

На основе вышеперечисленных стратегий и используя направления школы ключевых компетенций, автор предлагает комплексную стратегическую маркетинговую программу по формированию конкурентных преимуществ регионального вуза. Основные направления реализации стратегии нишевой специализации регионального вуза представлены в таблице 1.

Следует отметить, что конкурентные преимущества вуза не являются вечными, они завоевываются и удерживаются только при постоянном совершенствовании всех сфер деятельности, что является трудоемким и, как правило, дорогостоящим процессом. Возможности сохранения конкурентных преимуществ могут зависеть от следующих факторов:

1. Источники конкурентных преимуществ (наличие у вуза высокой репутации, квалифицированного персонала, ведением научно-исследовательской работы, развитым маркетингом, менеджментом и т.д.).
2. Очевидность источников конкурентных преимуществ.
3. Инновации. Для удержания лидирующего положения сроки внедрения инноваций должны по крайней мере равняться срокам их возможного повторения конкурентами или превосходить их. Инновационный процесс позволяет вузу увеличивать число источников конкурентных преимуществ.
4. Отказ от имеющегося конкурентного преимущества для приобретения нового. Отказ от конкурентного преимущества важен для реализации стратегии, так как создает барьеры для имитаторов.

Для сохранения или, наоборот, изменения конкурентных преимуществ в связи с изменениями конкурентной среды и предпочтений потребителей необходимы постоянный мониторинг действий конкурентов и отслеживание изменений потребительских предпочтений.

Заключение. Разработка маркетинговых стратегий для высших учебных заведений – дело для них сравнительно новое. В предыдущие годы все вопросы продвижения образовательных услуг различных вузов решались только на государственном уровне. Новые условия работы вузов на рынке образовательных услуг, широкое

развитие сектора платных образовательных услуг кардинально изменяет подход вузов к маркетинговой деятельности как тактико-стратегического, так и стратегического характера. Для эффективного завоевания ниши на рынке образования в регионе и в стране в целом вуз должен, как минимум, быть конкурентоспособным и выпускать специалистов, востребованных на рынке труда.

Предложенные направления реализации нишевой стратегии, с точки зрения автора, позволят сформировать вузу устойчивые конкурентные преимущества и укрепить позиции вуза в конкурентной борьбе на региональном рынке образовательных услуг.

В современных условиях вузу и потребителям образовательных услуг стратегия необходима, так как в условиях рынка любая ошибка в прогнозе спроса, в выборе предложенных образовательных услуг может обернуться для них трудно поправимыми негативными последствиями. Образование и образовательные услуги многофакторны, как никакие другие товары и услуги. Именно поэтому конкуренция и реализация стратегического маркетингового подхода к взаимоотношениям производителей и потребителей образовательных услуг здесь всегда может иметь место. Необходимо проведение исследования и прогнозирования конъюнктуры рынка образовательных услуг, выявление перспективных образовательных услуг и необходимости обновления, определение оптимальных значений объема, качества, ассортимента и сервиса образовательных услуг, коммуникационной деятельности, продвижения и продажи образовательных услуг, а также их сопровождение в процессе потребления.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: КНОРУС, 2007. – 405 с.
2. Кэмпбелл, Д., Стоунхаус, Дж., Хьюстон, Б. Стратегический менеджмент: учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой. – М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. – 336 с.
3. Портер, М. Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.

Материал поступил в редакцию 07.05.09

GARCHUK I.M. Factor of formation and realisations of competitive advantages of high school

It is defined that in modern conditions new demands are made to I podho-will give, used at development of strategy. First of all it is connected that today the environment varies much faster, than it was only some years ago, and degree of uncertainty of influence of various factors on the future increases. There is a set of ways of a competition and strategy: industrial, commodity, tse-new, etc., but at the heart of any strategy competitive advantages lie. Rukovo-dstvo the organisations should know, what factors promote level increase konkurentosposobnosti to be able to operate them, or, on the contrary, to refuse from besper-spektivnogo rivalries in those areas where chances of a victory are insignificant.

УДК 332.135

Власюк Ю.А., Малышева Т.М.

