

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 6, 2014 [Назад](#)

УДК 658.5:664.8

Г. М. Бойківська,
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій
Вінницького навчально-наукового інституту економіки ТНЕУ, м. Вінниця

Л. Г. Дончак,
к. е. н., викладач кафедри економіки підприємств і корпорацій Вінницького навчально-наукового інституту економіки ТНЕУ, м. Вінниця

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПОКРАЩЕННЯ ВНУТРІШНІХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН НА ПЛОДООВОЧЕВИХ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

G. Boykivska,
Ph. D., assistant professor of business economics and corporate
Vinnytsia Training and Research Institute of Economy TNEU Vinnytsa
L. Donchak,
Ph.D., lecturer in business economics and corporate
Vinnytsia Training and Research Institute of Economy TNEU Vinnytsa

IMPROVE INTERNAL ORGANIZATIONAL ASPECTS OF ECONOMIC RELATIONS ON FRUIT AND VEGETABLE PROCESSING PROCESSES ENTERPRISES OF VINNYTSA REGION

У роботі запропоновано пропозиції та розроблено рекомендації щодо удосконалення внутрішніх економічних відносин на дослі плодовоочевих переробних підприємствах шляхом вибору оптимальної організаційної форми функціонування внутрішнього економічного механізму, підвищення рівня децентралізації підрозділів, налагодження договірних відносин між керівною ланкою підприємств структурними підрозділами, створення ефективного системи внутрішнього ціноутворення тощо.

In work presents the suggestions and recommendations for improving internal economic relations in fruit and vegetable processing plants in by choosing the optimal organizational form for the internal economic mechanism, improving decentralized units, establishing contractual relations between the senior management of the enterprise and its departments, an effective system of internal pricing, etc.

Ключові слова: внутрішній економічний механізм, оцінювання, удосконалення, ефективність, плодовоочева переробна підприємства, структурний підрозділ, центр прибутку, центр витрат.

Key words: internal economic mechanism, estimation, improvement, effectiveness, fruit and vegetable processing enterprise, structural center of income, center of charges.

Постановка проблеми. За умов глобалізації розвитку економіки виникає необхідність пошуку нових шляхів удосконалення функціонування внутрішнього економічного механізму підприємств системи АПК, зокрема плодовоочевої переробної галузі. Одним з таких шляхів є покращення внутрішніх економічних відносин. Реалізація даного напрямку передбачає обґрунтування ефективної та оптимальної організаційної форми функціонування внутрішнього економічного механізму досліджуваних суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню ефективності взаємовідносин всередині підприємства в умовах ринкових трансформацій присвячена велика кількість наукових публікацій, серед яких заслуговують на увагу праці М. Г. Грешака, О. М. Гребешкової [1], П. В. Круша [2], І. І. Циглики [3], Н. І. Доберчак [4] та ін. Проте, незважаючи на досягнуті здобутки науковців, досі не дісталася належного висвітлення проблема підвищення ефективності функціонування внутрішнього економічного механізму підприємств покращення системи його внутрішніх економічних відносин.

Метою дослідження є розробка пропозицій та рекомендацій щодо покращення внутрішніх економічних відносин на плодовоочевих переробних підприємствах Вінницької області.

Основні результати дослідження. Важливим аспектом формування внутрішнього економічного механізму є оптимальний вибір його організаційної форми функціонування внутрішньої організаційної структури, яка передбачає побудову раціональної системи горизонтальних (між підрозділами) та вертикальних (між підрозділами та керівництвом підприємства) відносин. Організаційні форми функціонування внутрішнього економічного механізму можуть бути досить різними: починаючи від централізованого регулювання діяльності підприємства і закінчуючи повною її децентралізацією [1].

Тому доцільно виділити такі основні організаційні форми функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства, як централізована форма, що характеризується повним регулюванням діяльності підрозділів з боку центрального апарату управління; частково децентралізована форма, що виявляється в наданні окремим підрозділам статус умовного прибутку, до складу яких входять центри витрат; децентралізована форма, яка являє собою сукупність відносно самостійних спеціалізованих підрозділів підприємства, між собою та вищим керівництвом системою договірних відносин; змішана форма, що передбачає поєднання в собі рис та переваг трьох попередніх форм [5].

Таким чином, проаналізувавши існуючий на досліджуваних плодовоочевих підприємствах Вінницької області стан організації внутрішніх економічних відносин, вважаємо за потрібне взяти до уваги наведені в табл. 1 пропозиції та рекомендації щодо вибору організаційної форми функціонування їх внутрішнього економічного механізму.

