

УДК 338. 46: 65 (043.3)

Гресь-Євреїнова С.В.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародного туризму
Запорізького національного технічного університету

МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «KHORTITSA PALACE»

THE MANAGEMENT OF THE HOTEL AND RESTAURANT COMPLEX “KHORTITSA PALACE”

АНОТАЦІЯ

Розглянуто стан менеджменту готелю «Khortitsa Palace». Проаналізована місія, основні цілі, організаційна структура підприємства. Визначено місце готелю в конкурентному середовищі сфери гостинності. Так, конкурентне оточення формує високий рівень обслуговування, як і ціну послуг. Цю тенденцію можна побачити в ціновій політиці проаналізованого підприємства. Сьогодні є перспективи для розвитку в цьому сегменті. Конкурентоспроможність підприємства досягається позитивним іміджем (організаційним та медіа), кваліфікованим штатом, високою якістю сервісу. З іншого боку, аналіз плинності штату працівників демонструє певні проблеми менеджменту. Крім того, готельні послуги часом не відповідають очікуванням вишуканих іноземних гостей. У статті надаються пропозиції для покращення якості сервісу.

Ключові слова: гостинність, менеджмент, готельні послуги, ресторани послуги, готель «Khortitsa Palace».

АННОТАЦИЯ

Рассмотрено текущее состояние менеджмента гостиницы «Khortitsa Palace». Проанализирована миссия, основные цели, организационная структура предприятия. Определено место отеля в конкурентной среде сферы гостеприимства. Так, конкурентное окружение формирует высокий уровень обслуживания, как и цену услуг. Эту тенденцию можно увидеть в ценовой политике проанализированного предприятия. В данный момент есть перспективы для развития в этом сегменте. Конкурентоспособность предприятия достигается положительным имиджем (организационным и медиа), квалифицированным штатом, высоким качеством сервиса. С другой стороны, анализ текучести штата работников демонстрирует определенные проблемы менеджмента. Кроме того, гостиничные услуги порой не соответствуют ожиданиям изысканных иностранных гостей. В статье даны предложения для улучшения качества сервиса.

Ключевые слова: гостеприимство, менеджмент, гостиничные услуги, ресторанные услуги, гостиница «Khortitsa Palace».

ANNOTATION

The current state of the Khortitsa Palace Hotel management is described. The mission, key goals, organizational structure of hotel are analyzed. The hotel's place in the competitive environment of hospitality businesses is determined. Thus, the competitive environment actually forms a high level services as well as cost of services. This tendency can be seen in the price policy of the analyzed enterprise. Currently, there are prospects for development in the segment. The enterprises' competitiveness by positive image (organization and media), qualified staff, and high service is achieved. On the other side, the analysis of the staff turnover shows some managerial problems. As well as the services of the hotel sometimes do not meet expectation of sophisticated foreign guests. The article gives some suggestions for the improvement of service quality.

Key words: hospitality, management, hotel services, restaurant services, hotel "Khortitsa Palace".

Постановка проблеми. Проблеми трансформації готельно-ресторанних комплексів

України у підприємства з міжнародними стандартами обслуговування, що конкурують на ринку національних та міжнародних готельних послуг, пов'язані з підвищенням ефективності управління. Підприємства готельного господарства шукають інструменти та стратегії управління з метою підвищення прибутковості. А отже, прикладні дослідження готельно-ресторанних підприємств продовжують бути актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробленням проблем управління готельно-ресторанними закладами займалися М.І. Кабушкін [1], Ф. Котлер [2], Г.Б. Мунін [3], С.М. Журавльова [4], Т.С. Кукліна [5] та ін. Проте прикладні аспекти функціонування готельних підприємств продовжують бути актуальними.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проблеми стратегічного управління готельно-ресторанними закладами з урахуванням специфіки їхньої діяльності досліджені недостатньо. Прикладна значимість дослідження окремих готельних підприємств пов'язана із суперечливістю окремих питань та наявністю невирішених проблем.

Метою статті є аналіз менеджменту ресторанно-готельного комплексу «Khortitsa Palace» за 2014–2016 рр.

