

## РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

### DEVELOPMENT OF INDUSTRY OF HOSPITALITY IS IN UKRAINE AND WORLD

**Онищук Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Onyshchuk Natalia**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of Department of Tourism  
and Hotel-Restaurant Businesses,  
Vinnytsia Institute of Trade and Economics  
of Kyiv National University of Trade and Economics

*Сьогодні індустрію гостинності визначають як феномен XXI ст., що став одним із провідних напрямів соціально-економічної діяльності. Її можна справедливо вважати бізнесом XXI ст. завдяки динамічності та прибутковості. Ця сфера сприяє створенню нових робочих місць, пошуку методів підвищення конкурентоспроможності підприємств на світовому рівні, популяризації країни на міжнародному ринку послуг та, як наслідок, підвищенню рівня національної економіки. Проте впродовж останніх років індустрія гостинності в Україні перебуває у стані стагнації, тому визначення факторів впливу на розвиток індустрії гостинності є актуальним, адже за допомогою отриманих знань можна запобігти деградації однієї з найперспективніших галузей міжнародного бізнесу. У статті розглянуто вплив чинників на розвиток індустрії гостинності, економічні дослідження потенційних можливостей цієї галузі в межах загальної стратегії соціально-економічного розвитку світу загалом та України зокрема.*

**Ключові слова:** тенденції розвитку, показники розвитку, індустрія гостинності, туристичний бізнес, готельний бізнес, заклади харчування, заклади розваг, заходи покращення розвитку галузі.

*Сегодня индустрию гостеприимства определяют как феномен XXI в., который стал одним из ведущих направлений социально-экономической деятельности. Ее можно справедливо считать бизнесом XXI ст. благодаря динамичности и прибыльности. Эта сфера способствует созданию новых рабочих мест, поиску методов повышения конкурентоспособности предприятий на мировом уровне, популяризации страны на международном рынке услуг и, как следствие, повышению уровня национальной экономики. Однако в течение последних лет индустрия гостеприимства в Украине находится в состоянии стагнации, поэтому определение факторов влияния на развитие индустрии гостеприимства является актуальным, ведь с помощью полученных знаний можно предотвратить деградацию одной из самых перспективных отраслей международного бизнеса. В статье рассмотрены влияние факторов на развитие индустрии гостеприимства, экономические исследования потенциальных возможностей этой отрасли в пределах общей стратегии социально-экономического развития мира в целом и Украины в частности.*

**Ключевые слова:** тенденции развития, показатели развития, индустрия гостеприимства, туристический бизнес, гостиничный бизнес, заведения питания, заведения развлечений, меры улучшения развития отрасли.

*Today industry of hospitality is determined as the phenomenon of XXI century that became one of leading directions of socio-economic activity. It can be justly considered business a XXI century item, due to dynamic and profitability. This sphere is instrumental in creation of new workplaces, search of methods of increase of competitiveness of enterprises, at world level, to popularization of country at the international market of services and, as a result, increases of level of national economy. However during the last years industry of hospitality in Ukraine is in a state of stagnancy. Therefore determination of factors of influence on development of industry of hospitality actual, in fact by the got knowledges it is possible to prevent one degradation of the most perspective industries of international business. In the articles certain of tendencies development of world industry of hospitality. Distribution of sphere of interests of industry of hospitality is on other products and services, before given the enterprises of other industries. Growing democratization of industry of hospitality, this is to a great extent instrumental in the increase of availability*

*of hotel, restaurant, entertaining services for a mass user. Strengthening of specialization which allows being more expressly oriented on the certain segments of users taking into account different signs. Development of new types of tourism. Globalization and concentration, which shows up in creation of tourist, transport, entertaining, health, sporting corporations, hotel chains. Deep personification of service and complete concentration is on queries and necessities of clients. Wide introduction of new facilities of communication and information technologies, that allows conducting deep and system economic diagnostics. Introduction of new technologies is in business strategy of enterprises of hospitality. The indexes of development of sphere of industry of hospitality is a level of investments and capital investments, competitiveness of enterprises at the international market of services, degree of the use of innovative technologies in the process of service of customers, presence of material and technical base and infrastructure for providing of the normal functioning of establishments of hospitality and presence of highly skilled shots.*

**Key words:** progress trends, indexes of development, industry of hospitality, tourist business, hotel business, establishments of feed, establishment of entertainments, suggestion on the improvement of development of industry.