Таблиця 1.

Вибір організаційної форми функціонування внутрішнього економічного механізму плодовоочевих переробних підприємств

Напрями вибору організаційної форми функціонування внутрішнього економічного механізму	Пропозиції та рекомендації					
	ПАТ "Вінніфрут"	ПАТ "Могилів-Подільський консервний завод"	ПрАТ "Вінницька харчосмакова фабрика"	ПрАТ "Вінницький завод фруктових концентратів і вин"	ПАТ "Вінницяплодоовочепостач"	ПАТ "Ямп консервни"
Економічний статус підрозділів	Надання підрозділам статусу центрів реального прибутку		–	Надання підрозділам статусу центрів умовного прибутку		
Відносини між керівництвом та підрозділами	Налагодження договірних відносин між керівництвом та центром реального прибутку		–	Налагодження договірних відносин між керівництвом та умовного прибутку		
Відносини між самими підрозділами	Запропоновано механізм розподілу прибутку між підрозділами			Формування дієвої системи внутрішнього ціноутворення на основі витратного методу		
Організаційна форма	Формування дієвої системи внутрішнього ціноутворення визначеного за ринковими цінами		Формування дієвої системи внутрішнього ціноутворення на основі витратного методу			
	Перехід на децентралізовану організаційну форму			Перехід на частково децентралізовану організаційну форму		

Виходячи з того, що підрозділи ПАТ "Вінніфрут" та ПАТ "Могилів-Подільський консервний завод" характеризуються предметною спеціалізацією та є відносно вільними працівниками, то їм доцільно надати статус центрів прибутку. Це дасть можливість підрозділам здійснювати господарські операції за межами підприємства, тобто сприятиме більшій зацікавленості працівників у досягненні позитивних результатів своєї діяльності; покращить адаптацію діяльності підрозділів залежно від умов зовнішнього середовища.

збільшити їх відносну самостійність у прийнятті рішень щодо закупки сировини, вибору каналів збуту продукції тощо.

Враховуючи особливості функціонування основних підрозділів ПрАТ “Вінницький завод фруктових концентратів і вин”, ПАТ “Вінницяплодоовочпостач” та ПАТ “Я консервний завод”, які належать до предметної спеціалізації та є невеликими за кількістю праціючих, пропонується надати їм часткову самостійність у своїй діяльності ш економічного статусу з центрів витрат на центри умовного прибутку. Це дозволить збільшити повноваження та відповідальність не лише за обсяг виготовленої продукції і вит процес виробництва (планування та оперативне управління виробництвом підрозділу, виконання запланованих завдань виробництва, складання кошторису витрат тощо) та отримувати умовний прибуток, використання якого покращить оцінювання діяльності структурних підрозділів та стимулюватиме їх до досягнення максимального результату.

Якщо ж говорити про підрозділи ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика”, які, за результатами проведених досліджень, мають статус центрів умовного прибутку, то і рівень їх самостійності є недоцільним. Оскільки, дані підрозділи нараховують незначну кількість працівників, що дає можливість керівництву підприємства в повній мірі управля надання відносно високого рівня децентралізації.

Для підприємств, підрозділам яких рекомендовано надати статус центрів прибутку (умовного чи реального прибутку), регулювання відносин між керівництвом підприємств структурними підрозділами рекомендується здійснювати на внутрішній договірній основі, що передбачає регламентування взаємних обов’язків сторін. Так, для ПАТ “Вінниця” “Могилів-Подільський консервний завод” договір пропонується укладати між керівництвом та центром реального прибутку на певний період у відповідній формі (найоптимальні дії такого договору повинен складати 1 рік), а для ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика”, ПрАТ “Вінницький завод фруктових концентратів і вин”, ПАТ “Вінницяплодоовочпост “Ямпільський консервний завод” характерним буде укладання договору між керівництвом та центром умовного прибутку.

Договір між підрозділами (центрами прибутку) та керівництвом – це внутрішній документ закріплення угоди між сторонами з питань виробничої діяльності, що регулює відносини через встановлення взаємних прав та обов’язків, а також відповідальність за недобросовісне виконання своїх зобов’язань. В структурі договору рекомендується розглянути розділи:

I. Предмет та термін дії договору. Предметом такого договору є взаємодія в процесі виробничої діяльності, а термін дії договору встановлюється індивідуально під (пропонується терміном на один рік).

