

**ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ**



**«Актуальні проблеми  
теоретичного та практичного менеджменту  
в умовах глобалізації»**

Збірник матеріалів тез заочної  
науково-практичної конференції  
(15 березня 2013 р.)

**ЛЬВІВ – 2013**

УДК [316.32]65:330(043.2+063)

### Організаційний комітет

Голова оргкомітету:

**Миронюк В. М.** – канд. геогр. наук, проректор з наук. та навч. роботи

Члени оргкомітету:

**Борисюк П. В.** - керівник навч.-метод. служби

**Даниленко Н. Б.** - канд. екон. наук, доцент, зав. кафедри фундам. економ. та природ. дисцип.

**Кухта Б. Л.** – канд. філос. наук., професор, зав. каф. гуманітар. дисцип.

**Морозов В. О.** – доктор техн. наук, професор, зав. каф. маркет. та бізнес-глобалістики

**Худо В. В.** - канд. екон. наук, доцент, проректор з економ. роб. та розвитку

**Шабайкович В. А.** - доктор техн. наук, професор, академік, зав. каф. менеджменту та міжнар. бізнесу

Рекомендовано до друку Вченою радою Львівського Інституту менеджменту (*протокол № 8, від 27.03.2013 р.*).

Актуальні проблеми теоретичного та практичного менеджменту в умовах глобалізації [Текст] : зб. матеріалів тез заоч. науково-практич. конф. (15 березня 2013 р.) / наук. вид.; ЗАТ Львівський інститут менеджменту. - Львів : ЛІМ, 2013. – 153 с.

У збірнику подано матеріали тез учасників заочної науково-практичної конференції з актуальних проблем теоретичного та практичного менеджменту в умовах глобалізації.

Розрахований збірник на фахівців економічної галузі, науковців, аспірантів, студентів навчальних закладів та представників бізнесу.

Матеріали подано в авторській редакції.  
Відповідальність за зміст матеріалів несуть автори

© ЗАТ «Львівський інститут менеджменту»,  
2013

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
Секція 1 Можливості та проблеми сучасного менеджменту.....	9
Худо Володимир Володимирович .....	9
ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ .....	9
ТУРИЗМОМ В УКРАЇНІ В ПЕРІОД КРИЗОВИХ ЯВИЩ.....	9
Шабайкович Віктор Антонович .....	15
МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	15
Кульчицький Іван Іванович .....	18
ЗАВДАННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ У 21 СТОЛІТТІ.....	18
Лозовицька Дарія Сергіївна .....	21
Лозовицький Дмитро Сергійович .....	21
СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ.....	21
Шургот Богдан Йосифович.....	26
ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ КОЛЕКТИВУ ОРГАНІЗАЦІЇ - ПЕРШОЧЕРГОВА ПРОБЛЕМА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ .....	26
Щурко Уляна Василівна .....	30
Добрянська Юлія Олегівна .....	30
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ МІСТА ТА ВПЛИВ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ У М. ЛЬВОВІ НА НАПОВНЕННЯ МІСЬКОГО БЮДЖЕТУ.....	30
Лобай Роман Романович .....	34
ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНОЮ ГАЛУЗЗЮ З МЕТОЮ ПОСИЛЕННЯ ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	34
Цимбалюк Павло Анатолієвич.....	37
ІСТОРІЯ СТАНОВЛЕННЯ ГЛОБАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ .....	37
Секція 2 Сучасні проблеми управління маркетингом.....	41
Морозов Віктор Олексійович.....	41
ІНДУСТРІАЛІЗАЦІЯ Персонального продажУ та ПРЯМОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДСТАВІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ.....	41
Дубодєлова Алла Вікторівна.....	47
Кушлик Марта Ростиславівна.....	47
ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГОВИХ МЕРЕЖ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	47
Струк Наталія Романівна.....	50
ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	50
Акіншина Олена Василівна.....	52
Третьякова Людмила Іванівна.....	52
МАРКЕТИНГОВА КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ .....	52
Секція 3 Світова глобалізація: сучасні економічні реалії.....	57
Миронюк Василь Миколайович .....	57
СХІДНЕ ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ УКРАЇНИ – ЯК ШАНС ПОГЛИБЛЕННЯ СПІВПРАЦІ З ЄС.....	57
Даниленко Наталія Борисівна.....	62
ОСОБЛИВОСТІ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ .....	62
Женчак Ольга Василівна.....	68
ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ У КРАЇНАХ ЦСЄ.....	68
Нікітенко Костянтин Вікторович.....	72

<u>ДЕРЖАВНИЙ БАНК В СИСТЕМІ КОМАНДНОЇ ЕКОНОМІКИ.....</u>	<u>72</u>
<u>Панкова Людмила Архипівна.....</u>	<u>76</u>
<u>Лахно Олена Юріївна.....</u>	<u>76</u>
<u>ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК ОДНОГО ІЗ ШЛЯХІВ ЗАПОЧАТКУВАННЯ</u>	
<u>БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....</u>	<u>76</u>
<u>Фітьо Андріан Мирославович.....</u>	<u>79</u>
<u>ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ: ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ РИНКІВ.....</u>	<u>79</u>
<u>Щурко Уляна Василівна.....</u>	<u>81</u>
<u>ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ДОСВІД КРАЇН</u>	
<u>ЦЕНТРАЛЬНО-СХІДНОЇ ЄВРОПИ.....</u>	<u>81</u>
<u>Грицанюк Віта Василівна.....</u>	<u>84</u>
<u>ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ СЕРЕДНЬОГО КЛАСУ В УКРАЇНІ.....</u>	<u>84</u>
<u>Жека Віталій Васильович.....</u>	<u>88</u>
<u>ЧИ ВИГІДНО КОМПАНІЯМ ПРАКТИКУВАТИ КРАЩЕ КОРПОРАТИВНЕ</u>	
<u>УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ?.....</u>	<u>88</u>
<u>Емпіричне дослідження.....</u>	<u>88</u>
<u>Ковалюк Андріан Олексійович.....</u>	<u>94</u>
<u>ОСОБЛИВОСТІ ТА ЧИННИКИ СТРАХОВОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ.....</u>	<u>94</u>
<u>Чернобай Ліана Іванівна.....</u>	<u>97</u>
<u>Шквірко Ірина Михайлівна.....</u>	<u>97</u>
<u>ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ КРАЇНИ (НА</u>	
<u>ПРИКЛАДІ РЕСПУБЛІКИ ГОНДУРАС).....</u>	<u>97</u>
<u>Шибанов Святослав Володимирович.....</u>	<u>100</u>
<u>ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СФЕРИ ВЗАЄМОДІЇ ВИДІВ</u>	
<u>ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....</u>	<u>100</u>
<u>Мисів Андрій Васильович.....</u>	<u>104</u>
<u>ВПЛИВ РОЗВИТКУ СПОРТИВНОЇ ГАЛУЗІ НА ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН КРАЇНИ.....</u>	<u>104</u>
<u>Секція 4 Управління знаннями у спільнотах практик.....</u>	<u>108</u>
<u>Ковалик Світлана Ярославівна.....</u>	<u>108</u>
<u>МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИКЛАДАННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ ТЕРМІНОЛОГІЧНОЇ</u>	
<u>ЛЕКСИКИ У КУРСІ «ІНОЗЕМНА МОВА ПРОФЕСІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ».....</u>	<u>108</u>
<u>Лобода Вікторія Віталіївна.....</u>	<u>111</u>
<u>УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ У СПІЛЬНОТАХ ПРАКТИК.....</u>	<u>111</u>
<u>Симовоник Ірина Борисівна.....</u>	<u>114</u>
<u>Лахно Олена Юріївна.....</u>	<u>114</u>
<u>Плісова Галина Вікторівна.....</u>	<u>114</u>
<u>Ткачук Ольга Миколаївна.....</u>	<u>114</u>
<u>ФАКТОРИ ВПЛИВУ АБІТУРІЄНТІВ НА ВИБІР ВНЗ.....</u>	<u>114</u>
<u>Ткач Павло Васильович.....</u>	<u>117</u>
<u>КОМУНІКАТИВНИЙ АСПЕКТ ВИКЛАДАННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ</u>	
<u>ПРОФЕСІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ У ВИЩОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ.....</u>	<u>117</u>
<u>Шургот Богдан Йосифович.....</u>	<u>120</u>
<u>ВНЗ І РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В РЕАЛЬНИХ УМОВАХ РЕГІОНУ.....</u>	<u>120</u>
<u>Звізло Максим Романович.....</u>	<u>123</u>
<u>ПРО КОНЦЕПЦІЮ ВИКОРИСТАННЯ МАТЕМАТИКИ В МАРКЕТИНГУ.....</u>	<u>123</u>
<u>Рожко Ігор Михайлович.....</u>	<u>125</u>
<u>Койнова Ірина Богданівна.....</u>	<u>125</u>
<u>ГРСЬКИЙ РОЗДІЛ КОМПЛЕКСНОЇ ФІЗИКО-ЕКОНОМІКО-ГЕОГРАФІЧНОЇ</u>	
<u>ПРАКТИКИ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ.....</u>	<u>125</u>
<u>Стецький Василь Володимирович.....</u>	<u>128</u>

<u>ПРОСТОРОВІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ</u>	
<u>ФУНКЦІОНУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-РАЙОННИХ ОСВІТНІХ СИСТЕМ.....</u>	<u>128</u>
<u>Гайнц Ганс Крістіан.....</u>	<u>136</u>
<u>ІНСТИТУТ НІМЕЦЬКОЇ СХІДНОЇ ПРАЦІ В ГЕНЕРАЛЬНІЙ ГУБЕРНІЇ (1940-1945</u>	
<u>РР.) – ОПИС УСТАНОВИ І СТАН ДОСЛІДЖЕННЯ.....</u>	<u>136</u>

## ВСТУП

Учасники конференції у збірнику тез комплексно розглядають питання становлення українського менеджменту в контексті реформування перехідної економіки України в умовах глобалізації. Їх підходи сприяють розв'язанню багатьох різнопланових проблем: виробничого, інноваційного та фінансового менеджменту, маркетингу, банківської діяльності, економіки та освіти.

В першій секції розглянуто можливості та проблеми розвитку та становлення сучасного менеджменту, визначено філософію управління конкурентоспроможністю підприємствами, яка базується як на якості продукції, так і на якості послуг. Проаналізовано вплив законодавчої та інвестиційної політики держави на економічний стан будівельної та туристичної галузей, завдяки яким, навіть в умовах кризи, Україна здатна досягти сталого розвитку. Викладені концепції побудови ідеальної організації основою якої є корпоративна культура, партнерство, солідарність, синергізм; на прикладі організаційної структури католицької церкви представлена класична модель менеджменту. Автори підкреслюють, що для досягнення успіху конкурентоздатній організації необхідно дотримуватись курсу постійних змін і процесно-орієнтованої системи управління та удосконалювати мистецтво керування собою та своїм часом.

В другій секції висвітлено сучасні проблеми управління маркетингом у сферах як персонального продажу і прямого маркетингу, так і Інтернет-маркетингу. Представлено інструменти вирішення індустріалізації цих сфер, якими може стати їх стандартизація та розроблена модель маркетингової діяльності підприємства з використанням Інтернет-технологій для впливу на споживача. Автори представляють побудову організації як складну, адаптивну, відкриту систему, що одночасно вдосконалюється за двома параметрами: стратегією підприємницької діяльності та потоками, зокрема

логістичними, що її утворюють. Розкривають переваги впровадження у систему менеджменту підприємства бенчмаркінгу - управлінської технології дослідження та адаптації передового досвіду як у галузі його функціонування, так і поза нею з метою підвищення ефективності діяльності фірми.

В третій секції автори ґрунтовно дослідили вплив глобалізаційних змін на політичні, економічні, культурні процеси, які сприяють інтеграції України у всесвітню економічну спільноту, передумовою якої є оновлення договірно-правової бази відносин шляхом укладання угод про асоціацію, а також створення поглиблених та всеохоплюючих зон вільної торгівлі, лібералізацію візового режиму між ЄС та державами-партнерами. Визначені проблеми, які допоможуть зменшити глобалізаційні ризики, які залежать від якості макроекономічної політики держави. Розглянуто рекомендації щодо удосконалення управління та функціонування фінансових, страхових, енергетичних, транспортних, ринків і адаптації їх до країн ЦСЄ та проаналізовано зарубіжний досвід формування систем пенсійного забезпечення та визначення напрямів його застосування в пенсійній системі України. Зосереджено увагу на використанні франчайзингу, як концепції ведення малого і середнього бізнесу на ринку України та дана оцінка формуванню середнього класу, як чинника розвинутої економічної держави. Доведено, що запровадження належного корпоративного управління у перехідній економіці дійсно стимулюватиме розвиток як компаній, так і економіки в цілому, а інвестиційна привабливість стимулює розвиток не тільки держав, а і галузі промисловості, зокрема ринок спортивної галузі, як складову частину туристичного бізнесу і виводить Україну на міжнародний рівень. Дана оцінка впливу командної економіки на банківську систему УРСР та визначена роль поетапного плану реформування єврозони, що передбачає спочатку створення загальноєвропейського Міністерства фінансів.

В четвертій секції вивчені та досліджені проблеми та методики управління знаннями у спільнотах практик. Доведено доцільність та ефективність вивчення термінологічної лексики в процесі викладання іноземної мови професійного спрямування студентам для розуміння фахових текстів, отримання професійної інформації, ведення професійно-орієнтованої бесіди або дискусії із зарубіжними фахівцями, а також написання анотації, реферату чи повідомлення. Використовуючи комунікативний підхід, практичні навички та передові методики навчання, заклад освіти підвищує конкурентоспроможність своїх випускників на ринку праці тим самим впливає на інтеграційні процеси і перспективи України в глобальному світі. Визначено проблему ролі держави у сфері формування науково-професійного потенціалу, її обов'язок застосовувати радикальні кроки, щоб не залишитися на узбіччі прогресу серед світової спільноти. Проаналізовано результати маркетингового дослідження щодо факторів впливу на вибір абітурієнтами вищого закладу освіти і окреслені економічні спеціальності, потреба у яких визначена ринковими відносинами та глобалізаційними процесами. Представлена структура Адміністративно-районних освітніх систем, як частина формування освітнього потенціалу населення України та в історичному ракурсі розглянута діяльність Інституту Німецької Східної праці на Галичині.



## **Секція 1    Можливості та проблеми сучасного менеджменту**

УДК 338.48:65.011.3(477)

**Худо Володимир Володимирович**

канд. екон. наук, доцент, проректор

Львівського інституту менеджменту, м. Львів

wlad.khudo@gmail.com

### **ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ В УКРАЇНІ В ПЕРІОД КРИЗОВИХ ЯВИЩ**

Туризм є справжнім феноменом сучасності, який свідчить про розвиток людської цивілізації. Це дивовижне соціально-економічне явище, що поєднує в собі комерційну діяльність, оскільки дозволяє отримувати значні доходи, а також духовність, оскільки показує іншу сторону країни, розкриває її історико-культурну сутність і неповторність.

Починаючи з середини 80-х рр. XX ст. туризм стає важливим соціальним і політичним явищем, він істотно впливає на сучасний світовий устрій, економіку багатьох країн і регіонів світу. Туристична галузь завдяки стрімким темпам зростання перетворилася на одну з важливих складових світової економіки.

Аналіз стану вітчизняного туристичного ринку свідчить про те, що розвиток туризму в Україні перебуває лише на початковій стадії. Збільшення потоків внутрішнього та в'їзного туризму уповільнилось через низку негативних факторів, до яких належать: кризові явища, що відбулись на українській економіці, недостатній розвиток туристичної інфраструктури; недосконала нормативно-правова база; економічна та політична нестабільність у країні; обмеженість асортименту

запропонованих послуг; відсутність комплексного бачення країни як перспективної туристичної дестинації; недосконалість реклами українських туристичних центрів за кордоном та ін.

Аналізуючи вищезгадані проблеми розуміємо, що їх неможливо вирішити без підтримки держави, а роль туристичної галузі для соціально-економічного розвитку країни зумовлює необхідність державного управління туризмом. Одночасно не варто переоцінювати роль туризму для соціально-економічного розвитку території, адже туристична галузь значною мірою належить до сфери послуг, надмірна залежність від якої є загрозою національній безпеці, оскільки в її основі практично завжди лежать вторинні потреби, які у кризових ситуаціях втрачають своє значення і на перше місце виходять первинні потреби, які продукуються матеріальним виробництвом. Тому при державному управлінні туристичною галуззю важливо чітко визначити місце туризму в галузевій структурі національної чи регіональної економік, щоб усунути надмірну залежність від галузі, яка характеризується високим ступенем мінливості внаслідок впливу різноманітних факторів.

Необхідність державного управління туристичною галуззю є наслідком ролі, яку відіграє туризм у всіх сферах суспільного життя, а також зумовлена специфікою самої галузі.

Туристична галузь є специфічним об'єктом державного управління, адже, з одного боку, туристичний продукт повинен задовольняти потреби споживача та сприяти формуванню позитивного іміджу країни у світі, проте, з другого боку, управління повинне спрямовуватись на досягнення позитивного соціально-економічного ефекту.

У межах держави туризму притаманне виконання ряду функцій, а саме економічної, рекреаційної, соціальної, культурної, інтеграційної, політичної та екологічної.

Розуміємо, що основною метою державного управління туристичною галуззю є створення сприятливих умов для розвитку туризму безпосередньо та суміжних галузей. І особлива роль держави у сфері управління туризмом має проявлятися в часи кризових явищ в економіці.

Основними стратегічними завданнями державного управління туристичною галуззю в такий період є наступні:

- досягнення позитивного соціально-економічного ефекту реалізації функцій туризму;

- недопущення або усунення (повне чи часткове) негативних впливів на туристичну галузь процесів, що відбуваються у світовій економіці;

- оцінка впливу чинників зовнішнього середовища на туризм з метою створення сприятливих умов підтримки та розвитку галузі.

В той же час мають застосовуватися основні принципи механізму державного управління туристичної галузі, а саме системність, регламентованість, комплексність та принцип компенсації (недоліки одних підсистем можуть бути компенсовані перевагами інших підсистем).

Загалом управління сферою туризму можна відобразити як систему, що є зведеною системою методів, форм та функцій державного управління та регулювання.

Економічна криза, що розпочалася у світі на початку осені 2008 року, негативно позначилася на багатьох сферах економіки, передусім найбільше постраждали фінансовий, промисловий сектор та сфера послуг.

Вплив світової кризи на туристичну діяльність України важко охарактеризувати та перевірити, оскільки на думку багатьох експертів головними причинами занепаду стали внутрішнє середовище, повне недосконалості і корумпованості. Можна стверджувати, що свої «власні» причини кризи має кожна країна. Тому за даними, наведеними у традиційному щорічному аналізі світової туріндустрії UNWTO (World Tourism Barometer), наслідки сучасної кризи і політичної нестабільності в

окремих регіонах по-різному відображаються на країнах. Реакція країн є індивідуальною, більш обумовленою станом внутрішнього ринку праці, рівнем заробітної праці й економіки, ніж зовнішніми проблемами.

І хоча в Україні туризм визнано однією з ключових галузей національної економіки, що регламентовано у низці нормативно-правових документів, в державі на теперішньому етапі існує низка проблем, що визначає сучасний стан системи державного управління у сфері туризму, а саме: нестабільність інститутів та часті зміни підходів до управління туристичною сферою в Україні, незадовільний науковий супровід розвитку туризму, розпорошеність функцій управління та координування туристичної діяльності в Україні, відсутність належної зацікавленості та науково-обґрунтованої державної програми розвитку мережі туристичних інформаційних центрів.

Однак, говорячи про стан туристичної галузі та державне управління, неможливо не згадати і позитивні тенденції, що відбилися на покращенні стану галузі в цілому за останній період. Зокрема, підготовка і проведення Україною фінальної частини чемпіонату Європи з футболу у 2012 році (Євро-2012), участь у розробці проекту нового базового договору між Україною та ЄС та з урахуванням завдань адаптації туристичного законодавства України до відповідних Директив і стандартів ЄС, розбудова інституційних зв'язків з державами-членами ЄС та інші.

Виходячи з вищевикладеного розуміємо, що для вирішення проблеми у сфері інституційного забезпечення розвитку туризму необхідно:

1. Активізація діяльності Державної служби курортів та туризму України спільно з регіональними управліннями культури та туризму у напрямі вивчення проблем міжрегіонального, транскордонного та міжрегіонального туристичного співробітництва та покращення взаємодії туристичного підприємництва в межах співпраці зі схожими інституціями країн-партнерів.

2. Створення туристичних представництв України у країнах, з яких очікуються найбільші обсяги туристичних потоків, особливо після чемпіонату Євро-2012, для своєчасного та повного інформування потенційних відвідувачів та туристів про всі аспекти перебування в Україні.

3. Забезпечення підготовки фахівців у сфері туризму шляхом підтримки уже існуючих та створення нових закладів освіти з ефективною системою навчання.

4. Послідовність політики держави, створення несуперечливої законодавчої бази, що дасть можливість правовим шляхом регулювати відносини між учасниками ринку туристичних послуг в Україні.

5. Промоція України як туристичної держави.

6. Подальша лібералізація візової політики.

Загалом туризм – одна з небагатьох галузей народного господарства, яка в період кризових явищ в економіці зазнає якнайменших втрат, а при вмілій підтримці держави здатна демонструвати сталий розвиток.

Органи державної влади повинні дбати про формування єдиної системи державного управління сферою туризму та охороною культурної спадщини, яка б охоплювала стратегію й тактику впровадження політики держави з питань функціонування туризму та здійснювалася за допомогою механізмів державного управління (правового, організаційного, економічного, соціально-психологічного та інформаційно-аналітичного).

І хоча в Україні розробляються нові закони, робляться спроби внесення корективів в чинні нормативно-правові акти з урахуванням потреб суспільства, ринку та міжнародних стандартів, проте це не носить комплексного характеру, оскільки до них входять численні правові норми різної галузевої спрямованості: конституційного, адміністративного, цивільного, екологічного, господарського, фінансового, податкового, трудового, митного, міжнародного права тощо.

Можна стверджувати, що в результаті активної державної політики та узгоджених дій усіх органів державної та місцевої влади з розвитку туризму, зокрема в міжнародних транспортних коридорах, створення прийнятних і прозорих «правил гри», сприйняття міжнародного туризму як засобу інтеграції у світовий та європейський простір, а також як форми розвитку інтеграційних комунікацій туризм може стати потужною індустрією. Туризм став би джерелом значних і стабільних надходжень до бюджету, міг би сприяти розвитку суміжних галузей та регіонів відвідувань, відповідно й сталого розвитку цих регіонів та країни в цілому, а також підвищення іміджу України у світі.

#### Список джерел інформації

1. Бойко, М. Засади формування пріоритетних напрямів туристичної політики України [Текст]. / М. Бойко, Л. Гопкало // Регіон. економіка. - 2005. - № 1 (35). – С. 222-229.
2. Борушак, М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів [Текст] : монографія / М. Борушак. - Львів : ІРД НАН України, 2006. - 288 с.
3. Мальська, М. П. Туристичний бізнес: теорія та практика. [Текст] : підручник / М. П. Мальська, В. В. Худо - 2-е вид., перероб. і допов. - К. : Центр учбової літератури, 2012. - 365 с.

**Отримано 06.03.2013 р.**

**Шабайкович Віктор Антонович**

доктор техн. наук, професор, академік, зав. кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу Львівського інституту менеджменту,  
м. Львів

## **МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Оскільки конкурентоспроможність продукції є динамічною категорією, обумовленою дією ряду чинників, які можуть признаватися як параметри, котрими можна управляти. Якщо раніше конкурентоспроможність залежала від природних і трудових ресурсів, капіталу, то тепер коло чинників значно розширилось, включаючи науковий потенціал, державний вплив, рівень освіти робітників, тощо. Всі ці чинники вимагають оптимального поєднання технічних, економічних і правових передумов. В протилежному випадку буде стримуватись розвиток конкурентоспроможності, що веде до застою економіки, зниження її ефективності, а в загальному і життєвого рівня населення. На жаль зарубіжний досвід повністю не може бути перенесеним на українські умови, так як на заваді стоїть низький розвиток регіональної економіки, яка до цього не готова. Несприятливі умови внутрішнього розвитку економіки, слабкі міжнародні позиції держави, недосконалість законодавства, відсутність достатнього фінансування та інвестицій примушують шукати не стандартні способи підвищення якості, так і конкурентоспроможності продукції, котрі не завжди є ефективними.

Оскільки конкуренція є процесом управління конкурентними перевагами на ринку, то в поняття управління конкурентоспроможністю повинен входити весь ланцюжок створення продукції, на якому

формується розвиток та використання конкурентних переваг. Управління конкурентоспроможністю продукції та підприємства знаходиться як в сфері дії внутрішніх, так і зовнішніх чинників. На першому місці впроваджуються більш високі степені маркетингової орієнтації продукції, тому управління конкурентоспроможністю повинно починатись саме з маркетингу, де закладаються підвалини конкурентоспроможності.

Управління конкурентоспроможністю має охоплювати також управління якістю продукції, планування та організацію процесів регулювання, облік і контроль, а в загальному всі етапи життєвого циклу продукції. Це дуже працемістке завдання, вирішення якого вимагає системного підходу при здійсненні великої кількості управлінських, технічних, організаційних і інших заходів. Концепція управління конкурентоспроможністю включає формування мети і стратегії, методів управління, організацію технічної підтримки. Основу концепції складають програмно-цільові комплексні блоки, які відображають різні заходи по здійсненню такого управління.

Філософія управління конкурентоспроможністю продукції базується на цілісності проблеми, успішне рішення якої може бути досягнуте лише при розробці та використанні системи управління конкурентоспроможністю, подібної до системи управління якістю продукції, яка поки що не створена. При цьому важливим є те, що мета, засоби і методи управління мають бути орієнтованими на підвищення якості і конкурентоспроможності продукції. Ця проблема особливо важлива для *України*, де конкурентоспроможність ніколи чітко не розглядалась. А для цього необхідно працювати над проблемою систематично та цілеспрямовано. Типовою помилкою можна вважати зведення її до чисто економічної категорії, хоча вона багатопланова – організаційна, психологічна, моральна, тощо. Суб'єкт, об'єкт, цілі, засоби і методи управління конкурентоспроможністю взаємно обумовлюються та



системно є взаємозв'язаними. При цьому, суб'єктами управління є учасники процесу та спеціальні органи управління, засобами і методами управління – інформаційні ресурси, людські якості та владні рішення, об'єктами управління – відношення між людьми, технологічні та допоміжні процеси, метою управління – досягнення кращої конкурентоспроможності. Тут застереженням можуть бути лише спроби досягнення миттєвого успіху коштом відходу від системності та взаємозв'язку.

Управління конкурентоспроможністю продукції є багатоетапним і на проміжних етапах має свою мету, підпорядковану загальній, чому може відповідати дерево цілей, вершиною якого виступає кінцева мета, котра ставиться перед розроблювачами. За допомогою сучасних програмних засобів *Windows* і інших таке завдання вирішується якісніше та швидше, ніж при традиційних розробках.

Згідно теорії управління конкурентоспроможністю продукції є системні діяння на окремі структурні елементи для одержання заданого рівня конкурентоспроможності в конкретних виробничих умовах. Технологія управління побудована за модульним принципом і складається з ряду комплексних модулів укрупнених операцій, котрі включають більш детальні. Перший комплексний модуль інформаційний - другий модуль управління конкурентоспроможністю продукції основний, який передбачає планування технічної підготовки виробництва, забезпечення якості продукції. Наступний модуль призначений до безпосереднього формування конкурентоспроможності продукції шляхом корегування показників якості продукції.

**Отримано 17.01.2013 р.**

**Кульчицький Іван Іванович**

канд. екон. наук, старший викладач,  
Львівський інститут менеджменту, м. Львів

kivanlviv@gmail.com

## **ЗАВДАННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ У 21 СТОЛІТТІ**

«Хто не навчиться керувати собою, той не зможе керувати іншими» – говорить древня мудрість. Як можна добре розуміти інших, якщо не розумієш самого себе. Тому, насамперед, людина повинна пізнати саму себе.

Мистецтво керувати собою, своїм часом, своєю життєдіяльністю, розвиватися й удосконалюватися – неповний перелік задач, які розглядає самоменеджмент.

У 21 столітті відбулися зміни, які впливають на самоменеджмент та його завдання. З однієї сторони, важливим чинником розвитку будь-якої справи є людський фактор. Від лідерів та команди працівників залежить успіх або невдача у будь-якій справі. З іншої сторони, на перше місце по важливості стоїть ресурс – час, а саме особистий час людини, який вона інвестує у свій розвиток.

Методики, які пропонуються різними авторами зводяться до того, яким чином бути більш ефективнішим, продуктивнішим, раціональнішим працівником. В робочих програмах з дисципліни «Самоменеджмент» у навчальних закладах увагу приділяють розвитку знань і навичок, які потрібні успішному менеджеру.

Вся академічна система освіти та виховання спрямована на те, щоб виховати «стандартних» менеджерів, які виконуватимуть вказівки керівництва та досягатимуть цілей організації. Для того, щоб менеджери

це виконували ефективніше їх навчають методикам управління часом, управління цілями, командної роботи та стимулюють різними мотиваційними інструментами.

Проблема полягає у тому, що людям нав'язують схему, за якою вони не розкривають свій власний потенціал, не реалізують свої мрії, а вчаться виконувати вказівки керівництва та середовища.

Самоменеджмент – це послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для того, щоб максимально використовувати власні можливості та свідомо керувати плином свого життя.

Для того, щоб ефективно використовувати методики управління власним життям для початку необхідно визначитися з метою та цілями, які Ви прагнете досягти.

Найбільша складність у людей – визначитися із тим, яким вони бачать своє життя, які цілі хочуть досягнути. Це пояснюється тим, що багато ідей та думок про якість та стиль життя нав'язується людям через виховання, освіту та рекламу.

