



Mgr. Kateryna Katoshyna¹⁾
PhD, Assoc. Prof. Sergey Nezdoyminov²⁾

¹⁾ Department of International Economics, Odessa National
Economic University
(Odessa, Ukraine)
katoshynka@gmail.com

²⁾ Department of International Economics, Odessa Narodowy
Uniwersytet Ekonomiczny
(Odessa, Ukraine)
2072945@gmail.com



Approaches to the hotel business management based on methods of "Kaizen" strategy

Podejścia do zarządzania hotelu biznesowego w oparciu o metody Strategia "Kaizen"

**Подходы к управлению гостиничным бизнесом на основе
методов «кайдзен» стратегии**

Abstracts

This article describes the basics of the application of "kaizen" strategies in management and greening the hospitality of the Ukrainian enterprises. It shows the economic effect of using of energy-efficient technologies on the example of a small hotel. Expediency of the introduction of "green events" at the enterprises of hotel business as a method of improving production. Described conclusions about the need to introduce more efficient and highly productive management strategy.

Keywords: "Kaizen" strategy, hospitality, process approach, innovation, greening, energy saving technologies.

Streszczenie

W tym artykule opisano podstawy stosowania strategii "kaizen" w zarządzaniu i ekologizacji gościnności ukraińskich przedsiębiorstw. Wykazała ona efektu ekonomicznego wykorzystania energooszczędnych technologii na przykładzie małego hotelu. Celowości wprowadzenia "zielonych wydarzeń" przy przedsiębiorstwach branży hotelarskiej jako metoda poprawy produkcji. Opisane wnioski o konieczności wprowadzenia bardziej wydajnego i wysoce produktywnie strategii zarządzania.

Słowa kluczowe: "Kaizen" strategii, gościnność, proces wędrówki, innowacyjność, ekologiczny, technologia energosberigayuschie.

Аннотация

В данной статье рассмотрены подходы к применению «кайдзен» стратегий в сфере менеджмента и экологизации украинских предприятий гостеприимства. Показан экономический эффект от внедрения энергосберегающих технологий на примере малого отеля. Обоснована целесообразность внедрения «зеленых мероприятий» на предприятиях гостиничного бизнеса как метода совершенствования производства. Сделаны выводы о необходимости внедрения более эффективной и высокопродуктивной стратегии менеджмента.

Ключевые слова: «кайдзен» стратегии, гостиничный бизнес, процессный подход, инновации, экологизация, энергосберегающие технологии.

Введение. В рыночной экономике предприятия сферы гостиничного хозяйства постоянно вынуждены приспосабливаться к усиливающейся нестабильности внешней среды и в первую очередь бороться с конкурентами, предлагающими аналогичные услуги.

Для формирования устойчивых доходов, гостиницы могут использовать различные конкурентные стратегии. В тоже время, одной из основных проблем инновационного развития предприятий гостиничной сферы Украины, является отсутствие стратегическо-

го менеджмента. В первую очередь это связано с неэффективным управлением загрузкой гостиниц, техническим менеджментом, который не учитывает инновационные подходы к управлению энергоснабжением, необходимость экологизации технологических процессов, внедрения энергосберегающих «зеленых» технологий, не принимается во внимание зарубежные технологии управления и опыт формирования политики «гостиничной марки» на основе философии «кайдзен».

