

Міністерство освіти і науки України  
Університет митної справи та фінансів  
Факультет інноваційних технологій

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра  
за освітньо–професійною програмою «Готельно–ресторанна справа»  
на тему: «Анімаційні послуги в готелях»

Виконала:  
здобувач ІV курсу спеціальності  
241 «Готельно–ресторанна справа»  
Сокур В.Р.

Керівник:  
д.е.н., проф. Юдіна О.І.

Дніпро – 2024

## АНОТАЦІЯ

*Сокур В.Р.* Анімаційні послуги в готелях. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно–ресторанна справа. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро.

Метою дослідження є: теоретичне узагальнення, формування інструментарію і розробка практичних рекомендацій щодо створення ефективного анімаційного продукту та удосконалення анімаційної діяльності готелів Дніпропетровської області.

Об'єктом дослідження є процес надання анімаційних послуг в готелях.

Предметом дослідження є анімаційні послуги в готелях.

Виходячи з поставленої мети, виконано такі завдання: визначити роль анімації й тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях; розглянути економічні підходи до оцінки діяльності в готелях; визначити основні напрями та шляхи поліпшення анімаційних послуг в готелях України; проаналізувати особливості готельної діяльності та анімаційних послуг у Дніпропетровській області; сформувати та економічно обґрунтувати анімаційний продукт для бізнес–готелів міста Дніпро; розробити пропозиції щодо удосконалення анімаційних послуг у готелях–курортах Дніпропетровської області.

У дослідженні використано ряд загально–наукових методів дослідження, а саме: узагальнення теоретичних досліджень, метод спостереження, метод порівняння та групування, метод економічного аналізу.

Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення процесу надання анімаційних послуг у ділових та курортних готелях м. Дніпро та Дніпропетровської області на основі розроблених і економічно обґрунтованих анімаційних програм. А також можуть бути корисними для менеджменту готелів, які прагнуть покращити або впровадити процес надання анімаційних послуг, підвищити задоволеність і лояльність споживачів та дохід підприємства результати дослідження

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 75 сторінок друкованого тексту, який містить 19 таблиць, 11 рисунків, список використаних джерел з 35 найменувань.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** АНІМАЦІЙНІ ПОСЛУГИ, ДІЯЛЬНІСТЬ, ПРОГРАМИ, ГОТЕЛЬНА АНІМАЦІЯ, АНІМАЦІЙНИЙ ПРОДУКТ, ГОТЕЛЬНІ КОМПЛЕКСИ, БІЗНЕС–ГОТЕЛІ, ГОТЕЛІ–КУРОРТИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

## SUMMARY

*Sokur V.R.* Animation services in hotels. Qualification work for obtaining a higher education degree "bachelor" in specialty 241 Hotel and restaurant business. – University of Customs and Finance, Dnipro.

The purpose of the study is: theoretical generalization, formation of tools and development of practical recommendations for creating an effective animation product and improving the animation activities of hotels in the Dnipropetrovsk region.

The object of the study is the process of providing animation services in hotels.

The subject of the study is animation services in hotels.

Based on the goal, the following tasks were completed: to determine the role of animation and trends in the development of animation services in hotels; to consider economic approaches to assessing activities in hotels; to determine the main directions and ways to improve animation services in hotels in Ukraine; to analyze the features of hotel activities and animation services in the Dnipropetrovsk region; to form and economically substantiate an animation product for business hotels in the city of Dnipro; to develop proposals for improving animation services in resort hotels of the Dnipropetrovsk region.

The study used a number of general scientific research methods, namely: generalization of theoretical research, observation method, comparison and grouping method, economic analysis method.

The results of the study can be used to improve the process of providing animation services in business and resort hotels in the city of Dnipro and the Dnipropetrovsk region on the basis of developed and economically justified animation programs. And can also be useful for hotel management seeking to improve or implement the process of providing animation services, increase consumer satisfaction and loyalty and enterprise income research results

Scope and structure of the qualification work. The work consists of an introduction, three sections, conclusions and a list of sources used. The full volume of the work is 75 pages of printed text, which contains 19 tables, 11 figures, a list of used sources of 35 names.

KEY WORDS: ANIMATION SERVICES, ACTIVITIES, PROGRAMS, HOTEL ANIMATION, ANIMATION PRODUCT, HOTEL COMPLEXES, BUSINESS HOTELS, HOTEL RESORTS, EFFICIENCY.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ АНІМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ .....	7
1.1. Роль та основні напрями анімації в готельному бізнесі.....	7
1.2. Тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях .....	12
1.3. Економічні підходи до оцінки діяльності готелів .....	17
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....	22
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ АНІМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА ДНІПРОПЕТРОВСЬКІЙ ОБЛАСТІ .....	24
2.1. Визначення основних напрямів та шляхів поліпшення анімаційних послуг в готелях України .....	24
2.2. Аналіз особливостей готельної діяльності та анімаційних послуг у Дніпропетровській області.....	30
2.3. Аналіз стану готельної та анімаційної діяльності у місті Дніпро.....	38
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 .....	47
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ АНІМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В ГОТЕЛЯХ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ .....	49
3.1. Економічні показники оцінки ефективності анімаційних програм.....	49
3.2. Формування та економічне обґрунтування анімаційного продукту для бізнес–готелів міста Дніпро .....	53
3.3. Пропозиції щодо удосконалення анімаційних послуг у готелях–курортах Дніпропетровської області.....	63
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 .....	68
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72

## ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі готелі не тільки надають комфортне проживання, але й пропонують додаткові послуги для задоволення потреб своїх гостей. Сьогодні важливу роль у забезпеченні дозвілля гостей відіграє організація анімаційних послуг, які служать джерелом додаткового прибутку. Аналізуючи сучасний ринок готельних послуг, можна помітити зростаючу популярність анімаційних програм, які допомагають гостям розважитися та насолодитися часом, проведеним у готелі. Але, як і в будь-якому бізнесі, у готельному секторі індустрії гостинності існують конкуренти, тому важливо зрозуміти, як саме анімаційні послуги можуть стати конкурентною перевагою для готелю, та які фактори впливають на ефективність їх реалізації. Готельна анімація є комплексом рекреаційних послуг, який заснований на особистих контактах між аніматорами готелю та гостями, спільній участі в розвагах, які пропонуються анімаційною програмою готелю. Основна мета цієї концепції полягає в реалізації нової філософії готельного обслуговування, яка спрямована на підвищення якості надання послуг та задоволення гостей від відпочинку.

Метою дослідження є: теоретичне узагальнення, формування інструментарію і розробка практичних рекомендацій щодо створення ефективного анімаційного продукту та удосконалення анімаційної діяльності готелів Дніпропетровської області.

Досягнення встановленої мети вимагає виконання наступних завдань дослідження:

- визначити роль анімації й тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях;
- розглянути економічні підходи до оцінки діяльності в готелях;
- визначити основні напрями та шляхи поліпшення анімаційних послуг в готелях України;
- проаналізувати особливості готельної діяльності та анімаційних

послуг у Дніпропетровській області;

– сформувати та економічно обґрунтувати анімаційний продукт для бізнес-готелів міста Дніпро;

– розробити пропозиції щодо удосконалення анімаційних послуг у готелях-курортах Дніпропетровської області.

Об'єктом дослідження є процес надання анімаційних послуг в готелях.

Предметом дослідження є анімаційні послуги в готелях.

Методи дослідження. У дослідженні використано ряд загально-наукових методів дослідження, а саме: узагальнення теоретичних досліджень, метод спостереження, метод порівняння та групування, метод економічного аналізу.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є монографії, наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених, авторські дослідження, а також офіційні інтернет-сайти тощо.

Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення процесу надання анімаційних послуг у ділових та курортних готелях м. Дніпро та Дніпропетровської області на основі розроблених і економічно обґрунтованих анімаційних програм. А також можуть бути корисними для менеджменту готелів, які прагнуть покращити або впровадити процес надання анімаційних послуг, підвищити задоволеність і лояльність споживачів та дохід підприємства результати дослідження

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 74 сторінок друкованого тексту, який містить 19 таблиць, 11 рисунків, список використаних джерел з 35 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ АНІМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

#### 1.1. Роль та основні напрями анімації в готельному бізнесі

Організація відпочинку, дозвілля та розваг є ефективним засобом привабливості готелю, підвищення його іміджу та залучення гостей. Це додаткові послуги, які спрямовані на розбудову позитивних емоцій у клієнтів, задоволення від відпочинку та бажання повернутися в цей готель знову.

Для відпочиваючих, окрім смачної та різноманітної їжі та комфортабельних кімнат, розваги мають велике значення. Анімаційна служба є головною у структурі готельної діяльності, яка співпрацює з іншими службами готельного господарства для успішного функціонування закладів розміщення на ринку послуг.

Головне завдання анімаційної служби полягає у підтриманні постійного контакту з відпочиваючими, результат якого суттєво впливає на результат відпочинку. Цей контакт також допомагає готелю залучати постійних споживачів. Готелі, які прагнуть збільшити відсоток повторних відвідувань (зокрема, сімейні готелі), намагаються постійно вдосконалювати роботу своєї анімаційної команди.

Присутність анімаційних служб також свідчить про статус готелю. Для успішної та результативної праці команді аніматорів необхідно мати на території готелю певні комфортабельні приміщення, такі як амфітеатр, дитячий майданчик, басейни та інші спортивні споруди та оснащення. Також потрібно постійно поповнювати матеріальну базу, яка включає костюми, декорації, спортивні та ігрові принади та ін., що потребує значних витрат. Тому анімаційна служба зазвичай функціонує переважно в готелях категорії 4-х і 5-ти зірок.

Останніми роками все більше готельних комплексів намагаються підвищити рівень обслуговування завдяки наявності анімаційної служби.

Якщо гість проводить свій відпочинок весело та цікаво, він може простимирами прощати такі можливі недоліки, як дискомфорт під час подорожі та розміщення, погана погода або відсутність улюбленого напою у барі [1].

Готельна анімація включає організацію та проведення розважальних заходів в готелі з метою задоволення потреб гостей. Анімаційні програми розробляються готелем в результаті спілкування з гостями, на основі анкетних опитувань та досвіду обслуговування в інших готелях. При розробленні програм враховуються різні фактори, такі як національність, вік, стать та індивідуальні особливості людини. Основна мета готельної анімації полягає у створенні гостинної та комфортної атмосфери, задоволенні фізичних, духовних та емоційних потреб гостей, а також забезпеченні їхнього розвагового дозвілля.

Готельна анімація має комплексний характер і включає різноманітні програми та форми розваг. Вона сприяє спілкуванню гостей, створює приємні особисті та спільні враження, а також надає можливість для активного дозвілля. Ця анімація є мобільною, невимушеною, інтимною та постійною. Щоденний контакт з гостями допомагає враховувати їхні побажання і забезпечує легку організацію розважальних заходів. Також, в готелі може бути залучений персонал для участі в анімаційних програмах, що надає їм особливий колорит та дружній характер.

Готельна анімація має велике значення для готелю, оскільки підвищує задоволеність обслуговуванням, комплексність та якість готельних послуг, що сприяє покращенню іміджу готелю, розширенню активного відпочинку та підвищенню доходу закладу розміщення. Крім того, готельна анімація може виступати як рятувальний засіб у випадках несприятливих погодних умов або інших непередбачуваних ситуаціях. Вона має додатковий державний і соціальний ефект, сприяючи оздоровленню населення та збільшенню економічного розвитку шляхом зменшення витрат на лікарняне обслуговування та підвищення продуктивності праці.



Програми готельної анімації позитивно впливають на здоров'я гостей, сприяючи фізичному, психічному та моральному відновленню, допомагають зберегти й покращити стан здоров'я, зменшити відсоток тимчасової непрацездатності, сприяють загальному підвищенню якості життя [1]. Таким чином, анімаційні програми характеризуються різними напрямками їх організації (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Основні напрями і програми анімації в готельному бізнесі

Джерело сформовано автором на основі [2]

Екскурсійні програми, що пропонуються в готелях, включають різноманітні види екскурсій, які дозволяють гостям побачити та ознайомитися з цікавими місцями. Навчальні програми, що також пропонуються, спрямовані на навчання та розвиток відпочиваючих у різних сферах, таких як плавання або ремесла.

Культурно-пізнавальна анімаційна програма готелю допомагає включенню гостей до культурно-історичних та духовних цінностей країни. Цей напрям охоплює відвідування музеїв, театрів, кінотеатрів, художніх галерей, парків, виставок, фольклорних заходів, концертів та зустрічей з

відомими діячами культури.

Такі програми сприяють розширенню культурних знань гостей, допомагають їм отримати нові враження та знайомства з місцевою культурою. Вони також сприяють підвищенню престижності готелю та задоволеності гостей, які можуть насолоджуватися цікавими та освітніми заходами протягом свого перебування у закладі тимчасового розміщення.

Пригодницько–ігрові анімаційні програми, що пропонуються в готелях, спрямовані на захоплюючі та незвичайні враження для гостей. Вони включають участь у конкурсах, відвідування печер, піратські вилазки, вечері народних переказів, нічні походи, нічні спуски на гірськолижних курортах, тематичні пікніки та інші заходи. Ці програми є популярними серед гостей будь–якої статі, віку та національності, оскільки вони пропонують захоплюючі пригоди та незабутні враження.

Аматорська анімаційна програма орієнтована на залучення гостей до творчості та співучасті. Вони включають в себе змагання з виготовлення виробів, що викликає інтерес до національних особливостей. Після участі в таких програмах гості мають можливість вивчити місцеву національну мову, ознайомитися з національними музичними інструментами, танцями, кухнею та іншими аспектами культури. Форми проведення цих програм можуть бути дуже різноманітними, включаючи аукціони виробів з природних матеріалів, конкурси аматорської фотографії, фестивалі авторських віршів і пісень, концерти вокальних та інструментальних виконавців, виставки дитячого малюнка, піскової скульптури та інше.

Видовищно–розважальна анімаційна програма включає в себе різноманітні святкові заходи, конкурси, фестивалі, карнавали, ярмарки, танцювальні вечори, концерти художньої самодіяльності та інші події, що розважають гостей та створюють атмосферу веселоців і радості.

Усі ці анімаційні програми спрямовані на те, щоб забезпечити різноманітність і задоволення для гостей готелю, незалежно від їхніх індивідуальних вподобань та інтересів. Вони створюються з метою

забезпечення незабутнього та захоплюючого відпочинку для кожного гостя [2], і тому анімаційна діяльність поділяється за різними ознаками залежно від підтримання певного виду здоров'я людини (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Типологія анімаційної діяльності

Види здоров'я	Види туранімації	Форми анімаційних занять
Соматичне здоров'я	Туристично–оздоровча анімація	похід, зліт, туристичні змагання
Фізичне здоров'я	Спортивно–оздоровча туранімація	змагання, фітнес, естафети, спартакіади
Психічне здоров'я	Видовищно–оздоровча туранімація	свято, конкурс, фестиваль, карнавал, ярмарок, дискотека
Моральне здоров'я	Пізнавально–оздоровча туранімація Любительська туранімація Навчальна туранімація	екскурсії, лекції, бесіди, вікторини, змагання знавців, навчання видам спорту, танцям, ремеслам тощо
Моральне, психічне здоров'я	Комплексна туранімація	комбінована екскурсія, похід вихідного дня, участь у шоу програмі

Джерело складено автором на основі [3]

Анімаційні програми типу «спілкування за інтересами» є комбінацією різних вище згаданих програм, проте вони приділяють особливу увагу невимушеному, ненав'язливому та комфортному спілкуванню, яке відбувається відповідно до інтересів, бажань, темпераментів та національних традицій гостей. Для забезпечення цього виду програм необхідний кваліфікований аніматор – «каталізатор» спілкування за інтересами. Під час розробки цих програм ставляться такі цілі:

- задоволення потреби у самовираженні;
- спонукання туристів до розвитку своїх навичок;
- орієнтація на розваги та набуття навичок у творчій сфері;
- звільнення від щоденних проблем і стресу;
- зміна іміджу, розслаблення та зняття напруги;
- отримання додаткових знань в галузі культури.

Для задоволення потреб гостей різних національностей, статі, вікових груп, соціального статусу та можливостей (включаючи фізичні та

інтелектуальні), анімаційні програми повинні мати зміни протягом усього сезону за змістом, інтенсивності, тривалості тощо.