**Постановка проблеми.** Сьогодні індустрію гостинності визначають як феномен ХХІ ст., що став одним із провідних напрямів соціально-економічної діяльності. Її можна справедливо вважати бізнесом ХХІ ст. завдяки динамічності та прибутковості. Проте впродовж останніх років індустрія гостинності в Україні перебуває в стані стагнації, боротьби із зовнішніми проблемами за виживання порівняно зі світовою, тому визначення факторів впливу на розвиток індустрії гостинності є актуальним завданням, адже за допомогою отриманих знань можна запобігти деградації однієї з найперспективніших галузей міжнародного бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему розвитку індустрії гостинності аналізуються як у закордонній, так і вітчизняній літературі. Різні аспекти сфери послуг досліджуються в роботах І. Арбузової, Г. Андрощук, І. Мейтланда, М. Мендельсона, Г. Муніна, С. Нечепуренко, М. Пивоварова, Дж. Стенворта, Т. Степанової, В. Татарінова, Ф. Хоя, А. Цират та інших вітчизняних та закордонних науковців.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте окремі важливі питання досі залишаються поза увагою вчених, вимагаючи зосередження на чинниках, які впливають на розвиток індустрії гостинності, економічних дослідженнях потенційних можливостей цієї галузі в межах загальної стратегії соціально-економічного розвитку світу загалом та України зокрема.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає в дослідженні тенденцій та показників розвитку індустрії гостинності в Україні та світі.

Відповідно до мети сформовано та виконано такі завдання, як визначення тенденцій та значення індустрії гостинності у світовій економіці, аналіз сучасного стану індустрії гостинності у світі загалом та в Україні зокрема, визначення рушійних показників індустрії гостинності для України та заходів їх покращення задля підвищення ефективності впливу на розвиток галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна індустрія гостинності – це особлива самостійна галузь економіки, що склада-

ється з групи галузей та підприємств, функції яких полягають у задоволенні різноманітного попиту на різні види відпочинку та розваг.

Вона охоплює туризм, готельний та ресторанний бізнес, відпочинок і розваги. Серед головних тенденцій сучасного розвитку індустрії гостинності можна виділити:

- поглиблення спеціалізації та диверсифікації послуг закладів розміщення, ресторанів, розважальних закладів;

- утворення значних за розмірами корпоративних форм, тобто готельних ланцюгів, мереж ресторанів, які стають транснаціональними компаніями;

- широке використання в індустрії гостинності інформаційних систем управління, технологічного забезпечення, маркетингу;

- інтеграцію капіталу готельних, ресторанних, розважальних підприємств з капіталом фінансових, страхових, будівельних, транспортних та інших сфер економіки;

- широке використання наукового менеджменту в організації готельного та ресторанного бізнесу, а також управління ним;

- розвиток мережі невеликих підприємств для розваг, зорієнтованих на конкретний сегмент ринку.

Індустрія гостинності має такі специфічні властивості:

- орієнтація на ресурси під час визначення місця розміщення готелів, ресторанів, розважальних закладів;

- наявність циклічності та сезонності в готельному бізнесі;

- суворі вимоги до ступеня формування інфраструктури та інформаційних мереж.

Індустрія гостинності складається з готелів та організацій, які випускають товари й надають послуги, що тісно пов'язані з готельним бізнесом:

- екскурсійні бюро;

- транспортні підприємства;

- підприємства з виробництва сувенірів;

- навчальні заклади готельно-господарського профіля;

- інформаційні та рекламні служби;

- науково-дослідні та проектні організації готельно-господарського профіля;

- готелі;
- підприємства харчування, зокрема ресторанного господарства;
- підприємства з виробництва готельно-господарських товарів, які необхідні туристу.

Індустрія гостинності також надає послуги, які мають попит у туристів. Туроператори зі всього різноманіття формують пакет готельних продуктів, який володіє ціннішими споживчими властивостями, ніж кожний з готельних продуктів, взятий окремо.

