

малооплачиваемые профессионалы-любители, которые и будут тратить своё свободное время на создание контента, решение проблем или даже на проведение исследований и разработку.

Модель создана в расчете на предполагаемое желание потребителей бесплатно или за небольшую цену поделиться своими идеями с компанией, исключительно из интереса увидеть эти идеи воплощёнными в производстве.

Аутсорсинг — передача организацией на основании договора определённых бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области.

В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, эпизодический, случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг передаются обычно функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее 1 года). Наличие бизнес-процесса является отличительной чертой аутсорсинга от различных других форм оказания услуг и абонентского обслуживания.

Главным источником экономии затрат с помощью аутсорсинга является повышение эффективности предприятия в целом и появление возможности освободить соответствующие организационные, финансовые и человеческие ресурсы, чтобы развивать новые направления, или сконцентрировать усилия на существующих, требующих повышенного внимания.

Как уже отмечалось выше, принципы и модели викиномики активно используются западными компаниями. Что касается Украины, то пока последователей викиномики не так уж много. Но, как показало исследование проведенное журналом «Фокус» - все в один голос говорят, что для вики-эффекта необходимо изменить своё мышление, в частности, сфокусироваться, выбрать ключевую компетенцию в бизнесе, делиться заказами с партнёрами, эффективно использовать ресурсы [4].

Современная экономика постоянно формирует новые вызовы, и бизнес способен реагировать на них только в условиях собственной гибкости и инновационности, что невозможно без следования основным принципам викиномики, а это в свою очередь, только подчеркивает ее актуальность и необходимость.

#### Литература

1. Дон Тапскотт и Энтони Д. Уильямс Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все. - BestBusinessBooks, 2009. - 392 с.
2. Дацюк С. Економіка ХХ і ХХІ століття. – Режим доступа: <http://www.pravda.com.ua/rus/articles/2010/06/9/5120006/>
3. Глива А. Нестримний поступ «Вікіноміки». – Режим доступа: <http://www.management.com.ua/review/rev305.html>
4. Ким-Галимова В. Викиномика: традиционный менеджмент теряет актуальность // Фокус. - 2010. - №52. - С. 12-13.
5. Князев Д. Викиномика в кратком изложении // Режим доступа.- <http://habrahabr.ru/blogs/books/92766/>
6. Розі Ломбарді Знакомьтесь: «Викиномика» // Режим доступа.- <http://www.osp.ru/cw/2006/07/376011/>

005.93:640.2

Лукашова Л.В., к.е.н., доцент,

Київський національний торговельно-економічний університет

### УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ПОБУТОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ: СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ

На сьогоднішній день сфера побутового обслуговування є стратегічно важливою складовою економіки країни внаслідок забезпечення задоволення споживацького попиту на соціально значущі види послуг та одним з пріоритетних напрямів ведення малого і середнього підприємництва. Постійний ріст витрат, посилення конкуренції на ринку, підвищення вимог споживачів до якісних побутових послуг посилюють значимість ефективного управління підприємствами побутового обслуговування. Необхідний пошук таких методів управління їх діяльністю, які допомагали б підприємствам враховувати особливості ринку і вести конкурентну боротьбу в стратегічній перспективі.

Проблемою ефективного управління підприємствами побутового обслуговування займалися такі провідні вчені-економісти як І.А. Ігнат'єва [1], Г.Г.Савіна [2], І.В. Христофорова [3], О.С.

Погребова [4], Л.І. Бушуєва [5], А.Ю. Голобородько [6] та інші, проте вищезазначені науковці не розглядали управління підприємствами побутового обслуговування в стратегічному аспекті. Залишається недостатньо розробленою в науковій літературі проблема визначення пріоритетних стратегічних альтернатив та формування стратегії розвитку підприємств побутового обслуговування.

Мета статті полягає у обґрунтуванні стратегічних пріоритетів в управлінні підприємствами побутового обслуговування, дослідженні тенденцій розвитку мережі побутового обслуговування, визначенні факторів впливу на ефективність управління підприємствами, що надають побутові послуги. Відповідно до вищевикладеного в ході дослідження були поставлені завдання: визначити номенклатуру побутових послуг згідно чинних нормативно-правових актів, з'ясувати особливості та умови надання різних видів побутових послуг в регіональному аспекті, сформулювати перелік стратегічних альтернатив розвитку вітчизняних підприємств побутового обслуговування.

