

УДК 339.13

***СПЕЦИФИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ
ПРЕДПРИЯТИЯ МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ
ПРОМЫШЛЕННОСТИ***

Куницына Е.В.

Студентка

Севастопольский государственный университет,

г. Севастополь, Россия

Горбачёва О.В.

Старший преподаватель

Севастопольский государственный университет,

г. Севастополь, Россия

Аннотация

Данная статья посвящена анализу внешнего окружения предприятия молокоперерабатывающей промышленности Краснодарского края. Основная задача исследования – выявить наиболее значимые факторы внешней среды ГК «Кубарус-молоко» и оценить их влияние на функционирование данного предприятия. Изучение факторов внешней среды было проведено с использованием таких инструментов, как PEST-анализ, 5 сил М. Портера, SWOT-анализ, а также посредством определения стадии жизненного цикла исследуемой отрасли. Применение указанных инструментов позволило сделать вывод о том, что ГК «Кубарус-молоко» имеет неплохие показатели на региональном уровне при том, что отрасль производства продукции молочной переработки не имеет высокого уровня привлекательности, поскольку деятельность сопровождается рядом угроз, на состояние которых предприятие не имеет возможности воздействовать.

Ключевые слова: внешняя среда, молокоперерабатывающая промышленность, PLEST-анализ, анализ конкурентных сил М. Портера, экспертная оценка.

SPECIFICITY OF STRATEGIC ANALYSIS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF THE MILK-PROCESSING ENTERPRISE

Kunitsyna E.V.

Student

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Gorbacheva O.V.

Senior Lecturer

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Annotation

This article is devoted to the analysis of the external environment of the dairy industry of the Krasnodar Territory. The main objective of the study is to identify the most significant environmental factors of CG «Kubarus » and evaluate their impact on the functioning of this enterprise. The study of environmental factors was carried out using tools such as PEST analysis, 5 Porter forces, SWOT analysis, as well as by determining the stage of the life cycle of the industry under study. The use of these tools allowed us to conclude that CG «Kubarus » has good performance at the regional level, while the dairy processing industry does not have a high level of attractiveness, since the activity is accompanied by a number of threats to which the enterprise is unable to influence.

Keywords: external environment, dairy industry, PLEST-analysis, analysis of the competitive forces of Porter, expert review.

Актуальность темы исследования состоит в том, что сегодня пищевая промышленность и, в частности, молокоперерабатывающая отрасль являются одними из наиболее социально-значимых и приоритетных секторов российской экономики. Это обусловлено тем, что молочная продукция занимает значительную часть потребительской корзины населения и в связи с этим в обеспечении продовольственной безопасности РФ особое значение имеет рост их производства и потребления. Также стоит отметить, что молоко и молочные продукты попадают под Доктрину национальной продуктовой безопасности, что доказывает значимость данной отрасли для государства [3].

На сегодняшний день Россия является одним из крупнейших производителей молока и молочной продукции, однако имеет сравнительно низкую долю товарного молока в общем объеме производства (57%). Однако с принятием 21 января 2020 года Доктрины продовольственной безопасности перед отраслью поставлена задача обеспечивать 90% внутреннего потребления собственным производством [3].

Теоретической и методологической основой исследования является труды на тему стратегического анализа таких отечественных и зарубежных ученых и практиков, как Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж, Фрэд Р. Дэвид, Уткин Э.А., Хасби Д., М.И. Баканов, О.В. Ефимов, В.В. Ковалев, М.В. Мельник, О.Е. Николаева, Н.С. Пласков и др.

В условиях неопределённости и турбулентности внешней среды, стремительного развития субъектов экономики у различных предприятий для обеспечения эффективного, стабильного функционирования и развития возникает необходимость в разработке стратегии, которая служит ключевым фактором успешного и долговременного существования на рынке.

