

**ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*С. А. Мушникова, к. е. н., доцент, Національна металургійна академія України  
Svetamush@gmail.com*

В роботі проведено аналіз існуючих загальнонаукових та специфічних підходів щодо управління діяльністю підприємства. Визначено переваги та недоліки існуючих підходів в управлінні фінансовою діяльністю підприємств в сучасних умовах функціонування. Обґрунтовано необхідність застосування логістичного підходу в управлінні фінансовою діяльністю підприємства.

**Ключові слова:** управління діяльністю підприємства, фінансова діяльність підприємства, системний підхід, процесний підхід, логістичний підхід в управлінні фінансовою діяльністю підприємства.

**Постанова проблеми.** Сучасний етап соціально-економічних відносин в країні, який характеризується значною нестабільністю економічного середовища, призводить до «уразливості» соціально-економічних систем. В таких умовах вітчизняні підприємства функціонують під жорстким впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища в вимушених умовах пошуку високоефективних засобів управління своєю діяльністю, і як особливим її видом – фінансовою діяльністю. Існуючи наукові та практичні підходи до вирішення названих проблем в управлінні підприємством становляться не дієздатними. Тому зростає потреба у гнучкій системі управління, зорієнтованій те тільки на стратегічну перспективу а й на поточне управління. Ця система має будуватися на науково обґрунтованих підходах, які у сучасних умовах поглиблюються відповідно до розвитку та ускладнення економічних відносин, і ті методи і форми управління, які застосовуються сучасним підприємством, повинні адаптуватися до існуючих реалій.

Одним з таких підходів є логістичний, який дозволяє вийти на якісно новий рівень управління фінансовими, матеріальними та інформаційними потоками підприємства в цілях поліпшення кінцевих результатів його виробничо-господарської діяльності та забезпечення стабільного положення на ринку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання управління фінансовою діяльністю підприємств достатньо досліджені і подані у працях багатьох вітчизняних

та закордонних авторів, зокрема: Іванець О. О. [1], Фролова Л. В. [3], Шкода М. С. [4], Семон Б. Й., Шевченко В. Л., Подобєдов І. В., Радченко Я. О. [2] та ін. Авторами широко висвітлені такі загальнонаукові підходи до управління фінансовою діяльністю, як: системний, структурний, вартісний та ін.

Проте невідпрацьованість в українській практиці підходів до управління фінансовою діяльністю відповідно до нових вимог та умов ринкового середовища, вимагає дослідження теоретичних підходів до управління фінансовою діяльністю та обґрунтування застосування підходу, що найбільшою мірою враховує особливість її потокового характеру та специфіку вітчизняної економіки.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є аналіз існуючих загальнонаукових та специфічних підходів до управління фінансовою діяльністю підприємства та обґрунтування застосування логістичного підходу в управлінні фінансовою діяльністю підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі економічних умов функціонування підприємств ефективно управління виступає заходом досягнення цілей підприємства, яке спроможне забезпечити конкурентні переваги підприємства за рахунок пошуку нових можливостей у різних областях діяльності, і насамперед – в системі фінансового управління. Управлінські перетворення багато в чому визначаються стратегічною спрямованістю саме системи управління, яка дозволяє підприємствам підвищу-

вати рівень адаптації в ринкових умовах, що змінюються, в процесі їх функціонування та розвитку.

Сучасна теорія управління підприємством виділяє такі загальнонаукові підходи, як: ситуаційний, системний, процесний, синергетичний. Ці підходи є основними, проте дедалі частіше набувають розвитку їх комбінації – системно-синергетичний, вартісно-функціональний тощо [1, 2, 3, 5].

Система управління підприємством взагалі розглядається як комплексний процес, спрямований на розвиток основних його структурних одиниць і функціональних сфер: фінансової, соціальної, виробничої, інформаційної сфер, організаційний розвиток підприємства. Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір факторів зовнішньої та внутрішньої дії, які впливають на діяльність підприємства в даний момент часу. З урахуванням встановлених факторів дії, ситуаційний підхід дозволяє краще зрозуміти, які з заходів будуть більшою мірою сприяти досягненню цілей підприємства в конкретній ситуації, допомагає визначити тенденції розвитку чи занепаду підприємства. Спрямований на виявлення точок очікуваних управлінських впливів з метою коригування траєкторії розвитку підприємства, ситуаційний підхід надає можливості діагностувати фазу в його життєвому циклі і здійснювати імітацію сценаріїв майбутнього розвитку подій в діяльності підприємства.