Індустріальний характер гостинності сприяє ефективності та розвитку національної економіки, оскільки внаслідок збільшення популярності господарства зростає державний бюджет, збільшується зайнятість населення, підвищується рівень життя місцевого населення, одержують новий імпульс до розвитку народні промисли, здійснюється сприятливий вплив на решту галузей, пов'язаних зі створенням готельно-господарських продуктів, відбувається розвиток соціальної та виробничої інфраструктури.

Нині кожен шостий мешканець планети принаймні раз на рік виїжджає за кордон. Таким чином, із 7,5 мільярдів населення подорожують 1 мільярд 230 тисяч (кількість мандрівників майже дорівнює населенню Китаю). У 2050 році, згідно з прогнозами Всесвітньої організації туризму, подорожуватиме вже кожен четвертий (рис. 1) [1].

Науковці вже давно обговорюють «туристичну революцію», тобто справжній переворот в індустрії гостинності, адже зростання кількості туристів у світі за останні десятиліття перевищує всі прогнози. Лише п'ятдесят років тому міжнародні подорожі здійснювали всього 25 мільйонів людей на всій планеті. З того часу кількість туристів збільшилася в понад 40 разів. Сьогодні подорожують 1 мільярд 230 мільйонів.

Згідно з даними, наведеними на рис. 1, глобальний туризм як складова індустрії гостин-

ності вже давно став стратегічним напрямом світового господарства.

Він увійшов у повсякденне життя майже третини населення планети. Більше того, на початку XXI ст. туризм за обсягами доходу справедливо посів третє місце серед провідних галузей світової економіки. Близько 10% глобального ВВП припадає на туризм. Для порівняння: сільське господарство становить 4% глобального ВВП, а промисловість – трохи більше 30%.

Туристи привозять у країну гроші й приваблюють інвесторів. Також це впливає на кількість робочих місць. Сьогодні чи не кожен десятий мешканець планети працює у сфері туристичного бізнесу. Це готелі, таксі, музеї, організація екскурсій тощо.

Індустрія гостинності змінює також політичну мапу світу. Регіони, які отримують найбільше прибутку від туристичного бізнесу, швидко починають відчувати себе обраними, кращими за інші регіони країн.

Нині європейці складають половину всіх мандрівників у світі, їх 600 мільйонів на рік. Такі цифри наводить Всесвітня організація туризму, але варто врахувати, що до європейців вона зараховує не лише мешканців Західної Європи, але й жителів країн, які не входять до ЄС, навіть Росії.

Понад 300 мільйонів туристів на рік є мешканцями Азії. Це 25% туристичного потоку, зокрема, завдяки Китаю (рис. 2). Цікаво, що саме китайці витрачають на подорожі найбільше за всіх, а саме 261 мільярд доларів на рік. Це втричі більше, ніж ВВП України.

Під час подорожей люди використовують інші складові індустрії гостинності, зокрема готельні, ресторани, розважальні послуги. Проте у сфері готельного бізнесу споживачі одержують не лише обслуговування з проживання та харчування, але й широкий спектр таких послуг, як транспортні, медичні, спортивні, послуги зв'язку,