II. Обов’язки сторін. Підрозділ зобов’язується: виготовляти запланований обсяг якісної продукції та отримувати прибуток у визначеному розмірі за відповідний період, витрачати матеріальні та сировинні ресурси; дотримуватись раціонального використання закріпленого за підрозділом майна та обладнання; дотримуватись правил техніки охорони праці; нести матеріальну відповідальність за порушення перед підприємством та іншими підрозділами в визначеному розмірі.

Обов’язки керівництва підприємства перед структурними підрозділами полягають в наступному: своєчасно забезпечувати підрозділи відповідними матеріальними та сиресурсами, обладнанням, документацією тощо; забезпечувати проведення необхідного ремонту обладнання; своєчасно та в повному обсязі розраховуватись із працівниками матеріальною відповідальністю перед підрозділами за невиконання зобов’язань. Такий перелік обов’язків як підрозділів, так і керівництва може доповнюватись та змінюватись умов діяльності господарюючого суб’єкта.

III. Відповідальність та повноваження сторін. Підрозділ несе відповідальність та повноваження за: обсяг виготовленої продукції; витрати; виробництво; умовний ч прибуток; закупку сировини, маркетинг та збут (для центрів реального прибутку); підбір персоналу (для центрів реального прибутку) тощо.

В свою чергу, керівництво підприємства несе відповідальність за зриви в роботі відповідного підрозділу по вині керівного персоналу та несвоєчасну оплату праці працівників. IV. Розподіл прибутку між підрозділами підприємства. Кожне підприємство самостійно вирішує яким чином розподіляти отриманий ним прибуток. Як правило підприємства передбачає формування фондів та резервів, розрахунки з кредиторами, реконструкцію та технічне переозброєння тощо. Разом з цим, частина прибутку підприємств підлягає розподілу між його внутрішніми підрозділами. На рис. 1 запропоновано один з можливих варіантів розподілу прибутку підприємства, який дає можливість врахувати е статус його підрозділів.

Вибір бази розподілу прибутку між підрозділами потребує обґрунтованого та зваженого підходу, який повинен базуватися на дотриманні сукупності наступних принципів:

- результативність діяльності підрозділів, що передбачає більш об’єктивне відображення кінцевих результатів їх діяльності;
- пропорційність, яка ґрунтується на розподілі прибутку пропорційно обраному критерію розподілу;
- специфічність діяльності підрозділів, яка полягає в тому, що кожний підрозділ підприємства характеризується індивідуальними особливостями, зокрема, спе

(предметна, технологічна, предметно-технологічна), призначенням підрозділу (основне, допоміжне, обслуговуюче), економічним статусом (центр прибутку, центр умовного при при витрат) тощо.