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА НА ПРИМЕРЕ ПОЛЬСКО-БЕЛОРУССКИХ ЕВРОРЕГИОНОВ

Введение. Уровень активности приграничного сотрудничества и состояние экономики приграничных регионов могут выступать в качестве показателей интегрированности государства в мировую экономическую систему. Отметим, что приграничные регионы в странах с закрытой экономикой, как правило, слабо развиты, а с открытой - приобретают существенные выгоды от использования своего положения. При этом возникает следующее противоречие: невозможность усиления роли государства в развитии взаимных экономических, политических, культурных связей наряду с повышением активности отдельных регионов в проведении этой деятельности.

Один из парадоксов современного мира заключается в том, что большие различия между странами в целом (по суммарным и сред-

ним характеристикам) сочетаются со значительным сходством между определенными типами регионов в разных странах. Отсюда и наличие многих общих черт в подходах разных государств к решению внутренних региональных проблем. Поэтому исследование и регулирование регионального развития необходимо проводить с учетом мирового опыта.

Как правило, традиционные региональные вопросы сглаживаются, переходят в новое качество, но не исчезают. Вместе с тем в мире возникают принципиально новые проблемы регионального уровня, связанные с переходом к постиндустриальному, информационному обществу и глобализацией экономики.

Принимая во внимание то, что деятельность предприятий в зна-

Власюк Юлия Александровна, к.э.н., доцент кафедры мировой экономики, маркетинга и инвестиций Брестского государственного технического университета.

Малышева Татьяна Михайловна, ассистент кафедры экономической теории Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

чительной степени зависит от их географического расположения, можно сделать вывод о том, что чем ближе к границе расположена фирма, тем меньше ее достижимый размер рынка. Тарифы и другие ограничения международной торговли увеличивают транспортные издержки, искажают рынки и сети снабжения и увеличивают затраты производителей, расположенных вблизи границ. Поэтому компании избегают территорий рядом с торговым барьером, который урезает их рынок или затрудняет поставки сырья, и располагаются в центральных областях.

Одной из форм трансграничного сотрудничества, которая занимает достойное место в системе общественных отношений и представляет собой достаточно эффективный механизм, способствующий достижению этнопсихологического, политического, экономического, этноконфессионального, экологического и культурного баланса в приграничных районах, является еврорегион.

Понятие «еврорегион». Политика ЕС в отношении еврорегионов. Под еврорегионом понимают географически ограниченную часть приграничной территории, которая формируется из нескольких территориально-административных единиц по обе стороны границы, образующихся на основе взаимных интересов в области экономики, охраны природы, развития культуры и спорта

Еврорегион – это форма пограничного сотрудничества, возникшая в странах-основателях Европейского Союза в конце 1950-х гг. и подразумевающая интеграцию приграничных поселений в единые городские агломерации и формирование единых систем расселения и производства. При этом возникает необходимость совместного решения сложных проблем, связанных, например, с маятниковыми миграциями через границу, развитием общей инфраструктуры, охраны среды, распределением налоговых поступлений.

При зарождении идеи еврорегиона, данная форма трансграничного взаимодействия подразумевала шлюзовые территории на границе между Евросоюзом и будущей страной Евросоюза.

Несмотря на то, что никогда не существовало четкой концепции того, как еврорегион должен возникать, какие стадии развития эволюционно проходить и как прекращать своё существование, представляется возможным выделить определённые, характерные условия сотрудничества:

- наличие участка общей государственной границы;
- добровольное стремление сторон к углублению средне- и долгосрочной трансграничной кооперации посредством гармонизации субрегиональных планов социально-экономического развития территорий;
- наличие согласованного списка готовых к совместному выполнению проектов, реализация которых принесет трансграничный эффект.

Проблематику, связанную с функционированием и совершенствованием деятельности еврорегионов, можно условно рассматривать как трехуровневую, в соответствии с уровнями партнерства:

- первый уровень (общий): ЕС - государства - еврорегионы;
- второй уровень (средний): государство - государство - еврорегион;
- третий уровень (локальный): институты еврорегиона (по обе стороны границы).

Еврорегионы не идентичны по правовому статусу и характеру организации, однако можно выделить ряд общих черт:

1. Еврорегион является постоянным образованием.
2. Обладает собственной идентичностью.
3. Имеет собственные административные, технические и финансовые ресурсы.
4. Наделен полномочиями самостоятельно принимать решения.

