

ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ПІДПРИЄМСТВА: ДІАЛЕКТИЧНА ВЗАЄМОДІЯ, СИСТЕМАТИЗАЦІЯ, ВИБІР СПОСОБІВ УЗГОДЖЕННЯ

Встановлено, що економічні інтереси визначають мотиви поведінки стейкхолдерів підприємства, спосіб його функціонування та особливості розвитку. Вказано, що стейкхолдерам підприємства властива сукупність різноманітних взаємопов'язаних і взаємодіючих економічних інтересів, які утворюють єдину систему. Зазначено, що такі інтереси потребують узгодження, вибір способів якого є дихотомічним – від конструктивних до деструктивних способів. Обґрунтовано, що узгодження інтересів стейкхолдерів слід розглядати як імперативну мету управління економічною безпекою підприємства.

Ключові слова: економічні інтереси, стейкхолдер, підприємство, систематизація, узгодження, економічна безпека.

Безпека в найширшому розумінні є цінністю, що відіграє роль наріжного каменя в перетворенні поодиноких інтересів того чи іншого суб'єкта в сукупну змістовно-дієву єдність інтересів, яка потребує безперервного узгодження останніх. Визначальну роль інтересів у формуванні поведінки і вчинків людини, соціальної групи чи держави в цілому відзначали багато видатних мислителів і діячів минулого – від філософів Стародавньої Греції до Макса Вебера. Широко відомою, наприклад, є сентенція щодо інтересів країни, яку висловив лорд Палмерстон: "В Англії немає вічних друзів чи ворогів, у Англії є вічні інтереси". Характеризуючи організацію як складну соціальну систему, в якій взаємодіють багато соціальних груп, справедливо стверджувати, що для успішної роботи підприємства в цілому та для забезпечення його економічної безпеки зокрема необхідне узгодження інтересів всіх груп. Отже, економічні інтереси визначають напрям розвитку господарської діяльності, мотиви поведінки і функціонування підприємства, а також можуть спричиняти загострення стосунків учасників господарського процесу. Відстоювання інтересів та забезпечення досягнення їхніх цілей залежить від постановки і виконання не абстрактних, а чітко конкретизованих завдань безпеки життєдіяльності господарських систем.

Економічні інтереси – це усвідомлені потреби різних суб'єктів, до числа яких за традиційною для економічної науки ієрархією належать держава, регіон, підприємство, людина. Теоретичні питання, пов'язані з різними аспектами економічних інтересів та їх перетину, розглядались у працях багатьох вчених, серед яких на особливу увагу заслуговують дослідження К. Менгера, І. Фішера, Ф. Хайєка, Й. Шумпетера, Л. Абалкіна, В. Автономова, С. Булгакова, В. Лівшиця, Ю. Ольсевича, Я. Певзнера, В. Смагіна, В. Юр'єва та ін. Докладний огляд наукових здобутків цих та інших вчених можна знайти, наприклад, у [1]. Проте на сьогодні питання систематизації інтересів та вибору способів їхнього узгодження не можна вважати розглянутими достатньо.

Метою статті є представлення результатів дослідження щодо тлумачення

сутності та систематизації інтересів стейкхолдерів підприємства як передумови вибору способу їхнього узгодження в контексті управління економічною безпекою підприємства.

Гене́за інтересу полягає у свідомому відборі суб'єктом найважливіших для нього потреб, що підлягають задоволенню, та визначенні способів їх реалізації. Інколи поєднання об'єктивної й суб'єктивної складових сутності поняття "інтерес" має ознаки еkleктичності, проте це поєднання можна визнати таким, що відображає сутність закону діалектики про єдність протиріч.

Загалом будь-які інтереси тісно пов'язані між собою, оскільки за своєю найглибшою сутністю вони завжди відображають інтереси людини як соціальної істоти, проте такий стан речей не тільки не суперечить наявності чисельних різновидів інтересів, але і багато в чому його пояснює. Так, однією з найважливіших цілей об'єднань, що створюються людьми в процесі життєдіяльності, є задоволення корінної потреби кожного учасника такого об'єднання, а саме забезпечення індивідуальної безпеки. В свою чергу, перебування у безпеці потребують і створені людьми об'єднання, нарощуючи масштаб утворення яких – від особи до країни в цілому – можна дійти висновку, що потреба у безпеці є найголовнішим інтересом будь-якої держави.