Планування та організація анімаційних програм значною мірою залежать від розміру готелю, його місця розташування, функціональної спрямованості та наявних можливостей (включаючи спектр надання додаткових послуг). Також важливу роль відіграє професіоналізм та універсальність аніматорів й їхній талант.

Якість та обсяг проведення анімаційних програм у готелях визначаються компетентністю, обізнаністю та наявністю кваліфікованого персоналу, а також ефективністю управління анімаційними заходами.

У невеликому готелі анімаційними програмами займається одна особа – менеджер анімації, в середньому готелі – відділ (служба) анімації, а великі готельні комплекси можуть мати спеціалізовані анімаційні центри (центри дозвілля) [4].

Отже, головним завданням анімаційної служби є підтримання постійного контакту з відпочиваючими, що суттєво впливає на враження від відпочинку, а також підтримання соматичного, фізичного, психічного та морального здоров'я, задоволення потреби людей у рекреаційно–розважальних, пізнавально–оздоровчих та спортивних послугах.

## 1.2. Тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях

Збереження та відновлення здоров'я людини, включаючи фізичне, психічне, моральне та соматичне благополуччя, можливе завдяки організації готельної анімації під час туристичного дозвілля.

Основа терміну «анімація» (від латинського «animatus» – «живий» і французького «animation» – «оживлення») полягає у визнанні цілісного характеру рекреаційної діяльності людини. У туристичному термінологічному словнику термін «анімація» визначається як комплекс програм розваг, спеціально розроблених для проведення вільного часу, організації розваг і

спортивних заходів під час дозвілля.

У роботі Н.О. Максимовської відмічено, що розвиток досліджень у галузі анімації з виховним значенням виділяє два етапи. Перший етап пов'язаний з офіційним визнанням анімації у Франції в другій половині ХХ століття. Відзначається, що після Другої світової війни анімація стала одним інструментом подолання соціальної кризи. На цьому етапі формуються наукові погляди на сутність, особливості та принципи анімаційної діяльності.

Другий етап починається у ХХІ столітті і характеризується розширенням напрямів використання анімаційної діяльності і впровадженням новітніх технологій у цій сфері. На цьому етапі увага зосереджується на соціально–виховному аспекті анімації. Молодь у процесі анімаційної діяльності засвоює цінності взаємодопомоги, спільного соціального життя, формує якості толерантності, альтруїзму та відповідальності за спільну справу, а також має можливість розкрити свій потенціал.

Отже, еволюція поглядів на анімацію надає змогу розглядати її як засіб подолання соціальних проблем. Основними завданнями у галузі дозвілля є подолання соціального розриву, розвиток самоактивності суб'єктів, посилення духовної складової в формах дозвілля, що можливе завдяки анімаційній діяльності. Розгляд анімації з виховною метою є очевидним при аналізі наукових поглядів на її специфіку [5]. Останнім часом анімаційні послуги в готелях стають все більш популярними серед відпочиваючих. Тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях полягають у забезпеченні різноманітної розваги та активного відпочинку для гостей, що допомагає зробити їх перебування більш комфортним та цікавим.

Сьогодні розвиток анімаційних послуг в світі має такі основні загальні напрями:

- анімація спрямована на навчання, творчість;
- спортивно–оздоровча анімація, а також анімація через релаксацію, яка веде до гармонізації психоемоційного стану;
- включення анімаційних послуг для гостей готелів до загальної

вартості пакета обслуговування.

Однією з головних тенденцій є розвиток інтерактивних анімаційних послуг, які надають можливість гостям брати участь у цікавих іграх та змаганнях. Наприклад, готелі можуть використовувати віртуальну реальність та інтерактивні ігри для створення цікавих та запам'ятовуючих вражень для своїх гостей.

Також готелі все частіше пропонують анімаційні послуги для дітей. Наприклад, це може бути дитячий клуб з різноманітними іграми та заняттями, які допомагають дітям розвиватися та вчитися чомусь новому. Такі анімаційні програми користуються все більшою популярністю і дозволяють батькам знайти час для себе, а дітям – провести час з користю та задоволенням.

Ще однією тенденцією є розвиток тематичних анімаційних послуг, які дають можливість гостям пізнати культуру та традиції країни, в якій вони перебувають. Такі послуги можуть включати у себе майстер-класи з національної кухні, традиційні танці, розповіді про історію місцевості та інше. У межах цих програм готелі створюють унікальні події та тематичні вечірки, що дозволяють гостям зануритися в специфічну атмосферу та отримати нові враження. Також з'являються активні спортивні програми для гостей, спрямовані на підтримку активного способу життя та фізичного здоров'я.

Не менш важливим є розвиток еко-анімаційних послуг, які спрямовані на підвищення екологічної свідомості гостей. До таких послуг входять екологічні екскурсії, майстер-класи з переробки відходів, збір сміття та інше. Готелі пропонують еко-турн та інші еко-розваги для тих, хто прагне до більш екологічного способу життя. Крім того, готелі можуть включати у свою діяльність такі програми з метою ознайомлення споживачів з екологічними проблемами.

Однією з головних тенденцій є збільшення ролі технологій в анімаційних послугах. Використання цифрових технологій сприяють створенню унікального анімаційного досвіду. Готелі все частіше впроваджують віртуальну та розширену реальність, щоб створити нові форми

розваг та вражень для своїх гостей. Програми можуть включати віртуальні тури, ігри та інтерактивні презентації, які розширюють межі традиційної анімаційної програми [4].

Отже, тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях полягають у створенні різноманітних програм та розваг для гостей, які допомагають зробити їх перебування більш комфортним. Анімаційні послуги є важливим елементом готельного продукту, оскільки вони можуть привернути більше споживачів, підвищити рівень їх задоволеності процесом обслуговування і характеризуються певними тенденціями розвитку (рис 1.2).



Рисунок 1.2 – Тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях

Джерело складено автором на основі [5]

- Інтерактивна анімація складається із ігор, змагань та розважальних програм, які сприяють залученню гостей і формуванню командного духу.
- Анімація для дітей спрямована на створення дитячих клубів, ігрових кімнат та анімаційних шоу.

- Анімація на відкритому просторі передбачає надання послуги не тільки у приміщеннях готелю, але й на вулиці, де гості можуть насолоджуватися спеціальними шоу та розважальними заходами на свіжому повітрі.

- Використання новітніх, цифрових технологій надає змогу для використання віртуальної реальності або доповненої реальності з метою створення незабутніх розважальних програм.

- Анімація для дорослих включає концерти, вечірки та інші розважальні заходи, які допомагають відпочити та підтримати моральне і психічне здоров'я гостей.

- Еко-анімація дозволяє гостям ознайомитися з важливими екологічними проблемами сучасності та прийняти участь у еко-турах.

- Тематична анімація пропонує гостям вечірки, фестивалі, стилізовані концертні програми, виставки тощо.

Однією з визначних тенденцій у розвитку анімаційних послуг є посилення фокусу на якість анімаційних шоу та вистав. Готелі все більше прагнуть надати гостям вражаючі та професійно організовані шоу, які створять особливу атмосферу та залишать яскраві враження. Також використовуються інтерактивні формати анімаційних програм, які включають активну участь гостей та сприяють їх залученню до розваг.

Тенденції, що спостерігаються в розвитку анімаційних послуг у готелях, свідчать про все більшу увагу, яку готелі приділяють якості та різноманітності таких послуг, з метою задоволення різних потреб та побажань своїх гостей. Анімаційні програми стають невід'ємною складовою загального досвіду проживання в готелі, допомагаючи створювати незабутні спогади та забезпечуючи розвагу для всієї сім'ї.

Дитячі анімаційні програми та дитячі клуби стають ще однією важливою складовою розвитку готельних анімаційних послуг. Готелі пропонують спеціально розроблені програми для дітей, забезпечуючи їм веселі та пізнавальні заняття під наглядом досвідчених аніматорів. Це надає батькам



можливість насолодитися відпочинком, знаючи, що їх діти знаходяться у безпеці та добре розвиваються.

Отже, готельна анімація має важливе значення в типології анімації, оскільки її успішне використання сприяє позитивному економічному ефекту діяльності готелю. Ця форма анімації спрямована на підвищення якості, розмаїтості та привабливості готельних продуктів та туристичних послуг, поліпшення якості обслуговування гостей, залучення постійних споживачів та підвищення попиту на готельний продукт, а також на покращення використання матеріально-технічної бази готельного підприємства. Готельна анімація сприяє створенню позитивного іміджу та репутації готелю, а також збільшенню прибутковості й рентабельності діяльності готелю в цілому.

### 1.3. Економічні підходи до оцінки діяльності готелів

Важливим аспектом розвитку підприємств є забезпечення економічної ефективності процесу формування і реалізації готельного продукту, зокрема анімаційної діяльності, як його важливої складової. Ефективність діяльності характеризується досягненням найкращих фінансових результатів шляхом найбільш раціонального використання наявних ресурсів. Проблема полягає в оцінці та розробці засобів підвищення економічної ефективності, що передбачає оптимальне використання ресурсів.

Особливості сучасного розвитку ринкових відносин призводять до збільшення рівня невизначеності, ризику та конкуренції на ринку готельних послуг. В таких умовах для успішного і ефективного функціонування закладам розміщення необхідно визначати відповідну стратегію та тактику.

В готельному бізнесі ефективність підприємства визначається в значній мірі якістю наданих послуг. Важливо, щоб витрати на підтримку функціонування системи управління, формування якості та стабільності досягнутого рівня були достатніми для досягнення високої якості. Ефективність в готельному бізнесі повинна базуватися на досягненні

оптимального рівня витрат, що забезпечує відповідну якість послуг [6].

Ефективність є відносним показником, який дозволяє порівняти отриманий ефект з витратами, що були зроблені для досягнення цього ефекту. У готельному бізнесі концепція економічної ефективності пов'язана з необхідністю оцінки певних результатів діяльності підприємства, таких як рентабельність активів, капіталу та реалізація послуг.

Оцінка реалізації готельних послуг враховується при визначенні економічної ефективності, й включає аналіз доходів, які отримуються від продажу послуг, порівняно з витратами, пов'язаними з їх наданням. Підприємство повинно досягати достатнього рівня доходів від реалізації послуг, щоб покрити витрати та забезпечити рентабельність.

Ефективність функціонування є комплексною характеристикою, яка відображає рівень використання ресурсів та здатність досягти поставлених цілей, а також здатність підприємства до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі.

Оцінка ефективності функціонування підприємства включає в себе аналіз використання ресурсів. Це означає, що підприємство повинно максимально раціонально використовувати наявні ресурси з метою досягнення найкращих результатів [8].

Концепцію «ефективності» в готельному бізнесі можна розглядати з двох основних підходів. Перший підхід визначає ефективність як здатність готельних підприємств надавати оптимальний набір послуг за рахунок ефективного використання ресурсів, таких як фінанси, персонал, матеріали та інші, з мінімальними витратами. Головна мета полягає в забезпеченні якісних основних і додаткових готельних послуг при оптимальному використанні ресурсів.

Другий підхід визначає ефективність як здатність готельних підприємств надавати оптимальний набір послуг, який відповідає індивідуальним потребам споживачів. В цьому випадку, підприємства повинні розуміти та враховувати потреби своїх гостей, надаючи послуги, які найкраще

задовольняють їхні індивідуальні вимоги та пристрасті. Метою є створення оптимального досвіду споживача, який відповідає їхнім особистим вподобанням та очікуванням (рис. 1.3).

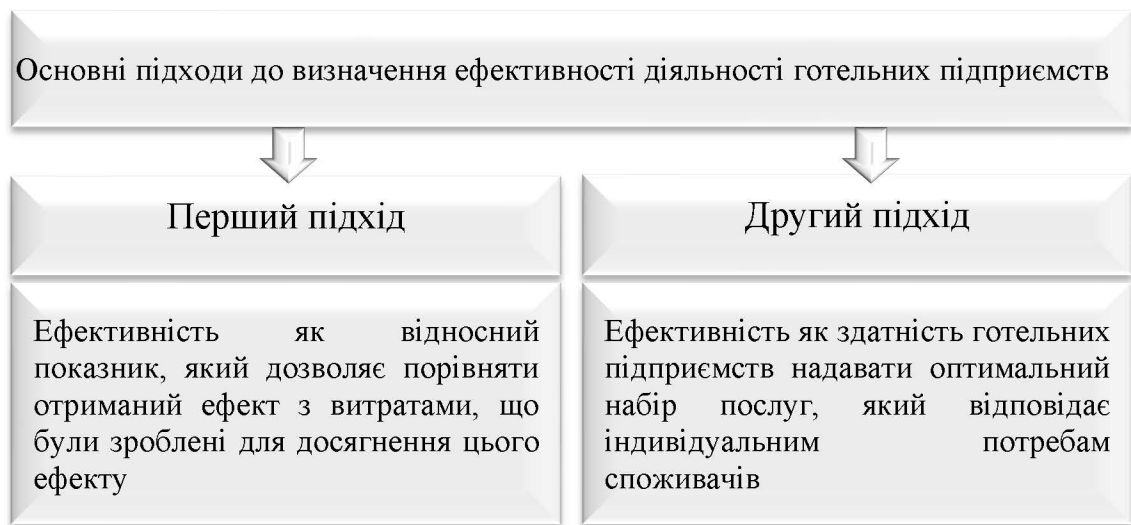


Рисунок 1.3 – Основні підходи до визначення ефективності діяльності готельних підприємств.

Джерело складено автором на основі [7]

Визначення економічної ефективності діяльності підприємств готельного бізнесу пов'язане з розробкою механізмів управління, які дозволяють поєднувати обидва напрямки. Це означає, що підприємства повинні розвивати такі стратегії та практики, які одночасно забезпечують економічну вигоду підприємства і задоволення потреб споживачів.

Вибір методу оцінки ефективності діяльності підприємств готельного бізнесу залежить від поставленої мети та інтересів зацікавлених сторін. Кожен суб'єкт може мати власні позиції та підходи до оцінки ефективності, оскільки це залежить від їхніх потреб, цілей та очікувань.

Оцінка ефективності діяльності підприємств готельного бізнесу також має свою специфіку, яка визначається особливостями виробленого готельного продукту. Кожна готельна послуга є унікальною і вимагає різних ресурсів для свого надання, враховуючи платоспроможність споживача.

Одним з найважливіших показників ефективності діяльності

підприємств у ринкових умовах є розмір отриманого прибутку, а рентабельність виступає показником ефективності їх функціонування. Такі ж принципи застосовуються й до об'єднань у готельному господарстві.

Однак, для оцінки ефективності функціонування закладів готельного господарства більш поширеним є використання показника рівня рентабельності, що відображає співвідношення прибутку до собівартості реалізованих послуг.

Важливим напрямом у забезпеченні підвищення ефективності роботи готельних підприємств є розробка та впровадження додаткових послуг, зокрема анімаційних програм та продуктів. Процедура економічного обґрунтування розробки та впровадження анімаційних послуг (продукту) наведена на рис. 1.4.