Виклад основного матеріалу дослідження. Готель «Khortitsa Palace» (юридична адреса – м. Запоріжжя, бул. Шевченка, 71 А) має статус «Чотири зірки». Повна офіційна назва – Товариство з обмеженою відповідальністю «Інвестоптим», зареєстроване 29 вересня 2011 р. Статутний капітал товариства становить приблизно 76 240 000 грн. Види діяльності – надання послуг готельного сервісу; здійснення послуг громадського харчування; торговельно-закупівельна діяльність; надання побутових послуг; туристична діяльність; транспортні послуги; послуги фізичної культури і спорту; організація роздрібної торгівлі.

Готельний комплекс містить 164 номери на 182 місця, в інфраструктуру входить діловий центр, 4 конференц-зали, зали для переговорів, ресторан, 2 бари, тренажерний зал та сауна, салон краси, магазин, підземний паркінг, пральня. Телефон – +38(061)766-00-00,

+38(061)766-00-01. Офіційний сайт – <http://www.khortitsa-palace.com/uk>.

Місія «Khortitsa Palace» – забезпечувати якісне, сучасне, затишне проживання, яке допоможе гостям міста краще оцінити красу, культурну та ділову активність м. Запоріжжя.

Основні цілі діяльності «Khortitsa Palace» – задоволення суспільних потреб, розвиток підприємницької діяльності, отримання прибутку.

Організаційну структуру готелю «Khortitsa Palace» можна класифікувати як функціональну. Готельна діяльність розділена за напрямками, кожний з яких очолює функціональний керівник (див. рис. 1).

Сильною стороною використання функціональної структури є поділ процесів на безліч різних операційних відрізків, що, з одного боку, сприяє підвищенню ефективності їх виконання, а з іншого – веде до послаблення взаємодії функціональних підрозділів.

У зв'язку з позиціонуванням готелю як зразка готельного сервісу в регіоні, який встановлює і підтримує міжнародні стандарти в готельно-ресторанній індустрії, у повсякденній діяльності «Khortitsa Palace» використовуються англійські назви посад. Генеральний директор – General Manager – здійснює керівництво поточною діяльністю підприємства відповідно до чинного законодавства та Статуту. Генеральний директор визначає загальні напрями політики підприємства в межах поставлених цілей, у тому числі фінансову політику, до якої належить визначення видатків на утримання персоналу, граничних асигнувань на адміністративні та господарські потреби.

Генеральний директор має заступників – начальника департаменту прийому та розміщення гостей, директора ресторану та начальників адміністративних служб.

Начальник департаменту прийому та розміщення гостей – Director of Rooms – несе відповідальність за створення основних готельних послуг та підтримку номерного фонду відповідно до прийнятих на підприємстві стандартів.

У функції служби прийому та розміщення – Reception Department – входить бронювання, реєстрація, розподіл номерів, отримання плати за проживання, ведення необхідної документації, підтримка в актуальному стані бази даних.

Служба покоївок – Housekeeping – відповідає за прибирання номерів, холів, туалетів, коридорів, внутрішніх приміщень, у яких здійснюється прийом і обслуговування клієнтів. Покоївки перетворюють використаний продукт, яким є готельний номер після від'їзду гостей, у готовий для подальшої реалізації.

Директор ресторану – Food and Beverage Director – керує його підрозділами – рестораном, барами, підрозділом з обслуговування банкетів і конференцій, кухнею. Директор ресторану забезпечує постачання необхідних вихідних продуктів, розподіляє по ділянках обслуговуючий персонал, контролює якість готової продукції та обслуговування.

До адміністративної частини належить відділ роботи з персоналом (Human Resources Department), відділ бухгалтерії (Accountant Department), служба безпеки (Security Department).

