

# СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ КОМПАНИИ

*O. Mohylevska,*

*Ph.D in Economics, Associate Professor of the Department of economy and management, Kyiv International University*

## THE SYSTEM OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS FACTOR OF STEADY ECONOMIC DEVELOPMENT OF AN INDUSTRIAL COMPANY

*В статье рассматриваются стратегические аспекты ведения современного бизнеса. Обоснована необходимость промышленной компании в выборе эффективной управленческой концепции, фундаментальным принципом которой является формирование системы корпоративной социальной ответственности, интегрированной в общую систему маркетинг-менеджмента предприятия.*

*The article deals with the strategic aspects of conduct of modern business. The necessity of an industrial company in the choice of effective administrative conception is grounded, fundamental principle of that is forming the system of corporate social responsibility is integrated in general system of enterprise's marketing management.*

*Ключевые слова: социальная ответственность, конкурентное преимущество, маркетинг-менеджмент, устойчивое развитие, деловая репутация.*

*Key words: social responsibility, competitive edge, marketing management, steady development, business reputation.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

В настоящее время современное общество демонстрирует внутреннюю исчерпанность идеи неуклонного прогресса, связанной с непрерывным ростом производства, что приводит к глобальным проблемам и обострению антигуманных тенденций в мире, кризису человека, который характерен для всех социальных систем. Социальная деятельность предприятия и его деловая репутация взаимосвязаны между собой, поэтому на данном этапе развития производственных отношений вопрос социальной ответственности бизнеса выдвинут на первый план. Компанию, которая гарантирует качество и безопасность реализуемой продукции и услуг, инвестирует социальные программы, тем самым обеспечивая социальные гарантии своим работникам, в перспективе ожидает благоприятное социальное окружение, а вследствие этого и устойчивое финансово-экономическое положение.

Феномен социальной ответственности бизнеса уже давно привлекает внимание социологов, экономистов, политологов, специалистов в области стратегического маркетингового управления, а также самих предпринимателей. Сегодня социально-этический маркетинг становится новой составляющей концепции функционирования промышленных компаний, для которых социальные инициативы приобретают определенную значимость в числе факторов, предопределяющих их прибыльность и коммерческий успех.

### АНАЛИЗ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

Практика корпоративной социальной ответственности является предметом многочисленных споров и критики. Защитники утверждают, что имеется ее прочное экономическое обоснование и корпорации получают многочисленные преимущества от того, что работают на более широкую и продолжительную перспективу. Критики спорят, что социальная ответственность уводит в сторону от фундаментальной экономической роли бизнеса.

Анализ научной литературы позволяет выделить два основных подхода к изучению социальной ответственности бизнеса. С одной стороны, это концепция М. Фридмана, которая опирается на формальную рациональность. С другой стороны, исследователи опираются на субстантивную рациональность, признавая, что социальная ответственность бизнеса не сводится к голому экономическому интересу. Сложный характер данной научной категории подтверждает необходимость дальнейших исследований в этом направлении.

Вопросам изучения сущности понятия "социальная ответственность бизнеса", практическому использованию механизмов социально-этического маркетинга посвящены работы целого ряда зарубежных и отечественных ученых: Аверина А. Н., Алехиной И., Кричевского Н. А., Нецадина А. А., Райхельда Ф., Саттона Д., Котлера Ф., Портера М., Фридмана М., Хендерсона Д. и других, однако методическим аспектам формирования социального капитала до-

верия и справедливости в условиях функционирования общей системы маркетинг-менеджмента промышленной компании, фундаментальным принципом которой является повышение стоимости бизнеса, уделено не достаточно внимания.

## ЦЕЛЬ СТАТЬИ

Еще в начале 70-х гг. XX века на Западе возникла теория корпоративного эгоизма (М. Фридман, Д. Хендерсон), объяснявшая суть взаимоотношений бизнеса и общества. Современная концепция социально ответственного бизнеса рассматривает взаимодействие бизнеса, общества и государства в целом. В свете новых технологий, изменения роли государства и выхода новых игроков на мировую сцену появляются новые возможности, требования и ограничения. Именно поэтому под влиянием рынка и общества все сильнее возрастает роль и ответственность бизнеса, у которого получение прибыли в качестве основной цели не может больше служить оправданием для игнорирования норм, ценностей и стандартов корпоративного поведения предприятий. От современного бизнеса ожидают, что он станет ответственно использовать общественные ресурсы, действуя не только во благо своих компаний, но и всего общества.