Мережа підприємств, що надають побутові послуги в м. Києві станом на 01.06.2011 р. налічує 3352 одиниці [7]. Серед них 838 салонів краси та перукарень (25%); 242 сервісних центрів, ательє і майстерень по ремонту складної побутової техніки, теле-аудио-відео апаратури, виготовлення і ремонту металовиробів (7,2%); 205 ательє і майстерень індивідуального пошиття швейних, трикотажних, хутряних, шкіряних виробів та головних уборів (6,1%); 48 пралень (1,4%) і 44 хімчистки (1,3%) з мережею пральних пунктів 306 одиниць (9,1%); 256 об'єктів з наданням фото послуг (7,6%); 637 майстерень по ремонту взуття (19%); 15 будинків побуту (0,5%) (рис. 1).

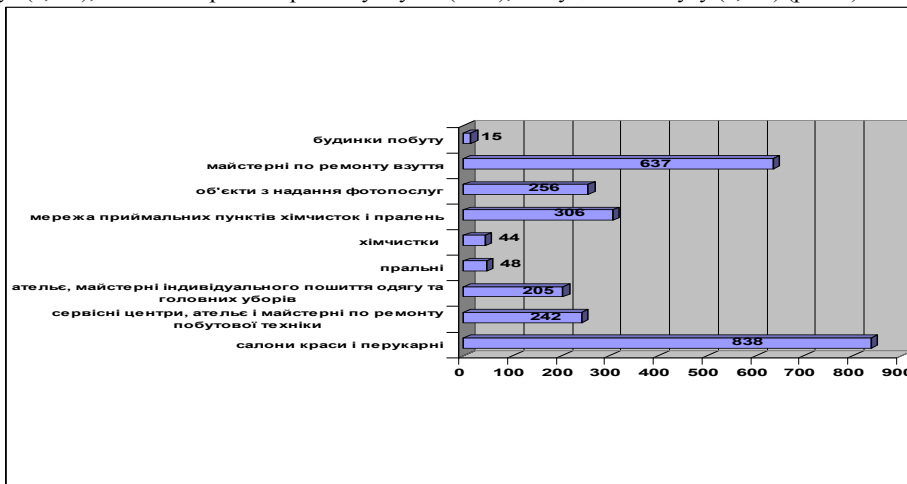


Рис. 1. Кількість підприємств побутового обслуговування м. Києва за видами, од.

Проведені дослідження довели нерівномірність розвитку мережі підприємств побутового обслуговування м. Києва по окремих районах, а саме: у Святошинському районі станом на кінець 2010 року зафіксовано 805 підприємств сфери побуту або 24% від їх загальноміської чисельності [8], у Шевченківському районі - 515 підприємств або 16,4% [9]. Близько 60 % підприємств побутового обслуговування м. Києва розподілилися між 8 районами, на кожен з яких припадає в середньому по 7,5% або по 250 одиниць. Деталізовані дослідження обсягів реалізації побутових послуг у Шевченківському та Святошинському районах м. Києва показали, що у Шевченківському районі обсяг реалізованих послуг в розрахунку на одного мешканця в 2010 році склав 788,7 грн., а сукупний обсяг реалізованих побутових послуг зріс в порівнянні з 2009 роком на 16,1 млн. грн. та становив у 2010 році 181,4 млн. грн. У Святошинському районі аналогічний показник знаходиться на рівні 157 млн. грн., що лише на 1% перевищує значення 2009 року. Нерівномірність розвитку мережі підприємств побутового обслуговування та значні розбіжності темпів зміни їх кількості по окремих районах м. Києва свідчать про різницю в стратегічних пріоритетах місцевих органів виконавчої влади, створення сприятливих умов для господарської діяльності підприємств побутового обслуговування вищезазначених районів і відсутність зацікавленості в інших.