Мета Вашого життя - це керунок розвитку Вашого життя, це те, заради чого Ви живете. Для того, щоб визначити Вашу мету, напишіть повний список Ваших цілей в особистому та професійному житті, опишіть досвід, який Ви хочете отримати від життя, що Ви хочете реалізувати у житті і звичайно Ваші цінності, з якими Ви живете. Постійна робота з Вашими бажаннями допоможе Вам визначитися у меті та цілях Вашого життя. Адже, хто не знає куди прямує, дуже здивується, коли потрапить не туди. «Без мети немає діяльності, без інтересів немає мети, а без діяльності немає життя» В. Белінський.

Для того, щоб Ваші мрії реалізовувалися потрібно трансформувати їх в цілі. Ціль - це ідеальний або реальний предмет свідомого або несвідомого прагнення суб'єкта, фінальний результат, на який спрямований процес дії.

Для того, щоб Ваші мрії трансформувалися у цілі, потрібно, щоб вони відповідали критеріям оцінки SMART.

Будь яка Ваша мрія буде реалізована, якщо Ви запишете її таким чином, щоб Вона була: конкретна; її можна було виміряти (вона має містити кількісні чи якісні показники); досяжна для Вас (Ви маєте володіти зовнішніми та внутрішніми ресурсами, щоб її реалізувати); реалістична (зовнішні умови її виконання мають дозволяти Вам це зробити) і визначена у часі (вказаний термін, коли Ви хочете її реалізувати).

**S** - Конкретна (Specific)  
**M** - Вимірювальна (Measurable)  
**A** - Досяжна (Achievable)  
**R** - Реалістична (Realistic)  
**T** – Визначена в часі (Time-based)

Варто зазначити, що ці критерії є взаємопов'язані і становлять одне ціле – Вашу ціль. Якщо хоч один із критеріїв не буде досягнуто, то Ваша мрія ніколи не буде реалізована. Це означає для Вас, що потрібно завжди наближувати свої слабкі сторони до сильних або відмовитися від цієї мрії.

Отже, можна сказати, що ціль – це концентрація зусиль на тому, що для Вас найважливіше. Важливо не те що Ти робиш, але для чого Ти це робиш?!

Для того, щоб відчутти чи це Ваша ціль і змотивувати себе її досягнути, Вам необхідно провести тест-драйв Вашої цілі. Наприклад, Ви мрієте про дорогий спортивний автомобіль, спершу ніж витрати багато років на досягнення даної цілі, знайдіть можливість проїхатися на даному автомобілі хоча б деякий час. Тоді Ви зрозумієте чи потрібна Вам така ціль.

Отже, основне завдання самоменеджменту у 21 столітті допомогти людині визначити свої мрії, трансформувати їх в цілі та за допомогою свого потенціалу реалізовувати їх. Важливо пам'ятати про теперішній час, не відкладати життя на майбутнє, максимально корисно та із приємністю отримувати задоволення від кожної миті життя.

**Отримано 21.01.2013 р.**

УДК [004.89] 657.47: 338.512

**Лозовицька Дарія Сергіївна**

канд. екон. наук, старший викладач,

Львівський інститут менеджменту, м. Львів

**Лозовицький Дмитро Сергійович**

канд. екон. наук, доцент,

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

## **СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасне підприємство щодня «переживає» інтенсифікацію інформації, економічна нестабільність, зниження платоспроможності, скорочення попиту та ринків. Все це не спрощує задачі управлінцям. Експерти підкреслюють актуальність та необхідність дотримання курсу на управління змінами та постійним розвитком. При цьому вказують на головні тренди в реакції компаній на цю ситуацію. Зокрема, компаніям властиве посилення фокусу на існуючих клієнтах та актуалізація питань лояльності. Як і раніше, це передбачає пошук практичних і конкретних методів досягнення прозорого, довготривалого та якісного результату. Останні дослідження свідчать про те, що практики та наукова спільнота вбачають такі основні тактики, як вироблення правильних метрик ефективності та КРІ (особливе значення для виробництва та маркетингу, якому завжди важко було доводити свою ефективність); підтримка курсів на прозорість процесів та пошук резервів з підтримкою експериментів з проведенням проектів та кампаній (пілотні проекти, засоби діджитал, інбаунд, електронна комерція тощо); переосмислення організаційного розвитку підприємства та пошук «недоторканих стовпів та тягарів» та інші.

У пошуках ефективності рішень підприємства будуть більш активно адаптувати (приспосовувати) і адоптувати (вводити нові) різноманітні техніки і технології менеджменту, обліку, контролю і маркетингу. Під тиском фактора «вижити» продовжувати вироблення системних політик і стратегій в сфері усіх факторів виробництва: капітал, праця, земля, здібності та інформація (знання). В цілому, у бізнес середовищі складається думка про те, що «простіше скоротити витрати, ніж «паритися» з пошуками і впровадженнями нових методів росту...». Керівники компаній активно розробляють і впроваджують технології та інструменти, що підвищують комплексність, швидкість, прозорість та чіткість інформації за видами діяльності, споживачами, продукцією, сегментами та бізнес-процесами. Основою цього є система процесно-орієнтованого управління – Activity-based management. Управління грошовими потоками логічно доповнює концепцію процесно-орієнтованого управління (ABM).

Сучасний етап еволюції методу калькулювання на основі видів діяльності (activity-based costing – ABC) як технології інформаційного забезпечення управління підприємством загалом відображається у процесно-орієнтованому бюджетуванні (бюджетування на основі видів діяльності – ABB), процесно-орієнтованому аналізі рентабельності (ABPA), процесно-орієнтованому ціноутворенні (ABP), стратегічному управлінні витратами та доходами (SCM), управлінні трудовими ресурсами на основі бізнес-процесів [2]. Ці рішення включають в себе управління рентабельністю, управління змінами, фінансове управління і управління людським капіталом [2].

Система процесно-орієнтованого управління розробляється для застосування у горизонті 1-5 років та містить такі основні положення: 1. Бачення організації управління процесами (зв'язок зі стратегією компанії). 2. Організація управління процесами (визначаються ролі та структури в

компанії, необхідні для впровадження процесного управління). 3. Порядок опису процесів. 4. Процедура регламентації процесів. 5. Методики оперативного управління процесами. 6. Методики удосконалювання процесів. 7. Методика керування електронною моделлю компанії. Також варто відзначити, що матеріальною формою виконання (способами поданням інформації) про дії, роботи, операції, процеси, види діяльності, бізнес-процеси є робочі альбоми, положення, накази, класифікатори, таблиці, діаграми, оперограми, карти, схеми, матриці, журнали-відомості та моделі. Варто відзначити, що на всіх етапах впровадження та функціонування АВМ використовують метод моделювання, зокрема для створення моделей проходження бізнес-процесів (видів діяльності) через організаційну структуру підприємства у розрізі центрів відповідальності і витрат. Ця модель дозволяє здійснювати калькулювання за процесами в розрізі центрів витрат, та на основі цього здійснювати розробку процесно-орієнтованих бюджетів діяльності.

Сучасні досягнення у сфері автоматизації процесів підприємства дозволили вивести поняття процесно-орієнтованої система управління (АВС/М) підприємства на новий рівень. Поєднання технологій та інструментів із різних галузей знань сприяли створення інтелектуальних інструментів управління підприємством. Зокрема, пошук відповідей на управлінські запити (питання/рішення) через метрики і системи показників оцінки ефективності діяльності поточного та перспективного періодів підприємства. Такими системами показників, що органічно інтегруються до системи АВС/М, є карта збалансованих показників діяльності (BSC), системи ключових показників (KPI) та процесно-орієнтований аналіз рентабельності (АВРА – activity-based profitability analysis). Варто відзначити, що BSC і АВРА – це дві різні методики, проте вони чудово доповнюють один одного. АВРА дозволяє виміряти вартість основних процесів в компанії і оцінити, який прибуток приносять основні групи її

клієнтів. Тобто BSC показує, яким чином ви створюєте вартість, а АВРА дозволяє оцінювати, яких ресурсів вимагає створення цієї вартості. Також інформація, отримана як результат функціонування системи процесно-орієнтованого обліку, може бути сформована у вигляді OLAP/MOLAP кубу. За таким способом обробки та структурування інформація для аналізу та прийняття управлінських стратегічних або операційних рішень може бути подана за: 1) групами клієнтів чи окремими клієнтами за: терміном співпраці, пакетом отриманих послуг, частотою звернень, марками чи класами автомобілів, обсягом отриманого від них маржинального доходу, часом витраченим на надання їм послуг, способом погашення заборгованості за автомобілі чи послуги тощо; 2) каналами збуту і сегментами бізнесу (напр., автосалон, СТО, окремі дільниці/бригади); 3) асортиментними групами (напр., марками автомобілів); 4) групами бізнес-процесів (напр., технічний огляд, після- та гарантійне обслуговування, передпродажне обслуговування, сезонні роботи тощо); 5) видами діяльності (activities) чи операціями у складі бізнес-процесу.

Таким чином, АВМ дає можливість проводити інтелектуальний аналіз, оцінку та знаходити резерви збільшення рентабельності на основі оптимізації бізнес-процесів – ABC, АВРА, АВВ, BSC або КРІ. Концепція АВМ значною мірою дозволяє знизити ризики реалізації стратегічних рішень.

#### Список джерел інформації

1. Cokins G. Activity-Based Cost Management. An Executive's Guide / Gary Cokins . - JohnWiley & Sons, 2001 - 385 p.

2. Лозовицька, Д. Трансформація концептуального підходу до формування управлінського обліку операційної діяльності підприємств



[Текст] / Д. Лозовицька, С. Лозовицький // Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція "Теоретико-методологічні і науково-практичні засади інвестиційного, фінансового та облікового забезпечення розвитку економіки". - 2011. - част.2. - 357 с. - С. 214 - 216.

3. Панацея Роберта Каплана. Как использовать Balanced Scorecard / Т. Антропова, П. Сухов // Еженедельник "Компания". - 2004. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.iprnou.ru/article.php?idarticle=000783>

4. Мейер, М. В. Оцінка ефективності бізнесу. Що буде після Balanced Scorecard? [Текст] / Маршал В. Мейер - М. : Вершина, 2004. - 272 с.

**Отримано 11.02.2013 р.**

**Шургот Богдан Йосифович**

канд. екон. наук, професор, Львівський інститут менеджменту,  
м. Львів

## **ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ КОЛЕКТИВУ ОРГАНІЗАЦІЇ - ПЕРШОЧЕРГОВА ПРОБЛЕМА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Ключові слова:* ринкова вартість підприємства (*target costing*), система мотивування, синергічний ефект, патерналізм, партнерство, конкуренція, солідарність, субсидіарність, організаційна культура, тіньова економіка.

Проаналізовано питання формування і вдосконалення персонального складу організації, які втілюють в життя її стратегічну ціль, розраховану на довготривалу перспективу. З'ясовано, що втілення стратегічної цілі організації можливе лише колективом односторонців, у якому не має місця дискримінації, а результат діяльності відповідає принципу, що досягається синергічним ефектом від спільної дії всіх без винятку учасників виробничого процесу.

Встановлено, що ступінь досягнення кінцевої цілі функціонування підприємства найдоцільніше визначати ринковою вартістю підприємства, яка знаходиться у прямій залежності від ряду факторів, основним з яких є злагоджена робота колективу.

Для усвідомленого підходу до рішення такої актуальної проблеми менеджменту, як технологія формування бажаного колективу підприємства, проведено аналіз останніх досліджень і наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених з питання кадрового менеджменту [1-4 і ін.].

Аналіз наукових розробок показав, що відповіді на питання механізму формування в організації такого колективу, який можна було б

розцінювати за результатами його діяльності, як колективу односторонців, не зустрічається.

Постановка завдання зводиться до врахування значимості різних технологічних прийомів формування колективу підприємства, у якому проявляється синергійний ефект при функціонуванні в сучасних економічних реаліях. Результат такого ефекту найбільш перспективно визначати ринковою вартістю підприємства [6].

Виклад основного матеріалу полягає у висвітленні результатів дослідження методів вдосконалення наявного персонального складу. Серед можливих методів виділено перш за все селекцію кадрів при наборі, в результаті якої відбираються такі кандидатури, риси яких надаються до активної форми управління кадрами з метою спрямування всіх виконавців на виконання стратегічного плану підприємства з відповідними соціально-трудовими відносинами.

Із відомих форм соціально-трудових відносин виділено партнерство, конкуренцію і солідарність, які розкривають можливості мотивування колективу до такого відношення до праці, при якому проявляється синергійний ефект сумісної дії всіх працівників.

Логічно доведено, що формування належного колективу неможливе без побудови організаційної культури підприємства, як філософії його діяльності. З цією метою розглянуто ряд наукових публікацій з питання форм, видів і рівнів організаційної культури [5] та наводяться конкретні приклади із реальних регіональних умов.

Паралельно з цим проводиться дослідження явища тіньової економіки і оцінюється, по можливості, його рівень в конкретних сьогоденних реаліях регіонального ринку. На основі такого дослідження дається аналіз стану соціально-трудових відносин у колективі при різних рівнях тіньовизації економіки в регіоні.

У висновках висвітлено, що в сучасному світі соціологічні передумови управління кадрами диктують необхідність застосування такої технології кадрової роботи у всіх структурних підрозділах народного господарства будь-якої форми власності, які створювали б сприятливі умови для зростання вартості людського капіталу (і тим самим економічного розвитку країни чи регіону) та загального добробуту населення.

З'ясовано, що до факторів, які визначають суть і цілі кадрової політики та тісно пов'язані між собою двосторонніми зв'язками, відносяться стратегія структури, організаційна побудова, організаційна культура [4].

Представлено технологічні напрямки формування колективу односторонців на підприємстві як першочергової проблеми менеджменту на підприємстві.

Визначено, що першочерговим завданням при формуванні колективу підприємства є побудова і впровадження такої організаційної культури, яка найбільше підходить до організаційної структури, забезпечує виконання стратегічних планів та відповідає вимогам соціально-етичного маркетингу. Лише такий підхід дає ґрунтовні підстави до зростання вартості підприємства та його ефективного функціонування на довготривалу перспективу.

#### Список джерел інформації

1. Щёкин, Г. В. Основы кадрового менеджмента [Текст] : учебник / Г. Щёкин // К.: МАУП, 1999. - 288 с.
2. Весни, В. Р. Практический менеджмент персонала [Текст] : пособие по кадровой работе / В. Р. Весни // М.: Юрист, 1998. - 496 с.

3. Травин, В. В. Основы кадрового менеджмента [Текст] / В. В. Травин, В. А Дятлов // М.: Дело, 1995. - 336 с.
4. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури // М.: Изд. «Дело», 1992. - 704 с.
5. Schein, E. H. Organizational Culture and Leadership // Jossey-Bass San Francisco-London: Jossey-Bass 1986.
6. Янік, В. Ефективність формування і розвитку підприємництва в умовах трансформації економіки постсоціалістичних країн [Текст] : монографія // Львів: Видавничий дім «Панорама», 2001 - 304 с.

**Отримано 30.01.2013 р.**

УДК 658.8+338(48:49)

**Щурко Уляна Василівна**

канд. екон. наук., старший викладач кафедри менеджменту і

міжнародного бізнесу,

Львівський інститут менеджменту, м. Львів,

**Добрянська Юлія Олегівна**

студ. гр. МТ-31, Львівський інститут менеджменту, м. Львів

### **УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ МІСТА ТА ВПЛИВ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ У М. ЛЬВОВІ НА НАПОВНЕННЯ МІСЬКОГО БЮДЖЕТУ**

У сучасних умовах ринкової економіки для міста Львова є дуже важливим забезпечення своєї конкурентоспроможності серед інших туристично-привабливих міст України. Великий притік туристів та розвиток цієї сфери забезпечує місту щорічний додатковий дохід у вигляді податків (готельний збір, ПДВ, податок на прибуток, екскурсійно-туристичний збір та ін.), зростання обсягів інвестиційних надходжень, збільшення кількості робочих місць.

Завдання, які постають перед владою міста, – це створення відповідної інфраструктури, інформаційного забезпечення, кваліфікованої робочої сили. Для залучення великої кількості туристів потрібно зробити акцент на оригінальність та унікальність міста, формування сприятливих умов для проживання, харчування та культурно-розважальні програми. Це вимагає розвитку маркетингу міста, його просування на туристичному ринку та створення позитивного іміджу серед міст-конкурентів. Саме тому набуває актуальності розробка ефективної маркетингової стратегії розвитку туристичної сфери м. Львова, що в свою чергу збільшить надходження до міського бюджету та стимулюватиме економічний та соціальний розвиток міста [1].

Метою даного дослідження є економічне обґрунтування ефективності розвитку туризму для наповнення бюджету, аналіз існуючого маркетингу міста та розробка рекомендацій з його удосконалення. Предметом – механізм збільшення надходжень до бюджету - за рахунок туризму та удосконаленої системи маркетингу.

У ході дослідження було проаналізовано туристичну активність м. Львова; маркетинг, який забезпечує його конкурентоспроможність; вплив перелічених факторів на міський бюджет.

На підставі розрахунків, проведених Львівською міською радою, можна стверджувати, що кількість туристів, які відвідали Львів за 2012 рік, знаходиться в інтервалі від 1 108 779 до 1 727 526 осіб. Дані розрахунки проведено за методикою підрахунку кількості туристів, розробленою ЛМР, яка базується на даних про кількість осіб, які проживають у готелях, завантаженість ліжко-місць у готелях тощо. У порівнянні з 2011 (від 660 701 до 1 096 744 осіб) та 2010 (від 560 000 до 1 000 000 осіб) роками, 2012 рік демонструє позитивну тенденцію зростання кількості відвідувачів Львова. Такому результату сприяють відкриття готелів, хостелів, побудова нового аеропорту, культурно-мистецькі заходи та проведення численних фестивалів, завдяки яким і славиться Львів [2].

На базі даних, зібраних управлінням туризму ЛМР, надходження до бюджету міста за 2012 рік становили більше 3 млн. грн, з них туристичний збір – понад 1 млн. грн; було створено 1 200 нових робочих місць; кількість місць в закладах розміщення: ~6 000 (готелів – 58, хостелів – 57); також проведено понад 50 щорічних фестивалів [3].

Саме проведення фестивалів у Львові сприяє суттєвому збільшенню туристів, а отже і надходжень у міський бюджет. Основною причиною такої прибутковості фестивалів є те, що їх відвідують як львів'яни та туристи з інших міст України, так і іноземці. Фестивалі здебільшого тривають 2-3 дні, а, отже, турист витрачає гроші не тільки на сам

фестиваль, сувеніри та екскурсії, а й на харчування в кафе та ресторанах міста, проживання в готелі. Виходячи з цього, за даними досліджень, можна припустити, що в середньому один фестиваль відвідує 100 000 осіб; при повному заповненні в закладах громадського харчування (1 500 закладів), у яких в середньому 30 посадкових місць, та середня сума чека – 80 грн, за 3 дні (протягом проведення фестивалю) прибуток закладів громадського харчування становить 10 800 000 грн.

Компанією-організатором фестивалів за такою ж самою схемою розраховано прибуток закладів розміщення:  $100\ 000\ \text{осіб} * 6\ 000\ \text{ліжкомісць} * 300\ \text{грн. (середня вартість проживання)} * 3\ \text{дні} = 5\ 400\ 000\ \text{грн.}$

**Таким чином, внесок туризму в розвиток міста за 2012 рік:**

- 412 698 000 євро - оборот
- туристичний збір виріс на 17% і становив – 1 082 635 грн.
- понад 2 000 000 грн з податку на доходи фізичних осіб [4].

Ці розрахунки обґрунтовують економічну доцільність проведення саме фестивалів. Організація такого свята потребує потужної інфраструктури, інформаційного забезпечення та добре налагодженої системи маркетингу міста. Як результат, ми отримаємо: суттєве збільшення надходжень до міського бюджету, нові робочі місця, кваліфіковану робочу силу, сформуємо позитивний імідж міста, підтримаємо столітні традиції, які надають Львову унікальності, також зацікавимо і самих львів'ян, та збільшимо їхню довіру.

Практичне значення наведених розрахунків полягає в тому, що пропозиції та рекомендації, сформульовані в результаті даного дослідження, можуть бути використані органами влади та підприємства м. Львова для кількісної та якісної оцінки фінансових результатів і удосконалення стратегії просування міста на туристичному ринку, що в майбутньому дасть позитивні наслідки для економіки Львова.



## Список джерел інформації

1. Драченко, О. В. Формування системи маркетингу міста / Герасимчук З. В., Драченко О.В. // [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://mydisser.com/ua/catalog/view/45/761/10831.html>.
2. Офіційна інформація Управління туризму Львівської міської ради // [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://city-adm.lviv.ua/portal-news/tourism/207888-kilkist-turystiv-u-lvovi-kozhnoho-roku-zbilshuietsia>.
3. Офіційна інформація Управління туризму Львівської міської ради // [Електронний ресурс] : Режим доступу : [http://www.tourism.gov.ua/files/sliders/7\\_Radionenk\\_mist\\_Lviv.pdf](http://www.tourism.gov.ua/files/sliders/7_Radionenk_mist_Lviv.pdf).
4. Дослідження, проведені компанією Дік-Арт та ЛМР // [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://www.dikart.com.ua/>.

**Отримано 18.03.2013 р.**

**Лобай Роман Романович**

аспірант Львівського регіонального інституту державного управління,  
проректор Львівського державного університету фізичної культури,  
м. Львів

## **ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНОЮ ГАЛУЗЗЮ З МЕТОЮ ПОСИЛЕННЯ ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

Сфера будівництва є однією з ключових в економіці країни, а особливо – її реального сектора, і матеріальною основою розвитку продуктивних сил, чиї соціально-культурні та побутові потреби вона покликана забезпечувати.

Для розробки та успішного втілення стратегічних рішень з посилення конкурентоспроможності продукції будівельного комплексу необхідно враховувати зовнішні чинники впливу на усіх рівнях ієрархії управління. Науковці [1] визначають сучасний будівельний комплекс України як складне інтегроване утворення, структура якого формується під впливом чинників, найвагомішим з яких є інвестиційний, а рівень його розвитку визначається характером інвестиційної політики в країні.

На нашу думку, найважливішими серед зовнішніх чинників є: інституційне та нормативно-правове забезпечення; суспільно-політична ситуація, соціально-демографічні особливості; розвиток споживчого ринку; рівень життя населення та його підприємницької активності. Проте конкурентоспроможність продукції будівельних підприємств залежить не лише від зовнішніх, але й від внутрішніх чинників.

Формування будівельного комплексу залежить від обсягів капіталовкладень, їх географічного розподілу та частки у них будівельно-монтажних робіт. Будівельна продукція є видом інвестиційного товару,

оскільки у процесі її створення відбувається вкладення коштів у певний фізичний капітал. Така специфіка будівельної продукції визначає характер взаємовідносин учасників інвестиційного процесу та особливості обігу будівельної продукції як товару.

Для збільшення обсягів виробництва будівельної продукції, зменшення собівартості, підвищення наукомісткості, якості, скорочення інвестиційного циклу та зменшення фінансових ризиків, що загалом становитиме її конкурентоспроможність, необхідно повною мірою та своєчасно забезпечувати учасників будівельної інвестиційної діяльності належною економічною, науково-технічною, організаційно-правовою та комерційною інформацією. Учасники інвестиційного процесу в будівництві, які отримують таку інформацію, мають змогу організувати оперативне та якісне інформаційне забезпечення своєї виробничої діяльності, що сприяє досягненню (1) скорочення інвестиційного циклу; (2) здешевлення вартості об'єктів будівництва; (3) зменшення фінансових ризиків та (4) отримання додаткового прибутку [2].

Особливо важливим чинником впливу на конкурентоспроможність будівельної продукції є енергозбереження та енергоощадність. Протягом останніх років у будівництві відбулися суттєві – революційні – зміни технологій, які забезпечили можливість будівництва та реконструкції будинків за енергоощадними технологіями відповідно до екологічних вимог. Енергетична ефективність будівництва визначається не стільки коштами самого будівництва, а значною мірою – коштом експлуатації.

Забезпечення економії коштів при здійсненні будівельних робіт (вартість матеріалів, деталей, конструкцій) найчастіше відбувається за рахунок: 1) раціонального використання та збереження матеріалів; 2) зниження витрат матеріальних ресурсів під час транспортування, складування, вантажно-розвантажувальних робіт; 3) застосування та витримки жорстких норм витрачання та запасів матеріалів; 4) проведення

маркетингового дослідження ринку постачальників; 5) вибору оптимальних логістичних схем їх підвезення на будівельні майданчики; 6) організація своєчасного та комплексного забезпечення об'єктів матеріальними ресурсами; 7) організації збору та переробки відходів будівельного виробництва; 8) впровадження ресурсощадних технологій та ін. [3].

Збільшення стратегічного потенціалу підприємствами будівельної галузі за сучасних соціально-економічних умов у країні та світі є все складнішим лише за рахунок власних резервів підприємств, тому важливим чинником позитивного впливу повинно стати забезпечення сприятливого інституційного середовища, що сприятиме вирішенню як внутрішніх, так і зовнішніх проблем у цій галузі.

#### Список джерел інформації

1. Балабанов, Г. В. Сучасні територіально-галузеві пропорції економіки України [Текст] / Г. В. Балабанов // Український Географічний Журнал. - 2001. - № 1. - С. 3-8.

2. Інформаційний портал будівельної галузі. С-портал. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.info-build.com.ua/about.php>.

3. Стратегія та механізми зміцнення просторово-структурної конкурентоспроможності регіону [Текст] : монографія / За ред. А. І. Мокія, Т. Г. Васильціва. - Львів: Ліга Прес, 2010. - 488 с.

**Отримано 25.02.2013 р.**

**Цимбалюк Павло Анатолієвич,**  
студ. гр. МТ-31, Львівський інститут менеджменту,  
м. Львів

## **ІСТОРІЯ СТАНОВЛЕННЯ ГЛОБАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Розглядаючи перші спроби створення менеджменту як науки про управління, вчені звертаються до аналізу достатньо древньої, хоча й досі ефективної інституції – християнської (особливо католицької) церкви. Історія її успіху цікава тим, що вона [церква] змогла створити дієву організацію в умовах абсолютного хаосу й занепаду цивілізації.

Церковне врядування розвивалося повільно в перших трьох сторіччях (в епоху переслідувань) і підозріло швидко – після навернення римського імператора Константина. Тим не менше, церква залишалася дієвим інститутом дуже довгий час. Автори пояснюють це по-різному. Якщо взяти до уваги Лінча, Лозинського чи навіть Гіббона, то, проаналізувавши деякі моменти, можна зробити висновки, представлені у табл. 1.

## Чинники успішності менеджменту християнських церков

	Елементи церковного менеджменту	Чинники успіху
1.	Демократичні традиції.	Успішний менеджмент неможливий без гнучкості організаційної структури. Спочатку, єпископів обирало мирянство, зазвичай заможних, здатних додати своїх коштів у церковну казну. «Влада єпископів у великих містах підкріплювалась практикою роздавання милостині, тому завжди існувало вдосталь злидоти, готової зробити все, що захоче єпископ»[1, с.286]. Завдяки явним конкурентним перевагам – освіта, статус, багатство (забезпечені демократичними традиціями) вище духовенство отримало судові і адміністративні повноваження майже в кожній західноєвропейській державі, при цьому часто залишаючись п'ятою колоною.
2	Єдність і дисципліна церковної ієрархії.	З погляду політики, це найважливіша причина ефективності церковного менеджменту. У X-XIII ст. остаточно була сформована концепція католицької релігії, яка спиралася на авторитети (Отці церкви, Тома Аквінський тощо), і будь-який відхід від ортодоксії засуджувався і навіть міг привести до смерті єретика чи хрестового походу (Альбігойці). Тому чітко вибудована організація, на чолі з Папою, яка по суті думала і говорила однаково, рухалася в одному напрямку, довгий час підтримувала високий моральний авторитет, що дозволяв їй завжди вдало балансувати в суворих умовах того часу.
3.	П'ята колона.	Починаючи з XI ст. і аж до реформації, католицька церква є незалежною організацією і не зобов'язана узгоджувати свої дії зі світською владою. Неймовірні багатства і землі (наприклад, в Англії до створення англіканської церкви і у Франції до Філіпа IV) - це третина всієї держави. А головне – церква довгий час не платила податки (!) державі, попри те, відправляючи значні кошти Папі. Це можна пояснити так: як і в кожній централізованій структурі, вищі ланки організації [церкви], довгий час, і майже скрізь, призначалися безпосередньо або за згодою голови організації [Папи] (так звана папська інвеститура).

Класична модель менеджменту, побудована на єдності командування і чіткому розподілі обов'язків, дозволила церкві проіснувати майже два тисячоліття. На практиці ця структура вела до обожнювання папи і церковної ієрархії, але також до посилення економічної напруги ще не зовсім національних держав (Англії, Франції, Іспанії (Кастілії, Арагону), СРІ тощо), поширення «мракобісся», агресії і нетерпимості.

#### Список використаних джерел

1. Бертран, Рассел. Історія західної філософії [Текст] / Рассел Бертран. - К. : Основи, 1995. - 759 с.
2. Гиббон, Э. История упадка и разрушения Римской империи [Текст] : В . VII Ч / Э. Гиббон. - СПб., 1997 - 2000. - 704 с. (7 част.)
3. Лінч, Джосеф. Середньовічна Церква [Текст] / Джосеф Лінч. - К. : Основи, 1994 - 492 с.
4. Лозинский, С. Г. История папства [Текст] / С. Г. Лозинский. – М. : Политиздат, 1986. - 382 с.

**Отримано 04.04.2013 р.**

## Секція 2 Сучасні проблеми управління маркетингом

УДК 339.37:006.85

**Морозов Віктор Олексійович**

доктор техн наук, професор, зав. кафедри маркетингу та бізнес-глобалістики,  
Львівський інститут менеджменту, м. Львів

### **ІНДУСТРІАЛІЗАЦІЯ ПЕРСОНАЛЬНОГО ПРОДАЖУ ТА ПРЯМОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДСТАВІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ**

З кожним роком зростають обсяги та сфери застосування **персонального продажу (ПП)** та **прямого маркетингу (ПМ)**. Світові витрати на ПП та ПМ стрімко зростають, вимірюються вже десятками мільярдів доларів, вони інтернаціоналізуються, набуваючи характерних рис елементів глобальної економіки, але маркетингові рішення на підставі ПП та ПМ часто запізнюються в часі та вже не можуть відповідати вимогам сучасності. Часткове рішення проблеми може бути здійснено за рахунок застосування традиційних методів продукування ПП та ПМ [1], але конкретних рекомендацій з цього приводу немає. Таким інструментом індустріалізації ПП та ПМ може стати їх стандартизація. Є спроби стандартизації окремих напрямлень маркетингу [2, 3, 4], але системно ця задача не вирішується в напрямку індустріалізації ПП та ПМ. Для здійснення стандартизації необхідно вирішити багато системних питань з термінології предметної області, класифікації, стандартизації, методик, інформаційного, алгоритмічного, програмного, правового забезпечення, застосування типових та стандартних рішень. Більшість робіт, пов'язаних з ПП та ПМ, не дозволяє структурувати їх з точки зору технологічності, адаптивності і зручності типового використання.