Целью статьи является исследование стратегических аспектов ведения современного бизнеса. Отсутствие комплексного подхода к формированию системы корпоративной социальной ответственности, интегрированной в общую систему маркетинг-менеджмента промышленной компании позволяет говорить об актуальности данной проблемы.

## ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА

Во многих общественно-политических концепциях и философских взглядах на общество признается как значение материального производства и возникающих при этом объективных общественных отношений, так и необходимость центральной идеи, объединяющей разные элементы общества в единое ценное. Современное философское знание обращает внимание на анализ социального процесса, в котором участвуют люди, вещи и идеи. В вещах социальный процесс обретает устойчивость своего бытия, люди являются движущей силой исторического процесса, а идеи в качестве связующего начала придают смысл предметной деятельности человека и объединяют людей и вещи в единое целое.

Филантропия как социокультурный феномен известна с незапамятных времен. Слово "филантропия" в буквальном переводе с греческого языка означает человеколюбие. Исторически это обширное понятие охватывает все виды добровольной помощи нуждающимся людям, но сегодня основным синонимом к слову "филантропия" чаще всего выступает благотворительность. Как в Украине, так и за рубежом понятие филантропии охватывает большое число самых разнородных социальных явлений — от адресной помощи частного лица до широкомащтабного "социально ориентированного бизнеса" крупных коммерческих компаний.

Более широкие возможности для занятия филантропией имеют различные благотворительные фонды. Большинство зарубежных благотворительных фондов было основано в свое время крупнейшими предпринимателями такими, как Н. Рокфеллер, Д. Карнеги, Г. Форд и другими. Такие фонды занимаются распределением грантов, направленных, как правило, на развитие культуры и науки. Они финансируют деятельность некоммерческих организаций, занимаются поддержкой долговременных социальных программ. Еще одну из форм крупной благотворительной деятельности — корпоративную филантропию называют стратегическим социальным предпринимательством или социальным инвестированием. Такая филантропия строится на основе маркетинговых исследований с возможностью контролировать пожертвованные средства, с учетом ожиданий конечного результата. К примеру, на Западе давно прослеживается такая тенденция: чем больше коммерческий банк жертвует на благотворительные нужды, тем большее число новых вкладчиков он приобретает, так как готовность жертвовать — доказательство кредитоспособности финансовой структуры. К разновидности долговременных социальных инвестиций можно от-

нести также инновационную или венчурную филантропию. Это филантропия экспериментальная, использующая приемы маркетингового управления, стратегического планирования в социальной сфере. К примеру, жертвуя сегодня деньги на образование, компания-донор рассчитывает получить для себя в будущем высококлассных специалистов.

Мы живем в эру инноваций, роста свободных рынков и мировой экономики. Новым принципом современной этики бизнеса является принцип социальной ответственности, о котором всерьез стали задумываться в Украине не так давно. Если юридическая ответственность — это нормы и правила поведения, определенные в законодательном порядке, то социальная ответственность означает следование духу, а не букве закона. Социальная ответственность бизнеса или корпоративная социальная ответственность — это концепция, отражающая добровольное решение компаний участвовать в улучшении жизни общества и защите окружающей среды. Корпоративная социальная ответственность базируется на взаимодействии с заинтересованными сторонами: служащими, акционерами, инвесторами, потребителями, правительственными организациями. Таким образом, одна из важнейших задач корпоративной социальной ответственности — налаживание взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами с тем, чтобы максимально учесть их интересы в своей последующей деятельности.

Общепринятого определения социальной ответственности бизнеса в международной практике не существует, что дает повод понимать термин "корпоративная социальная ответственность" каждому по-своему. По нашему мнению, социальная ответственность бизнеса — это влияние бизнеса на общество и ответственность тех, кто принимает данные бизнес-решения. Просчитать все последствия одного решения просто невозможно, поэтому корпоративная социальная ответственность — это не правило, а этический принцип, который должен быть задействован в процессе принятия управленческого решения.