В настоящее время в развитии сотрудничества в рамках еврорегионов прослеживаются две тенденции: периферизация и глобализация. При этом важно отметить следующее противоречие: конечная цель создания любого еврорегиона заключается в отказе от него через постепенное сближение и, в определённой степени, объединение двух частей приграничного сообщества. Существует мнение, что если подобное развитие сотрудничества невозможно, то характер трансграничного взаимодействия через институт еврорегиона не может быть в полной мере конструктивным и эффективным.

На сегодняшний день мнение ученых относительно количества еврорегионов различны: называется число от 50 до 180, что объясняется отсутствием четкого определения понятия «еврорегион», содержание которого эволюционировало и претерпело ряд изменений в последнее время. В Европе насчитывается 235 административно-территориальных единиц (области, кантоны, регионы и т.п.), 70 из которых являются приграничными и в той или иной форме участвуют в трансграничной кооперации.

Поддержка трансграничного взаимодействия Европейским союзом обусловлена следующими стратегическими целями данного объединения:

- возможность открытия новых рынков;
- интересы европейской безопасности, политической стабильности и экономической сплоченности;
- возможность избежать негативных последствий конкуренции между регионами;
- развитие национальных и региональных экономик в странах с переходной экономикой.

Достижение поставленных целей и решение задач предусматривает наличие ряда приоритетов при взаимодействии в рамках еврорегиона. К их числу относят развитие приграничной инфраструктуры: строительство и модернизация пограничных переходов, дорог и коммуникаций, что способствует развитию кооперации между фирмами, вузами, органами местного самоуправления, исследовательскими центрами. Затем может быть названо взаимодействие в сфере экологии и охраны окружающей среды. Большинство экологических проблем имеют транснациональный характер, и эффективность их преодоления зависит от слаженности действий партнеров по разные стороны границ. Следующий приоритет – развитие туризма. Многие приграничные районы Европы находятся на экономической периферии, где уровень деловой активности и уровень доходов населения невысок, поэтому развитие туризма является одним из способов оживить экономику приграничных районов.

В целом проекты трансграничного сотрудничества реализуются во многих областях, включая образование (летние школы, языковые курсы, обмен опытом и т. п.), деловые контакты (бизнес-форумы, семинары, выставки) и культуру.

Белорусско-польские еврорегионы. Проекты создания еврорегионов в странах Центральной и Восточной Европы начали осуществляться с начала 90-х годов. В сентябре 1995 года был создан Приграничный союз – еврорегион «Буг». Общая площадь еврорегиона на тот момент составляла 82 тыс. км: на долю польской части приходилось 35,6%, белорусской – 39,9%, украинской – 24,5%.

Инициатива образования еврорегиона «Неман» была выдвинута на III-ем Балтийском хозяйственном форуме в Вигрях 11 февраля 1995 г. Территория расположена по берегам реки Неман (Немунас, Нимен). Общая площадь: 89 085 км². Общая численность населения: 4 842 300 человек. Высокий уровень развития трансграничного сотрудничества отмечается на польско-литовской границе: 80% реализованных проектов – польско-литовские. Также воплощаются в жизнь трехсторонние польско-литовско-белорусские проекты. Польско-российских инициатив немного.

Соглашение о создании еврорегиона «Беловежская пуца» было подписано 25 мая 2002 года в г. Гайнувка (Республика Польша). С белорусской стороны членами еврорегиона являются Свислочский, Пружанский и Каменецкий районы, с польской – Гайнувский повет. Основные цели деятельности еврорегиона: сохранение уникального природного комплекса Беловежской пуцы; содействие развитию международного туризма; создание новых возможностей для трудовой деятельности населения приграничных районов.

Программы, действующие в рамках региональной политики ЕС, можно разделить на две категории в зависимости от того, входит ли государство в Европейский Союз.

