

*Т. В. КУЗНЯКОВА, А. Б. КРИВОРУЧКО*

## **РОЛЬ ДЕРЖАВИ В РОЗВИТКУ ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ**

*Розглянуто сучасний стан і засоби підвищення ефективності управління поліграфічною галуззю в Україні, запропоновано пріоритетні напрями державного регулювання та організації виробництва на державних поліграфічних підприємствах, які спеціалізуються на виданні книжкової продукції.*

**Ключові слова:** поліграфія, ефективність, державне регулювання, книга, автоматизація, модернізація.

*The current status and means of improving the efficiency of polygraphic industry in Ukraine, suggested priority areas of government regulation and organization of production at the state printing companies that specialize in publishing books.*

**Key words:** printing, efficiency, regulation, book, automation, modernization.

Книговидання – це та сфера життєдіяльності людини, яка здебільшого визначає духовний та ідеологічний стан суспільства на різних етапах його розвитку. Попри швидкий розвиток інформаційних технологій, людство до сьогодні ще не знайшло більш досконалого інструмента, ніж книга для розвитку розумових здібностей людини, формування її моральних якостей і світогляду. Саме книга є вагомим об'єктом культури й одночасно носієм інформації, підсистемою інформаційних потоків і матеріальним розповсюджувачем знань. Між тим, останніми роками книговидання в Україні перебуває в стані кризи. З одного боку, це зумовлено недосконалістю системи державного регулювання книговидання в цілому з іншого – нездатністю більшості поліграфічних підприємств випускати сучасну і затребувану споживачем продукцію, знайти своє місце в сучасній системі масових комунікацій.

Отже, завдання державної політики в Україні щодо розвитку книговидання полягає не тільки в тому, щоб забезпечити випуск достатньої кількості книг і раціонально організувати їх поширення, але й забезпечити гармонійну інтеграцію книжкового видання в сучасну систему засобів масової комунікації. При цьому книга повинна, з одного боку, функціонально забезпечувати рішення культурних і соціально-економічних завдань у суспільстві, а з іншого – приносити прибуток від реалізації. Вирішення наведених завдань вимагає вдосконалення державного впливу на поліграфічний сегмент ринку як через належне організаційно-правове забезпечення діяльності всіх суб'єктів

поліграфічної галузі, так і через підвищення ефективності роботи державних поліграфічних підприємств.

Історію, розвиток, сучасний стан та окремі аспекти українського книговидання, а також роль книги у процесі державотворення досліджували такі науковці, як О. Афанасенко, О. Афонін, Я. Володарчик, О. Дей, Я. Запаско, Н. Зелінська, Н. Зінченко, Р. Іванченко, К. Індутна, А. Капелюшний, Ж. Ковба, І. Корнілов, Р. Машталір, Е. Огар, М. Сенченко, М. Смирнова, Н. Солонська, Н. Стрішенець, Н. Черниш, Л. Швайка, Г. Швецова-Водка та ін.

Проблеми державного регулювання діяльності поліграфічних підприємств розглядалися в роботах низки іноземних дослідників, зокрема Х. Бема, С.Борисової, Г. Вагнера, І. Вернера, Х. Віттензеллера, В. Горб, Л. Злобіної, В. Зубко, Р. Картера, О. Кублашвілі, І. Миргородської, Д. Пікока, Д. Ульмана, Ч. Волкера, Б. Фухса, Г. Хаарде та ін.

Відаючи належне науковій значущості досліджених праць вітчизняних і зарубіжних фахівців, можна зазначити, що практичні аспекти державного регулювання розвитку галузі поліграфії в Україні ще й досі знаходяться здебільшого поза їх увагою.

Мета статті полягає в розробці та обґрунтуванні науково-методичних підходів щодо забезпечення сталого розвитку поліграфічної галузі в Україні, зокрема через підвищення ефективності управління державними поліграфічними підприємствами.

Поліграфія представляє собою особливу галузь економіки, метою якої є задоволення потреб суспільства у друкованій (книжковій, діловій, газетній, журнальній, етикетковій та пакувальній) продукції. Одним із провідних напрямів за значенням і змістом у розвитку суспільства в поліграфічній галузі є книговидання.

