

ИНТЕГРАЦИЯ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ РЕСУРСОВ ООО «САНАТОРИЙ ТАНАЙ» В ОРГАНИЗАЦИЮ MICE-МЕРОПРИЯТИЙ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Царапкина М. В.

Студент магистратуры
Высшая школа туризма и гостеприимства
ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса»
г. Москва, Российская Федерация
m.tsarapkina@inbox.ru

Ушакова Н. В.

Высшая школа туризма и гостеприимства
ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса»
г. Москва, Российская Федерация
n.ushakova@tanay42.ru

Научный руководитель:

Коновалова Е. Е.

Канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса»
г. Москва, Российская Федерация
eekmgus@mail.ru

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические основы MICE-индустрии как перспективного сегмента гостиничного бизнеса. На примере ООО «Санаторий «Танай» анализируются возможности комплексного использования инфраструктуры объекта размещения для проведения деловых мероприятий. Обосновывается синергетический эффект от интеграции лечебно-оздоровительных, рекреационных и конгресс-возможностей санатория при организации корпоративных событий. Предлагаются практические рекомендации по оптимизации использования инфраструктуры для повышения конкурентоспособности MICE-площадки.

Ключевые слова:

MICE-туризм, инфраструктурная интеграция, деловые мероприятия, конгресс-услуги, инсентив-туры, бэк-офисные процессы

Современная индустрия гостеприимства характеризуется диверсификацией услуг и поиском новых источников дохода. Одним из наиболее динамично развивающихся направлений признан MICE-туризм (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions), который, по оценкам «Росконгресса», в 2024 году продемонстрировал рост российского рынка на 15–20 %, достигнув объема 22–23 млрд рублей¹. MICE-туризм обеспечивает загрузку в межсезонье отелям, увеличивает средний чек и формирует лояльную корпоративную аудиторию.

В статье мы рассмотрим адаптацию санаторно-курортных комплексов к потребностям MICE-сегмента. По ОКВЭД «Санаторий Танай»

1 <https://rst.ru/novosti/novosti-turizma/rst-otrasl-delovogo-turizma-v-rossii-nahoditsya-na-stadii-aktivnogo-razvitiya.html>

по осуществляет семнадцать видов деятельности. Комплекс, расположенный в живописном месте у горы Слизун в Кемеровской области, обладает уникальными возможностями: лечебно-оздоровительной базой, развитой инфраструктурой и современными возможностями для MICE-мероприятий. Однако, потенциал комплексного использования всех этих элементов инфраструктуры раскрыт не в полной мере. Цель настоящей статьи – на основе теоретического анализа и практического опыта разработать концепцию интеграции инфраструктурных ресурсов для организации деловых мероприятий.

MICE – это акроним, который совмещает четыре категории деловой повестки: Meetings (переговоры и встречи), Incentives (корпоративные мотивационные поездки), Conferences (семинары и конференции), Exhibitions (выставки и презентации). Каждый элемент обладает специфическими характеристиками: если встречи предполагают камерный формат до 30 участников с фокусом на конфиденциальность, то конференции и презентации требуют масштабных пространств и развитой технической инфраструктуры. Корпоративные мероприятия в формате обучающих тренингов, нацеленных на мотивацию персонала предполагают сочетание деловой программы с оздоровительными и развлекательными активностями. Именно этот компонент MICE открывает наиболее широкие возможности для санаторных комплексов, обладающих обширным оздоровительным потенциалом.