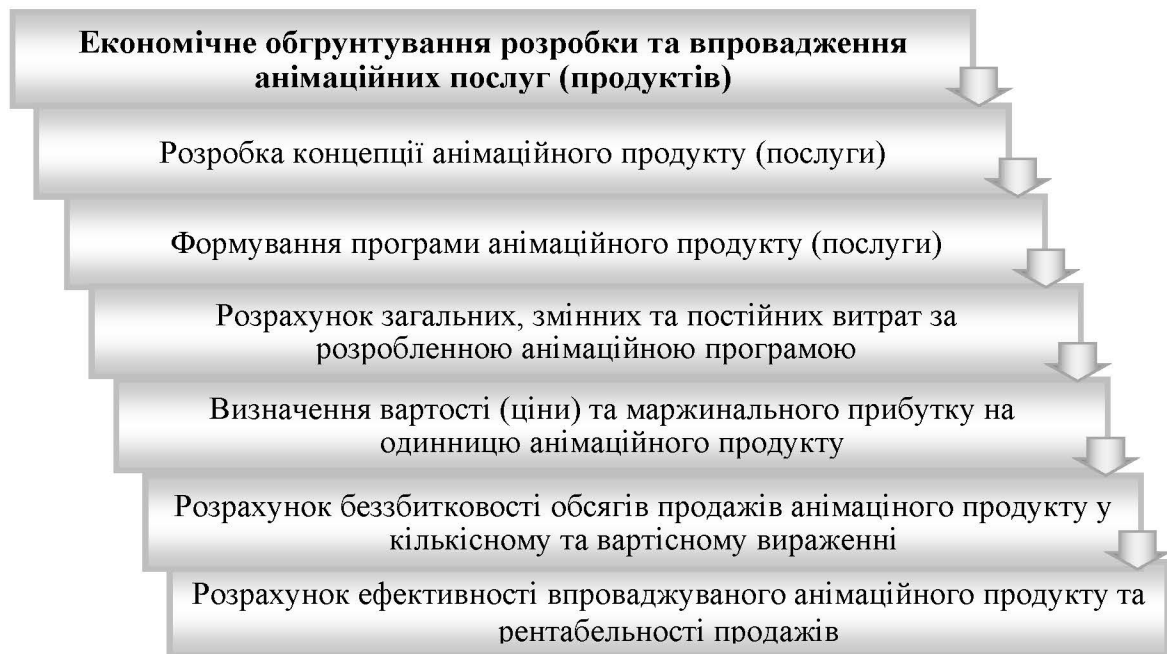


Рисунок 1.4 – Процедура економічного обґрунтування розробки та впровадження анімаційних послуг (продукту)

Джерело складено автором на основі [30,31]

Основними параметрами оцінки економічної ефективності впроваджуваних анімаційних послуг є беззбитковість вироблених та реалізованих послуг, рентабельність продажів та ефективність витрат (загальних, змінних, постійних). Точка беззбитковості – це момент, коли

масштаби виготовлення послуг (продукції) та їх реалізація, визначається доходами, що компенсують витрати, і виготовлення продуктів починає приносити прибуток. Розрахунок точки беззбитковості дає змогу з'ясувати етап, коли прибуток буде дорівнювати нулю та покриватиме усі витрати підприємства на забезпечення вироблення продукції (послуг).

Рентабельність – це співвідношення прибутку і витрат, виражене у відсотках. Показники рентабельності розраховуються як відношення різноманітних показників прибутку до вкладеного капіталу, обсягу продажу, використаних ресурсів, здійснених витрат, тощо. Ефективність є відносним показником, який дозволяє порівняти отриманий ефект з витратами, що були зроблені для досягнення цього ефекту. Визначення критичного обсягу реалізації послуг (продуктів) потребує розподілу загальних витрат на постійні та змінні. До постійних витрат належать: зарплата управлінського персоналу, орендна плата, амортизаційні відрахування та інші. Змінні витрати – це ті витрати, які зростають при збільшенні випуску продукції і зменшуються при його скороченні.

Конкурентоспроможність закладів готельного господарства може бути визначена порівнянням обсягу виробництва готельного продукту за видами послуг та якістю з розмірами ринку, що визначаються на основі маркетингових досліджень попиту та пропозиції [8]. Ефективне виконання вищезгаданих функцій управління анімацією, які покладаються на персонал анімаційної служби та загальний готельний персонал, сприятиме покращенню якості надання послуг, готельного обслуговування і формуванню позитивного іміджу готелю [10]. Ефективна організація анімаційної діяльності, розробка та впровадження нових анімаційних програм надають готелю певні переваги (рис. 1.5). Анімаційні послуги можуть бути ефективним інструментом для підвищення задоволеності гостей та покращення їхнього досвіду перебування в готелі, а також надають позитивний вплив на якість обслуговування та враження споживачів послуг.



Рисунок 1.5 – Переваги впровадження анімаційних послуг

Джерело складено автором на основі [4]

Впровадження анімаційних програм допомагає збільшити рівень задоволення гостей, залучити їхню лояльність, підвищити прибуток та конкурентоспроможність готелю.

Однак для досягнення ефективності анімаційних послуг у готелях необхідно глибоко знати потреби та інтереси гостей. Це допомагає забезпечити належний рівень якості та різноманітності послуг, що пропонуються. Анімаційний менеджмент готелю включає планування, організацію, мотивацію і контроль анімаційних програм.

Важливо також враховувати фінансові аспекти здійснення анімаційних послуг у готелях. Розробка і здійснення анімаційних програм можуть вимагати додаткових витрат, таких як найм додаткового персоналу або придбання необхідного обладнання. Тому необхідно збалансувати витрати на анімаційні послуги з потенційним прибутком і користю, які вони приносять.

Отже, анімаційні послуги можуть бути важливим елементом успіху готелю, проте для забезпечення їх ефективності необхідно ретельно планувати, організовувати і контролювати анімаційну діяльність.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

При вивченні теоретичних аспектів організації анімаційних послуг в

готельному бізнесі визначено, що роль готельної анімації полягає у створенні гостинної та комфортної атмосфери, задоволенні фізичних, духовних та емоційних потреб гостей, а також забезпеченні їхнього розвагового дозвілля.

Розглянуто основні напрями анімації в готельному бізнесі, які включають: пізнавальні, культурно–пізнавальні, спортивно–пізнавальні, екскурсійні, навчальні, аматорські й творчо–трудова програми; спортивні, спортивно–оздоровчі, спортивно–розважальні програми; комплексні програми, комбіновані з однорідних програм; видовищно–розважальні, пригодницько–ігрові програми. Організація анімаційних послуг спрямована на вирішення завдань щодо підтримання соматичного, фізичного, психічного та морального здоров'я людей, створення позитивного враження та привертання гостей до готелю, а відтак отримання додаткового доходу.

В ході дослідження виявлено основні тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях, до яких відносяться: інтерактивна анімація; анімація для дітей; анімація на відкритому просторі; використання новітніх, цифрових технологій; анімація для дорослих; еко–анімація; тематична анімація.

Сформульовано основні підходи до визначення ефективності діяльності готельних підприємств, які характеризують ефективність як показник, що порівнює отриманий ефект з витратами на досягнення цього ефекту, а також як здатність готельних підприємств надавати оптимальний набір послуг, який відповідає індивідуальним потребам споживачів. Визначено основні складові процедури оцінки ефективності анімаційного продукту, до яких відносяться показники витрат, ціни, маржинального прибутку, критичного обсягу продажів, ефективності та рентабельності анімаційного прибутку. Визначено основні переваги впровадження анімаційних послуг, які полягають у наступному: підвищення рівня задоволеності та лояльності гостей; залучення потенційних споживачів; підвищення рівня конкурентоспроможності та прибутку готелів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ АНІМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА ДНІПРОПЕТРОВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

#### 2.1. Визначення основних напрямів та шляхів поліпшення анімаційних послуг в готелях України

Сучасна анімація є діяльністю, що включає розробку та впровадження спеціальних програм для проведення дозвілля. Вона пропонує оживлення часу відпочинку та організацію безпосередніх вражень через особисту участь у різноманітних заходах. Анімація виступає як вид послуги, спрямований на підвищення якості обслуговування. В той же час, вона виконує функцію реклами та сприяє залученню повторних відвідувачів та їхніх знайомих. Основною метою анімації є просування туристичного продукту на ринку з метою збільшення прибутковості туристичного бізнесу, як стверджує М. Гаранін [11]. Основні напрямки готельної анімації в Україні поділяються на декілька оздоровчих програм для людей різного віку та статусу (табл. 2.1).

Анімація являє собою відносно новий вид послуг у сфері туризму в Україні, і для її успішного розвитку варто враховувати досвід розвинених туристичних держав. Досвід цих країн може надати цінні вказівки та стратегії для ефективного впровадження анімаційних програм та заходів [4].

У світі сектор анімації в готельному бізнесі активно розвивається, зокрема шляхом використання фортифікаційних пам'яток давнини, таких як замки, для створення готельних комплексів. Власники родових замків в Європі пропонують готельні номери та апартаменти для гостей, що дозволяє використовувати потенціал історичних споруд.

В Україні започаткування замково-готельного бізнесу має великі перспективи. По-перше, у країні є значна кількість фортифікаційних споруд та їх руїн, які можна переобладнати під готельно-анімаційні комплекси. По-друге, цей вид туристичного продукту є популярним серед європейських туристів, які хочуть відвідати українські замки, особливо туристи, які цінують



історичну атмосферу. На жаль, наразі жоден замок в Україні не готовий відкрити свої двері для туристів.

Таблиця 2.1 – Основні напрями анімаційних послуг в готелях України

Назва програми	Характеристика	Призначення
Рекреаційно–оздоровча	увесь спектр культурно–розважальних і спортивних програм у межах рекреаційної системи, еколого–виховні, пізнавально–ігрові, катання на човнах та катамаранах, риболовля, танцювальні програми	сімейний та бізнес–відпочинок у теплу, літню пору року
Спортивно–оздоровча	великі спортивні заходи, вболівальницькі активізації, видовищні заходи під час спортивних подій, аеробіка, шейпінг, йога	для людей різних вікових груп, соціального статусу та будь–якого сезону
Видовищно–розважальна	круїзна анімація, азартні ігри в межах казино та гральних клубів, казино–шоу, фестивалі, святкові, ярмаркові анімації, гастрономічні свята, фестивалі, театралізовані дегустації, ресторани розважальні заходи	для ділових людей в холодний та теплий період року
Культурно–пізнавальна	анімація туристичних об'єктів, культурно–історичні реконструкції, карнавали, свята, фестивалі, конкурси, етнофестивалі, народні свята, релігійні свята, фестивалі і концерти духовної музики	для дорослих та людей похилого віку, у відносно в теплий період

Джерело складено автором

Мукачівський замок («Паланок») на Закарпатті є найближчим до формування готельного комплексу, але його реконструкція ще не завершена. У Мукачівському районі розташований палац графів Шенборнів, який приймає відпочиваючих та переобладнаний під санаторій. Проте, цей приклад показує негативний досвід замково–готельного бізнесу, оскільки після переобладнання палац втратив свою автентичність. Для туристів, які

проживають в історичних будівлях, важливим є відчуття перенесення в історичну епоху і можливість відчутти себе гостем у власника замку чи палацу. Мукачівський замок приваблює велику кількість іноземних туристів, переважно угорців. Якби частина замку була переобладнана під готель, тут знайшлося б багато туристів, які бажають зупинитися та переночувати у замку. Для привернення туристів можна організовувати історичні фестивалі на території замку, де вони могли б зустріти переодягнених історичних постатей, а персонал, одягнутий у відповідний одяг того часу, допоміг би створити атмосферу минулого [11].

Для поліпшення анімаційних послуг в готельній галузі України та підвищення їх ефективності можна визначити певні шляхи (рис. 2.1)



Рисунок 2.1 – Шляхи поліпшення анімаційних послуг в Україні

Джерело складено автором

– Проведення масштабних рекламних кампаній для привертання уваги до анімаційних заходів.

– Організація тижнів кухонь різних регіонів і країн в ресторані готелю та використання національної атрибутики і колористики в усьому готелі. Також можна організовувати спеціальні заходи на святкові дні, такі як 14 лютого, 8 Березня та інші, зі складанням святкової програми, виступами артистів та майстрів оригінальних жанрів.

– Розробка унікальних програм, які будуть виділятися серед

конкурентів і ще не мали аналогів в Україні, таких як раути, зібрання людей без танців, містерії, театралізовані постановки релігійних п'єс, культурно-розважальні програми, церемонії, шоу-вистави та інші.

– Використання національного одягу та атрибутики при обслуговуванні гостей для створення особливої атмосфери.

Крім того, готелі можуть запроваджувати пакетні пропозиції, що дозволять привернути як корпоративних, так і індивідуальних клієнтів, пропонуючи не лише місця розміщення, але й додаткові послуги. Знижки за проживання від 5% до 20% можуть надаватися посередникам та постійним клієнтам. Різні категорії знижок можуть бути представлені у вигляді срібних, золотих та платинових карток, що підвищить престиж гостя і збільшить його повторні приїзди і перебування у готелі.

Зазначені підходи до розвитку анімаційних послуг та впровадження пакетних пропозицій можуть допомогти готелям залучити увагу споживачів, збільшити прибуток підприємства і стати популярними в міжсезоння, включаючи спеціальні пропозиції, наприклад, пакети «Уїк-енд на двох», які пропонують додаткові послуги та знижки, що забезпечують заповнюваність готелю.

Впровадження цих стратегій може сприяти залученню нових гостей, підвищенню репутації готелю та збільшенню конкурентоспроможності на ринку готельного бізнесу [4].

Український туризм активно розвивається, і система анімаційного обслуговування ще перебуває на етапі становлення та пристосування до потреб сучасного туристичного ринку. Нещодавно українські туроператори почали включати в свої тури деякі анімаційні програми, особливо на туристичних напрямках Карпат і Закарпаття. Проте, щодо Причорноморського регіону України, курортні готелі тут неефективно використовують систему анімаційного обслуговування або навіть не використовують її взагалі [13].

Винятком є готель «Аквапарк Затока» у селищі Затока, де працює професійна команда аніматорів і є розвинута інфраструктура, така як ігрові

майданчики, аквапарк і кінотеатр. Деякі інші готелі, наприклад «Одеса» у місті Коблево та «Анна Марія» у селищі Курортне, також пропонують окремі анімаційні послуги, такі як екскурсії, більярд і дитяча анімація. Це дає їм конкурентну перевагу над готелями та туркомплексами, де анімаційні послуги не надаються зовсім.

Для залучення більшої кількості туристів до курортних готелів та туристичних комплексів Причорноморського регіону необхідно розвивати систему анімаційного обслуговування на основі комплексного професійного підходу. Це включає формування необхідної інфраструктури, підбір досвідченої анімаційної команди та використання регіональних особливостей і переваг при розробленні анімаційних програм [11].

Регіональними перевагами можуть бути наявність зручних пляжів для спортивних програм та квест-атракцій, природні туристичні ресурси для екскурсій (наприклад, екскурсії в Одесу чи на острів Березань), виробничі потужності регіону (наприклад, винний завод у Коблево) і наявність дозвілля (наприклад, зоопарк у Миколаєві та аквапарк у Коблево) (рис. 2.2).

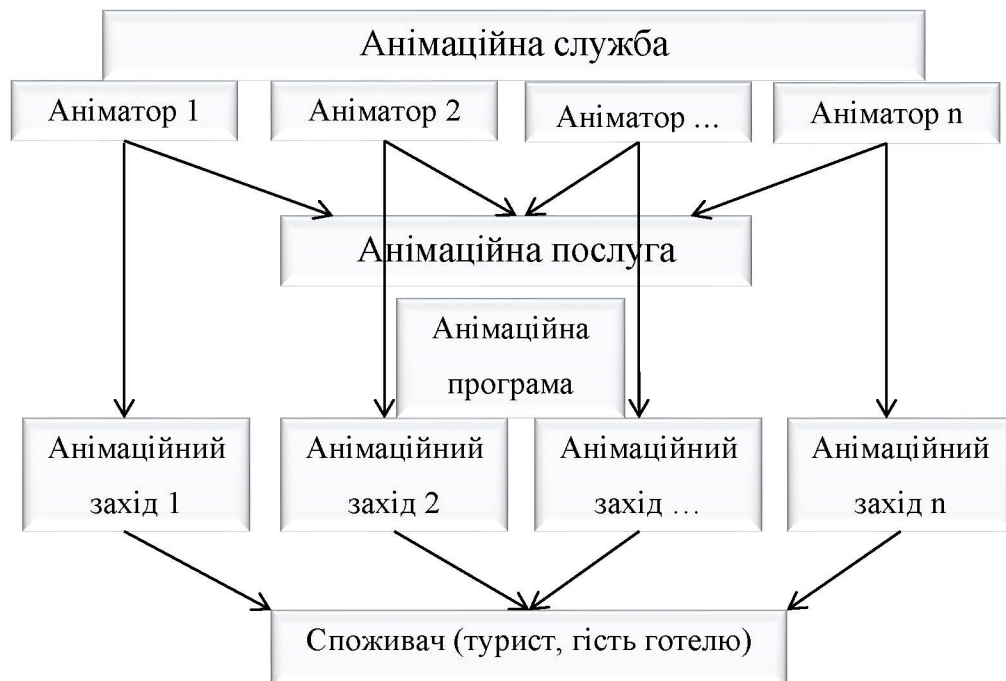


Рисунок 2.2 – Структура організації анімаційних послуг

Джерело складено автором

Для ефективної реалізації системи анімаційного обслуговування в курортних готелях і туристичних комплексах необхідно мати чітко продуманий механізм його реалізації. Взаємодія з аніматорами відбувається відповідно до наперед розробленої програми, і туристи можуть вибирати заходи, які їх цікавлять і сприятимуть позитивним емоціям. Добровільність є одним з основних принципів анімаційної діяльності.