Водночас природне розмаїття інтересів, властиве суб'єктам соціуму, є такою ж природною причиною виникнення конфліктів, що, в свою чергу, слугує однією з головних причин виникнення загроз безпеці будь-якого соціального об'єднання. Однак не можна не погодитися й з тим, що здатність узгоджувати будь-які інтереси або, щонайменше, знаходити компроміс, є певним мірилом духовного здоров'я, а отже, й мірилом можливості перебування в безпеці.

Відповідно до основних положень теорії безпекознавства [2], носії інтересів – особа, група осіб, підприємство, інтегрована структура, громада, регіон, держава – є взаємозалежними та взаємозумовленими об'єктами безпеки.

Існують різні точки зору щодо класифікації інтересів. Так, у [3] наведені класифікаційні ознаки вертикалі особистих, сімейних, колективних, регіональних, міжрегіональних, державних інтересів, показані відмінності корінних і похідних інтересів, матеріальних та духовних, у часовому розрізі – короткострокових, поточних, середньострокових і перспективних, виділені галузеві та корпоративні інтереси, прокоментовані інтереси законні й незаконні.

Економічні інтереси з багатьох причин заслуговують на детальне вивчення, однією з яких є започаткована у цьому дослідженні ідеологія економічної безпеки підприємства як міри його економічної свободи, що досягається шляхом узгодження економічних інтересів. Сучасне управління підприємством, зважаючи на його високу динамічність, вимушене мати випереджальний характер. Появі такої властивості управління підприємством зобов'язане, з одного боку, численним загрозам, які перешкоджають його діяльності та дислокуються як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі, а з іншого – розмаїтістю інтересів його стейкхолдерів. Тому цілком природно, що теоретична рефлексія сутності економічної безпеки являє собою такий причинно-наслідковий ланцюжок: економічні інтереси – економічна безпека – економічна свобода.

Будь-який економічний інтерес являє собою складну систему економічних потреб суб'єктів господарської діяльності. При цьому є зрозумілим, що такі системи можуть істотно відрізнитися одна від іншої, але важливим є не це, а інше. Віддзеркалюючи потреби, економічні інтереси мають суттєві відмінності: так, якщо потреби завжди є

зорієнтованими на конкретні та зафіксовані у часі й просторі цілі, то економічні інтереси спрямовані на економічні відносини та умови господарювання підприємств в цілому, через що їх формалізація нерідко дуже ускладнена. Специфіка економічних інтересів зумовлена ще й тим, що, з одного боку, такі інтереси є об'єктивними умовами виробництва, а з іншого – мірою усвідомлення суб'єктом господарювання його потреб.

Діалектична взаємодія двох боків економічного інтересу – об'єктивного й суб'єктивного – слугує головною причиною того, що економічні інтереси є як причиною, так і умовою взаємодії й саморозвитку підприємств. Об'єктом економічних інтересів є певний результат операційної діяльності підприємства, тобто товар або послуга, які слугують цілям задоволення потреб і з приводу яких, власне, складаються конкретні відносини між підприємством та суб'єктами зовнішнього середовища, які з ним взаємодіють.

Суть і зміст економічних інтересів виражаються через конкретні економічні форми, які перетворюються на стимули його діяльності. Рушійними силами в управлінні економічною безпекою економічні інтереси стають тільки у взаємозв'язку та взаємодії, оскільки будь-які економічні інтереси, як абсолютно справедливо відмічено в [3], завжди існують і розвиваються в єдиній системі, в рамках якої на особливу увагу заслуговує вертикаль, представлена особистими, колективними, корпоративними, регіональними і державними інтересами.

