

УДК 338.242

Е. Г. Щербакова

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва», Республика Мордовия, г. Саранск,
email: scherbakovaeg@yandex.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ГОСТИНИЦЫ

Ключевые слова: гостиница, услуга, маркетинг, конкуренты, рынок, маркетинговые коммуникации, рыночное положение, коммуникационная программа, повышение эффективности, целевая аудитория.

Возрастающая конкуренция на рынке гостиничных услуг и развитие коммуникационных каналов взаимодействия с целевыми аудиториями обуславливают актуальность поддержания отношений между гостиницей и потребителями сервисных услуг. Необходимость выделения конкурентных преимуществ для формирования и налаживания этих отношений порождает проблему эффективного формирования комплекса маркетинговых коммуникаций. Гостиница, грамотно сочетающая элементы комплекса маркетинговых коммуникаций, использует синергетический эффект от их применения. Это способствует решению стратегических целей и задач предприятия, укрепляет его имидж на рынке гостиничных услуг, формирует лояльную базу потребителей, повышает узнаваемость бренда, что, в конечном итоге, положительно отражается на рентабельности бизнеса. В статье был проанализирован комплекс маркетинговых коммуникаций гостиницы «Mercure Саранск Центр». Процесс разработки комплекса маркетинговых коммуникаций в гостинице рассмотрен на примере маркетинговой коммуникационной кампании в преддверии Дня Святого Валентина в 2021 году, что позволило сделать вывод о комплексном подходе специалистов к планированию, реализации и анализу проведенных программ.

Е. G. Shcherbakova

National research Mordovian state University. N. P. Ogarev, Republic of Mordovia, Saransk,
email: scherbakovaeg@yandex.ru

RESEARCH OF THE PROCESS OF DEVELOPING A COMPLEX OF MARKETING COMMUNICATIONS OF THE HOTEL

Keywords: hotel, service, marketing, competitors, market, marketing communications, market position, communication program, efficiency improvement, target audience.

The increasing competition in the hotel services market and the development of communication channels for interaction with target audiences determine the relevance of maintaining relations between the hotel and consumers of services. The need to allocate competitive advantages for the formation and establishment of these relations creates the problem of effective formation of a complex of marketing communications. The hotel, which competently combines the elements of a complex of marketing communications, uses the synergetic effect of their application. This contributes to the solution of the strategic goals and objectives of the enterprise, strengthens its image in the hotel services market, forms a loyal base of consumers, increases brand awareness, which, ultimately, has a positive impact on the profitability of the business. The article analyzes the complex of marketing communications of the Mercure Saransk Center hotel. The process of developing a complex of marketing communications in the hotel is considered on the example of a marketing communication campaign on the eve of Valentine's Day in 2021, which allowed us to conclude that specialists have an integrated approach to planning, implementing and analyzing the programs carried out.

Возрастающая конкуренция, появление различных каналов коммуникаций между людьми, развитие рыночной экономики породили потребность постоянного поддержания отношений между гостиницей и ее целевыми аудиториями. Необходимость налаживать эти отношения, поддерживать их в определенном ключе порождает проблему грамотного формирования и использования ком-

плекса маркетинговых коммуникаций. Перед современной гостиницей стоит важная задача управления сложной системой маркетинговых связей, включающих коммуникационные отношения со своими посредниками, потребителями и различными представителями общественности. Это порождает сложность в грамотном сочетании элементов комплекса маркетинговых коммуника-

ций, синергетический эффект от использования которых направлен на решение определенных целей и задач, которые формулирует руководство гостиничного предприятия [2]. Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций является сложным многоэтапным и многокомпонентным процессом, роль которого в современных рыночных условиях постоянно повышается.

Цель исследования

Целью исследования является анализ процесса разработки комплекса маркетинговых коммуникаций гостиничного предприятия на основе современных методов и инструментов оценки.

Материал и методы исследования

Материалом для подготовки статьи послужили работы зарубежных и отечественных ученых в области исследования процесса разработки комплекса маркетинговых коммуникаций, современных методов и инструментах оценки маркетинговой коммуникационной кампании используемых в деятельности ведущих гостиничных предприятий, данные с сервиса bookihg.com. Методологическую основу исследования составили методы ретроспективного анализа, сравнения, обобщения, экспертной оценки, анализа и синтеза.