Для успішної реалізації анімаційної діяльності необхідні: концепція готельної анімаційної діяльності, яка включає типові та авторські анімаційні програми, матеріально-технічна база для спортивних і розважальних занять, а також анімаційна команда, що здатна втілити концепцію і програми, разом з допоміжним персоналом.

Головний аніматор відіграє важливу роль у цій системі, керуючи аніматорською командою, координуючи роботу допоміжного персоналу та співпрацюючи з іншими службами, які залучаються до анімаційного обслуговування туристів.

Членство в клубі при готелі є привілеєм, який переважно придбають споживачі, які часто відпочивають в цьому готелі або перебувають там тривалий час. Особливо привабливим є членство, яке надає широкий спектр додаткових можливостей для розваг. Потенційними членами клубу можуть бути і місцеві жителі, які також можуть зацікавитися отриманням доступу до послуг готелю.

Для привернення цільової аудиторії, клуб повинен задовольняти потреби і бажання його членів, а також виділятися серед інших місцевих розважальних закладів високою якістю та комплексністю обслуговування. Деякі ключові критерії успішного членства в клубі включають обмежену кількість доступних членських місць, можливість передачі або продажу членства іншим особам за певних умов, а також оригінальність концепції розваг, яку пропонує клуб.

Обмежена кількість членських місць сприяє привабливості клубу для потенційних відвідувачів. Оптимальна кількість членських місць залежить від

соціально–демографічної ситуації, привабливості самого місця відпочинку та клубу. Можливість продажу членських карток також впливає на популярність закладу, оскільки людина готова заплатити більше, якщо вона знає, що має можливість повернути собі кошти, продавши своє членство іншій особі.

Тому, успішна організація анімаційної роботи є важливим фактором для успіху готельного бізнесу і необхідною умовою для ефективного функціонування готельного підприємства. Правильно організована анімація забезпечує гостям належний рівень уваги, що дозволяє їм бути постійно зайнятими розвагами, які приносять задоволення, позитивні емоції, гарний настрій і бажання повертатися знову до таких вражень. Анімаційна діяльність повинна відповідати концепції готелю та розширювати спектр ексклюзивних та різноманітних анімаційних послуг, які спонукають постійних гостей повертатися у готель знову, а також привертають увагу потенційних відвідувачів [4].

Отже, українські готелі мають потенціал для розвитку анімаційної діяльності, проте для подальшого зростання їм варто впроваджувати ексклюзивні анімаційні послуги, які будуть унікальними для українських готелів і зможуть привернути увагу іноземних туристів.

## 2.2. Аналіз особливостей готельної діяльності та анімаційних послуг у Дніпропетровській області

Анімаційна діяльність готельних комплексів у Дніпропетровській області спрямована на надання різноманітних розваг та програм для гостей з метою зробити їх перебування більш цікавим і комфортним. Такі заходи можуть різнитися залежно від специфіки діяльності готелю. Обсяг анімаційних послуг прямопропорційно залежить від активності діяльності готелів. За статистичними даними за 2018–2020 рр., які характеризують діяльність закладів розміщення в Дніпропетровській області, виявлено, що кількість колективних засобів розміщування у 2019 році була найвищою, а вже

на наступний рік – помітно зменшилася, хоча в цьому році збільшилася кількість місць у колективних засобах розміщення, а вже в 2020 р. всі показники активності даних закладів зменшилися майже вдвічі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Колективні засоби розміщування

Рік	Кількість колективних засобів розміщування, од	Кількість місць у колективних засобах розміщування, од	Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування
2018	93	11826	383907
2019	106	13070	377294
2020	87	8047	151077

Джерело складено автором на основі [20]



Рисунок 2.3 – Колективні засоби розміщування

Джерело сформовано автором на основі [20]

Тому активізація готельної діяльності, зокрема анімаційної потребує певних зусиль. В організаційній системі анімації готелю головною посадою є менеджер анімаційної служби, який прямо підпорядковується генеральному менеджеру закладу розміщення, і володіє широким спектром навичок і його обов'язки включають виявлення, задоволення та розвиток соціально-культурних інтересів різних груп населення.

Менеджер анімаційної служби розробляє цільові анімаційні програми та соціальні технології для їх реалізації, також сприяє стимулюванню інноваційної активності у галузі туризму, керує економічними механізмами організації анімаційної діяльності і впроваджує ефективні педагогічні методики для розвитку культурно–естетичної творчості. Менеджер має велике значення у забезпеченні задоволення гостей готельного комплексу, організації розважальних заходів та активного відпочинку. Він працює на стику різних соціальних груп, враховуючи їхні інтереси та побажання. Менеджер анімаційної служби є ключовою фігурою у створенні приємної та захопливої атмосфери для гостей готельного комплексу.

Кожен відділ анімаційної служби має свої функціональні обов'язки, але є такі заходи, які готуються спільно всіма членами анімаційної команди (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Організаційна структура анімаційної служби готелю

Джерело складено автором

Спортивний відділ очолює спортивний шеф–інструктор, цей відділ виконує найбільш активну та напружену роботу. Аніматори відділу перебувають у безпосередньому контакті з туристами протягом усього дня і кожні 30 хвилин пропонують різні спортивні заходи, такі як аква– та степаеробіка, катання на ковзанах та лижах, пейнтбол, рибалка та тир. Спортивні аніматори повинні мати відповідну підготовку, знати правила ігор і змагань, а також вміти проводити інструктаж з техніки безпеки.

Шоу–анімаційний відділ складається з команди професіоналів, таких як



танцюристи, музиканти, артисти, хореограф, ді-джей, декоратор і костюмер. Програми, які пропонує цей відділ, часто включають гумористичні сценки, фрагменти з мюзиклів та танцювальні вистави. Відділ шоу-анімації також відповідає за проведення дискотек, навчання гостей танцювальним рухам, виконання пісень та проведення інших музично-розважальних подій.

Міні-клуб є важливим відділом анімаційної служби, де аніматори організують цікавий та повноцінний відпочинок для дітей, дозволяючи батькам знайти розвагу за своїм смаком. Аніматори міні-клубу несуть велику відповідальність за життя та здоров'я дітей. Вони повинні знати основи педагогіки та психології, вміти відповідати на запитання дітей, пояснювати правила гри та розповідати цікавинки.

У сучасному світі, зростання та розвиток туризму мають значний вплив на потребу в професійній туристичній освіті та організації її процесу. Включення різноманітних анімаційних програм у туристичні маршрути та роботу готелів має велике значення, оскільки це підвищує престиж та популярність закладів розміщення на ринку готельних послуг.

Розваги мають велике значення для задоволення духовних потреб людини та групи людей. Розважальні процеси можуть проводитися як у природному, так і у штучно створеному середовищі.

Індустрія розваг вирішує багатогранні завдання, формує та розвиває особистість людини. Ця сфера діяльності є самостійною ланкою економічної системи, і потребує значних матеріальних, фінансових та трудових ресурсів.

Крім власної анімаційної програми, готелі можуть організовувати екскурсії до популярних місць в Дніпропетровській області, таких як історичні пам'ятки, парки, музеї або природні заповідники. Це дозволяє гостям досліджувати та насолоджуватися визначними місцями регіону, отримуючи нові враження та знання [14].

Загалом, різні види анімаційної діяльності в готельних комплексах Дніпропетровській області спрямовані на забезпечення розваг та задоволення потреб гостей, створення приємної атмосфери відпочинку (рис. 2.5):



Рисунок 2.5 – Елементи анімаційної діяльності в Дніпропетровській області

Джерело складено автором

Одним із рейтингових готельно–ресторанних комплексів Дніпропетровської області є «Goodzone», який відноситься до рекреаційного типу закладів розміщення і надає комплекс анімаційних послуг.

Комплекс розміщений в селі Піщанка Новомосковського району (21 км від м. Дніпро) у лісовій зоні, побудований він в 2005 році, але відкрився в 2007 році (до даного періоду на цьому місці знаходилась база відпочинку заводу). «Goodzone» – 4–зірковий готель європейського класу, дизайн його інтер'єру виконаний у змішаному стилі, проте переважаючим є стиль «loft». Номерний фонд готелю складає 117 номерів. У комплексі є ресторан, спа–комплекс, в літку відкривається бікіні–бар та клініка «Тріо» за програмою «Detox» (Академія зниження ваги). Територія, на якій знаходиться комплекс становить 11 гектарів, на якій проводиться постійне насадження дерев та робота по озеленінню, виконуються заходи щодо збереження лісу та природи. Тому саме активний відпочинок та спортивні змагання можна використовувати як складові анімаційних програм. Для їх реалізації збудовано спеціальний

майданчик для пляжного волейболу, який відкритий щодня з 08:00 до 20:00, та ця послуга включена у вартість проживання в номері. Для футбольних фанатів на території комплексу є спеціальне поле для міні-футболу, вартість оренди становить 600 гривень за годину, або 4000 гривень за день. Піщаний пляж закладу має тіньові зони і обладнаний шезлонгами, для дітей та дорослих пропонуються послуги з навчання плаванню, що також включено у вартість номера.

Для шанувальників риболовлі пропонуються відповідні анімаційні послуги, вартість яких складає 200 гривень на годину, та надаються на прокат вудки, прикормка, наживка. У межах спортивних та рекреаційних анімаційних програм існує прокат велосипедів, гідро скутерів, веломобілів, міні байків, самокатів та біговелів для дітей та дорослих. Крім того на прокат пропонуються туристичні каное та сапборди за 200 грн. на годину. Мотузковий парк для дітей та дорослих «Rope Zone» дозволяє впроваджувати ігрові анімаційні програми, а в концертній зоні готелю «Goodzone» проводяться концерти, різноманітні шоу, які відносяться до культурного типу анімації.

Також, одним з популярних готелів Дніпропетровської області є 4-зірковий готель «Ostrov River Club», який розташований у селі Новоселівка. Відстань від готелю до міста Дніпро становить 27 км. Кількість номерів становить 19. До послуг гостей пропонується ресторан, бар, спільний лаунж і власний пляж готелю. Для гостей організують трансфер з/до аеропорту. Готельний комплекс «Острів» надає розкішну анімаційну програму, з особливим акцентом на задоволення потреб дітей та їх дозвілля, що викликає захоплення малюків і надихає їх батьків. Для маленьких гостей «Острова» створено всі необхідні умови для відпочинку, розваг та цікавого проведення часу: є дитячий басейн, ігровий майданчик, клуб для малюків та спеціально розроблене дитяче меню в ресторані.

Готельно-ресторанний комплекс «Ostrov River Club» надає послуги зі спортивної й любительської рибної ловлі з берега або з човна, з власними

рибальськими принадами або орендованими в готелі. Для забезпечення якості анімаційних послуг у комплексі створюються спеціальні місця для вилову, комфортні умови та цілодобовий сервіс, а також надається можливість для замовлення страв, які виготовляються з трофейних зразків ресторану. Крім того, протягом усього року у цьому закладі реалізується анімаційні програми, що включають організацію змагань, чемпіонатів та майстер–класів для любителів риболовлі. Такі заходи привертають шанувальників цього виду відпочинку, та сприяють поширенню кола споживачів цього рекреаційно–розважального закладу.

У комплексі «Ostrov River Club» пропонуються видовищно–розважальні та культурно–пізнавальні програми: масляні гуляння з традиційними іграми та конкурсами; зелені свята; конкурси краси; травневі свята на Великдень з квестами та майстер–класами та ін.

Порівняльна характеристика діяльності та анімаційних послуг рекреаційно–розважальних готельно–ресторанних комплексів Дніпропетровської області «Goodzone» та «Ostrov River Club» представлена у табл. 2.3 і 2.4.

У таблиці 2.3 наведено приклади двох готелів рекреаційного напрямку «Goodzone» та «Ostrov River Club». Обидва готелі знаходяться на відстані від міста Дніпро, у Новомосковському районі. За основними та додатковими послугами готелі є дуже схожими та багатофункціональними, про що свідчать також високі оцінки на сайтах онлайн–бронювання. Чотиризірковий готель «Goodzone» на сайті бронювання Booking.com має оцінювання в 9 балів за 10–тибальною шкалою, а «Ostrov River Club» оцінений у 8,7 балів, та за інформацією на сайті Tripadvisor «Goodzone» має 3,5 бали, а «Ostrov River Club» оцінений у 2,5 бали. Це можна пояснити тим, що готельно–ресторанний комплекс «Goodzone» пропонує більшу кількість спортивно–розважальних програм, на відміну від «Ostrov River Club», в якому більше анімації для дітей, оздоровчих програм, та майже відсутній спектр послуг спортивно–розважального напрямку (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.3 – Порівняльна характеристика рекреаційно–розважальних готельно–ресторанних комплексів Дніпропетровської області «Goodzone» та «Ostrov River Club»

Назва, рівень класності готелю	Місце розташування	Основні послуги	Додаткові послуги	Рейтинг за шкалою
«Goodzone» – чотиризірковий готель європейського класу	Село Піщанка Новомосковського району (21 км від Дніпра)	Проживання, обслуговування номерів, харчування	Басейн, площадка для пляжного волейболу, пляжна зона, риболовля, поле для міні–футболу, кінотеатр, мотузковий парк, спа–центр	Booking.com – 9,0 балів Tripadvisor – 3,5 балів
«Ostrov River Club» – чотиризірковий готель європейського класу	Село Новоселівка Новомосковського району (27 км від Дніпра)	Проживання, обслуговування номерів, харчування	Оздоровчий спа–центр, ресторан, 2 басейни, безкоштовна парковка, бар, приватна пляжна зона, риболовля	Booking.com – 8,7 балів Tripadvisor – 2,5 балів

Джерело складено автором

Таблиця 2.4 – Порівняльна характеристика анімаційних програм готельно–ресторанних комплексів «Goodzone» та «Ostrov River Club»

Назва готелю	Основні анімаційні послуги
«Goodzone»	Пропонується активний відпочинок та спортивні змагання: пляжний волейбол, футбол, послуги з навчання по плаванню. Риболовля, прокат велосипедів, гіроскутерів, веломобілів, міні байків, самокатів та біговелів для дітей та дорослих. Мотузковий парк для дітей та дорослих «Rope Zone». Концерти та різноманітні шоу. Також спа–комплекс, в який входить: лазня, сауна та турецький хамам
«Ostrov River Club»	Для малечі на території помешкання є дитячий клуб, ігровий майданчик та басейн. Для дорослих послуги з спортивної та любительської рибної ловлі з берега або з човна, кожен рік навіть проводяться чемпіонати та майстер–класи. Пропонуються видовишно–розважальні та культурно–пізнавальні програми: масляні гуляння з традиційними іграми та конкурсами, зелені свята, конкурси краси, травневі свята на Великдень з квестами та майстер–класами

Джерело складено автором на основі [21,22]

Отже, анімаційна діяльність готельних комплексів у Дніпропетровській

області різнитися залежно від типу та класу готелю і специфіки його діяльності та місця розташування. Порівняльний аналіз анімаційної діяльності двох однотипних готелів Дніпропетровської області «Goodzone» та «Ostrov River Club», показав, що їх анімаційна діяльність спрямована на забезпечення активного відпочинку та організацію видовищно–розважальних, культурно–пізнавальних та рекреаційних програм.

### 2.3. Аналіз стану готельної та анімаційної діяльності у місті Дніпро

Сучасні готелі міста Дніпро мають багато можливостей для надання високоякісного сервісу, однак, в умовах жорсткої конкуренції на готельному ринку і зростання очікувань гостей, керівники готелів зосереджують свою увагу не лише на розробці заходів для підтримки конкурентоспроможності готельної інфраструктури, але й на оперативному управлінні самим готельним бізнесом, оскільки ефективність успіху готелю залежить від цього.

Одним з ключових аспектів є впровадження у систему управління готелями моделей, що відповідають світовим стандартам. Проте, ця задача є складною через особливості політики розвитку готельної галузі. При входженні готельних мереж на український ринок з'явилася потреба у розвитку власної організаційної культури, що впливає на кількість і якість послуг, що надаються. Кожна країна має свою унікальну культуру, тому важливо було знайти баланс і не просто копіювати зовнішні моделі.