У 2010 році намітилася тенденція до збільшення кількості підприємств, що надають побутові послуги. По Україні цей показник коливається в межах від 5 до 19%. За результатами проведених досліджень найбільше зростання мережі підприємств побутового обслуговування зафіксоване у м. Харкові, при чому частка фізичних осіб в загальному обсязі суб'єктів підприємницької діяльності даного регіону становить 87% [10]. У 2010 р. створення нових підприємств побутового

обслуговування в м. Харкові надало можливість створити додатково 708 робочих місць. Серед новостворених об'єктів сфери побуту найбільша частка припадає на підприємства, що надають індивідуальні послуги (перукарні та салони краси) – 36% (в т.ч. перукарні – 30%, косметологічні заклади – 6%) та підприємства автосервісу – 13%.

Однією з проблем розвитку підприємств побутового обслуговування є відсутність державного регулювання цін та тарифів на побутові послуги, які визначаються конкретним підприємством, виходячи із собівартості, співвідношення між попитом і пропозицією та норми прибутку. Це перешкоджає реалізації соціальної функції підприємствами, що надають побутові послуги. Чинним законодавством України не передбачено пільг будь-яким категоріям населення при наданні побутових послуг. Побутове обслуговування соціально незахищених категорій населення не має ознак систематичності та не вирішує проблему незадоволеного попиту. Наприклад, в м. Києві соціальне побутове обслуговування здійснюється по лінії міської комплексної програми “Турбота”: прикріплення на обслуговування проводять територіальні центри соціального захисту населення та відділи (управління) побутового обслуговування райдержадміністрацій.

На підставі опрацювання Національного класифікатору України були виділені основні види побутових послуг (табл. 1) [11].

Таблиця 1

## Основні види побутових послуг за КВЕД

№ з/п	Вид побутових послуг (клас / підклас)	Назва секції, розділу, групи	Код КВЕД
1.	Технічне обслуговування та ремонт автомобілів	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку / Торгівля автомобілями та мотоциклами, їх технічне обслуговування та ремонт / Технічне обслуговування та ремонт автомобілів	G / 50 / 50.2
1.1.	Технічне обслуговування та ремонт автомобілів - технічне обслуговування та ремонт автомобілів: механічний ремонт, ремонт двигунів, ремонт електроустаткування, поточне обслуговування, ремонт кузовів, ремонт частин автомобілів, полірування, фарбування, у тому числі розпиленням, ремонт вітрових стекол та вікон, ремонт електронних систем упорскування, ремонт сидінь автомобілів - установлення деталей та приладдя - антикорозійне оброблення - технічне обслуговування та ремонт тролейбусів - миття автомобілів та аналогічні послуги - послуги аварійної дорожньої служби: буксирування, надання технічної допомоги в дорозі	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку / Торгівля автомобілями та мотоциклами, їх технічне обслуговування та ремонт / Торгівля мотоциклами та їх ремонт	50.20.0
2.	Торгівля мотоциклами та їх ремонт - оптову та роздрібну торгівлю мотоциклами, аеросанями, снігоходами, моторолерами, мопедами, деталями та приладдя до них - технічне обслуговування та ремонт мотоциклів, аеросаней, снігоходів, моторолерів, мопедів - спеціалізовану технічну допомогу на дорогах	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку / Торгівля автомобілями та мотоциклами, їх технічне обслуговування та ремонт / Торгівля мотоциклами та їх ремонт	G / 50 / 50.40
2.1	Технічне обслуговування та ремонт мотоциклів	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт взуття та інших виробів зі шкіри	50.40.4
3.	Ремонт взуття та інших виробів зі шкіри: - ремонт взуття всіх видів, валіз, сумок та подібних виробів зі шкіри та інших матеріалів	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт взуття та інших виробів зі шкіри	G / 52 / 52.71
3.1.	Ремонт взуття		52.71.1
3.2.	Ремонт виробів зі шкіри та інших матеріалів		52.71.2
4.	Ремонт побутових електричних товарів	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт побутових електричних товарів	52.72
4.1.	Ремонт радіотелевізійної аудіо- та відеоапаратури		52.72.1
4.2.	Ремонт інших побутових електричних товарів		52.72.2
5.	Ремонт годинників та ювелірних виробів	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт годинників та ювелірних виробів	52.73
5.1.	Ремонт годинників		52.73.1
5.2.	Ремонт ювелірних виробів		52.73.2

