



Индустрия развлечений в мировой экономике: современные тенденции и перспективы развития

В.А. Стальная

Развлечения – одна из важнейших сфер повседневной жизни человека, которая, наряду с образованием, способна существенно влиять на состояние общества. Нужда в них появляется сразу после удовлетворения первичных потребностей. Удовлетворенность их качеством и доступностью является для человека индикатором его социального положения, а для общества – показателем развития экономики страны в целом и ее социальной сферы в частности, т.к. формирование индустрии развлечений есть прямое следствие достижения определенного уровня доходов населения, когда у него появляются свободные средства. Практика создания специальных условий для организации процессов развлечений привела к появлению достаточно мощной индустрии развлечений, которая, в ее современном виде, сложилась к концу XX в. [1]

Мировая индустрия развлечений аккумулирует миллиарды долларов и является значимой частью экономики большинства стран. Несмотря на масштабность индустрии развлечений, система экономических знаний в отношении данной сферы исследований имеет неопределенный и неоднозначный характер.

В индустрию развлечений, кроме концертных залов, казино, кинотеатров, входят парки, аттракционы, ночные клубы, интернет-кафе, аквапарки, картодромы и пр. Сюда могут быть отнесены и предприятия, организующие спортивно-зрелищные мероприятия, а также занятия физической культурой (например, бассейны, спортивные залы и пр.). С развлечениями могут быть связаны и некоторые предприятия культуры (библиотеки, музеи, выставки).

Разнообразие в индустрии развлечений признается всеми как достоинство, но, в то же время, является существенным фактором, затрудняющим менеджмент и маркетинг данных объектов. Развернутая дискуссия на эту тему прозвучала на конференции «Индустрия развлечений и игорный бизнес» (март, 2004, Москва). В понятие индустрии развлечений включена любая деятельность, защищенная авторскими правами и имеющая отношение к кинобизнесу, музыке, телевидению, литературе, производству компьютерных программ, видео и аудиоматериалов, а также компаний, связанных с их доставкой и сбытом. Большинство определений индустрии развлечений сводятся к перечислению видов деятельности или предприятий, отнесенных к развлечениям. Однако данный подход не выявляет специфику деятельности предприятий, занятых в развлечении людей и не отражает вид потребности, на который они ориентированы.

Содержание мотивов и потребностей, удовлетворяемых продуктами индустрии развлечений, сводится к тому, что развлечения непосредственно влияют на духовное состояние человека. Посредством развлечения человек удовлетворяет свои духовные, интеллектуальные или физиологические потребности, оценивает себя как личность, анализирует свою роль в различных ситуациях и социальных системах, получает заряд эмоций и острых ощущений. Рассмотрим ряд определений и попытаемся определить ключевые характеристики развлечения как такового:

1. Развлечение – вид поведения человека, помогающий ему расслабиться и получить удовольствие. [3]



2. Развлечение – отвлечение от привычных форм и видов утомившей и наскучившей деятельности, приносящее положительные впечатления. [4]

3. Развлечение – занятие, времяпрепровождение, доставляющее удовольствие, развлекающее. [5]

4. Развлечение – вид активной деятельности, которая направлена на удовлетворение присущих потребностей (в любой сфере – физиологической, эмоциональной, интеллектуальной или духовной) и обеспечивает поступление извне дополнительной энергии, новых впечатлений. [6]

Как и приведенные выше, большинство существующих определений развлекательной индустрии сводятся к перечислению видов деятельности или предприятий, отнесенных к развлечениям. Однако предложенные подходы не выявляют специфику деятельности предприятий, занятых в развлечении людей и не отражают вид потребности, на который они ориентированы. Определим содержание мотивов и нужд, удовлетворяемых продуктами индустрии развлечений. Для выполнения указанной задачи необходимо конкретизировать исходное понятие исследуемой предметной области – саму категорию «развлечение».