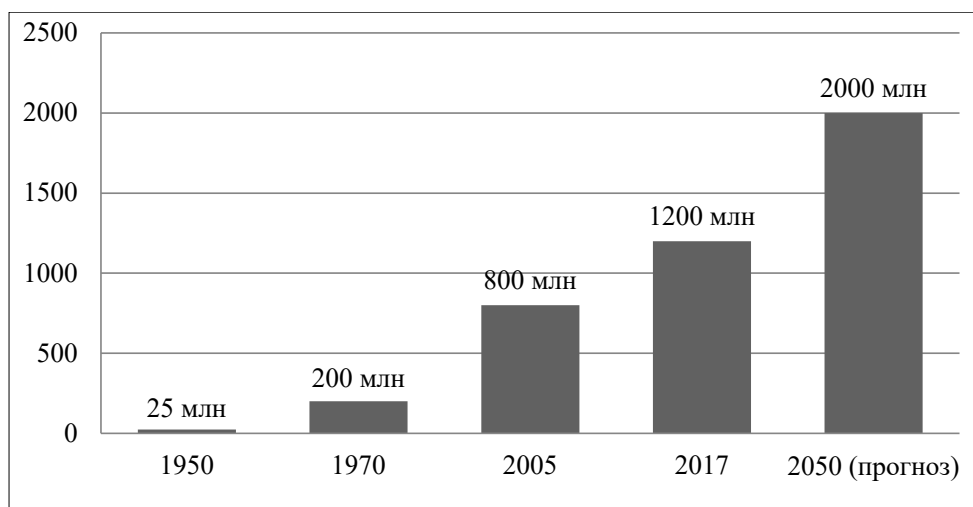


Рис. 1. Кількість міжнародних туристів у світі

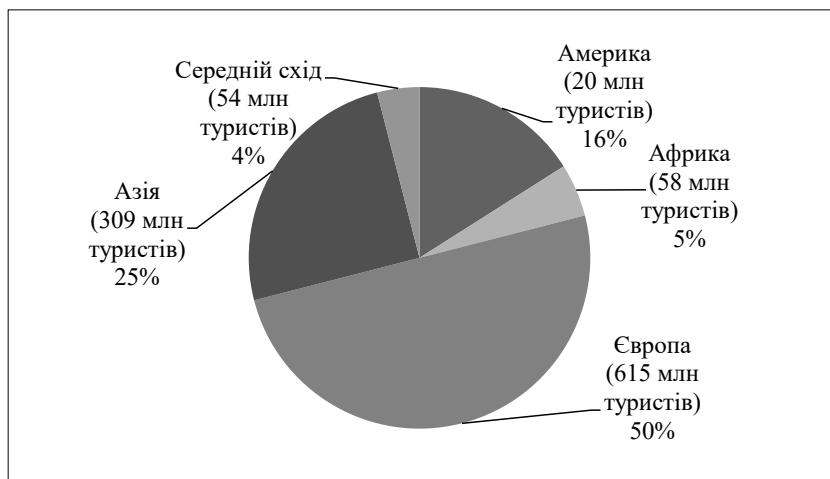


Рис. 2. Співвідношення кількості подорожуючих туристів

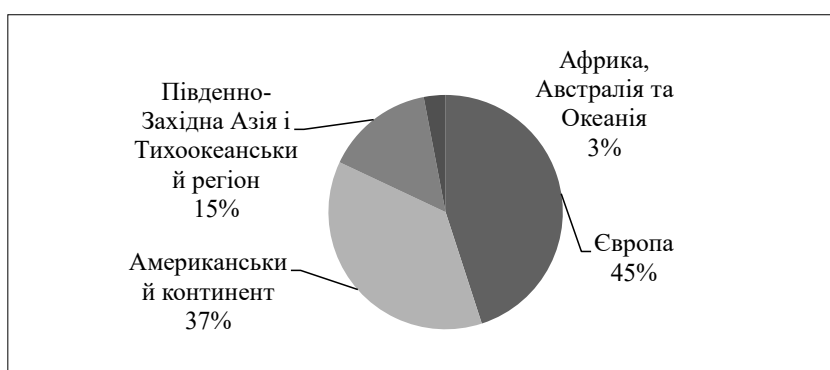


Рис. 3. Співвідношення часток готельного фонду у світі

розваг, екскурсійного обслуговування, салонів краси. Фактично готельний бізнес у структурі індустрії гостинності виконує ключові функції, оскільки формує та пропонує відвідувачам комплекс послуг, у забезпеченні якого беруть участь усі сектори й елементи індустрії гостинності. Виходячи з цього, відзначаємо готельну індустрію, або готельний бізнес, як найбільшу комплексну складову індустрії гостинності, яку розглядаємо самостійно, ототожнюючи з єдиною індустрією гостинності.

Згідно з даними ВТО готельний фонд європейських країн становить близько 45% світового готельного фонду. За розмірами готельної бази другим після Європи є Американський континент, частка якого у світовій готельній індустрії сягає 37%. Третє місце посідають готелі Південно-Західної Азії та Тихоокеанського регіону з часткою 15%. Частка готелів Африки, Австралії та Океанії у світовому готельному господарстві становить близько 3% [2, с. 121].