Системний підхід, як загальнонауковий, який спрямовано на цілісне сприйняття системних об'єктів, передбачає врахування всіх аспектів функціонування підприємства в їх взаємозв'язку і цілісності, виділення їх суттєвості, зв'язків між елементами і визначення характеру цих зв'язків. Управління діяльністю підприємства спрямоване на встановлення основних системоутворюючих чинників, що впливають на процеси всередині підприємства, і його взаємовідносини з зовнішнім середовищем. Розгляд підприємства як складної соціально-економічної системи дозволяє розробити відповідний механізм управління його діяльністю та розвитком.

Управління підприємством на основі процесного підходу розглядається як про-

цес, безперервна робота по досягненню цілей. З метою формування ефективної системи управління підприємством, в рамках даного підходу, розглядається кожний напрямок діяльності підприємства та його функціональні складові як окремий процес, поєднуючи їх в загальний процес управління підприємством в рамках виконання таких функцій управління, як: облік, оцінка, аналіз, регулювання, прогнозування, організація і мотивація, контроль, коригування.

Синергетичний підхід щодо формування системи управління підприємством представляє свого роду системний підхід до складних відкритих нелінійних систем. Базуючись на теоретичній базі системного підходу, доповнюється категоріями: цикл, нестійкість, нерівноважності, точка біфуркації, катастрофа, внутрішні та зовнішні флуктуації, самоорганізація, аттрактор, стадія і фаза розвитку системи, управління розвитком. Облік синергетичних закономірностей суттєво змінює традиційні уявлення в галузі управління складноорганізованими системами, яке все більше починає ґрунтуватися на побудові керуючого впливу, погодженого з внутрішніми тенденціями розвитку систем. Це забезпечує розуміння сутності процесу інноваційного розвитку підприємства і дозволяє виробити механізм його управління.

Наряду з існуючими загальнонауковими теоретичними підходами створення ефективної системи управління підприємством, необхідним є визначення специфічних підходів до управління фінансовою діяльністю підприємства, порівняльна характеристика яких представлена в табл. 1.

З огляду на управління фінансовою діяльністю підприємства, в рамках раціоналістичного підходу будь-яка діяльність підприємства оцінюється з відповідно нормам раціональності, при цьому результати діяльності індивідів залежать від вибору цілей і наявних коштів, які повинні задовольнити виявлену потребу.

Більшість фахівців відзначають, що якщо індивідуумові переконливо довести, що управлінський захід веде до досягнення поставлених цілей, він автоматично ухвалює рішення щодо впровадженні нововведення.