Кожен суб'єкт економічних відносин є носієм сукупності економічних інтересів. Стосовно стейкхолдерів підприємства економічні інтереси можна класифікувати в такий спосіб: за природою виникнення інтересу – природні та штучні (вимушені); за об'єктом – майнові та немайнові (фінансові, інвестиційні, інтелектуальні, інформаційні тощо); за суб'єктом – особисті, групові, колективні; за персоніфікацією – інтереси власників, менеджерів, персоналу; за характером – унікальні, інноваційні, адаптаційні, традиційні, рутинні; за цілеспрямованістю – багатоцільові та одноцільові; за рівнем структуризації – структуровані, слабко структуровані, неструктуровані; за управлінською ієрархією – стратегічні, поточні, оперативні; за значущістю – першочергові та другорядні; за змінюваністю – постійні та змінні; за локалізацією у структурі зовнішнього середовища – мегарівневі, макрорівневі, мезорівневі й мікрорівневі; за формою існування у часі – безперервні, проектні (тимчасові), періодично повторювані, неповторні (одноразові); за формою існування у просторі – комплексні та точкові; за часовим горизонтом – довгострокові та короткострокові; за ступенем усвідомлення – дійсні та помилкові; за можливістю вимірювання – вимірювані, важко вимірювані, невимірні; за способом вимірювання – визначені, ймовірнісні, невизначені; за можливістю узгодження – узгоджувані, важко узгоджувані, неузгоджувані; за способом узгодження – стандартні та нестандартні (такі, що потребують творчих рішень); за альтернативністю при узгодженні – безальтернативні (інваріантні) та альтернативні (варіантні).

Досягнення імперативної мети управління економічною безпекою підприємства потребує детального вивчення інтересів. Інтереси стейкхолдерів підприємства автором систематизовано в такий спосіб (рис. 1).

Отже, стейкхолдерам підприємства властива сукупність різноманітних взаємопов'язаних і взаємодіючих економічних інтересів, які утворюють єдину систему. Проте система економічних інтересів стейкхолдерів підприємства завжди є суперечливою. Реалізація економічних інтересів здійснюється через досягнення їхніми суб'єктами конкретних економічних цілей. У реальній діяльності підприємств узгодження економічних інтересів їх стейкхолдерів здійснюється шляхом принаймні часткового задоволення кожного з інтересів. Процес задоволення інтересів є достатньо складним

Назва групи інтересів	Вид інтересу	Ознаки систематизації
за природою виникнення інтересу	природні	
	штучні (вимушені)	
за об'єктом	майнові	
	немайнові	
за суб'єктом	особисті	
	групові колективні	
за персоніфікацією	інтереси власників	
	інтереси менеджерів	
за характером	інтереси персоналу	
	унікальні	
	інноваційні	
за цілеспрямованістю	адаптаційні	
	традиційні	
	рутинні	
за рівнем структуризації	багатоцільові	
	одноцільові	
за управлінською ієрархією	структуровані	
	слабко структуровані	
	неструктуровані	
за значущістю	стратегічні	
	поточні оперативні	
за змінюваністю	першочергові	
	другорядні	
за формою існування у часі	постійні	
	змінні	
за формою існування у просторі	безперервні	
	проектні (тимчасові)	
	періодично повторювані	
за часовим горизонтом	неповторні (одноразові)	
	комплексні	
за ступенем усвідомлення	точкові	
	довгострокові	
за можливістю вимірювання	короткострокові	
	дійсні	
за способом вимірювання	помилкові	
	вимірювані	
за локалізацією у структурі зовнішнього середовища	важко вимірювані	
	невимірні	
за локалізацією у структурі зовнішнього середовища	визначені	
	ймовірнісні	
	невизначені	
	мега-рівневі	
за локалізацією у структурі зовнішнього середовища	макрорівневі	
	мезорівневі	
	мікрорівневі	

Рис. 1. Систематизація інтересів стейкхолдерів підприємства

з багатьох причин: великої кількості внутрішніх економічних інтересів стейкхолдерів підприємства, які мають бути узгоджені між собою; численних економічних інтересів

стейкхолдерів зовнішнього середовища, що підлягають узгодженню у процесі взаємодії як з підприємством, так і між собою; складності та суперечливості обох груп економічних інтересів і можливостей та способів їх узгодження тощо.

Управління економічною безпекою підприємства зачіпає інтереси різних зацікавлених груп, які пов'язані з його функціонуванням. Традиційно в теорії управління організацією виділяють такі внутрішні зацікавлені групи: власники підприємства, менеджери, наймані робітники.