Історія книжкової поліграфії в Україні бере свій початок 15 лютого 1574 р. з видання “Львівського Апостола”, а пізніше, в тому ж році – “Граматики слов'янського язика”. Видавцем цих першодруків був Іван Федоров, який також започаткував поліграфічну справу в Росії і Литві [10].

Перша типографія в Україні розпочала свою роботу в Германському монастирі в Острозі, де в 1580 р. видали “Новый завет” і “Острозьку біблію”. Між тим, відносно великими накладками на території нинішньої України почали видавати лише у ХІХ ст. з початком функціонування Харківського та Київського університетів [9].

На кінець 1980-х рр. на території колишнього СРСР працювало більше 3500 поліграфічних підприємств, більше 300 з них – в Україні [1]. Значна частина підприємств при цьому мала сучасне обладнання, у тому числі фотоскладальні, електрогравірувальні та інші машини новітніх типів, які дозволяли випускати багатобарвні видання в короткі терміни, використовуючи новітні електронні процеси виготовлення друкованих форм і високопродуктивні багатобарвні друкарські машини. При цьому широко впроваджувався в поліграфічну

промисловість офсетний спосіб друку. Отримав поширення і друк без тиску – електрографія і магнітографія.

Фінал “радянської доби” в історії української книжкової поліграфії позначений значними успіхами. Так, у 1988 р. видавництво “Наукова думка” випустило 1 тис. назв наукових праць загальним накладом понад 5 млн примірників, серед них – 49 наукових журналів, чий наклад перевищив 1 млн примірників книжок [8].

У цей період видавництво “Наукова думка” об’єднувало 16 книжкових редакцій, управління з випуску журналів; загальна чисельність працівників становила 737 осіб [Там же]. Найбільший масовий наклад видавництва сягав 18 млн обліково-видавничих аркушів на рік. Ще одним помітним успіхом видавництва, – що певним чином випереджав час у розумінні ринкових реалій, – став випуск науково-популярних видань масовими – мільйонними (!) – накладками. Загалом, пік книжкового виробництва в Україні припав на 1988-1989 рр., коли щорічно друкувалося близько 190,0 млн примірників книжкової продукції [4].

Між тим, на початку 1990-х рр. поліграфічна промисловість в Україні буквально зупинилася. Уже в 1999 р. загальний наклад випущених книг склав 22 млн примірників, тобто скоротився порівняно з 1989 р. в 8,6 рази. При цьому ці негативні тенденції не були подолані. Так, якщо в 1999 р. у вільний продаж надійшло (без урахування видань за держзамовленням і відомчих для службового користування) близько 9 млн примірників книг, то 2000 р. – на мільйон менше, і з кожним роком цей показник зменшувався. Для порівняння варто навести показники сусідів: у Польщі – 150, у Росії – 300 млн примірників книг за один рік [7].

Результати дослідження, проведеного Асоціацією видавців і книгорозповсюджувачів України, констатують невпинне падіння загального об’єму книговидання. Якщо в 1998 р. на одного українця припадало 0,88 книжки, то вже через рік ця цифра зменшилася до 0,39 [Там же], у 2003 р. – 0,36, а в 2004 р. – 0,31 [7].

Ще одна вражаюча цифра: щорічно переміщається близько 350 млн грн з України передусім російським видавцям і поліграфістам. Отже, йдеться про пряме інвестування зарубіжного виробника. І це за умов, коли вітчизняна поліграфія задихається від нестачі інвестицій. Експерти оцінюють об’єм імпорту (який попадає на Україну здебільшого нелегально) сумою, що коливається від 150 до 300 млн дол. [7].

Отже, російських книг на ринку значно більше, ніж українських. І саме це вважається основним наслідком невиваженої державної політики.

Безумовно, варто визнати, що протягом останніх двадцяти років змінилися організаційні принципи взаємовідносин між видавцями, поліграфістами, книжковою торгівлею, з’явилася значна кількість видавничих структур і друкарень, що не відносяться до державних підприємств; докорінно зазнали змін форма і принципи їхнього матеріально-технічного забезпечення.