Результаты исследования и их обсуждение

Гостиница «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» расположена в центре города Саранск. Основной вид деятельности – деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания. Отель является частью сети Mercure, которая, в свою очередь, принадлежит международному французскому гостиничному оператору Ассор. В гостинице представлены 115 номеров различных категорий. Гостиница «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» предоставляет своим гостям как основные, так и дополнительные услуги. Для того, чтобы оценить финансовое положение гостиницы на рынке, можно изучить динамику доходов сети Ассор (табл. 1), состояние которых влияет на вложения в гостиницу «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» [11,12].

Анализ финансового состояния Ассор показал негативную тенденцию показателя чистой прибыли, которая уменьшилась с 322 млн. EUR до -1511 млн. EUR, т.е. на 469,25% за полгода с начала 2020 г., хотя в 2018-2019 гг. наблюдалась положительная тенденция: прибыль увеличилась с 55 млн. EUR до 322 млн. EUR, т.е. на 82,92% за год. За последнее полугодие 2020 года наблюдается улучшение ситуации – операционные доходы увеличились на 80,92%, однако не преодолели порог отрицательных показателей. Отмечая чистую прибыль, за последний период 2020 года она увеличилась на 68,4% относительно первого полугодия. Это говорит о положительной тенденции в финансовых показателях деятельности сети Ассор, следовательно, финансовое положение объекта исследования также будет стремиться к улучшению благодаря увеличению вложений Ассор в сеть Mercure, расширению методов комплекса маркетинговых коммуникаций, осуществляемых за счет сети Ассор и доступных для локального применения в гостинице «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея». В целом, тенденция финансовых показателей деятельности сети Ассор показывает стабильное развитие и значительное увеличение прибыли в течение 2018-2019 года, что положительно отразилось на маркетинговой коммуникационной активности «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» за тот же период. В 2020 году наблюдалось резкое снижение показателей прибыли сети Ассор, что повлияло на снижение маркетинговой коммуникационной активности в гостинице Mercure в городе Саранск. Выявленные корреляции соотносятся с проводимыми маркетинговыми коммуникационными программы в гостинице «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» за 2018-2020 гг., которые будут рассмотрены позднее.

Для дальнейшего анализа рыночного положения гостиницы необходимо рассмотреть рынок гостиниц города Саранск с помощью построения карты позиционирования (рис. 1).

Позиционирование проведено на основании соотношения цена-качество для потребителя гостиничных услуг.

Таблица 1

Доходы сети Ассор в 2018-2020 гг. в млн. EUR [31]

Период до:	2018 30/06	2018 31/12	2019 30/06	2019 31/12	2020 30/06	2020 31/12
Общий доход	1300	1982	1926	2123	917	704
Валовая прибыль	1276	1930	1878	2064	888	684
Операционные расходы	1378	1831	1698	1677	2280	964
Операционные доходы	-78	151	228	446	-1363	-260
Чистый доход после уплаты на- логов	-105	86	133	331	-1773	-474
Чистая прибыль	2178	55	141	322	-1511	-477