Анализ последних исследований. Проблемы развития «кайдзен» стратегий представлены в трудах зарубежных авторов Имаи Масааки [1], Клауса Кобьелла [2], Р. Маурера [3], в странах с переходной экономикой, направления их внедрения изучали Качалай В. В. [4], Садченко Е. В. [5], Печерица Е. В., Шевченко М. И. [6] и др. Однако, практически отсутствуют исследования «кайдзен» стратегий в сфере менеджмента и экологизации украинских предприятий гостеприимства. В условиях рыночной экономики, каждое предприятие вырабатывает и ищет свой путь развития в соответствии с требованиями рынка, т. е. чтобы быть финансово устойчивым, нужно расти, изыскивать новые формы применения капитала, новые экономически эффективные технологии производства, новые формы продвижения продукции на рынок, новые стратегии развития. Как показывает зарубежный опыт, одним из инструментов формирования конкурентной стратегии на рынке гостиничных услуг являются кайдзен технологии. Кайдзен технология (Kaizen, яп. непрерывное улучшение) — комплексная концепция, охватывающая философию, теорию и инструменты менеджмента, позволяющая достичь преимущества в конкурентной борьбе на современном этапе [1, с. 19]. В практике системы менеджмента это понятие имеет синоним — непрерывный процесс совершенствования (англ.- CIP, Continuous Improvement Process). В экономическом смысле концепция относится, как правило, к действиям по непрерывному улучшению всех функций предприятия, от производства до менеджмента. Кайдзен — понятие, производное от японских слов *kai* = изменение, и *dzen* = хорошо или к лучшему. Кайдзен был введен вначале на нескольких японских предприятиях во время восстановления экономики после Второй мировой войны и с тех пор распространяется на предприятиях всего мира. Самое известное практическое приложение данной концепции было разработано для японской корпорации Toyota Motor Corporation. Она лежит в основе метода Всеобщего менеджмента качества (англ.- TQM, Total Quality Management) и включает в себя мероприятия по предотвращению расточительности (потерь), инновационную деятельность и работу с новыми стандартами.

Начиная с 1986 года, когда была издана книга «Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success», термин «кайдзен» был принят в качестве обозначения одной из ключевых концепций менеджмента. В 1993 году он вошел в новое издание New Shorter Oxford English Dictionary, который определяет

кайдзен как непрерывное совершенствование методов работы, личной эффективности, то есть как философию бизнеса. Исходя из этой стратегии, в процесс совершенствования вовлекаются все — от менеджеров до рабочих, причем её реализация требует относительно небольших материальных затрат. Философия «кайдзен» предполагает, что наша жизнь в целом (трудовая, общественная и частная) должна быть ориентирована на постоянное улучшение [7].

Отметим, что первыми на рынке гостеприимства стратегию «кайдзен» начала применять гостиничная сеть «Marriott». Данная стратегия позволила корпорации разработать концепцию деятельности на гостиничном рынке более чем в 90 странах. За счет этого, достигнут высочайший уровень продвижения гостиничного продукта на рынке, основанного на постоянном расширении и улучшении ассортиментной корзины услуг, высокий уровень качества предоставления услуг, максимальная автоматизация производственного производства, технологии управления гостиничным предприятием, инновационные технологии подготовки кадров.

Цель статьи. Обобщить научно-теоретические подходы и зарубежный опыт «кайдзен» стратегий для формирования механизма и направлений его внедрения в деятельность украинских предприятий гостиничного бизнеса.

Изложение основного материала. Исследования показали, что в России первым философию «кайдзен» стал применять отель «Ареал» в Подмоскве (275 номеров, 19 залов). Сотрудники всех подразделений ориентированы на стратегию постоянного улучшения качества работы. Среди ключевых принципов стратегии гостиницы, можно отметить следующие: фокус на клиентах — бережное отношение к гостям, непрерывные изменения, пропаганда открытости, командный дух и поддерживающие взаимоотношения, планомерное управление, развитие самодисциплины, стандартизация. По утверждениям специалистов, применение технологий «кайдзен», позволила уменьшить численность штата на 10-20%. Поощряются любые новаторские идеи, предложения по улучшению работы гостиницы. Очень важно, что предложения исходят от сотрудников младшего звена к высшему звену, т.е. рассматриваются снизу вверх. Авторы любой идеи, которая срабатывает на рост прибыли отеля, обязательно получают вознаграждение. В гостинице уделяют большое внимание оптимизации рабочего пространства. Также были внесены предложения по технологии обслуживания мероприятий вне основных точек продаж, которые дали заметный эффект сокращения времени. Что касается бережного отношения к гостям, в гостинице заведено правило, согласно которому любой отклик гостя должен получить отзыв. В настоящее время менеджмент отеля занимается активным развитием бренда «Ареал», продвигая его на отраслевых выставках и профильных мероприятиях в сфере гостиничного бизнеса, технологий гостеприимства в индустрии путешествий и отдыха [8].