Для створення ефективної власної моделі було достатньо запозичити деякі структури та механізми зв'язків корпоративних проектів. Це означає, що готельно–ресторанний комплекс «Optima Hotel Management» використовує елементи організаційної культури, які довели свою ефективність у схожих корпоративних проектах. Проте, вони були адаптовані та налаштовані під унікальні українські умови та цінності.

Організаційна культура готелю «Optima Hotel Management» розвивалася протягом тривалого періоду, у процесі якого було зосереджено увагу на

створенні ефективної системи управління, забезпеченні якості обслуговування та розвитку персоналу. Цей підхід дозволив готелю стати прикладом для інших компаній, що тільки вступають на шлях розвитку в галузі гостинності.

Це означає, що готельні мережі в Україні вирішили не тільки вдосконалити фізичну інфраструктуру готелів, але й розробити ефективну модель управління, яка відповідає міжнародним стандартам. Вони усвідомлюють, що успіх бізнесу залежить не тільки від комфортного номеру та якості обслуговування, але й від ефективності оперативного керівництва. Це означає, що вони зосереджуються на розвитку внутрішньої організаційної культури для забезпечити успішного функціонування готелів та задоволення потреб гостей.

Загалом, готельні мережі в Україні визнають необхідність вдосконалення своїх моделей управління, враховуючи світові стандарти, але при цьому вони також враховують унікальні особливості культури країни. Шлях до успіху полягає у поєднанні глобальних підходів з місцевими контекстами, забезпечуючи ефективність та конкурентоспроможність готельного бізнесу [15].

Організаційна культура є моделлю ключових цінностей, вірувань і норм, які є спільними для всіх членів колективу. Ці цінності і норми передаються новим членам організації як істинні та єдино правильні, що допомагає формувати спільну ідентичність та спрямованість всього колективу. Вона створює своєрідну ауру навколо організації, яка об'єднує всі підрозділи та всіх членів колективу в один цілісний організм. Цей організм функціонує злагоджено, виконуючи встановлені правила, процедури та ролі, та має спільну спрямованість на досягнення спільної мети організації.

Організаційна культура визначає спосіб взаємодії, комунікації та співпраці всередині організації. Вона формує стандарти поведінки, виробляє уявлення про прийнятні форми спілкування, встановлює норми та очікування, що допомагають підтримувати організаційну ідентичність та спрямованість. Організаційна культура також може включати специфічні символи, обряди,

традиції та інші елементи обслуговування, які підкреслюють особливість організації і впливають на спосіб функціонування та розвитку колективу.

Важливо зазначити, що організаційна культура не є статичною, але постійно еволюціонує та змінюється під впливом різних факторів, таких як зміна управлінських підходів, зростання розуміння важливості корпоративної культури, зміна складу персоналу тощо. Ефективне керівництво організацією включає у себе управління організаційною культурою та її постійне вдосконалення з метою забезпечення сприятливого середовища для працівників, досягнення спільних цілей та забезпечення конкурентної переваги [16].

Міжнародна готельна мережа – це форма довгострокового взаємовигідного об'єднання готельних підприємств та фірм, що працюють у супутніх галузях, в одну єдину структуру і систему стратегічного співробітництва. Головною метою такої мережі є створення спільних відмінних компетенцій, які дозволять підвищити ефективність та конкурентоспроможність всіх учасників, удосконалити процес обслуговування, забезпечити різноманітність та якість послуг.

Організаційна міжнародна готельна мережа є формою об'єднання готельних підприємств та фірм супутніх галузей в одну єдину структуру з метою спільного розвитку, обміну досвідом та створення єдиної організаційної культури. Це означає, що в рамках мережі готельні підприємства, можуть мати різні моделі ключових цінностей, вірувань і норм, але вони прагнуть до спільних цілей та принципів [17].

У м. Дніпро існують готелі різних типів, в основному бізнес–готелі, та курортні готелі для відпочинку. Серед найвідоміших та найуспішніших виділяються бізнес–готелі: «Premier Hotel Abri», «Optima Hotel Management», «Axelhof Boutique Hotel» та «Гранд готель Україна», а також готелі–курорти «Лавина» і «Bartolomeo Best River Resort». Тому саме ці готелі були вибрані для проведення аналізу їх анімаційної діяльності.

Для прикладу використано чотиризірковий готель «Premier Hotel Abri»,



який розташований за 5 хвилин ходьби від станції метро «Вокзальна» та залізничного вокзалу м. Дніпро, за адресою: Ярмарковий узвіз, 1. Номерний фонд готелю складається із 72 номерів різних категорій: класичний, прем'єр, делюкс та люкс. До послуг гостей пропонується ресторан на 90 гостей із українською та європейською кухнею і лаунж-бар на 45 осіб. У готелі є обладнані конференц-зали, надаються послуги з кави-брейку та бізнес-ланчу, організовуються банкети та фуршети. Представлений широкий спектр послуг, які необхідні у ділових поїздках. Основний напрямок готельної анімації складається з культурно-пізнавальних програм, у якості анімаційних послуг пропонуються екскурсійні програми по місту.

Парк розваг «Лавина», що розташований на вулиці Космічній, 20, у самому центрі м. Дніпро, номерний фонд готелю становить 11 номерів. Діяльність готельного комплексу «Лавина» має рекреаційну спрямованість і характеризується великим спектром анімаційних послуг. Основні рекреаційно-розважальні заходи пов'язані з зимовим парком, який є сучасним гірськолижним комплексом у центрі міста, із доглянутими лижними та тюбінговими трасами, льодовим палацом, школами лижного та фігурного катання. В літній час в даному комплексі діє роледром «Рола-коло», який пропонує школи катання на роликах. «Лавина» є майданчиком для проведення гастрофестивалів та винних дегустацій. Особливим є щорічний грузинський фестиваль з виступом традиційних грузинських танцювальних груп, професійного балету, які проводить танцювальний майстер-клас для відвідувачів фестивалю. У програму входить також змагання з грузинської національної боротьби «Чидаоба», проводяться різноманітні конкурси з призами, та виступи традиційних музичних колективів. Кожного літа в парку розваг «Лавина» традиційно проводять тематичні вечірки на які запрошують відомих ді-джеїв, з музичною програмою пісень у стилі «нульових» та «дев'яностих». З яскравими тематичними фото зонами та аніматорами, які занурюють відвідувачів у атмосферу тих часів.

Чотиризірковий готельно-ресторанний комплекс «Bartolomeo Best River

Resort» знаходиться за адресою: вул. Набережна Перемоги, 9Б. Номерний фонд готелю складає 79 номерів. У готелі пропонуються послуги ресторану, пляжна зона, басейни, літня локація, баня та дитячий майданчик. Особливістю «Bartolomeo» є об'єднання парку, музею етнографії та повноцінного курорту в центрі м. Дніпро. Відвідувачам щосезону пропонується безліч тематичних івентів: міський пікнік, кінотеатр просто неба, виступи відомих артистів, наприклад: Макса Барських, Алексєєва, Артема Пивоварова, Круга та інших. Особливо приділяється увага анімаційним заходам для дітей, таким як: спектаклі, шоу, ігри, розважальні квести з аніматорами, майстер–класи для маленьких гостей, флешмоби. Щоліта запрошуються дітлахи до дитячого табору «Barto Camp», який пропонує: активний та різноманітний відпочинок на свіжому повітрі, вивчення англійської мови, тематичні майстер класи, різноманітні спортивні заходи, школи каякінгу і парусного спорту.

Бізнес–готель «Optima Hotel Management» має зручне розташування в діловому центрі Дніпра, по вулиці Троїцькій, 12А. Це 4–зірковий готель європейського класу. До обслуговування гостей надається 89 номерів категорій: «Класик», «Класик Single», «Стандарт», «Люкс Бізнес», «Люкс Людовік», «Суперіор». У готелі представлений широкий спектр послуг, які необхідні у ділових поїздках. Готель має два обладнані конференц–зали: великий (місткістю 80 чоловік) та малий (місткістю 30 чоловік). До послуг гостей пропонується ресторан європейської та української кухні, додатково – лоббі–бар, тренажерний зал, послуги пральні, номери та зручності для осіб з обмеженими фізичними можливостями. Наявне підземне паркування на 7 паркомісць, та муніципальна парковка за 15 грн/год. Надаються послуги трансферу та прокату автомобілів, бронювання квитків, за потреби, забезпечується організація ділових та світських заходів. Пропонуються послуги з коворкінгу. Підземний паркінг може використовуватися як бомбосховище.

Порівняльна характеристика діяльності та анімаційних послуг готельно–ресторанних комплексів міста Дніпро представлена у табл. 2.5 і 2.6.

Таблиця 2.5 – Порівняльна характеристика готелів м. Дніпро

Назва рівень класності готелю	Місце розташування	Основні послуги	Додаткові послуги	Рейтинг за шкалою
«Premier Hotel Abri» – чотиризірковий готель європейського класу	вул. Ярмарковий узвіз, 1	Проживання, обслуговування номерів, харчування	Конференц–сервіс, ресторан, лаунж–бар, безкоштовна парковка на 25 місць	Booking.com – 8,7 б. Tripadvisor – 4,0 б.
«Лавина» – п’ятизірковий парк розваг	Вул. Космічна, 20	Проживання, обслуговування номерів, харчування, зимовий парк	Ресторан, ковзанка, лижний схил, студія фігурного катання, лижна школа	Booking.com – 9,1 б. Tripadvisor – 3,0 б.
«Bartolomeo Best River Resort» – чотиризірковий курортний готель	Вул. Набережна Перемоги, 9Б	Проживання, обслуговування номерів, харчування	Ресторан, пляжна зона, басейни, літня локація, баня та дитячий майданчик	Booking.com – 8,5 б. Tripadvisor – 3,5 б.
«Optima Hotel Management» – чотиризірковий готельно–ресторанний комплекс	Вул. Троїцька, 12А	Проживання, обслуговування номерів, харчування	Конференц–сервіс, ресторан, лоббі–бар, тренажерний зал, послуги пральні, трансфер	Booking.com – 8,9 б. Tripadvisor – 4,5 б.
«Axelhof Boutique Hotel» – чотиризірковий бутик–готель	Вул. Мечникова, 14	Проживання, обслуговування номерів, харчування	Ресторан, оренда ноутбука, паркування, конференц–сервіс, трансфер	Booking.com – 9,1 б. Tripadvisor – 4,0 б.
«Гранд готель Україна» – п’ятизірковий готельно–ресторанний комплекс	Проспект Д. Яворницького, 67К	Проживання, обслуговування номерів, харчування	Спа–центр, бізнес–центр, ресторан, послуги пральні, послуги перекладача, трансфер	Booking.com – 7,9 б. Tripadvisor – 4,0 б.

Джерело складено автором

Таблиця 2.6 – Порівняльна характеристика анімаційних програм готельно–ресторанних комплексів «Лавина» та «Bartolomeo Best River Resort»

Назва готелю	Основні анімаційні послуги
«Лавина»	Основні рекреаційно–розважальні заходи пов’язані з зимовим парком, який є сучасним гірськолижним комплексом у центрі міста, із доглянутими лижними та тюбінговими трасами, льодовим палацом, школами лижного та фігурного катання. Тут проводяться гастрофестивали та винні дегустації. Особливим є щорічний грузинський фестиваль з виступом традиційних грузинських танцювальних груп, професійного балету, які проводить танцювальний майстер–клас для відвідувачів фестивалю. У програму входить також змагання з грузинської національної боротьби «Чидаоба», проводяться різноманітні конкурси з призами, та виступи традиційних музичних колективів. Кожного літа в парку розваг «Лавина» традиційно проводять тематичні вечірки на які запрошують відомих ді–джеїв, з музичною програмою пісень у стилі «нульових» та «дев’яностих»
«Bartolomeo Best River Resort»	Особливістю «Bartolomeo» є об’єднання парку, музею етнографії та повноцінного курорту в центрі м. Дніпро. Відвідувачам щосезону пропонується безліч тематичних івентів: міський пікнік, кінотеатр просто неба, виступи відомих артистів. Особливо приділяється увага анімаційним заходам для дітей, таким як: спектаклі, шоу, ігри, розважальні квести з аніматорами, майстер–класи для маленьких гостей, флешмоби. Щоліта запрошуються дітлахи до дитячого табору, який пропонує: активний та різноманітний відпочинок на свіжому повітрі, вивчення англійської мови, тематичні майстер класи, різноманітні спортивні заходи, школи каякінгу і парусного спорту

Джерело складено автором

У таблиці 2.5 наведено приклади бізнес–готелів Дніпра: «Premier Hotel Abri», «Axelhof Boutique Hotel» та «Гранд готель Україна», та готелі–курорти: «Лавина» та «Bartolomeo Best River Resort». Усі готелі з вище перелічених є дуже популярними, про що свідчать високі оцінки на сайтах з інтернет–бронювання, та знаходяться в близькій доступності до центру міста. Усі готелі мають широкий спектр послуг, як основних так і додаткових. Готелі курортного спрямування мають переваги над бізнес–готелями у додаткових послугах. Найвищі оцінки на Booking.com мають парк розваг «Лавина» та бутік–готель «Axelhof Boutique Hotel» оцінені в 9,1 б. за 10–бальною шкалою, а на Tripadvisor з найвищим балом – бізнес–готель «Optima Hotel Management»

оцінений у 4,5 б.

На основі порівняльного аналізу анімаційної діяльності парку розваг «Лавина» та готельно–ресторанного комплексу «Bartolomeo Best River Resort», визачено, що парк розваг «Лавина» пропонує більшу кількість спортивно–розважальних програм, актуальніших у зимовий період року, на відміну від «Bartolomeo Best River Resort», в якому більше анімації для дітей, особливо в літній час. «Лавина» пропонує винні дегустації, гастрофестивалі та щорічний грузинський фестиваль з великою шоу–програмою, але і влітку також можна завітати на тематичні вечірки з програмою пісень років «дев'яностих». Готельно–ресторанний комплекс «Bartolomeo Best River Resort» особливо приділяє увагу анімаційним заходам для дітей, таким як: спектаклі, шоу, ігри, розважальні квести з аніматорами, майстер–класи для маленьких гостей та флешмоби.

Готельно–ресторанний комплекс «Optima Hotel Management» є прикладом організаційної культури, яка успішно обслуговує специфічне коло споживачів і не вимагає швидких змін. Ця культура була формування протягом тривалого періоду і на сьогоднішній день вона є ідеальним прикладом для інших компаній, які тільки починають свій шлях у галузі гостинності. Особлива модель організаційної культури готелю «Optima Hotel Management» базується на моделі Едгара Шейна, який вважається одним з провідних дослідників в галузі організаційної культури. На основі цього охарактеризуємо унікальну модель організаційної культури готельної мережі «Optima Hotel Management» (табл. 2.7).

Правильна модель організаційної культури в готельному комплексі виявляється дуже важливою, оскільки вона безпосередньо впливає на роботу персоналу та конкурентоспроможність готелю. Чіткість управління є ключовим фактором, який визначає успішність готельного підприємства. Тому, для досягнення високої ефективності та задоволення персоналом та власниками, необхідно створити та розвивати модель організаційної культури, сприятливої для поліпшення взаємин між директором та підлеглими. Із метою

здійснення стратегічних завдань, керівництво готелю повинно детально вивчати особливості галузі готельного господарства та унікальні характеристики своїх людських ресурсів. Розуміння особливостей галузі та індивідуальності співробітників є важливим для ефективного управління. Керівництво повинно вміти ефективно використовувати потенціал кожного окремого співробітника та навчитися розподіляти завдання і ресурси з урахуванням їхньої індивідуальності. Основне завдання керівника полягає у формуванні команди, де кожен член вносить свій внесок в успіх готельного комплексу.