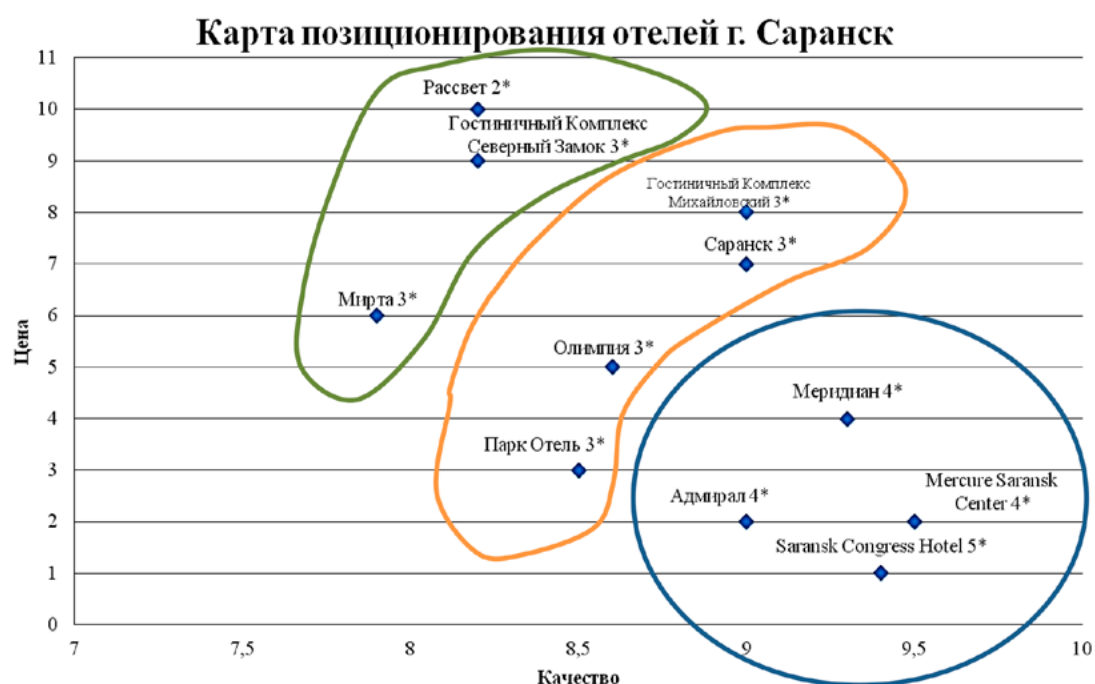


Рис. 1. Карта позиционирования отелей г. Саранск

Оценка отеля по цене осуществлялась в результате сравнения ценовых диапазонов проживания в гостинице: значение «1» соответствует самой большой цене на рынке; «10» – самой низкой. Оценка качества осуществлялась в зависимости от рейтинга на сайте бронирования booking.com [9]. Карта позиционирования позволяет выделить 3 стратегические группы гостиничных предприятий:

– гостиничные предприятия, где цены на услуги высокие, однако качество также отличается высоким показателем на рынке. Такие предприятия имеют хорошую репутацию благодаря

удачному соотношению «цена-качество»; к ним относятся: Radisson Hotel & Congress Center Saransk, «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея», отель «Адмирал», отель «Меридиан»;

– гостиничные предприятия со средней ценой на услуги и среднем уровнем качества их предоставления. К ним относятся: Гостиничный комплекс «Михайловский», гостиница «Саранск», отель «Олимпия»;

– гостиничные предприятия с низкой ценой на услуги и низкой оценкой качества на рынке. К ним относятся: Гостиничный комплекс «Северный Замок», гостиницы «Мирта», «Рассвет».

Можно сделать вывод, что в гостинице «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» наиболее благоприятное соотношение цены и качества, что дает ей определенные конкурентные преимущества в реализации маркетинговой коммуникационной политики. Однако похожими преимуществами обладают конкуренты отеля на рынке, следовательно, «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» необходимо разработать эффективный комплекс маркетинговых коммуникаций для получения конкурентного преимущества на рынке Республики Мордовия [14].

Обращаясь к анализу разработки комплекса маркетинговых коммуникаций на предприятии, стоит отметить, что рассматриваемая гостиница относится к международной гостиничной сети Assor, поэтому процесс разработки комплекса маркетинговых коммуникаций на локальном уровне детерминирован глобальной маркетинговой стратегией продвижения, которая формируется в главном офисе сети Mercure в Москве. Основные задачи данное подразделение получает из центрального офиса сети Mercure, который находится в Париже. Это обусловлено организационной структурой управления продвижением отелей Assor Hotels: каждый бренд сети возглавляется главным операционным директором в Европе (Mercure контролируется во Франции), которому оказывается поддержка группой специалистов в разных областях, включая маркетинг. Таким образом формируются маркетинговые решения, передающиеся представителям сети в России, откуда направляется информация специалистам Mercure в Саранск, которые разрабатывают локальные маркетинговые коммуникационные программы, реализовывают мероприятия по элементам комплекса маркетинговых коммуникаций и распределяют выделенный бюджет, согласовывая маркетинговую активность с руководством [8,13].

Комплекс маркетинговых коммуникаций гостиницы «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» формируется в пределах коммерческой службы (Sales and marketing department). Важными направлениями деятельности

отдела являются стратегическое коммуникационное маркетинговое планирование, проведение маркетинговых исследований, реализация и составление стратегий продаж. Главная задача этого отдела – повышение загрузки отеля и его экономической эффективности; она включает в себя Senior Sales and Marketing manager (директора отдела), Sales manager (менеджера по продажам), Reservation manager (менеджера по бронированию).

Далее рассмотрим процесс разработки комплекса маркетинговых коммуникаций в исследуемом отеле (рис. 2).