Среди программ, направленных на оказание содействия странам-кандидатам на вступление в ЕС и государствам, планирующим вступление, могут быть выделены следующие: «Интеррег III В», «Phare», «Phare CBC», «ISPA», «SAPARD», «CARDS», «Twinning», «Tempus», «SIGMA», «Meda» и «IPA». После обретения государ-

ством статуса страны-члена ЕС ограниченная поддержка оказывается в рамках программ «EDIS» и «Prince».

Программа приграничного сотрудничества (ППС) «TACIS» являлась основным финансовым источником технической помощи для Беларуси со стороны ЕС начиная с 1996 г. Евросоюз предоставляет возможности финансирования проектов трансграничного сотрудничества Беларуси с приграничными территориями Польши и Литвы. В рамках программы выделяется три приоритета:

- Приоритет 1 – Повышение конкурентоспособности пограничных регионов путем модернизации и развития приграничной инфраструктуры.
- Приоритет 2 – Развитие человеческих ресурсов и институционального приграничного сотрудничества, включая безопасность на границах Европейского Союза.
- Приоритет 3 – Техническая помощь.

Региональная политика и трансграничное взаимодействие, как и прочие области правительственных расходов, являются предметом оценки, которая может базироваться на трех отдельных факторах, включающих региональное распределение экономической деятельности, совокупную эффективность экономики и финансовое влияние на национальное казначейство.

При оценке региональной политики выделяют четыре составляющие: определение эффективности, обоснование издержек, улучшение менеджмента и проверка предположений. Обычно ставятся следующие вопросы: повысился ли региональный продукт или уровень занятости регионов, которым была оказана поддержка, при использовании инструментов трансграничного сотрудничества; достигла ли политика поставленных целей.

Различают понятия результативности (результата) региональной политики, продуктивности (результата, достигнутого по отношению к поставленной цели), эффективности (по стоимости) и действенности (лучший возможный компромисс между разноплановыми задачами и политическим и административным давлением).

Причиной необходимости оценки региональной политики является тот факт, что общественные органы должны отчитываться за свои расходы, а также возможность улучшения уровня менеджмента при реализации программ в области трансграничного сотрудничества. Традиционная региональная политика базируется на утверждении, что капиталовложения в инфраструктуру или поддержку предприятий для создания рабочих мест должны способствовать межрегиональному перераспределению труда и капитала в пользу регионального роста менее развитых регионов.

Данный вид взаимодействия оценивается как в рамках конкретных результатов конкретных региональных программ поддержки отдельных компаний, так и в рамках общих результатов отдельных политических мероприятий и более широких результатов пакетов политических программ на экономику региона.

Очевидно, что использование опыта стран ЕС в области оценки эффективности трансграничного сотрудничества является объективной необходимостью. Данный подход предусматривает применение действенных систем мониторинга при осуществлении оценочной деятельности, важность понимания оценки как составной части процесса реализации программы и владение результатами оценочной деятельности.

В частности, оценка региональной политики может увеличить эффективность и действенность применяемых мер, улучшить менеджмент политики и программ, увеличить отчетность правительства и неправительственных организаций и проверить основные предположения, на которых основана региональная политика.

Могут быть предложены следующие критерии приемлемости проекта в сфере трансграничного сотрудничества:

1. Наличие четкой и очевидной трансграничной направленности (совместные проекты, предполагающие совместное финансирование).
2. Финансовые средства используются на территории страны, являющейся ведущим партнером проекта.
3. Возможность реальной и четкой финансовой оценки.
4. Готовность к осуществлению.

5. Вклад в развитие организаций.

6. Поддержка и отсутствие противоречий с долгосрочными планами развития муниципалитета или региона (приветствуются проекты, которые являются частью общей стратегии или плана развития региона/ города/ муниципалитета).

7. Наличие прогрессивного подхода.

Финансирование проектов трансграничного сотрудничества на белорусско-польской границе идет на спад. Объяснить это можно рядом причин экономического и политического характера. К экономическим факторам можно отнести разные уровни развития и характер трансформации хозяйства, экономический потенциал стран, недостаток финансовых возможностей, в том числе в бюджетах местных властей пограничных территорий, на проведение активной политики трансграничного сотрудничества; отсутствие банковской инфраструктуры для финансовых расчетов; недостаток инвестиционного обеспечения общих проектов и оборотного капитала; низкий уровень развития инфраструктуры. В качестве правовых препятствий можно выделить: отсутствие юридических полномочий, международных соглашений и договоров для международного сотрудничества и законодательно определенных норм и правил такого сотрудничества; неадаптированность законодательных систем стран с обеих сторон границы; нестабильность экономического законодательства и правового поля трансграничного сотрудничества. К общественным препятствиям можно отнести отрицательный опыт исторического развития, психологическую неготовность населения к сотрудничеству, разницу в менталитете, недостаточное владение языками.