Таблиця 2.7 – Модель організаційної культури готельної мережі «Optima Hotel Management»

Процеси	Характеристика
Формулювання концептуальних понять	–персонал готелю володіє іноземною мовою на елементарному рівні–англійською; –імідж готелю вироблений на морально–етичному рівні; –готель притримується правила «клієнт завжди правий»; –присутня екологізації середовища гостинності
Визначення критеріїв для нових членів	–професійний досвід працівника від 1 року праці; –високий рівень кваліфікації; –письмовий опис результатів праці від попереднього керівника
Розподіл владних і службових повноважень	–чіткий поділ праці між окремими працівниками та підрозділами; –створення зв'язків між однаковими за своїм становищем в ієрархії складовими структури або між працівниками підприємства
Розробка норм відносин	–керівник та співробітники будують свої відносини на взаємній повазі та довірі; –кожен співробітник ручається за виконання своєї роботи на найвищому рівні
Визначення і розподіл заохочень і покарань	–просування по службі; –оплата путівок у санаторії; –покарання ступеневе: позбавлення премії, зниження в посаді, звільнення
Створення атмосфери відкритості і взаємної довіри	–можливість підлеглим у формі поради, рекомендації, пропозиції щодо прийняття альтернативного рішення, звернутися до директора готелю

Джерело складено автором

Саме за допомогою такого підходу можна досягти підвищення

ефективності функціонування готельного комплексу, створення позитивного іміджу перед клієнтами та посилення його конкурентоспроможності на ринку. Використання ефективної моделі організаційної культури допоможе побудувати міцні взаємини в команді, покращити якість обслуговування та оптимізувати бізнес–процеси. У результаті, готельний комплекс буде вирізнятися в очах клієнтів, що позитивно позначиться на його репутації та успіху на ринку готельного господарства [18].

Отже, згідно проведеного аналізу готелів міста Дніпро та їхньою анімаційною діяльністю, встановлено, що готелі «Premier Hotel Abri», «Axelhof Boutique Hotel» та «Гранд готель Україна» не мають широкої анімаційної програми, тому що відносяться до бізнес–готелів, тому розробка і впровадження анімаційних програм для ділових туристів може покращити процес обслуговування в цих готелях та підвищити ефективність їх діяльності.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Відповідно до проведеного аналізу анімаційних послуг виявлено основні напрями готельної анімації в Україні, до яких належать: рекреаційно–оздоровча для сімейного та бізнес–відпочинку, що проводиться у теплий сезон року; спортивно–оздоровча для людей різних вікових груп, соціального статусу та будь–якого сезону; видовищно–розважальна для ділових людей, яка організовується в холодний та теплий періоди року; культурно–пізнавальна для дорослих та людей похилого віку, що пропонується у відносно в теплий період.

За проведеним аналізом визначено шляхи поліпшення анімаційних послуг в Україні, що полягають у проведенні масштабних рекламних кампаній, організації тижнів кухонь різних регіонів та країн; розробки унікальних анімаційних програм; використанні національної атрибутики в процесі обслуговування. Визначено структуру організації анімаційних послуг, що складається з таких елементів: анімаційна служба, до персоналу якої

входять аніматори; формування та реалізація анімаційної послуги (продукту); розробка анімаційної програми, що включає анімаційні заходи; обслуговування споживачів.

В ході аналізу діяльності готелів у м. Дніпро встановлено, що у місті працюють переважно бізнес–готелі, серед найвідоміших та найуспішніших виділяються бізнес–готелі: «Premier Hotel Abri», «Optima Hotel Management», «Axelhof Boutique Hotel» та «Гранд готель Україна», але ж ці готелі, як і більшість готелів, розташованих в центрі міста, анімаційні послуги не надають. Крім того, у м. Дніпро функціонують два готелі–курорти «Лавина» і «Bartolomeo Best River Resort», у яких реалізуються анімаційні програми спрямовані переважно на забезпечення активного відпочинку та організацію видовищно–розважальних, культурно–пізнавальних та рекреаційних програм.



### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ АНІМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В ГОТЕЛЯХ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

### 3.1. Економічні показники оцінки ефективності анімаційних програм

Успішність діяльності підприємства характеризується показниками ефективності бізнес–процесів та темпами їх зростання. Ефективність відображає співвідношення між витратами і отриманими результатами. Отже, з економічної точки зору, ефективність (від лат. *effectivus* – дієвий, той, що має певний ефект) означає досягнення максимальних результатів при мінімальних витратах. Традиційно показник розраховують за формулою:

$$E = \frac{P_d}{B_d}, \quad (1)$$

де  $E$  – ефективність діяльності (бізнес–процесу), грн/грн;

$P_d$  – результат діяльності (бізнес–процесу), грн;

$B_d$  – витрати на отримання певного результату, грн.

Для успішної реалізації анімаційної діяльності необхідні три основні компоненти. По–перше, потрібна концепція готельної анімації, яка включає типові анімаційні програми і сценарії, а також методики їх адаптації до потреб різних груп відвідувачів і персоналу. По–друге, необхідна матеріально–технічна база для організації і проведення спортивних, оздоровчих та розважальних заходів. І, нарешті, третій компонент – кваліфікований персонал, зокрема талановиті аніматори, які можуть втілити концепцію, програми і методики у життя, а також обслуговуючий персонал.

Головним анімаційним менеджером (шеф–аніматором) відводиться центральна і системо утворююча роль у всіх цих компонентах. Він керує штатом аніматорів і, через технічного директора, координує роботу

обслуговуючого персоналу, а також співпрацює з працівниками інших служб, які, своєю чергою, беруть участь у анімаційному обслуговуванні туристів. Зусилля цих співробітників повинні бути спрямовані на створення сприятливої атмосфери, забезпечення комфортного відпочинку та задоволеності туристів, що знаходяться в готелі [32].

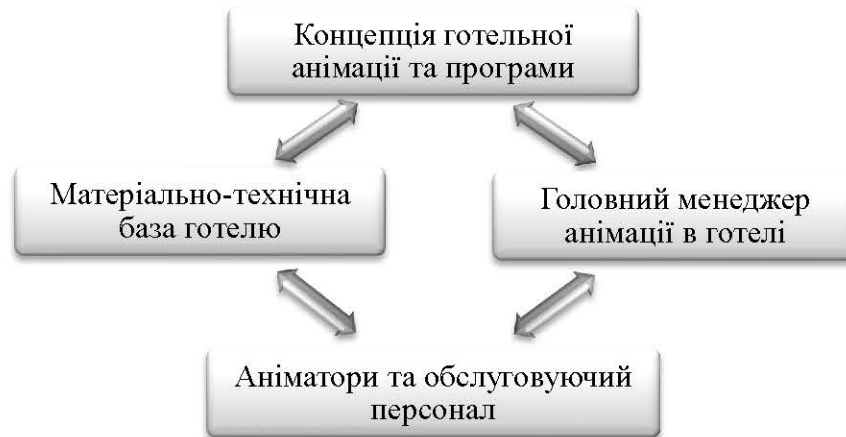


Рисунок 3.1 – Складові готельної анімаційної діяльності

Джерело складено автором

Менеджмент анімації є специфічною сферою менеджменту в готельній індустрії. Він використовує спеціалізований набір критеріїв ефективності, які включають: оцінку рентабельності діяльності, рівня постійних та змінних витрат, якості наданих послуг, коефіцієнту обсягу надання послуг, продуктивності роботи анімаційного персоналу [33].

Для оцінки ефективності анімаційної діяльності використовують загальний критерій оцінки ефективності анімаційної діяльності закладу ( $K_0$ ), який розраховують за формулою:

$$K_0 = \frac{P_{оп} * P_{яп}}{В}, \quad (2)$$

де  $K_0$  – коефіцієнт оцінки ефективності анімаційної діяльності підприємства;

$P_{оп}$  – показник, що характеризує обсяг наданих послуг;

$P_{яп}$  – показник, що характеризує якість послуг;

$V$  – витрати на виконання цих послуг за рік.

$$V = V_{\Pi} + V_3, \quad (3)$$

де  $V_{\Pi}$  – постійні витрати, пов'язані з обов'язковими платіжами, що забезпечують життєдіяльність закладу;

$V_3$  – витрати змінні, що залежать від обсягу наданих послуг.

$$P_{\text{яп}} = \frac{P}{\Pi}, \quad (4)$$

де  $P$  – результат діяльності (бізнес–процесу);

$\Pi$  – цільовий показник, поданий в кількісному вигляді ( $\Pi = 1$ );

$$P_{\text{оп}} = \frac{\Delta P_{\text{яп}}}{V}, \quad (5)$$

де  $\Delta P_{\text{яп}}$  – зміна обсягу наданих послуг порівняно з минулим періодом.

$V$  – витрати на виконання цих послуг за рік.

Ефективність анімаційної діяльності залежить від специфіки роботи аніматорів, яка пов'язана з високим навантаженням і залежить від рівня працездатності працівників. Основне завдання менеджменту анімації полягає у створенні умов праці, які дозволять продовжити фазу високої працездатності, зменшуючи фазу зниженої працездатності.

Одним з основних критеріїв економічної ефективності в менеджменті анімації є підвищення продуктивності праці аніматорів і зниження витрат на організацію анімаційної діяльності. Для оцінки цих показників можна використовувати такі параметри: відносна економія робочої сили, економія робочого часу шляхом зменшення непродуктивних витрат, економія завдяки зниженню собівартості заходів і зменшення плинності кадрів завдяки оптимізації організації та умов праці.

Оцінка внеску кожного співробітника анімаційної служби в розроблення і проведення анімаційних програм також є важливим аспектом ефективного менеджменту анімації.

Фактори, які визначають високу якість готельної анімації, включають наявність та активність професійно підготовлених анімаційних команд, ненав'язливий анімаційний сервіс, проведення заходів у відведених для цього зонах без контакту з неохопленими анімацією гостями, урахування мовного фактору та включення анімаційних послуг до основного пакету обслуговування. Також важливо мати підпрограми для дорослих і дітей, анімаційні програми з навчання або освоєння нових видів дозвілля, спортивно–оздоровчу анімацію, творчі, рекреаційні, релаксаційні та екскурсійні анімаційні програми, що сприяє гармонізації психоемоційного стану гостей закладу. Крім того, використання «місцевого колориту» і проведення заходів у різних тематичних форматах також підвищують якість готельної анімації. Затребуваною є культурна та пізнавальна анімація, у тому числі різноманітні екскурсійні програми, ефективність яких визначається шляхом здійснення певних розрахунків.

Для оцінки вартості проекту анімаційної програми, зокрема екскурсійного туру з розважальними, рекреаційними, спортивно–оздоровчими програмами, на одну людину використовують таку формулу:

$$V_{ET} = \frac{C_{\Pi} + P_{\Pi} + \text{НП}_{\Gamma\Pi} + 3P_{EK}}{Ч_{\Gamma}} \quad (6)$$

де  $V_{ET}$  – вартість екскурсійного туру на одну особу, грн;

$C_{\Pi}$  – собівартість послуг, що входять у екскурсійну програму, грн;

$P_{\Pi}$  – планова сума прибутку готелю, грн;

$\text{НП}_{\Gamma\Pi}$  – непрямі податки з окремих видів готельних послуг, грн;

$3P_{EK}$  – заробітна плата екскурсорова, грн;

$Ч_{\Gamma}$  – кількість екскурсантів в групі, осіб.

Для розрахунку беззбитковості екскурсійного туру, використовується

наступна формула:

$$T_{\text{ЕП}} = \frac{V_{\text{П}}}{C_{\text{од}} - V_{\text{зод}}}, \quad (7)$$

де  $T_{\text{ЕП}}$  – беззбитковий обсяг продажів, од.;

$V_{\text{П}}$  – сума постійних витрат, грн;

$C_{\text{од}}$  – ціна за одиницю анімаційного продукту, грн;

$V_{\text{зод}}$  – змінні витрати на одиницю анімаційного продукту, грн.

Даний показник визначає кількість турів, які необхідно реалізувати для покриття витрат на його організацію.

Сума беззбиткового обсягу продажів туру обчислюється за формулою:

$$T_{\text{С}} = \frac{V_{\text{П}}}{K_{\text{В}}}, \quad (8)$$

де  $T_{\text{СП}}$  – беззбитковий обсяг продажів, грн;

$V_{\text{П}}$  – сума постійних витрат, грн;

$K_{\text{В}}$  – коефіцієнт виручки.

Коефіцієнт виручки визначається співвідношенням змінних витрат до виручки от реалізації туру.

Отже, для економічного обґрунтування анімаційної програми та оцінки ефективності витрат, зв'язаних з наданням екскурсійних та розважальних послуг, необхідно встановити види та обсяг витрат, рівень прибутку, вартість одиниці анімаційного продукту та беззбитковий обсяг реалізації впроваджуваних послуг.

### 3.2. Формування та економічне обґрунтування анімаційного продукту для бізнес-готелів міста Дніпро

У процесі взаємодії між споживачами готельних послуг та персоналом

готелю виникає особливе ставлення гостя до всього готелю, його розпорядку та атмосфери, які створюються спеціально для забезпечення його комфорту та задоволення. Саме через цю взаємодію формується настрій та враження гостя про його відпочинок та час перебування у даному закладі.

Від кваліфікації фахівців–аніматорів в готелі набагато залежить те, наскільки турист запам'ятає свій короткочасний відпочинок там. Аніматорів, без перебільшення, можна вважати справжніми психологами, які не лише розуміють та відчують потреби людей, але й завжди готові надати допомогу та підтримку в будь–який момент, коли відпочиваючі цього потребують. Головне завдання аніматорів – це організація цікавого та різноманітного дозвілля для гостей. Вони можуть бути самостійними професіоналами або працювати в складі анімаційних команд, які весь день займаються розвагами для гостей. Вранці вони запрошують на ігрові та спортивні програми, вдень проводять театралізовані вистави, а вечорами організують різноманітні шоу, святкування днів народження та дискотеки.

Професійні аніматори також проводять спортивні змагання, організують майстер–класи, де вони навчають гостей аеробіки, східних танців та інших розваг. Особливу увагу приділяється анімації для дітей. У готелі є спеціальні дитячі клуби для різних вікових груп, де проводяться різноманітні ігри, водні атракціони, екскурсії, конкурси, демонстрація художніх та мультиплікаційних фільмів і діють різні гуртки. Аніматори, у вигляді веселих клоунів, казкових персонажів або улюблених мультфільмів, розпалюють уяву та надають розваги для маленьких гостей.

Основною частиною вечірньої розважальної програми є різноманітні вистави, які відрізняються за змістом, постановкою та костюмами. Вони можуть бути невеликими сценками, які грають актори–аніматори, або серйозними театралізованими виставами. Крім шоу, вечірня програма також включає різні лотереї та вікторини з пізнавальною тематикою.

Готельна індустрія у м. Дніпро значною мірою представлена бізнес–готелями високого рівня класності, проте всі ці заклади розміщення не

надають анімаційні послуги своїм гостям. Тому порівнявши найкращі бізнес-готелі Дніпра виникла пропозиція щодо впровадження культурно-пізнавальної анімації та створення екскурсійної програми для готелів ділового типу, на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Optima Hotel Management».

Першою пропозицією є екскурсія по місту Дніпро «Free walking tour» в супроводженні професіонального гіда. Оглядова екскурсія по Дніпру – це гарне рішення для відвідувачів міста, що приїхали у відрядження на декілька днів або залишились на тривале перебування. Коли відвідувач опиняється вперше на новому місці, йому хочеться бачити все, й одразу. Але зазвичай ділові люди не мають на це часу, тому, звичайно, їм варто побачити найголовніші об'єкти, що запропонує оглядова екскурсія.

У місті Дніпро більшість історичних пам'яток зосереджено на головному проспекті Д. Яворницького. Серед визначних пам'яток варто відзначити Історичний музей, біля його стін розміщено найбільшу колекцію найдавніших статуй, відомих як «кам'яні баби». Поруч із музеєм знаходиться діорама «Битва за Дніпро», яка є однією з найбільших у світі та присвячена подіям Другої світової війни.

Катеринославський бульвар містяни називають куточком Європи. Це пішохідна вулиця у самому центрі Дніпра, що є найкоротшою вулицею міста. Існує думка, що саме тут було зведено перший кам'яний будинок міста. Бульвар є відомим та улюбленим місцем для проведення дозвілля. Тут працюють безліч затишних кав'ярень, ресторанів та відомих магазинів.

Проектування міста почалося саме з Спасо-Преображенського собору, таким був задум будівничих. Цей собор вважався головною спорудою міста тих часів. Палац Потьомкіна – одна з найдавніших будівель Дніпра, пам'ятка архітектури національного значення. З оглядового майданчика відкривається вид на могутню річку Дніпро та гарну набережну, де можна насолодитися чудовим панорамним краєвидом.