Анализ современных трендов развития MICE в России позволяет выделить ключевые тенденции 2025 года:

1. Оптимизация бюджетов. Компании сокращают сроки мероприятий с 4–5 до 2–3 дней, отдавая предпочтение насыщенным однодневным форматам без долговременного проживания. Санаторий «Танай» предлагает своим гостям всевозможные варианты размещения от стандарта до люкса, от эко-домиков и до роскошного коттеджа и шале.
2. Рост премиального сегмента. Группы из 10–30 топ-менеджеров ожидают эксклюзивных условий: персональных программ, спа-услуг, гастрономических событий. Танай сотрудничает с ведущими компаниями, занимающимися развитием персонала и предоставлением образовательных и бизнес-услуг. Современный Спа-комплекс предлагает обширный перечень релакс и косметологических услуг. В 2026 году открыт новый ресторан «Русский», вместимость которого до 300 человек в формате фуршет и до 200 человек при полноценной посадке гостей.
3. Спрос на «вау-эффект» и аутентичные локации. Заказчики ищут площадки с уникальной атмосферой, позволяющей создать запоминающийся опыт. Красоты Салаирского края, сибирская тайга, парк дикой природы с зоопарком, горнолыжные трассы разных уровней сложности, трассы для мотоциклов, квадроциклов, снегоходов удовлетворяют самого взыскательного заказчика.
4. Цифровая трансформация. Более 60 % крупных событий в России проводятся в гибридном формате, сочетающем офлайн- и онлайн-участие для этого необходима техническая возможность и компетентные сотрудники. С 2024 года на Танае работает оздоровительный комплекс с 5 залами для проведения мероприятий и конференций. Комплекс располагает многофункциональными площадками, адаптированными для проведения мероприятий различных форматов – от деловых конференций и форумов до культурных и развлекательных событий.
5. Персонализация и геймификация. Молодое поколение сотрудников (зумеры) требует интерактивных форматов и осмысленности действий. Эти тренды формируют новый запрос к отелям и санаториям: необходима не просто конференц-площадка,

а интегрированная среда, способная обеспечить комплексный подход к проведению события. Многофункциональность комплекса «Танай» позволяет обеспечить и данные форматы реализации проектов и мероприятий.

Современный отель, претендующий на роль MICE-площадки, должен соответствовать ряду инфраструктурных требований:

1. Пространственная гибкость: наличие залов-трансформеров, позволяющих реализовывать различные схемы рассадки (театральная, классная, П-образная, круглый стол).
2. Техническое оснащение: высокоскоростной Wi-Fi с выделенным каналом для организаторов, профессиональное аудио-видео оборудование, системы для гибридных трансляций.
3. Сервисное сопровождение: персональный куратор мероприятия, оперативная коммуникация через мессенджеры, чек-листы подготовки.
4. Дополнительные сервисы: организация питания гостей с учетом диетических предпочтений, трансфер, парковка, зоны отдыха.
5. Интеграция с размещением: номерной фонд, способный принять корпоративную группу, с возможностью предоставления спецтарифов.

Однако ключевое конкурентное преимущество формируется за счет кросс-возможностей – способности отеля предложить не просто отдельные услуги, а интегрированный продукт, где деловая повестка дополняется ресторанными, оздоровительными и развлекательными опциями.

Рассмотрим инфраструктурный потенциал санатория «Танай» для MICE-мероприятий. Санаторий «Танай» расположен в живописной сибирской тайге, три аэропорта, являются логистическим звеном комплекса, дорога занимает до 2,5 часов (Новосибирск, Кемерово, Новокузнецк). Объект позиционируется как круглогодичный курорт, специализирующийся на профилактике и лечении широкого спектра заболеваний с применением современных медицинских методик.

Инфраструктура включает:

- номерной фонд на 750 мест (стандарты, люксы, коттеджи);
- лечебно-диагностический центр с современным оборудованием;
- конференц-залы;
- ресторанный комплекс (основной ресторан, банкетный зал, сезонные кафе);
- спортивно-оздоровительный центр (горно-лыжные трассы, бассейн, тренажерный зал, сауны);
- досуговую инфраструктуру (бильярд, настольный теннис, прокат спортивного инвентаря);
- крытые и открытые спортивные площадки (волейбол, футбол, баскетбол).

Такое разнообразие элементов создает предпосылки для формирования комплексных MICE-продуктов.