В настоящее время эффективность деятельности предприятий, функционирующих в рыночной экономике, во многом зависит от явлений и

субъектов внешней среды, т.е. тех факторов, которые находятся за пределами самого предприятия.

Внешнее окружение предприятия включает в себя макросреду, косвенно воздействующую на организацию, и непосредственное окружение компании - микросреду, включающую в себя контрагентов, конкурентов и т.д. [2].

Анализ внешнего окружения организации представляет собой оценку факторов соответствующей среды с целью их контроля, выявления перспектив и угроз. Следовательно, основная задача анализа состоит в получении сведений об имеющихся возможностях развития организации, а также о существующих опасностях ведения того или иного бизнеса.

Предлагаемый стратегический анализ внешней среды предприятия можно представить тремя этапами:

1. Изучение макросреды предприятия при помощи PLEST-анализа. PLEST-анализ – это стратегический инструмент, классифицирующий влияние факторов среды, окружающей бизнес, по следующим категориям – политика (Political), право (Legal), экономика (Economic), социальные (Social) и технологические аспекты (Technological features).

2. Анализ микросреды предприятия посредством модели 5 сил конкуренции М. Портера, которая используется для понимания структуры отрасли, анализа ее привлекательности с точки зрения получения прибыли, оценки конкуренции и разработки стратегии бизнеса. Анализ конкурентных сил проводится путем идентификации 5 основных конкурентных сил: влияние существующих конкурентов, угроза появления новых игроков, а также товаров-субститутов, сила влияния поставщиков и потребителей [5].

3. Определение степени согласованности мнений экспертов с целью выявления достоверности и адекватности экспертной оценки, для чего применяется коэффициент конкордации, рассчитываемый по формуле 1 [1].

$$W = \frac{S}{\frac{1}{2}m^2(n^3 - n) - m \sum_{i=1}^m T_i}, \quad (1)$$

где n – количество экспертов;

m – количество оцениваемых вариантов;

S – сумма рангов, присвоенных всеми экспертами;

T_i – показатель, связанных (равных) рангов, назначенных j -экспертом; определяется по формуле 2.

$$T_i = \frac{1}{1} \sum_{j=1}^n (t^3 - t), \quad (2)$$

Если все m оценок эксперта различны, то $T_i = 0$, а если среди рангов есть одинаковые, то T_i определяется по приведенной формуле. Во всех случаях показатель степени равен трем.

Для определения значимости коэффициента конкордации вычислим критерий X^2 (Пирсона) с числом степеней свободы $(n - 1)$ по формуле 3.

$$X^2 = \frac{S}{\frac{1}{12}m * n(n+1) - \frac{1}{n-1} * \sum_{i=1}^m T_i} \quad (3)$$

В качестве примера рассмотрим Группу компаний «Кубарус» (ГК «Кубарус»), в которую входят ООО «Кубарус-Молоко», ОАО «Кубарус-молоко» и торговое предприятие ООО «СЭД».

Для выявления наиболее влиятельных факторов макроокружения отрасли производства продукции молочной переработки применим PLEST-анализ, в ходе

которого был выявлен уточненный перечень угроз и возможностей макросреды для ГК «Кубарус-молоко», функционирующего в сфере производства и переработки молочной продукции. В таблице 1 представлен ряд главных стратегических факторов, которые имеют высокую вероятность проявления и воздействия на функционирование данной отрасли в целом и анализируемого предприятия в частности.