Видання книг не існує у вакуумі, воно є невід’ємною складовою частиною суспільної структури та економіки в цілому, тому біди, проблеми і кризові

процеси в цій сфері визначають темп руху, рівень, якісні характеристики кожного колективу видавництва. Будучи соціально значущою галуззю, поліграфія безпосередньо залежить від стану соціально-економічного розвитку суспільства і є вкрай вразливою в періоди економічної нестабільності. Саме тому в періоди економічних криз та стагнації ця галузь потребує спеціальних засобів підтримки. При цьому, як свідчить досвід цілої низки країн, зокрема Російської Федерації, віддача від вкладень у цю галузь може бути цілком економічно виправданою. З часом поліграфія може не тільки задовольняти духовні та інформаційні потреби людей, а й слугувати істотним джерелом створення нових робочих місць, фінансових надходжень до державного та місцевих бюджетів [5].

Сьогодні в Україні, як і в більшості країн світу, поліграфія представлена великою кількістю державних і приватних, газетних, журнальних і книжкових видавництв, друкарень, спеціалізованих торговельних підприємств тощо. Їх діяльність детермінована цілою низкою зовнішніх чинників, пов'язаних зі станом нормативної бази, потребами ринку, станом купівельної спроможності громадян, регіональною специфікою, а також внутрішніх чинників, що характеризують силу і слабкість організації роботи самих підприємств.

Роль держави в регулюванні національної економіки зумовлюється двома обставинами: необхідністю створення умов для діяльності та захисту інтересів усіх господарюючих суб'єктів, а також необхідністю ефективного управління державною власністю. Роль і масштаби державного сектора в розвитку національної економіки зумовлюються багатьма факторами, однак у більшості розвинених країн державний сектор займає досить міцні позиції. Роль державного сектора досить істотна і в розвитку поліграфічної промисловості, видавничо-поліграфічного комплексу в цілому [11, с. 157–168]. Отже, завдання держави на сучасному етапі полягають, по-перше, у створенні умов для сталого розвитку всієї поліграфічної промисловості, а з іншого – в підвищенні ефективності діяльності державних поліграфічних підприємств, тобто досягнення високої результативності (прибутковості) виробництва.

*Щодо першого напрямку.* По-перше, слід звернути на надзвичайно важливу і складну проблему прогнозування розвитку книговидавництва та вдосконалення книги в контексті позитивних процесів інформатизації та розвитку ЗМІ. У цьому зв'язку важливе значення має порівняльний аналіз: книжкових процесів в Україні і процесів світової інформатизації в контексті проблеми вільного часу, конкуренції книги з іншими засобами інформації та комунікації; нових можливостей бібліотечного читання, видавничої роботи бібліотек, впливу ЗМІ на процеси читання тощо. Розвиток автоматизації інформаційних процесів і підключення національних інформаційних ресурсів до глобальних мереж (наприклад, інтернет) вимагають регулювання і вивчення процесів і системи взаємозв'язку інформаційних ресурсів: “національне – глобальне (світове) – національне”. У зв'язку з цим виникають питання: які функції книги мають залишитися незмінними, а які слід перерозподілити між іншими засобами масової комунікації.

Наступна проблема, що потребує невідкладного вирішення – книгорозповсюдження, яке також переживає ненайкращі часи. Добре відомо, що проблеми книговидавання та книгорозповсюдження з соціально-економічних дуже швидко переходять у духовні, бо, як ішлося вище, книги виконують культурні, просвітницькі, інформаційні, виховні та інші суспільно корисні функції.

Тому, якщо держава зацікавлена в духовному відродженні суспільства, воно має спланувати, організувати і реалізувати широкомасштабну акцію підтримки книговидавання та книгорозповсюдження всіма наявними способами. Це має стати важливою державною програмою.