Конференц-комплекс санатория включает несколько залов различной вместимости, что позволяет проводить мероприятия разных форматов. Анализ показывает, что техническая база соответствует базовым требованиям для проведения семинаров, тренингов и конференций среднего масштаба. Однако для реализации гибридных форматов и премиальных мероприятий требуется дооснащение: светодиодные экраны вместо проекторов (для работы без затемнения), системы для онлайн-трансляций, дополнительное звуковое оборудование для параллельных секций. При проведении мероприятий,

можно рассмотреть дополнение возможностей комплекса с привлечением компаний-партнеров.

Синергия лечебно-оздоровительной и деловой функций санатория «Танай», как MICE-площадки заключается в возможности органичного соединения деловой программы с оздоровительными процедурами. Это особенно востребовано в сегменте инсентив-туров, где целью является не только проведение мероприятия, но и восстановление ресурсов сотрудников.

Потенциальные сценарии интеграции включают:

1. Утренняя оздоровительная практика перед началом конференции (лечебная гимнастика, терренкур по лесопарковой зоне).
2. Включение процедур в регламент мероприятия: кофе-брейки на свежем воздухе, краткосрочные оздоровительные сеансы в перерывах между сессиями.
3. Пост-деловая программа: групповые посещения бассейна, фитнес-занятия, спортивные соревнования.
4. Комплексные пакеты «Конференция + Лечение» для индивидуальных участников, продлевающих пребывание.

По данным исследований, бизнес-гости тратят на 30–50 % больше обычных туристов, а при наличии дополнительных услуг (оздоровление и лечение, рестораны, активности) средний чек увеличивается еще на 20–30 %.

Реальный кейс: организация Спартакиады для АО ХК «СДС» и предприятий-партнеров. Ежегодно АО ХК «СДС» и предприятия партнеры проводят зимнюю и летнюю Спартакиаду для сотрудников в Санатории «Танай» (рисунок 1). Мероприятие стало традиционным и объединяет более 1300 человек, работающих на предприятиях Кузбасса. Кроме того, данная компания приглашает к участию своих партнеров таких как СБЕР и КузГТУ, СПО региона.

Экономический эффект представлен в таблице 1.

Проведение крупных MICE-мероприятий, таких как Спартакиада холдинга, демонстрирует значительный экономический потенциал для ООО «Санаторий Танай». Сравнительный анализ финансовых показателей в обычные дни и в период мероприятия наглядно подтверждает целесообразность развития этого направления.

Загрузка номерного фонда – ключевой показатель эффективности работы санатория – возрастает с 30 % в обычные дни до 100 % во время Спартакиады, что приводит к резкому росту денежного потока не только от номеров, но и от сопутствующих услуг. Это означает полное задействование инфраструктуры и максимальное использование имеющихся ресурсов.

Согласно представленным расчётам, выручка за проживание увеличивается в 3,3 раза: с 0,6 млн руб. до 2 млн руб. Рост обусловлен полной загрузкой номерного фонда и оптимизацией ценообразования в период высокого спроса. Выручка за питание возрастает в 20 раз: с 0,06 млн руб. до 1,2 млн руб. Такой скачок связан с организованным трёхразовым питанием всех участников мероприятия, что позволяет задействовать мощности столовой и точек питания санатория на максимум. Дополнительные услуги (аренда спортивных площадок, развлекательная программа) формируют новый источник дохода в размере 2 млн руб., который отсутствует в обычные дни. Это показывает

Таблица 1 – Экономический эффект для санатория

Показатель	Обычные дни	Спартакиада
Загрузка номерного фонда	30 %	100 %
Выручка за проживание	0,6 млн руб.	2 млн руб.
Выручка за питание	0,06 млн руб.	1,2 млн руб.
Доп.услуги (аренда спортивных площадок, развлекательная программа)	-	2 млн руб.
ИТОГО за мероприятие	0,66 млн руб.	5,2 млн руб.