Начальник відділу роботи з персоналом – Human Resources Manager – вирішує питання



Рис. 1. Організаційна структура готелю «Khortitsa Palace»

підбору і підвищення кваліфікації кадрів. Від усього персоналу вимагається знання англійської мови та дотримання дресс-коду, тому що готель позиціонує себе як бізнес-готель міжнародного рівня. Кожний підрозділ має певну уніформу, яку готель замовляє для кожного працівника за його мірками: служба прийому одягнена в чорні костюми зі спідницями або брюками, офіціанти – в білі сорочки з короткими рукавами та чорними гудзиками, чорні класичні брюки та жилети, служба покоївок – у червоні футболки та сині штани спортивного типу, інженерна служба – у футболки та штани синього кольору, служба безпеки – у чорні костюми з червоною краваткою.

Слоган готелю «Приїжджайте гостем, їдьте другом» [6] відображає гостинне та дружнє ставлення в готелі до своїх клієнтів. На сайті TripAdvisor на 12 квітня 2017 р. опубліковано 105 відгуків про готель, у 73,53% відгуків готель «Khortitsa Palace» оцінюється «відмінно», 18,63% – «дуже добре», 3,92% – «непогано», 2,94% – «погано», 0,98% – «жахливо» [7]. Три з чотирьох негативних відгуків були опубліковані до 1 листопада 2015 р., коли готель належав до готельної мережі «Four Points» і мав іншого власника. Єдиний негативний відгук 2016 р. звертає увагу, що міні-бар у номері зачинений на ключ, а для його відкриття необхідна грошова застава.

Логотип готелю «Khortitsa Palace» представлено на головній сторінці сайту зліва зверху, на його сторінках у соцмережах та на сувенірній продукції (олівцях, ручках, блокнотах) (див. рис. 2) [8]. Логотип уявляє собою контури будівлі готелю на білому фоні з написом під ним «Khortitsa Palace». Використаний блакитний та чорний колори, які відповідають кольорам будівлі.

На сайті готелю <http://www.khortitsa-palace.com/> можна забронювати номер онлайн. Інформацію на сайті можливо читати українською,



Рис. 2. Логотип, представлений на сайті готелю «Khortitsa Palace»

англійською та російською мовами на вибір. На сайті міститься загальна інформація про готель, номери, ресторани, інші послуги, контакти, фото та відео.

Структура номерного фонду готелю містить одно- і двомісні номери, люкси і VIP-люкси й апартаменти, номери для людей з обмеженими фізичними можливостями та номери для молодят (див. тарифи в табл. 1).

Таблиця 1
Прейскурант цін на номери готелю «Khortitsa Palace», грн.

Категорія номера	Кількість номерів	Одномісне розміщення, включаючи сніданок	Двомісне розміщення, включаючи сніданок
1-місний «Стандарт»	31	2500	3900
1-місний «Комфорт»	83	2700	4200
2-місний	18	3000	3000
Напівлюкс	17	3500	5400
Люкс	8	5800	8700
Наречений «Люкс»	1	5800	5800
Vip-люкс 3-кімнатний	3	8200	8700

Ціни на послуги розміщення – високі, тому що цінова політика готелю розрахована на іноземних туристів та бізнесменів. Більше половини авторів відгуків із сайту TripAdvisor (56,86%) визначили метою подорожі бізнес. Ціни на послуги розміщення вищі, ніж у ВАТ «Інтурист-Запоріжжя». Обидва готелі належать до категорії «чотири зірки» й орієнтуються на схожий сегмент ринку. Різниця в цінах спричинена новішою матеріально-технічною базою «Khortitsa Palace», кваліфікацією персоналу та більшими витратами на оплату роботи персоналу. Ціни за проживання порівняно з готелями регіону вищі, але співвідношення «ціна/якість» порівняно з міжнародними готелями добре. Цінова політика готельного підприємства передбачає спеціальний дисконт вихідного дня з п'ятниці до понеділка, корпоративні тарифи для компаній на основі укладення договору, спеціальні пропозиції на свята. Розмір знижок на проживання може досягати 20%.

У готелі передбачено цілодобове обслуговування номерів, міні-бари, багатоканальне супутникове телебачення, міжнародний телефонний зв'язок, сейф, автостоянку, послуги пральні. Без додаткової оплати гостям надається замовлення залізничних та авіаквитків, доставлення в номер кореспонденції та факсів, виклик швидкої допомоги і користування медичною аптечкою.

