

**Гегедош К.В.**

*магістр з менеджменту  
Мукачівського державного університету  
м. Мукачево, Закарпатська область, Україна*

**Чучка І.М.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу  
Мукачівського державного університету  
м. Мукачево, Закарпатська область, Україна*

## **НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КАРПАТСЬКОГО ЄВРОРЕГІОНУ: ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ВТІЛЕННЯ ІДЕЙ В ЖИТТЯ**

**Анотація:** Проаналізовані основні підходи провідних вчених щодо бачення проблем підвищення ефективності транскордонного співробітництва в Карпатському Євро регіоні. Виявлено, які невраховані аспекти не дають поштовх щодо розвитку даних міжрегіональних транскордонних відносин для усіх учасників ринку.

**Аннотация:** Проанализированы основные подходы ученых относительно видения проблем повышения эффективности трансграничного сотрудничества в Карпатском Еврорегионе. Выявлено, которые неучтенные аспекты не дают толчок по развитию данных межрегиональных трансграничных отношений всех участников рынка.

**Summary:** The main approaches leading scientists about the vision of improving the efficiency of cross-border cooperation in the Carpathian Euroregion. Found that unmeasured aspects not give impetus for the development of cross-border inter-relationship data for all market participants.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день українські науковці та практики почали знову особливу увагу звертати на нові, дієві механізми розвитку Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Євро регіон». Причиною даного – є кризові явища в економіці України, які виникли з появою військових конфліктів на сході з Російською Федерацією, що призвело до інфляції, банкрутства та закриття певної частки підприємств, падіння інвестиційного клімату в країні, росту міграційних процесів у прикордонних територіях, тощо. І тут постає питання: чому прикордонні території Західної України, які хоч і мають досить розвинену інфраструктуру, але, яка ще значно поступається європейській, мають малу частку підприємств відносно центральних територій та на сьогодні ще не в повній мірі використовують переваги транскордонної кооперації маючи можливість активно розвивати регіональні економічні зв'язки з суб'єктами країн Європейського Союзу?

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Карпатський Єврорегіон (КЄ) функціонує вже більше як 24 роки від початку свого створення. Перші етапи його функціонування показували продуктивні аспекти розвитку, однак з кожним роком його діяльність починала все «затухати» і тепер ми стоїмо на порозі того, що дане міжрегіональне утворення знаходиться в невизначеності щодо перспектив розвитку. І незважаючи на те, що науковці транскордонники пишуть різні рекомендації та шляхи підвищення ефективності КЄ, ми дійшли до висновку, що причина того, що ми стоїмо на місці, полягає насамперед, що ідеї наукових кіл в певній мірі не мають саме налагодженого механізму, який би охоплював всі ланки та аспекти виходу із кризової ситуації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема міжнародного регіонального транскордонного співробітництва займається багато провідних науковців та практиків, проте серед економістів особливу увагу відзначили Н.А. Мікула, П.Ю. Беленький, В.В. Борщевський, П.Ю. Студеняк, С.І. Устич та І.М. Чучка.

**Мета статті (постановка завдання).** Метою даної наукової роботи є проаналізувати погляди науковців, щодо бачення їх проблем у підвищенні ефективності транскордонного співробітництва в Карпатському Єврорегіоні, та показати саме на ті невраховані аспекти, які й гальмують механізм розвитку даних міжрегіональних відносин.

**Результати дослідження.** Найбільш повно та всеохоплююче наукове дослідження щодо єврорегіональної форми транскордонного співробітництва здійснювала Н.А. Мікула [4; 5], яка у своїх наукових працях «Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво», а також «Єврорегіони: досвід та перспективи» – визначила, що основними проблемами Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон» є такі:

– відсутність системотворчих факторів для такої структури як КЄ, спільних проблем для п'яти країн одразу;

– у засіданнях Ради КЄ приймає участь вище обласне керівництво, а на рівень громад діяльність майже не опускається. Хоча за аналогією з європейською практикою, в діяльності КЄ повинні приймати участь громадські асоціації прикордонних територій, агенції регіонального розвитку, які могли б вести поточну діяльність, сприяти підготовці заявок на отримання фінансової допомоги та вести моніторинг реалізації проектів;

– недостатня фахова підготовка управлінських кадрів, часта зміна керівництва, суб'єктивний фактор у прийнятті рішення щодо діяльності КЄ;

– недостатнє висвітлення діяльності КЄ у засобах масової інформації, на веб сторінках обласних державних адміністрацій чи обласних рад;

– необхідність в обов'язковому порядку погодження усіх закордонних поїздок державних службовців з МЗС України;

– відсутня координація дій між владними інституціями, підприємницькими структурами та громадськими організаціями у частині транскордонної співпраці (місцева влада з місцевою владою, підприємці з підприємцями, освіта з освітою, громадські організації з громадськими організаціями). Відтак втрачається синергетичний ефект і губиться значна частина ресурсів учасників ТКС.