Процесс формирования комплекса маркетинговых коммуникаций в гостинице «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» более подробно рассмотрим на примере разработки маркетинговой коммуникационной кампании в преддверии Дня Святого Валентина в феврале 2021 года. Этап определения целей и задач включает четкое заявление о целях плана маркетинговых коммуникаций, исходя из целей маркетингового и стратегического характера. В гостинице «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» они сводятся к: увеличению доли рынка, загрузки отеля в периоды спада спроса, привлечению новых клиентов выделением конкурентных преимуществ и повышению удовлетворенности и лояльности покупателей.

Данные цели формулируются и согласовываются на уровне руководства гостиницы Mercure; основываясь на них, специалисты службы Sales and marketing department составляют цели и конкретизируют задачи комплекса маркетинговых коммуникаций на определенный период времени, выделяют основные плановые показатели и критерии оценки эффективности кампании [7]. Целевые показатели маркетинговой коммуникационной кампании января-февраля 2021 года определялись с учетом данных службы приема и размещения, отдела кухни и ресторанного обслуживания, персонала, отвечающего за учет гостиничных операций и операций общественного питания, анализирующего выручку гостиницы. Целевые показатели для коммуникационной программы представлены на рисунке 3.

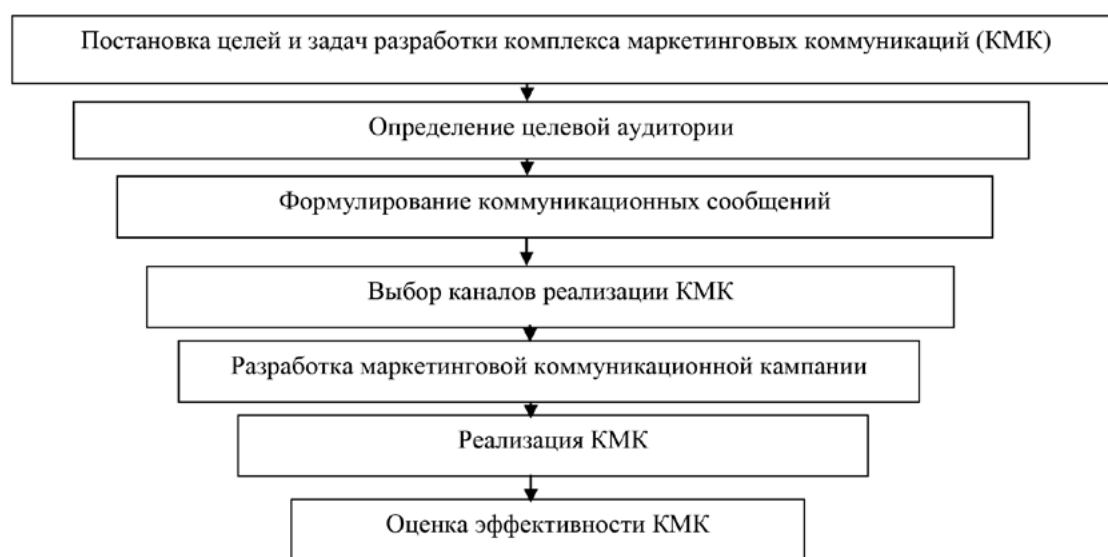


Рис. 2. Процесс разработки комплекса маркетинговых коммуникаций в гостинице «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея»

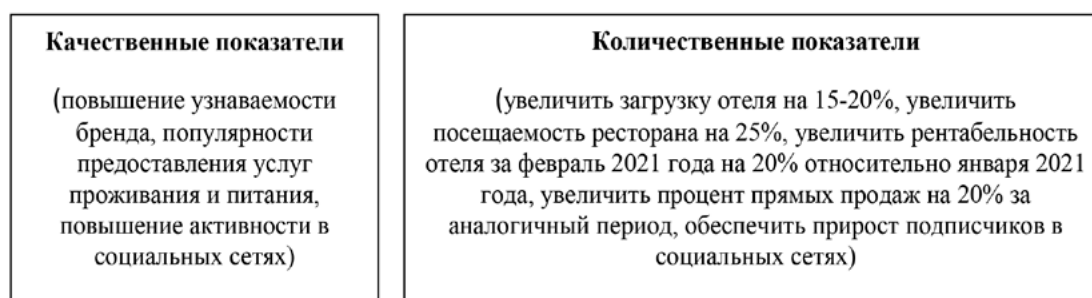


Рис. 3. Целевые показатели маркетинговой коммуникационной кампании январь-февраль 2021 г.