Таблица 1 – Тенденции, влияющие на развитие отрасли молочной переработки

Политические (P)
P1. Государственный контроль за деятельностью молокоперерабатывающих предприятий. P2. Финансирование, гранты, государственные заказы для малых и средних молокоперерабатывающих заводов. P3. Государственная поддержка развития молокоперерабатывающей отрасли. P4. Государственная политика в области импортозамещения и поддержки отечественного производителя. P5. Введение Россией продуктового эмбарго против ряда стран из-за антироссийских санкций.
Правовые (L)
L1. Изменение законодательства в области налогообложения и лицензирования. L2. Регулирование механизма взаимодействия производителей молочной продукции и торговых организаций. L3. Антимонопольная политика. L4. Изменения законодательства в области охраны здоровья и продовольственной безопасности.
Экономические (E)
E1. Экономическая ситуация в стране (ВВП). E2. Уровень инфляции и стоимость кредитных ресурсов. E3. Среднеотраслевой уровень затрат предприятия. E4. Платежеспособный спрос населения. E5. Состояние сырьевой базы. E6. Динамика отечественного рынка молочной продукции. E7. Непривлекательность отрасли для инвестирования.
Социальные (S)
S1. Численность и структура населения. S2. Возможность создания новых рабочих мест. S3. Изменение вкусов и предпочтений потребителей на молочную продукцию. S4. Состояние окружающей среды, природно-климатические условия в стране. S5. Социальная реклама через СМИ. S6. Молочная продукция входит в минимальную потребительскую корзину и является социально значимой и стратегически важной.
Технологические (T)
T1. Развитие прогрессивных технологий для переработки молока (раздельная гомогенизация, использование поточных механизированных и автоматизированных линий для производства продукции, процессы микро-, ультра- и нанофльтрации и др.) [4,5].

- T2. Разработка новых молочных продуктов с использованием инноваций.
- T3. Новые технологии хранения, транспортировки продукции и др. связанные/зависимые технологии.
- T4. Адаптация новых технологий, скорость передачи технологий (длина цепочки «исследование-производство»).
- T5. Степень осведомлённости, доступности получения информации об инновационных разработках.
- T6. Зависимость от импорта по ключевому технологическому оборудованию. Отставание системы подготовки кадров от внедряемых на практике технологий.

Указанные в таблице 1 факторы политико-правового характера имеют существенное значение для развития отрасли молочной переработки в России. Так, одним из примеров, подтверждающих это, является введение государством продовольственного эмбарго против стран-поставщиков ресурсов, в частности молока и молочной продукции. Данные меры привели к увеличению в 2014–2015 гг. производства молока на 0,97% (0,3 тыс. т), однако если проследить изменения объёмов производства соответствующих товаров с учётом инфляции и курса рубля, то будет заметно снижение на 0,3% (0,1 тыс. т). Затем начиная с I полугодия 2017 г. наблюдается некоторое увеличение объема производства молока в и рост надоев на одну корову, сопровождающееся сокращением количества поголовья скота, что подтверждает сложности реализации расширенного воспроизводства в сельском хозяйстве.

Таким образом, становится очевидным, что введение продовольственного эмбарго было направлено на сокращение импорта с целью стимулирования внутреннего производства. Однако это так же привело к негативным последствиям для потребителей: сократился ассортимент молочной продукции, выросли цены на продукты, увеличилось количество продуктов с заменителями молочных жиров.

Также существенно значение принятых правовых мер государства, поскольку они определяют и формируют общую атмосферу ведения бизнеса. Стоит отметить, что высокие темпы роста производства молока в

сельхозорганизациях в 2017-2019 гг. были связаны с вводом крупных молочных комплексов, построенных при помощи государства.

Важность изучаемой отрасли для государства подтверждается и тем, что молоко и молочные продукты входят в список продукции, попадающей под Доктрину национальной продуктовой безопасности и имеющей первостепенное значение в рационе питания населения. Согласно данному документу удельный вес молока и молокопродуктов в общем объеме ресурсов внутреннего рынка России, согласно Доктрины, установлен в 90% [3]. По оценкам министра сельского хозяйства России отрасль выйдет на целевой показатель самообеспеченности молоком в течение ближайших 6-8 лет и в дальнейшем будет динамично наращивать экспорт.

Направление и динамика развития молокоперерабатывающей отрасли зависят от влияния экономических факторов, представленных в таблице 1. Среди них главной проблемой, сдерживающей рост производства молочных продуктов, является нехватка сырого молока для производства молочной продукции и короткие сроки хранения как сырья, так и готового продукта.