Рисунок 1 – Структура санатория «Танай»

потенциал диверсификации услуг и монетизации инфраструктуры. Таким образом, общая выручка в дни спартакиады составляет 5,2 млн руб., что в более чем 7,8 раза превышает доходность обычных дней за тот же период (0,66 млн руб.).

Эти цифры демонстрируют, что массовые MICE-мероприятия, такие как спартакиада, формируют значительный пиковый доход, позволяющий частично «перекрывать» низкую загрузку комплекса в обычный период. Учитывая, что значительная часть затрат (фонды оплаты труда, коммунальные услуги, техническое обслуживание инфраструктуры) в периоды низкой загрузки остаётся неизменной, дополнительная выручка в размере более 4,5 млн руб. на одно мероприятие практически целиком конвертируется в прибыль и устойчивый финансовый результат работы комплекса за год.

Кроме того, Спартакиада способствует имиджевой составляющей развития комплекса: участники компаний-холдинга и сторонних организаций знакомятся с материально-технической базой, услугами и сервисом санатория, что создаёт основу для последующих повторных заездов и расширения MICE-портфеля. Тем самым мероприятие не только обеспечивает краткосрочный экономический эффект, но и укрепляет долгосрочную устойчивость и развитие комплекса.

На основе анализа теоретических подходов и практики санатория «Танай» предлагаются методические рекомендации по оптимизации использования инфраструктуры:

1. Формирование кросс-функциональных команд. Успешная интеграция инфраструктуры требует перехода от линейной модели управления к матричной. Рекомендуется создание временных рабочих групп для каждого крупного мероприятия, включающих представителей:
 - отдела продаж MICE (клиентский сервис, договорная работа);
 - технической службы (техническое оснащение, логистика);
 - ресторанной службы (организация различных точек питания);
 - лечебного отделения (оздоровительные и лечебные процедуры);
 - службы размещения (блоки номеров, спецтарифы);
 - анимационно-спортивного отдела (тимбилдинг, досуг).

Такой подход обеспечивает сквозную координацию и успешную реализацию корпоративного мероприятия.

2. Разработка пакетных предложений. Целесообразно создание линейки стандартизированных MICE-пакетов, которые могут быть адаптированы под индивидуальные запросы (таблица 2). Пакетирование услуг повышает прозрачность ценообразования и упрощает процесс согласования для корпоративного заказчика.

Таблица 2 – Примеры пакетов услуг

Название пакета	Продолжительность	Целевая аудитория	Включенные услуги
«Бизнес-классика»	1 день	Семинары до 50 чел.	Аренда зала, питание
«Стратегия + Здоровье»	2 дня / 1 ночь	Топ-менеджмент (15–20 чел.)	Проживание в люксах, конференц-зал, оздоровительный пакет, гастрономический ужин
«Команда Танай»	3 дня / 2 ночи	Корпоративные группы (до 100 чел.)	Полный пансион, конференц-услуги, тимбилдинг, развлекательная программа
«Интенсив-премиум»	4 дня / 3 ночи	Поощрительные поездки	Проживание, полный пансион, экскурсии, оздоровление, фитнес-программа

3. Ключевые операционные улучшения, рекомендуемые для внедрения:
 - сокращение времени реакции на запрос: ответ на первичный запрос – в течение 2 часов, направление коммерческого предложения – в течение 24 часов.
 - использование мессенджеров для оперативной коммуникации с организатором.
 - чек-листы подготовки: пошаговые сценарии для каждой службы отеля с фиксацией ответственности и сроков.
 - пост-ивент аналитика: сбор обратной связи от организаторов и участников, формирование отчета об отклонениях для улучшения процессов.

Проведение корпоративных мероприятий в санатории «Танай» имеет ряд экономических и репутационных выгод, которые способствуют его устойчивому развитию:

Увеличение загрузки инфраструктуры. Корпоративные мероприятия позволяют существенно увеличить загрузку объектов инфраструктуры санатория, что способствует повышению доходов и эффективному использованию ресурсов. Это особенно важно в условиях сезонных колебаний спроса на услуги отдыха и оздоровления.