До структури готельного комплексу входить ресторан на 92–100 осіб із традиційною українською та європейською кухнею, бар River Lounge на 56 осіб та лобі-бар із літньою терасою на 30 осіб. Ресторан пропонує кава-брейки, бізнес-ланчі, фуршети, банкети, святкові урочистості в затишній атмосфері (див. табл. 2).

Таблиця 2
Орієнтовна вартість послуг харчування в готелі «Khortitsa Palace»

Найменування	Вартість на одну особу, грн.
Сніданок	180
Кава-брейк	від 150
Фуршет	від 1200
Банкет	2000

На сайті готелю подається інформація про ресторани послуги як складову частину гостинності та сервісу, посилення реклами готелю йде на користь ресторану, підвищує рівень завантаженості та пропускну спроможність. Основний акцент робиться на обслуговування гостей, які живуть у готелі [5, с. 171]. Аналіз 105 відгуків гостей готельно-ресторанного комплексу із сайту TripAdvisor встановив, що їжа в ресторані смачна, сніданки у вигляді шведського столу та обслуговування номерів задовольняють більшість гостей. Окремі зауваження стосуються невідповідності очікувань від сніданків: вишукані іноземні гості через високу ціну незадоволені незмінним меню та очікують більш ексклюзивних страв. На думку гостей, обслуговування сніданків та конференцій є швидким, тому що до візиту гостей готуються, а час виконання замовлень у ресторані без попередньої домовленості затягується.

Зниження завантаженості готелю «Khortitsa Palace» приводить до зменшення прибутку готельно-ресторанного комплексу. Щоб оптимі-

зувати діяльність ресторану, було використано SWOT-аналіз (табл. 3).

Сьогодні перспективною є діяльність у сегменті, де вже фактично існує вищий рівень обслуговування і вартості послуг, на це й орієнтується у своїй ціновій політиці ресторан готелю «Khortitsa Palace». Підвищення конкурентоспроможності ресторану досягається за рахунок іміджу організації, кваліфікованого персоналу, високого сервісу. Плинність персоналу ресторану пов'язана з понаднормовими годинами та скасуванням вихідних днів у туристський сезон або в особливо інтенсивні дні. Необхідна додаткова мотивація персоналу шляхом введення погодинної оплати за понаднормові години, спеціальні тарифи на роботу у свята, корпоративні заходи для згуртування колективу.

Було б доцільним збільшення спецпропозицій у ресторані. У барі є спеціальний час для знижок на пиво, діє акція – із замовленням одного напою другий надається безкоштовно. Було б доречним порекомендувати спецпропозиції для бізнес-ланчів і бранчів. Сайт готелю потребує розширення контенту за рахунок розміщення меню ресторану. У цьому зацікавлені потенційні клієнти, зокрема гості з особливою дієтою – вегетаріанці, вагітні, особи з певними хворобами. Сьогодні стає актуальним замовлення онлайн столиків для клієнтів, наявність електронної книги скарг та пропозицій, що разом покращить рівень обслуговування в ресторані, оскільки інформація від клієнтів поступає до директора ресторану та власника для вжиття відповідних заходів. Розширення контенту та актуалізація інформації сайту, а також контекстна реклама в Інтернеті приваблять додаткових клієнтів.

Разом із розширенням асортименту послуг готельно-ресторанного закладу залишається актуальним питання забезпечення високої

Таблиця 3

SWOT-аналіз ресторану готелю «Khortitsa Palace»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • національна та європейська кухня ресторану; • ресторан з видом на р. Дніпро; • атмосфера ресторану; • наявний Wi-Fi; • можливість проведення масштабних банкетів та фуршетів; • можливість обслуговування конференцій і презентацій міжнародного рівня, банкетів, зустрічей і т. д. • ключові фахівці мають достатній рівень знань у сфері готельних послуг; • прагнення керівників та персоналу до розвитку; • наявність постійної бази корпоративних клієнтів; • високий рівень обслуговування; • система знижок та пропозицій для відвідувачів. 	<ul style="list-style-type: none"> • недостатня кількість персоналу; • плинність кадрів офіціантів.
Сприятливі можливості	Потенційні загрози
<ul style="list-style-type: none"> • технічне переоснащення виробництва; • розширення меню; • налагодження партнерських відносин на договірній основі з постійними постачальниками; • розширення контенту та актуалізація інформації щодо ресторану на сайті (меню та ін.); • просування сайту, сторінок в соцмережах; • вечірні шоу-програми. 	<ul style="list-style-type: none"> • конкуренція з боку ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» та ін.; • зниження платоспроможності попиту, що негативно впливає на попит на ресторани послуги; • можливість подорожчання готельно-ресторанних послуг в Україні.