Пропонується в момент стандартизації з метою індустріалізації ПП та ПМ розглядати як типовий технологічний процес складання на конвеєрі “умовного



об'єкту”, наприклад, автомобіля з окремих уніфікованих блоків (елементів) з відповідною послідовністю під'єднання. Під уніфікацією згідно принципів стандартизації розуміється приведення продуктів та їх елементів до одноманітності на основі встановлення раціонального числа їх різновидів. Метою уніфікації є скорочення елементів **ПП** та **ПМ** для зменшення їх різноманітності в системі, в якій ці об'єкти продукуються або застосовуються. Об'єктом уніфікації є безліч існуючих або проєктованих **ПП** та **ПМ**, які знаходяться у взаємному зв'язку, оскільки знаходяться в одній системі. Слід зазначити, що можливості уніфікації в маркетингу використовуються ще недостатньо. Під рівнем уніфікації **ПП** та **ПМ** як продукту розуміється насиченість його уніфікованими складовими елементами або частинами – блоками або модулями. Рівень уніфікації визначається наступними показниками: коефіцієнтом **повторюваності**, коефіцієнтом **міжвидової уніфікації ПП та ПМ**, коефіцієнтом уніфікації **групи**. Основним показником є повторюваність, яка використовується для зіставлення рівнів уніфікації в напрямках розвитку маркетингу.

В технологічному процесі складання базовим стає **блок 1 “Персональний продаж ПП”**, в основу якого покладені основні комунікаційні переваги всіх працівників підприємства з потенційним покупцем: збільшення прибутковості, дохідності, рентабельності, ефективності маркетингових заходів, а для товарів - підвищення їх конкурентоспроможності та частки на ринку. Завдяки досягненням в області телекомунікацій персональний продаж здійснюється за телефоном, e-mail та Internet. **ПП** має структуровані елементи, які передбачають безпосередній контакт, прямий характер взаємовідносин продавця з покупцем, двосторонній зв'язок, діалоговий режим спілкування з можливістю оперативно вносити корективи в замовлення товару, стимулювати продаж з урахуванням індивідуальних особливостей клієнта, безпосередньо завершити позитивно продаж. Процес **ПП** виконується за класичною технологією: 1) прийом наявного чи потенційного покупця та встановлення контакту з ним; 2) виявлення

потреб споживача з формуванням отриманої вигоди для нього; 3) представлення (презентація) продукту з наданням позитивної інформації про підприємство, продукт і працівника, який його презентує; 4) подолання можливих заперечень споживача з використанням психологічних і логічних методик; 5) безпосереднє здійснення продажу з використанням різноманітних позитивних словесних і візуальних сигналів від покупця; 6) супроводження укладеної угоди про продаж з отримання інформації про задоволення купівлею; 7) формування наступного контакту із клієнтом з використанням телемаркетингу та багаторівневого маркетингу.

Наступним технологічним елементом для під'єднання є **блок 2 “Інформація”**, що містить фільтри, які забезпечують можливість отримання реальної інформації в межах заданого часу та ресурсів з прогнозованою оцінкою результативності досліджень. Збір та систематизація інформації. В середині блоку зібрана інформація кластеризується за внутрішньою і зовнішньою ознаками та формується в бази даних відповідним чином. Блок також містить комп'ютерне забезпечення, в якому зосереджені моделі її оброблення, інтерпретації, подання, результати та первинний аналіз даних про товари і споживачів.

**Блок 3 “Зворотній зв'язок”** адаптовано контролює готовий продукт, його додаткове призначення в режимі моделювання дозволяє доопрацьовувати маркетингові рішення в залежності від ситуації. За умовами та принципами стандартизації всі блоки повинні забезпечувати їх сумісність, а за напрямками досліджень і взаємозамінність. Для обслуговування базового стандарту з **ПП** та **ПМ** можна буде в перспективі використати принцип створення окремих **модулів**, наприклад, діагностики типового споживача, ринку, підприємства, товару, ефективності маркетингу та інше з подальшою їх стандартизацією.

Наприклад, модуль **“Діагностика ринку”** може містити розділи: характеристики та тенденції розвитку, попит і пропозиція, місткість, сегментування, тенденції розвитку конкуренції, поведінка суб'єктів та інше.

Найбільш швидким і менш ризикованим шляхом підвищення рентабельності виробництва через поліпшення якості продукції визнається застосування "ринкового чинника". Ринкова концепція управління виробництвом і збутом продукції - це теорія і практика організації і управління виробничо-збутовою діяльністю, що включає зв'язок реальних ресурсів підприємства з ринковим попитом, координацію діяльності всіх підрозділів для виконання загального господарського завдання, використання новітніх досягнень теорії управління, математичної статистики, програмування і т. п. *“Діагностика ринку”* включає в себе інформацію модулів: *“Діагностика підприємства”*, *“Діагностика товару”*, *“Діагностика споживача”* та інше. **ПП** та **ПМ** було б неповним, а необхідність цього вивчення з метою отримання інформації для вирішення питання про доцільність стандартизації товару виявилася б не такою очевидною без *ринкової сегментації*. Саме через сегментацію ринку підприємства на практиці здійснюють принцип виробництва товару, що відповідає вимогам покупця, займаються диференціацією товару.

**Прямий маркетинг ПМ** (директ-маркетинг, DM - direct marketing) - спосіб просування товару, який передбачає використання прямих комунікацій з його споживачами з точки зору стандартизації та індустріалізації має загальні риси і є різновидом **ПП**. В системі прямого маркетингу торговельний посередник відсутній. Відбувається пряме звернення до споживача з отриманням його відгуку, який міг би задовольнити продавця товару, а саме: а) замовлення товару; б) запит додаткової інформації про товар та умови його продажу; в) відвідання торгової точки, де здійснюється реалізація товару. До основних інструментів прямого маркетингу належать: а) відправка каталогів; б) поштові звернення; в) телефонний маркетинг; г) інтерактивна реклама зі зворотним зв'язком ("телевізійні магазини", де використовується заклик: "Зателефонуйте зараз", та ін.); д) Інтернет-маркетинг. Ще одним стимулом зростання **ПМ** є популярність новітнього каналу - Інтернету. Зростаюча роль Інтернету, збільшення обсягів електронної комерції сприяє широкому використанню **ПМ**. Тому в

технологічному процесі складання реалізації товару базовим також стає *блок 1a* “Прямий маркетинг ПМ”, який може заміщати *блок 1* або під’єднуватися послідовно або паралельно до нього.

Комплексну стандартизацію ПП та ПМ можна вважати запорукою індустріалізації та коректної сегментації, враховуючи її доцільність в глобальному маркетингу. Таким чином, комплексна формалізація ПП та ПМ дозволяють розробити ефективну програму якості, а систему управління якістю продукції направити на вирішення проблем споживача, а не виробника товару. Система управління якістю не повинна переслідувати мету дотримання вимог заздалегідь прийнятого стандарту, але повинна базуватись на стандартних рішеннях, враховуючи те, що всі сучасні стандарти мають рекомендаційний характер при їх використанні.

Всі стандарти з ПП та ПМ повинні бути структуровані відповідно до вимог [5] та мати основні розділи: галузь використання, нормативні посилання, загальні положення та інше. Запропоновані модульні принципи з використанням нейромереж для обробки маркетингової інформації [6, 7] та сучасні підходи [8] забезпечують науковий та практичний рівень стандартизації і переведення ПП та ПМ на індустріальний рівень.

### Список джерел інформації

1. Маркетинг [Текст] : підручник / В. Руделіус, В. О. Морозов та ін. : Ред.-упор. О. І. Сидоренко, П. С. Редько. - К. : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. - 422 с.
2. Міжнародний процесуальний кодекс ICC / ESOMAR із маркетингових і соціальних досліджень [Текст] // Маркетинг в Україні. - 2007. - №4. - С. 67-70.
3. Морозов, В. О. Модуль діагностики підприємства [Текст] / В. О. Морозов, Е. В. Лянце // Вісник НУ “Львівська політехніка”. “Логістика”. - 2007.

- № 580. - С. 97-101.

4. Морозов, В. О. Обробка маркетингової інформації в нейромережах. [Текст] / В. О. Морозов, Е. В. Лянце // Вісник НУ “Львівська політехніка”. “Логістика”. - 2005. - № 526. С. 144-147.

5. Официальный сайт AUP.Ru [Электронный ресурс] : Недосекин А., Овсянко А. Нечетко-множественный подход в маркетинговых исследованиях - Загл. с экрана. Яз. Рус.

6. Официальный сайт химии XuMuK.ru. [Электронный ресурс] : Режим доступа <a href = <http://www.xumuk.ru/ssm/27.html> > свободный. Глава СТАНДАРТИЗАЦИЯ И МАРКЕТИНГ</a>. - Загл. с экрана. Яз. Рус.

7. ДСТУ 3279 - 95 Маркетинг . Терміни та визначення основних понять.

8. ДСТУ 1.5 - 93 Державна система стандартизації України. Загальні вимоги до побудови, викладу, оформлення та змісту стандартів.

**Отримано 12.02.2013 р.**

УДК 007[339.13+658.5]

**Дубодєлова Алла Вікторівна**

канд. екон. наук., доцент, Національний університет

“Львівська політехніка”, м. Львів,

**Кушлик Марта Ростиславівна**

студ. гр. МТ-41, Львівський інститут менеджменту, м. Львів

## **ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГОВИХ МЕРЕЖ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

У системі менеджменту підприємства бенчмаркінг (benchmarking – «початок відліку», «контрольна точка») - це управлінська технологія дослідження та адаптації передового досвіду як у галузі його функціонування, так і поза нею з метою підвищення ефективності діяльності. Сучасний бенчмаркінг охоплює процеси дослідження технологій, організації постачання, виробництва і збуту, методів менеджменту й маркетингу на успішних підприємствах, аналізування й оцінювання ринкових переваг партнерів і конкурентів однотипної чи суміжної галузі для виявлення передового досвіду та його реалізації з урахуванням специфіки конкретного бізнесу.

В українському підприємстві бенчмаркінг поступово починає свій розвиток. Серед перешкод на шляху до використання бенчмаркінгу у вітчизняних умовах віднесено: закритість інформації на підприємствах, незначний обсяг опублікованої галузевої та статистичної інформації; орієнтація діяльності на швидке отримання прибутку, обмеженість ресурсів; слабкі уявлення керівництва про його можливості чи повне незнання його методів; відсутність практичного досвіду тощо.

Разом з тим у вітчизняній промисловості наявна основа для впровадження мережевого бенчмаркінгу, оскільки багато галузей має

структурну побудову з комерційними, технологічними та соціальними зв'язками. При тому за наявності певних перешкод і можливостей передумовою мережевого бенчмаркінгу є необхідність виконання перших бенчмаркінгових проектів у співробітництві з діючими діловими партнерами. Бенчмаркінг всередині мережі передбачає пошук партнерів, з якими ініціатор проекту пов'язаний взаємовідносинами та дозволяє підвищити ефективність такого способу перетворень. Таке досягається через розповсюдження в мережі інформації, яка є предметом бенчмаркінгу і висвітлює «кращі методи роботи», накопичений досвід підтримання обміну з конкретним учасником мережі, що полегшує наступну адаптацію знайдених методів, принципи співробітництва, які сприяють взаємодії при здійсненні проекту та отримання додаткових даних і допомагають виявити нюанси бізнес-процесів. Бенчмаркінгові мережі формуються шляхом підтримання постійних контактів із джерелами (потенційними довгостроковими ресурсами з метою відслідковування інформації про еволюцію застосування методів роботи). Метою підприємства, яке ініціює бенчмаркінг, повинно бути створення мережі бенчмаркінгової інформації. Такі мережі формуються поступово після ряду здійснених бенчмаркінгових проектів.

Важливою передумовою для поширення розвитку бенчмаркінгу в країні є створення клірингових палат. Зарубіжний досвід свідчить, що вони полегшують пошуки партнерів по бенчмаркінгу. При клірингових палатах бенчмаркінгу також можна створювати централізовані банки стандартного набору даних для підприємств, кількісні дані яких є комерційною таємницею. Крім клірингових палат, така інформація може зберігатися у промислових асоціаціях, консалтингових організаціях, великих університетах.

У банках даних подібних організацій можна отримати інформацію, яка дозволяє визначити ефективність підприємств-лідерів, а також

підібрати партнера по бенчмаркінгу для встановлення з ним тісних контактів і обмін інформацією для аналізу складових бізнес-процесу.

Мережеві взаємовідносини можна використовувати при різних видах бенчмаркінгу. Так, у внутрішньому мережа сприяє обміну досвідом про практику його проведення; у конкурентному – встановленню довгострокових взаємовідносин, у зовнішньому – розповсюдженню пошуку кращих методів та постачальників, посередників та інших суб'єктів мережі; функціональному – пошуку партнерів, які володіють кращим досвідом та ін.

До переваг впровадження бенчмаркінгових мереж віднесено: налагодження взаємовідносин з великою кількістю партнерів; менші витрати на пошук партнерів у порівнянні з традиційним бенчмаркінгом; вищий рівень застосування та ефекту від адаптації виявлення методів роботи тощо.

#### Список джерел інформації

1. Вандар Вейк, Г. Benchmarking [Електронний ресурс]. - Режим доступ : <http://www.devbusiness.ru>
2. Дубодєлова, А. В. Проблемні питання формування вітчизняних бенчмаркінгових мереж [Текст] / А. В. Дубодєлова, М. Я. Гвоздьов // Збірник тез III Всеукр. міжвуз. НПК «Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки». - 2010. - С. 308 - 309.
3. Михайлов, Е. А. Основы бенчмаркинга : основные принципы концепции и планирования бенчмаркинг-проекта [Текст] / Е. А. Михайлов // Менеджмент в России и за рубежом. - 2001. - № 3 . - С. 80-81.

**Отримано 20.02.2013 р.**



**Струк Наталія Романівна**

канд. екон. наук, Українська академія друкарства, м. Львів

natastruk@mail.ru

## **ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВО- ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Пошук інноваційних підходів в управлінні сучасними підприємствами приводить до думки, що основним фактором успіху є підвищення конкурентоздатності таких підприємств. Перед керівниками стоять питання пошуку тих напрямів, котрі розкриють певний потенціал, застосування якого дозволить підприємству певним чином відзначитися на ринку, а найчастіше – втриматися на ньому.

Тому застосування маркетингово-логістичного підходу сьогодні є актуальним та широко використовується управлінцями. Цьому сприяє ряд факторів: рівень освіти випускників ВНЗ, можливість участі студентами в різноманітних практичних заходах, організованими провідними підприємствами України; широкий вибір професійної літератури як вітчизняних, так і іноземних авторів; можливість участі в круглих столах, конференціях та інших заходах, де спеціалісти даної сфери можуть набувати нових знань та обмінюватися досвідом.

Ключовими проблемами при впровадженні логістичного підходу в систему управління підприємствами є насамперед такі:

- ідентифікація очікувань та пріоритетів управлінської ланки;
- інноваційно – інвестиційні можливості підприємства;
- встановлення загальних тенденцій ринку;
- оцінка рівня конкуренції підприємства на ринку;

- визначення напрямків дослідження та здійснення розробок в галузі;
- конфлікт цілей «маркетинг-логістика»;
- несистемний підхід до впровадження інноваційних логістичних підходів в систему управління підприємством;
- психологічний опір персоналу до освоєння нових напрямів роботи.

Можна вважати, що врахування вищеописаних факторів та позиціонування логістичного управління, що пов'язане з загальною теорією менеджменту у поєднанні з теоретико-методологічною сутністю логістики є одним з кроків до застосування такого підходу. Водночас логістичне управління має передбачати проектування і впровадження всіх підсистем, що забезпечують реалізацію функцій логістичного управління, а саме, технічної, економічної, кадрової та юридичної систем. При цьому побудову підприємства слід розглядати як складну, адаптивну, відкриту систему, що одночасно вдосконалюється за двома параметрами: стратегією підприємницької діяльності та потоками, що утворюють систему.

**Отримано 15.02.2013 р.**

УДК 339.138:004.738.5

**Акіншина Олена Василівна**

канд. екон. наук, доцент, Навчально-науковий інститут підприємництва та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів

**Третьякова Людмила Іванівна**

канд. екон. наук, доцент, Навчально-науковий інститут підприємництва та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів

## **МАРКЕТИНГОВА КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ**

Розвиток інформаційних технологій, Інтернету, бурхливе зростання електронного бізнесу та електронної комерції стали основою для появи нового напрямку у сучасній концепції маркетингу взаємодії: Інтернет-маркетингу. Інтернет-маркетинг -це теорія і методологія організації маркетингової діяльності у гіпермедійному середовищі Інтернету [1]. За нетривалий час свого існування Інтернет довів свою високу ефективність, як засобу комунікації, а також високий потенціал глобального електронного ринку, що створений на його основі.

Інтернет-маркетинг умовно можна поділити на два напрями. Перший пов'язаний із використанням інструментарію Інтернету для розширення системи маркетингу традиційних підприємств з метою організації інформаційної взаємодії між співробітниками підприємства, клієнтами, партнерами, проведення маркетингових досліджень, просування і продажу товарів, організації сервісного обслуговування та ін. Другий напрям пов'язаний з появою нових видів моделей бізнесу (B2B, B2C, C2C, C2B, C2A) [2], основою яких є безпосередньо сам Інтернет і для яких він відіграє роль засновника, а саме, інтернет-магазини, торгові електронні

площадки, віртуальні інформаційні агентства, компанії, що надають товари і послуги для учасників інтернет-ринку. Але незалежно від цих напрямів в основі успішної діяльності в Інтернеті та використання його інструментарію у підприємницькій діяльності залишаються ключові принципи сучасної концепції маркетингу взаємодії. Гіпермедійна природа Інтернету, що характеризується високою ефективністю у наданні інформації, значно підвищує можливості маркетингу в умовах взаємозв'язку підприємств, партнерів і споживачів. Модель маркетингової діяльності підприємства з використанням інтернет-технологій подана на рис. 1.



Рис. 1. Інтернет-маркетинг в системі маркетингу підприємств

Використання Інтернету у маркетингу додає нові особливості і переваги порівняно із маркетингом, що ґрунтується на традиційних технологіях:

- остаточний перехід до вирішальної ролі споживача. Завдяки цілодобовому доступу і можливості миттєвої доставки інформації, споживач може за лічені секунди отримати повідомлення про пропозицію від продавця, і так само від будь-якого конкурента. За такої ситуації увага споживача стає найбільшою цінністю, а взаємовідносини з клієнтами головним капіталом компанії;

- глобалізація діяльності і зниження трансакційних витрат. Інтернет є глобальним засобом комунікації і охоплення ринку не має територіальних обмежень і при цьому вартість доступу до інформації не залежить від віддаленості від неї;

- персоналізація ринкових пропозицій і перехід до індивідуального маркетингу. За допомогою Інтернету підприємства мають можливість отримати детальну інформацію про потреби кожного індивідуального замовника і надати необхідні їм індивідуальні цінності;

- можливість виключення посередників і реструктуризація каналів розподілу. Інтернет надає продавцям можливість взяти на себе функції посередників без додаткових витрат чи ускладнення каналів розповсюдження товарів;

- зниження трансформаційних витрат, що може бути досягнуто за рахунок оптимального вибору структури товарного асортименту, скорочення часу на розроблення і впровадження нової продукції, обґрунтованої політики ціноутворення, зниження кількості посередників, витрат на збут та ін. Приклад - інформаційні продукти, які можуть бути синдиковані (об'єднані в електронному вигляді) і доставлені різним цільовим аудиторіям.

Однак використання Інтернету у маркетинговій діяльності має деякі обмеження.

- доступ до Інтернету чи розробка web-сайту за низьких бар'єрів на вході електронного ринку не може бути сталою конкурентною перевагою;

- маркетингові проблеми підприємства не вирішуються тільки завдяки доступу в Інтернет чи наявності web-сайту. Необхідні відповідні дозволи і ліцензії на проведення деяких видів господарської діяльності (експортно-імпортних);

- існує проблема захисту безпеки зв'язку при передачі даних через Інтернет;

- «віртуальність» товару та відсутність «живого» спілкування, особливо при придбанні споживчих товарів, знижує рівень задоволення споживачів.

Задоволення потреб споживачів - як основна ціль діяльності підприємства, вимагає обов'язкового застосування сучасної концепції інтернет-маркетингу і розробки відповідного маркетингового комплексу для впливу на споживача.

#### Список використаних джерел

1. Успенский, И. В. Интернет как инструмент маркетинга. [Текст] - СПб.: ВНУ -Санкт-Петербург, 2000. - 256 с.

2. Гриценко, С. Активізація електронної комерції як чинник економічної модернізації інтернет-бізнес процесів [Текст]. // Маркетинг в Україні. - 2012. - № 2. - С. 34 - 39.

**Отримано 25.02.2013 р.**

### **Секція 3 Світова глобалізація: сучасні економічні реалії**

УДК 339.94(477+ЄС)

**Миронюк Василь Миколайович**

канд. географ. наук, проректор

Львівського інституту менеджменту, м. Львів

#### **СХІДНЕ ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ УКРАЇНИ – ЯК ШАНС ПОГЛИБЛЕННЯ СПІВПРАЦІ З ЄС**

Поглиблення інтеграційних процесів в західній Європі в кінці 90-их рр. XX ст. та в країнах східної і центральної Європи на початку XXI ст. в рамках розширення Європейського Союзу (ЄС) створили для України нові геополітичні реалії. Зі сходу від українських кордонів протягом останніх 20 років формуються нові об'єднання та союзи, що мають на меті поглиблення економічної співпраці та подальші інтеграційні процеси. Україна опинилася між цими двома протилежними за своєю суттю інтеграційними об'єднаннями. Політика багатовекторності у стосунках зі своїми сусідами дозволяла Україні певний час балансувати на принципах рівноправності як зі східними так і західними сусідами. Нові політичні та економічні виклики в світі та Європі дозволили переглянути відношення ЄС до держав колишнього СРСР, що є східноєвропейськими сусідами держав-членів ЄС.

В травні 2009 року в Празі проведено установчий саміт «Східного партнерства», який був зовнішньополітичною ініціативою ЄС. Окрім України, дана ініціатива поширюється на Білорусь, Молдову, Азербайджан, Вірменію та Грузію.

ЄС задекларував «Східне партнерство» як невід'ємну частину Європейської політики сусідства, яка є рамковою політикою ЄС щодо



країн-сусідів. Запропонованою ініціативою передбачено оновлення договірно-правової бази відносин ЄС зі східними сусідами шляхом укладення угод про асоціацію, а також створення поглиблених та всеохоплюючих зон вільної торгівлі, лібералізацію візового режиму між ЄС та державами-партнерами тощо [1].

Створення “Східного партнерства” розмежувало зовнішньополітичні підходи ЄС до відносин з південними та східними сусідами ЄС, які до цього перебували в однакових умовах Європейської політики сусідства. Формально південні сусіди ЄС, що не є європейськими державами, не мають права подавати заявку на членство в ЄС, на відміну від держав, на які поширено «Східне партнерство».

Однак, на відміну від ЄС, Україна не розглядає “Східне партнерство” як рамкову політику, позиціонуючи власні двосторонні відносини з ЄС як першоджерело ключових ініціатив “Східного партнерства”, в рамках його започаткування 7 травня 2009 року [2].

Основними ініціативами **“Східного партнерства”**, які повинні на практиці продемонструвати переваги багатостороннього виміру “Східного партнерства”, належать:

1. “Інтегроване управління кордонами”;
2. “Розвиток регіональних ринків електроенергії, підвищення енергоефективності та використання відновлювальних енергоресурсів”;
3. “Управління довкіллям”;
4. “Інструмент сприяння малому та середньому бізнесу”;
5. “Посилення взаємодії у контексті попередження, підготовки та запобігання наслідкам природних та техногенних катастроф”.

Реалізацією ініціатив опікується Європейська Комісія. Підсумки роботи представляються на засіданнях відповідних тематичних платформ,

які і приймають формальне рішення про створення спеціальних робочих груп з реалізації тієї чи іншої ініціативи.

Європейською Комісією, в рамках програми «Східного партнерства», започатковано діяльність Форуму громадянського суспільства, що має на меті розвиток контактів між організаціями громадянського суспільства та сприяння їхньому діалогу з органами державної влади у країнах-партнерах. Форум функціонує за принципом чотирьох тематичних платформ багатостороннього виміру „Східного партнерства”. З цією метою створено чотири тематичні робочі групи, а саме:

1. „Демократія, належне врядування та стабільність”;
2. „Економічна інтеграція та зближення з політиками ЄС”;
3. „Навколишнє природне середовище, зміна клімату та енергетична безпека”;
4. „Міжлюдські контакти” [3].

В травні 2012 року було оприлюднено документ у вигляді Спільної комунікації Високого представника ЄС у закордонних справах та політиці безпеки та Європейської Комісії з офіційною назвою – “Східне партнерство: Дорожня карта до Саміту восени 2013 року”.

Дорожня карта була підготовлена Європейською службою зовнішньої діяльності на виконання рішень Варшавського саміту “Східного партнерства” від 29-30 вересня 2011 року. Документ складається з трьох частин – оглядового документа та двох таблиць щодо двостороннього та багатостороннього вимірів “Східного партнерства”, сформованих за принципом “пріоритет – кроки/реформи з боку партнера – сприяння з боку ЄС – очікуваний результат станом на осінь 2013 року”[4].

Дорожня карта окреслює спільно узгоджені між ЄС та країнами-партнерами цілі, не визначає наперед прагнення або порядок денний європейської інтеграції партнерів. До роботи над Дорожньою картою були залучені держави-члени ЄС та країни-партнери. Політичне схвалення

державами-членами ЄС та країнами-партнерами Дорожньої карти стало ключовим підсумком міністерського засідання “Східного партнерства” 23 липня 2012 року. В загальному Дорожню карту можна охарактеризувати як доволі об’єктивний комплексний документ. Однак, вона лише узагальнює увесь масив відносин між ЄС та країнами-партнерами та раніше досягнуті між ними домовленості.

Україна розглядає “Східне партнерство” як багатосторонній формат співпраці, однак пріоритетом залишається розвиток відносин України з ЄС у двосторонньому форматі, який є більш всеохоплюючим та амбітним [5]. Таким чином, для євроінтеграційних прагнень Україні потрібно реалізовувати всі можливості та переваги: як двосторонніх відносин між Україною та ЄС, так і тісно працювати в рамках багатостороннього формату.

#### Список використаних джерел

1. Entschließung über die Herausforderungen der Zukunft der Demokratie, auch im Hinblick auf die Frage der Freiheit und Unabhängigkeit der Medien in den Ländern der Östlichen Partnerschaft und der EU ABl. C 153 vom 30.5.2012, S. 9 - 15 DE.

2. Entschließung zu Handelsvereinbarungen zwischen der EU und Partnern in Osteuropa, einschließlich der vertieften und umfassenden Freihandelszonen und der Unterstützung durch die EU in diesem Bereich ABl. C 153 vom 30.5.2012, S. 5 - 8 DE.

3. Entschließung zur Stärkung der Zivilgesellschaft in den Ländern der Östlichen Partnerschaft, auch im Hinblick auf die Frage der Zusammenarbeit zwischen Regierung und Zivilgesellschaft und die Frage der auf die Stärkung der Einflussmöglichkeiten der Zivilgesellschaft abzielenden Reformen ABl. C 153 vom 30.5.2012, S. 16 - 20 DE.

4. Stellungnahme des Ausschusses der Regionen die Rolle der lokalen und regionalen Gebietskörperschaften in der Östlichen Partnerschaft. ABl. C 200 vom 25.8.2009, S. 3 - 36 DE.

5. [Електронний ресурс]. - Режим доступ : <http://mfa.gov.ua/ua/about-ukraine/european-integration/east-pertnership>.

**Отримано 05.03.2013 р.**

**Даниленко Наталія Борисівна**

канд. екон. наук, доцент, зав. кафедри фундаментальних економічних та природничих дисциплін,  
Львівський інститут менеджменту, м. Львів

## **ОСОБЛИВОСТІ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

**Актуальність теми.** Реалії розвитку сучасної економіки значною мірою визначає процес участі будь-якої країни у світових економічних процесах. Ця участь може відбуватися стихійно, а може бути регульованою, спрямованою на покращення добробуту населення та підвищення ефективності функціонування економіки. Вибір визначає політика макрорегулювання в державі. Аналіз особливостей зазначеної політики є актуальним для України з високим рівнем відкритості її економіки і становить зміст даної публікації.

Глобалізація, за визначенням - це «процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції та уніфікації» [1]. Однією з найважливіших форм прояву глобалізаційних змін у економіці країн є формування міжнародного поділу праці, рух у масштабах усієї планети виробничих, людських, фінансових, інформаційних ресурсів. стандартизація законодавства, економічних та технічних процесів. Поява та становлення глобалізованих ринків зумовлює зростаючу залежність розвитку економік країн світу від зовнішніх чинників. За даними експертів, зазначена залежність для розвинених країн становить у середньому 30%, а для ринків, що розвиваються до 60 % [2].

Слід зазначити, що згадані закономірності розвитку глобалізації ринкових процесів у світі відбуваються нерівномірно на різних видах ринків та в різних регіонах. До прикладу, глобалізація фінансової системи, або інформаційна глобалізація перебувають на значно вищій стадії розвитку та

взаємопроникнення, ніж, наприклад, глобалізація ринку праці. З іншого боку, рівень інтеграційної співпраці європейського або північноамериканського регіонів значно вищий за рівень взаємозалежності економік азійського чи африканського регіонів. Відповідно завдання та проблеми макроекономічного регулювання економіки та її гармонізації до зовнішнього середовища є різними для різних держав та економік світу.