При рассмотрении проблем в области трансграничного взаимодействия в польско-белорусских регионах, важными факторами, которые сдерживают развитие экономического сотрудничества в данной сфере, являются:

1. Наличие комплекса тарифных и нетарифных ограничений (очень высокие ставки таможенной пошлины на отдельные группы товаров, наличие режима квотирования и лицензирования).
2. Недостаточно развитая пограничная и транзитная инфраструктура.
3. Осложненные паспортно-таможенные процедуры на существующих пограничных переходах, а также сложный механизм получения виз.
4. Несоответствие качества заявок белорусских партнеров установленным требованиям (в том числе по причине технических сложностей, связанных с их подготовкой и оформлением).
5. Различные интересы потенциальных партнеров в соседних государствах.
6. Сложная и длительная процедура утверждения проектов с белорусской стороны (необходимость приведения в соответствие с несколькими нормативными документами (Указом Президента о международной технической помощи и Инструкции о технической помощи Совмина).

Заключение. Тем не менее, еврорегионы остаются важным инструментом формирования «среднего класса», причиной чему могут служить проекты поддержки малого и среднего бизнеса. В процессе приграничного межрегионального взаимодействия регионы могут играть важную роль, содействуя усилению прозрачности границ, сближению проживающих на приграничных территориях людей и созданию благоприятных условий торговли. Трансграничное взаимодействие помогает создать атмосферу доброжелательности, взаимной заинтересованности в деловом повседневном сотрудничестве, что является гарантией спокойствия и безопасности на границе, в приграничных регионах и соответственно в сопредельных странах.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Рамочная Европейская Конвенция о Трансграничном Сотрудничестве между Территориальными Административными Единицами или Местными Органами Власти. Мадрид, 21 мая 1980 г. University of Minnesota Human Rights Library. [Электрон. ресурс] / - Режим доступа: <http://www1.umn.edu/humanrts/euro/Rets106.html>
2. Association of European Border Regions. Official site [Electronic resource] - Mode of access: <http://www.aebr.net>.

Материал поступил в редакцию 16.04.09

WLASJUK J.A., MALYSHEWA T.M. Analysis of the current situation of cross-border cooperation by the example of Polish-Belarusian euroregions

The article contains research on the basic principles of cross-border cooperation. The cross-border cooperation plays an important role in the border relations system and appears to be an effective mechanism facilitating political, economic, religious, cultural and ecological sustainability of neighbor countries. The existing Polish-Belarusian euroregions and their activities are described. The efficiency of cross-border activities is estimated and the reasons for cooperation inactivity on the Polish-Belarusian border territories are analyzed.

УДК 338.054.23

Клисински Я., Вуйцицки М.М., Власюк Ю.А.

ИНФЛЯЦИЯ И ЕЁ ПОСЛЕДСТВИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКЕ ПОЛЬШИ

Введение. Одна из ключевых проблем экономической политики государства на начальном этапе периода трансформации, - удержание рыночного равновесия, и, прежде всего, контролирование инфляционных процессов. С этой целью власти пытались подчинить денежную и фискальную политику. С этой целью предпринимались дисциплинарные действия, ограничивающие внутренний спрос. Следует отметить основной спад реального предложения денег в 1990-1991 годах, а также непомерно высокую процентную ставку. Ограничению чрезмерного спроса также способствовали инструменты доходной политики – т.н. «роріwek» - налог на сверхнормативные выплаты вознаграждения работникам государственных предприятий; политика накопления банками высоких резервов, а также более низкая, чем установлена, валоризация возмещений в бюджетной сфере. Эти действия в начале 90-х годов привели к ослаблению динамики инфляционных процессов в период трансформации экономики Польши.