Специалисты считают, что «кайдзен» философия ставит во главу мышление, ориентированное на процесс, поскольку для того что бы улучшить результаты нужно улучшать процессы. Процессный подход к управлению - основа всех современных систем управления в гостинице. Процессный подход это одна из концепций управления, которая окончательно сформировалась в 80-х годах прошлого века. В соответствии с этой концепцией вся деятельность гостиничного предприятия рассматривается как набор процессов [9]. Сбой в достижении запланированных результатов указывает на сбой в процессе. Менеджмент должен идентифицировать и исправлять такие процессные ошибки. Ориентированный на процесс подход следует также использовать при внедрении различных инструментов «кайдзен», таких как: цикла «планируй-действуй-проверяй-воздействуй» (PDCA); цикла «стандартизируй-делай-проверяй-воздействуй»; «всеобщий менеджмент на основе качества» (TQM); «всеобщий уход за оборудованием» (TPM). Таким образом, стратегия «кайдзен» это путь к снижению затрат и повышению качества, что может быть достигнуто за счет, например, внедрения инноваций. Различают два типа инноваций: продуктовые инновации и процессные инновации.

Продуктовые инновации – это внедрение новой продукции или существенное усовершенствование старой. Новая продукция – это продукция, основанная на новых технологиях, на результатах исследований и разработок. Как пример продуктовой инновации в сфере гостеприимства, можем привести разработанную гостиничной сетью «Hyatt», программу «Меню Подушек от Хаятта - Выбери свою подушку» (Pillow menu at Hyatt).

Процессные инновации – это внедрение новых или значительно усовершенствованных технологий. Инновации такого рода основываются на использовании нового производственного оборудования или новых методов организации производственного процесса. Такие инновации нацелены, как правило, на повышение эффективности производства.

На наш взгляд, повышение эффективности производства можно достичь при помощи процессов экологизации отеля и внедрения энергосберегающих технологий, как элементов бережливого производства в структуре стратегии «кайдзен». Как показали исследования Корнельского университета, около 90% опрошенных постояльцев гостиниц готовы переплатить за экологические продукты и услуги. Многие клиенты отелей, в особенности те, доход и образование которых выше среднего, все еще обеспокоены проблемами окружающей среды. Они осознают, что их собственные действия и работа гостиниц, услугами которых они пользуются, оказывают негативное влияние на природу. Подобного рода «сознательность» дает «зеленым» отелям хорошие шансы для развития [6, с. 24]. Позиционировать средство размещения как экоотель не только современно, но и выгодно, ведь передовые технологии позволяют существенно сократить затраты. Энерго-

сбережение в сфере теплоснабжения, вентиляции и кондиционирования может сократить платежи за коммунальные услуги на 40-60%. Добиться экономии ресурсов в отеле можно множеством способов. Одной из особенностей экологических отелей является использование альтернативных источников энергии. Зачастую в качестве таковых выступает солнце (солнечные батареи), ветер, вода и другие. Во многих европейских отелях в качестве источника энергии установлены солнечные панели, которые используются для обогрева воды в номерах и других целей. Реализация ряда международных и европейских экологических программ делают популярным использование таких нетрадиционных источников тепла, как солнечные коллекторы, тепловые насосы, энергия термальных вод, газотурбинные установки, ветрогенераторы и некоторые другие.

Так, например, гостиничная корпорация Intercontinental Hotel Group владеет Innovation Hotel – экоотелем, где широко используются передовые ресурсосберегающие технологии: солнечные панели, установленные на крыше с целью нагрева воды; ветряные генераторы для выработки электроэнергии; оконные стекла, переработанные из вторичного сырья; нетоксичные краски, в отделке помещений; мебель, изготовленную из переработанных материалов; технологию выработки тепла и энергии из бытовых отходов; систему сбора дождевой воды, снабжающей канализацию и полив растений; систему переработки пищевых отходов в удобрения [10].

Среди достижений отелей всемирно известной сети Rezidor в этом направлении – использование энергосберегающих ламп, установка аэраторов, раздельный сбор мусора и сдача его на переработку, использование специальных моющих средств с маркировкой, установка аппаратуры для экономии электроэнергии. Целесообразно выделить следующие результаты, на достижение которых должна быть направлена реализация энергосберегающих мероприятий: экономия энергетических ресурсов в натуральном и стоимостном выражении; сокращение удельного потребления энергетических ресурсов; обеспечение приборами учета по всем видам энергетических ресурсов; сокращение расходов на оплату энергетических ресурсов и коммунальных услуг.