Расширение клиентской базы. Проведение корпоративных мероприятий привлекает новых корпоративных клиентов, заинтересованных в организации отдыха и оздоровления сотрудников. Это способствует расширению клиентской базы и созданию долгосрочных партнерских отношений.

Улучшение репутации. Санаторий, активно проводящий корпоративные мероприятия, укрепляет свою репутацию как места, где можно не только отдохнуть, но и провести важные деловые события. Это способствует повышению узнаваемости бренда и привлечению новых клиентов.

Создание дополнительных возможностей для сотрудничества. Корпоративные мероприятия создают дополнительные возможности для сотрудничества с компаниями, заинтересованными в организации корпоративных событий. Это позволяет санаториям расширить спектр предлагаемых услуг и увеличить объемы продаж.

Стратегическое развитие. Проведение корпоративных мероприятий способствует стратегическому развитию санатория, позволяя ему адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и удовлетворять потребности различных категорий клиентов. Это особенно важно в условиях растущей конкуренции и изменяющихся предпочтений потребителей.

Проведение корпоративных мероприятий в санатории «Танай» является эффективным инструментом стратегического развития, позволяющим не только использовать инфраструктуру комплекса, но и получать ряд экономических и репутационных выгод. Разнообразие объектов и услуг санатория, а также высокий уровень обслуживания создают уникальные условия для организации корпоративных событий, способствуя укреплению позиций на рынке туристических и оздоровительных услуг. В условиях растущей конкуренции, санатории, активно развивающие направление корпоративных мероприятий, получают значительные конкурентные преимущества и создают основу для долгосрочного устойчивого развития.

Заключение

Проведенный анализ позволяет утверждать, что санаторий «Танай» обладает значительным, но не полностью реализованным потенциалом для проведения MICE-мероприятий. Ключевое конкурентное преимущество объекта заключается в уникальной возможности интеграции деловой программы с лечебно-оздоровительными и рекреационными услугами, что особенно востребовано в сегменте инсентив-туризма.

Для достижения лидирующих позиций на региональном MICE-рынке санаторию необходимо:

1. Разработать линейку пакетных предложений, интегрирующих различные элементы инфраструктуры;
2. Внедрить кросс-функциональную модель управления MICE-проектами;
3. Оптимизировать бэк-офисные процессы для повышения скорости и качества обслуживания.

Реализация предложенных рекомендаций позволит санаторию «Танай» не только увеличить загрузку в межсезонье, но и сформировать репутацию надежной, технологичной и ориентированной на клиента MICE-площадки, способной удовлетворить запросы самого требовательного корпоративного заказчика.

Список источников

1. Денисова К.М. MICE и индустрия гостеприимства: тренды, вызовы, перспективы / К.М. Денисова, М.В. Мальцева // Актуальные проблемы развития туризма: Материалы IX международной научно-практической конференции, Москва, 19–20 марта 2025 года. – Москва: Российский университет спорта «ГЦОЛИФК», 2025. – С. 136–140.
2. Дехтярь Г.М., Королев А.В., Соломина И.Ю., Филатова М.С. Проблемы диверсифицированного развития санаторно-курортного комплекса в современных условиях // Сервис в России и за рубежом. – 2020. – Т. 14, № 5(92). – С. 72–83.
3. Лесников А.И. Технологии организации деловых корпоративных мероприятий в гостиницах: от виртуальных до гибридных форматов / А.И. Лесников, Г.А. Суфиянова // Наука сегодня: теория и практика: Сборник научных статей XIII Международной научно-практической конференции, Уфа, 14 апреля 2025 года. – Уфа: Уфимский государственный нефтяной технический университет, 2025. – С. 134–137.
4. Оборин М.С. Особенности пространственной организации деятельности региональных санаторно-курортных комплексов / М.С. Оборин // Сервис в России и за рубежом. – 2022. – Т. 16, № 3(100). – С. 5–11.