Щодо підвищення ефективності ТКС – нею було запропоновано наступні шляхи вирішення проблеми:

1. ініціатива створення євро регіонів в країнах Європи походила знизу від органів місцевого самоврядування. На основі добровільних об'єднань вирішувались спільні проблеми прикордонних територій;

2. євро регіони діють успішніше за наявності транскордонних інституцій, що забезпечують співробітництво у різних сферах;

3. допомога організаціям, інституціям, зацікавленим особам у реалізації проектів ТКС;

4. підготовка в рамках програм кадрів, які займатимуться ТКС;

5. ефективна презентація інтересів місцевих органів самоврядування у форумах європейських інституцій та організацій, які займаються ТКС;

6. достатньо актуальною стає проблема формування нових, менш громіздких але більш ефективних об'єднань євро регіонального типу, які б об'єднували відповідні області України та Воєводства Польщі. Цей підхід зовсім не суперечить діяльності збереження євро регіонів, які сьогодні вже існують на кордонах наших держав, проте він передбачає посилити співпрацю між прикордонними територіями Польщі та України на рівні місцевого самоврядування.

Тобто, в цілому бачимо, що шляхи підвищення ефективності ТКС автор більш зосереджує на окремих ділянках КЄ, а саме суб'єктів з Львівської області та Польської сторін. Однак, такий же розподіл можна провести і з Чернівецькою областю та румунськими повітами. Але причина полягає не у цьому, а те, що тут сказані загальні фрази, які носять позитивний аспект розвитку транскордонних відносин, проте не розкритий конкретний механізм функціонування Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Євро регіон».

У наступних наукових працях, вчені П.Ю. Беленський, С.Є. Матвеев, а також Н.А. Мікула у науковому дослідженні «Конкурентоспроможність на транскордонних ринках» [1] – проаналізували шляхи підвищення економічного співробітництва через

удосконалення організації інформаційного забезпечення транскордонних регіонів. Було досліджено, що інформаційне забезпечення розвитку українсько-польського ТКС повинно охоплювати: збір та обмін інформацією про економічний, науковий, культурний потенціал українсько-польських прикордонних областей; випуск інформаційних довідників; обмін торговою та бізнесовою інформацією про підприємства, товариства фірми й комерційні центри, що розміщені на транскордонній території; розробка автоматизованих інформаційних систем, програмного забезпечення для підтримки та оновлення баз даних про сучасний стан прикордонних територій на основі спільних форматів даних і форматів обміну цими даними між українською та польською сторонами. Вище зазначені вчені насамперед вбачають вирішення проблеми у використанню переваг територіального маркетингу. Суб'єктами, що активно здійснюють просування і, умовно говорячи, «продаж територій», виступають територіальні органи влади й управління, регіональні агентства економічного розвитку, туристичні оператори й агентства, торгові дома, спортивні комітети і федерації, будь-які інші структури, які локалізовані на території і проявляють активність з метою привернення до неї уваги потенційних споживачів (замовників продукції) і утримання вже існуючих. В цій ролі можуть виступати і органи транскордонного співробітництва.

В своїх наукових дослідженнях, вчені пропонують використовувати чотири групи стратегій маркетингу територій, націлених на залучення нерезидентів і резидентів, розвиток промисловості чи експорту регіональних продуктів. Це стратегії умовно вони розподіляли на: маркетинг іміджу, маркетинг привабливості, маркетинг інфраструктури і маркетинг населення, персоналу.

Основна мета маркетингу іміджу – створення, розвиток і поширення, забезпечення суспільного визнання позитивного образу території. Імідж регіону обумовлюється якістю функціонування розташованих в ньому суб'єктів господарювання, комунікацій, системи обслуговування тощо.

Маркетинг привабливості чи маркетинг визначних пам'яток і розваг доповнює маркетинг іміджу. В основному це заходи, спрямовані на підвищення привабливості даної території для людини. Більшість територій не відмовилися б від розвитку особливих рис, що гарантують конкурентні переваги в суперництві територій. Територія використовує при цьому або природні визначні пам'ятки (ріки, озера, гори), або історичну спадщину (музеї, пам'ятники архітектури, храми), або відомі особистості, або об'єкти культури і відпочинку (стадіони, культурні і торгові центри, парки).