В последние годы социальная ответственность в бизнесе стали прямо называть "социальным преимуществом" компании. Эту идею впервые высказал профессор Гарвардской школы бизнеса Майкл Портер, указывая на то, что социальные программы сегодня используются компаниями в основном с рекламной целью. Критики реализации принципа социальной ответственности корпораций утверждают, что социальные и экономические цели компании четко различаются между собой, поэтому расходы на социальные программы являются издержками с точки зрения достижения экономических результатов. С другой стороны, идя по пути реализации социально ответственного бизнеса, компании могут усилить свои конкурентные позиции за счет улучшения качества бизнес-среды, где развивается их деятельность. В свою очередь, по мнению М. Портера, использование филантропии как конкурентного преимущества компании позволяет связать социальные и экономические цели и улучшить долгосрочные перспективы ее развития.

Как гласит словарь иностранных слов: "филантропия — это человеколюбие, забота об улучшении участи всего человечества". Ещё античные писатели заметили, что богатые люди испытывают гораздо большее наслаждение не от того, что получают, а от того, что дают. Тем не менее, известный бизнесмен и политик конца XIX столетия Сесил Родс, отмечает: "Чистая филантропия очень хороша, но филантропия плюс пять процентов годовых — еще лучше".

Изучение практики ведущих зарубежных компаний свидетельствует о том, что инвестиционное вложение в каждый социальный проект приносит не только социальные выгоды обществу, но и улучшает конкурентоспособность самого предприятия. В этом случае социальная деятельность компании становится по-настоящему стратегической. К сожалению, необходимо отметить, что подходы маркетинг-менеджмента большинства отечественных компаний пока еще мало изменились в соответствии с новыми идеями.

Перед современными промышленными компаниями стоят задачи обеспечения прочных позиций во внутренней и внешней экономике, что создает основу устойчивого развития. В условиях глобализации и открытости рын-

ков такие возможности в значительной мере зависят от уровня конкурентоспособности компаний. Конкурентоспособность сегодня определяется эффективностью использования не только производственных активов и денежных ресурсов, но и нематериальных активов компаний, качеством управления нефинансовыми рисками.

Деятельность, которую характеризуют нефинансовые показатели, отражает широкий круг вопросов, среди которых можно отметить: качество маркетинг-менеджмента; корпоративную культуру; этику бизнеса; результативность социальных инвестиций, связанных с развитием персонала и созданием благоприятной бизнес-среды функционирования предприятия. Эти факторы в большей степени влияют на формирование его деловой репутации, что имеет вполне определенные экономические последствия.

Социальная ответственность тесно связана с устойчивым развитием, т.к. общей целью социальной ответственной организации должен быть вклад в устойчивое развитие. Ответственность организации за принимаемые ею решения проявляется посредством обеспечения этического поведения, которые в свою очередь способствуют устойчивому развитию и росту благосостояния общества.

На наш взгляд, социально ответственная промышленная компания, действующая согласно принципу устойчивого развития, имеет ряд преимуществ перед остальными компаниями. Корпоративная социальная ответственность позволяет ей:

- продемонстрировать всем заинтересованным сторонам приверженность маркетинг-менеджмента предприятия требованиям социальной ответственности;
- повысить имидж компании, получить конкурентные преимущества при выходе на новые рынки;
- управлять экономическими и социальными рисками;
- улучшить условия труда, повысить мотивацию персонала, моральный климат в коллективе;
- привлечь новые инвестиции в качестве социально ориентированной компании;
- интегрировать систему управления социальной ответственностью в общую систему маркетинг-менеджмента предприятия.