6.	Ремонт інших побутових виробів та предметів особистого вжитку	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт побутових виробів та предметів особистого вжитку / Ремонт інших побутових виробів та предметів особистого вжитку	52.74
6.1.	Ремонт та перероблення одягу		52.74.1
6.2.	Ремонт інших побутових виробів та предметів особистого вжитку - термінові послуги з виготовлення ключів, ламінування документів, гравірування, друкування на текстильних виробках тощо - ремонт побутових неелектричних приладів - ремонт мобільних телефонів - настроювання фортепіано - ремонт велосипедів		52.74.9
7.	Надання індивідуальних послуг	Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту / Надання індивідуальних послуг / Надання індивідуальних послуг	O / 93 / 93.0
7.1.	Прання, хімчистка та фарбування:	Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту / Надання індивідуальних послуг / Надання індивідуальних послуг	93.01
7.1.1.	Прання, оброблення білизни та інших текстильних виробів: - прання, прасування тощо усіх видів одягу, включаючи хутрянйй, та текстильних виробів як для населення, так і для промислових й торгівельних підприємств, у т. ч. пральнями самообслуговування чимашинами-автоматами - збирання білизни та його доставку після прання - прокат пральнями білизни, робочого одягу та інших подібних виробів - ремонт і дрібне перероблення одягу та інших текстильних виробів в процесі прання		93.01.1
7.1.2.	Чищення та фарбування текстильних та хутрянйй виробів: - хімчистку та фарбування усіх видів одягу, включаючи хутрянйй, та текстильних виробів як для населення, так і для промислових й торгівельних підприємств - чищення ковдр, штор, занавісок тощо - ремонт і дрібне перероблення одягу та інших текстильних виробів в процесі чищення		93.01.2
7.2.	Надання послуг перукарнями та салонами краси: - миття, підстригання, укладання, фарбування, завивання, випрямлення волосся та інші подібні послуги, що надаються чоловікам та жінкам, а також гоління та підрівнювання борід - масаж обличчя, манікюр та педикюр, макіяж тощо		93.02.0
7.3.	Організація поховань та надання пов'язаних з ними послуг: - поховання та кремацію трупів (людей і тварин) та пов'язану з цим діяльність: підготовку тіл до поховання чи кремації та балзамування, - послуги бюро поховань; послуги щодо проведення поховання чи кремації; - здавання в оренду чи продаж місць для поховання; здавання в оренду обладнаних ритуальних залів		93.03.0
7.4.	Діяльність по забезпеченню фізичного комфорту: - діяльність з метою покращення фізичного стану та забезпечення комфорту, наприклад, послуги турецьких бань, саун та парових бань, соляріїв, оздоровлення мінеральними водами (термальними джерелами), закладів для зменшення ваги, кабінетів масажу, фізкультурно-оздоровчих центрів тощо		93.04.0
7.5.	Надання інших індивідуальних послуг: - надання будь-яких інших індивідуальних послуг, наприклад, експлуатацію автоматів (фотоавтоматів, автоматичних ваг, приладів для вимірювання артеріального тиску тощо), послуги чистильників взуття, носильників, послуги з паркування автомобілів, надання супроводження (ескортів), дослідження генеалогії, послуги служб знайомства та бюро одружень, діяльність астрологів та екстрасенсів, послуги для домашніх тварин (утримання, догляд, дресирування) тощо		93.05.0

Проведені дослідження тенденцій розвитку ринку побутових послуг в Україні дозволили визначити стратегічні пріоритети розвитку підприємств побутового обслуговування:

1. Сфера побутового обслуговування в Україні є своєрідною за рахунок безумовного переважання серед суб'єктів господарювання суб'єктів малого підприємництва. Виняток становлять лише диверсифіковані підприємства, які пропонують широкий асортимент побутових послуг, що представлені в основному будинками побуту. Відповідно до вищевикладеного стратегічним пріоритетом є реалізація регуляторної політики в сфері малого підприємництва: активізація фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки малого підприємництва (Надання пільгових кредитів

через уповноважені банки; реалізація програми мікрокредитування за участю місцевих небанківських фінансових установ, фінансова підтримка молодіжного підприємництва, розроблення системи залучення інвестицій), створення інфраструктури малого підприємництва (Навчання підприємців за різноманітними програмами, розробка та видавництво методичних посібників щодо впровадження на малих підприємствах стандартів ISO та приведення побутових послуг до стандартів COT та EC через мережеву інфраструктуру підтримки підприємництва; створення системи популяризації розвитку підприємництва та соціальної відповідальності бізнесу; створення системи координації між підприємствами побутового обслуговування, освітніми закладами, та органами влади для управління розвитком робочої сили відповідно до потреб ринку праці тощо).