Как показали исследования, в сфере гостиничного бизнеса Украины пока недостаточно применяются технологии энергосбережения. Однако не все подобные технологии требуют больших капиталовложений. В этой связи нами предлагается расширить технический менеджмент гостиниц путем внедрения энергосберегающих технологий «Автоматизация освещения в местах общего пользования». Так, например, освещение в гардеробе и подсобных помещениях гостиницы управляется обычными механическими выключателями. Человеческий фактор (забывчивость персонала) – причина постоянной работы осветительных приборов в этих помещениях в течение рабочего дня, несмотря на потребность в освещении в течение кратковременного периода времени. Предлагается оснастить осветительные

приборы устройствами на базе датчиков присутствия. Это усовершенствование позволит включать освещение только в случае присутствия человека в помещении. В настоящее время на рынке электротехнических устройств существует ряд недорогих изделий, позволяющих автоматизировать управление освещением. Устройство предназначено для монтажа на стене или потолке для использования совместно с ранее установленными светильниками. Встроенное реле позволит постепенно снижать электрическую нагрузку на люминесцентные лампы, что позволит увеличить срок их службы.

Обоснование целесообразности внедрения данных технологий и расчет экономической эффективности приводится нами на примере малого отеля «Premier Geneva Hotel» (Одесса) с применением методики, предложенной авторским коллективом, во главе с Бухмировым В. В. [11].

Как показали исследования, в гостинице временное пребывание людей характерно для 12 помещений. Всего в указанных помещениях установлено 28 ламп накаливания, единичной мощностью 70 Вт. Система освещения в помещениях работает в течение всего дня, который для практически любого отеля составляет 24 часа. Средний тариф за потребление электрической энергии (Т) составляет 0,99 коп/кВтч. Число рабочих дней гостиницы в году – 365 дней.

Произведем расчет расхода электроэнергии на освещение помещений с временным пребыванием людей до замены ламп и установки датчиков движения, кВтч:

$$W_{\text{лн}} = N \times P_{\text{лн}} \times t \times z \times 10^{-3} = 28 \times 70 \times 24 \times 365 \times 10^{-3} = 17169,0 \quad (1)$$

При внедрении системы автоматического управления освещением в помещениях с временным пребыванием людей, время использования светильников, согласно опытным данным, уменьшится до 2,5 часа. Замена ламп накаливания на компактные люминесцентные лампы позволит получить следующие данные по расходу электроэнергии, кВтч:

$$W_{\text{клн}} = N \times P_{\text{клн}} \times t \times z \times 10^{-3} = 28 \times 16 \times 2,5 \times 365 \times 10^{-3} = 408,8 \quad (2)$$

Экономия электроэнергии при внедрении мероприятий будет равна, кВтч:

$$\Delta W = W_{\text{лн}} - W_{\text{клн}} = 17169,0 - 408,8 = 16760,8 \quad (3)$$

Годовая экономия средств, в денежном выражении составит, тыс. грн.:

$$\Delta \text{Э} = \Delta W \times T_{\text{э}} \times 10^{-3} = 16760,8 \times 0,99 \text{ коп} \times 10^{-3} = 16,59 \quad (4)$$

Таким образом, при реализации мероприятий «Автоматизация освещения в местах общего пользования» достигается экономия в размере 16590 грн. Расчет объемов дополнительных инвестиций, исходя из совокупных затрат на покупку и установку датчиков движения и присутствия, а также компактных люминесцентных ламп, при условии, что стоимость монтажных работ составит 50% от стоимости оборудования составит, тыс. грн:

$$\text{Inv} = N_{\text{клл}} \times C_{\text{клл}} + (1+k) N_{\text{а}} \times C_{\text{а}} = 28 \times 26,64 + (1+0,5) \times 12 \times 170 = 3805,92 \text{ грн.}, \quad (5)$$

где $N_{\text{клл}}$ – требуемое количество ламп, шт.; $C_{\text{клл}}$ – стоимость одной компактной люминесцентной лампы, грн.; k – доля затрат на монтаж датчиков движения в стоимости оборудования, грн.; $N_{\text{а}}$ – требуемое количество регуляторов системы освещения (количество помещений), шт.; $C_{\text{а}}$ – стоимость одного регулятора системы освещения, грн.