В современной научной литературе понятие «развлечение» трактуется довольно широко. Такое, например, определение представлено в Словаре русского языка: «Развлечение – занятие, времяпрепровождение, доставляющее удовольствие, развлекающее» [3, С.572]. Н.П. Мирошниченко предлагает следующее толкование данного понятия: «Развлечение – отвлечение от привычных форм и видов утомившей и наскучившей деятельности, приносящее положительные впечатления» [4]. Согласно Универсальной электронной энциклопедии, исследуемая категория определяется как «...вид поведения человека, помогающий ему расслабиться и получить удовольствие» [5]. Профессор Ю.В.Тёмный в своей работе «Экономика туризма» определяет функциональную направленность развлечений, отмечая, что «...через развлечения человек удовлетворяет свои духовные, интеллектуальные или физиологические потребности, оценивает себя как личность, анализирует свою роль в различных ситуациях и социальных системах, получает заряд эмоций и острых ощущений [6, С.214].

В целом, развлечения являются своеобразной формой досуговой деятельности, которая внешне близка к отдыху, но, в то же время, обладает определенной содержательной спецификой. Французский социолог Ж. Дюмазедье так определяет специфическое функциональное место развлечений в системе досуга: «...если отдых избавляет человека от усталости, то развлечения избавляют его от скуки, от рутины повседневности, от недостаточной для мозга информационной насыщенности жизни» [7, С.347].

Представленные определения дают возможность уточнить базовое понятие развлекательной индустрии. Итак, развлечение – это особый вид досуговой деятельности, который предполагает физическую, эмоциональную или интеллектуальную активность субъекта, направленную на получение удовольствия и впечатлений. Развлечения обеспечивают поступление извне дополнительных эмоций, энергии, отвлекают от обыденных мыслей и переживаний.

Ключевыми характеристиками развлечений являются удовольствие и впечатления, которые сопровождают процесс развлечения или являются его результатом, не зависимо от того, в какой форме оно представлено. Возможность получения удовольствия и впечатлений являются основными побуждающими мотивами развлечений. В Большом толковом словаре русского языка дается следующее определение понятию «удовольствие» «1. Чувство радости, довольства от приятных ощущений; 2. То, что вызывает такое чувство, развлечение, забава» [8, С.1375]. Согласно В.С.Соловьеву, «...впечатлением обыкновенно называется общий результат воздействия на данный субъект известного сложного явления или совокупности явлений (например, картины, события)» [9].

Форма или источник получения удовольствия и впечатлений могут быть различными – будь то катание на роликах, игра в карты, домино, посещение ночного клуба, кинотеатра или просмотр игры футбольной команды. Бизнес, ориентированный на то, чтобы создавать условия для удовлетворения проявляемых интересов и потребностей в развлечениях формирует современную развлекательную индустрию.

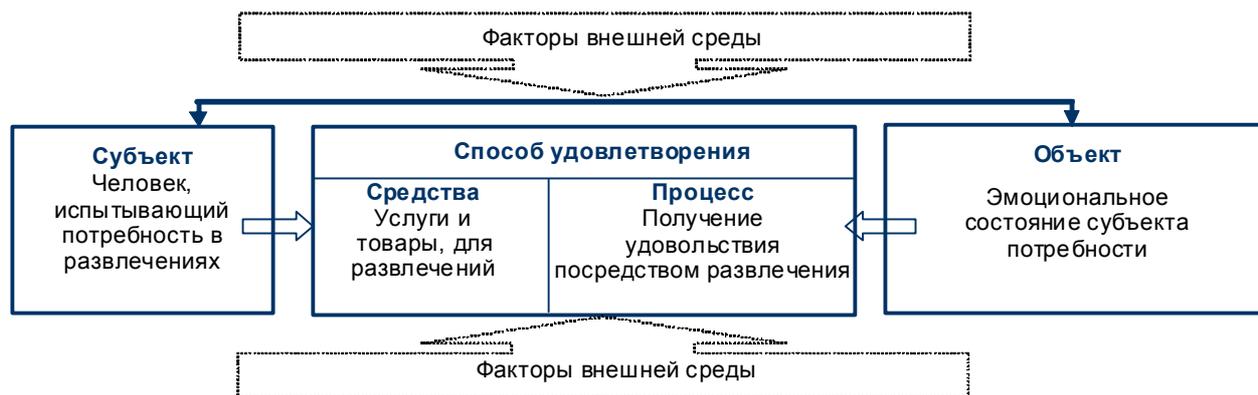


Таким образом, продукт индустрии развлечений в широком смысле – это удовольствие, впечатление, получаемые посредством развлечения и являющийся предметом обмена на развлекательном рынке. В узком смысле – это услуги и товары, достаточные для

