



ПЛАН АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
БЕЗПЕРЕРВНОСТІ БІЗНЕСУ ГРУПИ
КОМПАНІЙ «ОВОСТАР ЮНІОН»

Як провідний український виробник яйця і яечних продуктів «Овостар Юніон» піклується про безперервність бізнесу, тобто здатність безперерійно і без втрати якості виконати зобов'язання перед клієнтами в надзвичайних ситуаціях (кризах) і повернутися до докризових процесів в найкоротші терміни і з мінімальними збитками.





Група компаній «Овостар Юніон» пройшла довгу успішну історію розвитку в яєчній галузі. Сьогодні компанія виробляє 1,6 мільярдів яєць в рік, поставляючи столове яйце і яєчні продукти в більш, ніж 50 країн світу. Регіонами бізнес-інтересів компанії є Європейський Союз, Близький Схід, Азія і Африка. Виробництво сертифіковане за міжнародними системами управління якістю та харчовою безпекою ISO 9001: 2015 і FSSC 22000 v.5 (HACCP) і регулярно проходить аудити національних і міжнародних органів з сертифікації.

Дотримуючись принципів сталого розвитку, «Овостар Юніон» розвиває предиктивні методи і техніки

контролю, попередження, зниження, передачі та уникнення ризиків.

Політика управління ризиками націлена на їх мінімізацію для компанії і всіх сторін, які мають будь-які договори про співпрацю з «Овостар Юніон».

Визнаючи, що жоден бізнес не застрахований від виникнення надзвичайних ситуацій, компанія вважає метою Плану антикризового управління і забезпечення безперервності бізнесу (*далі — План*) задокументувати процедури, що дозволяють вийти з кризових ситуацій швидко і з мінімальним впливом на співробітників, суспільство, клієнтів і бізнес.





ЕТАП 1. АНАЛІЗ І РОЗРОБКА ПЛАНУ

Ідентифікація, аналіз та оцінка ризиків — основа антикризового менеджменту.

Формулювання складових ризику, відстеження динаміки трендів, прогнозування на середньострокові і довгострокові періоди здійснюється в компанії профільними командами регулярно.

На основі даних про ризик компанія вводить в дію або оновлює відповідні регламенти та процедури, що дозволяють категоризувати рівні впливу ризику на діяльність компанії і містять правила та принципи реагування, якщо ризик стався.

Такий підхід є цілком виправданим, так як наявність готових планів реагування з етапами прописаних дій дозволяє компанії усунути ризик в найкоротші терміни і мінімізувати його вплив на поточну діяльність.

Крім того, планами передбачені превентивні дії, які значно зменшують ймовірність виникнення самого ризику, наприклад, обов'язкова наявність альтернативних джерел електроживлення на всіх виробничих майданчиках значно знижує ризик зупинки роботи через збої в роботі центральної електроенергетичної системи.

5

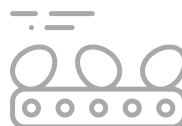
Для своєї операційної діяльності «Овостар Юніон» визначив наступні **ГРУП РИЗИКУ:**



МАКРОЕКОНОМІЧНІ



БІОЛОГІЧНІ



ВИРОБНИЧІ



ФІНАНСОВІ



КЛІМАТИЧНІ

МАКРОЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ

Визнаючи той факт, що компанія не може впливати на зміну макроекономічних індексів, стратегія компанії в управлінні даними ризиками полягає в безперервному моніторингу ключових макроекономічних індексів локального ринку і цільових експортних ринків.

Ключовими макроекономічними ризиками компанія вважає:

- ризики політичної нестабільності;
- вплив інструментів міжнародного фінансування на національну економіку;
- зміну вартості національних валют;
- скасування пільгового оподаткування для підприємств агропромислового сектора.

Стратегією компанії в питанні компенсації озвучених вище ризиків є:

- відхід від кредитного фінансування операційної діяльності;
- підтримання власного позитивного фінансового потоку;
- залучення довгострокових кредитних програм виключно під інвестиційні проекти розвитку;
- розподіл і збереження коштів на банківських рахунках в національних і міжнародних фінансових інститутах;
- різноманітність експортних ринків, що мінімізує залежність від коливань національної валюти.