## Порівняльна характеристика наукових підходів до управління фінансовою діяльністю підприємства

Наукові підходи	Сутність підходу	Переваги	Недоліки
1. Раціоналістичний підхід	Будь-який напрямок діяльності підприємства розглядається з позиції норм раціональності. Фінансові результати діяльності залежать від обраних цілей і спрямованих коштів на їх досягнення	Формулювання однозначно певних цілей і завдань застосування управлінських нововведень; розподіл обов'язків по їх досягненню серед різних підрозділів і посадових осіб; загальне управління зверху – вниз	Системне управління розглядається як проблема однієї особи; зневажає організаційним характером планування й прийняття рішень через конфліктні відносини між учасниками процесу управління
2. Поведінковий підхід	Промислове підприємство розглядається з позиції «природної моделі», що задовольняє психологічним потребам своїх членів в автономному виконанні роботи	Фази інноваційного процесу проводяться паралельно й спільно розроблювачами й користувачами нововведення; зусилля направляються на зміну напрямку потоку інноваційних ідей, при цьому передбачається їх рух знизу – нагору	Складність впровадження на великих державних установах та великих приватних компаніях
3. Соціально-економічний підхід	Промислове підприємство розглядається як «соціальна система», що впроваджує управлінські заходи не тільки під впливом зовнішніх факторів, а й як слідство росту сприйняття його членів до нововведень	Використовуються методи адміністративного контролю й організаційного розвитку, та забезпечує участь користувачів у розробці нововведень, що підвищують їх сприйнятливість до нових форм і методів управління.	Діяльність підприємств припускає взаємини співробітників, утримування яких обумовлено цілями й інтересами, переслідуваними конкретними учасниками цих відносин, що спричиняє феномен соціальної інертності
4. Системно-синергетичний підхід	Підприємство розглядається як складна «соціально-економічна система», яка впроваджує управлінські заходи з позиції отримання конкурентних переваг та адаптації до зовнішніх й внутрішніх факторів впливу на довгостроковій основі	Дозволить обґрунтувати підвищення сукупного ефекту функціонування підприємства за рахунок формування та впровадження ефективної системи управління.	Складність визначається через високу вартість впровадження

Процес впровадження управлінських заходів в фінансову діяльність в рамках раціоналістичного підходу припускає: формулювання однозначно визначених цілей і завдань застосування управлінських нововведень; розподіл обов'язків серед різних

підрозділів і посадових осіб щодо їх виконання; формулювання показників, які характеризують ступінь досягнення поставлених цілей і завдань; контроль за допомогою обраних стандартів за ходом впровадження управлінських нововведень.

Однак даний підхід має певні недоліки: по-перше, системне управління розглядається як проблема однієї особи; по-друге, раціональна модель зневажає організаційним характером планування й прийняття рішень. При цьому підсистеми, співробітники та їх групи перебувають, як правило, у конфліктних відносинах між собою (хоча б через організаційну спеціалізацію й пов'язаних із цим розходжень точок зору).

При поведінковому підході підприємство розглядається з позицій «природної моделі», яка задовольняє психологічні потреби своїх членів в автономному виконанні роботи, центральним об'єктом стає особистість у колективі, тобто особистість як суб'єкт спілкування, взаємодії, кооперації, без якого неможливо сучасне виробництво.

На відміну від раціоналістичного підходу, при якому формування й впровадження системи управлінських заходів розділені й виконуються різними підрозділами, у поведінковому підході обидві фази управлінського процесу проходять паралельно й виконуються спільно особами які розробляють та користуються ними. При цьому напрямок руху потоку управлінських ідей спрямовано знизу нагору.

Незважаючи на те, що поведінковий підхід до впровадження системи управлінських заходів у фінансовій діяльності підприємства привертає увагу до важливості урахування «людського фактору», практична його реалізація може привести до помилок і невдач. Це відноситься до впровадження управлінських заходів на великих державних підприємствах (установах) та великих приватних компаніях.

В рамках соціально-економічного підходу підприємство розглядається, перш за все, як «соціальна система», що впроваджує управлінські заходи не тільки під впливом зміни зовнішніх факторів, і не стільки спонтанно, як наслідок зростання сприйняття її членів до нових управлінських введень, а свідомо, на основі діагностики проблем та пошуку їх рішення. При цьому використовує методи адміністративного контролю й організаційного розвитку, які забезпечують участь користувачів у розробці заходів, що підвищує їх сприйняття до нових форм і методів управління.

Але, у використанні цього підходу можливо виникнення феномену соціальної інертності, який пов'язаний з тим, що фінансова діяльність підприємств припускає взаємини співробітників, стримування яких обумовлено, як технологічними процесами, так цілями й інтересами, переслідуваними конкретними учасниками цих відносин.

В рамках системно-синергетичного підходу щодо впровадження системи управлінських заходів необхідно враховувати як зацікавленість всіх підрозділів у формуванні та впровадженні управлінських нововведень, причому рух напрямку ідей спрямований як знизу нагору, так й простежуватися зворотний рух. Адміністративний та організаційний контроль повинен супроводжуватися не тільки виробленням певних стандартів рішення проблеми, а й формуванням зацікавленості всіх рівнів управління підприємством. Основною метою використання системно-синергетичного підходу на підприємствах є його здатність адаптуватися в різних умовах функціонування.