До речі, зазначимо, що серед українських видавців небезпідставно поширена думка, що занепад українського ринку викликаний ліквідацією на початку 1990-х рр. державної книготорговельної мережі. Велику надію пов'язують з її відродженням чи із започаткуванням нової державної системи книжкової торгівлі. Слід зазначити, що в Україні зараз доволі мало книжкових магазинів – близько 300, а в Польщі – (!) 2,5 тис. [7].

Книжкові магазини здебільшого концентруються в обласних центрах і великих містах. Вони переважно невеликі за площею і можуть вмістити лише п'яту частину назв книг від сучасних стандартів – у кожному магазині має бути не менше 25 тис. назв. Асортимент здебільшого формується випадково, керівництву зручно працювати з певними постачальниками, а не формувати репертуар книг за потребами читачів. Видавцям і книгорозповсюдjuвачам важко працювати з декількома сотнями клієнтів і поставщиків. І, нарешті, складається враження, що переважна частина українських видавництв не прикладає ніяких зусиль до того, щоб дізналися про їхню продукцію: не розсилають каталогів, не проводять презентацій, не працюють зі ЗМІ.

Отже, можна констатувати, що на сьогодні в Україні відсутнє інформаційне забезпечення діяльності поліграфічних підприємств, що спеціалізуються на книговидаванні.

Третя проблема, що потребує невідкладного вирішення – це стан розвитку матеріально-технічної бази галузі. Більшість сучасних поліграфічних підприємств в Україні працюють на старому, майже зношеному енергоємному обладнанню, що значно здорожує кінцеву продукцію та робить її неконкурентоспроможною на українському ринку. Отже, постає завдання створити необхідні інвестиційні умови (можливо шляхом надання певних пільг) для переоснащення існуючої матеріально-технічної бази.

*Щодо другого напрямку.* Висока результативність (прибутковість) виробництва складається з ефективності функціонування основних елементів виробничої системи підприємства, яка забезпечується відповідним виробничим процесом, і досягається за умов націленості виробничої системи підприємства на випуск продукції (надання послуг, проведення робіт), орієнтованої на споживача і організації та управлінні виробничою системою з урахуванням принципу економічності виготовлення цієї продукції (проведення робіт). Отже,

підвищення ефективності діяльності державних (комунальних) поліграфічних підприємств у сучасних умовах є, на нашу думку, можливим через використання маркетингових технологій, запровадженні сучасних засобів контролю над випуском продукції, а також автоматизації та інформатизації виробництва.

1. *Маркетинг.* Щоб залишатися конкурентоспроможним, підприємство повинно швидко реагувати на зміни, що відбуваються в навколишньому середовищі. І однією з головних передумов адаптованості підприємств до умов зовнішнього середовища є можливість чітко ідентифікувати проблеми та вміти приймати адекватні заходи. Саме в цьому і допомагають маркетингові методи, технології та стратегії. За їх допомогою на підприємстві опрацьовуються питання про якісні характеристики продукту (роботи, послуги), особливості ціноутворення, просування та реалізації.

2. *Контролінг.* Стрімкий розвиток і зміна технологій, зростання значущості “людського чинника” та інші фактори обумовлюють появу нових вимог до системи оперативного внутрішнього контролю на поліграфічному підприємстві. Усе це вимагає посилення контрольних функцій управлінського апарату на всіх стадіях процесу створення книги, незалежно від сфери діяльності підприємства (наукова, навчальна або художня література).

Необхідно відзначити, що в даному контексті слід уточнити поняття терміна “контроль”, щоб коректно формулювати завдання, що стоять перед цією системою. На наш погляд, у даному контексті не слід приймати зміст цього терміну в буквальному перекладі з французької (*controle* – перевірка, або спостереження з метою перевірки). Більш доцільним у цьому сенсі є використання терміну “контролінг” (від англ. *controlling*), зміст якого полягає у відстеженні ходу виконання поставлених завдань з одночасною корекцією роботи. Основне завдання контролінгу полягає у створенні інтегрованої системи інформаційної, аналітичної, інструментальної та методичної підтримки управління з метою забезпечення оптимальних умов існування та розвитку підприємства.