якості обслуговування, оскільки через високі ціни вишукані гості очікують більшого.

Економічні показники ресторану готелю «Khortitsa Palace» вимірюють ефективність його менеджменту (див. табл. 4).

Значення показника оборотності оборотних активів у 2014–2016 рр. менше одиниці, що вказує на те, що повний цикл виробництва та обігу здійснюється більше ніж за 1 рік. Період оборотності оборотних активів у днях зріс від 472 до 495 – на 23 дні.

Низькі значення швидкості обороту власного капіталу свідчать про бездіяльність частини власних коштів, хоча загалом ситуація поліпшується.

Коефіцієнт оборотності позикового капіталу за 2014–2016 рр. – 1,28–1,62, це вказує на те, що більшість активів сформовані за рахунок власного капіталу.

Порівняно з функціонуючим капіталом інвестований капітал набагато менший, і тому швидкість його оборотності велика (1,62 у 2016 р.).

Оборотність запасів – показник, що характеризує швидкість споживання або реалізації сировини або запасів. Оборотноість запасів покращилася (термін обороту скоротився на 4 дні). В організації є слабким рівень запасів, які в середньому споживаються протягом 25 днів.

Період оборотності дебіторської заборгованості зріс на 175 днів, що зумовлено погіршенням платоспроможності клієнтів.

Рентабельність характеризує результати діяльності ресторану, відбиває загальну ефективність керівництва у досягненні очікуваного показника прибутку (див. табл. 5).

Рентабельність реалізації визначає, скільки прибутку отримано організацією в результаті

реалізації продукції на 1 грн. виручки. Рентабельність реалізації зросла від 2,7% до 4,3%, але вважаємо ці дані неоднозначними з огляду на сучасні показники на ринку ресторанних послуг.

Рентабельність власного капіталу визначає ефективність використання власного капіталу організації. На кожен вкладену гривню власного капіталу припадає прибуток у розмірі 2 коп. у 2014 р. та у 2015 р., 3 коп. у 2016 р.

Рентабельність активів відображає ефективність використання оборотного капіталу. На кожен вкладену гривню оборотного капіталу припадає прибуток у розмірі 8 коп. у 2014 р., 10 коп. у 2015 р. і 11 коп. у 2016 р. Простежується збільшення на 2 коп. за 2015 р. і на 1 коп. за 2016 р.

Середньогалузевий рівень рентабельності ресторанного бізнесу сягає 15–25% [9, с. 42]. Максимальне значення рівня рентабельності ресторану в 2016 р. становило 2,6%, що є низьким і наводить на думку про штучне заниження.

Фондорентабельність відображає ефективність використання основних засобів та інших необоротних активів. На 1 грн. необоротних активів припадає прибуток у середньому 2 коп.

Проведений аналіз оцінки фінансової діяльності ресторану дав змогу дійти висновку, що рентабельність ресторану нижча від середньогалузевого рівня; спостерігається зниження ділової активності; має місце нестача грошових коштів; велика сума дебіторської заборгованості. Необхідні заходи, спрямовані на підвищення ефективності використання оборотних коштів, робота з дебіторською та кредиторською заборгованістю, що у підсумку підвищить економічні та фінансові результати.