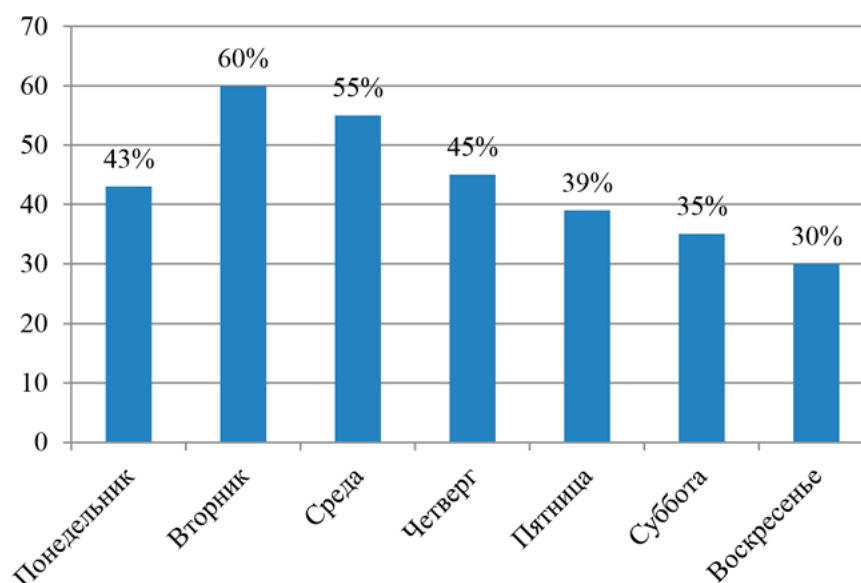


Рис. 4. Динамика загруженности гостиницы «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» по дням недели



Рис. 5. Сегментирование потребителей гостиницы «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея»

Задачи маркетинговой коммуникационной кампании январь-февраль 2021 г.:

- формирование уникального торгового предложения с ограниченным сроком действия для стимулирования спроса на услуги проживания;
- разработка сопутствующего продукта, повышающего спрос на услуги ресторана Hudson Bar & Kitchen;
- проведение PR-мероприятий для привлечения потока клиентов и повышения узнаваемости бренда;
- повышение активности в профилях социальных сетей гостиницы и ресторана Hudson Bar & Kitchen.

Для решения данных задач специалисты отдела Sales and marketing department, согласно схеме (см. рис. 2), определили целевую аудиторию маркетинговой коммуникационной программы, что необходимо для выбора наиболее оптимальных каналов и методов коммуникаций. Для обоснования актуальности выбора целевой группой молодых пар и молодоженов можно привести динамику загрузки отеля по дням недели (рис. 4) и процентном соотношении групп клиентов, пользующихся услугами отеля (рис. 5).

На основании рисунков (см. рис. 4, 5) можно сделать вывод, что целевыми аудиториями отеля являются бизнес-клиенты, семейные пары, одиночные путешественники. Основные дни недели максимальной загрузки отеля – вторник, среда и четверг, что связано с активностью бизнес-сегмента. Таким образом, актуальность маркетинговой коммуникационной программы подтверждается данными о целевых аудиториях гостиницы; использование тематики праздника

в феврале 2021 года позволяет привлечь потенциальных будущих молодоженов, зарекомендовать себя среди пар, которые могут в дальнейшем посещать отели бренда Mercure, способствовать посещаемости ресторана Hudson Bar & Kitchen. Динамика загрузки гостиницы также позволяет обосновать выбор дат бронирования по условиям маркетинговой коммуникационной программы в период 13.02.2021-15.02.2021, который приходится на спад активности бизнес-сегмента – субботу, воскресенье и понедельник.

На следующем этапе формируется коммуникационное сообщение, а также утверждаются каналы реализации маркетинговой коммуникационной кампании. При формировании сообщения были сформулированы выгоды, которые получают клиенты, пользуясь услугами отеля и ресторана [3,6]. В рассматриваемой коммуникационной кампании сообщение состояло в уникальном предложении для влюбленных, который с точки зрения потребителя рассматривается как способ получения положительных эмоций благодаря специальному предложению за 4500 руб., включающего:

- проживание для двоих в номере категории Standard;
- завтрак «шведский стол» для двоих с шампанским;
- бутылку игристого вина в подарок;
- авторский «десерт любви» от шеф-кондитера ресторана Hudson Bar & Kitchen;
- сауну/хаммам;
- поздний выезд до 15:00.