Разом з екскурсійною програмою пропонується ланч з дегустацією у

будинку майстра, який виготовляє за унікальною рецептурою крафтові напої, що визнані у всьому світі та нагороджені декількома золотими медалями Асоціації крафтових дистилляторів України. Програма екскурсійного туру по м. Дніпро представлена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Програма екскурсійного туру по м. Дніпро

Час	Захід
09:00	Сніданок у ресторані готелю
09:30	Виїзд власним мікроавтобусом з готелю «Optima Hotel Management»
09:50	Прибуття до визначних пам'яток м. Дніпро (Історичний музей – Спасо–Преображенський собор – Палац Потьомкіна – Оглядовий майданчик – Будинок диявола– Катеринославський бульвар – Сучасний Атлант)
13:00	Ланч (заготовлений рестораном готелю) з дегустацією
14:00	Прогулянка по м. Дніпро (вільний час)
14:30	Повернення до готелю

Джерело складено автором

Витрати за розробленою анімаційною програмою включають:

- Сніданок – входить у вартість номеру.
- Експлуатація мікроавтобуса «Mercedes–Benz Vito» на 8 місць

Загальна вартість проїзду в обидві сторони та по місту (30 км) – 240 грн.

- Ланч з дегустацією на 1 особу – 500 грн.
- Послуги гіда – 500 грн (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Розрахунок собівартості туру на 8 осіб

Послуга	Опис	Розрахунок, грн
Транспорт	Експлуатація мікроавтобуса «Mercedes–Benz Vito» на 8 місць (загальна вартість проїзду в обидві сторони та по місту) – 240 грн. (всього 30 км)	$30 * 8 = 240$
Вхідні квитки	Історико–краєзнавчий музей – 50 грн на 1 особу	$50 * 8 = 400$
Послуги гіда	100 грн 1 годину, всього 5 годин.	$100 * 5 = 500$
Ланч з дегустацією	Ланч (заготовлений рестораном готелю) з дегустацією	$500 * 8 = 4000$
Сума загальних витрат (собівартість туру)	$240 \text{ грн} + 400 \text{ грн} + 500 \text{ грн} + 4000 \text{ грн} = 5140 \text{ грн}$	

Джерело складено автором



За результатами розрахунків визначено, що загальна вартість транспортного перевезення мікроавтобусом «Mercedes-Benz Vito» складає 240 грн, заробітна плата гіда за п'ять годин роботи – 500 грн, загальна вартість вхідних квитків до Історичного музею та ланча з дегустацією на 8 осіб дорівнює 400 грн і 4000 грн, відповідно.

Розрахунок вартості екскурсійного туру (анімаційного продукту) на одну людину, з урахуванням отримання 20% прибутку від собівартості туру, здійснюється за допомогою загальної формули (6):

$$V_{АП} = \left( \frac{C_{П} * П_{П}}{Ч_{Г}} * \frac{100\% + Н_{КЗ}\%}{100\%} \right),$$

де  $V_{АП}$  – вартість анімаційного продукту, грн на 1 особу;

$C_{П}$  – собівартість послуг, включених у вартість екскурсійного туру, грн;

$П_{П}$  – планова сума прибутку готелю від реалізації анімаційної програми, грн;

$Ч_{Г}$  – чисельність туристів в групі, осіб;

$Н_{КЗ}$  – ставка готельного збору, %.

Вартість туру (анімаційного продукту) на одну людину становить:

$$V_{АП} = \left( \frac{5140 * 1,2}{8} * \frac{100 + 0,07}{100} \right) = 825 \text{ грн}$$

Отже, вартість анімаційного продукту (туру) на одну особу дорівнює 825 грн.

Для визначення беззбитковості запропонованого анімаційного продукту загальні витрати на його організацію необхідно розподілити на дві групи постійних та змінних витрат (табл. 3.3).

Згідно з вказаними в таблиці 3.3 показниками, змінні витрати включають загальну суму витрат на вхідні квитки до музею та ланч з дегустацією, яка

дорівнює 4400 грн. До складу змінних витрат відносяться послуги гіда та транспортні послуги на суму 740 грн.

Таблиця 3.3 – Економічні параметри оцінки анімаційного продукту (екскурсійного туру по м. Дніпро)

Показник	Значення
Оцінювальні параметри анімаційного продукту	
Вартість продукту, грн/од.	825
Обсяг продажів, од.	8
Обсяг продажів, грн	6600
Собівартість продукту, грн	5140
Змінні витрати	
Вхідні квитки	400
Ланч з дегустацією, грн	4000
Всього:	4400
Змінні витрати на одиницю продукції, грн	550
Постійні витрати	
Послуги гіда, грн	500
Транспорт, грн	240
Всього:	740

Джерело складено автором

Встановлення безбиткового обсягу продажів здійснюється за формулою (7):

$$T_{\text{од}} = \frac{740}{825-550} = 2,7 \text{ од.}$$

Тобто дохід від реалізація трьох екскурсійних турів буде дорівнювати сумі витрат на його формування, а, отже, дозволить повернути кошти, витрачені на організацію анімаційної програми.

Сума безбиткового обсягу реалізації анімаційного продукту визначається за формулою (8):

$$T_{\text{с}} = \frac{740}{1 - \frac{4400}{6600}} = 2242 \text{ грн}$$

Рентабельності ( $R_{\text{АП}}$ ) продажів визначається шляхом ділення валового прибутку готелю від реалізації анімаційного продукту, який дорівнює різниці виручки ( $V_{\text{П}}$ ) та собівартості продукту ( $C_{\text{П}}$ ), на виручку від проданих турів

(В<sub>П</sub>):

$$P_{АП} = \frac{ПВ}{СП} * 100\% = \frac{1460}{6600} * 100\% = 22,12\%$$

Розрахунок ефективності впроваджуваного анімаційного продукту проводиться за формулою (1):

$$E_{АП} = \frac{В_{АП} * Ч_{Г}}{С_{П}} \times 100\% - 100\%$$

де В<sub>АП</sub> – вартість анімаційного продукту, грн на 1 особу;

Ч<sub>Г</sub> – кількість осіб в групі, осіб;

С<sub>П</sub> – собівартість продукту, грн.

$$E_{АП} = \frac{825 \times 8}{5140} \times 100\% - 100\% = 28,4\%$$

Отриманні значення показників ефективності туру по м. Дніпро (анімаційного продукту для бізнес-готелю) свідчать про те, що тур є рентабельним та ефективним, і реалізація 3 продуктів із 8 запланованих, дозволить повернути всі витрати за цим проектом (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Показники ефективності анімаційного продукту (екскурсійного туру по м. Дніпро)

Показник	Значення
Показники безбитковості реалізації туру	
Безбиткового обсягу продажів, од.	2,7
Сума безбиткового обсягу реалізації, грн	2242
Ефективність анімаційної програми, %	
Рентабельність продажів, %	22,12
Коефіцієнт ефективності, %	28,4

Джерело складено автором

Другою пропозицією щодо впровадження анімаційної програми для бізнес-готелю є екскурсія на сироварню «Зелений Гай», ландшафтний парк Світлани Кульбашної. Це тур для справжніх гурманів та естетів. Карбонова ферма та сироварня «Зелений гай» пропонують на дегустацію екологічно

чисту продукцію власного виробництва, яка включає молоко, різні види сирів та унікальне вино виготовлене з ягід. Крім того, по території еко-ферми проводяться пізнавально-розважальні екскурсії, що відносяться до аграрної сфери та тваринництва, надається можливість катання на конях та проводяться розважальні заходи на воді. Також за програмою туру з рекреаційними цілями передбачається відвідування мальовничого саду, що знаходиться на березі Дніпра у селі Військове. За своєю красою цей сад може посперечатися з відомими квітковими оазисами Європи. Сад займає площу близько гектара, де створені неповторні квіткові композиції.

Таку анімаційну програму, що включає пізнавальні, рекреаційні, релаксаційні, гастрономічні та розважальні послуги, доцільно рекомендувати діловим людям, яким не вистачає контакту з природою, але є велика потреба насолоджуватися якісними та унікальними послугами в екологічно чистій зоні. Тому даний екскурсійний тур може бути включений у додаткові послуги готелю ділового типу, зокрема «Optima Hotel Management». Деталізована програма екскурсійного туру на еко-ферму «Зелений гай» представлена в табл. 3.5. Даний тур характеризується такими витратами:

Сніданок – входить у вартість номеру.

Експлуатація двох мікроавтобусів «Mercedes-Benz Vito» по 8 місць: загальна вартість проїзду в обидві сторони та по місту (всього 138 км) складає 2400 грн.

Екскурсія з дегустацією – 400 грн на 1 особу.

Послуги гіда – 700 грн.

Розрахунок вартості туру на 16 осіб наведено у табл. 3.6.

Вартість поїздки на еко-ферму «Зелений гай» на одну особу з планованим рівнем прибутку 20% визначається за формулою (6):

$$V_{АП} = \left( \frac{C_{П} \cdot П_{П}}{Ч_{Г}} * \frac{100\% + Н_{КЗ}\%}{100\%} \right) = \left( \frac{11\ 100 * 1,2}{16} * \frac{100 + 0,07}{100} \right) = 834 \text{ грн}$$

Безбитковість анімаційного продукту встановлюється на основі

розподілу загальних витрат на змінні та постійні, а також показників обсягу продажів і вартості одиниці туру (табл. 3.7).

Таблиця 3.5 – Програма екскурсійного туру на еко–ферму «Зелений гай»

Час	Захід
08:00	Сніданок у ресторані готелю
08:30	Виїзд власним мікроавтобусом з готелю «Optima Hotel Management»
09:30	Прибуття до еко–ферми «Зелений Гай»
09:40	Екскурсія карбоновою фермою та сироварнею «Зелений гай», знайомство із мешканцями ферми
10:20	Прогулянка на конях у супроводі краєзнавця
11:00	Купання в озері, вільний час
12:00	Дегустація еко–продуктів ферми, молока та сирів
13:00	Переїзд в с. Військове
13:30	Прибуття в с. Військове, екскурсія авторським садом
14:30	Виїзд до м. Дніпро
15:30	Повернення в готель

Джерело складено автором

Таблиця 3.6 – Розрахунок собівартості туру на 16 туристів

Послуга	Ціна на 1 особу, грн	Ціна на 16 осіб, грн
Транспорт	Експлуатація двох мікроавтобусів «Mercedes–Benz Vito» по 8 місць (загальна вартість проїзду в обидві сторони та по місту): $1200 + 1200 = 2400$	$150 * 16 = 2400$
Екскурсія з розважальною програмою	Екскурсія карбоновою фермою та сироварнею «Зелений гай», знайомство із мешканцями ферми, дегустація еко–продуктів ферми, молока та сирів	$400 * 16 = 6400$
Розважальні послуги	Прогулянка на конях	$100 * 16 = 1600$
Екскурсовод–супроводжуючий –	100 грн за 1 годину, всього 7 годин	700
Всього		11 100

Джерело складено автором

Згідно з наведеними даними у табл. 3.7 до змінних витрат входять: екскурсія з дегустацією та інші розважальні послуги. Постійні витрати включають: оплату послуг екскурсовода та транспортні послуги.

Таблиця 3.7 – Економічні параметри оцінки анімаційного продукту (екскурсійного туру на еко–ферму «Зелений гай» )

Показник	Величина
Оцінювальні параметри анімаційного продукту	
Вартість продукту, грн/од.	834
Обсяг продажів, од.	16
Обсяг продажів, грн	13344
Собівартість продукту, грн	11100
Змінні витрати	
Екскурсія з дегустацією, грн	6400
Розважальні послуги, грн	1600
Всього:	8000
Змінні витрати на одиницю продукції, грн	500
Постійні витрати	
Послуги екскурсоведа, грн	700
Транспортні послуги, грн	2400
Всього:	3100

Джерело складено автором

Критичний обсяг продажів у кількісному та вартісному виразі туру розраховується за допомогою формул (7) та (8) та даних табл. 3.7:

$$T_{\text{од}} = \frac{3100}{834-500} = 9,3 \text{ од.}$$

$$T_{\text{с}} = \frac{3100}{1 - \frac{8000}{13344}} = 7750 \text{ грн}$$

Оцінка ефективності розробленого анімаційного продукту здійснюється за формулою (1) та основі наведених в табл. 3.7 даних:

$$E_{\text{АП}} = \frac{834 \times 16}{11100} \times 100\% - 100\% = 20,22\%$$

Шляхом співвідношення планованого валового прибутку до виручки від реалізації анімаційного продукту визначається рівень рентабельності продажів:

$$P_{\text{АП}} = \frac{2244}{13144} * 100\% = 16,82\%$$

Результати оцінки ефективності розробленого анімаційного продукту представлені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Показники ефективності реалізації анімаційного продукту (екскурсійного туру на еко–ферму «Зелений гай»)

Показник	Значення
Показники безбитковості реалізації туру	
Безбиткового обсягу продажів, од.	9,3
Сума безбиткового обсягу реалізації, грн	7750
Ефективність анімаційної програми, %	
Рентабельність продажів, %	16,82
Коефіцієнт ефективності, %	20,22

Джерело складено автором

Отже, сформовані анімаційні продукти для бізнес–готелів м. Дніпро представляють собою екскурсійні тури з розважальними, пізнавальними, рекреаційними та гастрономічними заходами, які можуть відповідати інтересам ділових туристів. За результатами оцінки ефективності реалізації анімаційних продуктів визначено, що коефіцієнти ефективності турів по м. Дніпро і на еко–ферму «Зелений гай» дорівнюють 28,4% та 20,22%, відповідно, а рентабельність продажів складає 22,12% та 16,82%, відповідно. Крім того, отримані оцінювальні параметри свідчать про невисокий рівень критичного обсягу продажів.

### 3.3. Пропозиції щодо удосконалення анімаційних послуг у готелях–курортах Дніпропетровської області

В Україні анімаційні послуги пропонують практично всі курортні готелі. Але, більшість з цих послуг є стандартними і не відрізняють готель з поміж інших. Проектне обґрунтування послуг краще всього проводити на етапі будівництва готелю, так як це дозволяє максимально оптимізувати рішення щодо залучення необхідних ресурсів для здійснення ефективних додаткових

анімаційних послуг. Курортні готелі Дніпропетровської області мають необхідні природні умови, матеріально–технічний і людський потенціал для впровадження якісних анімаційних послуг. Готельно–ресторанний комплекс «Goodzone» знаходиться в живописному місці в оточенні лісів. Свіже повітря, краса лісу, повноводна ріка, тиша і спокій допомагають повністю забути про цивілізацію та її шалений ритм. Але не природою єдиною готель може здивувати та привернути увагу споживачів, а й анімаційною програмою, для впровадження якої є всі наявні умови.

Прикладом служить готель «Goodzone», на базі якого можливо запропонувати таку анімаційну програму, де пропонуються: розважальні денні заходи, сюрпризи, мотузковий парк, риболовля, велопрогулянки по території, спортивні змагання, ігри на пляжі та в басейні, що організовані професійними спортивними аніматорами. Вечірня програма включає в себе широкий вибір кінофільмів та мультфільмів у кінотеатрі, а також змагання геймерів. Складена програма анімаційного туру в готелі «Goodzone» представлена в табл. 3.8.

Витрати на організацію туру з анімаційною програмою в курорт–готелі «Goodzone» входять:

- Оренда мікроавтобуса «Mercedes–Benz Vito» на 8 місць – 700 грн. (30 км) з центра міста Дніпра до готелю.
- Вартість номера «Стандарт» – 2710 грн з особи.
- Сніданок – входить у вартість номеру.
- Послуги інструктора – 450 грн.
- Оренда майданчика для волейболу – 600 грн/год.
- Обід та вечеря – 800 грн/особа.
- Прокат велосипедів – 150 грн/год.
- Риболовля – 300 грн/особа.
- Кіносеанс – оренда 700 грн.
- Амортизація техніки та обладнання – 2000 грн.

Даний перелік витрат є підґрунтям для розрахунку вартості туру на 8 осіб (табл. 3.9).