Існують, звичайно, й інші, більш "розгорнуті" погляди на деякі внутрішні групи зацікавлених осіб. Зокрема, Г. Мінцберг [4] ставить до керівництва та найманих працівників як до внутрішньої коаліції, визначаючи при цьому шість груп впливу:

- топ-менеджмент – це ключові стратеги;
- працівники – є безпосередніми виробниками продукції або надавачами послуг;
- лінійні керівники – є координаторами діяльності виробництва;
- аналітики – є розробниками систем планування і контролю;
- обслуговуючий персонал – здійснює непряму підтримку виробництва;
- ідеологія – живе сама по собі і складається з набору переконань, що поділяються людьми усередині організації [4].

Основним економічним законом управлінського імперіалізму є закон управлінської інтервенції, тобто заміщення інтересів, згідно з яким інтереси управління повністю або частково заміщають інтереси праці і капіталу. Якщо виходити з критерію суспільної доцільності, то необхідно визнати, що "співтовариство" управлінців сьогодні демонструє свою неспроможність, соціальну незрілість і безвідповідальність. Низка гучних скандалів, до яких був причетний топ-менеджмент деяких корпорацій, певною мірою підірвала довіру до самої ідеї ринкової економіки. На жаль, управління, орієнтоване на власні, так звані інсайдерські інтереси, штовхає економічну систему будь-якого типу на шлях регресу, виступаючи інколи чи не найважливішою внутрішньою загрозою економічній безпеці підприємства. Проте конфлікт інтересів, що є наслідком дії закону управлінської інтервенції, ніколи не може зійти нанівець, його вирішення є тимчасовим через те, що модифікування структур управління і оновлення механізмів захисту економічних інтересів підприємств завжди передбачає заміщення інтересів.

У найбільш узагальненому вигляді узгодження інтересів підприємства можна визначити як багатовимірне, а саме: горизонтальне й вертикальне узгодження інтересів внутрішніх стейкхолдерів, що має здійснюватися на фоні перманентного узгодження економічних інтересів підприємства з актуальними для нього інтересами зовнішніх стейкхолдерів. Питання актуалізації інтересів як зовнішніх, так і внутрішніх стейкхолдерів (як, власне, й у зворотному порядку) є вкрай важливими й загалом можуть заслуговувати на самостійне дослідження, проте слід ще раз наголосити, що в управлінні економічною безпекою підприємства вивчення інтересів стейкхолдерів має виняткове значення і тому, щонайменше, має передбачати ідентифікацію та систематизацію їх дій та оцінку цілей. Як бачимо, така послідовність вивчення інтересів стейкхолдерів має зворотний характер, тобто вивчення інтересів ґрунтується на так би мовити "проявлених" діях і з'ясованих цілях, за результатами ідентифікації яких пропонується виокремлювати ті чи інші інтереси. Такий підхід до вивчення інтересів стейкхолдерів, звісно, не позбавлений недоліків, проте подолання неочевидності інтересів навряд чи можна здійснити, не дослідивши наочні речі, які у даному випадку доволі легко простежуються через здійснені дії.

Серед сукупності інтересів як внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів економічні

інтереси є чи не найстабільнішими у часі, а інколи – навіть найінертнішими, що, в свою чергу, неоднозначно впливає на процес формування взаємозв'язків між інтересами різних стейкхолдерів, а отже – і на управління економічною безпекою підприємства. Ця неоднозначність продиктована таким: з одного боку, інертність економічних інтересів ніби слугує на користь спрощення такого управління, а з іншого боку, що дуже важливо для розуміння поведінки внутрішніх стейкхолдерів, така інертність перешкоджає здійсненню саме тих організаційних змін, які мають надавати необхідної гнучкості управлінню економічною безпекою підприємства. Якщо стисло поміркувати про неоднозначність інертності економічних інтересів, аналізуючи переваги та недоліки обох її сторін, можна дійти висновку про те, що перешкоджання гнучкості управління економічною безпекою підприємства є більш важким наслідком наявної неоднозначності. Крім того, будь-яке спрощення в управлінні економічною безпекою підприємства також може бути певною перешкодою, наприклад, для досягнення все тієї ж гнучкості.