Для найбільш розвинутих та високо інтегрованих європейських країн сучасна ситуація характеризується недостатнім рівнем синхронізації макрополітики. Йдеться про те, що митна та монетарна політика в рамках угод ЄС винесена на наднаціональний рівень, тоді, як фіскальні та регулюючі механізми державного управління залишені у компетенції національних урядів. Цей факт значною мірою спровокував ті кризові явища, які останнім часом навіть поставили під сумнів існування зони спільної європейської валюти. Отже, вихід з кризової ситуації країни Євросоюзу шукають у стратегії, спрямованої на подальше зближення та узгодження функціонування національних економік. Так, у лютому поточного року глава Єврокомісії Ж. М. Баррозу представив поетапний план реформування єврозони, що передбачає спочатку створення загальноєвропейського Міністерства фінансів, яке з часом зможе встановлювати власні податки та випускати єврооблігації, а у перспективі (після 2018) планується створити повномасштабний бюджет єврозони, що підтримуватиме національні бюджети країн валютного союзу, які стикатимуться з економічними проблемами [3].

Для економік, що розвиваються, загалом і для України зокрема, процес глобалізації зумовлює високий рівень залучення у світові економічні процеси, що призводить до збільшення ризиковості функціонування національних економік. Особливо яскраво цей процес проявляється під час економічної кризи. Так, для України в ситуації, коли рівень експортної складової ВВП за перші два квартали 2012 року досяг значення у 53,4%, й 40% всього експорту становить продукція металургійної промисловості, зменшення світового попиту на метал

за минулий рік зумовило втрати меткомбінатів на суму в 9 млрд. дол. США [4]. Це - сума, що практично дорівнює значенню виплат за зовнішнім боргом країни, які мають бути сплачені протягом 2013 року. Ураховуючи цей факт, а також прогнози уповільнення зростання світової економіки, в тому числі країн - основних торгових партнерів України, у Рахунковій палаті заявляють, що "запланований на наступний рік ріст економіки на 3,4% є досить оптимістичним і буде базуватися насамперед на статистичному ефекті низької бази порівняння" [5]. Отже, традиційна для нашої країни структура експорту, що базується на вивезенні товарів низького рівня переробки, обумовлює певне покращення ситуації за високого рівня світового попиту на сировинних ринках, і обертається значним негативом за зміни ситуації. Зазначені процеси потребують зваженої макрополітики, яка мала би спиратися на довготермінові прогнози та експертні оцінки економічних явищ всередині країни та за кордоном. Ілюстративним прикладом стратегічного мислення за умов значного рівня залежності від світової економічної інтеграції може бути політика, яку цілеспрямовано реалізує уряд Китаю. На першому етапі співучасті в глобалізаційних процесах уряд країни завдяки відповідній інвестиційній політиці та створенню спеціальних економічних районів, переорієнтував на власну користь значні інвестиційні потоки з - за кордону, що надало можливість забезпечити належний рівень зайнятості робочої сили в країні та двозначні цифри зростання економіки протягом майже 20 років. Але загальмування динаміки зміни світової економіки під час останньої світової кризи негативно відобразилося на китайському експорті та динаміці розвитку економіки країни загалом, що примусило уряд країни переглянути пріоритети розвитку, сконцентрувавши увагу на розвитку внутрішнього попиту та залучення внутрішніх резервів. Китай зробив кроки для розширення внутрішнього попиту на будівельні послуги та будівельні матеріали, в тому числі на китайський металопрокат, запустивши в другій половині 2012 року масштабну програму з модернізації інфраструктури вартістю 150 млрд. дол. США. Основне фінансування цієї програми намічено

якраз на 2013 рік [6]. Така стратегія вже спричинила зменшення коефіцієнту залежності від зовнішньої торгівлі до рівня 47%. Подальші кроки оптимізації участі китайської економіки в глобалізаційному економічному просторі досить прогнозовані. Стратегія змін полягає в гармонізації існуючої китайської економічної моделі зростання "експорт-інвестиції-споживання" через збільшення потенціалу індивідуального споживання, прискорення темпів інвестиційного розвитку, розширення внутрішнього ринку і стратегічної корекції структури національної економіки в бік масового створення високотехнологічних виробництв п'ятого та шостого технологічних укладів.

Щодо макрополітики нашої країни, спрямованої на зменшення негативної складової глобалізаційних ризиків, то, на жаль, доводиться констатувати відсутність будь-якої стратегії, яка передбачала би довготермінові структурні зміни національної економіки з врахуванням можливих, прогнозованих наслідків впливу процесу глобалізації на макропоказники. Ми так довго намагалися стати членом ВТО, а після отримання бажаного результату виявилось, що вступ до організації був підготовлений таким чином, що у жовтні минулого року Україна звернулася у ВТО з інформацією про намір підвищити мита на 371 товарну позицію. Це вочевидь викликало занепокоєність та нерозуміння з боку торговельних партнерів України в ЄС та США. В уряді часто згадують про необхідність впровадження програми імпортозаміщення. Минулого року відповідну програму було розроблено, але вже майже рік, як ця програма залишається лише проголошенням про наміри через відсутність конкретних механізмів її реалізації та недостатність політичної волі її здійснення. Те саме значною мірою стосується впровадження інфраструктурних змін, спрямованих на зменшення енергозалежності української економіки, адже дефіцит торговельного балансу в мінус 14,4 млрд. дол. США (8% ВВП країни) у 2012 році [7] значною мірою сформований саме закупівлею дорогого російського газу. Певні позитивні зрушення у цьому напрямі з'явилися, але вони повинні набути форму цілеспрямованої стратегії. Непродумані інтеграційні



заходи, відсутність довгострокової стратегії економічного розвитку зумовлюють щорічні втрати України від світової торгівлі у розмірі 14 - 15 млрд. дол. США [8]. Подолання зазначеної ситуації можливо лише тоді, коли макроекономічна політика уряду буде спрямована не на реалізацію економічних інтересів конкретних лобістських угруповань у певній заданій ситуації, а керуватиметься довгостроковими інтересами загальнодержавного розвитку. Зазначена стратегія повинна забезпечити поступове зменшення надмірної залежності національної економіки від міжнародних чинників до прийняттого рівня, який дозволив би мінімізувати негативні ризики економічного розвитку країни, зумовлені закономірностями прояву процесу світової глобалізації.

Потрібні для цього заходи загальновідомі, але вони повинні стати реальними кроками, реалізація яких має враховувати позитивні та негативні наслідки прийняття зазначених рішень та визначати конкретні інструменти втілення їх у життя.

**Висновки.** Економічна глобалізація - це об'єктивний процес, наслідки якого можуть давати як позитивний, так і негативний результат. Вирішення проблем, які допоможуть зменшити глобалізаційні ризики залежить від якості макроекономічної політики. Важливою складовою такої політики має бути її стратегічне спрямування, визначення основних напрямів розвитку в довгостроковій перспективі, окреслення можливих ускладнень, своєчасна їх корекція, спрямування на ефективність розвитку держави. Саме пріоритет реалізації державних інтересів має визначати кроки, спрямовані на поглиблення міжнародної економічної співпраці в Україні.

#### Список джерел інформації

1. Глобалізація [Електронний ресурс]. - Режим доступ : <http://uk.wikipedia.org/wiki>
2. Единое министерство финансов Европы появится в 2018 году,

від 30.11.2012 [Електронний ресурс]. - Режим доступ : <http://finance.obozrevatel.com/analytics-and-forecasts/27906-edinoe-ministerstvo-finansov-evropyi-poyavitsya-k-2018g.htm>

3. Экспортна складова ВВП України перевищила безпечну межу від 10. 12. 2012 [Електронний ресурс]. - Режим доступ : [pravda.com.ua/news/2012/12/10/349992/](http://pravda.com.ua/news/2012/12/10/349992/)

4. Кендюхов, О. Економіка-2013: одужання чи прогресуюча хвороба?, від 24. 01.2013 [Електронний ресурс]. - Режим доступ : [pravda.com.ua/news/2013/24/01/](http://pravda.com.ua/news/2013/24/01/)

5. Пасховер, А. «Так загибалась сталь» [Текст] // Корреспондент, 28 грудня 2012. - С. 32.

6. Понижательные риски для мировой экономики уменьшились, но подъем останется слабым - Moody's, від.16.02.2013. [Електронний ресурс]. - Режим доступ : [news.finance.ua/ru/~1/0/all/2013/02/16/296522](http://news.finance.ua/ru/~1/0/all/2013/02/16/296522)

7. Украина потеряла баланс, від 06.02.2013 [Електронний ресурс]. - Режим доступ : <http://finance.eizvestia.com/full/ukraina-poteryala-balans>

**Отримано 12.02.2013 р.**

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ У КРАЇНАХ ЦСЄ**

Євроінтеграційний напрям зовнішньоекономічної політики України визначає необхідність гармонізації національного законодавства з європейським правом та міжнародними угодами. Для соціальної сфери українського суспільства, яке перебуває на етапі глибокого реформування та пошуку оптимальних шляхів взаємодії держави та соціуму, ця проблема є особливо актуальною. У сучасному світі реформування пенсійної системи є одним із пріоритетних напрямів соціально-економічної політики. Як свідчить вітчизняний і зарубіжний досвід, успішність реформування пенсійної системи визначається не політичною доцільністю ухвалених рішень, а ступенем їх соціально-економічної обґрунтованості.

В Україні система пенсійного забезпечення та формування пенсійних фондів функціонує неефективно, про що свідчать низький рівень життя непрацездатних громадян, відсутність соціальної справедливості у сфері пенсійного забезпечення та дефіцит коштів у пенсійному фонді. До такого стану справ призвели як загальноєвропейські тенденції старіння населення, так і специфічні соціально-економічні умови перехідного періоду: тривалий спад виробництва, зростання рівня прихованого безробіття, низький рівень доходів населення, високі тарифи соціальних внесків і недостатній контроль за їх надходженням, зменшення кількості платників податків за зростання чисельності пенсіонерів унаслідок поширення пільг у пенсійному забезпеченні. Саме необхідність формування комплексної та

цілісної моделі пенсійного забезпечення в Україні зумовила вибір даної проблеми, що пов'язана з обґрунтуванням стратегічних напрямів реформування пенсійної системи в контексті гармонізації національного законодавства відповідно до норм Європейського Союзу з урахуванням досвіду формування пенсійних фондів у країнах Центрально-Східної Європи (ЦСЄ).

Проблематика, пов'язана з розвитком наукового обґрунтування пенсійного забезпечення, формування пенсійних фондів і функціонування недержавних пенсійних фондів та роллю цих інструментів у світовій соціально-економічній системі досліджується у працях провідних вітчизняних та зарубіжних учених: М. Вінера, Н. Болотіної, С. Сіденко, Я. Ларіної, О. Макарової, С. Мочерного, С. Панчишина, В. Роїка, А. Якиміва, Е. Лібанова, Л. Ткаченко, Дж. Краулі, Г. Мак-Таггара та ін.

Зосереджено увагу на прикладних засадах адаптації досвіду країн Центрально-Східної Європи з формування фінансових інститутів пенсійної системи в умовах трансформації економіки України. Розглянуто рекомендації щодо удосконалення управління та функціонування пенсійних фондів у країнах ЦСЄ, аналізу зарубіжного досвіду формування систем пенсійного забезпечення та визначення напрямів його застосування в пенсійній системі України.

Співпраця України з Європейським Союзом має багаторічну історію. Україна неодноразово наголошувала на європейському напрямі розвитку та адаптації національного законодавства відповідно до європейського права та міжнародних угод. Актуальність цього дослідження зумовлюється насамперед тим, що перед Україною постала проблема гармонізації напрямів розвитку зі стратегіями ЄС. Особливо це стосується сфери соціальної політики, оскільки, соціальна сфера українського суспільства перебуває на етапі глибокого реформування та пошуку оптимальних шляхів взаємодії держави та соціуму.

Пенсійні реформи є необхідною умовою покращення добробуту населення та досягнення вищого рівня соціальної справедливості.

1. Пенсійні реформи у досліджуваних державах сприятимуть соціальній справедливості (з точки зору інтересів окремого індивідуума або на мікро - рівні). Пояснення: В центрі економічної системи повинні стояти інтереси людини. Відкладаючи ціле життя на пенсію людині повинно гарантуватись право використати ці кошти в адекватному еквіваленті, коли вона виходить на пенсію. Проте, тут існує ряд проблем: 1) величина відрахувань залежить від рівня реальної заробітної плати, реальна заробітна плата, в свою чергу, залежить від рівня продуктивності та обсягів і структури виробництва, а кількісні і якісні показники виробництва залежать від державної політики та стратегії розвитку; 2) ще однією проблемою є оцінка адекватного еквіваленту, що залежить як від об'єктивних (наприклад, цінові чинники), так і суб'єктивних (ступінь задоволеності, корисності) чинників. Тому тільки виважені кроки пенсійної реформи можуть великою мірою сприяти вирішенню цих проблем.

2. Пенсійні реформи у досліджуваних державах сприятимуть підвищенню добробуту та забезпеченню економічного розвитку держави (з точки зору інтересів держави або на макро- рівні). Пояснення: Акумуляція коштів для виплати пенсій (пенсійний капітал) як у державних, так і у приватних пенсійних фондах сприятиме економічному зростанню («віддача від капіталу»), проте, потребує забезпечення належного розвитку інфраструктури фінансових і фондових ринків. Кожна людина сплачує сама за себе, таким чином сама собі забезпечує пенсію, а держава повинна виступати гарантом повернення цих відрахувань людині після виходу на пенсію. Таким чином, за умов виваженої адекватної політики держави зменшується фінансове навантаження на державу, покращується добробут людини.

**Висновки:** Реформування чинної пенсійної системи є суспільною необхідністю і одним з найважливіших завдань сучасної соціальної політики, виконувати яке треба на комплексних засадах. Тому досвід країн – членів Європейського Союзу для України є актуальним та необхідним. З метою уникнення ризику неефективної, безсистемної реалізації пенсійної реформи в Україні, що призводить до гальмування темпів економічного зростання, створення соціальної напруги та дисбалансів на ринку зайнятості, а отже, унеможлиблює істотне підвищення добробуту населення в середньостроковій і довгостроковій перспективі, необхідно збудувати нову модель багаторівневої пенсійної системи, стійку до впливу внутрішніх і зовнішніх макроекономічних шоків та демографічних змін, підкріплену низкою заходів, спрямованих на підвищення зайнятості, мотивації праці та сприяння розвитку недержавних пенсійних фондів.

**Отримано 30.01.2013 р.**

УДК 330.342.152":336.71(477)"1920/1950

**Нікітенко Костянтин Вікторович**

канд. екон. наук, доцент, Львівський інститут менеджменту,

Львів

## **ДЕРЖАВНИЙ БАНК В СИСТЕМІ КОМАНДНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Згідно з економічним договором, укладеним між Україною та Росією наприкінці 1920 р., фінансова політика розроблялася в Москві. Партійно-державне керівництво України скрупульозно дотримувалося умов договору, фактично копіювало дії уряду Радянської Росії. Усі керівні директиви та вказівки уповноваженого НКФ РСФРР були обов'язковими для фінансових органів України. Банківська діяльність через її найважливішу значущість активно контролювалася державою. «Командні висоти» залишалися в руках правлячої партії. Як наслідок, банківська система із самого початку її відбудови в радянському суспільстві мала ряд докорінних відмінностей від ринкової моделі. Характерною ознакою стала диспропорційність: банківська інфраструктура – допоміжні фінансові інститути (спеціальні банки, товариства взаємного кредиту, різноманітні місцеві банки: товариства сільськогосподарського кредиту, комунальні банки тощо) розвивалася зовсім невідповідно банківській структурі довоєнних часів. Держбанк цілеспрямовано було зроблено монополістом на ринку кредитних ресурсів – одним із головних важелів державної регулятивної політики.

Також в умовах НЕПівської багатоукладності була встановлена диспропорція ставок (стягнення з приватників найбільшої плати за кредит), яка не мала жодного логічного економічного обґрунтування. Наявне штучне завищення ставок приватникам несло в собі виключно політичне навантаження, стало черговим атавізмом «воєнного комунізму»

– зайвий раз підкреслювало несумісність «побудови нового суспільства» із проявами індивідуальної ініціативи. Фактично подібна позиція Держбанку стала реверансом у бік тієї частини партійних кіл, які вважали НЕП і одну з його головних складових – відновлення приватної діяльності, зрадою всієї попередньої політики.

Головним чином, Держбанк кредитував державний сектор. Правління як Всеукраїнської контори, так і її філій на місцях діяло у повній відповідності із політикою партійно-державного керівництва. «Державна кредитна політика, – наголошувалося на VII конференції КП(б)У (квітень 1923 р.), – вся взагалі державна діяльність повинна на перше місце ставити турботу про планомірний розвиток державної промисловості» [1]. Із кожним роком все збільшувалося значення фінансування важкої індустрії. Проголошення індустріалізації поставило перед банківською системою країни надзвичайно складне завдання. Треба було у дуже стислі терміни створити цілу низку галузей, які були взагалі відсутніми у царській Росії, організувати і налагодити виробництво нових машин, першочергово, тракторів й іншої сільськогосподарської техніки, відповідно, для реалізації цієї мети – різко збільшити видобуток вугілля і виплав металу. Все це вимагало наймасштабніших капіталовкладень.

Так, у нових умовах ще більше посилилася диктатура Державного банку на фінансовому ринку. Концентрація і централізація кредиту в одній установі значно спрощувала підпорядкування кредитових потоків країни загальному плану, а фактично ліквідацію самих визначальних принципів роботи банківської системи, перетворення її на безправний гвинтик у роботі тоталітарної машини. Кредитна реформа 1930-1931 рр. знищила одразу декілька спеціальних банків і офіційно перетворила Держбанк на одноосібного монополіста. Відтепер абсолютно все короткострокове кредитування було сконцентроване виключно у Держбанку [2].



Ліквідація власної республіканської банківської системи – Всеукраїнської контори Держбанку у 1936 р. неймовірно ускладнила всі економічні процеси в УРСР. Як наслідок, на другу половину 1930-х рр. Держбанк фактично вже безнадійно втратив свою первинну сутність банківської інституції, перетворившись на установу з розподілу бюджетного фінансування, загнану у вузькі рамки встановлених кредитних планів. Банки підпорядковувалися Наркомату фінансів, на їх рахунках зберігалися тільки власні фінансові ресурси державних підприємств і бюджетні асигнування для капіталовкладень. І всі ці кошти можна було використовувати лише відповідно до затверджених планів. За своєю сутністю такі банки вже не були кредитними установами. Відповідно, недоречно було ставити питання щодо рентабельності подібних «банків», або конкуренції між допоміжними механізмами командної системи. Кредит в СРСР став тільки формою перерозподілу бюджетних коштів, що спричиняло відповідні процеси регулярного «відмирання» тих або інших характерних складових і визначальних принципів роботи банківських установ.

В післявоєнний період процес ліквідації номінально «самостійних» спеціальних банків продовжився – наприкінці 1950-х рр. остаточно припинили своє існування Сільгоспбанк, Цekomбанк і місцеві комунальні банки. Держбанк закріпив за собою роль не тільки монополіста кредитно-фінансової сфери, а й основоположного регулятора всіх економічних процесів країни. Вибудована у сталінські часи модель банківської системи, яка унеможлиблювала існування майже всіх визначальних принципів роботи: від багатокладності, реальної незалежності банківських інституцій, до вільної конкуренції або комерційної таємниці у кредитній сфері, функціонувала в СРСР довгі десятиліття.

Таким чином, у банківській системі країни максимально посилилася роль Держбанку, він перетворився на головний центр фінансового

розподілу і контролю. Вся роль банків країни звелася виключно до планового обслуговування народного господарства. Спеціальні банки перетворилися на звичайні філії Держбанку (хоча чисто номінально деякі з них ще якийсь час продовжували своє існування). Самостійність і незалежність у прийнятті рішень фінансовими установами була ліквідована.

#### Список джерел інформації

1. Комуністична партія України в резолюціях і рішеннях з'їздів, конференцій і пленумів ЦК [Текст]. - К. : Політвидав України, 1976. - Т. 1. (1918 - 1941 рр.). - С. 245.
2. Постановление ЦИК и СНК СССР о кредитной реформе : решения партии и правительства по хозяйственным вопросам [Текст]. - Т. 2 (1929 - 1940 гг.). - М. : Политиздат, 1967. - С. 166-173.

**Отримано 23.01.2013 р.**

УДК [323]323+32:339.542.2(477)

**Панкова Людмила Архипівна**

канд. екон. наук, доцент, Львівський інститут менеджменту,  
м. Львів

**Ляхно Олена Юріївна**

студ. гр. МТ-41 Львівський інститут менеджменту, м. Львів  
olenka\_happiness@mail.ru

## **ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК ОДНОГО ІЗ ШЛЯХІВ ЗАПОЧАТКУВАННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Запровадження сучасних та перспективних моделей бізнесу є необхідною умовою суттєвого підвищення внеску малого підприємництва у розвиток національної економіки. Така своєрідна налагоджена комбінація великого і малого бізнесу як франчайзинг дає змогу малому підприємству піднятися на якісно новий рівень. Саме франчайзингова система є тією формою організації бізнесу, виробленою світовою практикою, яка в комплексі з іншими ринковими структурами могла б стимулювати розвиток малого бізнесу в Україні, а отже економіку загалом.

Виникнення франчайзингу зумовлено глобалізацією економіки, що дозволяє використовувати креативні та успішні ідеї ведення бізнесу підприємцям, які хочуть започаткувати свій бізнес не з нуля. Внаслідок цього підприємці отримують вигоду у часі при виході з більш якісним товаром чи послугою, в яких зацікавлені споживачі, і як результат - більший прибуток, знижують ризик банкрутства.

На українському ринку використання франчайзингу, як концепції ведення малого і середнього бізнесу розпочалося з середини 1990-х років. Нині за системою франчайзингу вже працює понад 150 торгових марок як зарубіжних, так й українських. З 2004-го року кількість франчайзингових

мереж в Україні щорічно збільшується в середньому на 30 %. Цьому сприяє і існуюче в Україні правове поле, яке регулює відносини партнерів з франчайзингових угод.

Найбільш яскравими прикладами франчайзингових мереж в різних сферах економіки України є наступні: ТМ «Наминайко» (заснована у 2003 році, має 440 франчайзингових точок), Burger Club (франчайзингових точок: в Україні - 26, в Росії - 12), Золотий Дукат (франчайзингових точок - 11, рік заснування 2004), Піца Челентано (рік заснування 1998, на сьогодні з торговою маркою співпрацює 171 франчайзі), Картопляна Хата (кількість об'єктів в мережі - 47, з них по франчайзингу 45) та ін. [1, 2].

Для великих компаній, які мають добре налагоджений бізнес, франчайзинг - це спосіб розширення бізнесу. Для підприємців, які хочуть започаткувати свій бізнес, франчайзинг - це один з шляхів стати власником свого бізнесу, не зважаючи на те, що у системі франчайзингових відносин він реалізується під вивіскою франчайзера.

Оскільки франчайзер є власником товарного знаку, він вимагає від франчайзі дотримання правил користування ним. Крім того, франчайзі має підпорядковуватися всім правилам та стандартам усієї мережі.

Проте, дотримання вимог франчайзера не вважається недоліком, а навпаки бонусом для франчайзі, оскільки вони перевірені на практиці.

Франчайзер і франчайзі є однією командою, які допомагають один одному досягнути спільних цілей - максимізувати прибуток, збільшити обсяги продажу, зайняти більшу частку ринку, збільшити довіру споживачів до пропонованих товарів чи послуг.

Перевагами такої системи для франчайзі є: отримання відомого розкрученого бренду, перевіреної ідеї, підтримка з боку франчайзера у налагодженні бізнесу, зокрема, у виборі постачальників, місця розташування локальних точок, навчанні франчайзі та його працівників щодо ведення бізнесу, передача методів виробництва та просування

товару, звітності, бізнес-контролю, маркетингових та промо-кампаній, мерчандайзингу. Франчайзер може надавати вигідні знижки на матеріали та послуги, необхідні для започаткування бізнесу, кредитує у разі необхідності на привабливих умовах.

Переваги для франчайзера полягають у можливості розвитку мережі збуту, збільшенні пізнавальності та іміджу торгівельної марки, бізнесу. Це досягається завдяки тому, що франчайзі краще знає свій регіон, ментальність людей своєї країни.

До недоліків використання системи франчайзингу для франчайзера можна віднести наступні: франчайзі з часом може перетворитися на конкурента, своїми невдалими або навмисними діями він може завдати шкоди торговій марці франчайзера.

Франчайзі може зіткнутися з занадто жорсткими вимогами з боку франчайзера, його банкрутством, занепадом іміджу франчайзера.

Отже, франчайзинг для України - це майбутнє і реальна можливість підняти економіку країни. Франчайзинг повинен бути резервом розвитку дрібних і спільних підприємств, які займаються розробкою та виробничим втіленням продукції інноваційного характеру.

#### Список використаних джерел

1. Інформація про франшизу [Електронний ресурс]. - Режим доступ : <http://uafranchise.com>
2. Портал ідей для бізнесу [Електронний ресурс]. - Режим доступ : <http://franchising.ua>

**Отримано 26.02.2013 р.**

**Фітьо Андріан Мирославович**

старший викладач, Львівський інститут менеджменту, м. Львів  
expertlviv@gmail.com

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ: ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ РИНКІВ**

Глобалізація - фактор, що визначає новітні тенденції розвитку сучасного суспільства. Сучасна епоха нерозривно пов'язана з інтенсивним споживанням нафти, природного газу і вугілля. Практично всі досягнення прогресу останніх двох століть в самих різних сферах життя стали можливими завдяки появі нових форм енергії на основі спалювання викопних видів палива.

Розвиток світової економіки супроводжується нарощуванням енергоспоживання, яке, незважаючи на підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів на всіх стадіях енергетичного циклу, вимагає залучення в господарський обіг все нових обсягів природних енергетичних ресурсів. Збільшення масштабів відтворювальних процесів в енергетичних галузях окремих держав в умовах нерівномірності розміщення основних виробників і споживачів енергетичних ресурсів, привело в середині ХХ століття до зростання міжнародної торгівлі енергоресурсами, формуванню міждержавних, регіональних, а по нафті - і світового ринку.

У 1970 - 1980-і рр. світова економіка та її енергетичний сектор пройшли через низку потрясінь, пов'язаних з перебудовою у першій половині минулого століття інституційної структури енергетичних ринків. Першочергової системної трансформації зазнала переважно монопольна до тієї пори структура нафтового ринку. Масштаби розвитку нафтового

ринку, диверсифікація, інтернаціоналізація та подальша глобалізація нафтових операцій - все це зумовило перехід від переважно монопольної до переважно конкурентної структури нафтового бізнесу. Знадобилися нові ефективні інструменти регулювання цього ринку, відповідні нинішньому етапу його розвитку, механізми зниження ризиків інвестиційної діяльності в умовах зростаючої капіталоемності нових проектів.

За подібним об'єктивно обумовленим сценаріями сьогодні розвиваються ринки і інших енергоресурсів - з відповідними лагами запізнювання в порівнянні з етапами розвитку ринку нафти і з більш пізнім переходом до конкурентної фази. Завершальною частиною розвитку, стане формування єдиного світового енергетичного ринку з єдиними правилами гри на ньому, побудованими на принципах досконалої конкуренції.

Глобалізація енергетичних ринків у короткостроковій та середньостроковій перспективі призведе до зниження цін на природні енергоносії, що в свою чергу буде мати вплив на геополітичні процеси.

**Отримано 20.03.2013 р.**

УДК [001.7]+(4-192.1)330.14:658.15

**Щурко Уляна Василівна**

канд. екон. наук, старший викладач,

Львівський інститут менеджменту, м. Львів

tulyanash@yahoo.com

## **ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ДОСВІД КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНО-СХІДНОЇ ЄВРОПИ**

Функціонування національних економік на сучасному етапі відбувається з урахуванням вимог інтеграційних процесів у світовій економіці. Існування Європейського Союзу як розвиненого інтеграційного об'єднання, тісні економічні взаємозв'язки між країнами-членами ЄС та країнами Центрально-Східної Європи (ЦСЄ) обумовили пріоритети економічної політики та характер економічних реформ, зокрема у фінансовій сфері. В умовах глобалізації співробітництво країн ЦСЄ з Євросоюзом в цій сфері відповідало геоекономічному напрямку їх інтеграційних стратегій та стало ключовим засобом формування ефективної відкритої економіки.

Країни ЦСЄ за останнє десятиліття набули значного досвіду реформування своїх фінансових систем, що може бути як прикладом для наслідування, так і способом уникнення помилок. Проведення успішних фінансових реформ дозволило подолати кризові явища, досягти стійкого економічного зростання, здійснити трансформацію економіки та увійти до складу ЄС.

Усередині 1990-х років (на початок процесу їх входження до системи ЄС) частка країн ЦСЄ у виробництві світового ВВП становила 2 - 2,5 %. У світовому експорті на них припадало 3,4 %, у імпорті - 4,5 %. Геоекономічний рух цих країн відрізнявся підходами до економічних



реформ, тому держави ЦСЄ, що у 1990 р. мали подібні стартові умови, на початок XXI ст. отримали різні результати. Темпи розвитку основних макроекономічних показників відрізнялися за масштабами та за тривалістю. Найменшу тривалість економічного спаду мала Польща (2 роки), а також Словенія, Чехія (3 роки), Словаччина, Хорватія, Угорщина (4 роки). У решти країн ЦСЄ трансформаційна криза тривала 5 і більше років. У окремих країнах (Албанія, Болгарія, Латвія, Румунія та ін.) спостерігалася тенденція до економічного зростання, проте, виявилася нестабільною.

Комплексні економічні реформи в економіках країн ЦСЄ створили передумови для зростання довгострокових інвестицій та ліквідації економічних диспропорцій як основи спекулятивних операцій іноземних інвесторів на національних фондових ринках. Уряди країн не потребували здійснення короткострокових зовнішніх запозичень. Чинником забезпечення економічної стабільності країн ЦСЄ під час світової фінансової кризи 1997-98 рр. стало саме обмеження спекулятивних короткострокових портфельних інвестицій та відсутність практики трансформації короткострокових міжнародних міжбанківських кредитів в довгострокові внутрішні інвестиції.

