			видеозапись ДР, 20 минут.				
	Все дети участвуют в программе		да		0	1,5	3	3
	Все дети улыбаются, смеются		да		0	2	4	4
	В программе используется весь тематический реквизит		да		0	1,5	3	3

сценический образ и атрибутика	Наличие не менее 3-х собственных актуальных анимационных образов, из которых 1 новый		да	фото	0	3-6	10	10
	Наличие не менее 3-х собственных актуальных анимационных программ, из которых 1 новая, состоящих из: названия программы, согласованного с художественным руководителем сценария, костюма-образа, соответствующего требованиям компании, грима, подобранного под образ, реквизита, музыкального оформления, набора конкурсов и игр, подобранных под сценарий		да	программы, 1 программа=5 баллов	0	5-10	15	15
	Наличие портфолио на все собственные образы, актуальные на данный момент, включающего в себя программы аниматора, а также перечень дополнительных навыков аниматора		да	фото презентера	0	2	5	5
организационные навыки	Участие в оформлении Центра (не участвует/ участвует)	да		наблюдение за работой сотрудника	0	-	7	7
	Участие в промоакциях, направленных на продвижение СРЦ (выездные мероприятия, раздача полиграфии и т. д.)		да	ежеквартальный отчет по акциям	0	-	8	8
	Дисциплина труда (в т.ч. своевременность начала ДР, акций)	да		наблюдение за работой сотрудника в течении всей смены	0	4	8	8
	Поддержание чистоты и порядка на рабочем месте (юбилейная комната, зона сцены, игровая зона), бережное отношение к товарно-материальным ценностям	да		наблюдение за работой сотрудника	0	3	7	7

Додаток В

Схема оценки профессиональной подготовки аниматора