Торкаючись теми інертності економічних інтересів стейкхолдерів чи, точніше кажучи, їх усталеності, слід зауважити, що зазначені характеристики можуть поширюватись винятково на сутнісні ознаки таких інтересів, тоді як кількісні ознаки економічних інтересів можуть змінюватись доволі швидко, тяжіючи при цьому винятково у бік зростання. Найпростішими прикладами, звісно, можуть бути збільшення розміру заробітної платні як кількісний вираз одного з найпопулярніших інтересів внутрішніх стейкхолдерів та збільшення доходів як кількісний вираз будь-кого із зовнішніх стейкхолдерів. Проте така ніби прозорість економічних інтересів стейкхолдерів насправді ілюзорна, оскільки завжди є обтяженою наявністю так званого “людського” чинника або соціальною складовою. Останнє твердження, безперечно, слугує вагомим аргументом на користь прискорення асиміляції досліджень економічної безпеки в площину економічної безпеки, однак важливо інше: в контексті виконуваного дослідження імперативної цілі управління економічною безпекою таке обтяження не можна проігнорувати хоча б тому, що економічна безпека не може розглядатися лише як похідна від узгодження економічних інтересів. Інакше кажучи, досягнення імперативної цілі управління економічною безпекою є вкрай складним процесом передусім через наявність соціальної складової, яка, по-перше, урізноманітнює інтереси стейкхолдерів, а по-друге – збільшує не лише число взаємозв'язків між інтересами різних стейкхолдерів, але і потребує суттєвого урізноманітнення способів узгодження таких інтересів.

Взаємодія економічних інтересів завжди воліє бути дивергентною, причому чим гострішим є таке воління, тим гострішим може бути загострення конфлікту й, відповідно, тим віддаленішим час досягнення імперативної цілі управління економічною безпекою підприємства, а отже – й сукупність цілей управління підприємством у цілому. Сучасні дослідження утримують деякі положення з питань зниження дивергенції економічних інтересів, наголос в яких припадає на вкрай велику потребу в узгодженні таких інтересів серед внутрішніх стейкхолдерів підприємств.

Автор статті дотримується тієї думки, що узгодження економічних інтересів не завжди можливо і, більш того, не завжди необхідно, саме тому стверджує, що способи узгодження інтересів можуть бути як конструктивними, так і деструктивними. Умовно-ідеальним конструктивним способом є гармонізація інтересів – це процес узгодження позицій й інтересів різних груп – учасників корпоративних взаємин, у результаті якого досягнення інтересів різних груп гармонізується в часі і просторі. Інакше кажучи, в

результаті гармонізації інтересів жодна з груп не буде вимушена відмовитися від досягнення інтересу. Проте в ряді випадків гармонізація інтересів залишається ідеальною, а отже, недосяжною моделлю узгодження інтересів [5, 6–10].

Зважаючи на те, що під імперативною метою управління економічною безпекою підприємства в рамках виконуваного дослідження розуміється узгодження інтересів, автором розроблено відповідну процедуру. Отже, по-перше, стейкхолдери мають усвідомити необхідність узгодження інтересів. Процес усвідомлення є першим і водночас вирішальним кроком у здійсненні усієї процедури, оскільки без взаємного порозуміння стейкхолдерів щодо необхідності узгодження їх інтересів подальше крокування процедурою унеможлиблюється. По-друге, коли необхідність узгодження інтересів усвідомлено, стейкхолдери мають дійти порозуміння щодо дотримання взаємних поступок. Якщо здійснення першого кроку процедури може супроводжуватися використанням переважно деструктивних способів узгодження інтересів, то другий крок, не виключаючи можливості використання деструктивного способу узгодження інтересів, здебільшого має спиратися на конструктивні способи, зокрема, щонайменше, на колабораціонізм та компроміс. По-третє, стейкхолдери знову мають дійти порозуміння, упорядковуючи інтереси у певній послідовності щодо необхідності їх узгодження. Цей крок процедури узгодження інтересів може дещо нагадувати “ходу по колу”, оскільки швидко дійти такого порозуміння, як правило, стейкхолдерам буває дуже важко. По-четверте, стейкхолдерами має бути обрано спосіб узгодження їх інтересів або комбінацію з кількох способів. Звісно, що комбінацію способів узгодження інтересів слід формувати в рамках одного каталогу, тобто обирати або винятково з числа конструктивних способів, або винятково з числа деструктивних способів, припускати будь-якої “плутанини” способів не можна. По-п’яте, обраний спосіб узгодження інтересів має бути реалізований, і, нарешті, по-шосте, результати реалізації обраного способу необхідно перевірити. Якщо результати реалізації обраного способу узгодження інтересів є позитивними, то процедурою передбачається здійснення наступної ітерації, починаючи з третього кроку, тобто з узгодження тих інтересів, які за ступенем своєї значущості є наступними. Якщо результати реалізації обраного способу узгодження інтересів є негативними, то правилами здійснення цієї процедури передбачається, що спосіб узгодження інтересів має бути переобраний.