удовлетворения потребностей в процессе и в целях развлечения. В соответствии с методикой определения элементов потребления [10], исследуемую систему удовлетворения потребности можно представить в виде следующей схемы:

Рисунок 1

Схема связей элементов потребления услуг игорного заведения



В данной системе потребность представляет собой субъектно-объектное отношение, в котором субъект и объект потребности являются равнозначными взаимообусловленными элементами [10, С.16]. Субъект выступает активным источником потребности. В нашем случае – это человек, испытывающий потребность в развлечении. Объект потребности является носителем несоответствия (пассивным источником потребности). Именно эмоциональное состояние субъекта является объектом воздействия в процессе развлечения; оно изменяется в ходе удовлетворения потребности до необходимого субъекту состояния. Как было указано выше, потребность в развлечениях может быть удовлетворена различными способами – путем потребления как товаров, так и разнообразных услуг (или путем их сочетания). Таким образом, мы находимся в рамках комбинированного способа удовлетворения потребности.

В качестве факторов внешней среды, указанных в схеме, выступают факторы, влияющие на выбор средств удовлетворения указанной потребности:

1. желание получить комплекс развлечений т.д. (культурно-развлекательные комплексы, торгово-развлекательные центры...);
2. желание получить профессиональный результат (специализированные предприятия, спортивные центры...);
3. стремление к экономии времени (Интернет развлечения, пассивные, самодеятельные развлечения...);
4. престижность в определенной среде (закрытые для массового посетителя – камерные развлекательные учреждения...).

Рассуждая о многообразии способов удовлетворения указанной потребности, можно судить о наличии конкуренции в индустрии развлечений на межпродуктовом уровне. То есть, существует альтернатива развлечения «между походом в театр, кинотеатром и вечером в аквапарке» [8]. Именно конкурентная альтернатива между потреблением ряда продуктов позволяет судить об их родственности по характеру удовлетворяемой потребности. Потребитель формирует запрос и платежеспособный спрос, выбирая способ удовлетворения таковой в рамках существующих альтернатив.



Принимая во внимание отмеченное выше, а также существование в мировой теории и практике аналогичных и смежных понятий, возможно понимание термина «индустрия развлечений» как взаимоувязанной системы предприятий и предпринимателей, предоставляющих все необходимые для потребления в процессе развлечения и достаточные для осуществления собственно процесса развлечения людей услуги и товары.

Совокупность предприятий, предоставляющих развлекательные услуги и организующих досуг людей, образует инфраструктуру развлечений. Под инфраструктурным объектом, относящимся к сфере развлечений, следует понимать целостный функционирующий объект, представляющий собой здание, его часть или совокупность зданий нежилого назначения, сооружения и соответствующие объекты, предлагающие услугу или комплекс услуг развлекательного характера.

Современные развлекательные центры редко останавливаются на одном направлении, и, как правило, в основе их предложения лежит продукт, имеющий в своей основе комплекс развлечений и ряд сопутствующих услуг: питание, размещение, розничная торговля и прочее. Данное обстоятельство обуславливает сложную и многоуровневую структуру продукта индустрии развлечений.

Во всем мире индустрия развлечений является очень прибыльным бизнесом. К ней относят киноиндустрию, шоу-программы, спортивно-зрелищные мероприятия, музыкальные фестивали, культурно-развлекательные центры, дискотеки, боулинг-клубы,

гольф-клубы, бильярд, аттракционы, аквапарки, ночные клубы, а также Интернет, телевидение и другие каналы распространения информации.

Доходы мировой индустрии развлечений в 2007 г. эксперты аналитической компании PricewaterhouseCoopers (PwC) оценили в 1,3 трлн долл. В 2010 г., по их прогнозу, потребители потратят на развлечения уже 1,8 трлн долл. (ежегодный прирост в 7,3%). Наибольшие темпы роста покажут страны Азиатско-Тихоокеанского региона: к 2009 г. по объему рынка Китай обгонит крупнейший на сегодня в Азии японский рынок. США останутся крупнейшим в мире рынком развлечений (524 млрд долл.), но его ежегодный рост составит лишь 5,6%. По данным исследовательской группы Lexis-Nexis [10], в США – самом крупном по объему рынке развлечений – объем продаж индустрии развлечений в абсолютном выражении в 2006 году сопоставим с военно-промышленным комплексом.

