

Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ГЕГЕДОШ КРИСТІАН ВОЛОДИМИРОВИЧ

УДК 339.92:658.8(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

**НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА:
МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

051 – Економіка

Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття наукового ступеня «**Доктор філософії**»

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ К.В. Гегедош

Науковий керівник: **Чучка Іван Михайлович**, кандидат економічних наук,
доцент

Мукачево – 2021

АНОТАЦІЯ

Гегедош К. В. Напрями активізації транскордонного співробітництва: маркетингове забезпечення. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – «Економіка». – Мукачівський державний університет, Мукачево, 2021.

Дисертація присвячена розкриттю теоретичних та прикладних аспектів активізації транскордонного співробітництва (ТКС) в умовах маркетингового забезпечення.

Актуальність наукового дослідження зумовлена тим, що економічна політика формування Європейського Союзу (ЄС) в контексті активізації ТКС, зосереджена на розвитку цифрових інтеграційних ринків, а також партнерської взаємодії учасників ринку щодо вирішення проблем прикордонних територій. Водночас, один з найбільш вдалих ринкових інструментів щодо активізації економічної діяльності – є комплексна система маркетингу. Тоді, в умовах формування цифрових інтеграційних ринків – це може бути інтерактивний маркетинг. А тому, зроблено спробу поглиблено вивчити напрями активізації ТКС із урахуванням маркетингового забезпечення.

Перший розділ «Теоретичні основи активізації транскордонного співробітництва в умовах маркетингового забезпечення» присвячений науково-теоретичному аналізу сутності ТКС та його інформаційної сфери, систематизації методичної бази досліджень для розробки концептуальних положень маркетингу в активізації ТКС, а також визначено доктрину активізації інформаційного ТКС на засадах інтерактивного маркетингу.

В основі сутності процесів ТКС – є створення органами влади та місцевим самоврядуванням комфортних умов для розвитку економічних учасників прикордонного ринку, спрямовуючи їх на підформи транскордонного партнерства. Однак, зауважено, що ТКС на територіях

однієї держави може розвиватися по різному. У одних регіонах, така співпраця набуло постійної та систематичної діяльності, в той же час, як в інших регіонах, такий вид взаємодії тільки встановлюється. Тому, дістало подальшого розвитку термінологічна складова ТКС, яка представлена у формах: первинне (ТКС_П) та глибинне (ТКС_Г) транскордонне співробітництво.

Визначено, що трендом початку ХХІ століття в європейській інтеграції в цілому, і транскордонному співробітництві зокрема, є активізація інформаційно-інтерактивної взаємодії. Тому, було проведено ретроспективний аналіз становлення інформаційного ТКС, що надало можливість сформулювати трактування дефініції «інтерактивно-інформаційне транскордонне співробітництво». Це особлива форма транскордонних відносин, що утворюється за допомогою програмно-методичного комплексу цифрової мережі прикордонних суб'єктів суміжних держав, формуючи транскордонну базу даних, через яку вибудовуються ділові відносини на різних рівнях горизонтальної та вертикальної взаємодії, з метою вирішення суспільно-економічних проблем транскордонних територій.

Провівши вивчення сутності регіонального маркетингу в системі управління регіональною економікою – було запропоновано удосконалити класифікацію регіонального маркетингу для ТКС, розділивши його на складові: прикордонний і транскордонний маркетинг. В основі розуміння першого – здійснити комплексну оцінку економічних систем прикордонних територій суміжних держав, з метою прийняття рішення стосовно вибору найбільш оптимальних форм (та їх підвидів) транскордонних відносин. Водночас, враховуючи, що Україна вже активно здійснює транскордонні відносини у формі ТКС, це дало підстави для вивчення другої складової регіонального маркетингу. Тобто, транскордонний маркетинг є одним з прикладних інструментів економічної інтеграції, в основі якого оптимізація транскордонних відносин, за допомогою організаційно-економічного аналізу діяльності транскордонних органів публічної влади, з приводу формування

ними механізмів, які здатні позитивно вплинути на розвиток транскордонної економіки через задоволення потреб їх регіональних учасників.