Кроме того, частью коммуникационной программы стало упоминание

уже действующего с 2019 года в гостинице специального тарифа Romantic, который предоставляет более расширенные условия:

- проживание в двухместном номере;
- ранний заезд с 12:00 часов;
- приветственный комплимент в номер при заезде – бутылка игристого вина и фруктовая корзина;
- завтрак «шведский стол» на двух персон;
- фотосессия в номере и на территории отеля;
- свободное пользование интернетом Wi-Fi;
- доступ в wellness-зону: сауна, хаммам, тренажерный зал;
- наземная парковка;
- поздний выезд до 16:00 часов.

Уникальным предложением, стимулирующим спрос клиентов гостиницы «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея», стало специальное сет-меню от шеф-поваров ко Дню Святого Валентина, которым можно воспользоваться в период действия уникального предложения на проживание. Усиление стимулирования продаж было достигнуто с помощью розыгрыша сет-меню с тремя подачами блюд и вином от шеф-повара и шеф-кондитера.

Для донесения коммуникационного сообщения до потребителей специалисты отдела Sales and marketing department выбрали каналы коммуникаций исходя из задач маркетинговой коммуникационной программы и особенностей выделенной целевой аудитории. Задача повысить активность в социальных сетях и узнаваемость бренда может быть эффективно выполнена благодаря особенностям целевой аудиторией, которая проводит много времени в социальных сетях Instagram и Вконтакте и с большой вероятностью имеет опыт участия в розыгрышах, условия которых состоят в подписке на страницу ресторана, упоминании друзей в комментариях к записи с розыгрышем и дублировании данной записи к себе на страницу, чтобы ее увидели как можно больше пользователей. Информирование большого числа потенциальных клиентов об уникальных предложениях отеля и ресторана способствует выполнению основных целей и задач ком-

плекса маркетинговых коммуникаций в обозначенный период [1,4,5].

Следующим этапом разработки маркетинговой коммуникационной кампании является планирование коммуникаций с учетом результатов предыдущих этапов разработки [10]. Специалисты коммерческой службы составили план публикаций в социальных сетях (табл. 2), предварительно связавшись с кухонной службой, согласовав праздничное меню.

На следующем этапе происходит реализация маркетингового коммуникационного плана, в процессе которой специалисты отслеживали активность в социальных сетях, фиксировали приходящие заявки, отвечали на вопросы клиентов, проявляли активность в группе Вконтакте и аккаунте Instagram. На заключительном этапе оценивались результаты проведенной программы (рис. 6).

Директор отдела с менеджером по продажам Sales and marketing department сопоставили полученные результаты с целевыми показателями и выявили недостатки, необходимые для дальнейшего совершенствования маркетинговой коммуникационной политики (табл. 3).

Кроме сопоставления планируемых показателей целевым, специалисты коммерческой службы рассчитали рентабельность стимулирования сбыта, провели дополнительные экономические расчеты, на основе которых были сделаны определенные выводы:

- рентабельность стимулирования сбыта показала положительный результат, что говорит об успешности проведения маркетинговой коммуникационной программы;
- ограниченный бюджет не позволил воспользоваться дополнительными инструментами комплекса маркетинговых коммуникаций, которые могли бы усилить эффект от проведения программы; рекомендуется разработать новый подход к локальному распределению бюджета на комплекс маркетинговых коммуникаций;
- показатели посещаемости ресторана были успешно достигнуты, что в дальнейшей перспективе может способствовать увеличению лояльных клиентов, повышению узнаваемости бренда;

– проведение розыгрыша в социальных сетях показало свою эффективность в повышении активности пользователей, привлечении внимания к отелю Mercure; рекомендуется также проводить тематические прямые эфиры для укрепления контакта с целевыми аудиториями и повышения доверия к бренду благодаря акценту на профессионализм и уникальность на рынке;

– загрузка отеля могла достигнуть плановых показателей

благодаря внедрению рекламной кампании в период создания специального предложения на проживание; рекомендуется в дальнейшем подкреплять внедрение новых предложений таргетированной рекламой в Instagram и Вконтакте;

– в последующих мероприятиях рекомендуется более активное использование digital-маркетинга, которое при небольших вложениях эффективно привлекает аудиторию.