Серед окремих країн лідерами світової готельної індустрії є США, Японія, Італія, Німеччина, Франція, Іспанія, Англія, Австрія, Канада й Мексика. Найбільші темпи готельного будівництва спостерігаються в Китаї, Туреч-

чині, Марокко, Німеччині, Аргентині, Сінгапурі, Малайзії. Сьогодні у світі налічується майже 360 тис. комфортабельних готелів різного рівня з номерним фондом 15 млн. одиниць. Найбільше їх у Європі та Північній Америці. Кількість номерів щорічно збільшується на 10–16%. Найбільші готельні мережі світу за кількістю номерів 2017 року представлено на рис. 4 [3].

Виділимо вісім тенденцій розвитку світової індустрії гостинності:

- поширення сфери інтересів готельного бізнесу на інші продукти й послуги, раніше надані підприємствами інших галузей (наприклад, організація харчування, дозвілля, розваг, виставкової діяльності);

- зростаюча демократизація індустрії гостинності, яка значною мірою сприяє підвищенню доступності готельних, ресторанних, розважальних послуг для масового споживача;

- посилення спеціалізації готельного бізнесу, що дає змогу більш чітко орієнтуватись на певні сегменти споживачів з урахуванням різних ознак;

- розвиток нових видів туризму, наприклад екологічного, пригодницького, екстремального, деяких тематичних напрямів, що дає змогу вра-

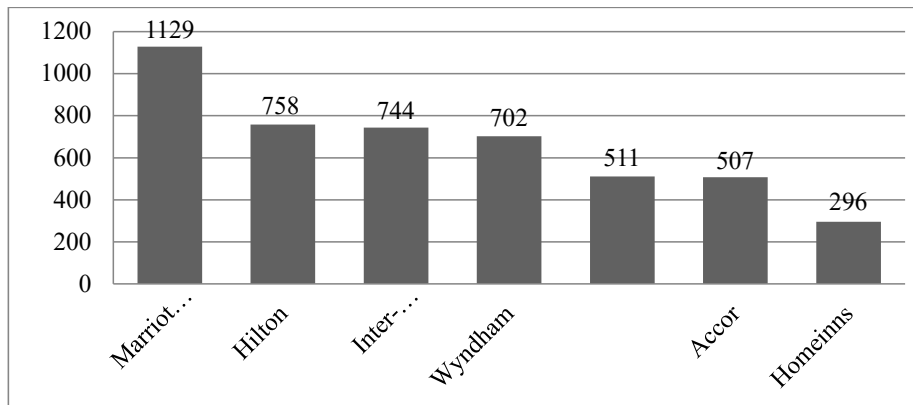


Рис. 4. Найбільші готельні мережі світу за кількістю номерів

хувати інтереси практично будь-яких категорій споживачів і зробити туристський продукт більш витонченим;

- глобалізація та концентрація готельного бізнесу, які проявляються у створенні туристських корпорацій та готельних ланцюгів, а також створення готельних асоціацій, спілок, міжнародних урядових та неурядових організацій;

- глибока персоніфікація обслуговування, повна концентрація на запитах і потребах клієнтів;

- широке впровадження нових засобів комунікації та інформаційних технологій, що дає змогу проводити глибоку й системну економічну діагностику;

- впровадження нових технологій у ділову стратегію підприємств індустрії гостинності, зокрема широке використання Інтернету задля просування готельних продуктів і послуг; поширення сучасних комп'ютерних систем бронювання та резервування [12, с. 203].

Таким чином, показниками розвитку сфери індустрії гостинності є рівень інвестицій та капіталовкладень, конкурентоспроможність підприємств на міжнародному ринку послуг, ступінь використання інноваційних технологій в процесі обслуговування клієнтів, наявність матеріально-технічної бази та інфраструктури для забезпечення нормального функціонування закладів гостинності, наявність висококваліфікованих кадрів. Кожен з цих показників потребує вдосконалення, доведення якості до міжнародних стандартів, а також впровадження нових видів та форм обслуговування. Це дасть змогу в більш повному обсязі задовольнити потреби клієнтів та посісти гідне місце серед розвинених туристичних країн світу.

Сьогодні стан індустрії гостинності в Україні значно відстає від світових показників. Це спричинене низкою зовнішніх та внутрішніх чинників, серед яких слід назвати:

- недоліки роботи фінансово-банківської системи;
- обмежену платоспроможність населення;
- недосконалу податкову систему.