Безперервний фокус на операційну ефективність, розвиток географії продажів і продуктового портфеля, а також сильні ринкові позиції на національному ринку, який історично має високий рівень споживання яйця на людину, що не корелює з політичною ситуацією, дозволяють компанії впевнено мінімізувати вплив цих ризиків на свою діяльність.



БІОЛОГІЧНІ РИЗИКИ

Ключові біологічні ризики компанія пов'язує з багаторічною галузевою проблемою такого мігруючого захворювання, як пташиний грип. Всі процедури і процеси в компанії налаштовані таким чином, щоб максимально виключити можливість зараження птиці пташиним грипом. Додатково компанія приділяє значну увагу питанням біологічної безпеки готового продукту.

Стратегія «Овостар Юніон» в питаннях мінімізації біологічних ризиків будується на:

- системних інвестиціях в замкнутий вертикально-інтегрований цикл утримання птиці від бать-

ківського стада до завершення продуктивного періоду;

- впроваджених на виробничих майданчиках стандартів біобезпеки, які регулярно підтверджуються ресертифікаційними міжнародними аудитами ISO 9001: 2015 і FSSC 22000 v.5 (HACCP).

Що стосується безпрецедентної ситуації, пов'язаної з пандемією COVID-19, то, за оцінкою компанії, даний ризик не мав істотного впливу на бізнес-операції «Овостар Юніон».

Тим не менш, компанія здійснила ряд попереджувальних заходів, щоб виключити будь-які загрози для операційної діяльності.



ВИРОБНИЧІ РИЗИКИ

Ризики зупинки виробничого процесу «Овостар Юніон» розділяє за напрямками господарської діяльності:

- виробництво яєць;
- виробництво яєчного продукту.

А також виділяє загальні ризики, здатні однаково впливати на продуктивні групи і пов'язані з сервісними функціями: збої в ІТ-системі, аварійні збої в постачанні електроживлення, води, газу.

Крім класичних специфічних виробничих ризиків, пов'язаних, наприклад, з поломкою обладнання, збоями в системах електроживлення і т.д., компанія розглядає і приймає такі ризики, як

- нещасні випадки (обвалення частини капітальних конструкцій);
- непередбачувані ситуації (пожежа, вибух газу);
- людський фактор.

Ризикам, пов'язаним з людським фактором, «Овостар Юніон» приділяє особливу увагу, виключаючи потенційні помилки, викликані некомпетентністю, недоліком

кваліфікації, біологічною загрозою ще на етапі відбору і рекрутування персоналу.

З точки зору виробничого процесу компанія окремо виділяє групу ризиків, управління якими здійснюється через страхування. Під них підпадають ризики, пов'язані зі стихійними лихами, непередбачуваними ситуаціями (наприклад, пожежа), автомобільними аваріями, псуванням або знищенням продукції при транспортуванні.

Централізована система закупівель з діючими правилами відбору постачальників управляє ризиками, пов'язаними із забезпеченням виробничих майданчиків сировиною, матеріалами та іншими товарно-матеріальними цінностями, які забезпечують безперебійну роботу птахофабрик, сортувальних майданчиків і заводу з переробки продукції. Для уникнення ризику поставки неякісної сировини, товарів або послуг, регламентами компанії вироблені сертифікаційні вимоги узгодження постачальника. Із ланцюга постачання виключені трейдери. Компанія працює тільки з виробниками необхідних товарів і послуг.

Керування ремонтами здійснюється за допомогою автоматизованого контролю справності обладнання, профілактичних робіт, контролю ступеня зношеності обладнання та, при необхідності, своєчасного оновлення. Додатково, регулярно оновлюються склади витратних матеріалів та ключових запасних частин, що скорочують час простою обладнання, не піддаючи операційний процес додатковим ризикам.



ФІНАНСОВІ РИЗИКИ

В групу фінансових ризиків компанія об'єднала не лише ризики, пов'язані безпосередньо з веденням щоденної операційної діяльності (такі, як ліквідність), але і ризики конкурентних ринкових позицій, пов'язаних зі значними сезонними коливаннями ціни, концентрацією продажів на одному ринку, активністю конкурентів.