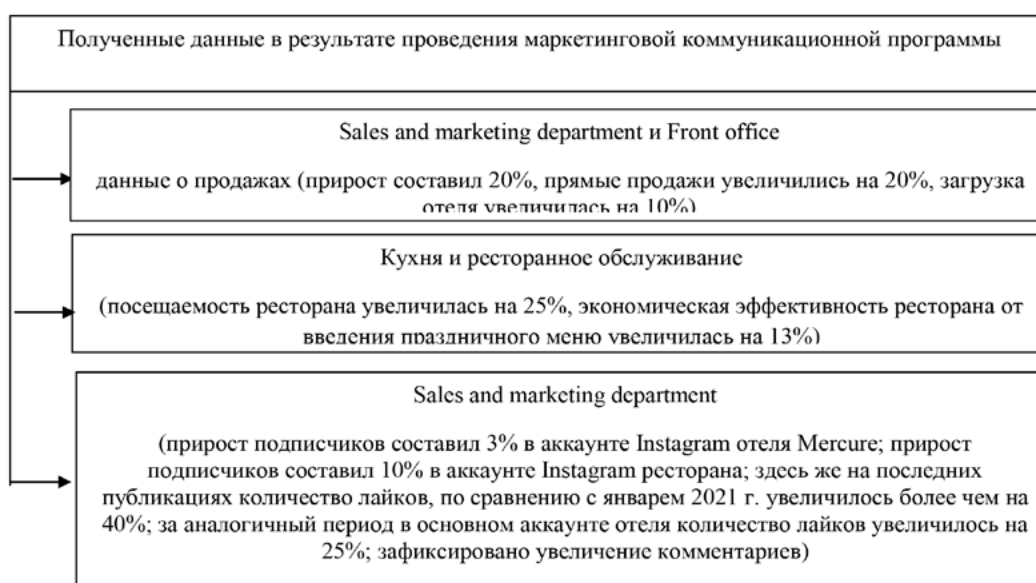


Рис. 6. Результаты маркетинговой коммуникационной программы январь-февраль 2021 г.

Таблица 2

План публикаций в рамках маркетинговой коммуникационной кампании январь-февраль 2021 г.

Дата	Цель	Содержание
26.01.2021	Стимулирование спроса за счет ограниченности действия акции, поощрение прямых продаж	Презентация уникального предложения в Вконтакте и Instagram: проживание в отеле по специальным условиям на День Святого Валентина за 4500 руб. (акция действует 13,14,15 февраля)
27.01.2021	Напоминание клиентам о действующем на постоянной основе пакете проживания для пар и молодоженов	Публикации в Вконтакте и Instagram об условиях пакета Romantic (предполагает прямое бронирование)
08.02.2021	Повышение активности в аккаунте Instagram, повышение узнаваемости бренда, привлечение активных пользователей и потенциальных клиентов	Розыгрыш ужина в ресторане в Instagram. Условия розыгрыша: подписаться на @Hudsonsaransk, отметить в комментариях, того с кем можно провести романтический вечер, сделать репост записи
10.02.2021	Стимулирование пользоваться услугами ресторана, подкрепление покупки основной услуги – проживание в отеле по особому тарифу	Презентация специального сет-меню от шеф-поваров с фотографиями блюд ко Дню Святого Валентина за 3000 руб. в Instagram

Таблица 3

**Сопоставление планируемых показателей и полученных результатов
маркетинговой коммуникационной кампании январь-февраль 2021 г. в гостинице
«Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея»**