Стратегічними напрямками реформування фінансового сектору економіки країн ЦСЄ стали здійснення реформ у сферах (1) державних фінансів, (2) банківської системи, (3) фондового ринку та (4) валютної політики.

Реформування банківської системи в країнах ЦСЄ відбувалося через приватизацію державних банківських установ та удосконалення законодавчої та інституційної бази. Основними стратегіями приватизації стали: (1) цільовий продаж банків стратегічним інвесторам та (2) ваучерна приватизація.

Реформування податкових систем в країнах ЦСЄ у XXI ст.

відбувається через поступову ліквідацію податкових пільг з одночасним пониженням їх рівня та приведення податкових ставок, зокрема акцизів, до рівня ЄС. Основними напрямками реформування сфери державних фінансів стали: 1) реформи податкової системи; 2) консолідація бюджетної системи та структури державних витрат; 3) консолідація джерел покриття бюджетного дефіциту. Метою такого реформування є стимулювання економічного зростання та ліквідація податкової дискримінації іноземних суб'єктів господарювання.

Зважаючи на позитивний досвід проведення реформ у фінансово-кредитній сфері країн ЦСЄ, необхідно використати найкращі підходи у кожному з секторів: банківському, податковому, валютному, інвестиційному, кредитному та ін. При цьому важливо зважати й на ті заходи, що вживаються в країнах Європи із запобігання та ліквідації незаконних дій у фінансовій сфері (протидія відмиванню грошей та іншим транснаціональним злочинам). Система організаційно-управлінських заходів запобігання злочинам у фінансовій системі має передбачати посилення уваги суспільства до проблеми, удосконалення управлінської структури, створення належних умов діяльності державних і недержавних кредитно-фінансових установ та ін.

#### Список джерел інформації

1. Колесов, В. П. Мировая экономика. Экономика зарубежных стран [Текст] / Колесов В. П., М. Н. Осьмова / Под ред. В. П. Колесова. – М.: Флинта, 2000. - С. 10-67.

2. Щурко, У. В. Фінансовий контролінг в системі зміцнення економічної безпеки держави [Текст] : Монографія / М. І. Флейчук, Наконечна Н. В., Щурко У. В., Гончарук А. Я. - Львів: Ліга-Прес: 2012. - 380 с.

**Отримано 04.02.2013 р.**

## **ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ СЕРЕДНЬОГО КЛАСУ В УКРАЇНІ**

У сучасному світі питання про формування середнього класу є дуже важливим, тому що формування середнього класу – це формування підвалин стабільного суспільства. Причому стабільності не як збереження певного режиму, а як відсутності протистояння між різними верствами суспільства. А отже, це в інтересах і суспільства в цілому, і держави, як апарату управління, – якщо це, звичайно не держава-паразит, яка використовує населення для власного збагачення. Суспільство окрім стабільності отримує прозору і чесну конкуренцію, що є найважливішою передумовою економічного розвитку суспільства, а отже і добробуту всієї держави.

Інтерес до середнього класу виник в Україні ще з початком її незалежності, однак ситуація з середнім класом усе ще така, якою вона була на початку. При виявленні і дослідженні середньої верстви у структурі суспільства використовують два підходи: об'єктивний і суб'єктивний. Об'єктивний критерій, який використовують соціологи, ґрунтується на характері діяльності і величині доходів, вони не залежать від думки індивіда, тому вони більш точно відображають реальну кількість цього важливого прошарку. Але і тут не є все просто, тому що “членство в середньому класі” не лише результат доходу чи професії, освіти, манер або ж сімейних зв'язків. Це результат використання кожного з цих критеріїв. Саме з такою проблемою ми стикаємося в Україні. Дуже часто у нас трапляється так, що освіта людини є невідповідною позиції, на якій вона працює [3]. У нас виходить так, що ті, хто мав би належати до середнього класу, дуже наближені до нижнього класу за своїми доходами і рівнем задоволення своїх потреб.

Розглянемо детальніше матеріальний та психологічний критерії віднесення до середнього класу в Україні. В українських умовах матеріальний критерій є досить умовним для реального визначення представників середнього класу. Якщо говорити в порівнянні з країнами Європейського Союзу, то середнього класу в Україні з цим показником практично немає. Він перебуває на зародковому етапі. Цікавим для нас є аналіз даних опитувань соціологічної служби Центру Разумкова з 29 вересня до 4 жовтня 2011 року, який свідчить, що реально у формуванні середнього класу були навіть зроблені швидше кроки назад, ніж вперед [6]. (таб.1) Дані свідчать, що ще чотири роки тому купівельна спроможність громадян була вищою.

Таблиця 1.

Характеристика фінансового становища української родини

Дата	Ледве зводимо кінці з кінцями, грошей не вистачає навіть на необхідні продукти	Вистачає на харчування та на придбання необхідних недорогих речей	У цілому на життя вистачає, але придбання речей тривалого вжитку, таких як меблі, холодильник, телевізор, уже викликає труднощі	Живемо забезпечено, але зробити деякі покупки ми поки що не в змозі (купити квартиру, автомобіль тощо)	Ми можемо собі дозволити придбати практично все, що хочемо	Важко відповісти/не відповіли
2011 Жовтень	13,8	41,1	38,1	5,8	0,2	1,0
2008 Серпень	8,7	26,8	46,0	15,7	1,1	1,6
2004 Березень	25,8	42,4	26,4	3,9	0,1	1,4

Крім того, важливою проблемою в ідентифікації представників середнього класу є існування значного сектору тіньової економіки [1], яка зумовлює те, що

велика частка громадян, які наближаються до статусу середнього класу, отримують переважну частину доходів без реєстрації і не сплачуючи податків. Поширення «тіньової» моделі суспільно-економічних відносин обумовило обмеженість легальних можливостей зайнятості та доходів, ускладнило розвиток малого та середнього бізнесу. Про що яскраво свідчать дані держкомстату, у яких показано що у порівнянні з 2008 роком у 2011 році кількість малих підприємств зменшилася на 2/3.

Щодо виявлення особливостей співвіднесення громадян себе до середнього класу, то як показали результати опитування, яке було проведене Центром Разумкова у травні 2011 року, 44% українців зарахували себе до середнього класу [2].

З урахуванням всього вищезазначеного, бачимо, що незважаючи на те, що більша частина українців, в принципі, не може дозволити собі серйозних витрат та придбання для сім'ї товарів тривалого користування (лише 5,8%), значна частина респондентів (44%) відносять себе до представників середнього класу. Можливо така ситуація пояснюється тим, що уявлення про соціальну стратифікацію у свідомості майже половини громадян України пов'язуються з даними про середній дохід. І у цьому ми істотно відрізняємося від жителів розвинених країн, які відносять себе до тих чи інших соціальних класів залежно від того, який рівень споживання (кількість і якість благ), вони можуть собі дозволити на свій заробіток.

Отже, підсумовуючи, можна констатувати, що по-перше український середній клас все ще знаходиться у зародковому стані. Лише близько 5% громадян України за об'єктивними ознаками можна віднести до середнього класу. По-друге соціальна та економічна політика не спрямовані таким чином, аби сприяти формуванню середнього класу в Україні.

Список джерел інформації

3. Тіньова економіка в Україні: масштаби та напрямки подолання [Електронний ресурс] : аналітична доповідь - Режим доступу : [www.niss.gov.ua/public/File/2011\\_table/1201\\_dop\\_new.pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/2011_table/1201_dop_new.pdf)
4. Внаслідок економічної кризи частка середнього класу в Україні зменшилася [Електронний ресурс] - Режим доступу : [http://razumkov.org.ua/ukr/expert.php?news\\_id=2873](http://razumkov.org.ua/ukr/expert.php?news_id=2873)
5. «Дивний» середній клас в Україні [Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://naub.oa.edu.ua/2012/dyvnyj-serednij-klas-v-ukrajini/>
6. Проблеми становлення середнього класу як основи розвитку громадянського суспільства в Україні [Електронний ресурс] : аналітична записка - Режим доступу : [www.niss.gov.ua/articles/265/](http://www.niss.gov.ua/articles/265/)
7. Рівень конкуренції в суспільстві визначає рівень розвитку середнього класу [Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://dialogs.org.ua/ru/dialog/page3-84.html>
8. Яке з наведених суджень найбільшою мірою відповідає фінансовому становищу Вашої родини? [Дослідження проведене соціологічною службою Центру Разумкова з 29 вересня по 4 жовтня 2011 року] [Електронний ресурс] - Режим доступу : [http://www.razumkov.org.ua/ukr/poll.php?poll\\_id=139](http://www.razumkov.org.ua/ukr/poll.php?poll_id=139)

**Отримано 12.02.2013 р.**

## **ЧИ ВИГІДНО КОМПАНИЯМ ПРАКТИКУВАТИ КРАЩЕ КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ?**

*Емпіричне дослідження.*

“Можна з впевненістю стверджувати, що частіше за все економічна відсталість у світі пояснюється недостатком взаємної довіри.”

Нобелівський лауреат, професор Ken Arrow, 1975 [1]

В цій роботі ми досліджуємо вплив загального рівня, а також окремих елементів корпоративного управління на фінансові результати підприємств на прикладі відкритих акціонерних товариств (ВАТ) в Україні. Ми використовуємо дані з практик корпоративного управління понад п'яти тисяч компаній (близько половини всіх ВАТ) з 2000 по 2008 роки, ми будуємо індекси корпоративного управління, зокрема для таких його аспектів, як права акціонерів, розкриття інформації, незалежність наглядової ради, незалежність голови ради та структура власності.

Новизною в нашому підході є те, що ми використовуємо визначники довіри у суспільстві, як інструментальні змінні для корпоративного управління, що дозволяє нам встановити причинність зв'язку, а не тільки наявність кореляції. Ми використовуємо такі інструментальні змінні, як політична різноманітність, релігійний фактор, етнічна різноманітність, та метод приватизації для вирішення проблеми ендогенності. Ми використовуємо метод найменших квадратів (OLS), двох кроковий метод найменших квадратів (2SLS), двох кроковий узагальнений метод моментів (2S GMM), фіксовані ефекти (FE), випадкові ефекти (RE), фіксовані ефекти з інструментальними змінними (FE IV) та випадкові ефекти з

інструментальними змінними (RE IV) для аналізу впливу корпоративного управління у рамках стандартної виробничої функції.

Результати дослідження засвідчують, що існує *причинний* зв'язок між корпоративним управлінням та ефективністю підприємств у перехідній економіці. Коефіцієнти 2SLS, 2SGMM, а також, коефіцієнти RE IV і FE IV більші за коефіцієнти OLS, FE, RE та статистично значимі. Ми також не виявили наявності значного зворотного причинного зв'язку (від ефективності до корпоративного управління). Результати OLS передбачають, що покращення нашого загального індексу корпоративного управління на один пункт призводить до покращення ефективності приблизно на пів процента; і зміна від найгіршого до найкращого значення індексу передбачає покращення ефективності на 40%. Ми також виявили, що незалежність наглядової ради має значення у контексті перехідної економіки.

Остаточний тест чи матиме реформа корпоративного управління позитивний ефект на українську економіку полягає в перевірці, чи є позитивний зв'язок між корпоративним управлінням та фінансовим результатом компанії. Все більше наукових праць засвідчують статистично значимий взаємозв'язок між неякісним корпоративним управлінням та низькою фінансовою ефективністю. Більшість статей присвячені *розвинутим* економікам і тільки *певному аспекту* управління (структура та розмір ради [3, 4], активність акціонерів [5], зміна основних менеджерів [6], винагорода менеджерів [7], структура власності, та методи захисту від поглинання). Значно менше досліджень присвячено *економікам що розвиваються* [8] і невелика частина *перехідним* економікам [9, 10, 11, 12].

Кількість праць обмежена, в яких емпірично досліджено як *загальний* рівень корпоративного управління впливає на ефективність компанії. Деякі, наближені в цьому контексті, роботи існують для Росії [9, 13, 10], для України [11, 12], для Кореї [8], в розрізі країн [14]. Всі ці праці



використовують готові індекси корпоративного управління (або ж будують власні індекси використовуючи низку показників управління) і досліджують їх зв'язок з ефективністю компаній. В усіх цих працях виявлено кореляцію між корпоративним управлінням та ефективністю компаній, однак в усіх, крім останніх двох, автори не контролюють проблему ендогенності управління, і, отже, вони не можуть стверджувати про причинність зв'язку. Тільки в останніх двох дослідженнях [8, 14], застосовано аналіз із інструментальними змінними для вирішення проблеми ендогенності і обидві роботи виявили, що корпоративне управління є важливим фактором в поясненні ринкової вартості публічних компаній.

Ми наводимо емпіричне підтвердження нашої основної гіпотези, що між якістю корпоративного управління та ефективністю підприємства існує позитивний зв'язок, який, ймовірно, є причинно-наслідковим. Важливо, що такі результати отримано на прикладі перехідної економіки, де підприємства рідко практикують добре корпоративне управління. Це також підтверджує ідею Нобелівського лауреата проф. Стігліца [20], що урядове запровадження належного корпоративного управління у перехідній економіці дійсно стимулюватиме розвиток як компаній, так і економіки в цілому. З точки зору окремої фірми, цей результат означає, що підприємства та їх власники мають стимул для добровільного покращення корпоративного управління.

Індекс загального корпоративного управління є надзвичайно значущий в усіх специфікаціях (OLS, 2SLS, 2S GMM, FE та RE, FE IV та RE IV). Ми не виявили значної ендогенності індексу. На основі результатів OLS, покращення індексу на один пункт передбачає зростання чистого доходу компанії приблизно на 0,5 %, а зростання індексу від найгіршого до найбільшого його значення (серед компаній у нашій вибірці) передбачає зростання чистого доходу на 40%.

Ми виявили, що права акціонерів, розкриття інформації, та структура наглядової ради мають значний вплив на ефективність підприємств. Результати аналізу підтверджують, що наявність незалежних (принаймні зовнішніх) директорів у раді підприємства є важливим для ефективної діяльності підприємства. Такий результат є теоретично очікуваним, оскільки зовнішні директори можуть бути достатньо незалежними від менеджменту компанії, щоб контролювати зловживання інсайдерами. Таким чином, це є ще одним аргументом на користь твердження проф. Блека [8], що незалежність ради має ще більше значення, якщо загальне правове середовище є слабше.

Ми виявили ознаку, що якщо голова ради не є також серед виконавчих менеджерів, і не працює в компанії на будь-якій іншій посаді, то це має негативний вплив на ефективність діяльності компанії.

#### Список джерел інформації

1. Arrow, Kenneth Gifts and Exchanges, in Altruism. Morality and Economic Theory / edited by Edmund Phelps - New York : Russel Sage Foundation, 1975 - pp. 13-28.
2. Zheka, V. "Corporate Governance and Firms' Performance in Ukraine" (March 2006). CERT Discussion Paper, DP06/05, Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=877913>
3. Bhagat, S., and Black, B. The Non-Correlation Between Board Independence and Long-Term Firm Performance // Journal of Corporation Law. – 2002 - Vol. 2 - pp. 89-108.
4. Lehn, K., S. Patro, and M. Zhao Determinants of the Size and Structure of Corporate Boards : 1935-2000,” Working Paper, 2003.
5. Black, B. S. Shareholder Activism and Corporate Governance in the United States / in Peter Newman ed., The New Palgrave Dictionary of

Economics and the Law (1998), 1997.

6. Gibson, M. S. Is Corporate Governance Ineffective in Emerging Markets? Working paper, 2002.

7. Schmid, M. Managerial Incentives and Firm Valuation: Evidence from Switzerland, WWZ/Department of Finance, Working Paper - 2003 - #.8.

8. Black, B. S., Jang, W., Kim, W. Does Corporate Governance Predict Firms' Market Values? Evidence from Korea // Journal of Law, Economics, and Organization – 2006 - Vol. 22 - No. 2.

9. Радыгин, А. Д. Корпоративное управление и защита прав собственности: эмпирический анализ и актуальные направления реформ [Текст] / А. Д. Радыгин, Р. М. Энтов, - М. : Институт экономики переходного периода, научные труды, 2001.- 289 с.

10. Black, B. S. The Corporate Governance Behaviour and Market Value of Russian Firms // Emerging Markets Review – 2001 - 2 - pp 89-108.

11. Zheka, V. Corporate Governance, Ownership Structure and Technical Efficiency : the Case of Ukraine / abridged version of EERC MA Thesis (2003) // Journal of Managerial and Decision Economics - 2005 - Vol. 26 - Issue 7 - pp. 451-460.

12. Zelenyuk, V., Zheka, V. Corporate Governance and Firms' Efficiency: the Case of Transitional Country, Ukraine // Journal of Productivity Analysis - 2006 - V.25 - Numbers ½ - P. 143-169 (Also available at <http://ssrn.com/author=574037>).

13. Turuntseva, Marina, Richard Woodward and Piotr Kozarzewski, , Impact of the Institutional Structure of an Enterprise on the Efficiency of its Operation : An Empirical Study (Russia) : final report of Partnership for Corporate Governance and Secondary Privatization in Transition – 2004.

14. Durnev, A., and E. Han Kim. To Steal or Not to Steal : Firm Attributes, Legal Environment, and Valuation”, forthcoming // in Journal of Finance – 2004.

15. Mathiesen Encyclopedia of corporate governance - 2002, <http://www.encycogov.com>.
16. Shleifer, A., Vishny, R. A Survey of Corporate Governance // Journal of Finance - 1997 - 52 - P. 737-783.
17. Solomon, J., Solomon, A. "Corporate Governance and Accountability", John Wiley & Sons Ltd, England. – 2004.
18. Wooldridge, J. M. Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data” MIT Press. - 2002.
19. Baum, C. F., Schaffer, M. E. Stillman, S. Instrumental Variables and GMM: Estimation and Testing // The Stata Journal - 2003 - Number 1 - pp. 1-31.
20. Stiglitz, J. Whither Reform? Ten Years of Transition - Paper prepared for the Annual Bank Conference on Development Economics, Washington DC – 1999.

**Отримано 26.02.2013 р.**

**Ковалюк Андріан Олексійович**

канд. екон. наук, доцент, Львівський національний університет ім.

Івана Франка, м. Львів

andriy.kovalyuk@gmail.com

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА ЧИННИКИ СТРАХОВОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ**

В економічній літературі є різні назви криз, а саме: фінансова, фінансово-економічна, банківська, страхова та ін. Незважаючи на їхнє походження, тривалість, причини і наслідки, всі вони означають невідповідність розміру грошової маси в державі кількості вироблених товарів і наданих послуг, а отже, будь-яка криза відображається на розмірі грошових потоків, які обов'язково проходять через фінансових посередників. В Україні найвагомішими фінансовими посередниками є банки та страхові компанії.

Під страховою кризою ми розуміємо різке погіршення стану фінансового ринку і, зокрема, страховиків, внаслідок реалізації нагромаджених ризиків під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, що спричиняє порушення функціонування, зниження цінових показників, погіршення ліквідності та якості фінансових інструментів, банкрутство.

У ході дослідження ми дійшли висновку, що страхова криза має такі основні причини: проблеми на інвестиційному ринку; економічна криза в цілому і банківська криза зокрема; зниження курсу національної валюти та інфляція; зменшення рівня ліквідності страховиків; ризикове розміщення страхових резервів (розміщення у нелістингових цінних паперах) і в цілому формування незбалансованого портфеля страховика або просто недостатнє формування резервів; зростання страхових премій при відносно низькій капіталізації страховиків; зростання негативно класифікованих

("токсичних") активів; низька рентабельність страховиків; недосконале правове державне регулювання сфери страхових послуг і відсутність чіткої державної політики стосовно розвитку страхового ринку; недобросовісна конкуренція на страховому ринку, а також демпінг цін.

В контексті визначених причин появи страхової кризи ми виокремили її основні ознаки: неможливість повернення коштів страхових резервів, що були розміщені на депозитних рахунках банків внаслідок банківської кризи; невиконання страховиками своїх зобов'язань перед страхувальниками за укладеними договорами; скорочення обсягів страхової діяльності і, як наслідок скорочення обсягів страхових премій; скорочення валових страхових виплат; зростання перестрахових тарифів; неплатоспроможність перестраховальників (в тому числі міжнародних); скорочення страхового ринку і банкрутства страхових компаній.

Зважаючи на те, що страхова компанія зобов'язана розміщувати страхові резерви і з урахуванням безпечності та ліквідності, і прибутковості та диверсифікованості популярним місцем зберігання резервів є банківські депозити, які відповідають першим двом критеріям. В зв'язку з цим в умовах подій, що відбувалися в Україні в 2008–2009 рр. коли НБУ ввів мораторій на задоволення вимог кредиторів – страхові компанії втратили доступ до власних депозитів і не могли передчасно розривати депозитні договори. Вважаємо це першим видимим проявом страхової кризи в Україні. Ці процеси супроводжувалися невиконанням страховиками своїх зобов'язань перед клієнтами і скороченням обсягів страхової діяльності і прибутків страховиків в Україні. Як свідчить статистика в другій половині 2009 р. страхові компанії України заборгували клієнтам 200 млн грн за більш як 10 тис. страхових випадків [1]. Тоді ж в 2009 р. розпочалися банкрутства страховиків, серед перших були: СК "Континент", СК "Авіоніка", СК "Страхові традиції".

Для виходу з кризи страхові компанії повинні, по-перше, диверсифікувати власний бізнес, розробляти і просувати на ринок нові страхові послуги (наприклад, страхування від втрати роботи, захист депозиту). По-друге, страховикам необхідно працювати над відновленням довіри клієнта, підтримувати на належному рівні якість страхових послуг, що вже існують та напрацьовувати антикризову стратегію діяльності. По-третє, портфель активів страхової компанії повинен бути збалансованим, а саме складатися з основних страхових продуктів: страхування майна, страхування відповідальності, особисте страхування та страхування фінансових ризиків. По-четверте, на думку і теоретиків, і практиків, активізація банківського кредитування, на сьогоднішній день, спроможна оживити і підкріпити кризовий страховий ринок в Україні. Адже ні підвищення реальних доходів населення, ані скорочення витрат діяльності страховиків, ані залучення потенціалу страхового ринку до реформ в державі, протягом найближчих років не будуть впливати на його зростання.

#### Список джерел інформації

1. Павлюченко, Т. Страховщики задолжали клиентам 200 млн гривен [Електронний ресурс] / Т. Павлюченко // Дело. - 2009. - 16 вересня. - Режим доступу до ресурсу : <http://delo.ua/finance/strahovcshiki-zadolzhali-klien-130105/>

**Отримано 18.02.2013 р.**

УДК 330.322(728.3)

**Чернобай Ліана Іванівна**

канд. екон. наук, доцент, професор, Національний університет

«Львівська політехніка», м. Львів

**Шквірко Ірина Михайлівна**

студ. гр. СЕ-41 Інституту економіки і менеджменту Національного

університету «Львівська політехніка», м. Львів

## **ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ КРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ РЕСПУБЛІКИ ГОНДУРАС)**

Економічний розвиток будь-якої країни неможливий без інвестицій: капітальних, інтелектуальних, фінансових тощо. Саме тому важливо виявити фактори, які можуть впливати на інвестиційну привабливість країни. Зокрема такі як: податкові пільги, географічне положення, політична стабільність в країні, ступінь відкритості економіки, розвинена нормативно-правова база та інші.

Питаннями інвестиційної привабливості займалась низка науковців: І. О. Бланк, Д. В. Коробков, В. В. Бочаров та багато інших. Проте, однозначної відповіді стосовно того, які фактори мають ключовий вплив на інвестиційну привабливість, дані автори не дають. Тому варто розглянути це питання детальніше на прикладі Республіки Гондурас.

Республіка Гондурас — країна в Центральній Америці і хоча вона вважається найвідсталішою країною у своєму регіоні, уряд докладає значних зусиль для залучення іноземних інвестицій [1]. Так, у всій країні існують вільні зони, в яких надаються податкові пільги та значно спрощуються митні та адміністративні процедури. Закон “Про інвестиції” гарантує мінімальне втручання держави у діяльність компаній, заохочує



національні та іноземні приватні інвестиції, сприяє виробництву та експорту, а також використанню сучасних технологій.

Що стосується вільних зон, то вони формуються в місцях, найбільш зручних для виробництва. Компанії, які діють у межах вільних зон, звільняються від усіх митних зборів на ввезені або вивезені сировину, матеріали, обладнання тощо, необхідні для виробництва. Вони не сплачують податків на прибуток та муніципальних податків, мають право на 100% репатріацію капіталу і прибутку [2].

Найбільш привабливими для інвестицій секторами економіки є: легка промисловість (текстиль і одяг), альтернативна енергетика (зокрема відновлювальні джерела енергії), туризм.

Важливу роль для залучення іноземних інвестицій в сектор легкої промисловості відіграло підписання договору про зону вільної торгівлі в Центральній Америці у 2004 році. Таким чином виробники отримали вільний доступ до ринків США та Мексики. Так, на сьогодні Республіка Гондурас є четвертим за величиною постачальником одягу в США та першим в Центральній Америці. Також галузь вважається привабливою, оскільки була розроблена програма, що отримала назву “Повний пакет”. Вона передбачає повний цикл виробництва одягу в країні, починаючи від тканин, закінчуючи гудзиками та коробками для упакування [3].

Що стосується альтернативної енергетики, то в країні зареєстровано більш ніж 140 проєктів, згідно з якими можна буде виробляти 1630,44 МВт електроенергії. Інвестуючи в цю галузь можна отримати такі спрощення та заохочення:

- 1) звільнення від сплати податків та митних платежів на період досліджень та будівництва;
- 2) звільнення від податку на прибуток на період перших десяти років експлуатації електростанції;

3) укладення довгострокових контрактів ( терміном на 20 років для проектів із побудови електростанцій потужністю менше 50 МВт; 30 років для проектів із заявленими потужностями більше 50 МВт) [4].

Отже, можна сказати, що ключовими факторами, які впливають на інвестиційну привабливість Республіки Гондурас, є:

законодавча база (зокрема закон “Про інвестиції”),  
відносна близькість до ринків США та Мексики,  
спрощені податкові процедури.

Все це дозволило збільшити притік прямих іноземних інвестицій в країну. У 2011 році вони склали 1,014 млн. дол. США, що є третім показником у регіоні після Панами та Кости-Рики.

#### Список джерел інформації

1. Honduras economy [Електронний ресурс] // Central Intelligence Agency. - Режим доступу : <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ho.html>

2. Pro-invest environment [Електронний ресурс] // Honduras in perfect position. - Режим доступу : [http://www.hondurasinfo.hn/invest/en\\_04a.asp](http://www.hondurasinfo.hn/invest/en_04a.asp)

3. Textile and Apparel Industry [Електронний ресурс] // Fide Investment and Exports. - Режим доступу : [http://www.investinhonduras.hn/?page\\_id=535&lang=en](http://www.investinhonduras.hn/?page_id=535&lang=en)

4. Renewable Energy [Електронний ресурс] // Fide Investment and Exports. - Режим доступу : [http://www.investinhonduras.hn/?page\\_id=2026&lang=en](http://www.investinhonduras.hn/?page_id=2026&lang=en)

**Отримано 13.03.2013 р.**

**Шибанов Святослав Володимирович**

канд. техн. наук, доцент, Львівський інститут менеджменту,

м. Львів

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СФЕРИ  
ВЗАЄМОДІЇ ВИДІВ ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ  
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

Кожен вид транспорту є окремою галуззю народного господарства і може розглядатися як складна динамічна система по здійсненню перевезень вантажів і пасажирів залізничним, повітряним, морським, річковим, автомобільним, промисловим або будь-яким іншим видом транспорту. Тому здійснення важливих процесів взаємодії різних транспортних систем у їх взаємозв'язку слід розглядати в межах єдиної глобальної транспортної системи країни, яка включає сукупність шляхів сполучення всіх видів транспорту і транспортних вузлів, рухомі транспортні одиниці, а також різні форми і методи організації перевізного процесу [1-3].

Під впливом процесів глобалізації відбуваються зміни в транспортно-економічних зв'язках країн, які вимагають застосування нових підходів до розвитку транспортної галузі, пошуку нових технологій та альтернативних раціональних шляхів перевезення пасажирів та вантажів, що безумовно призводить до перерозподілу сегментів транспортного ринку, формуючи його нову структуру. При цьому транспорт як галузь нематеріального виробництва, з одного боку, здійснює неабиякий вплив на пожвавлення транспортної активності держави, забезпечуючи тим самим її економічне зростання, а з іншого, сприяє розвитку зовнішньоекономічних відносин, оскільки підвищення продуктивності транспортних систем приводить до

скорочення питомих транспортних витрат, сприяючи розвитку зовнішніх економічних відносин та утягуючи в сферу міжнародних економічних відносин усе нові і більш віддалені, складні ринки товарів. З іншого боку, транспорт, виступаючи інфраструктурною галуззю, перебуває в значній залежності від промислового виробництва та сільського господарства, оскільки він виступає як споживач продукції, так і основний засіб її транспортування.

Специфіка кожного виду транспорту, їх технологічні та технічні особливості визначають сфери їх використання на транспортному ринку, що стримує можливість конкуренції і сприяє взаємодії видів транспорту. Взаємодія різних видів транспорту полягає в злагодженій і погодженій роботі транспорту в загальному перевізному процесі. Ця взаємодія залежить від багатьох умов правового, економічного, технічного, технологічного, організаційного та управлінського характеру. Форми і методи взаємодії і координації різних видів транспорту України реалізуються у таких сферах (рис.1) [2,5].