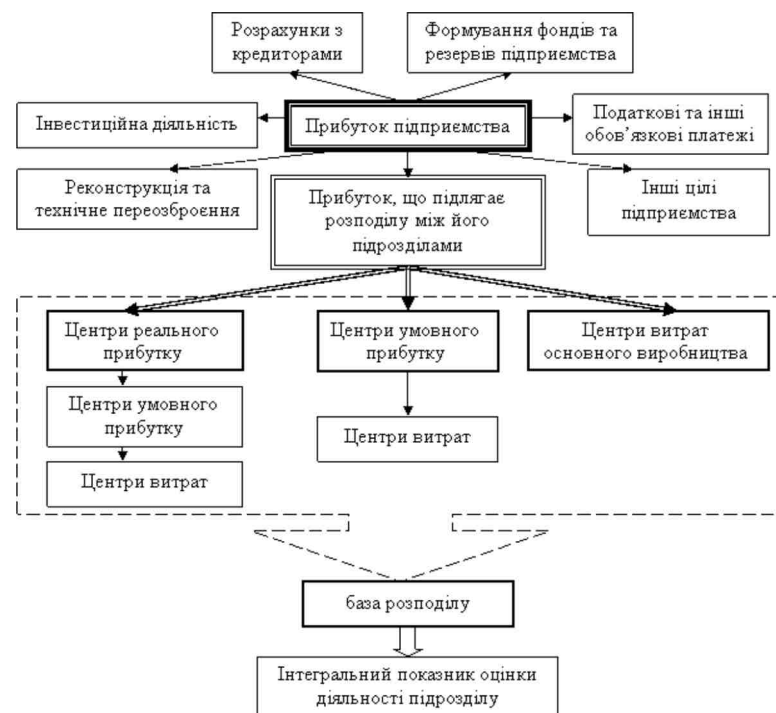


Рис. 1. Механізм розподілу прибутку між підрозділами підприємства

Проаналізувавши існуючі в науковій літературі підходи до розподілу прибутку підприємства, як один з можливих варіантів, пропонується за базу розподілу застосов комплексної оцінки діяльності підрозділів, враховуючи при цьому, економічний статус кожного. Суть даного методу полягає в оцінці основних показників діяльності підрозділів вагомості яких було визначено експертним шляхом. Перелік таких оцінювальних показників та їх вагові коефіцієнти формуються підприємством самостійно, виходячи з індивідуальних особливостей кожного господарюючого суб’єкта та специфіки діяльності його внутрішніх підрозділів.

Визначення інтегрального показника кількісної оцінки діяльності підрозділів підприємства доцільно здійснювати за допомогою системи таких оцінювальних параметрів виконання плану виробництва (надання послуг); показник виконання запланованого кошторису витрат; показник виконання продуктивності праці; показник виконання якості і показник виконання ритмічності виробництва. Сукупність цих показників характерна для підрозділів, які мають економічний статус центрів витрат основного виробництва, і показник оцінки діяльності яких визначається за формулою 1:

$$ЦВ = O_{\text{виробн}} \cdot \lambda_{\text{виробн}} + B \cdot \lambda_B + П_{\text{пр}} \cdot \lambda_{\text{пр}} + Я_{\text{н}} \cdot \lambda_{\text{н}} + F_{\text{умж}} \cdot \lambda_{\text{умж}} \quad (1)$$

- де $O_{\text{виробн}}$ – показник виконання обсягу виробництва продукції (послуг);
 B – показник виконання запланованого кошторису витрат підрозділів;
 $П_{\text{пр}}$ – показник виконання продуктивності праці;

Y_n – показник виконання якості продукції (надання послуг);

$K_{ритмн}$ – показник виконання ритмічності виробництва;

λ – вагові коефіцієнти показників, враховуючи ступінь важливості показника $\sum \lambda = 1$.

Для центрів витрат основного виробництва рекомендовані наступні кількісні значення вагових показників: $\lambda_{вируч} = 0,3$; $\lambda_B = 0,4$; $\lambda_{xp} = 0,1$; $\lambda_n = 0,1$; $\lambda_{ритмн} = 0$; показники визначаються відношенням фактично отриманого значення до запланованого.

З огляду на те, що, на відміну від центрів витрат основного виробництва, основним показником діяльності яких є виконання обсягу продукції, результативність центрів визначається показником виконання реального або умовно-розрахункового прибутку (різниця між виручкою від реалізації продукції та сумою витрат). Комплексна оцінка діяльності таких підрозділів визначається за формулою 2:

$$ЦВ = P_{xpв} \cdot \lambda_{xpв} + П_{xp} \cdot \lambda_{xp} + Y_n \cdot \lambda_n + K_{ритмн} \cdot \lambda_{ритмн}, \quad (2)$$

де $P_{xpв}$ – показник виконання реального або умовно-розрахункового прибутку.

Для центрів прибутку характерні наступні кількісні значення вагових показників: $\lambda_{xpв} = 0,4$; $\lambda_{xp} = 0,2$; $\lambda_n = 0,2$; $\lambda_{ритмн} = 0,2$.

Розрахунок інтегрального показника оцінки діяльності підрозділів, на основі якого здійснюється розподіл прибутку між ними, наведено в табл. 2 на прикладі ПрАТ харчосмакова фабрика", що має частково децентралізовану організаційну форму функціонування внутрішнього економічного механізму.

За наведеними в таблиці 2 розрахунками найвищий рівень результативності діяльності серед основних підрозділів на ПрАТ "Вінницька харчосмакова фабрика" виробництву харчових концентратів, інтегральний показник оцінки якого за вересень 2013 року порівняно з серпнем цього ж року збільшився на 0,1. Позитивні зміни спостерігалися у виробництві соусів та приправ, чого не можна сказати про інших підрозділах, які характеризуються незначним відставанням своїй показників.