Согласно девятому ежегодному обзору PwC Global Entertainment and Media Outlook, российский рынок индустрии развлечений считается самым динамичным среди регионов Восточной Европы, Среднего Востока и Африки. В 2007 г., рынок развлечений, как и в предыдущие годы, продемонстрировал самые высокие темпы роста в Европе – 27,2%. Под влиянием наступившего кризиса в ближайшие годы эти темпы сократятся. [9]

Среди значимых тенденций, характеризующих современную индустрию развлечений, можно выделить следующие:

Таблица 1

Ключевые характеристики мирового рынка развлечений, 2007 г.

Критерий	Показатель	
	российский рынок	мировой рынок
1. Объем рынка	20 млрд долл.	1,3 трлн долл.
2. Ежегодный прирост рынка	27 %	7,3 %



I. Глобализация и укрупнение объектов мировой индустрии развлечений

Тенденции глобализации привели к тому, что в настоящее время мировая развлекательная индустрия представлена не просто отдельными заведениями для нескольких видов развлечений, а целыми мегакомплексами, предоставляющими широкий спектр разнообразных услуг отдыха и развлечений – от всевозможных шоу, показов мод, выставок, просмотра кинофильмов, спортивных состязаний до разнообразных спортивных и оздоровительных мероприятий. Кроме того, интеграционные процессы индустрии развлечений и туризма привели к возникновению крупных развлекательных географических центров и зон, привлекающих туристов из различных уголков планеты. В качестве «якоря» для создания подобных центров наиболее часто выступает игорный бизнес. Именно азартные игры является мощным стимулом для путешествий и развлечений. По этому принципу организованы все мировые развлекательные центры – города-казино Лас-Вегас, Атлантик-Сити, Макао, Монте-Карло. Такому примеру планируют последовать и отечественные проектанты четырех игорно-развлекательных зон «Сибирская монета», «Азов-Сити», «Янтарный берег», «Приморье», которые могут стать крупными центрами современного отдыха и туризма. В каждом из проектов вокруг игорного бизнеса предусматривается создание широкоформатной развлекательной базы, которая будет включать практически все виды современной развлекательной индустрии.

II. Интеграция развлечений в другие направления деятельности

Рынок развлечений продолжает расти не только путем освоения новых сугубо развлекательных форм, но и путем проникновения развлекательного компонента в другие направления деятельности, ранее не связанные с развлечениями. Опираясь на публикации в специализированных СМИ и мнения специалистов индустрии развлечений, можно выделить несколько таких «симбиотических» направлений.

1. Retailtainment (*Retail + Entertainment*) - интеграция развлечений, направленная на то, чтобы сделать процесс покупок (шопинг) как

можно более приятным и впечатляющим. Процесс покупок здесь выполняет развлекательную функцию, - *shoppertainment*. Сегодня все больше торговых центров ищут пути привлечения покупателя, для того, чтобы оставаться конкурентоспособным в сегодняшней экономике впечатлений, и обращают все больше внимания на сектор развлечений, стремятся создать уникальную комбинацию развлечений и розничной торговли, притягивающую покупателя. Интеграция досуга и розницы, в результате чего включается в действие взаимоусиливающий эффект, или эффект синергии - это один из главных ключей к успеху торгового центра [11]. По наблюдениям экспертов, с открытием развлекательной зоны посещаемость всего торгового центра увеличивается не менее чем на 20–30%. Поэтому, доходность профессионально спланированного торгово-развлекательного центра на 30–35% выше, чем обычного.