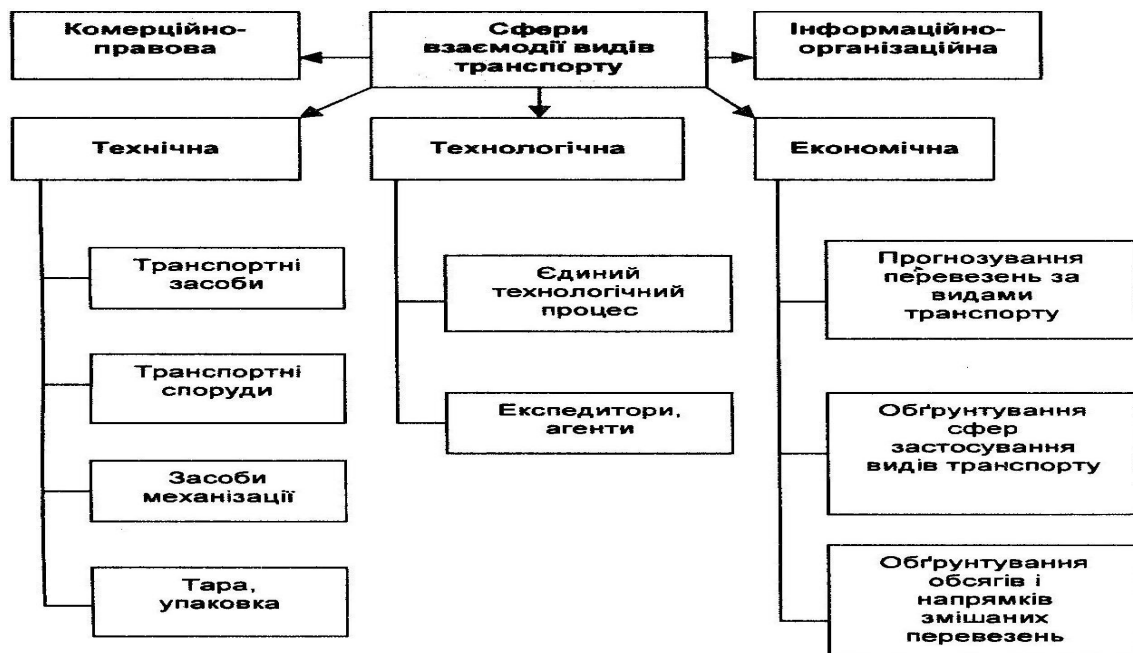


Рис. 1. Сфери взаємодії видів транспорту

Економічна сфера взаємодії різних видів транспорту полягає в тому, що обґрунтовується система транспортно-економічних зв'язків, а також конкретних маршрутів товароруху і перевезення пасажирів різними видами транспорту і їх сполучення [2,4].

Економічна сфера взаємодії включає:

- розробку та узгодження планів-прогнозів попиту на транспортні послуги різними видами транспорту всіх форм власності; визначення об'ємів змішаних перевезень вантажів за регіонами на основі маркетингових досліджень;

- розробку стратегії розвитку транспортно-дорожнього комплексу країни та його забезпечення, визначення розмірів потрібних інвестицій та шляхів субсидування за видами транспорту;

- обґрунтування та узгодження показників обліку транспортних витрат за видами транспорту для правильного їх відображення в макроекономічних показниках та при рішенні задач розвитку і розміщення виробничих потужностей;

- розробку єдиної методичної основи визначення експлуатаційних витрат, собівартості перевезень, ефективності капіталовкладень та продуктивності праці, співвідносних за видами транспорту;

- обґрунтування та узгодження загальних методичних положень формування цін і тарифів на транспортні послуги різними видами транспорту і у змішаному сполученні (в умовах державного регулювання та вільного ціноутворення);

- розробку єдиних показників транспортної забезпеченості підприємств та регіонів, а також вимірників якості та ефективності транспортного обслуговування клієнтури;

- узгодження системи розподілу доходів між транспортними підприємствами при змішаних перевезеннях (обґрунтування нормативів

матеріальної відповідальності за виконання умов перевезень та зберігання вантажів);

- обґрунтування економічної ефективності суспільних проектів удосконалення транспортного обслуговування клієнтури з різними видами транспорту, проведення спільних міжбанківських та кредитних операцій.

Отже, форми та методи конкуренції між транспортними підприємствами всередині одного або декількох видів транспорту базуються на загальноприйнятих економічних законах ринку, балансуванні попиту та пропозицій на транспортні послуги у різних сферах діяльності транспортної системи України в умовах світової глобалізації економіки.

#### Список джерел інформації

1. Данько, М. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах міжнародних транспортних коридорів [Текст] : монографія / М. І. Данько, В. Л. Дикань, Н. В. Якименко - Х. : УкрДАЗТ, 2008. - С. 24.
2. Єдина транспортна система [Текст] : навч. посіб. / Соколов Ю. В., Дикань В. Л., Дейнека О. Г., Писаревський І. М., Позднякова Л. О. - Х. : ООО «Олант», 2002. - С. 42.
3. Савченко, Л. В. Взаємодія видів транспорту [Текст] / Л. В. Савченко, О. О. Соловйова - К. : НТУ, 2010, - 96 с.
4. Чебанова, Н. В. Ефективне управління економічною діяльністю підприємств залізничного транспорту та його вплив на конкурентоспроможність галузі [Текст] / Н. В. Чебанова // Вісник економіки транспорту і промисловості - 2010. - № 29. - С. 382 - 387.
5. Яцківський, Л. Ю. Загальний курс транспорту [Текст] : навч. посіб. / Л. Ю. Яцківський, Д. В. Заркалов / - Кн. 1. - К. : Арістей, 2007. - 544 с.

**Отримано 11.02.2013 р.**

## **ВПЛИВ РОЗВИТКУ СПОРТИВНОЇ ГАЛУЗІ НА ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН КРАЇНИ**

Спорт став важливою галуззю сучасної економіки багатьох країн, зокрема й України. У нього залучено значні фінансові кошти і значну кількість робочої сили. Ступінь розвитку спорту став фактором, що впливає на темпи розвитку суспільства, рівень і якість життя населення, ділову активність. Ефективне функціонування галузі не може бути забезпечене без ретельного теоретичного осмислення питань управління, правового і фінансового забезпечення її діяльності.

Метою даного дослідження є обґрунтування важливості інвестування спортивної галузі шляхом державних та приватних інвестицій, побудови ефективних схем управління через менеджмент та маркетинг.

Великі спортивні події акумулюють значні кошти, що веде до зміцнення економіки країни, де ці події проходять. Актуальність теми посилює нещодавно проведений в Україні Чемпіонат Європи з футболу (Євро-2012).

Україна витратила на інфраструктуру близько 5 млрд. доларів США, з яких повернулося 1 млрд. доларів США. Але навіть при такій значній різниці слід розуміти, що вся інфраструктура країни в галузі туризму модернізувалась; також не слід забувати про отриману репутацію у Європі та світі, оскільки під час проведення Чемпіонату Україну відвідали більше 1,8 млн. осіб [1].

Це є один з тих небагатьох напрямів розвитку бізнесової діяльності, коли прибутки є наслідком оздоровлення людей. Також слід враховувати

помітний внесок сфери фізичної культури і спорту в економічні здобутки розвинених країн, визначаючи її питому вагу у валовому внутрішньому продукті (ВВП) країн Європейського Союзу. Переконаємося, що в структурі економіки країн ЄС галузь фізичної культури і спорту має питому вагу близько 12,5 % ВВП. Звертаючись до питання ЄВРО-2012, статистика дає результати, відображені в табл. 1.

Таблиця 1.

Зв'язок ВВП країни і доходів від організації спортивних чемпіонатів

[2]

Країна	Турнір	Рік	Прибутки організаторів, млн. дол. США	Зростання ВВП, %
Нідерланди	Чемпіонат Європи з футболу	2000	180	0,06
Бельгія	Чемпіонат Європи з футболу	2000	165	0,07
Португалія	Чемпіонат Європи з футболу	2004	560	0,2
Австрія	Чемпіонат Європи з футболу	2008	830	0,25
Україна-Польща	Чемпіонат Європи з футболу	2012	1383	0,7 - 0,9

Ефективний бізнес неможливий без маркетингової діяльності. Дослідження маркетингу в індустрії спорту у вітчизняній соціології практично відсутні, але соціальне замовлення на ці дослідження вже цілком сформувалося, тому що виробництво спортивного інвентарю, торгівля спортивними товарами і послугами набула загального характеру, чому сприяють сучасні засоби масової інформації, міжнародні спортивні зв'язки держав, Олімпійські ігри, чемпіонати континентів та світу з численних видів спорту, що вимагають спортивного інвентарю, спортивного одягу, харчування та засобів пересування тощо. Задоволення потреб споживачів спорту в різних товарах і послугах неможливе без знань маркетингу - інструменту, що вивчає взаємодію попиту та пропозиції на



ринку, а також визначає засоби просування цих товарів і послуг. Перелічені фактори вимагають наукової розробки соціологічних підходів, принципів і методів забезпечення маркетингової діяльності в індустрії спорту.

Загалом є очевидним те, що інвестиції у спортивну сферу з кожним роком зростають. Перспектива такої діяльності є надзвичайно висока. Підраховано, що в затратах на виробництво фізкультурно-спортивних послуг амортизаційні відрахування становлять від 8 % до 41 %. Це означає, що для започаткування та здійснення підприємництва у сфері фізичної культури і спорту потрібен значно менший початковий капітал, ніж у сферах матеріального виробництва.

Для проведення оцінки впливу спортивної події ЄВРО-2012, можна використати локальну статистику місця проведення матчів, зокрема, міста Львова та одержаних ним доходів: місто заробило більше 500 млн. грн. від напливу туристів, Львів відвідало близько 400 тис. туристів [3].

Витрати Львова склали 10,45 млрд. грн. (з цих коштів 8,1 млрд. гривень було виділено з державного бюджету, 0,22 млрд. гривень - з місцевих бюджетів і 2,2 млрд. гривень вклали інвестори). Зокрема, для проведення чемпіонату було побудовано стадіон "Арена-Львів", на який було витрачено 2,94 млрд. грн. Також було реконструйовано і побудовано злітно-посадкову смугу, новий термінал Міжнародного аеропорту «Львів» загальною вартістю проекту 4,6 млрд. грн. До того ж, було відновлено стадіон Львівського державного університету фізичної культури за 78,5 млн. гривень і стадіон в селі Славське Сколівського району за 22 млн. гривень. У реконструкцію доріг на території області було вкладено 568,6 млн. гривень, а в ремонт комунальних доріг Львова – 311,2 млн. гривень [4].

Отже, розвиток спортивної сфери прямо впливає на розвиток економіки та інфраструктури країни. Галопуючий розвиток спорту у цілому світі підтверджує перспективність та актуальність даного питання.

#### Список використаних джерел

1. Соціологічна група [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ratinggroup.com.ua/ru>
2. Український бізнес ресурс [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://ubr.ua/>
3. Сайт новин УНІАН [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.unian.net/>
4. Українська правда життя [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://life.pravda.com.ua/society/2012/06/8/104333/>

**Отримано 04.04.2013 р.**

## **Секція 4    Управління знаннями у спільнотах практик**

УДК 811.111:378.147

**Ковалик Світлана Ярославівна**

канд. філолог. наук, старший викладач,  
Львівський інститут менеджменту, м. Львів

### **МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИКЛАДАННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ ТЕРМІНОЛОГІЧНОЇ ЛЕКСИКИ У КУРСІ «ІНОЗЕМНА МОВА ПРОФЕСІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ»**

Проблема вивчення термінологічної лексики була, є і завжди буде актуальною в методичній науці, адже без неї неможливе розуміння фахових текстів, отримання професійної інформації, ведення професійно-орієнтованої бесіди або дискусії із зарубіжними фахівцями, а також написання анотації, реферату чи повідомлення. В цьому контексті основне завдання викладача зводиться до визначення властивостей термінологічної лексики, семантизації її значення у спеціальних текстах, а також активізації її подальшого вживання в усному і писемному мовленні за допомогою спеціально підібраних вправ.

Очевидним є той факт, що успішність та ефективність вивчення термінологічної лексики в процесі викладання іноземної мови професійного спрямування безпосередньо залежить від вибору іноземномовного матеріалу, який залучається до навчального процесу. В першу чергу це фахові тексти, які є предметом читання, обговорення та аудіювання на заняттях, тобто основою для цілеспрямованої і продуктивної мовленнєвої діяльності студентів.

Робота над текстом за фахом починається з подачі термінологічної лексики та фонетичного її опрацювання. Терміни і термінологічні

словосполучення тлумачаться як ізольовано, так і в реченнях при виконанні вправ рецептивного і репродуктивного характеру. Ці вправи допомагають переосмислити вживання загальноновживаних лексичних одиниць, які у відповідному контексті набувають термінологічного значення. У такий спосіб відбувається поступове розуміння значення того чи іншого терміна або термінологічного словосполучення.

Як свідчить практика, на початковому етапі вивчення англійської мови професійного спрямування студенти проявляють більший інтерес до термінології сучасних текстів науково-популярного стилю. Натомість студенти старших курсів, які уже мають сформовану предметно-понятійну базу та розуміють терміни рідною мовою, можуть успішно самостійно опрацьовувати термінологію з неадаптованих автентичних текстів наукового стилю. Такий вид “ознайомлювального” або “пошукового” читання необхідний студентам як для підготовки до написання рефератів, доповідей так і для поглиблення знань з фаху.

Щоб семантизувати термін, розкрити значення при читанні спеціальних текстів, необхідно дати його тлумачення у певному контексті, який у свою чергу, допомагає здогадатись про відповідне значення терміна, не вдаючись до його перекладу. У відриві від контексту, термінам властива багатоаспектність і поняттєва складність, у них з'являється багатозначність і синонімія, що суттєво ускладнює роботу їх вивчення.

Для семантизації термінів доцільно застосовувати такі способи:

- 1) визначення похідних термінів;
- 2) деривація термінів;
- 3) пояснення термінів засобами англійської мови;
- 4) підбір термінологічних синонімів;
- 5) підбір антонімічних термінів;
- 6) порівняння термінів британського та американського варіантів англійської мови;

7) переклад.

Отже, як бачимо, існує чимало способів семантизації термінів, щоб у подальшому активізувати їх в усному чи писемному мовленні. Завдання викладача – знайти такі форми і методи подачі та опрацювання, які б зробили цей процес цікавим і бажаним для студентів. Перш за все – це використання сучасних інформаційних технологій, інтерактивних методів і прийомів навчання з метою стимулювання студентів активно, проте коректно вживати термінологічну лексику у будь-яких видах мовленнєвої діяльності.

**Отримано 20.02.2013 р.**

## **УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ У СПІЛЬНОТАХ ПРАКТИК**

Загальновизнаним шляхом підвищення конкурентоспроможності не тільки розвинених країн, але й країн з перехідними економіками є розбудова економіки, що базується на знаннях, які набувають інтелектуального, інформаційно-сервісного характеру. Тому здатність країн до створення знань, їх поширення та ефективного використання для економічного розвитку стають у такій економіці основними факторами зростання поряд із традиційними джерелами – інвестиціями й трудовими ресурсами.

Сьогодні знання – це не просто стратегічний ресурс організацій, вони стали самостійною економічною категорією. За даними компанії Global Industry Analysts, Inc. світовий прогноз ринку управління знаннями на 2012 рік склав 157 млрд. дол. США [1].

Враховуючи курс на європейську інтеграцію України та амбітне завдання Європейського Союзу перетворитися на найбільш конкурентоспроможну й динамічну економіку в світі – економіку знань, наша країна не може не прийняти на себе основні засади цієї стратегії. Від швидкості просування в цьому напрямку значною мірою залежать терміни та формат інтеграційних процесів, перспективи України в глобальному світі.

В епоху «мозаїчності» знань їх обсяг щодня швидко зростає, портали для комунікації та збереження інформації пропонують все більші обсяги збереженої інформації. В цій ситуації управління знаннями дає відповідь

на питання, який чином максимально ефективно використовувати їх. Управління знаннями (УЗ) як вид управлінської діяльності і спеціальна функція управління – акумуляція інтелектуального капіталу, виявлення і поширення наявної інформації і досвіду, створення передумов для поширення і передачі знань [2]. Ефективне та дійове УЗ є необхідним для збереження та підвищення працездатності організації, а також для її пристосування до надзвичайно динамічного оточення. Воно включає в себе: накопичення існуючих знань, створення нових знань, розповсюдження прихованих (індивідуальних) знань, підвищення ефективності здобуття та розповсюдження знань. Упровадження підходу УЗ неможливе без оновлення організаційної культури, яке, в свою чергу, передбачає прийняття оновлених організаційних цінностей, а саме: довіри, відкритості до сприйняття нового, поваги до інших поглядів і думок, гармонії та відповідальності.

Однак практика доводить, що жоден індивід не може самостійно отримати і обробити різноманітну інформацію, що надходить у великих обсягах з різних джерел. Очевидно, що працівники повинні співпрацювати у процесі збору, аналізу, синтезу й поширення інформації упродовж всього робочого процесу. Тому в останні роки все більш поширеними стають спільноти практики – добровільні віртуальні об'єднання професіоналів або зацікавлених осіб для вирішення практичних проблем. Фактично, це об'єднання практиків, залучених у спільну діяльність та спрямованих на пошук нових ідей.

Експерти стверджують, що у будь-якій організації використовують лише близько 20% усіх знань. Формування спільноти практики як інструменту УЗ надає можливість організації залучити ті 80% знань, які зазвичай залишаються невикористаними [3].

Серед яскравих прикладів УЗ у спільнотах практик - спільнота практики для публічних послуг у Великій Британії

(<http://www.communities.idea.gov.uk/welcome.do>), швейцарська національна мережа знань у сфері регіонального розвитку “Regiosuisse” (<http://www.regiosuisse.ch/>). Світовий досвід вже успішно адаптується і в Україні: у 2010-12 рр. була створена та успішно функціонує спільнота практики з розвитку місцевого самоврядування (<http://mx.despro.org.ua:8081/>), яка сьогодні налічує близько 1 000 активних учасників.

Отже, для забезпечення зазначених процесів з покращення організаційних здібностей на всіх рівнях завдяки оптимізації роботи з таким ресурсом як знання, необхідні відповідні інструменти, до яких можна віднести: методи трансферу знань; об'єднання людей, які займаються вирішенням певної проблеми, у спільноту практики; віртуальну діяльність, інтерактивні методи навчання, навчання у співпраці (eLearning); добру практику – напрацьований передовий досвід; методи командної роботи.

#### Список джерел інформації

1. Knowledge Management. A Global Strategic Business Report / Global Industry Analysts, Inc., October 2008. - МСР-1513. - 563 с.
2. Мильнер, Б. З. Управление знаниями [Текст]. - М. : ИНФРА-М, 2003. - XIV, 178 с.
3. Боткин, Дж. Почему управление знаниями требует формирования сообществ? [Текст] / Джим Боткин, Чак Зили // KM Review. - 2001. - Vol. 3. - Issue 6. - С. 16 - 21.

**Отримано 31.01.2013 р.**



**Симовоник Ірина Борисівна**

канд. фізико-матем. наук, старший викладач

Львівський інститут менеджменту, м. Львів

ira.symovonyk@gmail.com

**Лахно Олена Юріївна**

**Плісова Галина Вікторівна**

**Ткачук Ольга Миколаївна**

студенти гр. МТ-41, Львівський інститут менеджменту, м. Львів

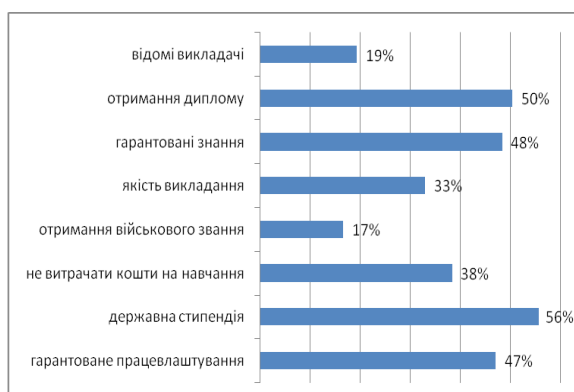
### **ФАКТОРИ ВПЛИВУ АБІТУРІЄНТІВ НА ВИБІР ВНЗ**

У теперішніх умовах, коли вищі навчальні заклади всіх рівнів акредитації відчують спад кількості вступників, зросла конкуренція між ВНЗ України та інших країн за українських студентів. Студентами-бакалаврами Львівського інституту менеджменту у листопаді-грудні 2012 року було проведено маркетингове дослідження, яке мало мету визначити фактори впливу на вибір абітурієнтами вищого навчального закладу.

Наповнювачами ВНЗ III-IV рівнів є випускники шкіл та ВНЗ I-II рівнів. На кількість випускників шкіл вагомий вплив має кількість народжених. У період з 1990 до 2001 року народжуваність знизилася з 657 тис ос. до 376 тис ос., у 2002 році почала зростати і досягнула показника 503 тис ос. у 2011 році. Аналіз кількості випускників загальноосвітніх навчальних закладів показує, що у період з 1997 по 2004 роки кількість зросла з 374 тис ос. до 526 тис ос., а з наступного року почала падати і знизилася до 215 тис ос. у 2012 році. Отже, останні 8 років падіння кількості випускників є наслідком зменшення народжуваності, яке буде продовжуватися ще до 2017-2018 років.

Спад кількості випускників шкіл вже відобразився на зниженні кількості вступників у ВНЗ. До 2006 року кількість вступників у ВНЗ III-IV рівнів акредитації зростала і досягнула показника 508 тис ос., а з 2007 року почала падати і знизилася до 315 тис ос. у 2011 році, у 2012 році зростає на 26 тис ос. через зростання кількості вступників, які закінчили навчальні заклади раніше. У період з 1990 по 2013 роки кількість ВНЗ III-IV рівня акредитації зросла зі 149 до 334, тобто більше ніж у два рази, причому тенденція зростання продовжувалася майже до 2009 року, коли кількість досягла 353 заклади. Показовим був 1994-1995 навчальний рік, коли кількість зросла на 73. Після 2009 року кількість знизилася на 19, причому 11 ВНЗ було закрито минулого року. Крім ВНЗ України випускники шкіл останнім часом почали вибирати ВНЗ інших країн. Наприклад, польські заклади ще у 2006 році почали рекламувати свої ВНЗ в Україні, спочатку вони розраховували лише на студентів другої вищої освіти, але за кілька років українські випускники почали вибирати польські ВНЗ і як навчальні заклади для отримання першої вищої освіти.

Отже, конкуренції між ВНЗ за майбутніх студентів щороку зростає. Які ж причини впливають на вибір навчального закладу? На замовлення Львівського інституту менеджменту студентами цього закладу було проведено маркетингове дослідження, однією з цілей якого було визначення чинників, які впливають на вибір ВНЗ. Опитування проводилося у школах Львова та Львівської області у листопаді-грудні 2012 року і охопило 600 учнів 10 та 11 класів. На питання «що є



найважливішим в отриманні вищої освіти» більшість 11-класників назвали: отримання державної стипендії (56%), отримання диплому (50%), гарантовані знання (48%), гарантоване працевлаштування

(47%). Як видно з вище вказаної діаграми менше третини 11-класників вибрали варіанти відповідей: якість викладання (33%) та відомі викладачі (19%). Це свідчення з однієї сторони значної втрати довіри до вищої освіти, а з іншої – все таки бажання отримати диплом та безкоштовне навчання.

Серед 56% опитаних, які вибрали один з найважливіших факторів «отримання державної стипендії», 22% вважають, що ВНЗ повинен працювати 20 років і більше, а 26% – 50 і більше років. Ті ж самі опитані на запитання, що впливає на вибір ВНЗ, 66% дали відповідь «гарантоване працевлаштування», 55% – особисте рішення, 47% – рекомендації батьків, 45% – легкість вступу, по 41% – отримання державної стипендії та одночасно європейського диплому, по 38% – гарантовану якість знань та рейтинг ВНЗ, такі фактори як наявність військової кафедри, наявність гуртожитку та рекомендації друзів обрали найменше респондентів.

Щодо 10-класників, то найважливішими в отриманні вищої освіти



вони вказали: гарантовані знання (53%), гарантоване працевлаштування (51%), отримання диплому (48%), державна стипендія (45%), якість викладання (43%) та інші. Якщо проаналізувати детальніше тих

опитаних, які дали найпоширенішу відповідь «гарантовані знання», то 25% вважає, що заклад повинен працювати щонайменше 20 років, а 27% – 50 років. Щодо факторів впливу на ВНЗ, то 64% беруть до уваги гарантовану якість, 61% - гарантоване працевлаштування, 59% – особисте рішення, 42% – рекомендації батьків, 38% – отримання європейського диплому, 36% – отримання стипендії.

**Отримано 19.02.2013 р.**

## **КОМУНІКАТИВНИЙ АСПЕКТ ВИКЛАДАННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ ПРОФЕСІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ У ВИЩОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ**

З кожним роком зростають вимоги до рівня володіння іноземною мовою студентами та випускниками вищих навчальних закладів, що у свою чергу впливає на формування концепції викладання даної дисципліни.

Сучасна методика дедалі частіше звертається до комунікативного підходу, що передбачає поєднання засвоєння правил з їх практичним оволодінням та застосуванням. Механічне відтворення замінюється практичним використанням мови в умовах, наближених до реального спілкування, адже сьогоденній фахівець перш за все повинен володіти усним спілкуванням, хоча усі інші види мовленнєвої діяльності, в тому числі навички та вміння слухання та читання безумовно важливі.

Комунікативний підхід передбачає відповідний підбір мовного та мовленнєвого матеріалу, а також специфічні навчальні методи, прийоми та вправи. Хоча робота з фаховими текстами все ще займає вагомe місце у процесі опанування іноземної мови професійного спрямування, однак опрацювання лексико-граматичного наповнення тексту набуває при комунікативному підході нового змісту через його практичне використання у процесі спілкування.

У процесі вивчення іноземної мови професійного спрямування комунікативним методом зростає комунікативна компетенція студентів - вміння користуватися іноземною мовою відповідно до конкретної професійної ситуації. У свою чергу формування комунікативної

компетенції професійного спрямування не можливе без використання автентичних матеріалів з усіх видів мовленнєвої діяльності: говоріння, аудіювання, письма та читання. Особливої уваги заслуговують відеоматеріали, оскільки дають можливість поєднати звукові та зорові образи та пропонують студентам такі мовленнєві ситуації, в яких вони стають активними учасниками комунікації. Варто зазначити, що така практика сприяє одночасному розвитку вмінь та навичок аудіювання та говоріння.

У пошуку відповідного професійно орієнтованого матеріалу викладач стикається з великою кількістю ускладнень на своєму шляху до забезпечення усіх лінгвістичних потреб студентів як майбутніх фахівців своєї галузі. Розглянемо найпоширеніші з них.

9. Аналіз навчальної літератури з іноземної мови професійного спрямування виявляє, що спеціально розроблені підручники або вимагають суттєвого покращення з точки зору формування комунікативних вмінь, або лише частково відповідають потребам студентів конкретної спеціальності.

10. Значною перешкодою у виконання комунікативних завдань до професійно орієнтованих текстів стає якісно різний рівень володіння іноземною мовою студентами однієї групи.

11. За умов мінімальної кількості годин, що виділяються у вищому навчальному закладі на вивчення іноземної мови професійного спрямування, викладач змушений максимально ущільнювати навчальний матеріал, використовуючи компенсаторну стратегію, що полягає у розвитку уміння уникати мовні труднощі шляхом їх синонімічної заміни відомим, але спрощеним лексико-граматичним матеріалом.

12. Хоча необхідність володіння іноземною мовою професійного спрямування не викликає сумнівів у студентів вищого навчального закладу, однак реальний стан речей демонструє, що відсоток мотивованих

студентів не перевищує третину групи. Тому серед головних завдань викладача провідне місце посідає підвищення мотивації. Моделюючи на заняттях реальні ситуації з професійної діяльності майбутніх фахівців, викладач сприяє усвідомленню необхідності володіння іноземною мовою професійного спрямування на високому рівні.

13. Психологічні характеристики студентів нерідко стають на заваді вільного спілкування іноземною мовою. Для викладача надзвичайно важливим є створення сприятливого емоційного клімату на заняттях. Усуваючи психологічний мовний бар'єр у процесі навчального спілкування, компетентний педагог допомагає нейтралізувати страх перед мовною помилкою.

14. Специфіка курсу іноземної мови професійного спрямування вимагає від викладача знаходитися у постійному дидактичному, лінгвістичному та методичному пошуку для створення ефективних умов формування професійної комунікативної компетенції студентів вищого навчального закладу.

Комунікативний підхід дозволяє якісно по-новому закріплювати відповідний лексичний матеріал, удосконалювати монологічне та діалогічне мовлення, формувати навички професійного читання та аудіювання. Коли студент відчуває реальну можливість використати отримані знання з іноземної мови у конкретних професійних та життєвих ситуаціях, його мотивація стрімко зростає. А сучасний світ демонструє випускникам, які пріоритети на ринку праці отримують фахівці зі знанням як загальної, так і професійної іноземної мови.

**Отримано 11.02.2013 р.**

**Шургот Богдан Йосифович**

канд. екон. наук, професор, Львівський інститут менеджменту,  
м. Львів

## **ВНЗ І РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В РЕАЛЬНИХ УМОВАХ РЕГІОНУ**

*Ключові слова:* концепція, людський капітал, науково-професійний потенціал, IQ людини, світова спільнота, лекторський монолог.

Проаналізовано проблему ролі держави у сфері формування науково-професійного потенціалу, її обов'язок застосовувати радикальні кроки, щоб не залишитися на узбіччі прогресу серед світової спільноти. З'ясовано, що фундаментальною основою при цьому є знання і навички їх застосування на практиці, які молода особа отримує в процесі навчання у вищому навчальному закладі.

Аналіз досліджень, наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених з питання концепції людського капіталу [1–5 і ін.], наголошує на розвитку освіти як економічного процесу.

Поставлене завдання враховує значимість рівня інтелектуального капіталу та розкриває зв'язок стану освітньої діяльності інституту з рівнем IQ студентів протягом навчання і кар'єрними досягненнями випускників в процесі їх професійної діяльності.

Виклад основного матеріалу полягає у висвітленні результатів дослідження, яке проводилося шляхом виявлення факторів впливу на динаміку підвищення рівня IQ студентів в процесі навчання у Львівському інституті менеджменту, а кар'єрні досягнення оцінені шляхом моніторингу професійної діяльності випускників.

Представлені результати дослідження рівня засвоєння студентами матеріалу і окреслено залежність величини IQ студентів від ряду факторів.