Для управління даною групою ризиків в компанії впроваджені такі виробничі та управлінські практики:

- управління робочим капіталом;
- зберігання оборотних коштів на національних і міжнародних банківських рахунках;
- організація відкритого майданчика для проведення тендерних закупівель;
- диверсифікація країн експорту;
- націлювання на різні сегменти цільових споживчих груп;

- виключення ситуації залежності від замовлень одного клієнта;
- створення і управління додатковою доданою вартістю продукту;
- інвестиції в сильний національний бренд;
- управління продуктовою собівартістю.

Сильні позиції національного бренду «ЯСЕНСВІТ» і постійно високе споживання яйця внутрішнім ринком дозволяють компанії успішно розвивати міжнародні операції, першою виводити на ринок нові продукти з високою доданою вартістю і диверсифікувати канали продажів.

«Овостар Юніон» інвестує в розвиток власної дистрибуції, будує довгострокові партнерські відносини з ритейлом і промисловими B2B замовниками, управляє представництвами в ключових експортних регіонах (Європа і Близький Схід), а також впроваджує різноманітні маркетингові практики побудови знання про компанію та її ринкову пропозицію у цільових аудиторій.



КЛІМАТИЧНІ РИЗИКИ

Кліматичні ризики, так само як і макроекономічні, не можуть бути об'єктом впливу компанії. Відповідно, управління цією групою ризиків здійснюється через впровадження предиктивних практик. Ключова стратегія — забезпечення пташників системами, що дозволяють регулювати і підтримувати мікроклімат, незалежно від мінливих погодних факторів, які можуть негативно впливати на благополуччя птиці.

Для ситуацій, пов'язаних з екстремальними погодними умовами, такими як стихійні лиха, здатними стати причинами аварій і збоїв в роботі інфраструктурних систем на птахофабриках і підприємствах групи, реалізовані

альтернативні лінії подачі енергоресурсів, встановлені резервні генератори, постійно в наявності є запаси питної води, палива, по домовленості з сервісними службами виведені кнопки сигналізації і екстреного виклику сервісних бригад.

Компанія не виключає практику довгострокового планування, яке на етапі проектування нових виробничих майданчиків враховує кліматичні особливості регіону. Всі виробничі майданчики Групи компаній «Овостар Юніон» розташовані в сейсмічно безпечній зоні далеко від великих водних об'єктів. Також території функціонування «Овостар Юніон» не властиві урагани, сильні засухи, грози, опади у вигляді граду, зливи, різкі перепади температури.

ПЛАНУВАННЯ І УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Ідентифікуючи і оцінюючи ризики на регулярній основі, відповідальні фахівці «Овостар Юніон» проводять аудит змін поведінки і потенційного впливу ризиків на діяльність підприємства і при необхідності пропонують план коригувальних дій до вже сформованих процедур і регламентів. Будь-який профільний фахівець може ініціювати зміни в діючих регламентах компанії на основі виявлених чинників невідповідності.

Крім внутрішніх аудитів, компанія регулярно проходить зовнішні аудити, що охоплюють виробничі, операційні, фінансові та маркетингові аспекти діяльності. За результатами зовнішніх перевірок відповідальними профільними фахівцями

також формуються плани усунення зауважень з подальшим впровадженням та змінами в операційній діяльності.

Значні зміни в діяльності «Овостар Юніон» відбуваються в результаті процесу автоматизації, реалізації довгострокової інвестиційної програми органічного зростання компанії, ініціатив співробітників на місцях і проектного управління. По мірі впровадження змін, всі діючі регламенти компанії переглядаються і коригуються відповідно до нових бізнес-процесів.

Додатково для усунення криз, пов'язаних зі зміною зовнішніх чинників ризику, в компанії налагоджено моніторинг публічного поля за ключовими словами.



ЕТАП 2. ВПРОВАДЖЕННЯ

На основі класифікації та ідентифікації ризиків, оцінки ступеня їх впливу на бізнес, в кожному підрозділі розроблені і впроваджені регламенти попередження кризових ситуацій, а також регламенти реагування.

Базові регламенти компанії стосуються таких областей управління:

1. Виробничі

- управління процесом виробництва;
- управління закупівлями;
- управління якістю готової продукції;
- регламент управління асортиментом і розробкою нової продукції;
- регламент і стандарти прийому сировини для виробництва комбікорму;

- регламент прийому сировини для виробництва яєчної продукції;
- управління транспортною логістикою і процесом відвантаження продукції;
- регламент щодо здійснення санітарно-гігієнічних заходів;
- інструктаж і навчання виробничого персоналу;
- управління відходами.