Законодавчо-правова база не відповідає вимогам сьогодення, немає інструкцій та інших нормативних документів, які були б логічно взаємопов'язані, не суперечачи один одному.

Слід відзначити відсутність необхідної інфраструктури, відповідних сервісних умов, що позначається на рівні якості обслуговування туристів.

Усе це викликає необхідність розроблення на регіональному та державному рівнях правових заходів щодо підтримки індустрії гостинності, адже Україна серйозно відстає в якісних показниках порівняно з найближчими сусідами, що також є конкурентами на світовому туристичному ринку [5].

За 2016–2017 роки Всесвітній економічний форум (ВЕФ) представив звіт та рейтинг всесвітньої економічної конкурентоспроможності, який оцінював економічні можливості 138 країн для ведення бізнесу індустрії гостинності. За цим рейтингом Україна посіла 85 місце. Найбільш проблематичними факторами для ведення бізнесу в нашій країні назвали корупцію, політичну нестабільність, інфляцію, неефективну урядову бюрократію та доступ до фінансування. Водночас Чехія зайняла 31 сходинку, Польща – 36, Словаччина – 65, Угорщина – 69 (рис. 5) [6].

Розглянемо більш детально сучасний стан та ступінь розвиненості кожної складової індустрії гостинності в Україні.

Галузь ресторанних послуг в Україні також переживає не найкращі часи свого функціонування, оскільки протягом 2017 року в державі припинили свою підприємницьку діяльність більше 5 тисяч закладів, проте високий рівень ризикованості та конкуренції спричинив поштовх до пошуку інноваційних напрямів та впровадження нових продуктів для споживачів.

У зв'язку зі складною економічною та фінансовою ситуацією в країні, різким спадом платоспроможного попиту туристичні фірми протягом 2017–2018 років зазнавали великих фінансових збитків, що привело до закриття багатьох фірм. На ринку залишились переважно крупні



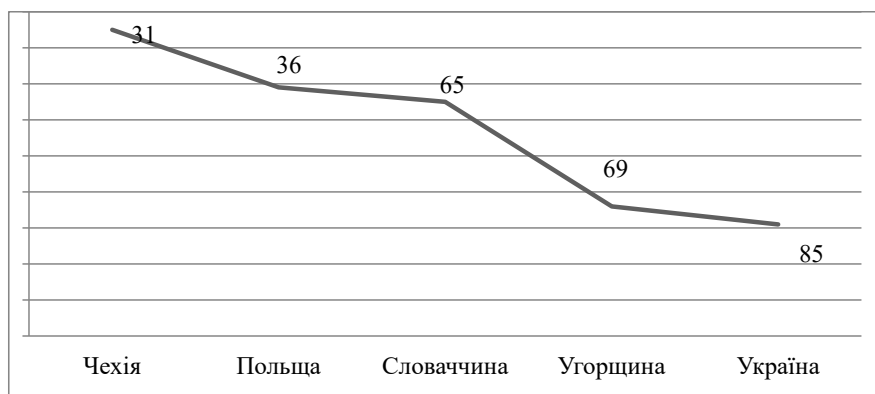


Рис. 5. Рейтинг країн за економічними можливостями ведення бізнесу індустрії гостинності

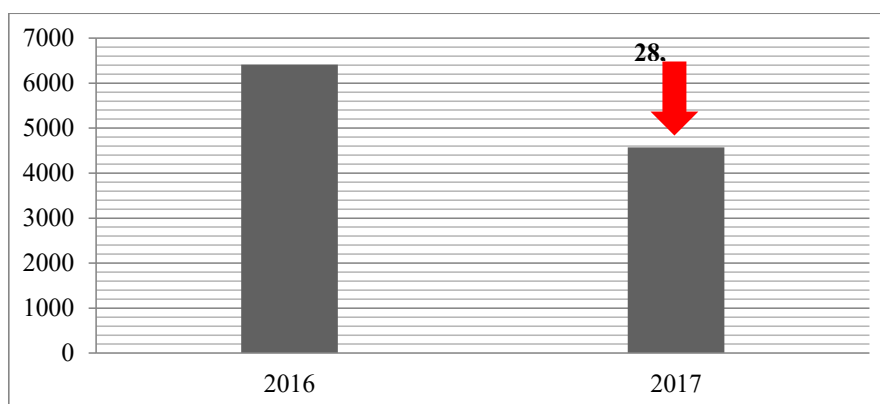


Рис. 6. Кількість готелів за 2016–2017 роки в Україні

туроператори та агентства, а деякі малі та середні фірми вирішили об'єднатись у кластерні організації.