Система контролінгу, забезпечуючи задоволення потреб керівництва в якісній і відповідним чином обробленій інформації, створює інформаційні передумови для формулювання завдань планування та регулювання діяльності підприємства, в тому числі і підприємств галузі поліграфії.

3. *Автоматизація та інформатизація виробництва.* Успішне реалізації функції контролінгу є можливою через активне використання сучасних систем автоматизації виробництва та його управління. Автоматизація поліграфічно-видавничої діяльності дозволяє більш ефективно управляти процесом підготовки видання до публікації і сфокусуватися на якості кінцевого продукту, а не на процесі його створення. Крім того, автоматизація рутинних операцій дозволяє підвищити продуктивність праці і оптимізувати штат працівників. Скорочення виробничого циклу дозволяє оперативно публікувати найбільш свіжу інформацію. Автоматизація прийому матеріалів і верстки дає можливість використовувати різномірний матеріал і готувати одночасно друкований і електронний формати видання. Системи обробки, зберігання та пошуку

інформації дозволяють систематизувати накопичений матеріал, забезпечити його захист від втрати або зловмисних дій.

Ключовими принципами автоматизації та інформатизації, які необхідно закласти в діяльність державних поліграфічних підприємств, можна вважати такі:

– використання єдиної бази даних інформації, яка дає можливість працювати над матеріалом одночасно кільком користувачам (автор, редактор, верстальник), спрощує процес забезпечення інформаційної безпеки (резервне копіювання, розмежування прав доступу), надає механізми структуризації інформації і швидкого її пошуку;

– автоматизація документообігу і внутрішньої комунікації, що також є засобом забезпечення одночасної роботи декількох користувачів, спрощує процес редагування і затвердження матеріалів, прискорює виробничий цикл в цілому;

– підтримка декількох вхідних і вихідних електронних текстових форматів документів. Це дозволяє знизити вимоги до формату вхідних даних, отримувати на виході відразу кілька видів видання практично без застосування додаткової верстки.

Ділянками автоматизації виробництва в такому разі можуть виступати:

– прийом матеріалів, їх конвертація в ухвалений стандарт подання і переміщення в єдине сховище;

– редагування – автоматизація діяльності редактора та комунікації з автором, аналітичні інструменти, що використовуються для моніторингу ЗМІ та перевірки інформації;

– контент-менеджмент – управління розміщенням матеріалів;

– верстка – робота з матеріалами безпосередньо з бази даних, що підвищує надійність процесу, автоматизація коректури та затвердження смуги.

Рівень автоматизації управління підприємства та використання для цього різних систем залежить від загального рівня розвитку підприємства та існуючих у конкретному регіоні конкурентних умов. Між тим, можна виділити п'ять рівнів організації автоматизації управління поліграфічним підприємством:

1. Системи управління, засновані на повністю “паперових” засобах документообігу та обліку.

2. Змішані “паперово-комп’ютерні” системи. Подібні системи побудовані на поєднанні цифрової обробки і зберігання даних і використання паперових технологій управління. В основному в якості сховищ даних найчастіше за все використовується “MS Excel”, рідше “MS Access”. Для підтримки передачі даних застосовуються різні поштові системи або системи документообігу, наприклад “MS Exchange”.

3. Повністю цифрові системи управління, які використовують різноманітні середовища зберігання та обробки інформації (наприклад поєднань “MS Excel”, “MS Access Lotus Notes” або будь-які інші).

4. Єдина система виробничого управління та обліку, побудована на основі неспеціалізованої загальнодоступної комп’ютерної системи (наприклад “Ахарт / Navision” або “1С”).

5. Спеціалізована, орієнтована на специфіку роботи “поліграфічна” система управління та обліку (наприклад “Prinace”, “DISO”, “HiFlex”, “A-system”, “Apler-Поліграфія”, “PrintSmith”, “PrintEffect”). Це спеціалізовані системи створені безпосередньо для управління поліграфічним виробництвом. Частка таких систем, навіть якщо брати до уваги приватні поліграфічні підприємства, є невеликою. Тому їх упровадження дозволить істотно збільшити конкурентоспроможність державних поліграфічних підприємств на внутрішньому ринку.