2. Біологічні

- інструктаж з підтримки здоров'я птиці;
- інструктаж по особистій гігієні співробітників;
- стандарти чистоти і безпеки води;

- регламент допуску зовнішніх відвідувачів на територію.

3. Управлінські

- управління документообігом;
- управління даними;
- регламенти проведення зовнішніх і внутрішніх аудитів;
- політики комп'ютерної безпеки;
- регламенти управління даними і збереження інформації;
- регламенти управління потоком персоналу;
- політики та стандарти управління продажами;
- регламент з управління проектами.

4. Кризовий менеджмент

- управління потенційними кризовими ситуаціями та аваріями;
- інструкції по оцінці потенційних загроз і управління ризиками;
- процедури управління претензіями та скаргами покупців;
- регламент реагування на репутаційні кризи.

Системні інвестиції в якість менеджменту на підприємствах групи «Овостар Юніон» підтверджені сертифікаційними системами ISO 9001: 2015 і FSSC 22000 v.5. (HACCP), а в синергії з внутрішніми регламентами та процедурами загальний підхід до управління і реалізовані стандарти менеджменту є гарантією виконання компанією своїх зобов'язань перед широким колом зацікавлених сторін, включаючи покупців готової продукції, постачальників сировини і матеріалів, інвесторів, співробітників, територіальні громади та інші організації, зацікавлені в успішній і довгостроковій діяльності «Овостар Юніон».



ЕТАП 3. НАВЧАННЯ І ПІДТРИМКА

Визнаючи, що співробітники компанії є ключовим ресурсом в питаннях якості бізнес-процесів, а також розуміючи, що успішність реалізації стратегії роботи з ризиками залежить від рівня кваліфікації та підготовленості персоналу до зустрічі з кризовими ситуаціями, «Овостар Юніон» приділяє пильну увагу питанням навчання персоналу.

Всі програми навчання можна розділити на 4 великі групи.

1. Програми введення в посадові обов'язки, що включають в себе програми адаптації новачків, коучинг і наставництво для працюючих співробітників, а також програми додаткового навчання, необхідні в ході кар'єрного зростання або виробничої ротації фахівців.
2. Програми попередження надзвичайних ситуацій, такі як виробничий інструктаж з охорони праці, навчання з пожежної безпеки, інструктаж

щодо особистої гігієни та санітарно-ветеринарних норм, чинних на птахофабриках.

3. Програми підвищення кваліфікації співробітників, що включають спеціалізовані курси для профільних фахівців, таких, як ветеринари, експерти за якістю, юристи, бухгалтери, фінансисти, маркетологи, менеджери продажів, логісти, менеджери з управління персоналом і т.д.
4. Програми навчання по організаційним змінам, а саме, навчання топ-менеджерів методам управління змінами, роботі в проектних командах, індивідуальне навчання по галузевим і функціональним програмам.

Для передачі внутрішніх знань в компанії втілюється проект внутрішнього навчання, в рамках якого відбувається крос-функціональне навчання співробітників, що сприяє налагодженню процесів внутрішньої взаємодії і збільшує швидкість і точність реагування при виникненні кризових ситуацій.

З метою управління виробничими ризиками на базі виробничих майданчиків сформований спеціальний департамент, завдання якого — координувати роботу фахівців з охорони праці, пожежної, техногенної та екологічної безпеки з метою виконання правових, організаційно-технічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на запобігання нещасних випадків, професійних захворювань і будь-яких інших надзвичайних ситуацій у виробничому процесі всіх структурних підрозділів компанії.

У функції даного координаційного органу, крім управління питаннями охорони праці, пожежної, техногенної та екологічної безпеки, входить контроль і формування регламентів санітарно-епідеміологічного благополуччя, попередження надзвичайних ситуацій, питання цивільного захисту, безпеки споруд, будівель та інженерних конструкцій.

В рамках своїх щоденних обов'язків, співробітники підрозділу виконують такі ключові функції в питаннях управління виробничими кризами.