Серед досліджених факторів в першу чергу, що однозначно відзначається як позитивне явище, - вузька цілеспрямована спеціалізація інституту, при якій викладачі в навчальному процесі подають сконцентроване «зерно» практичного характеру, звичайно, не опускаючи основних положень теорії і вимагають від студентів не механічного запам'ятовування теоретичних положень загального характеру, а їх свідомого розуміння.

По-друге, результати дослідження показали, що загальна ділова атмосфера в інституті і, звичайно, на заняттях в аудиторії базується на бажанні студентів оволодівати дисциплінами за вибором, які, на їхню справедливу думку, потрібні будуть їм для кар'єрного росту.

Далі розглядаються інші фактори, такі як, наприклад, дисциплінованість і взаємоповага між суб'єктами навчального процесу, виконання домашніх завдань згідно навчальних планів, залучення студентів до практичних та семінарських занять, проведення презентацій самостійних робіт з відповідної тематики, тощо. Розглянуті і проаналізовані фактори представлені у вигляді таблиці, в якій вони розміщені за рангом від фактору найбільшої ваги.

У висновках представлені результати дослідження, на основі яких дається аналітична оцінка сучасного стану ВНЗ та розроблений план розвитку подальшого вдосконалення навчального процесу у ЛІМі на стратегічну перспективу.

По-перше, всі заняття в основному повинні носити форму діалогу з аудиторією, а не лекторського монологу.

По-друге, викладач аби, говорячи образно, «запалити» аудиторію сам повинен «горіти». Це значить, що переважна більшість лекцій повинна носити проблемний характер, що привчає студентів до аналітичного



мислення, а викладач повинен постійно «тримати руку на пульсі» ринкової ситуації і останніх вимог до методів дослідження та використання сучасних реалій у практичній діяльності.

На закінчення подаються методи активного ведення лекцій у форматі діалогу. Використання зворотного зв'язку з аудиторією формує навчальні вміння і навички щодо аналізу проблем чи ситуацій, що прирівнюється до освоєння процесу творчого мислення та активізації навчання.

### Список джерел інформації

1. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Адам Смит [Текст] // М.: изд. Соцэкизд, 1962, - С. 207-208.
2. Мельник, Л. Ю. Національна економіка в системі світового господарства: навчальний посібник [Текст] / Мельник Л Ю., Душин Б. В. та ін. // Дніпропетровськ, 1999, С. 112.
3. Долан Э. Дж., Линдсей. Микроэкономика [Текст] // Moskwa, СПб, 1994. - 256 с.
4. Бальцерович, Л. Свобода і розвиток. Економія вільного ринку [Текст] / Пер з польської. - Львів: Місіонер, 2000. - 332 с. (L. Balcerowicz. Wolność i rozwój. Ekonomia wolnego rynku. Wyd. Znak. Kraków 1995).
5. Kuciński K. Gospodarka współczesnego świata / Kazimierz Kuciński. - К. Куцінський. Економіка сучасного світу // Познань: вид. Курпіш, 2000. - 360 с.
6. Патора Р. Ринок праці: тенденції і конкуренція [Текст] / Роман Патора // Наукові вісті НТУУ «КПІ». - 2001. - С. 5-11.

**Отримано 30.01.2013 р.**

## **ПРО КОНЦЕПЦІЮ ВИКОРИСТАННЯ МАТЕМАТИКИ В МАРКЕТИНГУ**

Із вступом України на шлях ринкових економічних відносин виникла потреба у висококваліфікованих спеціалістах нового профілю, які раніше не готувались нашими вузами. Однією із таких спеціальностей є *маркетинг* в сучасному розумінні, яка була відсутня в державній номенклатурі спеціальностей. В той же час дана спеціальність є однією з провідних у всіх університетах Європи, Америки, Азії.

Спеціальність "*маркетинг*" включає в себе підготовку фахівців з наступних спеціалізацій з математичним нахилом:

- аналітичний менеджмент;
- теорія ризику, теорія прогнозування та стратегічного планування;
- математична статистика;
- математична економіка та економетрика;
- фінансова та актуарна математика;
- сучасна економіко-фінансова та соціальна статистика тощо.

Ринкова економіка — це економіка постійних багатократних виборів в умовах різних невизначеностей та економічного, ділового фінансового ризиків. Стан речей в сучасній економіці, фінансах, страхуванні вимагає від фахівців крім економічних знань ще й ґрунтовного володіння складним аналітичним та математичним апаратами.

За сучасними дослідженнями біля 85% наукових праць з економіко-фінансових і страхових дисциплін мають справу із складними математико-

статистичними моделями і приблизно така ж кількість Нобелівських лауреатів з економіки є професійними математиками та статистиками.

Як свідчить світова практика, на економічних факультетах, де викладаються розвинуті курси математичних дисциплін, можна готувати спеціалістів, які творчо володіють теоретико-ймовірносними та статистичними методами і вміють їх застосовувати до розв'язання складних проблем соціальних наук, економіки, фінансів, тощо.

Львівський інститут менеджменту самостійно здійснює підготовку спеціалістів із вказаного напрямку, щоразу вдосконалюючи програму на основі аналізу учбових планів ряду університетів США, Франції, Росії, України.

**Отримано 18.01.2013 р.**

УДК 911.9"377"(477.8)

**Рожко Ігор Михайлович,**

канд. географ. наук, доцент, Львівський національний університет  
імені Івана Франка, м. Львів

**Койнова Ірина Богданівна**

канд. географ. наук, доцент, Львівський національний університет  
імені Івана Франка, м. Львів

## **ГІРСЬКИЙ РОЗДІЛ КОМПЛЕКСНОЇ ФІЗИКО-ЕКОНОМІКО- ГЕОГРАФІЧНОЇ ПРАКТИКИ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ**

Одним з найважливіших елементів фахової підготовки студентів на географічному факультеті є навчальні практики, які студенти проходять на першому і другому курсах. Окремі розділи навчальної практики, зокрема, геологічний, геоморфологічний, ґрунтознавчий, гідрологічний, мікрокліматичний, геоботанічний, ландшафтний, екологічний, соціально-економічний тощо, мають комплексний теоретико-методичний і практичний характер. Зазначимо, що вузькопрофільні розділи фізико-економіко-географічної навчальної практики сприяють набуттю практичних навичок і прийомів польових геологічних, геоморфологічних, ґрунтознавчих, гідрологічних, мікрокліматичних та інших досліджень, студенти вчаться використовувати різні прилади (гірський компас, екліметр, психрометр, барометри, гідрологічні млинки, GPS-навігатори, тощо) і матеріали (топографічні і тематичні карти, аерофотознімки, визначники флори України, психрометричні таблиці тощо). Невід'ємною складовою і завершальною частиною комплексної навчальної практики для студентів другого курсу є гірський розділ.

Гірський розділ практики традиційно проводять у межах гірського

масиву Чорногора Українських Карпат, де як базовий табір використовують Чорногірський географічний стаціонар (ЧГС). Він розташований у долині р. Прут на відстані 17 км на південний захід від залізничної станції Ворохта в Карпатському національному природному парку (Івано-Франківська область). У межах Говерлянського заповідного лісництва (тепер – природоохоронного науково-дослідного відділення (ПОНДВ)) простежуються основні природні закономірності висотної поясності Чорногори, які характерні для Карпатської гірської країни загалом, а також зумовлені ними закономірності просторового розподілу різних типів природокористування, характерні для Гуцульщини, – самобутнього в етногеографічному й історико-культурному плані регіону України.

Гірський розділ триває чотири дні і завершує спеціальні (покомпонентні) розділи навчальної практики. Традиційно гірські розділи проводять фахівці різних кафедр географічного факультету: фізичної географії, геоморфології і палеогеографії, соціальної і економічної географії, раціонального використання природних ресурсів і охорони природи, географії ґрунтів і ґрунтознавства, географії України.

Теоретико-методичний аспект комплексних гірських розділів полягає у закріпленні покомпонентних (геологічних, геоморфологічних, гідрологічних, геоботанічних та ін.) та ландшафтних знань і прийомів польових досліджень, а також у виробленні вмінь комплексно їх використовувати під час маршрутних досліджень. Зокрема, визначати взаємозв'язки між геолого-геоморфологічними, гідрокліматичними і ґрунтово-рослинними ландшафтотвірними чинниками, які особливо яскраво проявляються у гірських ландшафтах та їхній морфологічній структурі, а також шляхом власних спостережень оцінити еколого-економічну ефективність ведення різних типів природокористування (вівчарство, лісове господарство, селитебне використання, рекреація і

туризм, заповідна справа тощо) в гірських умовах.

Практичний аспект гірських розділів практики полягає у набутті навичок з організації та проведення багатоденних й одноденних пішохідних гірських маршрутів, засвоєнні правил і техніки руху під час маршруту, вибору місць для розбиття табору, культури організації побуту на стоянках і в таборі, правил поведінки на природно-заповідних територіях, засвоєння основ охорони здоров'я та надання першої медичної допомоги. Саме набутий практичний досвід є основою для організації та проведення наукових досліджень, краєзнавчо-туристичної роботи у школах й інших навчальних закладах, у туристичних організаціях випускниками географічного факультету, що є одним з активних засобів природоохоронної й екоосвітньої роботи майбутніх спеціалістів-географів.

Важливим аспектом проведення гірського розділу є актуалізація природоохоронних проблем. Зокрема проводиться візуалізація негативного впливу рекреаційної діяльності на високогірні природні комплекси. Найбільш виразно це проявляється на прикладі озер Несамовите та Бребенескул, де спостерігаються суттєві деградаційні процеси. Традиційним у проведенні практик є акції прибирання територій. Щорічно впорядковуються найбільш відвідувані туристами місця. Протягом останніх років прибрано від сміття вершинні поверхні гір Петрос, Говерла, Гутин-Томнатек, а також польодовикові кари поблизу високогірних озер.

Саме тому завершальний гірський розділ комплексної практики для студентів географів є надзвичайно важливий для навчання та формування комплексного уявлення про природні процеси та явища.

**Отримано 14.02.2013 р.**

**Стецький Василь Володимирович**

канд. геогр. наук, доцент ЛНУ ім. Івана Франка,  
м. Львів

## **ПРОСТОРОВІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-РАЙОННИХ ОСВІТНІХ СИСТЕМ**

Нагромадження на зламі ХХ і ХХІ ст. значного пласту суспільно-географічних й економічних науково-теоретичних і прикладних знань з організації й функціонування освіти в світовому соціумі, стали одночасно причиною і наслідком започаткування дискусій щодо виділення в структурі розміщення продуктивних сил нового напрямку досліджень - вивчення освітнього і праце-освітнього потенціалів території. На нашу думку, ці дослідження розглядають широке коло питань просторових і економічних основ формування змісту освіти, засвоєння знань і навичок населення, становлення й розвитку форм та засобів здійснення безперервного навчально-виховного процесу.

**Постановка проблеми.** Адміністративно-районні освітні системи (АРОС) - ключова низинна ланка освітнього простору нашої країни. Проведення досліджень на рівні сільських і міських АР дозволяє отримати детальні результати і здійснити аналіз просторово-економічних особливостей організації і практичної реалізації освітнього процесу території. В значній мірі це стосується змістовного наповнення (в т.ч. мов навчання) освіти, формування освітнього потенціалу населення району, економічно обґрунтованої організації і функціонування мережі закладів загальної і професійної освіти.

**Мета дослідження.** Обґрунтувати доцільність виділення адміністративно-районних освітніх систем як базової і ключової ланки освітнього простору країни, визначити й проаналізувати її структурні і функціонально-економічні особливості та відмінності організації.

**Результати дослідження.** АРОС формуються й функціонують в межах АР. Згідно з Конституцією України визначених нормами адміністративно-територіального устрою, в країні сформувались два типи АР - АР сільської місцевості і АР великих міст. Основу першого типу АР складають системи розселення населення і територіальної організації великих міст. Це переважно великі міста - соціально-культурні та економічні центри країни. Другий тип АР формують сільські поселення, організуючо-функціональним ядром яких є районний центр - місто або селище міського типу (містечко). Кожен із зазначених типів АР має свої особливі й відмінні риси організації освіти, формування АРОС.

АРОС - базова низова функціональна ланка організації освітньої діяльності національного освітнього комплексу (НОК) України. Вони формуються локальними освітніми системами (ЛОС) [10], є системою вищого порядку в межах АР. Системоформування АРОС здійснюється на основі постійних організаційних і освітніх зв'язків між: а) окремими і групами ЛОС; б) окремими і групами ЛОС та ОС районного центру - формуючого ядра АРОС; в) між ЛОС, групами ЛОС, АРОС та державно-адміністративними і соціально-господарськими установами АР. Доцільно зазначити, що АРОС є складним функціонально-компонентним і територіальним утворенням, тісно інтегрованим в соціально-культурний і економічний простір АР, а також різнофункціональні суспільні системи вищих територіальних рівнів.

Система зв'язків ЛОС в структурі АРОС є багатовекторною. Зміст освіти АРОС формується на основі взаємопов'язаності світових, національних (загальнодержавних) і регіональних компонент наукових й



загальнокультурних суспільних цінностей. Національна компонента ґрунтується на кращих історико-культурних досягненнях нації, їх науковому осмисленні, та змістовній інтерпретації до рівня національних освітніх програм, регіональна включає використання місцевого досвіду різних форм організації й життєдіяльності суспільства, знань, основ норм моралі у освітньому процесі ЛОС і АРОС, сприяє комплексному формуванню змісту освіти.

На нашу думку, АРОС володіє освітнім потенціалом, має кілька аспектів його оцінки. Освітній потенціал АРОС тісно взаємопов'язаний і якісно корелюються з освітнім потенціалом населення АР. Закономірно, чим вищий загальний освітній рівень населення, тим вищим є соціально-культурний і економічний потенціал АР. Його стан також визначає рівень продуктивності праці трудових ресурсів, є передумовою формування і розвитку галузей виробництва території. Як наслідок у кінцевому результаті ми можемо спостерігати взаємозв'язок і вплив галузевої структури господарства на формування відповідних їй закладів професійної освіти АР (ПТУ).

Особливо важливо наголосити, що найвищого рівня функціонування і надання освітніх послуг досягають АРОС з повним спектром закладів загальної освіти, закладів професійного навчання і особливо ВНЗ. Зазначений стан освітньої системи має найвищий економічний ефект організації й функціонування і завдяки зменшенню фінансових затрат так як досягається оптимальна модель вирішення проблем пішохідної і особливо транспортної доступності й залучення до навчального процесу педагогічних і науково-педагогічних працівників найвищої кваліфікації. Крім того, кожна АРОС формує особливе, властиве до організації типів закладів і організації змісту освіти соціально-культурне середовище, яке функціонально і територіально активно інтегрується в соціум.

Значний обсяг зв'язків і внутрішня впорядкованість ЛОС - АРОС реалізуються завдяки організаційним управлінським і навчально-виховним функціям систем. Їх виконують адміністрації ЛОС та відділ освіти державної адміністрації АР, до обов'язків яких входить визначення і корегування відносно потреб населення і економічної доцільності формування і функціонування мережі типів закладів освіти АРОС, організація та контроль виконання програм навчально-виховного процесу ЛОС.

На АРОС також покладені завдання і вони здійснюють контроль із забезпечення освітніх закладів навчально-педагогічними працівниками, організації навчально-методичної роботи та діяльності атестаційних комісій з визначення й присвоєння кваліфікацій педагогічних працівників ЛОС. Це одна із базових функцій АРОС. Рівень освіти дітей дошкільного виховання і учнівської молоді ЛОС пропорційно залежить від рівня освіти і педагогічного фаху педагогічних працівників. ЛОС АР сільської місцевості в цьому компоненті організації навчального процесу суттєво поступаються ЛОС міських АР. Значно більша диференціація типів навчальних дошкільних і шкільних закладів сільських АР не дозволяє їх забезпечити повним спектром фахових спеціалістів. Також через навчально-виховну специфіку в них спостерігається більша частка педагогів-сумісників, поєднання виконання кількох функцій, навчання кількох предметів інше.

На рівні районних рад і державних адміністрацій АР корегуються питання будівництва, матеріально-технічного забезпечення і ефективності експлуатації господарської інфраструктури, транспортного доведення школярів до навчальних закладів ЛОС. Цей напрямок діяльності АРОС на даний час є найбільш складним.

Державні адміністрації АР здійснюють організацію поточного фінансування (нарахування і виплата заробітної плати, господарські

витрати) та контроль використання державних і приватних (сплати послуг у дошкільних і загальноосвітніх закладах) коштів. Закономірно, що економічний рівень розвитку території АР є основною умовою стійкого розвитку й функціонування АРОС. По-перше, він є основним джерелом формування дохідної частини бюджету і регулятором виділення коштів для фінансування основних витратних статей закладів освіти. По-друге, галузева структура господарських систем АР визначає професійну структуру підготовки трудових ресурсів закладів професійного навчання АРОС.

*Територіальна складова* формування АРОС безперечно є базовим аспектом її саморозвитку. Так, якщо міські АРОС формуються в межах АР одного великого міського поселення, ЛОС утворюються у зонах житлових забудов (мікрорайонів), то АРОС сільської місцевості охоплюють середньо від 30 до 80 різного типу сільських, а також кілька селищних і міських поселень. Структура типів закладів, кількість ЛОС АРОС міських поселень залежить від чисельності житлових зон, кількості населення, його вікових груп, функціональної структури, стану ринку праці міста і сільських поселень зони його впливу. У сільській місцевості ці показники корелюється із щільністю поселень, їхньою людністю і віковим складом, особливо чисельністю дітей дошкільного і шкільного віку, учнівської й студентської молоді, а також розміром, конфігурацією й суспільним освоєнням території. Системно-формуєчим і освітньо-функціональним ядром АРОС є ОС міст-районних центрів. Вони вирізняються найбільш повним структурним рівнем типів закладів освіти, володіють найвищим освітнім потенціалом та рівнем надання послуг території АР.

Так як суспільно-географічний аналіз зазначеної кількості АРОС достатньо об'ємний, в цьому дослідженні ми вважаємо за доцільне виділити загальну групу напрямків та методичний прийомів досліджень, на їхній основі визначити базові характеристики.

*Освітній потенціал населення АРОС характеризується засвоєним і нагромадженим населенням обсягом і якістю знань та професійних здібностей. Його можна вирахувати за сумарним часом, витраченим населенням на навчання у всіх типах закладів освіти. Станом на 01.01.2011 року за нашими підрахунками, середньо серед АРОС України він коливається від 9,25 до 12,3 роки. Вище середніх мають показники АРОС міських поселень з тенденцією до зростання у містах з найвищою кількістю населення. У сільській місцевості зазначені показники значно нижчі і, на нашу думку, вони зумовлені як нижчими показниками кількості населення так і економічною активністю. Серед інших сучасних підходів дослідження освітнього рівня АРОС важливим є визначення індексів грамотності дорослого населення і досягнутого рівня освіти.*

Порівняльний аналіз рівня розвитку АРОС і співвідношення надання освітніх послуг різними типами закладів на нашу думку доцільно визначати за допомогою індексу локалізації. Застосування цього підходу має кілька напрямків проведення дослідження: а) для визначення внутрішніх відмінностей організації і надання послуг кожного з типів закладів освіти АРОС на рівні ЛОС; б) для визначення зовнішніх відмінностей організації і надання послуг кожного з типів закладів освіти АРОС в системі обласної освітньої системи (ООС), інших, вищих рівнем, освітніх систем. Якщо отримані результати явища дослідження будуть нижчими за 1, то воно порівняно недостатньо розвинуте в АРОС, якщо рівне або вище - достатньо або вище від співставних ОС.

Таким чином АРОС є складним компонентно-функціональним утворенням. На нашу думку, виділяються три структурних рівні АРОС: а) *АРОС з неповною компонентно-функціональною структурою закладів.* Вони формуються дошкільними, шкільними і позашкільними загальноосвітніми закладами з відносно високим рівнем внутрішньо-системних і низьким рівнем зовнішньо-системних функціональних

зв'язків; б) *АРОС з частково повною компонентно-функціональною структурою закладів*, представленою дошкільними, шкільними і позашкільними загальноосвітніми закладами, одним із типів закладів професійного навчання (ПТУ або ВНЗ) з високим рівнем внутрішньо-системних і відносно високим рівнем зовнішньо-системних функціональних зв'язків; в) *АРОС з повною компонентно-функціональною структурою закладів*, яку представляють дошкільні, шкільні і позашкільні загальноосвітні заклади, основні типи закладів професійного навчання (ПТУ і ВНЗ), що володіють високим рівнем внутрішньо-системних і зовнішньо-системних функціональних зв'язків. Кожний вищий наступний рівень організації компонентно-функціональної структури закладів освіти стимулює підвищення рівня освітнього потенціалу населення АР.

#### Список джерел інформації

1. Вірченко, П. Просторова взаємодія суспільно-географічних об'єктів через визначення зони їхнього впливу на прикладі системи освіти Харківської області [Текст] // Регіони 2009: стратегія оптимального розвитку. – Х. : ХНУ імені В. Н. Карамзіна, 2009. - С. 236 - 238.
2. Голиков, А. П. Вступ до економічної і соціальної географії [Текст] / А. П. Голиков, Б. Я. Олійник, А. В. Степаненко - К. : Либідь, 1996. - 320 с.
3. Каленюк, І. С. Економіка освіти [Текст] : навч. посіб. - К. : Знання України, 2005. - 316 с.
4. Мельниченко, Т. Ю. Суспільно-географічні основи вивчення територіальної організації освіти [Текст] - К. : Ніка-Центр, 2001. - С. 90.
5. Немец, К. А. Дослідження просторової взаємодії суспільно-географічних об'єктів [Текст] / К. А. Немец, Л. М. Немец, О. К. Немець //

Часопис соціально-економічної географії Харківського національного університету ім. В. Карамзіна. - 2009. - № 6 (1). - С. 20 - 31.

6. Паламарчук, М. М. Економічна і соціальна географія з основами теорії [Текст] / М. М. Паламарчук, О. М. Паламарчук - К. : Знання, 1998. - 416 с.

7. Пістун, М. Д. Основи теорії суспільної географії [Текст] : навч. посіб. - К. : Вища школа, 1996. - 231 с.

8. Статистичний щорічник України за 2010 рік [Текст] / За ред. О. Г. Осауленка - К. : ТОВ «Август-Трейд», 2011. – 560 с. (Державна служба статистики України).

9. Стецький, В. В. Територіальні освітні системи України [Текст] // Географія в інформаційному суспільстві. Том IV. - К.: Обрій, 2008. - С. 270 - 272.

10. Стецький, В. В. Локальні освітні системи [Текст] // Регіон - 2010: стратегія оптимального розвитку. – Х. : ХНУ імені В. Н. Карамзіна, 2010. - С. 269 - 272.

11. Топчієв, О. Г. Основи суспільної географії [Текст] – Одеса : Астропринт, 2001. - 560 с.

12. Шаблій, О. І. Основи загальної суспільної географії [Текст] – Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. - 444 с.

13. Шевчук, Л. Т. Соціальна географія [Текст] – К. : Знання, 2007. - 340 с.

14. Юрковский, В. М. География сферы обслуживания [Текст] - К. : УМКВО, 1989. - 82 с.

**Отримано 14.02.2013 р.**

УДК 061.22(430)+94(477.83)''194''

**Гайнц Ганс Крістіан**

географ, *sand.phil.*, докритант

м. Ідар-Оберштайн (Німеччина), м. Львів

[hans.christian.heinz@daad-alumni.de](mailto:hans.christian.heinz@daad-alumni.de)

**ІНСТИТУТ НІМЕЦЬКОЇ СХІДНОЇ ПРАЦІ В ГЕНЕРАЛЬНІЙ  
ГУБЕРНІЇ (1940-1945 РР.) – ОПИС УСТАНОВИ І СТАН  
ДОСЛІДЖЕННЯ**

***Історичний фон***

Німецькі історики та дослідники з суміжних дисциплін з часів Середньовіччя вивчали країни і народи на сході з географічної території, населені німцями. Обсяг і інтенсивність наукового дослідження помітно збільшилися після першої світової війни, також на тлі того, що новий мирний порядок світу не було вирішено на основі консенсусу всіх зацікавлених сторін. У Ваймарській республіці від 1923 р. були спроби об'єднати історичне і суміжне дослідження щодо Східної Європи в вищі організації. Під час нацистської диктатури поступово сформувалося «Північно- та Східно-німецьке дослідницьке товариство (*Nord- und Ostdeutsche Forschungsgemeinschaft – NOFG*)», що існувало до 1945 р. [1].

У ретроспективі, ця фаза німецького наукового дослідження східних територій Європи називається *Ostforschung* – дослівно «Східне дослідження». Буквально через цю назву термін «Німецьке східне дослідження» (*Deutsche Ostforschung*) вперше появиться як титул однойменного збірника «Німецьке східне дослідження, підсумки та завдання після першої світової війни», видано в серії «Німеччина і Схід» (*Deutschland und der Osten*) в двох томах в Ляйпцігу в 1942/1943 рр. під редакцією Германна Аубіна, Отто Бруннера, Вольфганга Коте та

Йоганнеса Папрітца [2]. Докладний загальний опис його дасть фундаментальна робота британського історика Майкла Берлейя [3].

### ***Генеральна Губернія***

Як відомо, з агресіями нацистського Німецького Райху 1 вересня 1939 р. та сталіністського Радянського Союзу 17 вересня 1939 р. на територію мультиетнічної Польщі (якою з 1926 р. керував тоталітарний режим) почалася друга світова війна. Після перемоги німецьких та радянських військ над польським військом, згідно з домовленостями секретного додатку т.зв. Пакту Ріббентропа-Молотова східну частину міжвоєнної польської держави приєднали до Радянського Союзу, а західну – частково безпосередньо до Німецького Райху, частково перетворили указом Адольфа Гітлера 12 жовтня 1939 р. в т.зв. «Східну межуючу країну Райху» (*östliches Nebenland des Reiches*), відомо як Генеральна Губернія (*Generalgouvernement*, скорочення: *GG*), його створення відбулося в 26 жовтня 1939 р. Про Генеральну Губернію виданий довідник [4], з якого беруть всі загальні інформації для цієї статті. Генеральним губернатором став райхсміністр д-р Ганс Франк, за фахом юрист. Найважливіші частини його службового щоденника є опублікованими [5].

Назва «Генеральна Губернія» пов'язана з певними традиціями виключно військової адміністрації, так в 1812-1815 рр. іменували різні території Центральної і Західної Німеччини, які російська, прусська та інші війська звільнили від багаторічної окупації Наполеонської Франції. Під час першої світової війни німецькою армією окуповану Бельгію назвали «Генеральну Губернію Бельгія» (*Generalgouvernement Belgien*), це можна вважати першим ступенем до запланованої анексії. На території Королівства Польщі в складі російського царства окуповані, т.зв. центральною владою (Австро-Угорщина, Німеччина) закладено «Губернію Люблін» під австрійською військовою адміністрацією, а під німецькою – «Губернію Варшава», що пізніше стало «Генеральна Губернія Варшава».



«Генеральна Губернія» другої світової війни спочатку ще мала додатки – до переходу з військового на цивільне управління «Польща» (*Generalgouvernement Polen*), а потім «окупованих польських територій» (*Generalgouvernement für die besetzten polnischen Gebiete*), які зникли з липня 1940 р. Столицею Генеральної Губернії стало місто Краків, її територія поділялась на чотири дистрикти – Краків, Радом, Люблін і Варшава. Щодо подій в другій світовій війні, а також під час німецької окупації Галичини, офіційні повідомлення тодішнього німецького інформаційного агентства (*Deutsches Nachrichten-Büro – DNB*) з травня 1941 р. по червень 1944 р. є об'єднані в «Німеччина в боротьбі, збірник зошитів 1941-1944» [6]. Після окупації західноукраїнських земель німецьким та союзними військами указами Гітлера 17 і 22 липня 1941 р. на 1 серпня 1941 р. створили п'ятий дистрикт [7] – дистрикт Галичина (адміністративний центр – м. Львів), на чолі з губернатором та підпорядкованим йому урядом та приєднали Галичину до Генеральної Губернії [8]. Першим губернатором дистрикту Галичина був д-р Карл Лаш (з 1 серпня 1941 по 24 січня 1942 р.), якого з причин занадто надмірної корупції звільнили з посади, арештували та стратили. Указом Франка від 21 січня 1942 р. його замінив попередній губернатор дистрикту Краків, Отто Вехтер (з лютого 1942 р. по липень 1944 р.).

Відносно скоро промисловість Генеральної Губернії повинна була у своєму середовищі самостійно забезпечити себе продуктами харчування та споживчими товарами, і особливо в довгостроковій перспективі проводити надлишок для експорту перш за все в Райх, діяльність економічно орієнтованих секторів також була важливою.

Німецька окупаційна адміністрація зразу відновила діяльність кооперативного руху в Генеральній Губернії, вже в 1941 р. було реорганізовано більш ніж 10.000 кооперативів, які працювали «на службі продовольчої безпеки». Але вже в 1942 р., вказує проф. д-р Рудольф

Бройнінг, нестача продовольчого постачання в Німеччину нагадує події кінця першої світової війни та порівнює ситуацію 1914-1918 рр. з тодішньою сучасністю [9].

Реконструкція економіки в Генеральній Губернії поширилася і на ремесло та на підприємства господарства. Багато компаній знаходилися під керівництвом виконуючого обов'язки або перебували у віданні піклувальникам. Щодо ситуації в окупованому Львові, дочка Богуслави Єжовської-Тшебіатовської описує діяльність матері керівника заводу «Вищі спирти» (*Höhere Alkohole*) в рамках німецького концерну Львівських хімічних та харчових компаній «Галікол» (*Galikol = Galizisches Industrie Kontor Lemberg GmbH, Verwaltung der Chemischen und Nahrungsmittelbetriebe*) який співпрацював із заводами по цілому Львові, переважно в районі Підзамче. Після другої радянської окупації Львова, компанія далі працювала під назвою «Хемтруд» [10].

Як за попередніх австрійської і польської держав, контрольна функція державного «Німецького управління монополій» поширювалася на товарні групи як тютюн, спирт, сіль, мрамур, вапно, сірники, нафтові продукти, цукор і його замітники (т.зв. підсолоджувачи), а також на азартні ігри, постачання і експорт. Емісійний банк Генеральної Губернії був предметом валютного суверенітету.