2. Однією з найбільш актуальних проблем сучасного українського ринку побутових послуг є невисока рентабельність підприємств побутового обслуговування, величина якої знаходиться в межах 5-10 %.

Підвищення рентабельності і темпів її росту в динаміці для підприємств, що надають побутові послуги населенню, в сучасних умовах може забезпечити постійна диверсифікація їх діяльності, причому доцільним є застосування стратегії спорідненої горизонтальної диверсифікації яка дає змогу перетворити стратегічну відповідність на конкурентну перевагу та досягнути ефекту синергізму. При застосуванні горизонтальної диверсифікації в діяльності підприємств побутового обслуговування відбувається розширення номенклатури послуг (переважним чином за рахунок широти, а не глибини асортименту). Підприємство може або працювати на вже освоєному сегменті ринку, стимулюючи повторні споживацькі запити, або виходити на нові сегменти та розширювати коло потенційних споживачів. Додатково при збільшенні обсягів виробництва і реалізації побутових послуг проявляється ефект економії на масштабі виробництва, відбувається поступове зниження собівартості послуг, що забезпечує підприємству конкурентну перевагу.

3. В цілому для ефективного розвитку підприємств побутового обслуговування в Україні важливою є соціально-орієнтована державна політика, в рамках якої були б передбачені значні витрати на соціальну сферу. Основним стратегічним пріоритетом повинне бути підвищення соціальних стандартів життя. На сучасному етапі розвитку ринку побутових послуг надзвичайно актуальною є розробка інституційного механізму регулювання ринку, основою для якого може слугувати німецька модель.

4. Однією з найбільш перспективних форм підприємництва, пов'язаного з організацією побутового обслуговування, є супутня та мережева форми, які знайшли застосування на підприємствах, що надають клінінгові послуги. Мережева модель підприємництва дозволяє підприємствам не лише витримувати конкуренцію, а і створювати нові сегменти ринку побутових послуг. Саме мережеві суб'єкти підприємницької діяльності в значній мірі формують сучасний ринок побутових послуг в Україні. Екстраполюючи результати досліджень з урахуванням даної тенденції можна спрогнозувати посилення ролі мережевих підприємств в стратегічній перспективі.

Інтенсивному розвитку підприємств побутового обслуговування сприяє зростаючий споживацький попит на побутові послуги, що обумовлює необхідність ефективного управління підприємствами побутового обслуговування в стратегічному аспекті. Проведені дослідження показали нерівномірність розвитку мережі підприємств побутового обслуговування по окремих регіонах, відсутність державного регулювання цін та тарифів на побутові послуги, недостатні обсяги реалізації побутових послуг соціально незахищеним верствам населення, наявність незадоволеного попиту. В ході дослідження виділено основні види побутових послуг згідно з чинним законодавством.

Обґрунтовані наступні стратегічні пріоритети розвитку підприємств побутового обслуговування: реалізація регуляторної політики в сфері малого підприємництва (активізація фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки, створення інфраструктури малого підприємництва); застосування стратегії спорідненої горизонтальної диверсифікації; підвищення соціальних стандартів життя; розробка інституційного механізму регулювання ринку побутових послуг на базі німецької моделі; впровадження мережевої моделі підприємництва в діяльність підприємств побутового обслуговування.

#### Література

1. Ігнат'єва І.А. Моніторинг як інформаційна основа для формування управлінських рішень щодо розвитку підприємств побутового обслуговування / І.А. Ігнат'єва, О.Г. Кузьмич // Економіка та держава. – Київ, 2009. - № 10. – С.20-22.

2. Савіна Г.Г. Розроблення системи управління розвитком трудового потенціалу регіонів України в контексті світових інтеграційних процесів : монографія / Г.Г. Савіна. - Херсон: ХНТУ, 2010.