Також слід зазначити, що в сучасних умовах організація оперативно-виробничої діяльності має бути направлена на забезпечення злагоженості та узгодженості в роботі всіх ланок поліграфічного підприємства з випуску конкурентоспроможної продукції необхідної якості та обсягу, обумовленими договорами з замовниками, при найкращому використанні всіх видів виробничих ресурсів.

Під час організації оперативно-виробничої діяльності поліграфічних підприємств повинні вирішуватися такі завдання:

- забезпечення виконання договорів із замовниками;
- випуск продукції в повній відповідності з вимогами щодо якості, обсягом і термінами виготовлення, встановленими в договорах;
- оптимальне використання виробничих потужностей поліграфічного підприємства;
- забезпечення мінімальної тривалості виробничого циклу видань;
- скорочення обсягів незавершеного виробництва;
- рівномірна в часі і просторі завантаження робочих місць;
- підвищення ефективності поліграфічного виробництва.

Організація оперативно-виробничої діяльності поліграфічного підприємства має здійснюватися за допомогою сучасних систем оперативного управління виробництвом.

У сучасних зарубіжних системах оперативного управління виробництвом процес підготовки виробництва, технічного обслуговування матеріального забезпечення та організації руху предметів праці у виробництві взаємопов’язані між собою в єдину інтегровану систему.

Найбільш відомі п’ять інтегрованих систем оперативного управління виробництвом. Це дві системи, розроблені в США і спрямовані на скорочення термінів випуску продукції і зниження витрат виробництва за рахунок скорочення складських запасів: “MRP-2” – система планування виробничих ресурсів, “MAP” – система реального забезпечення матеріальних ресурсів, системи “Канбан” і “Точно в строк”, розроблені в Японії, а також “Маршрутна система оперативного управління непотоковим виробництвом”, розроблена російськими фахівцями [3]. Усі наведені вище вітчизняні та зарубіжні системи оперативного управління дозволяють забезпечити використання робочого часу працівників і обладнання більш ніж на 70 %.

Наступним важливим напрямом підвищення ефективності діяльності поліграфічних підприємств, які спеціалізуються на випуску книжкової продукції, є автоматизація редакційної діяльності, що дає можливість відслідковувати в



реальному часі ступінь готовності видання в цілому та окремих його частин, дає можливість внесення змін як до візуального оформлення, так і змісту матеріалу практично на будь-якій стадії виробничого циклу. Серед поширених систем автоматизації редакційних процесів можна виділити такі: “K4”, “WoodWing Software”, “Quark Publishing System”, “Adobe Version Cue” [6].

Наступний важливий крок – автоматизація систем управління робочими потоками (Workflow). Відзначимо, що термін Workflow прийшов до поліграфії з бізнес-систем документообігу. Як правило, його перекладають як “потік робіт”, “потік завдань” або “робочий потік”.

“Робочий потік” – це впорядкована в часі безліч робочих завдань, які отримують працівники і які обробляються ними вручну або за допомогою засобів механізації/автоматизації, але з тією послідовністю і в рамках тих правил, які визначені для даного робочого процесу.

Управління потоком робіт може здійснюватися в повністю автоматичному, напівавтоматичному або інтерактивному режимах.

Переваги для підприємства від запровадження Workflow:

- Workflow посилює контроль над продуктивністю виконання завдань, пов’язаних з інформацією;

- Workflow одночасно привносить “промислові” методи керівництва і управління процесами, підвищуючи конфіденційність і посилюючи контроль доступу;

- Workflow дозволяє приймати рішення в потрібний момент і представляє достатню інформацію, щоб керівництво могло ефективно впливати на робочий процес;

- Workflow дає можливість менеджерам діяти оперативніше, швидше і компетентніше, забезпечуючи постійний доступ до інформації про стан кожного замовлення, а система моніторингу дозволяє тримати ситуацію під контролем;

- за допомогою Workflow можна зробити ефективнішою функцію контролю, істотно наблизивши її до промислового аналогу;

