

І. В. Височин,

к. е. н., доцент кафедри економіки підприємництва, докторант кафедри економіки підприємництва, Київський національний торговельно-економічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПЛАНУВАННЯ ТОВАРООБОРОТУ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

У статті надана характеристика сутності та послідовності етапів планування товарообороту підприємства роздрібною торгівлю. Розмежовано процедури прогнозування і планування товарообороту підприємства роздрібною торгівлю.

In the article the description of essence and sequence of the stages of planning of commodity turnover of retail business enterprise was given. Procedures of forecasting and planning of commodity turnover of retail business enterprise were delimited.

ВСТУП

Першочергове значення планування товарообороту для визначення змісту програм і планів розвитку галузі для формування системи планів і бюджетів на рівні окремого підприємства роздрібною торгівлю вимагає об'єктивного представлення загальних концептуальних підходів до прогнозування і планування його обсягу та структури в умовах ринку з урахуванням невизначеності і мінливості факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Як відомо, майбутній обсяг та структура товарообороту підприємства роздрібною торгівлю є вихідними для планування багатьох показників господарської діяльності — комерційного доходу, витрат обігу, прибутку, потреби в активах та капіталі тощо. Виходячи з цього, проблематика визначення обґрунтованого обсягу товарообороту на майбутній період набуває надзвичайної актуальності.

До числа вітчизняних науковців, у працях яких з різною мірою деталізації розглядалися теоретичні та практичні аспекти прогнозування і планування товарообороту підприємства роздрібною торгівлю, слід віднести І.О. Бланка, А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакову, А.О. Лігоненко, І.О. Смолина, В.С. Марціна, Ю.П. Яковлева, Г.М. Тарасюка тощо. Заслужують особливої уваги напрацювання у даній галузі науковців країн СНД, серед яких виокремимо А.У. Альбекова, А.А. Брагіна, Р.П. Валевиц, А.В. Горшкову, А.І. Гребневу, Г.А. Давидову, Т.П. Данько, С.М. Лебедеву, С.А. Согомонян, О.М. Соломатіна та ін. Ґрунтовними є розробки іноземних науковців і практиків у сфері управління продажами, зокрема Девіда Джоббера, Джеффа Ланкастера, Розан Л. Спіро, Уільяма Дж. Стентона, Грегорі А. Річа, Петера Вінкельманна, Радміло М. Лукіча, Чарльза Д. Шива, Александра Уотсона Хайяма та ін. Не залишилася проблематика прогнозування збуту (продажів) поза увагою і серед практикуючих фахівців.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Опрацювання літератури, присвяченої проблематиці управління торговельною діяльністю, дозволило виявити дуалізм підходу до передбачення обсягів товарообороту підприємства роздрібною торгівлю на майбутній період. Так, у науковій та навчальній літературі мова йде про планування товарообороту як один із етапів управління. Розглядаються методики планування товарообороту, які залежно від цільової орієнтації зводяться до визначення його необхідного, можливого та ресурсозабезпеченого обсягу. Деяки-

ми авторами поняття "план" та "прогноз продажів" живаються як синонімічні. Ознайомлення з розробками практикуючих фахівців дозволяє стверджувати, що використання суб'єктивних та об'єктивних методів визначення майбутнього обсягу товарообороту характеризується ними як процес прогнозування продажів, а планування, в свою чергу, пов'язується з вибором із декількох майбутніх альтернатив і розглядається як більш широке поняття, складовою частиною якого є прогнозування. Зазначене вимагає формування чітких теоретичних підходів до визначення сутності і співвідношення понять "планування товарообороту підприємства роздрібною торгівлю" та "прогнозування товарообороту підприємства роздрібною торгівлю", послідовності етапів їх реалізації.

РЕЗУЛЬТАТИ

Результати проведеного дослідження засвідчили, що у практичній діяльності підприємств роздрібною торгівлю прогноз товарообороту визначають як величину обсягу товарообороту, яку можливо досягнути при виконанні деяких умов або при реалізації деяких подій. Ця величина повинна уточнюватися та використовуватися при розробці плану товарообороту. План товарообороту — це величина обсягу товарообороту, яку необхідно досягти, виконавши деякі дії. Як визначили Д. Джоббер та Дж. Ланкастер, "планування витікає із прогнозування обсягу продажів, і метою планування є розподіл ресурсів компанії таким чином, щоб забезпечити ці очікувані продажі" [1, с. 525—526]. Звідси витікає, що прогнозів може бути багато, і використовуються вони для підтримки прийняття управлінських рішень. План, як правило, один, і він прямо чи опосередковано визначає управлінські рішення.