На объёмы потребления молока оказывают существенное влияние платёжеспособный спрос населения. Одним из примеров последних лет является снижение потребления молока на 2,1% в 2013–2016 гг., что было вызвано уменьшением реальных доходов населения россиян в условиях финансово-экономического кризиса.

Стоит отметить, что отрасль молочной переработки должна развиваться более быстрыми темпами, поскольку рынок молока в РФ ненасыщенный. В связи с этим отрасль молокопроизводства нуждается в дополнительных вложениях денежных средств, однако она остается не привлекательной для инвестирования и имеет ряд особенностей, связанных с технологией производства: долгий срок окупаемости проектов, неравномерное производство молока (сырья) в течение года, короткие сроки хранения сырья и продукции и т. д.

Среди социальных факторов необходимо выделить изменения потребительских вкусов и предпочтений. Так, стоит отметить, что покупатели больше доверяют иностранным торговым маркам и крупным отечественным производителям, а продукцию малых предприятий считают некачественной.

Другим решающим фактором развития рынка молочной продукции в 21 веке является состояние экологической среды. Качество молочного сырья напрямую зависит от кормовой базы, которая, в свою очередь, зависит от ряда природных факторов и подвержена влиянию неблагоприятных климатических изменений (снижение плодородия земель, последствия природных и техногенных чрезвычайных ситуаций и др.) [3].

Наконец, стремительное развитие молокоперерабатывающей промышленности невозможно без использования новейших технологий. В настоящее время мировой рынок техники и технологий переработки молока развивается достаточно интенсивно, при этом уровень модернизации предприятий в России остаётся низким ввиду того, что это достаточно дорогостоящие мероприятия, а степень адаптивности к подобным научным достижениям у отечественных компаний слабая.

Учитывая выявленные факторы, можно отметить, что для отрасли производства продукции молочной переработки наиболее значимыми являются факторы экономического и политического развития, поскольку на современном этапе развития молочной отрасли государство выступает важнейшим её участником, обеспечивающим контроль, регулирование и поддержку отечественных производителей.

Данный анализ конкурентных сил был применен относительно ГК «Кубарус» и его внешнего окружения. Экспертам было предложено оценить по 5-балльной шкале (1 – низкий уровень, 5 - высокий) уровень данных факторов.

В таблице 2 представлены данные о мнениях (выставленных рангах) экспертов, а также определена значимость каждого из факторов и представлена итоговая средняя оценка в баллах по факторам.

Таблица 2 – Анализ влияния 5 сил М. Портера

Фактор	Значимость	Эксперты						Средняя оценка	Средне-взвешенная оценка
		1	2	3	4	5	6		
1. Угроза существующих конкурентов.	0,4	5	5	4	3	4	5	4,33	1,73
2. Сила влияния поставщиков.	0,3	4	3	5	4	3	4	3,83	1,15
3. Сила влияния потребителей.	0,2	2	2	3	1	2	4	2,33	0,47
4. Угроза появления новых конкурентов.	0,05	2	3	1	2	4	3	2,5	0,13
5. Угроза появления субститутных конкурентов.	0,05	1	2	2	1	2	3	1,83	0,09
Итого:	1	-	-	-	-	-	-	14,83	3,57

Результатом анализа влияния 5 сил на ГК «Кубарус» стали оценки, представленные в таблице 2. Необходимо отметить, что в наибольшей степени проявляется угроза существующих конкурентов, поскольку отрасль переработки молочной продукции в Краснодарском крае насыщена как крупными, так и малыми предприятиями. Среди них существуют лидеры, которые занимают большую долю рынка и имеют возможности для её увеличения. При этом существенным недостатком является то, что товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам и отличается только по некоторым дополнительным преимуществам. Ближайшие конкуренты для изучаемого предприятия представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Ближайшие конкуренты ГК «Кубарус-молоко»