Таблиця 2
Розрахунок інтегрального показника оцінки результатів діяльності основних підрозділів та розподіл прибутку між ними на ПрАТ "Вінницька харчосмакова фабрика" за серпень-вересень 2013 року

Показники оцінювання результатів діяльності підрозділів	серпень 2013 р.				вересень 2013 р.				відхилення вересня до серпня, (+ -)			ви
	Цех по виробництву концентратів	Свердловина мінеральної води	Цех соусів та приправ	Цех по виробництву квасу	Цех по виробництву концентратів	Свердловина мінеральної води	Цех соусів та приправ	Цех по виробництву квасу	Цех по виробництву концентратів	Свердловина мінеральної води	Цех соусів та приправ	
Показник виконання умовно-розрахункового прибутку, %	1,12	0,98	0,97	1,01	1,14	0,92	0,98	0,90	+0,02	- 0,06	+ 0,01	
Показник виконання продуктивності праці, %	1,05	0,95	0,93	0,98	1,08	0,90	0,96	0,86	+0,03	- 0,05	+ 0,03	
Показник виконання якості продукції (надання послуг), %	0,97	0,91	0,86	0,96	0,97	0,92	0,90	0,95	0	+ 0,01	+ 0,04	
Показник виконання ритмічності виробництва, %	0,98	0,89	0,83	0,96	0,98	0,84	0,88	0,87	0	- 0,05	+ 0,05	
Інтегральний показник оцінки діяльності підрозділу	1,05	0,94	0,91	0,98	1,06	0,90	0,94	0,89	+ 0,1	- 0,04	+ 0,03	
Питома вага прибутку, що припадає на підрозділ, %	27,1	24,2	23,4	25,3	27,9	23,8	24,8	23,5	+ 0,8	- 0,4	+ 1,4	

Відповідно до розрахованого значення показника інтегральної оцінки результатів діяльності підрозділів, визначається сума прибутку підприємства, що підлягає розподілу. Припустимо, що сума такого прибутку буде дорівнювати 100 %, тоді враховуючи рівень результативності підрозділів, можна визначити питому вагу прибутку, що припадає на кожне підприємство.

На основі розрахованих в таблиці 2 інтегральних показників оцінки результатів діяльності внутрішніх підрозділів ПрАТ "Вінницька харчосмакова фабрика", найбільш прибутковим за серпень 2013 року припадає на цех по виробництву харчових концентратів (27,1 %), а найменша – на цех соусів та приправ (23,4 %). У вересні 2013 року цех соусів та приправ покращив інтегральний показник оцінки діяльності до 1,06, що означає збільшення питомої ваги прибутку на 1,4 %. Цех по виробництву квасу, навпаки, за рахунок основних показників діяльності, у вересні порівняно з серпнем 2013 року втрачає прибуток у розмірі 1,8 % від загальної його суми. Незначне зменшення суми прибутку, а спостерігається на свердловині мінеральної води внаслідок зниження її інтегрального показника на 0,4. Цех по виробництву харчових концентратів у вересні покращив показники умовно-розрахункового прибутку на 0,02 % та продуктивності праці – на 0,03 %, за рахунок чого має можливість отримати на 0,8 % більше прибутку, ніж у серпні цього ж року.

Запропонований підхід до оцінки рівня результативності кожного внутрішнього підрозділу дає можливість визначити ефективність роботи останнього та його результати діяльності підприємства, що стимулюватиме підрозділи до підвищення якості виконання запланованих показників та забезпечить більш об'єктивний розподіл прибутку.

Варто зазначити, що на будь-якому виробничому підприємстві можлива поява такої ситуації, коли центри прибутку наділені досить високим рівнем самостійності. В такій ситуації механізм розподілу прибутку між підрозділами пропорційно встановленому на підприємстві відсотковому значенню, наприклад, 50 : 50. Таке відношення ознає 50 % отриманого певним підрозділом прибутку сплачуватиметься керівництву підприємства, а решта, 50 %, знаходитиметься в розпорядженні самого підрозділу. При цьому така ситуація може самостійно сплачувати окремі податкові платежі, формувати власні фонди та резерви тощо. Даний варіант розподілу прибутку більш характерним є для відокремлених підприємств, оскільки лише вони можуть бути платниками податку.

Важливим інструментом формування ефективних взаємних відносин між структурними підрозділами є забезпечення дієвої системи внутрішнього ціноутворення, що являється одним з методів взаєморозрахунків, вимірювальним кількісним параметром визначення ефективності кожного підрозділу, а також стимулюючим фактором, здатним підвищити зацікавленість працівників у досягненні високих кінцевих результатів.