Таблиця 3.8 – Програма анімаційного туру в готелі «Goodzone»

Час	Захід
08:00	Виїзд орендованим мікроавтобусом з центра Дніпра
09:00	Прибуття в готель «Goodzone»
09:10	Заселення
09:30	Сніданок у ресторані готелю
10:00	Екскурсія по готелю
10:30	Волейбол (футбол, теніс)
11:30	Відпочинок на пляжі
12:30	Ігри на пляжі
13:30	Водна гімнастика в басейні
14:00	Обід в ресторані
14:40	Велопрогулянка по території готелю з інструктором
15:30	Вільний час
16:30	Риболовля з інструктором
18:00	Вечеря в ресторані
18:30	Перегляд кінофільмів
20:00	Вільний час

Джерело складено автором

Таблиця 3.9 – Розрахунок вартості туру на 8 туристів

Послуга	Зміст послуги (заходу)	Ціна на 8 персон, грн
Транспорт	Експлуатація двох мікроавтобусів «Mercedes-Benz Vito» по 8 місць (загальна вартість проїзду в обидві сторони та по місту) – 700 грн.	$87,5 * 8 = 700$
Оренда майданчика	Для волейболу	$75 * 8 = 600$
Номер	Вартість номера «Стандарт» – 2710 грн.	$2710 * 8 = 21\ 680$
Анімаційні послуги	Велопрогулянка по території готелю з інструктором	$150 * 8 = 1200$
Анімаційні послуги	Риболовля з інструктором	$300 * 8 = 2400$
Анімаційні послуги	Кіносеанс	$87,5 * 8 = 700$
Обід та вечеря	В ресторані готелю	$800 * 8 = 6400$
Інструктор	150 грн за 1 годину, всього 3 годин	450
Амортизація	Амортизація техніки, обладнання	2000
Всього		36 130

Джерело складено автором

Вартість туру з анімаційною програмою на одного туриста, яка включає 20% прибутку від собівартості продукту, розраховується за формулою (6):

$$V_{АП} = \left( \frac{C_{П} * П_{П}}{Ч_{Г}} * \frac{100\% + H_{КЗ}\%}{100\%} \right),$$

де  $V_{АП}$  – вартість анімаційного туру, грн/1 ос.;

$C_{П}$  – собівартість послуг, що входять в програму туру, грн;

$П_{П}$  – планова сума прибутку готелю від реалізації туру, грн;

$Ч_{Г}$  – чисельність туристів в групі, осіб;

$H_{КЗ}$  – ставка готельного збору, %.

Отже, згідно даних табл. 3.9 вартість анімаційного туру становить:

$$V_{АП} = \left( \frac{36130 * 1,2}{8} * \frac{100 + 0,07}{100} \right) = 5799 \text{ грн}$$

Ефективність і беззбитковість туру визначається на основі показників, що характеризують змінні та постійні втрати, ціну та маржинальний прибуток на одиницю анімаційного продукту, які надано в табл. 3.10.

Відповідно до оцінювальних параметрів, ціна на анімаційний продукт дорівнює 5478 грн., виручка від реалізації 8 турів складає 43824 грн, а собівартість – 34130 грн. До змінних входять витрати на послуги харчування, оренду майданчика, розважальні та спортивні (анімаційні) послуги, проживання в номерах, загальна вартість яких становить 32980 грн. Сума постійних витрат дорівнює 3150 грн і складається з витрат на послуги інструктора, транспортні послуги та амортизацію. Вказані показники є основою для проведення розрахунку беззбиткового обсягу продажів у кількісному й вартісному вигляді, ефективності туру та рентабельності продажів за відповідними формулами (7), (8), (1):

$$T_{ОД} = \frac{3150}{5799 - 4122,5} = 2 \text{ од.}$$

$$T_{С} = \frac{3150}{1 - \frac{32980}{46392}} = 10900 \text{ грн}$$

$$E_{АП} = \frac{46392}{36130} \times 100\% - 100\% = 28,4\%$$

$$P_{АП} = \frac{10262}{46392} * 100\% = 22,12\%$$

Таблиця 3.10 – Економічні параметри оцінки анімаційного продукту (туру) в готелі «Goodzone»

Показник	Значення
Оцінювальні параметри анімаційного продукту	
Вартість продукту, грн/од.	5799
Обсяг продажів, од.	8
Обсяг продажів, грн	46392
Собівартість продукту, грн	36130
Змінні витрати	
Обід та вечеря	6400
Оренда майданчика	600
Анімаційні послуги	4300
Проживання в номерах	21 680
Всього:	32980
Змінні витрати на одиницю продукції	4122,5
Постійні витрати	
Послуги інструктора	450
Транспортні послуги	700
Амортизація	2000
Всього:	3150

Джерело складено автором

Отримані оцінювальні показники ефективності розробленого туру з анімаційною програмою внесено в табл. 3.11.

Таблиця 3.11 – Показники ефективності реалізації туру з анімаційною програмою в курорт-готелі «Goodzone»

Показник	Значення
Показники безбитковості реалізації туру	
Безбиткового обсягу продажів, од.	2
Сума безбиткового обсягу реалізації, грн	10900
Ефективність анімаційної програми, %	
Рентабельність продажів, %	22,12
Коефіцієнт ефективності, %	28,4

Джерело складено автором

Як свідчать наведені в таблиці 3.11, показники ефективності туру і рентабельності продажів, що дорівнюють 28,4% та 22,12%, відповідно, розроблений анімаційний продукт є ефективним і може бути запропонований

для практичної реалізації. Беззбитковий обсяг продажів складає 2 тура, а сума – 10900 грн.

### ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У межах удосконалення анімаційної діяльності в готелях Дніпропетровської області сформовано склад показників (економічних критеріальних параметрів) для економічної оцінки впроваджуваного анімаційного продукту, видів та обсягів витрат на організацію анімаційних турів та програм, визначення ефективності запропонованих додаткових послуг готелю. До складу основних оцінювальних показників входять: рівень змінних та постійних витрат, обсяг реалізованих продуктів, критичний обсяг продажів, коефіцієнт ефективності витрат та рівень рентабельності реалізації анімаційних турів. Сформовані анімаційні продукти для бізнес-готелів м. Дніпро, які представляють собою екскурсійні тури з розважальними, пізнавальними, рекреаційними та гастрономічними заходами, і можуть відповідати інтересам ділових туристів. Для ділових туристів розроблено екскурсійні тури по м. Дніпро і на еко-ферму «Зелений гай» з дегустаційними програмами, унікальними рекреаційними та гастрономічними послугами. За результатами оцінки ефективності реалізації розроблених анімаційних продуктів визначено, що коефіцієнти ефективності турів по м. Дніпро і на еко-ферму «Зелений гай» дорівнюють 28,4% та 20,22%, відповідно, а рентабельність продажів складає 22,12% та 16,82%, відповідно.

Розроблено тур з анімаційною програмою для курорт-готелю «Goodzone», який дозволяє використовувати його наявний потенціал і забезпечувати додатковий прибуток готелю за рахунок реалізації даного туру. Визначено показники ефективності туру і рентабельності продажів, які дорівнюють 28,4% та 22,12%, відповідно, і свідчать про те, що розроблений анімаційний продукт є ефективним.

## ВИСНОВКИ

За результатами виконання кваліфікаційної роботи отримано наступні висновки.

1. У ході дослідження теоретичних аспектів організації анімаційних послуг в готельному бізнесі визначено роль готельної анімації, яка полягає у створенні гостинної та комфортної атмосфери, задоволенні фізичних, духовних та емоційних потреб гостей, створенні позитивного іміджу та репутації готелю, а також сприяє збільшенню прибутковості й рентабельності діяльності готелю в цілому. Виявлено такі основні тенденції розвитку анімаційних послуг в готелях: інтерактивна анімація; анімація для дітей; анімація на відкритому просторі; використання новітніх, цифрових технологій; анімація для дорослих; еко-анімація; тематична анімація. Також розглянуто основні напрями анімації в готельному бізнесі, які включають: пізнавальні, культурно-пізнавальні, спортивно-пізнавальні, екскурсійні, навчальні, аматорські й творчо-трудова програми; спортивні, спортивно-оздоровчі, спортивно-розважальні програми; комплексні програми, комбіновані з однорідних програм; видовищно-розважальні, пригодницько-ігрові програми.

2. Сформульовано основні підходи до визначення ефективності діяльності готельних підприємств, у яких ефективність розглядається як показник, що порівнює отриманий ефект з витратами на досягнення цього ефекту, а також як здатність готельних підприємств надавати оптимальний набір послуг, що відповідає індивідуальним потребам споживачів. Визначено основні складові процедури оцінки ефективності анімаційного продукту, до яких відносяться: постійні та змінні витрати, обсяг наданих послуг, беззбитковий кількісний поріг продажів, критичний обсяг продажів, рентабельність витрат та ефективність реалізації.

Визначено основні переваги впровадження анімаційних послуг, які полягають у наступному: підвищення рівня задоволеності та лояльності

гостей; залучення потенційних споживачів; підвищення рівня конкурентоспроможності та прибутку готелів.

3. За проведеним аналізом анімаційних послуг виявлено основні напрями готельної анімації в Україні, до яких належать: рекреаційно–оздоровча для сімейного та бізнес–відпочинку, що проводиться у теплий сезон року; спортивно–оздоровча для людей різних вікових груп, соціального статусу та будь–якого сезону; видовищно–розважальна для ділових людей, яка організовується в холодний та теплий періоди року; культурно–пізнавальна для дорослих та людей похилого віку, що пропонується у відносно в теплий період. Також визначено шляхи поліпшення анімаційних послуг в Україні, що полягають у проведенні масштабних рекламних кампаній, організації тижнів кухонь різних регіонів та країн; розробки унікальних анімаційних програм; використанні національної атрибутики в процесі обслуговування.

4. В ході аналізу діяльності готелів у м. Дніпро встановлено, що у місті працюють переважно бізнес–готелі, серед найвідоміших та найуспішніших виділяються бізнес–готелі: «Premier Hotel Abri», «Optima Hotel Management», «Axelhof Boutique Hotel» та «Гранд готель Україна», але ж ці готелі, як і більшість готелів, розташованих в центрі міста, анімаційні послуги не надають. Крім того, у м. Дніпро функціонують два готелі–курорти «Лавина» і «Bartolomeo Best River Resort», у яких реалізуються анімаційні програми спрямовані переважно на забезпечення активного відпочинку та організацію видовищно–розважальних, культурно–пізнавальних та рекреаційних програм.

5. Розроблено програми екскурсійних турів з анімаційними програмами та сформовано анімаційні продукти для бізнес–готелів міста Дніпро, які включають пізнавальні, розважальні, рекреаційні, релаксаційні та гастрономічні програми, зокрема в екологічно чистих зонах та з пропозицією унікальних продуктів для дегустації. Такий підхід може бути цікавим і корисним для ділових туристів. За проведеними розрахунками на основі обраних критеріальних параметрів доведено, що розроблені анімаційні продукти (тури) є ефективними та рентабельними і можуть бути

запропоновані до практичного застосування.

6. Розроблено і запропоновано анімаційну програму для удосконалення анімаційних послуг у готелях–курортах Дніпропетровської області, зокрема готелю «Goodzone». За проведеними розрахунками доведено, що сформований анімаційний продукт характеризується достатньо високим рівнем ефективності витрат та рентабельності продажів, критичний обсяг продажів становить 25%, що свідчить про можливість швидкої окупності витрат за цим продуктом та включення його у анімаційну діяльність готелю.

Запропоновані анімаційні продукти для бізнес–готелів та курорт–готелів Дніпропетровської області надають змогу для удосконалення анімаційних послуг шляхом розширення їх асортименту, підвищення якості обслуговування гостей, привертання потенційних споживачів, а також підвищення рівня доходу закладів розміщення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Технологія готельної справи: навчальний посібник / Укл.: І. К. Нестерчук, С.В. Тищенко, Т.М. Чернишова, Б. Л. Шевчук., А.С. Осіпчук. Житомир: 2019. 223 с.
2. Віндюк, А. В. Спортивно–оздоровча анімація: види функції, особливості організації. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки. 2020. №190. С. 15–19.*
3. Бала Р.С. Готельна анімація: суть, завдання та види. Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг: матеріали ІХ Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Львів, 9 грудня 2021 р.). Львів: Растр–7, 2021. 280 с. С.207–209.
4. Панова І.О. Теоретичні основи дослідження анімаційних послуг у туризмі. *Бізнес Інформ. 2021. №6. С.170–175.*
5. Височило О. М., Щербакова Н. О. Менеджмент в анімаційній діяльності. *Вісник Національного транспортного університету. 2012. № 26(1). С. 268–271.*
6. Mozolev O., Dolynska O., Khmara M., Shorobura I., Romanyshyna O., Aliksieiev O., Kravchuk L. Research of Priorities in Providing Animation Services for Different Age Groups of Tourists from Ukraine. *Open Journal of Social Sciences. 2021. № 9. С. 97–108. DOI: 10.4236/jss.2021.910007.*
7. Іванов А., Олійник В. Класифікація анімаційних програм у круїзі. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. №2(79). С. 104– 119.
8. Круковська О. В. Нові організаційно–економічні засади управління послугами в індустрії гостинності на рівні підприємств готельно–ресторанного бізнесу. *Агросвіт. 2022. № 3. С. 70–76.*
9. Мальська М. П., Кізима В. Л., Жук І. З. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 336 с.



10. Непочатенко В. О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 44. С. 106–111. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/44\\_2020\\_ukr/20.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/44_2020_ukr/20.pdf)
11. Організація анімаційних послуг в туризмі : навч. посібник / О. М. Кравець, С. І. Байлик ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. 2-ге вид., перероб. і доп. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 335 с.
12. Бочелюк В. Й., Бочелюк В. В. Дозвіллезнавство: навч. посіб. К. : Центр навч. л-ри, 2006. 208 с.
13. Сидорук А., Криволапов Е. Вплив анімаційної діяльності на процес розвитку курортних комплексів. *Економіка та суспільство*. 2023. №47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-13>
14. Миронов Ю. Б. До питання розвитку анімаційних послуг у курортних готелях та туристичних комплексах причорноморського регіону України. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 54. С. 114–118. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2020\\_54\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_54_20).
15. Прилепа Н. В. Сутність анімаційної діяльності в туристичній індустрії. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 4. С. 287–290.
16. Носа Б. Особливості організації дитячої анімації у готелях курортного типу. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 29. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/29>
17. Божук Т. Інноваційні підходи до організації анімації в рекреаційно-туристичній діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 406–410.
18. 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. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/garbera3.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/garbera3.htm)
19. Захаріна Є.А., Захаріна А.Г. Анімаційні програми з використанням засобів туризму у рекреаційній діяльності студентської молоді. *Науковий*

часопис [Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова]. Серія 15 : Науково–педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). 2015. Вип. 9. С. 44–47.

20. Радіонова О. М., Александрова С. А., Писарева І. В. Організація дозвілля в сфері туризму та готельного господарства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1175>

21. Головне управління статистики у Дніпропетровській області: офіційний сайт. URL: <http://www.dnprstat.gov.ua/>

22. Готель GoodZone, Дніпро. URL: <http://goodzonehotel.com.ua/>

23. OstrovRiverClub. Загородний комплекс для релаксу. URL: <https://ostrov.dp.ua/>

24. Готель Abri Дніпро. URL: <https://abrihotel.com.ua/>

25. Парк розваг «Лавина». URL: <https://lavina.dp.ua/>

26. Bartolomeo Best River Resort. URL: <https://bartolomeo.com.ua/>

27. Гранд готель Україна. URL: <http://grand-hotel-ukraine.dp.ua/>

28. Самойленко А.О., Павленко А.А. Міжнародний досвід готельної анімації та перспективи її розвитку в Україні. *Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні: Матеріали I Всеукр. наук.–практ. конф. (м. Херсон, 23 квітня 2021 р.)*. Херсон: ХДАЕУ, 2021. С.146–149.

29. Сергійко В.Ф. Значення анімаційних послуг в сучасній туристичній діяльності. *Географія та туризм*. 2011. Вип.15. С.38–45.

30. Тимчук С. В. Економічна ефективність роботи підприємств сфери обслуговування туристів. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2021. №1–2 (3–4). 93–101.

31. Федотова Ю. В., Кравець О. М. Анімаційна діяльність : сутність, особливості та соціально–економічна ефективність. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 530–534. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/111.pdf>

32. Бріль К. Г. Організація анімаційної діяльності. Опорний конспект

лекцій. К., 2014. 105 с.

33. Ільтьо Т.І. Розвиток та впровадження анімаційної діяльності в готельному господарстві на українському та світових ринках. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 174–178. URL: <http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/handle/123456789/1632>

34. Tribe J. Recreation, leisure and tourism organizations. *Economics of recreation, leisure and tourism*. 2011. 27. P. 27–49.

35. Туристичний центр «Риба Андрій». URL: <https://visitdnipro.com/>