Сегодняшний потребитель отличается от потребителя двадцатилетней давности тем, что сегодня это уже потребитель впечатлений, а не товаров. Ритейл становится развлечением. В соответствии с концепцией ритейл-тейнмента, торговый центр – это своеобразное место отдыха от повседневности для людей, которые живут в мегаполисах. Процесс покупок (шопинг) является времяпрепровождением и используется как хороший стимул для туристов. Торговые центры выполняют функцию социальных центров, мест встречи для друзей и семей, где можно насладиться покупками и отдыхом одновременно. Согласно исследованиям, только 9% людей приходят в моллы делать покупки, а 69% идут сюда с целью «что-то купить, а заодно и развеяться». Люди хотят иметь полноценные центры развлечений. И зачастую бывает так, что если они не строятся внутри торговых комплексов, они не строятся вообще. [12] По отношению к таким торговым центрам, специалисты все чаще используют термин “*hybrid*”, так как спектр предлагаемых ими услуг выходит далеко за понятие торговли. Сам термин «торгово-развлекательный центр» очень редко встречается в названиях торговых центров в мире. На английском языке эта аббревиатура звучит REC, то есть Retail & Entertainment Center и встречается лишь в публикациях и классификациях развлекательных, а не торговых центров. Чаще используется название *shopping and leisure center*.

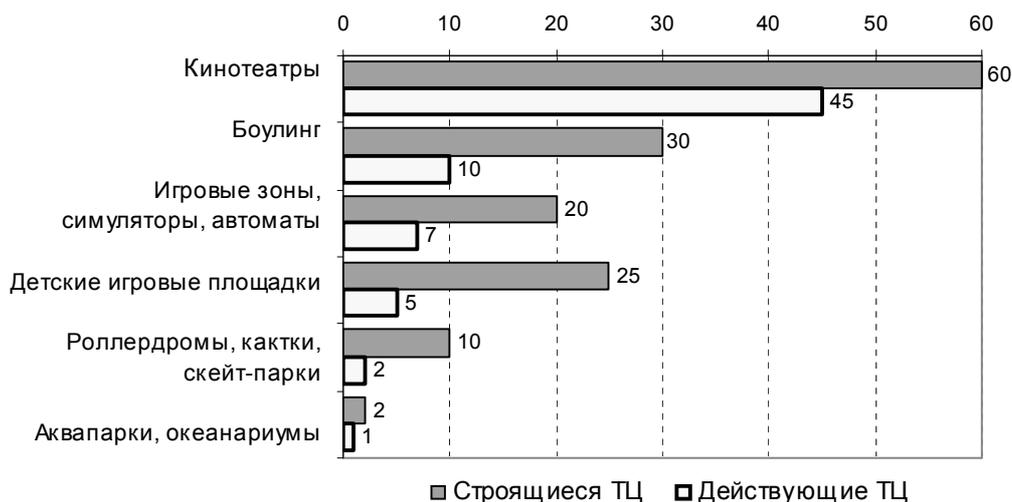


Сегодня в составе торговых комплексов стали появляться полноценные парки аттракционов, рассчитанные не только на самых маленьких детей, но и на молодежь, а также ледовые катки, роллердромы и даже скейт-пар-

ки. Если говорить о приоритетах, то на сегодняшний день наибольший интерес как к развлечению в торговых комплексах потребители проявляют к кинотеатру, бильярду, боулингу, игровым зонам.

Рисунок 2

Приоритетные направления интеграции развлечений и торговли в Москве и центральных регионах России*



Примечание к таблице:

* В % от общего количества торговых центров.

Тенденция совмещения торговли и развлечений особенно характерна для торговых центров США, стран Азии и ближнего востока и некоторых крупных городов России.

2. Edutainment (*Education+Entertainment*) – объединение развлечения и учебы, а точнее – обучение через развлечение. Данное направление считается одной из самых прибыльных сфер деятельности. Такой союз свидетельствует о том, что люди предпочитают не просто развлекаться, но и получать новую познавательную информацию. Учитывая эту тенденцию, производители оборудования предлагают развивающие интерактивные игры на встроенных мониторах уже на детских качалках для самых маленьких. Растет популярность познавательного туризма и тематических ресторанов. На западе существует много специализированных семейных развлекательных центров, которые ориентированы на определенную группу, к примеру, детей младше девяти лет с родителями. Они называются детскими развлекательными или *рау-for-play* центрами, где дети с помощью игры учатся. [11]