Схематично цикл процедур, пов'язаних з плануванням товарообороту підприємства роздрібною торгівлю, відображено на рис. 1.

Керуючись наведеною схемою та узагальнюючи існуючі наукові напрацювання, послідовність процесу планування товарообороту підприємства роздрібною торгівлю, на нашу думку, можна представити як алгоритм взаємопов'язаних етапів (рис. 2).

Етап 1. Формування вихідної інформаційної бази для планування товарообороту підприємства.

На думку Д.І. Баркана, аналіз і оцінка повинні бути основою для розробки будь-якого реалістичного плану збуту [2, с. 122]. На цьому етапі здійснення планових розрахунків

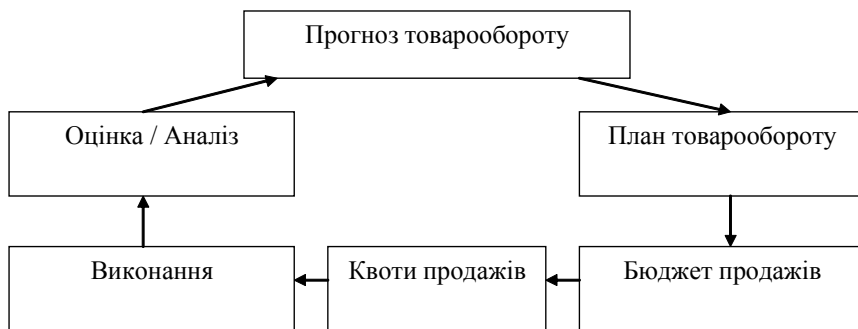


Рис. 1. Процедури, пов'язані з плануванням товарообороту підприємства роздрібної торгівлі

проводиться систематизація одержаних висновків за результатами аналізу товарообороту підприємства роздрібної торгівлі, які повинні бути враховані при обґрунтуванні його плану, а також проводиться оцінка ступеня виконання попередньо розроблених планів товарообороту.

Етап 2. Прогнозування можливого обсягу товарообороту підприємства.

За результати цього етапу отримують варіанти можливого обсягу товарообороту підприємства роздрібної торгівлі та визначають остаточну прогностичну величину на основі інтуїтивного або розрахункового вибору з коригуванням на вплив нових неврахованих факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Ґрунтовні дослідження теоретико-методологічних та методичних підходів до прогнозування товарообороту підприємств роздрібної торгівлі були проведені автором статті та висвітлені у [3; 4]. Встановлено, що прогноз у системі управління товарооборотом є передплановим розробленням багатоваріантних моделей розвитку товарообороту підприємства роздрібної торгівлі. Цінність прогнозу товарообороту вимірюється його корисністю у процесі складання плану товарообороту підприємства роздрібної торгівлі і прийняття рішень у сфері продаж, а саме: прогноз визначає межі планування товарообороту та забезпечує визначення вихідних показників для складання плану товарообороту; у прогнозі встановлюються реально досяжні темпи зміни товарообороту; у прогнозі врахо-

вуються всі наявні варіанти обсягів одержання товарообороту у майбутньому періоді та можливості їх досягнення.

Етап 3. Оцінка напруженості прогнозу можливого товарообороту.

На сучасному етапі оцінка напруженості плану товарообороту визначається окремими науковцями з торговельного менеджменту [5, с. 192—193; 6, с. 74] в якості необхідного етапу в загальній послідовності управління товарооборотом підприємства роздрібної торгівлі. Зазвичай вказують на те, що коефіцієнт напруженості планів можна визначити шляхом порівняння відповідних показників зі встановленою мірою (нормативом) або існуючим еталоном (наприклад, науково обґрунтованими або оптимальними плановими показниками)

ми) та застосовувати такий спосіб розрахунку для оцінки різноманітних розділів або показників планів: виробництва продукції, потреби у ресурсах, продажу товарів, отримання доходів, розподілу прибутку і т. п.