Необхідність маркетингу інфраструктури обумовлена тим, що ні масштабна діяльність по формуванню іміджу території, ні навіть

насичення її особливими привабливими об'єктами, включаючи екзотичні, не замінить планомірної роботи з забезпечення ефективного функціонування і розвитку території у цілому. Для маркетингу головне те, що забезпечує успіх території – ступінь цивілізованості ринкових відносин на цій території. На території повинне бути зручно жити, працювати і розвиватися, а для цього потрібно насамперед розвивати інфраструктуру житлових районів, промислових зон, іншими словами – ринкову інфраструктуру.

Говорячи про маркетинг населення та персоналу, необхідно звернути увагу на те, що території з різним станом справ, проблемами і потребами в сфері зайнятості, вибирають різні стратегії. Так, території з низьким рівнем зайнятості і дешевою робочою силою можуть висувати аргумент для залучення промисловців, підприємців сфери послуг тощо з метою створення нових робочих місць. Якщо робочих рук не вистачає, а робочих місць у надлишку, то території, прагнучи залучити нові кадри, можуть підкреслювати, рекламувати позитивні можливості для проживання і перспективи професійного зростання, високу заробітну плату, можливість вибору професії тощо. Можливий і адресний маркетинг, націлений на залучення людей конкретних професій, певних рівнів кваліфікації.

Отже, підводячи підсумки по цій високоінтелектуальній науковій роботі, ідеї авторів щодо розвитку території та регіону на основі використання маркетингу справді зможуть підвищити соціально-економічні показники та рівень життя в цілому. Однак, тут тільки де не де згадується про сам процес транскордонного співробітництва. Тобто, не є розроблений конкретний механізм функціонування та використання маркетингу на транскордонній основі: хто цим буде займатися, як саме ці процеси формуватимуться, яка буде налагоджена співпраця між підприємницькими структурами по обидва боки кордону для розвитку ринково-транскордонних економічних відносин, та, яку роль в цьому відіграватимуть місцеві органи самоврядування, облради та держава в цілому.

В 2014 році у своїй науковій праці В.В. Засадко та Н.А. Мікула «ТКС України у контексті євроінтеграції» [6], основними проблемами функціонування Карпатського Єврорегіону автори вбачали є наступному:

- істотна асиметрія параметрів зовнішньоекономічної діяльності в економічному співробітстві. Тобто, це проявляється в негативному сальдо зовнішньої торгівлі товарами, низькій інвестиційній активності;
- сировинна орієнтація зовнішньої торгівлі західних регіонів України;

- низька інвестиційна активність іноземних підприємців на українському ринку, а вітчизняних у сусідніх країнах;
- низька науко місткість транскордонних та міжрегіональних програм та проектів, їх переважна спрямованість на неприбуткові види діяльності;
- асиметрія потоків трудової міграції;
- низький рівень або участь громадськості до реалізації завдань ТКС. На думку авторів, необхідно більш ширше задіювати їх до співпраці з місцевими органами влади.

Вирішення ж основних шляхів щодо підвищення ефективності транскордонної співпраці, авторами запропоновано наступні заходи:

1. громадські об'єднання (організації) мають кращу практику проектного менеджменту, а тому можуть створювати ефективні транскордонні проекти. А при тісній взаємодії з громадською думкою та підприємницьким сектором, можна суттєво змінити соціально-економічне становище регіону у позитивному аспекті;

2. поглибити міжрегіональне та транскордонне співробітництво через розвиток транскордонної торгівлі, транскордонної трудової міграції, розбудови прикордонної інфраструктури. Створити торговельно-логістичні центри, які розташовуватимуть у прикордонній смузі, де діють угоди про малий прикордонний рух; наявність поряд із центром міжнародних пунктів пропуску, транспортних коридорів, щоб забезпечити постійний потік споживачів; інфраструктура в центрі дистрибуції (кав'ярні, хостели, банки, митні агентства) активує зайнятість і підвищить рівень місцевого населення;

3. перенесення акцентів регіональної політики з допомоги регіонам на формування та використання їх конкурентних переваг, зокрема через активізацію інноваційної діяльності;

4. започаткувати у прикордонних з Польщею областях України низки пілотних проектів із розвитку підприємництва та венчурного бізнесу;

5. формування в межах КЄ спільних навчально-освітніх і наукових центрів, інноваційних кластерів і транскордонних технопарків.

Тобто, бачимо, що в цілому є запропоновані науково обґрунтовані ідеї щодо підвищення ефективності економічних відносин у ТКС Карпатського Єврорегіону, однак деякі аспекти щодо конкретного механізму, де будуть описані ті та інші методи повсякденної роботи центрів, їх зв'язок з іншими суб'єктами ринку, а саме громадським сектором, підприємницьким, освітнім, науковим та державним – не є чітко відображені, чим самим зумовлює подальше наукове та практичне дослідження по актуальності відображення дієвого менеджменту

транскордонних економічних відносин у Міжрегіональній Асоціації «Карпатський Єврорегіон».