Место	Организация	Показатели, млн. руб.	
		Выручка	Активы
1	ЗАО "КОРЕНОВСКИЙ МОЛОЧНО-КОНСЕРВНЫЙ КОМБИНАТ"	16 992	8 219
2	ЗАО "СЫРОДЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ "ЛЕНИНГРАДСКИЙ"	7 111	2 574
3	ООО ФИРМА "КАЛОРИЯ"	1 284	934
4	ООО "МОЛПРОМКУБАНЬ"	1 115	1 190

5	ООО "КУБАНЬРУС-МОЛОКО"	1 071	365
...
17	СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИЙ ЗАГОТОВИТЕЛЬНЫЙ СНАБЖЕНЧЕСКО-СБЫТОВОЙ КООПЕРАТИВ "ФЕРМА НАСТОЯЩИХ ПРОДУКТОВ"	109	71,4
18	ОАО ПО ПЕРЕРАБОТКЕ МОЛОКА "КУБАРУС-МОЛОКО"	84,8	624

Второй значимой силой выступает воздействие поставщиков, численность которых в Краснодарском крае и в России в целом невелика и ограничивается несколькими крупными предприятиями и хозяйствами. При этом стоит отметить, что в данной отрасли уже продолжительное время существует проблема нехватки молочного сырья, что ведет к росту цен на него. Поставщиками сырья анализируемого предприятия являются хозяйства Успенского, Новокубанского, Курганинского, Гулькевического районов Краснодарского края, так же ведутся заготовки молока у индивидуального сектора [6].

Следующей по значимости является угроза появления субститутных конкурентов в результате развития отрасли товаров-заменителей цельной молочной продукции. Однако, несмотря на то, что за рубежом сохраняется тенденция перехода на растительные аналоги молока, в России данный рынок развит слабо и спрос на соответствующую продукцию крайне низкий. Тем не менее на российском рынке уже начинают появляться заменители молока, например, соевое, злаковое или «Nemoloko», которое производится на основе овса и т.п.

Появление новых конкурентов в отрасли как правило, составляет большую вероятность и представляет собой серьезную угрозу. Однако на рынке молокоперерабатывающих предприятий сохраняется противоположная тенденция ввиду того, что он уже достаточно насыщен крупными игроками с сильными марками и высоким уровнем знания и лояльности. При этом

существует ряд факторов, которые препятствуют вхождению новых предприятий. Среди них наиболее существенными являются высокие входные барьеры, в частности значительный начальный уровень инвестиций для вступления в отрасль, невозможность дифференциации продукта, поскольку все возможные ниши уже заняты, а также необходимость экономии на масштабе, привлечение дополнительных инвестиций для получения доступа к каналам распределения и др. В целом, данная отрасль не представляет большой привлекательности для новых игроков, поскольку характеризуется замедляющимся темпом роста.

Незначительную угрозу представляет собой сила влияния потребителей, поскольку анализируемое предприятие заключило госконтракты на поставку своей продукции более, чем с 600 государственными и муниципальными организациями [6]. При этом предприятие осуществляет также и розничную продажу через посредников, что вызывает некоторые трудности. Так, покупатели чувствительны к цене и способны приобрести аналогичные продукты у конкурентов, чему также способствует отсутствие существенных уникальных качеств товара. Однако стоит отметить, что молочная продукция предприятия всё же обладает некоторыми отличительными характеристиками, что позволяет сохранять и расширять сегмент целевых потребителей.

В результате оценки параметров, характеризующих конкуренцию в отрасли, были получены баллы, отражающие степень влияния каждой из пяти сил, что представлено на рис. 1.