І.О. Бланк розглядає можливість порівняння планового обсягу товарообороту на одиницю використаного ресурсу з досягнутими показниками підприємства, обраного в якості еталона, та зазначає, що оцінку напруженості плану слід здійснювати на основі порівняння планового товарообороту на 1 кв.м. торговельної площі та на 1 працівника на даному підприємстві роздрібної торгівлі з раніше визначеними аналогічними показниками кращих однотипних торговельних підприємств регіону, наголошуючи, що таку оцінку зазвичай проводять для планів, орієнтованих на можливості споживчого ринку або досягнення цільової суми прибутку [5, с.192]. Підтримуючи такий підхід, пропонуємо його доповнити порівнянням планового товарообороту на 1 грн. товарних ресурсів (товарні ресурси — товарні запаси на початок періоду плюс надходження товарів впродовж даного періоду) з раніше визначеними аналогічними показниками підприємства-еталона. У такому випадку зведений індекс напруженості плану товарообороту (I_n) обчислюватиметься за формулою:

$$I_n = \sqrt[3]{I_{H3} \cdot I_{HP} \cdot I_{HT}} \quad (1),$$

де I_{H3} — індекс напруженості плану товарообороту за ефективністю використання площі торговельної зали;

I_{HP} — індекс напруженості плану товарообороту за ефективністю використання праці персоналу;

I_{HT} — індекс напруженості плану товарообороту за ефективністю використання товарних ресурсів.

На стадії розробки плану товарообороту необхідно забезпечити рівновагу планових обсягів з етальонними, що досягається при коефіцієнті напруженості, який дорівнює 1. Чим більше значення розрахованих коефіцієнтів, тим вище рівень напруженості оцінюваних планових показників. Перевищення плановими показниками відповідних нормативних або етальонних значень в нормальних умовах роботи підприємства, як правило, не повинно відбуватися, оскільки це вказує на некіснє розроблення плану і необхідність його коригування.

Отже, з урахуванням напруженості плану товарообороту можуть бути внесені відповідні коригування, які забезпечують більш ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства роздрібної торгівлі.

Етап 4. Визначення необхідного обсягу товарообороту підприємства на основі цільових показників.

Як визначила Н. Рибнікова, наявність цільової установки — в явному чи прихованому вигляді — є обов'язковою складовою будь-якого плану, крім того, вона — за умови своєї нетривіальності — має бути відокремленою від, власне, планових показників [7, с. 83]. Відсутність цільової установки в розробці плану товарообороту підприємства роздрібної торгівлі призведе до унеможливлення надання категорії управління товарооборотом характеристики результативності, оскільки "єдиною точкою опори, на якій базується раціональність, є система цінностей, які піддаються визначенню" [8, с. 266].

Визначення необхідного обсягу товарообороту підприємства на основі цільових показників полягає у використанні програмно-цільового методу та може передбачати розрахунок:



Рис. 2. Етапи планування товарообороту підприємства роздрібної торгівлі

- 1) товарообороту, що забезпечує одержання необхідного прибутку;
- 2) товарообороту, що забезпечує одержання мінімального прибутку;
- 3) товарообороту, що забезпечує досягнення достатнього запасу фінансової міцності;
- 4) товарообороту, що забезпечує досягнення встановлених параметрів моделі досяжного росту.

Етап 5. Узгодження можливого та необхідного обсягів товарообороту підприємства.

Надзвичайно важливим етапом планування товарообороту підприємства роздрібною торгівлі є узгодження його можливого та необхідного обсягів і прийняття рішення щодо величини товарообороту, досягнення якої буде покладено в основу розробки бюджету продажів та встановлення квот продажів для окремих продавців.

У колективному підручнику "Економіка торговельного підприємства" авторами розглядаються можливі співвідношення між варіантами розрахунку планового обсягу товарообороту з характеристикою ситуації та доцільним управлінським рішенням в умовах, що склалися. В якості альтернативних варіантів плану товарообороту підприємства роздрібною торгівлі можливому обсягу протиставляється необхідний та ресурсозабезпечений товарооборот [9, с. 151—152]. Запропонований авторами підхід до узгодження варіантів плану товарообороту не враховує результатів прогнозування обсягу товарообороту на основі використання експертних методів та методів, які базуються на виявленні тренду. Крім цього, на нашу думку, ресурсозабезпечений обсяг товарообороту, обчислений на основі факторно-аналітичного методу, слід розглядати як один із підходів при визначенні можливого обсягу товарообороту підприємства роздрібною торгівлі, а в якості орієнтира при ухваленні остаточного рішення розглядати необхідний обсяг товарообороту.