1. Формування принципів і орієнтирів виробничої безпеки

- вивчають і пропонують до впровадження у виробничі ланцюжки:
 - кращі світові практики і стандарти управління надзвичайними ситуаціями;
 - прогресивні і безпечні технології;
 - сучасні засоби колективного та індивідуального захисту працівників;

- розробляють заходи щодо забезпечення техногенної та пожежної безпеки, відповідно до вимог чинного законодавства, а також прогресивних світових стандартів;
- проводять екологічні експертизи, а також техніко-економічні розрахунки і обґрунтування проектів розширення, модернізації та реконструкції діючих виробництв;
- проводять науково-дослідні і дослідні роботи з очищення промислових стічних вод, запобігання забрудненню навколишнього середовища, викидів шкідливих речовин в атмосферу, зменшення або повної ліквідації технологічних відходів, раціонального використання земельних і водних ресурсів.

2. Планування діяльності з управління виробничими ризиками

- проводять оцінку ризиків виникнення надзвичайних ситуацій на об'єктах підприємства, здійснюють заходи щодо зниження рівня ризиків;
- формують виробничі матеріальні резерви, необхідні для своєчасного реагування при виникненні та ліквідації кризової ситуації;
- розробляють методологічні матеріали, технологічні регламенти, графіки аналітичного контролю, інструкції, накази та іншу технічну документацію, яка регулює питання управління надзвичайними ситуаціями на виробництві.

3. Впровадження процедур і регламентів по управлінню виробничими ризиками

- впроваджують регламенти з безпеки виробничих процесів і здійснюють постійний контроль за їх виконанням;
- проводять інформаційно-роз'яснювальну роботу та інструктаж з положень і питань, пов'язаних з охороною праці;
- здійснюють навчання працівників з питань цивільного захисту, в тому числі, по правилам техногенної та пожежної безпеки;
- забезпечують виконання заходів у сфері цивільного захисту на об'єктах компанії, включаючи проведення об'єктових тренувань і навчань з питань цивільного захисту;

- відповідають за утримання в справному стані засобів цивільного та протипожежного захисту, а також не допускають їх використання не за призначенням;
- здійснюють заходи щодо впровадження автоматичних засобів виявлення та гасіння пожеж, контролюють працездатність систем сигналізації та оповіщення;
- ініціюють і проводять профілактичні заходи, спрямовані на усунення шкідливих і небезпечних виробничих факторів, запобігання нещасним випадкам на виробництві, професійним захворюванням та іншим випадкам загрози життю або здоров'ю працівників.

4. Моніторинг і контроль

- контролюють дотримання працівниками вимог законів та інших нормативно-правових актів з охорони праці;
- контролюють дотримання технологічних режимів функціонування природоохоронних об'єктів в районі розташування виробничих підрозділів, проводять аналіз і контроль на

відповідність показників роботи діючим екологічним стандартам і нормативам;

- тестують працездатність і проводять технічну експертизу систем сигнального оповіщення;
- контролюють забезпечення працівників спецодягом, засобами колективного та індивідуального захисту, а також відповідність санітарно-гігієнічних умов чинним стандартам і нормативам;
- проводять атестацію робочих місць.

В рамках програми підготовки співробітників до дій у надзвичайній ситуації відповідно до джерел кризи і меж виробничої діяльності сформовані і затверджені мобільні робочі групи реагування, учасники яких проінструктовані щодо дій, які очікуються від них у разі настання кризової ситуації. Крім профільних фахівців в усі робочі групи введені менеджери, що відповідають за комунікацію з цільовими групами. Компанія виділяє наступні цільові групи, які повинні бути проінформовані в залежності від типу надзвичайної ситуації: персонал, інвестори, державні органи, а також зачеплені кризою клієнти, постачальники та представники громадськості.



ЕТАП 4. РЕАГУВАННЯ

Незважаючи на значну профілактичну діяльність, «Овостар Юніон» визнає, що для підприємства, яке функціонує в штатному операційному режимі, ризик виникнення кризової ситуації можна зменшити, але неможливо повністю виключити.

Процес реагування на кризу фактично розділений на 2 складові:

1. безпосереднє усунення причини і наслідків кризи для відновлення штатної операційної діяльності;

2. комунікація з цільовими групами.