Корпоративная социальная ответственность — это способность к социальному взаимодействию власти, бизнеса и общества. Существует широкий спектр подходов к трактовке концепции социально ответственного бизнеса. С одной стороны, это теория корпоративного альтруизма, которая гласит, что компании обязаны вносить значительный вклад в улучшение качества жизни людей, а с другой — теория корпоративного эгоизма (М. Фридман, Д. Хендерсон), утверждающая, что бизнес ответствен только за увеличение дохода своих акционеров, а социальная ответственность корпорации заключается в выполнении социальных обязательств, которые государство налагает на бизнес. Американский экономист наиболее четко описал подход к реализации социальной политики и главное — произвел расстановку сил, направленных на достижение успеха корпоративной социальной политики. Тем не менее, рассмотрение государства как основного субъекта и движущей силы корпоративной социальной политики не позволило М. Фридману увидеть значение общественного запроса как основы конкуренции между компаниями.

Концепцию социально ответственного бизнеса современной промышленной компании, на наш взгляд, можно сформулировать следующим образом: бизнес должен не только заботиться о прибыли и уплате налогов на решение государством социальных задач, но и разделить с обществом ответственность за социальную несправедливость, экономическое неравенство и экологические проблемы, осуществляя комплекс социальных программ в приоритетных для него направлениях.

Опыт ведущих мировых корпораций показывает, что главным пунктом социально ответственной деятельности компаний является социальный отчет. Отчетность о расходах на социальные проекты не только существенно улучшает имидж компаний в глазах клиентов, но и привлекает к ним внимание инвесторов, что в свою очередь приводит к пониманию необходимости раскрытия в приложениях к бухгалтерским отчетам корпоративной информации о проводимых социальных мероприятиях.

Социальная отчетность в широком понимании — это отчеты компании, включающие информацию не только о результатах экономической деятельности, но социальные и экологические показатели. Корпоративный социальный отчет — это публичный инструмент информирования акционеров, сотрудников, партнеров, клиентов, общества о том, как и какими темпами компания реализует заложенные в своих стратегических планах развития цели в отношении экономической устойчивости, социального благополучия и экологической стабильности. Содержащаяся в социальных отчетах информация свидетельствует о приверженности таких компаний концепции корпоративной ответственности, которая включает в себя заботу не только о своих работниках, но и участие в социально-экономическом развитии территории своего присутствия. Многие компании относятся к расходам на социальные проекты как к социальным инвестициям, направленным на улучшение качества жизни, совершенствование механизмов социально-экономического развития регионов присутствия предприятий, что создает благоприятные условия для развития бизнеса.

Социальный отчет является одним из инструментов повышения качества корпоративного управления, включая планирование, мониторинг и оценку деятельности компании. Одновременно он может служить средством повышения прозрачности деятельности компании и улучшения диалога с социальными партнерами. Также социальный отчет является способом общения компании с динамично меняющейся окружающей средой, позволяющим предпринимать своевременные и адекватные действия по снижению и предупреждению коммерческих и социальных рисков.

На наш взгляд, отчетность современных промышленных компаний должна строиться на принципах прозрачности, демонстрируя взаимодействие компании с обществом: в экономической сфере — включающей в себя, кроме финансовых показателей основной бухгалтерской отчетности, данные о производительности труда, создании новых рабочих мест, затратах на креативное образование, расходах на инновационные технологии и научные исследования; в социальной сфере — сведения о безопасности производства, условиях труда, охраны здоровья и окружающей среды, соблюдении прав человека. Отчетность в подобном информационном формате, как инструмент управления репутацией, может служить характеристикой экологической, социальной и экономической эффективности компании, создавая ей конкурентные преимущества.

Усиление конкурентного преимущества, по нашему глубокому убеждению, способствует также пониманию социальной ответственности бизнеса промышленными компаниями как политики не одноразовых социальных проектов, а длительного и непрерывного процесса конструктивного и взаимовыгодного взаимодействия топ-менеджмента со всеми заинтересованными сторонами: наемными работниками, клиентами, общественными организациями и органами власти.

Значительная часть отчетственного промышленного бизнеса стала осознавать воздействие социальной стабильности в обществе на экономические результаты деятельности компаний. Качество и эффективность оказания социальных услуг промышленной компанией, в свою очередь, зависит от социальной политики предприятия: формирования стратегии участия в социальных проектах; контроля социального инвестирования; разработки кодекса, включающего конкретные обязательства компании по отношению к своим сотрудникам, инвесторам, клиентам и добровольные инициативы в области благотворительности.