В.В. Борщевський, у своїх наукових працях [2], вирішення проблеми підвищення ефективності економіки регіону розглядає з точки зору створення бізнес консалтингових груп. Це є занадто актуально для прикордонних територій, були названі переваги від такої співпраці для розвитку транскордонного бізнесу, однак, також не було чітко відображено механізм роботи таких установ.

Однак автори Чучка І.М. та Жуков С.А. спробували в деяких аспектах розробити саме механізм розвитку транскордонного співробітництва на основі використання переваг регіонального маркетингу [3; 7; 8]. Науковцями було запропоновано створити регіональні інформаційні центри в кожній області і по Україні в цілому, що в свою чергу б дозволило підвищити презентаційну складову економіки регіону, його імідж. Було описано більшість функцій, який виконував би даний центр. Фінансування їх проходило б за рахунок місцевих та обласних бюджетів. Однак, як ми бачимо, на сьогоднішній день дане вирішення проблеми не застосовується, на жаль, ми стоїмо на місці. На нашу думку причина полягає в тому, що місцеві бюджети і без того мають невеликий об'єм, а також, що тут ніяким чином не використовується механізм транскордонного співробітництва, а скоріше прикордонного. Причина полягає в тому, що ці всі регіональні інформаційні маркетингові центри знаходяться на українській стороні. Тобто – всередині нашої держави ми зможемо проводити ефективні міжобласні презентації своїх підприємств, рекламувати товари чи послуги, які ми надаємо, але ніяким чином в такому випадку ми не вийдемо на міжнародні ринки і сам механізм транскордонного співробітництва. Так, як використання транскордонного співробітництва передбачало б створення даних центрів тільки у прикордонних регіонах по обидва боки кордону, а не тільки прикордонного регіону однієї країни і держави в цілому. Тим самим, більшу частку фінансування можна було б покласти не на місцеві бюджети, а на фонди ЄС (до 80%) через програми інструменту європейського сусідства і партнерства, які насамперед призначені на проекти транскордонного співробітництва по обидва боки прикордонних регіонів.

**Висновок.** Отже, провівши критичний аналіз публікацій по темі ефективності співробітництва між країнами-членами Карпатського Єврорегіону, ми дійшли до висновку, що запропоновані авторами всі ці вище зазначені ідеї, носять в собі більш теоретичне та тільки в деяких аспектах практичне реальне значення та наближене до життя. Тобто, володіючи таким масивом наукової інформації, нам залишається все це узагальнити та розробити такий механізм дієвої співпраці між

громадськими організаціями, агенціями регіонального розвитку, торгово-промисловими палатами, бізнес-асоціаціями та науковими установами країн-членів Карпатського Єврорегіону, щоб транскордонне економічне співробітництво почало розвиватися в якісно новому форматі, де були б видні дієві, ефективні та практичні втілення в життя проекти та програми по розвитку економічного та соціального благополуччя.

### Література:

1. Беленький П.Ю., Мікула Н.А., Матвеев Є.Е. Конкурентність на транскордонних ринках. – Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2005. – 214 с.
2. Борщевський В. Роль менеджменту консалтингових компаній в розвитку транскордонного бізнесу. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Регіональний розвиток та транскордонне співробітництво: [зб. наук. пр.]. – Львів: Ін-т регіональних досліджень НАН України. – 2010. – Вип. 6(86). – С. 21.
3. Жуков С.А. Роль інформаційно-маркетингових центрів у розвитку транскордонного співробітництва областей, регіонів, країн // Вплив маркетингу на підвищення ефективності транскордонного економічного співробітництва з країнами-членами ЄС // Спеціальний випуск наукового вісника УжНУ. Серія економіка, Випуск 23. – 2007. – С. 69-76.
4. Мікула Н.А. Єврорегіони: досвід та перспективи: навч. посіб. / Н. Мікула. – Львів: ІРД НАН України, 2003. – 223 с.
5. Мікула Н.А. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: навч. посіб. / Н. Мікула. – Львів: ІРД НАН України, 2004. – 395 с.
6. Транскордонне співробітництво України в контексті євроінтеграції: монографія / Н.А. Мікула, В.В. Засадко. – К.: НІСД, 2014. – 316 с.
7. Чучка І.М. Менеджментові засади вдосконалення механізму функціонування Карпатського єврорегіону / І.М. Чучка, Н.М. Кобаль // Науковий вісник Ужгородського нац. університету: сер.: Економіка. – 2012. – Вип. 35, ч. 2. – С. 257-260.
8. Чучка І.М., Жуков С.А. Вдосконалення механізму транскордонного співробітництва на маркетингових засадах // Збірник наукових праць за підсумками конференції. Польща, м. Жешів. – 2008. – С. 108-115.