На підставі проведеного аналізу загальнонаукових та специфічних підходів до управління фінансовою діяльністю підприємства, вважаємо найбільш універсальним та ефективним підходом в умовах що склалися – логістичний підхід, який враховує складові системного, синергетичного та процесного підходів та ґрунтується на управлінні поточковими процесами.

Відповідно до пропонованого підходу підприємство визначається як цілісна система поточкових процесів з урахуванням цілей по відношенню до: витрат, постачальників, гнучкості технологій, якості обслуговування споживачів і т.д. Для досягнення цілей розвитку окремих функціональних структур підприємства розробляються окремі проекти, пов'язані між собою і підпорядковані загальної стратегічної метою. Їх сукупність являє собою загальний план реалізації логістичної концепції в рамках підприємства.

Логістичний підхід за критерієм часу може бути застосовано як в стратегічному періоді, так і поточному та оперативному управлінні фінансовою діяльністю підприємства. Вирішальними факторами здійснення всіх логістичних процесів є фінан-

сова діяльність підприємств та інформація як основні фактори інтеграції з матеріальними потоками.

Обумовленість застосування логістичного підходу в управлінні фінансовою діяльністю підприємства зазначена тим, що в умовах ринкової економіки підвищення ефективності виробництва і реалізації продукції визначає необхідність виділення і вивчення логістичних фінансових потоків, відповідних переміщенню товарно-матеріальних і товарно-нематеріальних цінностей, які в процесі переміщення від одного господарюючого суб'єкта до іншого можуть розглядатися в якості відповідного товарного потоку. При цьому його рух обумовлено виконанням цілого ряду логістичних операцій. В управлінні діяльністю підприємства, зростає потреба в посиленні всіх видів взаємозв'язків. Система управління фінансовими потоками, яка породжена збутовими товарними потоками, зумовила основні вимоги до нових форм і методів підвищення ефективності управління діяльністю підприємств, збільшення результативності діяльності, поліпшення фінансового стану. Формування фінансових потоків на підставі логістичного підходу в управлінні підприємством, використання логістичних принципів і методів, дозволить підійти на новій основі до вирішення традиційних завдань, підвищити ефективність його діяльності.

Логістичний підхід в управлінні фінансовою діяльністю підприємства є найменш вивченою областю. Це відбувається, в основному, з двох причин:

– по об'єктивним – занадто довго в Україні тривав перехід до ринкової ідеології, коли в міру розвитку ринку поступово до вчених і практиків приходять розуміння найважливішої ролі фінансів у логістичній системі;

– по суб'єктивним – управління фінансовими потоками вимагає високого професіоналізму і пов'язане зі значними ризиками для кожного підприємства. Проведений аналіз вітчизняних наукових публікацій, навчально-методичної літератури говорить про те, що, на відміну від Заходу, у практиці вітчизняного господарювання триває фетишизація матеріального потоку і зведення логістики тільки до транспорту, складу, ви-

робництва, постачання, збуту, запасами.

У більшості існуючих визначень логістики, як системи управління підприємством [6, 7, 10, 11], серед її складових відсутнє чітке визначення фінансової складової. Невипадково тому фінансовий рух багатьма розглядається тільки як супутнє матеріальному потоку. Хоча, цілком очевидно, що рух фінансів є серйозним обмежувачем вигод підприємства і активним «важелем» управління матеріальними потоками.

Можливо, саме тому досі не достатньо обґрунтовані показники оцінки ефективності фінансових потоків, враховуючи специфіку окремих видів діяльності підприємств. Спроби ряду економістів звести їх до класичних показниками фінансового менеджменту абсолютно не обґрунтовані. Так, при цьому не виявляється взаємозв'язок, а точніше взаємозалежність фінансового менеджменту і фінансової логістики. Як відомо, фінансовий менеджмент – це мистецтво управління фінансами підприємства. Що ж стосується фінансової логістики (логістики фінансових потоків), то це поняття більш вузьке і представляє собою комплекс методів, засобів, інструментів, спрямованих на підвищення ефективності фінансових потоків [7, 8, 12].