Срок окупаемости, предложенных мероприятий составит:

$$\text{DP} = \text{Inv} / \Delta \text{Э} = 3805,92 / 16590 = 0,22 \text{ года} \quad (6)$$

Срок окупаемости рекомендуется округлять до целых чисел, т.е. в данном случае срок окупаемости составляет 3 месяца. Как видно из наших расчетов, внедрение энергосберегающих технологий в гостинице не требует больших инвестиций и может дать существенный экономический эффект. Для малого отеля сумма экономии от такого незначительного мероприятия может быть направлена на повышение заработной платы персоналу или укрепление материально-технической базы. Важно отметить, что на уровне предприятия получаем эффект экономический, а на уровне региона – экологический. Особенно это важно для Одессы, которая входит в десятку наиболее загрязненных городов Украины. Энергосберегающие технологии любого формата уменьшают выброс загрязняющих атмосферу веществ. Следовательно незначительное мероприятие в одном отеле будет иметь положительный экологический эффект для региона. Особенно, эти меры необходимы на фоне снижения инвестиционной привлекательности бизнеса в Украине. В отраслевом разрезе наибольшее падение капитальных инвестиций в 2015 году произошло в сфере временного размещения и организации питания – на 32,6% [12].

В Украине «эко-отель» – понятие довольно новое, однако нужно отметить, украинские гостиницы активно начинают включаться в процессы экологизации. Так, всеукраинская сеть гостиниц «Premier Hotels & Resorts», участниками которой являются 2 одесских отеля – выше упомянутый «Premier Geneva Hotel» и «Premier Compass Hotel», разработали программу социальной ответственности «Счастливый мир», основными направлениями которой являются:

- Всесторонняя забота об окружающей среде, ее сохранение, разумное и эффективное использование природных ресурсов в хозяйственной деятельности гостиницы.

- Поддержка и развитие региональной туристической инфраструктуры, прежде всего, его исторических и культурных объектов.

Для экономного потребления тепловой, электрической энергии и других природных ресурсов, отели сети:

- заменяют в светильниках лампы накаливания энергосберегающими лампами;
- выключают персональные компьютеры и другое электрооборудование в нерабочее время;
- выключают мониторы при длительных перерывах в работе;

- сортируют и отдельно утилизируют мусор;
- сотрудничают только с теми компаниями, которые гарантируют утилизацию отходов и развивают технологии использования вторсырья;
- возвращают стеклянную тару поставщикам банок и бутылок;
- заменяют пластиковые фирменные пакеты бумажными;
- сокращают использование бумаги в делопроизводстве и продвижении услуг;
- используют черновики для печати внутренней документации;
- производят замену пластиковых ручек для письма на картонные из переработанной бумаги;
- используют только рычажные смесители воды;
- украшают интерьеры живыми многолетними растениями;

В рамках экологизации, отели сети также придерживаются концепции «Fresh Organic Tradition». В меню завтрака, отели сети включают национальные украинские блюда и традиционные для региона, приготовленные из местных продуктов, выращенных в экологически чистых зонах.

Некоторые гостиницы сети прошли сертификацию в рамках международной программы «Зеленый ключ» - программа экологической сертификации отелей, координируемая Международной организацией по экологическому образованию (Дания). Целью программы является проведение экологической сертификации отелей, кемпингов, домов отдыха,

выдача международного сертификата и внесение в базу данных. Программа экологической сертификации «Зеленый ключ» несет также и образовательный компонент, участие в ней приведет к повышению экологического сознания, как сотрудников, так и клиентов. Отметим, что программа «Зеленый Ключ» нацелена на выполнение трех основных задач: экологическое образование сотрудников, заинтересованных сторон (поставщиков и т.д.) и клиентов; уменьшение воздействия на окружающую среду; сокращение расходов на содержание объектов [13]. Награждение сертификатом «Зеленый Ключ» означает, что отели соответствуют экологическим критериям сертификации. Так, например, киевские гостиницы сети «Premier Hotels & Resorts», «Русь» и «Баккара» уже получили сертификат «зеленый ключ», свидетельствующий о том, что в своей работе они придерживаются стандартов, позволяющих минимизировать негативное влияние на окружающую среду. Так же данный сертификат получили еще 5 других отелей Украины. Для сравнения, во Франции объектов гостиничного хозяйства, прошедших программу экологической сертификации «Зеленый ключ», более 800. Всего в мире таких объектов 2 370. На рис. 1 можем увидеть, что гостиницы Украины в структуре стран по экологизации гостиничного бизнеса и соответствующей сертификации не набирают даже 1%, в то время как гостиницы Франции составляют 25 % в мировой структуре данной программы.