3. Христофорова И.В. Опыт изучения потребностей населения в бытовых услугах / И.В. Христофорова, Е.М. Коровин, Л.И. Бушуева // Маркетинг. - 1998. - № 4. - С. 28-36.
4. Бушуева Л.И. Использование маркетинговой информации при оценке целесообразности инвестиций в объекты бытового обслуживания / Л.И. Бушуева, Г.В. Сизова // Маркетинг в России и за рубежом. - 2005. - № 4.
5. Погребова Е.С. Определение проблем развития бытового обслуживания в крупном городе посредством маркетинга / Е.С. Погребова // Региональный маркетинг сферы услуг. - 2001. — С. 127—132.
6. Голобородько А.Ю. Оцінка регіонального розвитку сфери побутових послуг / А.Ю. Голобородько // Торгівля і ринок України: тематичний збірник наукових праць, Вип. 30, т.2 – Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. – С. 120 – 127.
7. Офіційний веб-портал Київської міської влади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: < <http://www.kmv.gov.ua/>>.
8. Офіційний веб-портал Святошинської районної у м. Києві державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: < [http://www.svyatoshin.kyiv-city.gov.ua/?area\\_id=105](http://www.svyatoshin.kyiv-city.gov.ua/?area_id=105)>.
9. Офіційний веб-портал Шевченківської районної у м. Києві державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: < <http://shev.gov.ua/>>.
10. Сайт Департаменту підприємництва та споживчого ринку Харківської міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: < <http://uprcity.kharkov.ua/news/1048>>.
11. Національний класифікатор України «Класифікація видів економічної діяльності» ДК 009:2005, прийнятий наказом Держспоживстандарту України від 26 грудня 2005 р. № 375, чинний від 01.04.2006 р.

316.4:303.725

Пугачева Е.Г., к.е.н.,

Київський економічний інститут менеджмента

### ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ЛОВУШКИ В СВЕТЕ ТЕОРИЙ «QWERTY» И «PATH DEPENDENCE»

Отличительной чертой современной экономической теории является необыкновенное разнообразие взглядов и стилей исследования, нередко даже противоречащих друг другу. Осознание того, что многообразные экономические явления не может быть объяснено на основе небольшого числа фундаментальных закономерностей, привело к замене принципа единства экономической теории на принцип сосуществования конкурирующих концепций. Научное сообщество стало подходить к пониманию, что более конструктивным является не построение некоторой обобщающей абстрактной модели экономической теории, а тщательная привязка возможностей каждого из существующих и вновь возникающих подходов к разнообразным задачам, стоящим перед экономической теорией как в теоретическом, так и в практическом плане. С этих позиций обратимся к рассмотрению нового направления в экономике, которое получило название Path Dependence, которое именуют «зависимость от предшествующего развития».

Теория Path Dependence появилась в 1985 г., когда американский экономист Пол Дэвид опубликовал небольшую статью, посвященную такому, казалось бы, маловажному вопросу, как формирование стандарта клавиатур печатающих устройств [1]. Он доказывал, что хорошо нам знакомая QWERTY-клавиатура печатающих устройств стала результатом победы *менее* эффективного стандарта над альтернативным более эффективными. История такова: когда в 1868 г. в США изобрели печатную машинку, то сначала ее клавиши располагались в два ряда с последовательным изображением литер от А до Z. Однако первые модели печатных машинок работали так, что при быстром последовательном нажатии на две соседние клавиши они цеплялись одна за другую. Тогда пришлось найти вариант клавиатуры, где самые часто встречающиеся двухбуквенные комбинации разнесены по разным краям. Так в середине 1870-х появилась та самая QWERTY-клавиатура, которая стала всеобщим стандартом в странах с латинским шрифтом.

Таким образом, как указал П. Дэвид, QWERTY-клавиатура возникла в силу временных и довольно случайных технических обстоятельств. Уже два десятилетия спустя печатные машинки настолько усовершенствовались, что сцепление клавиш стало невозможным. Однако QWERTY-клавиатура так и осталась единственным стандартом. Более того, позже были предложены клавиатуры, ускоряющие набор текстов на 20-40%, однако в массовое употребление новые стандарты так и не вошли.