Для достижения социальной стабильности, на наш взгляд, необходимо социально ответственное участие компаний в жизни общества по целому ряду вопросов:

- развитие науки, образования, технологии и инноваций, экологического менеджмента;
- природоохранная деятельность, поддержка культуры и спорта;
- благотворительная и спонсорская деятельность.

Бизнес, основной целью которого является получение прибыли, должен решать и социальные задачи. При этом, социально-ответственный бизнес должен восприниматься не как благотворительность, а как целенаправленная деятельность, направленная на формирование: стабильности в обществе; социальной защищенности его членов; активное взаимодействие с обществом; осмысленное влияние на политику властных структур, которое содействовало бы стабилизации экономики. Польза от социально от-

ответственного бизнеса для общества, на наш взгляд, очевидна. Грамотно вложенные средства в социальные программы, реальная помощь обществу, приносят пользу и самому бизнесу. Главный актив, который приобретает социально ответственная компания — высокую репутацию и доброе имя. Кроме того, высокая социальная репутация компании косвенно приносит и коммерческую пользу — вызывая доверие к бизнесу, приносит ему новые возможности:

- позитивное влияние на рынок потребителей (содействии развитию спорта, поддержка одаренных детей, помощь ветеранам привлекают потребителей товаров данной компании);
- капитализация акционерного капитала (акции компании с устойчивой социальной активностью быстрее находят своих покупателей);
- увеличение интеллектуального капитала (компания, проводящая стабильную внутреннюю социальную политику, выглядит привлекательной на рынке труда);
- наращивание инвестиционного потенциала (использование публичной социальной отчетности способствует развитию интереса со стороны потенциальных инвесторов);
- расширение партнерских связей в бизнес-среде (осуществление социальных проектов выполняет рекламную роль, способствует созданию позитивного имиджа предприятия).

## ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В современном мире все большее влияние на репутацию и имидж организации оказывает занимаемая ею социальная позиция. Оценивая ее деятельность, общество рассматривает не только производственные и финансовые показатели, но и то, как организация ведет свою деятельность, насколько ее деятельность соответствует интересам других участников рынка, а также общества в целом.

Социальная зрелость субъектов управления определяется степенью сформированности их социальной ответственности. Именно ее развитие выступает показателем, наличие которого позволяет обеспечить не только экономическую эффективность организации, но и ее социальное развитие. Социальная ответственность представляет собой как реализацию своих экономических интересов и целей, так и учет социальных последствий воздействия деловой активности на собственный персонал, потребителей и конкурентов. Компания социально ответственна, когда она максимально увеличивает прибыль, не нарушая законов и норм государственного регулирования, а также вносит определенный позитивный вклад в решение социальных проблем. При этом хотелось бы отметить, что руководители и менеджеры современных промышленных компаний все больше осознают позитивное воздействие социально ответственного поведения на достижение не только стратегических, но и финансовых целей своего бизнеса.

К главным преимуществам социально-ответственной политики компании можно отнести укрепление деловой репутации и имиджа компании. Социально ответственная практика компании в реализации социальных внутренних и внешних проектов делает ее деятельность более открытой и прозрачной для общества; устанавливает партнерские связи с другими участниками рынка, тем самым снижая рекламные издержки и закрепляя квалифицированные кадры в компании. Социально ответственное ведение бизнеса находит непосредственное отражение в повышении качества управления компанией. Промышленные компании, придерживающиеся социально-ответственной практики ведения бизнеса, получают ряд дополнительных конкурентных преимуществ таких, как повышение производительности труда персонала; сокращение операционных затрат; увеличение продаж; рост лояльности клиентов; повышение инвестиционной привлекательности. Вовлечение компании в систему социальной отчетности расширяет возможности участия в международном бизнесе; привлечения дополнительных инвесторов, что в конечном итоге ведет к увеличению стоимости бизнеса.

Множество разнообразных категорий благотворителей преследует своей филантропической деятельностью самые различные цели. Возможно, не все полностью бескорыстны, но и прохожий, ссыпавший последнюю мелочь в ладонь нищего, и крупная промышленная компания, ка-

зались бы, пускающая миллионы на ветер, — все вместе делают одну большую важную работу по изменению жизни общества к лучшему.