Слід акцентувати увагу на тому, що за наявності позитивних результатів реалізації обраного способу узгодження інтересів повернення до попередніх її кроків може бути не обов’язковим, зокрема, це може відбуватися тоді, коли число інтересів, що мають підлягати узгодженню, невелике або інтереси однотипні. І навпаки, за наявності негативних результатів узгодження інтересів повернення до попередніх кроків процедури є обов’язковим.

Таким чином, *підбиваючи підсумок* дослідження узгодження економічних інтересів як імперативної цілі управління економічною безпекою підприємства, необхідно акцентувати увагу на такому. По-перше, в сучасних умовах природний конфлікт інтересів, іманентно властивий економічним суб’єктам, загострюється. По-друге, узгодження таких інтересів є складним процесом, що потребує використання спеціального інструментарію, яким, наприклад, є запропоновані карти узгодження інтересів стейкхолдерів. По-третє, узгодження економічних інтересів в умовах переходу України до інноваційної моделі розвитку не завжди можливо і, більш того, не завжди необхідно здійснювати, саме тому запропоновані способи узгодження економічних інтересів можуть бути як конструктивними, так і деструктивними.

Література

1. Доровской А. Н. Экономическая безопасность в системе национально-государственных интересов : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.01 "Экономическая теория" / А. Н. Доровской. – Саратов, 2008. – 18 с.
2. Лоханова Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку / Н. Лоханова // Економіст. – 2005. – № 2. – С. 52–56.
3. Гнеушева А. Л. Согласование и реализация экономических интересов субъектов агропромышленных интегрированных объединений : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.01 "Экономическая теория" / А. Л. Гнеушева. – М., 2009. – 20 с.
4. Mintzberg H. Power In and Around Organizations / H. Mintzberg. – Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1983. – 700 p.
5. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : [моногр.] / Олександра Миколаївна Ляшенко. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2011. – 400 с.
6. Ляшенко О. М. Комплементаризм в управлінні економічною безпекою підприємства Вчені записки Університету "КРОК" / О. М. Ляшенко // Університет економіки та права "КРОК". Вип. 32. – Т. 1. – К., 2012. – С. 98–103.
7. Ляшенко О. М. Властивості ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства / О. М. Ляшенко, Л. Г. Шемаєва // Фінанси України / № 10 (83). – К., 2012. – С. 76–83.
8. Ляшенко О. М. Опір системи економічної безпеки підприємства опортуністичній поведінці його стейкхолдерів / О. М. Ляшенко, З. М. Такулов // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, № 1 (190) Ч. 1. – Вид-во СНУ. Луганськ : 2013. – С. 101–106.
9. Ляшенко О. М. Системоутворення економічної безпеки підприємства: коеволюція, комплементаризм, гармонізація / О. М. Ляшенко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. Луганськ: Видавництво СНУ ім. В. Даля. – № 25 (Ч. I). – 2013. – С. 195–201.
10. Ляшенко О. М. Цілі управління в системі економічної безпеки підприємства / О. М. Ляшенко // Економічна безпека держави і науково-технологічні аспекти її забезпечення : IV наук.-практ. семінар з міжнар. участю, 23-26 жовт. 2012 р. – Дніпропетровськ: НГУ, 2012. – С. 107–110.

Редакція отримала матеріал 19 березня 2013 р.