Досліджуючи роль та місце цифрового маркетингу в підсистемі цифрової економіки, було розроблено твердження, що доктрина активізації інформаційного ТКС так само базуватиметься на засадах інтерактивного маркетингу. В контексті цього, було здійснено синтез зазначених понять в новітню категорію – «інтерактивний транскордонний маркетинг», під яким слід розуміти один з прикладних інструментів цифрової економічної інтеграції, в основі якого оптимізація інформаційного ТКС, через аналіз транскордонних платформ та потреб їх користувачів, у контексті побудови раціональної бази даних, що матиме відносну цінність у певних предметних областях для урегулювання ефективності ведення господарської діяльності на прикордонних територіях. Тому, предметом дослідження повинні стати – теоретико-прикладні положення, в яких пропонуються оптимальні механізми інформаційного забезпечення ТКС в цифровій економічній підсистемі.

У другому розділі «Особливості розвитку транскордонного співробітництва у Карпатському Єврореґіоні» здійснено аналіз організаційної та інформаційно-інтерактивної діяльності даної інституції й основні проблеми в активізації ТКС на основі експертних оцінок.

Сучасний стан організаційної діяльності у Карпатському Єврореґіоні характеризується такими особливостями: організаційна структура належить до децентралізованого вертикально-одиничного багатовекторного управління; діяльність здійснюється не з усіма зовнішніми країнами учасницями КЄ (тільки Польська частина є постійним партнером з показником 61,2%) та рідко з внутрішніми регіонами (Львівська область – 100% активної діяльності, Закарпатська, Івано-Франківська та Чернівецька – 45,1%, 41,9% та 9,6 % відповідно); об'єм фінансово-інвестиційної діяльності за 2010-2020 рр. сягнув більше 449 млн. гривень в проекти загально-просвітницької діяльності, культурної, організаційно-адміністративної, освітньої, аналітичної і т.д., які в результаті не призводять до активізації саме

економічної діяльності; використання коштів фінансової програми ТКС «Польща-Білорусь-Україна» становила більше 379 млн. грн., натомість фінансові програми «Словаччина-Угорщина-Румунія-Україна» та «Україна-Румунія» взагалі не використовувалися; SWOT – аналіз територій КЄ показав, що основними проблемами є: індустриальні парки характеризуються недостатньо розвинутою інфраструктурою, низьким рівнем бізнес-планів; компанії не знають можливостей транскордонного ринку і ділових можливостей; недостатній рівень ТКС у сфері бізнесу та маркетингу; відсутність на кордоні транспортно-логістичних центрів; не пов'язаність освітньої програми і розвитку бізнесу збільшує безробіття серед молодих людей; посилення конкуренції між прикордонними регіонами через аналогічний асортимент продукції, тощо.

Особливості інформаційного забезпечення у КЄ мають такі негативні характеристики: немає єдиної бази даних для п'яти країн відразу (втрачається сенс транскордонності); портали національних частин КЄ не містять комплексних інформаційних даних та однакових категорій для пошуку; інформація переважно загальна аніж конкретна; призначена в більшості випадків для органів влади та неурядових організацій; сторінка в соціальних мережах або відсутня, або їх наповнюваність не є частим явищем. Загальна оцінка інформаційного забезпечення ТКС в КЄ по національних частинах різниться, а саме: в Угорщині – 21%, Словаччині – 42%, Україні – 45%, Румунії – 50%, Польщі – 90%.

Аналіз проблем активізації ТКС у КЄ на основі методу експертних оцінок, дозволив показати реальний стан транскордонних відносин, зокрема: на українській стороні відсутня внутрішня взаємодія різнопрофільних учасників регіональної економіки в напрямі ТКС; учасники ринку здійснюють транскордонні відносини хаотично; відсутність належного інформаційного забезпечення про переваги ТКС, про можливих партнерів, ринків збуту та кон'юнктури на сусідніх прикордонних територіях; немає конкретно видимих результатів щодо активізації ТКС органами влади,

місцевими самоврядуваннями чи Карпатським Єврорегіоном (представники бізнесу взагалі не знають такої організації). Помітно, що проблеми різносторонні, а тому необхідно розкрупнити виконавчу структуру КЄ за пріоритетними напрямками розвитку економічних секторів на окремих прикордонних територіях, а також створити в рамках національних представництв – регіональні, задля можливостей єврорегіонально розвивати всі прикордонні території в рамках даного інтеграційного об'єднання.

У третьому розділі «Прикладні засади активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні в умовах маркетингового забезпечення» систематизовано напрацювання вчених щодо перспективних напрямів активізації ТКС у КЄ, а також запропоновано удосконалити організаційну діяльність єврорегіону на основі маркетингу та здійснити реінжиніринг інформаційного ТКС на засадах інтерактивного маркетингу.