Рисунок 1. Доля предприятий гостиничного бизнеса Украины в международной программе экологической сертификации «Зеленый ключ»



Источник: Составлено авторами.

Выводы

Развитие самоуправления - одна из наиболее важных проблем современного менеджмента в сфере гостиничного бизнеса. В отличие от украинских предприятий гостеприимства, где решения в основном принимаются исключительно руководством, в зарубежных компаниях все более явно видна тенденция передачи части решений, включая стратегические, подразделениям. Вовлечение персонала в управление ведет к росту производительности и качества труда, сокращает расходы, повышает эффективность и отдачу инвестируемых средств. В результате анализа стратегий «кайдзен» можно сделать вывод, что наравне с инновационными страте-

гиями в сфере менеджмента гостиничного бизнеса, следует развивать экологоориентированные модели «кайдзен». За основу более эффективной и высокопродуктивной стратегии менеджмента предприятиям гостиничной сферы необходимо внедрять систему, которая позволяет получить такие результаты, как высокая производительность труда, сокращение затрат на производство, повышение общих показателей качества и производства услуг. Такой моделью, по нашему мнению, является стратегия «кайдзен» - одна из ключевых концепций менеджмента, подразумевающая постоянное стремление к совершенствованию.

Библиография:

1. Имаи М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества / Масааки Имаи; пер. с англ. – Альпина Паблишер, 2015. 399 с.
2. Кобьелл К. Мотивация в стиле ЭКШН. Восторг заразителен / Клаус Кобьелл; пер. с немец. — М.: Альпина Паблишер, 2011. — 192 с.
3. Маурер Р. Шаг за шагом к достижению цели: метод кайдзен / Р. Маурер; пер. с англ.— Альпина Паблишер, 2014. – 192 с.
4. Качалай В. В. Кайдзен – костинг: японский подход к управлению затратами на промышленных предприятиях Украины // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал.— №1 (33). — 2013. Режим доступа: <http://eee-region.ru/article/3301/>
5. Садченко Е. В. Особенности «кайдзен» подхода к управлению природопользованием / Е. В. Садченко // Економічні інновації: Зб. наук. пр. — Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2011. — Вип. 42. — С. 220-232.
6. Печерица Е. В. Инновационные технологии в гостиничном бизнесе. Монография / Е. В. Печерица, М. И. Шевченко – СПб.: СПбГУСЭ, 2013. –128 с.
7. Википедия свободная энциклопедия – Кайдзен. [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki>.
8. «Кайдзен» – совершенствование по-японски. // Пять звезд. Гостиничный бизнес №11-12, Ноябрь-Декабрь 2013. [Электронный ресурс]. URL: http://5stars-mag.ru/journal_article/306.html
9. Менеджмент качества – процессный подход. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kpms.ru>
10. Орлова А. М. Ресурсосберегающие технологии: роль в повышении эффективности гостиничного предприятия и проблемы внедрения // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 12 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/12/39973>.
11. Бухмиров В. В., Нурахов Н. Н., Косарев П. Г., Фролов В. В., Пророкова М. В. Методические рекомендации по оценке эффективности энергосберегающих мероприятий - Томск: ИД ТГУ. - 2014. – 96 с.
12. Падение капинвестиций в Украине в 2015г замедлилось до 1,7% – Госстат. [Электронный ресурс]. URL: <http://bin.ua/top/184942-padenie-kapinvesticij-v-ukraine-v-2015g.html>
13. Нездойминов С. Г. «Зеленые» инновации и технологии в индустрии гостеприимства и туризма / Економічні інновації. Вип. 54: Сталий розвиток – стратегічна перспектива Українського Причорномор'я. Зб. наук. праць. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2013. – С.143-152.