Урядове «Рекламне агентство Генеральної Губернії» заклало представництво в Берліні зі взірцевою виставкою виробництва. Компанії з Генеральної Губернії взяли участь у ярмарках у Відні, Кенігсберзі і Ляйпцігу.

Під час сесії уряду Генеральної Губернії 18 грудня 1941 р. у Кракові генеральний губернатор Франк дав вказівку губернатору дистрикту Галичина відновити діяльність Львівського ярмарку в Стрийському парку Львова [11], що відбулося тільки в 1942 і 1943 рр. Це було в традиції австрійської «Загальної крайової виставки» (*Allgemeine Landesausstellung*)

1894 р. та особливо «Східних торгів» (*Targi Wschodnie*), щорічної міжнародної виставки, що проводилася із 1921 по 1938 роки.

Щоб «захистити Європу від загрози зі сходу, небезпеки для здоров'я» 10 грудня 1942 р. у Львові відкрили Науково-дослідний інститут висипного тифу імені Еміля фон Берінга (*Emil von Behring Fleckfieber-Forschungsinstitut*; коротко: *Behring-Institut*), який знаходився по вул. Зелений, 12 (сьогоднішня санепідстанція). Генеральний губернатор Франк призначив його директором Гергарда Цана та висловлював думку, що «народи східного простору скоро визнають благословення німецького керівництва на те, що з появленням німецького меча тут же знайшла доступ і німецька наука в усіх областях вищого розширення людських сил» [12].

На території Генеральної Губернії жоден університет не працював – щодо науки, головний заклад дослідження був Інститут Німецької Східної праці (*Institut für Deutsche Ostarbeit*).

#### ***Інститут Німецької Східної праці – короткий опис установи***

Інститут був укладений 20 квітня 1940 р. з ініціативи генерального губернатора Франка в юридичній формі державної корпорації (*Körperschaft des öffentlichen Rechts*), і встановлені в будівлях в листопаді 1939 р. ліквідованого польського Ягеллонського університету в центрі Кракова, головний корпус інституту був т.зв. Колегіум маюс (*Collegium Majus*) по вул. Святої Анни (*Sankt Annagasse*, пол. *ul. Świętej Anny*), 12. Розпорядження заснування від 19 квітня 1940 р. передруковане в Щорічнику Інституту Німецької Східної праці [13].

На початку існування інституту мова йшла про те, чи та якою мірою був би вплив «Північно- та Східно-німецького дослідницького товариства» на інститут і на роботу його гуманітарних секцій. Незважаючи на початкову співпрацю з тим товариством Франк, відхилив стороннє втручання [14, 15], а замість цього хотів зробити «своєрідну програму без

жодного опікунства», що підтвердить повідомлення 22 вересня 1940 р. директора архівів в державному секретаріаті уряду Генеральної Губернії, д-ра Еріха Рандта, генеральному директору Державних архівів, директору Райхсархіву в Потсдамі та комісару щодо охорони архіву, д-ру Еріху Ціпфелю [16].

Планували з часом перетворити інститут у Німецьку Академію Наук, яка після переможної війни мала перетворитися у Німецький університет імені Миколая Коперніка в м. Кракові (*Deutsche Nikolaus Copernikus-Universität in Krakau*), що мав бути розташованим в окремому районі Кракова [17], що і підтверджує запис генерального губернатора Франка в своєму службовому щоденнику на 4 вересня 1941 р. [18].

Інститут Німецької Східної праці був профінансованим з бюджету Генеральної Губернії, та незважаючи на потужні фінансові ресурси під час війни в інституті були великі труднощі в підборі кваліфікованого персоналу. Незважаючи на те, що деякі керівники секції були великими фахівцями, інститут міг найняти в основному тільки в значній мірі недосвідчених молодих вчених, які були, як правило, членами німецької нацистської партії.

### ***Організаційна структура інституту***

Інститут був розділеним на ряд гуманітарних і наукових секцій. Нижче наведені секції (однина – *Sektion*, множина – *Sektionen*), керівники секції та наукові співробітники – якщо вони відомі [див. 13; автори публікації]:

- **Історія** (*Geschichte*) – Гергард Саппок, Ервін Гофф, Гельмут Вернер, Гергард Браунс;

- **Історія мистецтва** (*Kunstgeschichte*) – Гайнц-Гюнтер Оліас, Евальд Беренс, Дорет Ріхтер;

- **Передісторія** (*Vorgeschichte*) – Вернер Радіг;

- **Правознавство** (*Recht*) – Зігмунд Даннбек, Йоганн Вернер Німанн;

- **Дослідження раси та народності** (*Rassen- und Volkstumsforschung*), з рефератами антропології, етнології та дослідження єврейства – Ергард Ріманн, Фрітц Арльт, Антон Плюгель, Йозеф Sommerfeldt, Гайнріх Готтонг, Ельфріде Флітманн, Інгеборг Сюдов;

- **Економіка** (*Wirtschaft*) – Вальтер Еммеріх, Гельмут Майнгольд, Ганс-Крафт Нонненмахер, Еріка Бохдам (після одруження: Лептін-Бохдам);

- **Краєзнавство** (*Landeskunde*) – Ганс Грауль, Ернст Р. Фугманн, Отто Кліппель, Гізела Гільдебрандт;

- **Сільське господарство** (*Landwirtschaft*); секція була розташована в м. Пуляви над р. Віслою, неподалік м. Любліна – Фрітц Крістіансен-Венігер, Рудольф Бройнінг;

- **Культура садівництва** (*Gartenbau*) – Еріх Маурер, Вернер Денгардт;

- **Наука лісового господарства та лісової продукції** (*Forst- und Holzwirtschaftswissenschaft*) – Курт Мантель, Антон Ф. Кріше.

- **Мовознавство** (*Sprachwissenschaft*) – секція була створена восени 1941р. та розташована в м. Варшаві. Її керівником став д-р Ебергард Цвірнер – лікар, лінгвіст і в 1932 р засновник-директор Архіву німецької мови при Інституті фонометрії ім. кайзера Вільгельма в м. Брауншвайгу. Ця секція була відкрита у зв'язку із закладенням у Варшаві філії цього архіву під назвою «Архів німецької мови в Інституті Німецької Східної праці Варшава» (*Deutsches Spracharchiv am Institut für Deutsche Ostarbeit Warschau*). Його обов'язки полягали в першій черзі охоплювати наявність та описувати стан німецької мови «так вичерпно як можливо» в тоді (після переселення волинських і галицьких німців) ще існуючих поселеннях з корінним німецьким населенням в Генеральній Губернії.

В 1941 р. планували закладення секції «**Дослідження Росії**» (*Russlandforschung*). На посаду керівника цієї секції передбаченим був відомий шахіст Александр Алехін, російський емігрант у Франції, який був

запрошений генеральним губернатором Франком (що сам був любителем гри в шахи) і брав участь в другому і в третьому чемпіонатах із шахів в Генеральній Губернії в 1942 р. і в 1943 р. Алехін видно відмовився, а секція під цією назвою не діяла.

Інститут очолював генеральний губернатор Ганс Франк, який займав посаду президента. Він призначив членів кураторії та наукові кадри. Директором інституту був юрист (тодішнє звання – *Amtsgerichtsrat*; останнє, з літа 1943 р. – *Oberregierungsrat*) Вілгелм Коблітц, який багато років працював в адміністрації Франка. Філії існували в Варшаві і у Львові. У секціях, в які не одразу могли призначити керівника, працював т.зв. заступник, крім того референти, асистенти та наукові помічники – серед останніх були поляки, росіяни і українці. Принцип був в тому, що в інституті виключно діють дослідники на повній ставці роботи. Цей принцип порушували тільки в кількох виняткових випадках, які завжди підлягали особливим обставинам. Статут інституту передбачав і стипендіатів, які знаходили свою практичне академічну підготовку в якості його співпрацівників, серед них була між ін. *sand.phil.* Марі-Луїзе Йон в секції «Передісторія». В цілому в інституті працювало в 1940-1945 рр. 188 німецьких співпрацівників і 150 польських, російських та українських «помічників» [19], які діяли за вказівкою і під контролем німецького начальства.

### ***Завдання інституту***

Інститут був заснований щоб «продовжувати і збільшувати» «німецьке дослідження на сході», а зокрема він мав науково уточнити «всі основні питання східного простору» і поширювати свої висновки в публікаціях.

З жовтня 1940 по липень 1944 року інститут видавав щоквартальний науковий журнал «Ді Бург, щоквартальник Інституту Німецької Східної праці» (*Die Burg, Vierteljahresschrift des Instituts für Deutsche Ostarbeit*

*Krakau*). «Ді Бург», тобто «Замок», ця назва мала на увазі Краківський «Вавель», місце знаходження управління Генеральної Губернії, зокрема службового приміщення генерального губернатора Франка. В тих місяцях, коли не вийшов «Ді Бург», з січня 1941 по березень 1944 року видали науковий журнал «Німецьке дослідження на сході, повідомлення Інституту Німецької Східної праці» (*Deutsche Forschung im Osten, Mitteilungen des Instituts für Deutsche Ostarbeit*).

Вийшов тільки один том «Щорічника Інституту Німецької Східної праці» (*Jahrbuch des Instituts für Deutsche Ostarbeit 1.1941*) в 1942 р., в рамках «Серії Інституту Німецької Східної праці» (*Schriftenreihe des Instituts für Deutsche Ostarbeit*) опублікували три праці від секції «Історія» і одну від секції «Краєзнавство» в 1942-1944 рр.

Видали малу кількість передбачених монографій (*Monographien*) щодо самої Генеральної Губернії стосовно її економічної структури [20].

Провели виставки, конференції, лекції та тренінги, які між ін. служили для пропаганди «Праці над німецькою народністю». Були і чисто фахово-науково обґрунтовані заходи, як наприклад виступ керівника секції «сільське господарство», професора д-ра Фрітца Крістіансена-Венігера про «Проблеми степового ландшафту в Південній Україні та в Криму» на XII пленарному засіданні інституту [21]. Крістіансен-Венігер зі співпрацівниками влітку 1942 р. відвідував Південну Україну і Крим для відповідного дослідження та, з точки зору оптимізації експлуатації цих степових територій – звісно з німецької сторони.

Головне відділення пропаганди в уряді Генеральної Губернії з жовтня 1940 по липень 1944 року видавало популярно-науковий журнал «Генеральна Губернія» (*Das Generalgouvernement*), до кінця 1941 р. як щомісячник, потім як щоквартальник.

Співпрацівники інституту публікували статті в періодичних та наукових журналах Німеччини, також виступали з доповідями в наукових

зкладах. У всіх вище вказаних періодичних виданнях публікувались члени інституту, а також німецькі науковці з Райху або Німеччиною окупованих територій, німецькі співпрацівники адміністрації або (рідко) слов'янські науковці в Генеральній Губернії, як наприклад Богдан Лепкий, Володимир Кубійович та ін.

### ***Історія діяльності інституту***

Інститут займався т.зв. «Дослідженнями східних територій», що намагалися узаконити німецьку претензію на простір і людей через презентацію «німецьких досягнень» в минулому. Спочатку поставили наголос на дослідження ідеологічних, расових і етнографічних питань. Результатом цих зусиль були односторонні дослідження до «німецької народності», тенденційні аналізи польського дослідження (яке, очевидно, саме не було зовсім об'єктивним), а також негативними повідомленнями щодо поляків або антисемітськими щодо євреїв [22].

Крім того, інститут був зосередженим на дослідження поточних політичних, економічних і адміністративних завдань. Його діяльність була тісно пов'язаною з адміністрацією Генеральної Губернії, будучи втягнутою в кримінальну політику нацистської окупації.

Це особливо відноситься до секції «Дослідження раси та народності», яка працювала у тісному співробітництві з Відділенням з питань населення та добробуту Генеральної Губернії, а також з відділеннями СС як «Служба посередництва Німецької народності» (*Volksdeutsche Mittelstelle* – яка між ін. в 1939-1944 рр. займалася переселенням етнічних німців, т.зв. фольксдойче, з Прибалтики, Галичини, Волині, Буковини, Бессарабії і пізніше Південної України, набуттям ними прав громадянства та їхнім розміщенням перш за все в західній частині довоєнної польської держави, т.зв. «Райхсгау Вартеланд» – *Reichsgau Wartheland*) і з Райхскомісаром по зміцненню німецької народності (тобто з Гайнріхом Гімлером) [23].



В 1942/1943 рр. відбулись зміни напрямів в галузі діяльності інституту. В лютому 1943 р. секції «Історія», «Історія мистецтва» і «Передісторія» були об'єднані в «Історичну секцію» (*Historische Sektion*), так гуманітарні секції розділи були переважно закриті або їхніх співробітників призвали на військову службу [24, 25].

Зате інститут взяв на себе «завдання військово-стратегічного значення» в галузі природничих наук. З весни 1943 року він займався дослідженням озброєння в двох нових секціях: у Львові була створена секція «Хімічних досліджень» (*Sektion für chemische Forschungen*; в деяких документах просто «Хімія» – *Sektion Chemie*), в Кракові заклали Секцію «Загальних військових наук» (*Allgemeine Wehrwissenschaften*) – згідно з вирішенням службової наради у генерального губернатора 8 травня 1943 р. [26]. Обидва відділення найняли перш за все українських і російських учених природних наук.

Влітку 1944 року, в рамках часткової евакуації німецьких установ з Кракова інститут переїхав у два замки в Баварії – Мільтах і Цандт, район Хам, у Верхньому Пфальці. Секція «Краєзнавство», яка для вермахту дешифрувала аерофотознімки, ще до січня 1945 року залишилася в Генеральній Губернії. В кінці липня 1945 року американські окупаційні установи закрили інститут, його матеріали були вивезені в США [27, 28].

### ***Публікації про інститут***

Під час другої світової війни крім запису щодо інституту в службовому щоденнику генерального губернатора [29] опублікували власні враження директора інституту [30, 31].

Після війни вперше в Східній Німеччині (НДР) займаються інститутом – історик Герд Фогт [32], а потім Руді Гогуель [33], дослідження по інституту викладені в неопублікованій дисертації.

На заході Німеччини (ФРН) Крістоф Клесман згадує інститут у своїй історичній дисертації Бохумського університету 1969 р. про «Нацистську

культурну політику та польський рух опору в Генеральній Губернії» [34], аж за 20 років Міхаель Г. Еш поширить свою неопубліковану магістерську роботу про «завдання, структуру і режим роботи» інституту [35], а також в рукописній формі в Польщі.

Після війни чимало архівних документів щодо Інституту Німецької Східної праці в Кракові та його філії в Варшаві можна знайти в польських архівних установах: в архіві Ягеллонського університету в Кракові (*Archiwum Uniwersytetu Jagiellońskiego*, Тeczki IDO, № 1-119), в Державному архіві в Кракові (*Archiwum Państwowe w Krakowie*), у Варшаві – в Головній комісії з розслідувань нацистських злочинів у Польщі (*Główna Komisja Badania Zbrodni Hitlerowskich w Polsce*), нині Інститут національної пам'яті (*Instytut Pamięci Narodowej*) і в Архіві Сучасних Записів (*Archiwum Akt Nowych*).

На базі цих архівних матеріалів Анетта Рибіцька написала дисертацію про «Інститут Німецької Східної праці, Краків 1940-1945 рр.». Своїм обвинуваченням, що деякі польські помічники інституту частково затісно співпрацювали зі своїми німецькими начальниками [36], вона викликала гостру дискусію з цього питання в Польщі. Відгуком була полемічна реакція вдови одного з обвинувачених, Терези Балюк-Улевічови, яка в серії «Таємниці історії» представляє документи з архіву Армії Крайової та підпілля та вимагає відзначити, що польські помічники інституту також співпрацювали з польським рухом опору і інформували його про діяльність інституту; крім того автор займається діяльністю секції «Хімія» [37].

Загальний опис установи в контексті «Дослідження східних територій» дають Майкл Берлей [38] і Гордон Вольнік [39]. Практичну діяльність інституту особливо відображають в праці Секції «Дослідження раси та народності», зі своїми рефератами «антропології», «етнології» та «дослідження єврейства». Так Гергард Фолькмер опише внесок інституту

до «німецького дослідження щодо Східної Європи і східноєвропейського єврейства в 1933-1945 рр.» [40], Уте Міхель представляє «Етно-політичне дослідження реорганізації» при інституті [41] та Гретхен Е. Шафт характеризує роль антропологів інституту на фоні знищення євреїв та інших [42]. Докладно з «Дослідженням єврейства в Третньому Райху. Наука між пропагандою й ідеологією» займається габілітація Дірка Рупно в Віденському університеті 2009 р., де автор і пише про «Реферат Дослідження єврейства в Інституті Німецької Східної праці в Кракові» [43].

Нарис діяльності секції «Історія мистецтва» дають статті Сабіне Аренд [44], а Міхаель Стробель складає життєпис керівника Секції «Передісторія», професора д-ра Вернера Радіга як «Передісторик в трьох політичних системах» [45].

23 жовтня 2007 р. велика частина колекції секції «Дослідження раси та народності» була передана із США від *Smithsonian Institution* через Генеральне консульство Польщі у Нью-Йорку в якості подарунка Ягеллонському університеті у Кракові.

### **Висновки**

Архівні документи щодо діяльності Інституту Німецької Східної праці та його публікації знаходяться в архівах і бібліотеках Львова та в інших містах Галичини. Варто не тільки досліджувати історичні події, а перевіряти висновки серйозних наукових праць інституту в контексті «нового європейського порядку», до якого прагнули нацисти. Передбачений економічний лад, який базується на світових сировинних ресурсах під контролем Німецького Райху та його союзників (Японія, Італія тощо) – це представлення тодішньої «глобалізації».

## Список джерел інформації

1. Haar, Ingo : Historiker im Nationalsozialismus, Deutsche Geschichtswissenschaft und der „Volkstumskampf“ im Osten. Göttingen 200. 433 S. ISBN 3-525-35942-X. (= Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft; Band 143) - Hier S. 261-276.

2. Deutsche Ostforschung, Ergebnisse und Aufgaben seit dem ersten Weltkrieg. Hrsg. v. Hermann Aubin, Otto Brunner, Wolfgang Kohte, Johannes Papritz. Leipzig. Band 1, 1942. X, 596 S. (= Deutschland und der Osten, Band 20) - Band 2, 1943. VIII, 642 S. (=Deutschland und der Osten, Band 21).

3. Burleigh, Michael: Germany turns Eastwards: A Study of *Ostforschung* in the Third Reich. Cambridge, London 1988, 2002. 400 S. ISBN 0-330-48840-6.

4. Du Prel, Maximilian (Hrsg. u. Berab.): Das Deutsche Generalgouvernement Polen, Ein Überblick über Gebiet, Gestaltung und Geschichte. Krakau 1940. 244 S.

[*друге, повністю опрацьоване видання:*]

Du Prel, Maximilian (Hrsg. u. Berab.): Das Generalgouvernement, Im Auftrag und mit einem Vorwort des Generalgouverneurs Reichsministers Dr. Hans Frank. Würzburg 1942. XX, 404 S.

5. Präg, Werner und Wolfgang Jacobmeyer (Hrsg.): Das Diensttagebuch des deutschen Generalgouverneurs in Polen, 1939-1945. Stuttgart 1975. 1026 S. ISBN 3-421-01700-X. (= Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte; Band 20)

6. Deutschland im Kampf, Heftesammlung 1941-1944, hrsg. von Alfred Ingemar Berndt, Ministerialdirektor im Reichspropagandaministerium und Oberst Hasso von Wedel, Oberkommando der Wehrmacht. Hefte Nr. 41/42 der Gesamtlieferung (Mai-Lieferung 1941) - Nr. 113/116 der Gesamtlieferung

(Mai/Juni-Lieferung 1944). Verlagsanstalt Otto Stollberg, Berlin WO 1941-1944. 893 S.

7. Hoff, Erwin: Zeittafel zur Geschichte des Weichselraumes, Zweiter Teil. In: Deutsche Forschung im Osten, Mitteilungen des Instituts für Deutsche Ostarbeit Krakau, 3. Jahrgang, Heft 6, September 1943, S. 193-206. - Hier S. 206.

8. Deutschland im Kampf [6] - Hefte Nr. 47/48 der Gesamtlieferung (August-Lieferung 1941), S. 81.

9. Bräuning, Rudolf: Deutsche Kriegsernährungswirtschaft 1914/18 und heute. In: Deutsche Forschung im Osten, Mitteilungen des Instituts für Deutsche Ostarbeit Krakau, 2. Jahrgang, Heft 3, Mai 1942, S. 64-80.

10. Jeżowska-Bojczuk, Małgorzata: Professor Bogusława Jeżowska-Trzebiatowska. In: Akademisches Kaleidoskop, Vierteljahresschrift der Universität Wrocław 7.2009, 1 (25), S. 14-16. ISSN 1730-7589. - Hier S. 15.

11. Deutschland im Kampf [6] - Hefte Nr. 55/56 der Gesamtlieferung (Dezember-Lieferung 1941), S. 106.

12. Deutschland im Kampf [6] - Hefte Nr. 79/80 der Gesamtlieferung (Dezember-Lieferung 1942), S. 97.

13. Coblitz, Wilhelm: Das Institut für Deutsche Ostarbeit. In: Jahrbuch des Instituts für Deutsche Ostarbeit, 1. Jahrgang 1941, Krakau 1942. S. 7-57. - Hier S. 12-13.

14. Rybicka, Anetta: Instytut Niemieckiej Pracy Wschodniej - Institut für Deutsche Ostarbeit, Kraków 1940-1945. Warszawa 2002. 196 S. ISBN 83-7181-255-8. - Hier S. 11-25.

15. Mühle, Eduard: Für Volk und deutschen Osten, Der Historiker Hermann Aubin und die deutsche Ostforschung. Düsseldorf 2005. X, 732 S. ISBN 3-7700-1619-X. (= Schriften des Bundesarchivs, Band 65) - Hier S. 339-346.

16. Goguel, Rudi: Über die Mitwirkung deutscher Wissenschaftler am Okkupationsregime in Polen im zweiten Weltkrieg, Untersucht an drei Institutionen der deutschen Ostforschung. Berlin 1964. 180 S. (= Dissertation Humboldt-Universität Berlin, Dokumente im Anhang) - Hier S. 101; Anhang 3, Dokument 4.

17. Deutschland im Kampf [6] - Hefte Nr. 43/44 der Gesamtlieferung (Juni-Lieferung 1941), S. 102.

18. Prag/Jacobmeyer [5] - Hier S. 394.

19. Rybicka [14] - Hier S. 165-172.

20. Seraphim, Heinz-Peter: Die Wirtschaftsstruktur des Generalgouvernements. Krakau 1941. 103 S.

21. Nachrichten aus dem Institut. In: Deutsche Forschung im Osten, Mitteilungen des Instituts für Deutsche Ostarbeit Krakau, 2. Jahrgang, Heft 8, Dezember 1942. S. 331-332. - Hier S. 331.

22. Rybicka [14] - Hier S. 58-118.

23. Michel, Ute: Ethnopolitische Reorganisationsforschung am Institut für Deutsche Ostarbeit in Krakau 1941-1945. In: Streck, Bernhard (Hg.): Ethnologie und Nationalsozialismus. Gehen 2000. 228 S. ISBN 3-932642-13-9 (= Veröffentlichungen des Instituts für Ethnologie der Universität Leipzig, Reihe Fachgeschichte 1). S. 149-168. - Hier S. 161.

24. Burleigh [3] - Hier S. 284-285.

25. Rybicka [14] - Hier S. 120.

26. Prag/Jacobmeyer [5] - Hier S. 658.

27. Schafft, Gretchen E.: From Racism to Genocide, Anthropology in the Third Reich. Urbana, Chicago 2004. XIV, 297 S. ISBN 978-0-252-02930-1. - Hier S. 84-88.

28. Bałuk-Ulewiczowa, Teresa: Wyzwolić się z błędnego koła, *Institut für deutsche Ostarbeit* w świetle dokumentów Armii Krajowej i materiałów

zachowanych w Polsce. Kraków 2004. 303 [+81] S. ISBN 83-89243-91-1. (Arkana historii) - Hier S. 143-149.

29. Präg/Jacobmeyer [5] - Hier S. 172-175.

30. Coblitz, Wilhelm: Das Institut für Deutsche Ostarbeit. In: Jahrbuch des Instituts für Deutsche Ostarbeit, 1. Jahrgang 1941, Krakau 1942, S. 7-57. [12]

31. Coblitz, Wilhelm: Das Institut für Deutsche Ostarbeit in Krakau. In: Das Generalgouvernement, 2. Jahrgang 1942, Heft 2, S. 50-53.

32. Voigt, Gerd: Das „Institut für deutsche Ostarbeit“ in Krakau. In: September 1939. Hrsg. von Basil Spuru, Redaktion: Felix-Heinrich Gentzen. Berlin 1959. 161 S. - Hier S. 109-123.

33. Goguel [16] - S. 132-175.

34. Christoph Kleßmann: Die Selbstbehauptung einer Nation. Nationalsozialistische Kulturpolitik und polnische Widerstandsbewegung im Generalgouvernement 1939-1945. Düsseldorf 1971. 277 S. ISBN 3-571-09193-0. (= Studien zur modernen Geschichte; Band 5) - Hier S. 61-70.

35. Esch, Michael G.: Das Krakauer „Institut für Deutsche Ostarbeit“, Aufgaben, Struktur, Arbeitsweise. Düsseldorf 1989.

36. Rybicka, Anetta: Instytut Niemieckiej Pracy Wschodniej - Institut für Deutsche Ostarbeit, Kraków 1940-1945. Warszawa 2002, 196 S. ISBN 83-7181-255-8. [14] - Hier S. 139-154.

37. Bałuk-Ulewiczowa, Teresa: Wyzwolić się z błędnego koła, *Institut für deutsche Ostarbeit* w świetle dokumentów Armii Krajowej i materiałów zachowanych w Polsce. Kraków 2004. 303 [+81] S. ISBN 83-89243-91-1. (Arkana historii) [28] - Hier S. 105-149.

38. Burleigh [3]. - Hier S. 230-253.

39. Wolnik, Gordon: Institut für deutsche Ostarbeit. In: Ingo Haar, Michael Fahlbusch (Hrsg.): Handbuch der völkischen Wissenschaften, Personen - Institutionen - Forschungsprogramme - Stiftungen. München 2008. 846 S. ISBN 978-3-598-11778-7. - Hier S. 249-256.

40. Volkmer, Gerhard: Die deutsche Forschung zu Osteuropa und zum osteuropäischen Judentum in den Jahren 1933 bis 1945. In: Forschungen zur osteuropäischen Geschichte 42. Wiesbaden 1989. 241 S. ISBN 3-447-02793-2. - Hier S. 177-182.

41. Michel, Ute: Ethnopolitische Reorganisationsforschung am Institut für Deutsche Ostarbeit in Krakau 1941-1945. In: Streck, Bernhard (Hg.): Ethnologie und Nationalsozialismus. Gehen 2000. 228 S. ISBN 3-932642-13-9 (= Veröffentlichungen des Instituts für Ethnologie der Universität Leipzig, Reihe Fachgeschichte 1) - Hier S. 149-168.

42. Schafft [27] - Hier S. 93-114.

43. Dirk Rupnow: Judenforschung im Dritten Reich, Wissenschaft zwischen Politik, Propaganda und Ideologie. Baden-Baden 2011. 494 S. ISBN 978-3-8329-6421-4. (= Historische Grundlagen der Moderne; 4: Autoritäre Regime und Diktaturen) - Hier S. 131-137 (Das „Referat Judenforschung“ am „Institut für Deutsche Ostarbeit“ in Krakau)

44. Arend, Sabine: Die Kunsthistorische Sektion am Institut für Deutsche Ostarbeit im besetzten Krakau (1940-1945). In: Bałus, Wojciech und Joanna Wolańska (Hg.): Die Etablierung und Entwicklung des Faches Kunstgeschichte in Deutschland, Polen und Mitteleuropa. Warschau/Warszawa 2010. 590 S. ISBN 978-83-89101-95-2 (= Das gemeinsame Kulturerbe, 6) Hier S. 491-519. [*англомовний варіант:*] Arend, Sabine: The Art History Section of the Institut für Deutsche Ostarbeit in Occupied Cracow (1940-1945). In: Centropa, A Journal of Central European Architecture and Related Arts 9.2009, 3. ISSN 1532-5563. Hier S. 209-221.

45. Strobel, Michael: Werner Radig (1903-1985), Ein Prähistoriker in drei politischen Systemen. In: Arbeits- und Forschungsberichte zur sächsischen Bodendenkmalpflege 47. Dresden 2005. 340 S. ISBN 978-3-910008-80-9. Hier S. 283-320.

**Отримано 20.03.2013 р.**



Наукове видання

**«Актуальні проблеми теоретичного та практичного менеджменту в умовах глобалізації»**

Збірник матеріалів тез заочної науково-практичної конференції  
(15 березня 2013 р.)

Редагування:  
О. І. Гординська  
Л. І. Коваль

Технічне редагування та форматування  
Л. І. Коваль

Комп'ютерна верстка  
О. О. Романюк

Відповідальність за фактичні помилки, достовірність інформації та точність викладених фактів несуть автори.  
Усі права застережено. Посилання на матеріали збірника обов'язкові.

Підписано до друку  
13.05.2013 р.

70x100/16. Папір офсетний.

Віддруковано

Тираж 100 прим.

**ВИПУСКНИКИ  
РЕКОМЕНДУЮТЬ**



**ТА ПРАЦЕВЛАШТОВУЮТЬ**

[www.lim.lviv.ua](http://www.lim.lviv.ua)





**ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

## ПРОГРАМА MBA

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

КОРПОРАТИВНІ ПРОГРАМИ  
З БІНЕС-ОСВІТИ

ПІДГОТОВКА З МЕНЕДЖМЕНТУ  
ТА МАРКЕТИНГУ

БАКАЛАВРІВ  
СПЕЦІАЛІСТІВ  
МАГІСТРІВ

БІЗНЕС-ГІМНАЗІЯ

[www.lim.lviv.ua](http://www.lim.lviv.ua)