За ідентифікованими ризиками з урахуванням розташування виробничого майданчика сформовані робочі групи, які керують реагуванням на кризу до відновлення штатної діяльності підприємства. Дозвіл аварійної ситуації в момент її виникнення — пріоритетна діяльність компанії при виділенні матеріально-технічних, фінансових та людських ресурсів.

При необхідності, робоча група забезпечує тісну співпрацю всіх служб підприємства з представниками служб екстреного реагування, державних органів, територіальних громад та ЗМІ.

З кожним учасником групи погоджено як мінімум два способи екстреного зв'язку, на випадок, якщо відбудеться відмова одного з каналів комунікації. Повідомлення про кризову ситуацію може бути ініційовано будь-яким учасником мобільної робочої групи.

Будучи публічною компанією, «Овостар Юніон» строго стежить за якістю, точністю і оперативністю

інформування цільових зацікавлених груп. Для комунікації з ними на етапі підготовки визначені ключові відповідальні співробітники.

Окремі фахівці компанії постійно моніторять засоби масової інформації і соціальні медіа на предмет поширення чуток і неправдивої інформації і оперативно зв'язуються для виправлення і видалення інформації, що не відповідає дійсності. Всі офіційні повідомлення компанії публікуються на корпоративному сайті **ovostar.ua**.

Керівник мобільної робочої групи звітує про результати роботи, прийняті рішення та розвиток ситуації безпосередньо генеральному директору ГК «Овостар Юніон».

Безпека співробітників, збереження людських життів, ліквідація кризової ситуації, мінімізація шкоди навколишньому середовищу, відновлення контролю над виробничим процесом, благополуччя біологічних активів, мінімізація довгострокових наслідків кризи, виконання зобов'язань перед партнерами компанії — пріоритетні напрямки робочої мобільної групи кризового реагування.



ЕТАП 5. ВІДНОВЛЕННЯ

Посткризовий або відновлювальний період умовно можна розділити на наступні складові.

1. Інформування цільових зацікавлених груп про завершення надзвичайної ситуації.
2. Проведення короткострокових заходів з метою відновлення, а при необхідності,

повторного введення в експлуатацію, об'єктів, систем обслуговування, інфраструктури і т. д.

3. Реалізація заходів довгострокових змін, наприклад, капітальне будівництво, реконструкція, інвестиції в інфраструктурні поліпшення, автоматизацію і т. д., націлені на

повне доаварійне відновлення. Даний етап також включає відшкодування збитків усім постраждалим сторонам і аналіз того, як в майбутньому уникнути або зменшити наслідки надзвичайної ситуації, яка відбулась.

4. Внесення змін до планів коригувальних дій, розробка і впровадження нових планів, які описують комплексне управління

потенційними загрозами і ризиками, включаючи зміни в регламентах, бізнес-процесах і подальше їх впровадження і навчання персоналу.

Актуальність і склад мобільних робочих груп реагування переглядається не рідше одного разу на рік або частіше, у разі структурних, штатних або будь-яких інших змін, які потребують переоцінки ризиків компанії.



ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ

Управління ризиками — важлива частина процесу прийняття рішень в «Овостар Юніон», що забезпечує розумну впевненість в тому, що надзвичайні ситуації будуть подолані з мінімальними втратами і без порушення зобов'язань перед клієнтами компанії.

«Овостар Юніон» усвідомлює, що неможливо передбачити і підготуватися до кожної надзвичайної ситуації.

Отже, план антикризового управління і забезпечення безперервності бізнесу з одного боку, включає в себе загальний підхід до антикризового управління, а з іншого, знаходиться в постійній динаміці змін внутрішніх регламентів, процедур і наказів, що діють на підприємстві.

Даний документ розроблений для інвесторів, партнерів, постачальників, співробітників та інших груп, зацікавлених в діяльності «Овостар Юніон», з метою показати, які заходи здійснює компанія для забезпечення безперебійного функціонування. Окреслені вище регламенти та процедури носять конфіденційний характер і є інтелектуальною власністю компанії.

Місія «Овостар Юніон» — працювати і вдосконалюватися, щоб створювати екологічно чисті і здорові продукти харчування для української нації і наших міжнародних клієнтів. Тому ми дбаємо про здатність безперебійно і без втрати якості виконати зобов'язання перед клієнтами в тому числі в надзвичайних ситуаціях.