Планируемые показатели	Фактические показатели	Выявленные недостатки и выводы
Увеличить загрузку отеля на 15-20%	Загрузка отеля увеличилась на 10%	Недостаточный прирост показателя может быть связан с низкой активностью в использовании digital-коммуникаций (таргетированная реклама, розыгрыши, influence-маркетинг)
Обеспечить прирост подписчиков в социальных сетях	Прирост подписчиков составил 3% в аккаунте Instagram отеля Mercure; прирост подписчиков составил 10% в аккаунте Instagram ресторана Hudson Bar & Kitchen	Значительный прирост подписчиков в аккаунте ресторана Hudson Bar & Kitchen связан с проведением розыгрыша ужина; прирост подписчиков в аккаунте отеля Mercure связан с введением нового предложения, однако его можно было бы усилить проведением розыгрыша и размещением рекламы
Увеличить посещаемость ресторана на 25% относительно средней загрузки	Посещаемость ресторана в период 13.02.2021-15.02.2021 увеличилась на 25% относительно средней загрузки	Благодаря эффективно выстроенной коммуникационной политике, введению праздничного меню, розыгрыша ужина и подкрепления основной услуги проживания фирменным блюдом посещаемость ресторана достигла плановых показателей
Увеличить рентабельность отеля за февраль 2021 года на 20% относительно января 2021 года	Рентабельность отеля увеличилась на 20%	Достижение основного планового показателя связано с общим успехом проведения маркетинговой коммуникационной программы, однако при более активном digital-маркетинге данный показатель мог быть выше
Увеличить процент прямых продаж на 20% за аналогичный период	Прямые продажи увеличились на 15%	Увеличение прямых продаж связано с увеличением загрузки отеля посетителями, которые воспользовались специальным предложением. Одним из его условий было прямое бронирование, что позволило увеличить прибыль за счет экономии на комиссии гостиничным брокерам

Выводы

Таким образом, рассмотрев процесс разработки комплекса маркетинговых коммуникаций в гостинице «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея», можно сделать вывод о комплексном подходе специалистов к планированию, реализации и анализу проведенных программ. Однако стоит отметить, что в отделе Sales and marketing department работает только три специалиста, которые выполняют широкий круг обязанностей, что создает повышенную нагрузку на работников. Это может негативно сказываться на результатах проведения комплекса маркетинговых коммуникаций, в связи с чем рекомендуется расширение штата сотрудников отдела. Также можно сказать, что участие

в процессе разработки маркетинговых коммуникационных программ специалистов различного уровня, а также консолидация данных о работе гостиницы различных служб позволяет «Mercure Саранск Центр» ООО «Таллея» эффективно выстраивать коммуникационную политику и делать достоверные выводы по завершении проведенных программ. Однако организованность процесса разработки комплекса маркетинговых коммуникаций не гарантирует получение максимальной результативности; слишком большая нагрузка на персонал, наряду с проблемами распределения бюджета могут стать причиной невыполнения ключевых плановых показателей маркетинговой коммуникационной программы.

Библиографический список

1. Баумгартен Л.В. Основы маркетинга гостиничных услуг. М.: Юрайт, 2020. 338 с.
2. Голубкова Е.Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации. М.: Юрайт, 2020. 363 с.
3. Диянова С.Н. Маркетинг сферы услуг учебное пособие. М.: Магистр: Инфра-М, 2019. 192 с.
4. Зайнуллина Т.Г. Использование инструментария экономики впечатлений для продвижения гостиничного продукта // Вопросы регулирования экономики. 2017. № 3. С. 71–76.
5. Кулишкин Д.Ю. Методический подход к управлению продвижением гостиничных услуг // Инновации. Менеджмент. Маркетинг. Туризм. 2015. № 1. С. 134–136.
6. Леоненко Е.А., Кунев С.В. Change-менеджмент, agile-трансформация и культура развития // Научное обозрение: теория и практика. 2020. Т. 10. № 12 (80). С. 3063-3075.
7. Маслова С.И., Щербакова Е.Г. Тенденции развития организационно-правовых форм сельскохозяйственной кооперации // Вестник Самарского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2011. № 6 (87). С. 131-136.
8. Медлик С. Гостиничный бизнес. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 239 с.
9. Mercure Saransk Center. Саранск, 2018. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.booking.com/hotel/ru/mercure-saransk-center.ru.html> (дата обращения: 15.07.2021).
10. Огаркова И.В. Использование маркетинговых коммуникаций для продвижения гостиничного продукта // Вестник экспертного совета. 2017. № 2 (9). С. 121–125.
11. Отчет о доходах компании Accor SA (ACCP). Москва, 2007. [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.investing.com/equities/accor-income-statement> (дата обращения: 21.07.2021).
12. Официальный сайт Mercure Саранск Центр. Саранск, 2018. [Электронный ресурс]. URL: <https://all.accor.com> (дата обращения: 15.07.2021).
13. Фисан Е.В. Роль социальных медиа на современном этапе развития гостиничных предприятий в России // Бенефициар. 2018. № 20. С. 17–20.
14. Щербакова Е.Г. Стратегические цели реализации проекта по повышению конкурентоспособности вуза в образовательном пространстве // Экономика и предпринимательство. 2016. № 7 (72). С. 268-273.