3. Sportainment (*Sport+Entertainment*) – сочетание спорта и развлечений. В последние несколько лет самые различные виды спорта стали использовать как развлечение. Особенно ярко данная тенденция прослеживается в торгово-развлекательных центрах. Крытые лыжные спуски – одно из самых привлекательных развлечений на Ближнем Востоке и в Европе, которое помогает привлечь в торговые центры (ТЦ) молодежь – очень сложную в этом отношении группу. Создание снежного аттракциона *Ski Dubai* в Объединенных Арабских Эмиратах является одним из самых ярких примеров понятия «sportainment». *Ski Dubai* - это то, что отличает торговый центр Эмиратов от всех остальных торговых центров страны и мира. Другим примером понятия sportainment может быть серфинг центр в Вест Эдмонтон Молле – одно из самых захватывающих развлечений не только в Канаде, но и мире. [11]

4. Therapintainment (*Therapy + Entertainment*) – сочетание индустрии здоровья и красоты с развлечениями. В последние годы некоторые направления, ранее использовавшиеся



исключительно в оздоровительных целях, стали позиционировать себя как развлекательные. Такое «перепозиционирование» испытали услуги массажа, услуги саун и бань. Кроме того, если рассматривать некоторые направления современной индустрии здоровья и красоты (спа-салоны, косметические кабинеты, солярии), то их восприятие, особенно в среде высокодоходного сегмента в большей степени носит развлекательный характер. Современная индустрия развлечений, изменила логику позиционирования данных продуктов и теперь данную услугу можно увидеть во многих развлекательных комплексах, наряду с боулингом и картингом. Развитие сети центров красоты и оздоровительных центров приводит к новому взгляду на эту услугу и принципы ее потребления.

Наконец, общемировые тенденции свидетельствуют, что все предприятия в той или иной степени работают в шоу-бизнесе, в индустрии развлечений. В своей недавно изданной книге «The Experience Economy» В. Joseph Pine II и James Gilmore предполагают, что общество было свидетелем промышленной экономики, которая фокусировалась исключительно на эффективном производстве товаров, и прошло пик сервисной экономики, которая заворачивала продукцию в пакеты услуг, чтобы сделать ее более привлекательной для клиентов. Сейчас, говорят авторы, общество входит в новый век конкуренции, который называется «Experience Economy» (экономика опыта). Товары и услуги становятся просто реквизитом, вовлекающим клиента в эту новую эпоху. Клиенты хотят получить запоминающееся событие, впечатление, и компании должны стать постановщиками таких событий. [13]

III. Тематизация (Theming – концептуализация) объектов индустрии развлечений

Сегодня, чтобы привлечь покупателя, недостаточно обеспечивать как можно большее количество различных форм развлечений форм и отдыха – надо чем-то выделяться на фоне остальных. В качестве инструмента для придания отличительной черты современным развлекательным центрам выступает тематизация (концептуализация) – theming – выбор единой тематики и использование ее как в оформ-

лении, так и в названиях центра. Разработке концепции предшествует маркетинговое исследование, где рассчитывается количество потенциальных покупателей и приблизительная выручка на 1 кв. м. С предварительной концепцией девелопер обращается к потенциальным якорным арендаторам. Среди объектов индустрии развлечений, построенных по принципам концептуализации, можно выделить тематические парки (Disneyland, Port Aventura), а также некоторые торговые центры. Ibn Battuta mall – самый большой тематический торговый центр на Ближнем Востоке. Он представлен в виде 6 географических зон или стран, по которым в 14 веке путешествовал арабский путешественник Ibn Battuta. Другим примером может быть детский развлекательный центр в Венесуэле под названием Dinotropolis. Концепция центра основана на принципах организации «цивилизации умных динозавров» [11].

IV. Виртуализация индустрии развлечений

Появление цифровых мультимедийных данные знаменует собой новую эру индустрии развлечений. Быстрое развитие технологий скоростного подключения и увеличение производительности ПК сыграло роль своего рода сигнала для поставщиков услуг к появлению новых возможностей для развлечений. Сюда можно отнести новое поколение развлекательных настольных и мобильных компьютеров на базе платформ Intel со встроенными возможностями воспроизведения высококачественного звука и изображения, благодаря которым пользователи приобрели новый опыт развлечений, недоступный ранее. Кроме того, подобные ПК позволяют подключать множество разнообразных устройств, на которых мультимедийные данные можно воспроизводить в любом месте и в любое время.