Таким чином, розвиваючи і доповнюючи існуючі напруження, представимо можливі варіанти співвідношення запланованого індексу зміни можливого товарообороту підприємства роздрібною торгівлі та коефіцієнта напруженості прогнозу у вигляді чотирьох типових ситуацій, кожна з яких потребує відповідних управлінських рішень (табл. 1). Характеристика визначених типових ситуацій деталізована з урахуванням співвідношення можливого та необхідного обсягів товарообороту.

Етап 5. Розробка бюджету продажів.

Грунтуючись на визначенні бюджету як "кількісного виразу показників плану підприємства на певний період" [10, с. 64], в основу бюджету продажів слід покласти плановий обсяг товарообороту, що може бути реально досягнутий — узгоджений з необхідною величиною плановий можливий обсяг товарообороту підприємства роздрібною торгівлі.

Науковці і практикуючі фахівці сходяться на думці, що бюджет продажів складається на основі помісячної або поквартальної деталізації планового обсягу товарообороту підприємства роздрібною торгівлі в натуральних і вартісних показниках в розрізі окремих товарів / товарних груп / товарних категорій. Крім цього, бюджет продажів може передбачати представлення обсягів товарообороту в розрізі окремих структурних підрозділів (торговельні об'єкти, відділи, секції), а якщо торговельні об'єкти підприємства роздрібною торгівлі представлені в різних географічних регіонах, то слід передбачити регіональний розріз представлення показників.

Окремо слід зауважити, що бюджет продажів підприємства роздрібною торгівлі включає в себе оцінку у натуральних та вартісних показниках обсягів відвантажених товарів покупцями, причому саме вартісна оцінка включається до складу бюджету доходів і витрат, на основі чого формують бюджет руху грошових коштів.

Етап 6. Встановлення квот продажів для працівників.

З точки зору результатів діяльності продавців підприємства роздрібною торгівлі квоти продажів — це кількість (вартість) одиниць товару або послуги, яка має бути реалізована певним продавцем [11; 12].

На нашу думку, доцільно розглядати мінімальні та максимальні квоти для підрозділу продажів підприємства роздрібною торгівлі і його окремих працівників.

Необхідний обсяг товарообороту (мінімальна квота продажів) для окремого працівника базується на визначенні точки беззбитковості підрозділу продажів та подальшому встановленні мінімального планового обсягу товарообороту для окремого працівника підрозділу продажів.

Можливий обсяг товарообороту (максимальна квота продажів) для окремого працівника підрозділу продажів встановлюється, виходячи із визначеного бюджетом продажів планового обсягу товарообороту.

У фаховій літературі наводяться три основні теорії квотування торговельних працівників [13, с.148], а саме:

— теорія високих квот — передбачає встановлення реалістичних, але перевищуючих можливості більшості торговельних працівників квот (прихильники даної теорії переконані у можливості отримання за рахунок високих квот більшої віддачі від працівника);

— теорія помірних квот — передбачає встановлення норм, досяжних для більшості торговельних працівників (прихильники даного підходу упевнені, що продавці оцінять помірні квоти як реальні і зможуть без особливих ускладнень виконати норму);

— теорія змінних квот — базується на тому, що торговельні працівники мають індивідуальні особливості, що є запорукою виконання високих нормативів одними та помірних іншими.

У практичній діяльності підприємств роздрібною торгівлі рекомендується розподіл квот у вигляді: дві третини продавців виконують і перевищують квоти, а одна третина — недовиконує їх [14], що відповідає теорії змінних квот. Цей розподіл за продуктивністю дозволяє здійснювати комплексну мотивацію торговельного персоналу (підвищена оплата праці успішних виконавців і перерозподіл частини планових преміальних (комісійних) виплат на користь кращих виконавців).

Етап 8. Контроль виконання плану товарообороту.