У практиці дослідження внутрішнього ціноутворення на підприємстві сформувалися три основні методи: на рівні ринкових цін, на договірній основі та на основі виробництва. Перший метод передбачає визначення цін на основі поточних або усереднених ринкових на аналогічну продукцію. Другий метод формування цін базується на узгодженні між підрозділами підприємства, сформованих на договірній основі. Останній метод, на основі витрат виробництва, передбачає формування цін, включаючи в їх структуру загальні

підрозділу. Кожне підприємство самостійно обирає механізм встановлення цін, або ж взагалі відмовляється від подібного роду розрахунків, використовуючи при цьому бартерний чи документальний метод обміну продукцією, напівфабрикатами, послугами між підрозділами, про що свідчить аналіз промислових підприємств регіону. На сьогоднішній день єдиного ефективного методу визначення внутрішніх цін, а існуючі підходи мають свої як переваги так і недоліки. Однак, слід пам'ятати, що вибір методу формування і відображати усі витрати внутрішнього підрозділу, але таким чином, щоб не стимулювати працівників до їх надмірного завищення.

Для досліджуваних підприємств, підрозділам яких запропоновано надати статус центрів умовного прибутку доцільно формувати систему внутрішніх цін на основі витрат, яка включає нормативні витрати та прибуток підрозділу. Використання на підприємстві такого роду цін здійснюється з метою оцінки результативності діяльності під стимулювання до покращення основних показників роботи підприємства та ефективного регулювання внутрішніх взаємовідносин між підрозділами. При цьому, важливо ві формування цін подібним методом вимагає науково-обгрунтованої системи нормування трудових та матеріальних ресурсів підрозділів підприємства.

На підприємствах, підрозділам яких рекомендовано надати статус центрів прибутку, формування внутрішніх цін доцільно здійснювати на основі поточних ринкових цін, досить актуально використовуються в практиці зарубіжних країн. Переваги даного методу формування внутрішніх цін полягають: по-перше, в ефективній взаємодії внутрішніх підрозділів підприємства; по-друге, дають змогу об'єктивно оцінити результати діяльності цих підрозділів, оскільки саме ринкові ціни вважаються об'єктивним вимірником прибутку; по-третє, стимулюють працівників до покращення результатів діяльності підрозділів та підприємства загалом.

Висновки. Таким чином, запропоновані шляхи покращення організації внутрішніх економічних відносин на підприємствах сприятимуть подальшому налагодженню роботи підрозділів та врегулюванню взаємозв'язків між ними.

Література.

1. Грещак М. Г. Управління витратами / М. Г. Грещак, О. С. Коцюба. – К. : КНЕУ, 2002. – 131 с.
2. Круш П. В. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник / П. В. Круш, С. О. Тульчинська, Р. В. Тульчинський та ін. – К. : ЦУЛ, 2008. – 206 с.
3. Цигилик І. І. Підприємство і внутрішній економічний механізм в умовах підприємництва / І. І. Цигилик // Економіка. Фінанси. Право. – 2006. – № 11. – С. 3-9.
4. Доберчак Н. І. Організація внутрішньофірмових господарських відносин промислових підприємств (на прикладі машинобудування) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня екон. наук : спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Н. І. Доберчак. – Хмельницький, 2003, – 20 с.
5. Козловський В. О. Структурна модель формування внутрішнього економічного механізму підприємства / В. О. Козловський, Л. Г. Дончак // Вісник ВПІ. 2009. – № 5 – С. :

References.

1. Hreschak, M.G. and Kotsyuba O.S. (2002) *Upravlinnia vytratamy* [Cost Control], MBK, Kyiv, Ukraine.
2. P. V. Krush, P.V., Tul'chyn's'ka, S. O. and Tul'chyn's'kyj, R. V. (2008) *Vnutrishnij ekonomichnyj mekhanizm pidpryemstva* [Enterprise internal economic mechanism], TSUL, Kyiv, Ukraine.
3. Tsyhlyuk, I.I. (2006) "Enterprise and internal economic mechanism in terms of business", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 11, pp. 3-9.
4. Doberchak, N.I. (2003) "Organization of intra- household relations industry (for example, engineering)", Ph.D. Thesis, Economics, Organization and Management, Khmel'nytskyi, Ukraine.
5. Kozlovsky, V.A. and Donchak L. G. (2009) "Structural model of the internal economic mechanism of enterprise", *Visnyk VPI*, vol. 5, pp. 36-39.

Стаття надійшла до редакції 6



ТОВ "ДКС Центр"