Экономическая теория об инфляции. Понятие «инфляция» в мировом хозяйстве является всеобщим явлением, неразрывно сопутствующим экономическим процессам. В литературе инфляция обозначена и начала изучаться в половине 40-х годов 20 века. Инфляция является сложным социально-экономическим явлением, порожденным диспропорциями воспроизводства в различных сферах рыночного хозяйства. Она представляет собой одну из наиболее острых проблем современного развития экономики во многих странах мира. Инфляция - одна из самых тяжелых экономических болезней XX столетия. В конце 70-х годов в мировом хозяйстве появились ещё такие понятия, как «стагфляция» и «дефляция».

Если рассматривать формы проявления инфляции, можно выделить инфляцию открытую и сдержанную. По соотносительности роста цен по различным товарным группам инфляция может быть сбалансированной (цены поднимаются относительно умеренно и одновременно на большинство товаров и услуг); несбалансированной (цены различных товаров постоянно изменяются по отношению друг к другу, причем в различных пропорциях).

В соответствии с критерием ожидаемости или предсказуемости инфляция бывает: ожидаемой (прогнозируемая инфляция на какой-либо период времени, чаще всего является результатом целенаправленных действий правительства); непредсказуемой (неожиданной) (как правило, результат инфляционных ожиданий).

В любом случае, инфляционные процессы всегда имеют негативные последствия, которые ведут к сдерживанию экономического роста, независимо от типа экономики.

Необходимость проведения государством антиинфляционной политики является обоснованной и закономерной. Ученые и практики понимают, что эта проблема является объектом как для изучения фундаментальной наукой, так и для прикладных исследований. Экономическая теория представляет по этой проблеме различные, порой противоречивые точки зрения, что создает трудности экономистам и практикам. Основные постулаты инфляции изложены в следующих теориях:

- Монетаристская количественная теория инфляции;

- кейнсианская теория инфляции, вызванной избыточным спросом;
- теория чрезвычайных издержек.

Общественно-экономические последствия инфляции. Затяжные инфляционные процессы – так называемая «ползучая инфляция» - (когда рост цен не превышает 5% в год) – оказывают полезное воздействие на ход общественных и экономических процессов.

Затяжные инфляционные процессы способствуют снижению реальных процентных ставок, это приводит к положительным тенденциям среди предпринимателей благодаря улучшению рентабельности производства, что в свою очередь ведет к общему экономическому росту.

Среди наиболее негативных последствий инфляции можно выделить следующие:

- обесценивание информационной функции цен;
- рост неуверенности и ослабление хозяйственной активности;
- отрицательные перемены в платёжном балансе;
- повышение стоимости обслуживания хозяйственной деятельности;
- перераспределение доходов между группами населения, сферами производства, регионами, хозяйствующими структурами, государством, фирмами, населением; между дебиторами и кредиторами;
- обесценение денежных накоплений населения, хозяйствующих субъектов и средств государственного бюджета;
- неравномерный рост цен, что увеличивает неравенство норм прибылей в разных отраслях и усугубляет диспропорции воспроизводства;
- искажение структуры потребительского спроса из-за стремления превратить обесценившиеся деньги в товары и валюту. Вследствие этого ускоряется оборачиваемость денежных средств и увеличивается инфляционный процесс;
- закрепление стагнации, снижении экономической активности, росте безработицы;
- сокращение инвестиций в народное хозяйство и повышение их риска;
- обесценение амортизационных фондов, что затрудняет воспроизводственный процесс;
- возрастание спекулятивной игры на ценах, валюте, процентах;
- активное развитие теневой экономики, в ее «уходе» от налогообложения;
- снижение покупательной способности национальной валюты и искажении ее реального курса по отношению к другим валютам;
- социальное расслоение общества и в итоге обострение социальных противоречий.

Инфляция в Польше. Одна из причин инфляции – потеря экономического равновесия, из этого следует, что действия, устраняющие последствия инфляционных процессов, должны быть направ-

Клисински Януш, доктор экономических наук, профессор Высшей школы экономики и администрации (г. Бытом, Республика Польша). Вуйцицки Михал Мария, ст. преподаватель Высшей школы экономики и администрации (г. Бытом, Республика Польша).