Базуючись на загальних підходах до організації контролю планової діяльності [15, с. 288], можна виділити три різновиди контролю плану товарообороту підприємства роздрібною торгівлі:

— попередній (або "контроль при складанні планів") — полягає у попередньому контролі плану товарообороту на внутрішню несуперечливість, узгодженість з цілями підприємства, реальність тощо;

— поточний ("контроль під час виконання планів") — здійснюється безпосередньо у процесі виконання плану товарообороту підприємства роздрібною торгівлі і його визначення полягає в тому, щоб своєчасно регулювати роботу по реалізації плану на основі оперативного виявлення досягнутих результатів та порівняння їх із запланованими;

— заключний ("після виконання планів") — проводиться на заключному етапі реалізації плану товарообороту і дозволяє проаналізувати отримані результати та накопичений досвід щодо реалізації цього плану для наступного його вдосконалення.

Об'єктами контролю процесу виконання плану товарообороту підприємства роздрібною торгівлі є: час; цінові, фізичні та вартісні показники товарообороту за окремими продавцями, асортиментними позиціями, структурними підрозділами, регіонами та по підприємству в цілому; зміни, які виникають у перебігу реалізації плану; підготовка, отримання, розподіл і схвалення планових документів; відповідність встановленим цілям тощо.

На нашу думку, контроль процесу виконання плану товарообороту на підприємстві роздрібною торгівлі повинен включати наступні рівні:

- 1) контроль виконання квот продажів окремими продавцями, продавцями-касирами, касирами;
- 2) контроль виконання бюджетів продажів за окремими позиціями асортименту, структурними підрозділами, територіями;
- 3) контроль виконання плану товарообороту в цілому по підприємству.

Контроль перебігу виконання плану товарообороту на підприємстві роздрібною торгівлі сприятиме реалізації своєчасних заходів для збереження контролю над отриманням товарообороту та його більшої передбачуваності.

У свою чергу, контроль виконання плану товарообороту підприємства роздрібною торгівлі на заключному етапі повинен передбачати розрахунок відхилення фактично досягнутих показників від встановлених квот по окремих працівниках та розробленого бюджету продажів по окремих позиціях асортименту.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що планування товарообороту підприємства роздрібною торгівлі — це обґрунтування не-

Таблиця 1. Характеристика типових ситуацій та можливі управлінські рішення для ухвалення остаточного рішення щодо планового обсягу товарообороту підприємства роздрібної торгівлі

Ситуація	Характеристика параметрів оцінки ситуації	Тип ситуації	Характер співвідношення можливого та необхідного товарообороту	Можливі управлінські рішення	Характер управління товарооборотом
1	2	3	4	5	6
Ia	Заплановано зростання можливого ТО у плановому періоді ІКН низький	Зростання	ТОм більше ТОн	Прийняти план ТО до реалізації та здійснювати моніторинг перебігу його виконання	Збалансований
Iб			ТОм менше ТОн	Уточнити план ТО з урахуванням можливих напрямів диверсифікації діяльності	
IIa	Заплановано зростання можливого ТО у плановому періоді ІКН високий	Переоцінка ресурсних можливостей	ТОм більше ТОн	Зменшити заплановане зростання можливого ТО до порогової межі. Підвищити ефективність використання наявних ресурсів. Мобілізувати додаткові ресурси для виконання запланованого зростання можливого ТО та забезпечити їх ефективне використання	Інтенсивний / Екстенсивний
IIб			ТОм менше ТОн	Підвищити ефективність використання наявних ресурсів. Мобілізувати додаткові ресурси для перевиконання запланованого зростання можливого ТО та забезпечити їх ефективне використання. Враховувати можливі напрями диверсифікації діяльності	
IIIa	Заплановано скорочення можливого ТО ІКН високий	Скорочення	ТОм більше ТОн	Розробити заходи для недопущення скорочення обсягів можливого ТО за порогову межу. Посилити мотивацію персоналу за виконання планових завдань	Радикальний
IIIб			ТОм менше ТОн	Посилити мотивацію персоналу за виконання планових завдань. Враховувати можливі напрями диверсифікації діяльності	Радикальний
IVa	Заплановано скорочення можливого ТО ІКН низький	Недооцінка потенціалу підприємства	ТОм більше ТОн	Здійснити пошук невикористаних резервів зростання можливого ТО за рахунок потенційних можливостей ресурсного потенціалу підприємства	Диверсифікований
IVб			ТОм менше ТОн	Здійснити пошук невикористаних резервів зростання можливого ТО за рахунок потенційних можливостей ресурсного потенціалу підприємства. Враховувати можливі напрями диверсифікації діяльності	

Умовні позначення: ІКН — інтегральний коефіцієнт напруженості плану товарообороту;

ТОм — можливий обсяг товарообороту;

ТОн — необхідний обсяг товарообороту.