Таблиця 4

Динаміка показників оборотності активів і капіталу ресторану готелю «Khortitsa Palace»

Показник	Рік		
	2014	2015	2016
Коефіцієнт оборотності оборотних активів за аналізований період	0,76	0,71	0,73
Період обороту оборотних активів у днях	472	505	495
Коефіцієнт оборотності власного капіталу за аналізований період	0,15	0,17	0,19
Період обороту власного капіталу в днях	2384	2071	1872
Коефіцієнт оборотності позикового капіталу за аналізований період	1,28	1,36	1,62
Період обороту позикового капіталу в днях	280	267	222
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,47	0,84	0,86
Період оборотності дебіторської заборгованості в днях	245	430	420
Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів	13,50	15,01	15,73
Період оборотності матеріально-виробничих запасів у днях	27	24	23

Таблиця 5

Динаміка показників рентабельності ресторану готелю «Khortitsa Palace»

Показник	Рік		
	2014	2015	2016
Коефіцієнт рентабельності реалізації	0,027	0,035	0,043
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,016	0,023	0,029
Коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу	0,079	0,094	0,111
Рентабельність всього капіталу	0,014	0,020	0,026
Фондорентабельність	0,017	0,026	0,034

Висновки. Стан менеджменту готельно-ресторанного закладу «Khortitsa Palace» не можна оцінити однозначно. Розроблена атрактивна концепція, обрано перспективний сегмент ринку, підтримується висока якість та вартість послуг, цінова політика співвідноситься з міжнародними тарифами на готельні послуги.

З іншого боку, аналіз плинності кадрів офіціантів демонструє проблеми кадрового менеджменту. По-перше, плинність зумовлена як неоплачуваною понаднормовою працею, так і нестачею кадрів, що суперечить Кодексу законів про працю України. По-друге, штат страждає від проблеми емоційного вигорання. По-третє, готельний сервіс деколи не відповідає очікуванням вишуканих іноземних гостей.

В умовах зниження попиту менеджмент готельно-ресторанного закладу «Khortitsa Palace» у довгостроковій перспективі веде до втрати конкурентних позицій на ринку та зниження економічних показників.

Надаються пропозиції з метою покращення якості сервісу. По-перше, необхідна додаткова мотивація персоналу готелю шляхом плати за понаднормові години та проведення тренінгів і корпоративних заходів для згуртування колективу. По-друге, потрібне покращення готельного сайту, особливо ресторанного контенту – додати меню, карти вин, можливість замовити столик онлайн. По-третє, необхідні зміни в меню сніданків – додаткові страви, зокрема сезонні, фірмові страви, наприклад, дні китайської, української, грузинської, американської кухонь та ін.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие / Н.И. Кабушкин. – М.: КНОРУС, 2013. – 416 с.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1991. – 657 с.
3. Мунін Г.Б. Управління сучасним готельним комплексом / Г.Б. Мунін, А.О.Зміюв, Г.О.Зіновєв та ін. – К.: Ліра – К, 2005. – 520 с.
4. Журавльова С.М. Стратегічне управління підприємствами готельного господарства / С.М. Журавльова. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. – Харків, 2015. – 23 с.
5. Кукліна Т.С. Аналіз конкурентоспроможності готельно-ресторанних закладів м. Запоріжжя / Т.С. Кукліна // Історія гостинності в Україні: стан і тенденції розвитку: монографія/колектив авторів; за загал. ред. проф. В.М. Зайцевої; Запорізький національний технічний університет. – Запоріжжя, 2017. – С. 168–180.
6. Сайт готелю «Khortitsa Palace» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.khortitsa-palace.com/ru/gallery>.
7. Отель «Хортица Палац». TripAdvisor – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.tripadvisor.ru/Hotel_Review-g298049-d2225252-Reviews-Khortitsa_Palace_Hotel-Zaporizhzhya_Zaporizhia_Oblast.html.
8. Khortitsa Palace Hotel – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vk.com/khortitsapalace>.
9. Колісниченко Т.О. Сучасні тенденції та стратегії розвитку ресторанного бізнесу в Дніпропетровській області / Т.О. Колісниченко, Д.Р. Сагдєєва // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання»: 24–25 березня 2016 року, м. Черкаси [Текст]: у 2-х томах / Міністерство освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. – Т. 1. – Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2016. – С. 41–44.