## Литература:

1. Аверин А.Н. Социальная политика и социальная ответственность предприятия / Аверин А.Н. — М.: Альфа-Пресс, 2008. — 96 с.
2. Алехина И. Морально-этические аспекты управления / Алехина И. — М.: Дело, 2007. — 104 с.
3. Котлер Ф. Корпоративная социальная ответственность. Как сделать как можно больше добра для вашей компании и общества / Котлер Ф., Ли Н.; пер. с англ. С. Яринич. — К.: Стандарт, 2005.
4. Кричевский Н.А. Корпоративная социальная ответственность / Кричевский Н.А., Гончаров С.Ф. — М.: Дашков и Ко, 2008. — 216 с.
5. Нецадин А.А. Бизнес и общество. Выгодное партнерство / Нецадин А.А. — М.: Вершина, 2006.
6. Портер М.Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М. Е.; пер. с англ., 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 452 с.
7. Райхельд Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / Райхельд Ф., Тил Т. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2005.
8. Саттон Д. Новая наука маркетинга. Маркетинговое управление предприятием / Саттон Д., Кляйн Т. — СПб.: Питер, 2004. — 240 с.
9. Хендерсон Д. Нужна ли социальная ответственность бизнесу? / Хендерсон Д. // Бизнес и общество. — 2003. — № 15. — С. 24—26.
10. Чудинов А. Н. Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка / Чудинов А. Н. — М.: Издательство В.И. Губинского, 1909. — 676 с.
11. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profits / Friedman M. // New York Times. — 1970. — № 33. — P. 122—126.

## References:

1. Averin, A. N. (2008), Social'naja politika i social'naja otvetstvennost' predpriyatija [Social policy and social responsibility of enterprise], Alfa-Press, Moskva, Rossiya.
2. Alehina, I. (2007), Moral'no-jeticheskie aspekty upravlenija [Moral and ethical aspects of management], Delo, Moskva, Rossiya.
3. Kotler, F. and Li, N. (2005), Korporativnaja social'naja otvetstvennost'. Kak sdelat' kak možno bol'she dobra dlja vashej kompanii i obshestva [Corporate social responsibility. How to do as many as possible good for your company and society], Standart, Kyiv, Ukraine.
4. Krichevskij, N. A. and Goncharov, S. F. (2008), Korporativnaja social'naja otvetstvennost' [Corporate social responsibility], Dashkov i Ko, Moskva, Rossiya.
5. Neshadin, A. A. (2006), Biznes i obshestvo. Vygodnoe partnerstvo [Business and society. Advantageous partnership], Vershina, Moskva, Rossiya.
6. Porter, M. E. (2006), Konkurentnaja strategija. Metodika analiza otraslej i konkurentov [Competition strategy. Methodology of analysis of industries and competitors], 2nd ed, Al'pina Biznes Buks, Moskva, Rossiya.
7. Rajhel'd, F. and Til, T. (2005), Jeffekt lojal'nosti: dvi-zhushie sily jekonomicheskogo rosta, pribyli i neprehodjashhej cennosti [Effect of loyalty: motive forces of the economy growing, income and untransient value], Izdatel'skij dom "Vil'jams", Moskva, Rossiya.
8. Satton, D. and Klyajn, T. (2004), Novaya nauka marketinga. Marketingovoe upravlenie predpriyatiem [New science of marketing. Marketing management by an enterprise], Piter, S-Peterburg, Rossiya.
9. Henderson, D. (2003), "Whether social responsibility needs to business?", Biznes i obshestvo, vol. 15, pp. 24—26.
10. Chudinov, A. N. (1909), Slovar' inostrannyh slov, voshedshih v sostav russkogo jazyka [Dictionary of foreign words is entered in the complement of Russian], Izdanie V.I. Gubinskogo, Moskva, Rossiya.
11. Friedman, M. (1970), "The social responsibility of business is to increase its profits", New York Times, vol. 33, pp. 122—126.

Стаття надійшла до редакції 22.11.2013 р.