обхідного обсягу товарообороту на визначений період часу та подальше його узгодження з прогнозованою величиною можливого товарообороту з урахуванням існуючих обмежень, встановлення строків реалізації і відповідальних за досягнення затвердженого плану виконавців на основі розробки бюджетів продажів та встановлення квот продажів. У свою чергу, прогнозування товарообороту підприємства роздрібної торгівлі являє собою варіативне обґрунтування можливого обсягу товарообороту на визначений період часу на основі передбачуваної інформації про дію факторів зовнішнього і внутрішнього оточення підприємства та історичних даних минулих періодів, що потребує уточнення з огляду на потреби підприємства в досягненні заданих цільових показників діяльності, та виступає важливим етапом здійснення планових процедур.

Література:

1. Джоббер Д. Продажи и управление продажами: [учеб. пособие для вузов] / Д. Джоббер, Дж. Ланкастер. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. — 622 с.
2. Баркан Д.И. Управление продажами: [учебник] / Д.И. Баркан; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Издат. дом С.-Петербург. гос. ун-та, 2007. — 908 с.
3. Височин І.В. Удосконалення методичних підходів до прогнозування товарообороту підприємств роздрібної торгівлі / І.В. Височин // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія "Економічні науки". — 2011. — № 3 (51). — С. 182—189.
4. Височин І.В. Класифікація методів прогнозування товарообороту підприємств роздрібної торгівлі / І.В. Височин // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія "Економічні науки". — 2011. — № 4 (52). — С. 199—207.
5. Бланк И.А. Торговый менеджмент / И.А. Бланк. — [2-е изд., перераб. и доп.]. — К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. — 784 с.

6. Экономика отрасли: торговля и общественное питание: [учеб. пособ.] / [Е.А. Карпенко, В.А. Ларионова, Л.А. Ольхова и др.]. — М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2010. — 224 с.

7. Рибнікова Н.О. Нова парадигма планування діяльності підприємства: актуальність створення та можливість впровадження / Н. О. Рибнікова // Відповідальна економіка: Науково-популярний альманах / Громадська організація "Ініціатива зі сприяння еколого-економічній інтеграції"; С. Р. Рибніков, Н. О. Рибнікова (ред.). — Луганськ: СПД Резніков В. С., 2009. — Вип. 1. — С. 83—89.

8. Саймон Г. Менеджмент в организациях / Г. Саймон, Д. Смитбург, В. Томпсон. — М.: Экономика, 1995. — 335 с.

9. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства: [підруч. для вузів] / А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакова, Л.О. Лігоненко. — К.: Хрещатик, 1999. — 800 с.

10. Окладников Д. Бюджетирование и управленческий учет / Д. Окладников // Управленческий учет и финансы. — 2005. — № 1. — С. 64—70.

11. Петров К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами / К.Н. Петров. — [3-е изд.]. — М.: Вильямс, 2010. — 384 с.

12. Козлов М. Управление продажами: Модели и стратегии / дизайн и внедрение / планирование и принятие решений / контроль и ответственность. — 7 февраля 2003 г. [Электронный ресурс] / М. Козлов. — Режим доступа: http://www.itctraining.ru/files/files/1214993136_mksm_3_Budgeting.pdf.

13. Пономаренко И.А. Планирование деятельности торгового персонала компаний / И.А. Пономаренко // Управление продажами. — 2011. — № 03(58). — С. 140—150.

14. Сичелли Д. Некоторые вопросы компенсации сбытовому персоналу / Д. Сичелли // Управление продажами. — 2004. — № 5(18). — С. 29—44.

15. Тарасюк Г.М. Контроль в системе управления плановой деятельностью предприятия [Электронный ресурс] / Г.М. Тарасюк. — Режим доступа: http://nbuv.gov.ua/PORtal/soc_gum/ptmbo/2010_1/30.pdf.

Стаття надійшла до редакції 05.03.2012 р.