В целом, опыт разных стран в области индустрии развлечений позволяет сделать следующие выводы:

1. Роль и значение индустрии развлечений растет во всех развитых странах;
2. Появление новых рынков и возникновение новых возможностей для предприятий индустрии развлечений создает необходимость разработки новых услуг или модификации уже существующих;



3. Появление новой техники и технологии формирует новые потребности, которые, в свою очередь, требуют производства новых услуг.

В отношении России можно сказать, что к настоящему времени сформировались основные сегменты рынка развлечений. Однако почти все сегменты не достигли пика своего развития, либо осваивают пока еще не занятые ниши. Ориентировочные сравнения сети предприятий индустрии развлечений в России, странах Европы и США дают однозначный результат: даже по количественным показателям отставание России весьма значительно – развлекательных центров, гостиниц, мотелей, кемпингов, музеев, парков, прокатных пунктов и т.д. в России в десятки раз меньше. На начальной стадии развития находятся такие объекты отдыха и развлечений, как тематические парки, клубы здоровья, гольф-клубы, автоматические кинотеатры и кинотеатры для автомобилистов, кафе клубного типа, трейлерные парки, комплексы аттракционов на базе электронной техники. Во много раз меньше число аквапарков, бассейнов, кортов и центров горнолыжного спорта. Слабо развит рынок услуг для полноценного семейного досуга. Сегодня для семейного отдыха предлагаются другие, упрощенные формы развлекательных центров. К тому же, по обороту российский рынок развлечений соответствует уровню небольшой европейской страны. Тем не менее, индустрия развлечений начинает набирать обороты благодаря росту покупательной способности населения, корректировке ценовой политики производителями, совершенствованию законодательной базы и накопленному менеджерами опыту в управлении объектами индустрии развлечений. В Москве, Санкт-Петербурге и других крупных городах наметилась тенденция укрупнения объектов развлекательной индустрии, строительства больших развлекательных комплексов с развитым ассортиментом новейшего оборудования. Отличительной особенностью нынешнего этапа развития индустрии развлечений в России является ее проникновение и становление в российских регионах.

Библиография:

1. Индустрия развлечений. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.ostrov-centr.ru/info/info_kazino/09.industrija_

razvlecheniy.php, свободный. - Загл. с экрана.

2. Пашигорев А.С. Коммерческое планирование в индустрии развлечений. Дис. канд. экон. наук : 08.00.05. : СПб., 2005. – 147 с. РГБ ОД, 61:06-8/1047. Защищена: Санкт-Петербургский торгово-экономический институт.

3. Словарь русского языка: Ок 57000 слов / Под ред. докт. филол. наук, проф. Н.Ю. Шведовой. – 15-е изд., стереотип. – М.: Рус. Яз., 1984. – 816 с.

4. Мирошниченко Н.П. «Свободное время» и его значение для развития духовной культуры. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.ukrstor.com/ukrstor/mirosnichenkovist-18.html>, свободный. - Загл. с экрана.

5. Википедия. Описание: Развлечения. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Развлечения>, свободный. - Загл. с экрана.

6. Тёмный, Ю.В. Экономика туризма: Учебник / Ю.В. Тёмный, Л.Р. Тёмная. – М.: Советский спорт, 2003. – 416 с.

7. Dumazedier J. Ver une civilization du loisir? – P.: 1962. – P. 347.

8. Большой толковый словарь русского языка / Гл. ред. С.А. Кузнецов. – СПб.: «Норинт», 2003. – 1536 с.

9. Соловьев В. С. Статьи из энциклопедического словаря Ф. А. Брокгауза – И. А. Эфрона. Впечатление. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://philosophy.allru.net/perv07.html>, свободный. – Загл. с экрана.

10. Розова, Н.К. Маркетинг: учеб. пособие / Н.К. Розова. – СПб.: Вектор, 2006. – 224 с.

11. Набухотный А. Retailtainment – ключ к успеху торгового центра. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.mall-expo.com/ru/public/?p=12>, свободный. - Загл. с экрана.

12. Маликова К. Боулинг-индустрия сегодня - это индустрия сетевых операторов. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.bowling.ru/rus/materials/index_204.html?template=35, свободный. - Загл. с экрана.

13. Диснеевский стиль обслуживания клиентов // Баланс-Современный капитал. – 10 сентября, 2008.