Втім, не можна сказати, що західні фахівці, на яких за звичкою орієнтуються вітчизняні економісти, пішли далеко вперед, хоча вони набагато раніше зайнялися дослідженням основних взаємозалежностей між логістикою і фінансовими цілями підприємств, а також розглядом частки управління ланцюгом поставок в загальній вартості виробничих витрат підприємства. І це не дивно, так як вони вже давно стали перед необхідністю відповідної інформації для управління підприємством.

Говорячи про внесок логістики в прибутки підприємства, Д. М. Ламберт [12], відзначає необхідність проведення аналізу всіх логістичних рішень як з точки зору їх витратною ефективності, так і отриманої вигоди. Ключовим чинником є при цьому обслуговування клієнтів (логістичний сервіс) і його вплив на величину прибутку. Але слід, уникати крайнощів, зокрема, надання дуже високого рівня обслуговування без впевненості в тому, що клієнт оцінить вар-

тість такого сервісу і буде готовий за це платити.

Інша крайність полягає в розумінні фінансової логістики як джерела витрат і в прагненні їх до зниження будь-яким способом. На думку американського економіста М. Крістофера [8], «зниження витрат у будь-якій сфері бізнесу є вартісним фактором, однак воно доцільно тільки тоді, коли веде до підвищення прибутку».

Логістичний підхід в управлінні фінансовою діяльністю також сприяє ефективному використанню капіталу. Логістичні змінні істотним чином формують окремі складові частини балансу, а саме:

- готівкові кошти в касі та заборгованість. Завдяки ефективному логістичному управлінню досягаються більш короткі цикли реалізації замовлень: чим коротше цикл, тим швидше відбувається надходження готівки від реалізації; важливим є також ступінь реалізації замовлення;

- запаси. Рівень запасів у вигляді сировини, компонентів, готових виробів є результатом стратегії підприємства в сфері логістичного обслуговування та ефективності системи моніторингу та управління запасами;

- нерухомість, основні засоби та обладнання. Оптимізація дистриб'юторської мережі, досягнута завдяки знайденому відповідності розміщення і параметрів розподільчих вузлів структурі попиту, може призвести до вивільнення капіталу;

- поточні платежі. Їх рівень можна підвищити за рахунок обмеження обсягу і частоти замовлень, що може бути результатом впровадження таких систем, як планування матеріальних потреб або дистриб'юторських потреб.

Зарубіжні фахівці спочатку орієнтовані на те, що основною метою підприємства повинна стати максимізація його вартості, отже, стратегія підприємства повинна бути спрямована на досягнення цієї мети. А це в свою чергу неможливо без введення нових методів управління - управління за допомогою вартості. Для використання такого методу управління слід визначити які процеси і в якій мірі формують величину цієї вартості та яку роль при цьому відіграє логістичний підхід. При визначенні вартості під-

приємства головну роль відіграють вільні потоки готівкових коштів, що становлять основу виплати дивідендів для акціонерів, зростання цін акцій і джерел фінансування підприємств. Важливе значення має і процентна ставка, величина якої відображає вартість капіталу.

Фінансові аспекти функціонування логістичних систем слабо представлені в економічній літературі як ключові в забезпеченні прийняття оптимальних управлінських рішень. З цього можна зробити висновок про те, що існує гострий дефіцит методичних матеріалів по управлінню фінансовою діяльністю підприємства на засадах логістичного підходу. Серед найбільш розповсюджених матеріалів можна визначити: основи теорії управління фінансовими потоками в логістичній системі; регулювання потоків фінансових ресурсів; організація структурування, формування та управління фінансовими потоками в мезо-, державних і соціально-орієнтованих логістичних системах; фінансові потоки в банківських, біржових, інтернет-трейдингових системах.