Розвиток транспортних підприємств в Україні та їхні основні засоби транспортування перебувають на низькому рівні. Незважаючи на оновлення, яке відбувається в транспортній галузі, інноваційні нововведення впроваджуються не досить ефективно, що впливає на низькі темпи побудови та модернізації транспортної інфраструктури.

Об'єкти спортивних споруд, які сьогодні функціонують на ринку від початку незалежності України, є застарілими та потребують модернізації. Однак за останні роки з'явилась велика кількість нових спортивних комплексів європейського зразка, але цінова категорія їх послуг залишається високою для споживача із середнім рівнем доходів.

Соціально-культурні заклади представлені різноманітним спектром об'єктів культурної спадщини різного призначення та вікової давності, що обумовлює досить потужний потенціал для індустрії гостинності. Однак недостатній рівень фінансування з боку держави для підтримки та розвитку цих об'єктів приводить до руйнування, занепаду, втрати придат-

ності та зменшення відвідування з боку споживачів [8, с. 271].

Готельне господарство представлене широким спектром колективних засобів розміщення, до яких належать готелі, мотелі, хостели, кемпінги, гуртожитки для приїжджих, туристичні бази тощо.

Станом на 2017 рік їх кількість складає 4 572 одиниць, що порівняно з 2016 роком менше на 1 839 одиниць, або 28,7% (рис. 6) [7].

Рівень насиченості готельного ринку є незначним порівняно з аналогічними показниками європейських країн, оскільки в Україні він складає 9,5 одиниць койкомісць на 1 тисячу осіб.

Найбільшу кількість закладів у колективних засобах розміщення складають готелі, частка яких на ринку становить 29,5%.

За формами власності кількість готелів розподіляється так: 40% перебувають у загальнодержавній та комунальній власності, 57% – у колективній, а 3% – у приватній [7].

Середньорічний коефіцієнт завантаження готелів у середньому по Україні становить 0,24. При цьому мінімальне використання місткості готелів складало 9% (у Харківській та Миколаївській областях), а максимальне – 78% (у Львівській області). У Києві цей показник дорівнював 40%.

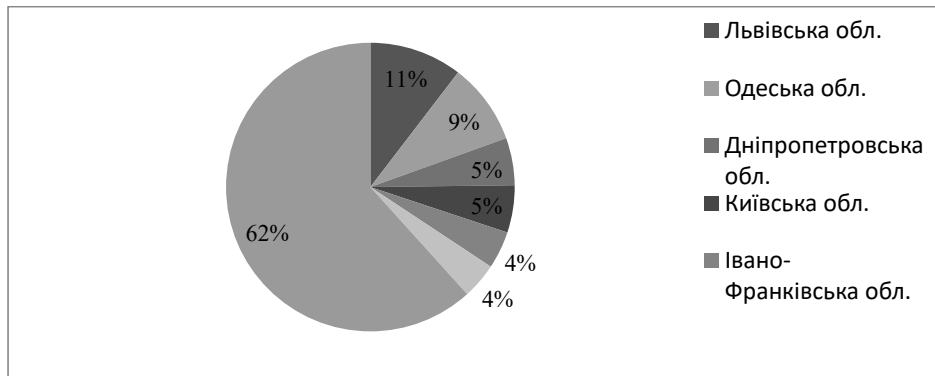


Рис. 7. Співвідношення наданих готельних послуг по областях України

Якщо відкинути максимальне й мінімальне значення показників завантаженості, то використання місткості українських готелів у 2017 році становило 0,20. Це значення є більш об'єктивним для характеристики стану готельного бізнесу в Україні.

Усього готелями України надано послуг 358 446 іноземним громадянам, що становить 10,9% загального числа осіб, яким надано послуги [7].