- при цьому кожен працівник бачить перелік функцій, які він повинен виконати, і може організувати свою роботу відповідним чином;

- для працівників підприємства Workflow означає гнучкість у роботі, швидкість виконання і високий ступінь комфорту;

- автоматизація процедур на базі Workflow надає в розпорядження організаційних аналітиків всю необхідну статистику для аналізу робочих навантажень, витрат, періодів пікового навантаження і багатьох інших аспектів діяльності компанії;

- використання інструментальних засобів у рамках Workflow дає можливість моделювати процедури і можливі сценарії їх виконання з безпрецедентною ступенем деталізації і точності, а доступ до даних про виконання процесів вимагає мінімальних витрат.

Загалом системи управління робочими потоками дозволяють автоматизувати процеси додрукарської, друкарської та післядрукарської підготовки.

З урахуванням вищевикладеного матеріалу можна зробити такі висновки. Сьогодні в Україні поліграфічна галузь у цілому та, зокрема, поліграфічні

підприємства, що спеціалізуються на книговиданні, знаходяться у вкрай важкому економічному становищі, потребуючи підтримки з боку держави, зокрема щодо створення необхідних інвестиційних умов, модернізації матеріально-технічної бази та реалізації своєї продукції.

При цьому держава повинна вжити заходів задля підвищення конкурентоздатності державних поліграфічних підприємств. Зокрема це стосується використання маркетингових стратегій, запровадження системи контролю, автоматизації та інформатизації виробничої діяльності.

Провідний закордонний досвід організації управління розвитком поліграфічного комплексу стане предметом подальших наукових розвідок.

#### Література:

1. *Баренбаум И. Е.* История книги / И. Е. Баренбаум. – М. : Книга, 1984. – 248 с.
2. Інформаційний стан про книговидання в Україні / Державний комітет телебачення і радіомовлення України. – Режим доступу : [http://comin.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id=54919](http://comin.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=54919).
3. *Лазарева Т. Я.* Интегрированные системы проектирования и управления. Структура и состав : учеб. пособие / Т. Я. Лазарева, Ю. Ф. Мартемьянов, А. Г. Схиртладзе. – М. : Машиностроение-1, 2006. – 172 с.
4. *Никифорок Б. В.* Государственное регулирование инновационных процессов в издательском сегменте рынка Украины / Б. В. Никифорок. – Режим доступу : <http://www.coolreferat.com/>
5. *Никифорок Б. В.* Триєдина вертикаль російського друкарства / Б. В. Никифорок // Друкарство. – 2001. – № 4 (39). – С. 14–17.
6. *Попов А.* Редакционный процесс периодического издания: проблемы и решения. Зачем нужна автоматизация редакций? / А. Попов // Курсив. – 2006. – № 5. – Режим доступа : [http://www.kursiv.ru/kursivnew/kursiv\\_magazine/archive/61/52.php#text](http://www.kursiv.ru/kursivnew/kursiv_magazine/archive/61/52.php#text).
7. *Сенченко М.* Україна і Росія: різні умови – різні досягнення / М. Сенченко // Вісник Книжкової палати України. – 2000. – № 2. – С. 3–5.
8. *Сердюк В.* “Наукова думка”: творчий шлях довжиною у вісім десятиріч / В. Сердюк // Вісник Книжкової палати України. – 2001. – № 12. – С. 4.
9. *Тимошик М. С.* Зародження та етапи поширення друкарства в світі / М. С. Тимошик. – К. : Ін-т журналістики, 2002. – 74 с.
10. *Фойницький И. Я.* Моменты истории законодательства о печати // Сборник государственных знаний / И. Я. Фойницький ; под ред. действительного члена Императорской Академии наук В. П. Безобразова. – Т. 2 – 7. – СПб., 1875 – 1987. – 334 с.
11. *Швайка Л. А.* Розвиток і регулювання видавничого підприємництва : монографія / Л. А. Швайка. – Львів : Українська академія друкарства, 2005. – 432 с.

Надійшла до редколегії 02.04.2013 р.