**Висновки.** Таким чином, аналіз літературних джерел з питання застосування загальнонаукових та специфічних підходів до управління фінансовою діяльністю підприємства, показав відсутність врахування дослідниками «потокості» процесів та їх взаємозв'язку. За необхідним вважаємо застосування найбільш універсального та ефективного підходу в умовах, що склалися – логістичний підхід, який враховує складові системного, синергетичного та процесного підходів та ґрунтується на управлінні поточковими процесами.

Відповідно до пропонованого підходу підприємство визначається як цілісна система поточкових процесів з урахуванням цілей по відношенню до: витрат, постачальників, гнучкості технологій, якості обслуговування споживачів і т.д., для досягнення цілей розвитку окремих функціональних структур підприємства в рамках реалізації його логістичної концепції.

### Література.

1. Іванець О. О. Концептуальні підходи до управління потенціалом розвитку підприємства / О. О. Іванець // Вісник НТУ «ХП». Серія: Актуальні

проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 52 (1025). – С. 62–69.

2. Порівняльний аналіз можливості застосування функціонального та процесного підходів до управління установою [Електронний ресурс] / Б. Й. Семон, В. Л. Шевченко, І. В. Подобєдов, Я. О. Радченко. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Znrcvds/2009\\_1/1.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Znrcvds/2009_1/1.pdf)

3. Фролова Л. В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія / Л. В. Фролова. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. – 161 с.

4. Шкода М. С. Світовий досвід використання логістичних підходів для ефективного управління розвитком підприємства й адаптація їх до вітчизняних реалій / М. С. Шкода // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 10 (136). – С. 31–36.

5. Азаренков Г. Ф. Методичні підходи до управління промисловим підприємством на засадах логістики / Г. Ф. Азаренков, І. П. Дзьобко // Економічний нобелівський вісник. – 2015. – № 1 (8). – С. 3–9.

6. Ларіна Р. Р. Логістика: навч. пос. / Р. Р. Ларіна. – Д. : ВІК, 2005. – 335 с.

7. Пономарьова Ю. В. Логістика : навч. пос. / Ю. В. Пономарьова. – Вид. 2-ге., перероб. та доп. – К. : Центр навч. л-ри, 2005. – 328 с.

8. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / М. Кристофер ; под общ. ред. В. Лукинського. – СПб. : Питер, 2004. – 316 с. : ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).

9. Кочубей Д. Оцінка ефективності функціонування логістичної системи торговельних підприємств / Д. Кочубей // Вісник КНТЕУ. – 2009. – №4. – С. 59–66.

10. Мартин Кристофер. Маркетинговая логистика / Мартин Кристофер, Хелен Пэк.– М. : Издательский Дом «Технологии», 2005.– 200 с.

11. Семененко А. И. Логистика. Основы теории: Учебник для вузов / А. И. Семененко, В. И. Сергеев.– СПб. : Издательство «Союз», 2001.– 544 с.

12. Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ. изд. / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт – М. : ИНФРА-М, 2005.– XXXII.– 797 с.

## ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

*С. А. Мушников, к. э. н., доцент, Национальная металлургическая академия Украины*

В работе проведен анализ существующих общенаучных и специфических подходов в управлении деятельностью предприятия. Определены преимущества и недостатки существующих подходов в управлении финансовой деятельностью предприятий в современных условиях функционирования. Обоснована необходимость применения логистического подхода в управлении финансовой деятельностью предприятия.

**Ключевые слова:** управление деятельностью предприятия, финансовая деятельность предприятия, системный подход, процессный подход, логистический подход в управлении финансовой деятельностью предприятия.

## LOGISTIC APPROACH IN FINANCIAL ENTERPRISE MANAGEMENT

*S. A. Mushnykova, Ph.D (Econ.), Ass. Prof., National Metallurgical Academy of Ukraine*

The existing general scientific and specific approaches to the management of the enterprise are analyzed. The advantages and disadvantages of existing approaches in the financial enterprise management in modern operational conditions are defined. The necessity of using logistic approach in the financial enterprise management is grounded.

**Keywords:** enterprise management, financial activities, system approach, process approach, logistic approach in financial enterprise management.

*Рекомендовано до друку д. е. н., проф. Петруню Ю. С.*

*Надійшла до редакції 14.10.15.*