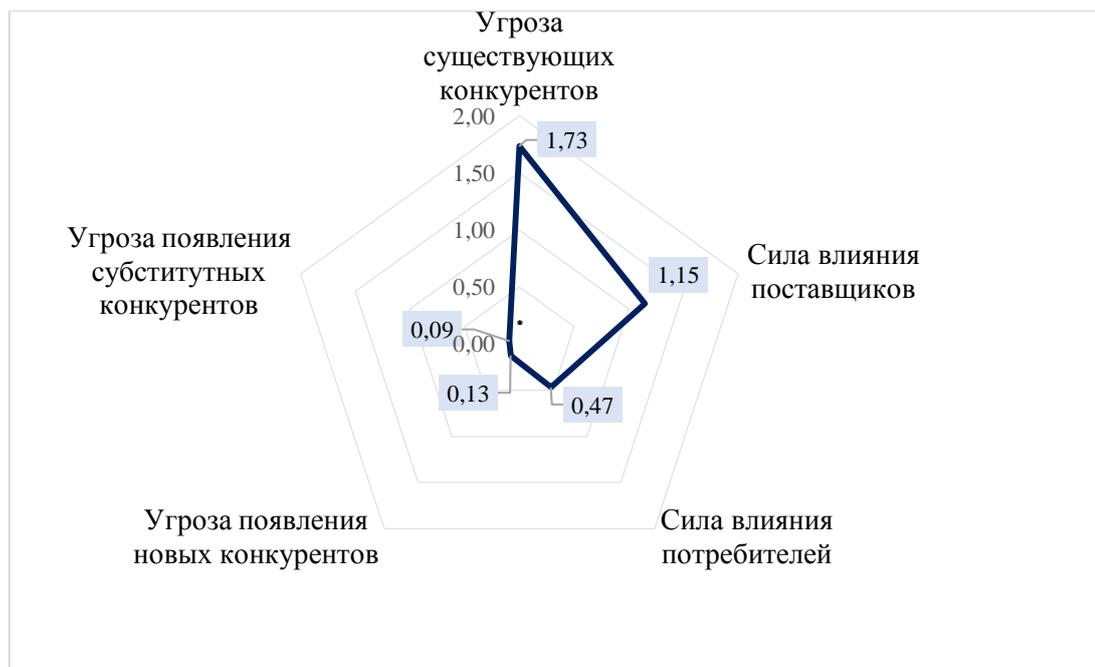


Рис. 1 – Результаты анализа конкурентных сил в отрасли

На рис. 1 наглядно отражены результаты анализа конкурентных сил в отрасли по модели М. Портера. Можно сделать вывод о том, что отрасль производства продукции молочной переработки имеет невысокий уровень привлекательности, поскольку деятельность сопровождается рядом выявленных угроз, на состояние которых отрасль не имеет возможности воздействовать. Выявлено, что для данной отрасли достаточно велика угроза внутриотраслевой конкуренции, поскольку уровень дифференциации продукта крайне низкий и отличается только некоторыми второстепенными характеристиками, а число конкурирующих предприятий на рынке весьма большое. При этом сила влияния новых игроков зависит от входных барьеров отрасли, которые на рассматриваемом рынке существуют, но не высоки, однако уровень противодействия некоторых крупных компаний весьма существенный. Новые компании появляются нечасто из-за относительно высоких барьеров входа и высокого уровня первоначальных инвестиций. Также значительно влияние рыночной власти поставщиков сырья для переработки, поскольку для любого

перерабатывающего предприятия сырьевая база является основой функционирования [4].

На третьем этапе предложенного ранее анализа для определения объективности полученных результатов проранжируем ранги факторов и полученные данные представим в таблице 4. При этом используем методику расчёта коэффициента конкордации в случае связанных рангов, которая состоит в следующем: складываются порядковые номера мест факторов, затем сумма рангов делится на количество связанных факторов и каждому связанному фактору присваивается ранг, полученный в результате переранжировки. Последующим фактором присваивается очередной номер, не участвовавший в предыдущих расчетах [1].