Найбільшій кількості іноземних туристів надано готельних послуг у таких регіонах України, як м. Київ (36,1%), Львівська (10,4%), Одеська (9,1%), Дніпропетровська (5,3%), Київська (5,3%), Івано-Франківська (4,2%), Харківська області (4,0%). До переліку не увійшли АР Крим та Донецька область, які займали раніше лідируючі позиції (рис. 7) [7].

Середня тривалість перебування однієї особи в готелях становить для громадян України 2,7 доби, для іноземців – 2,6 доби.

В останні п'ять років на ринку колективних засобів розміщення з'являються нові види закладів розміщення споживачів послуг, відбуваються розширення спектру надання ними додаткових послуг та впровадження сучасних інноваційних засобів реалізації послуг на ринку. Однак на цьому ринку залишається багато невирішених проблем та перепон щодо ведення бізнесу.

Основними проблемами готельного бізнесу в Україні є:

– невідповідність цінової політики якості наданих послуг;

– складність ведення бізнесу, що зумовлене бюрократичністю організаційного процесу функціонування готельних підприємств;

– велике податкове навантаження;

– високий рівень ризикованості інвестиційних вкладень, через нестабільну соціально-економічну ситуацію в Україні;

– високий рівень конкуренції на ринку готельних послуг;

– низький рівень підготовки фахівців у галузі [9, с. 313].

**Висновки.** Таким чином, проведений аналіз розвитку індустрії гостинності, зокрема готельного господарства, в Україні дає змогу зробити висновок, що ця галузь економічної діяльності є матеріально-технічною базою, основою для освоєння туристично-рекреаційного потенціалу та розвитку туризму в країні.

Проте економіко-політична та фінансова нестабільність країни, проведення воєнних дій на частині території держави привели до значного сповільнення темпів розвитку індустрії гостинності. Без стабілізації політичної та соціально-економічної ситуації, припинення військових дій вкрай складно утриматись на ринку та отримувати позитивний економічний результат господарської діяльності.

Варто зазначити, що розвинена індустрія гостинності є візитівкою будь-якої країни та показником її соціально-культурного й економічного розвитку, тому її розвиток є важливим елементом інтеграції українського туристичного ринку в європейський бізнес і культурне середовище.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Всесвітня туристична організація : веб-сайт. URL: <http://www.world-tourism.org> (дата звернення: 26.06.2019).
2. Овчаренко Л., Овчаренко А. Развитие гостиничного бизнеса: современные мировые тенденции. *Мир человека*. 2009. Т. 9. № 1. С. 120–126.
3. UNWTO Tourism Highlights, Edition 2017. URL: [http://tourlib.net/wto/WTO\\_highlights\\_2017](http://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2017) (дата звернення: 26.06.2019).
4. Хмельковська В. Індустрія гостинності: світовий досвід та вітчизняна практика. Івано-Франківськ, 2012. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/992/1/Chmelovska%20MEMTzmi-54> (дата звернення: 25.06.2019).

5. Коваленко Н. Інноваційні напрямки розвитку індустрії гостинності в Україні. *Європейські перспективи*. 2015. № 7. С. 174–180. URL: [file:///C:/Users/1/Downloads/evpe\\_2015\\_7\\_32](file:///C:/Users/1/Downloads/evpe_2015_7_32) (дата звернення: 20.06.2019).
6. The Global Competitiveness Report 2016–2017 / World Economic Forum. Geneva, Switzerland 2016. 383 p.
7. Розвиток українського та світового готельного господарства. URL: <http://osvita.ua/vnz/reports/management/15286> (дата звернення: 25.06.2019).
8. Туризм и гостиничное хозяйство / под ред. Л. Шматько. Москва ; Ростов-на-Дону : МарТ, 2005. 352 с.
9. Бойко М., Гопкало Л. Організація готельного господарства : підручник. Київ, 2006. 494 с.
10. Гаврилюк О. Інвестиційний імідж та інвестиційна привабливість України. *Фінанси України*. 2008. № 2 (147). С. 68–81.
11. Щетинина К. Тенденции развития европейского рынка гостиничных услуг : дисс. ... канд. экон. наук. Москва, 2017. 192 с.
12. Парфіненко А. та ін. Особливості формування та реалізації туристичної політики держави: міжнародний, національний, регіональний досвід : монографія. Харків : ХНУ імені В. Каразіна, 2013. 280 с.