В таблице 4 видно, что суммы рангов всех столбцов после проранжировки равны между собой – 15, а сумма рангов столбцов равна сумме рангов строк – 90. Определим средний ранг вида товара как сумму среднеарифметической суммы рангов, полученных всеми объектами и получим $\bar{X}=18$.

Таблица 4 – Данные о мнениях (выставленных рангах) экспертов

Фактор (X_i)	Эксперты						$\sum X_i$	$\sum X_i - \bar{X}$	$S = (\sum X_i - \bar{X})^2$
	1	2	3	4	5	6			
1. Угроза существующих конкурентов.	5	5	4	4	4,5	5	27,5	9,5	90,25
2. Сила влияния поставщиков.	4	3,5	5	5	3	3,5	24	6	36
3. Сила влияния потребителей.	2,5	1,5	3	1,5	1,5	3,5	13,5	-4,5	20,25
4. Угроза появления новых конкурентов.	2,5	3,5	1	3	4,5	1,5	16	-2	4
5. Угроза появления субститутных конкурентов.	1	1,5	2	1,5	1,5	1,5	9	-9	81
Итого:	15	15	15	15	15	15	90	X	231,5
T_i	0,5	1	0	0,5	1	1	-	-	-

Затем, подставив рассчитанные ранее данные в формулу 1 получим, что коэффициент конкордации $W = 0,688988 = 68,9\%$. Поскольку $W \geq 0,5$, то согласованность ранжирования всех экспертов считается удовлетворительной.

Применив формулу 3 в нашем примере получим $X^2 = 16,53571$. Затем значение X^2 сравнивается с табличным $X^2_{\text{т}}$, которое при уровне значимости 5% и степени свободы $k=n-1=4$ составляет 9,5. Так как $X^2 > X^2_{\text{т}}$, то нулевую гипотезу случайности совпадений мнений экспертов следует считать отвергнутой.

Как видно из полученных результатов анализа 5 сил М. Портера, на деятельность ГК «Кубарус-молоко» наибольшее влияние оказывают существующие конкуренты и поставщики.

Таким образом, в результате проведённого анализа было выяснено, что ГК «Кубарус» не является лидером по переработке молока в Краснодарском крае, а напротив – имеет сравнительно небольшие объёмы производства и значительно уступает ближайшим конкурентам. В связи с этим данному предприятию необходимо придерживаться стратегии фокусирования в области производства дифференцируемой продукции. Необходимо разрабатывать новые виды продукции, особенно экологически чистые, продукты с пониженной энергетической ценностью, пользующиеся в данный момент высоким спросом, а также вводить в производство молочные продукты, не являющиеся базовыми, такие, как натуральное мороженое, молочные коктейли, глазированные сырки, пудинги и др.

Библиографический список:

1. Ильшев, А.М. Общая теория статистики: учебное пособие / А.М. Ильшев, О.М. Шубат. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 536 с.

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – 2017. [Электронный ресурс]. URL: <http://znanium.com/catalog/product/884225> - (Дата обращения: 03.01.2020).

3. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации: Указ Президента РФ от 21.01.2020 № 20 [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343386/ – (Дата обращения: 03.02.2020).

4. Романюк, М.А. Особенности стратегического анализа развития рынка молочной продукции / М.А. Романюк, К.П. Личко, Е.Ю. Насекина // Вестник ФГОУ ВПО МГАУ. – 2013. – №2. – С. 74-80.

5. Суворова, Л. А. Экономическая оценка конкурентоспособности молочной продукции: методические и практические аспекты : монография / Л. А. Суворова, Т. А. Кодолова. – Киров: Научное изд-во ВятГУ, 2017. – 159 с.

6. Официальный сайт ОАО «Кубарус-молоко» [Электронный ресурс]. – сайт. – Режим доступа: <https://kubarus-moloko.ru/content/about> – (Дата обращения: 21.01.2020).

Оригинальность 91%