В роботі визначено ключові напрацювання вчених щодо перспективних напрямів активізації ТКС у КЄ: формування менших об'єднань єврорегіонального типу; децентралізація єврорегіонів на місцевий рівень функціонування; маркетингово-аналітичний інструментарій в регіональному менеджменті; орієнтація певних територій КЄ на вирішення специфічних ТК проблем; виокремлення виконавчих структур в КЄ по напрямкам (туризм, освіта, культура, підприємництво); формування стратегічних орієнтирів розвитку й тактичних програм їх реалізації; сприяння збільшенню громадських інституцій та бізнес асоціацій в КЄ на рівні села, міста; потенціал створення інноваційно-інвестиційних транскордонних кластерів та промислових зон; транскордонні навчально-освітні та наукові центри та ін.

Особлива увага приділяється реорганізації системи управління КЄ, створивши субєврорегіональні управління. Останнє означатиме певні регіональні представництва у національній частині країни-члена КЄ, які будуть займатися розвитком та налагодженням співпраці в системі ТКС на закріпленій за ним території. Субєврорегіональна організаційна структура повинна охоплювати 4 дорадчі робочі групи: бізнес-структури

(розвиватимуть транскордонну економіку шляхом розробки спільних інфраструктурних проєктів та компаній, що сприятиме розширенню виробничих площ і збільшенню потужностей, які стосуватимуться створенню інноваційних продуктів та зростанням робочих місць); громадські організації регіонального розвитку (займатимуться пошуком інвестиційних ресурсів під потреби розвитку місцевих громад для учасників транскордонного бізнесу й супроводжуватимуть їх у процесі написання, подачі та реалізації проєктів); місцеві органи влади (допомагатимуть у вирішенні проблемних питань попередніх двох елементів, завдяки: фінансуванню організаційних заходів; наданню податкових пільг чи кредитів; розробкою Інтернет сторінки з ТКС, задля надання можливостей мешканцями здійснювати он-лайн голосування по відповідних заходах. Для належного управління ТКС, пропонуємо створити посади у всіх відділах (яких це можливо) органів влади – фахівець з транскордонного співробітництва); інтерактивно-інформаційний транскордонний центр (консультативний орган, що повинен займатися збиранням, обробкою та узагальненням інформації, яку презентували регіональні інтерактивно-інформаційні центри; займатиметься розширеною аналітичною діяльністю з метою отримання релевантної та структурованої інформації для ситуаційної та стратегічної оцінки). Обрані дорадчі групи суб'єврорегіону, сприятимуть створенню і налагодженню між учасниками прикордонних територій взаємозалежного механізму функціонування в ТКС.

Враховуючи, що у більшості прикордонних учасників регіональної економіки, вже є налагоджена базова інформаційна система у вигляді сайтів, то пропонується активізувати інформаційне ТКС у КЄ на основі засад інтерактивного маркетингу. Для цього необхідно створити інтерактивний транскордонний бізнес-центр з відповідними відділами та управліннями на міжрегіональному та прикордонному рівні, а також базові блоки транскордонного порталу, які корегуватимуться залежно від потреб учасників прикордонних територій. Метою транскордонного порталу

повинно стати налагодження партнерських відносин між учасниками транскордонної взаємодії на основі створеного віртуального WEB середовища. Ціль останнього полягає в діагностиці потреб транскордонних ринків регіонів, щоб максимально доступно представити ці результати для полегшеного та при швидшого напрацювання зв'язків між потенційними партнерами. Для реалізації даної моделі, визначено фінансові механізми транскордонних цифрових комунікацій у КЄ.

Ключові слова: транскордонне співробітництво, Карпатський Єврорегіон, транскордонний маркетинг, цифрова економіка, інтерактивний маркетинг.

ABSTRACT

Hehedosh K.V. Vectors of intensification of cross-border cooperation: marketing support. – Qualifying scientific work as a manuscript.

The degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 – «Economics». – Mukachevo State University, Mukachevo, 2021.

The dissertation is devoted to the disclosure of theoretical and applied aspects of intensification of cross-border cooperation (CBC) within the conditions of the marketing support.

The relevance of the research is due to the fact that the economic policy of the European Union (EU) in the context of the activation of CBC focused on the development of digital integration markets, as well as partnership interrelations between market participants concerning the problems solving of border areas.

At the same time, one of the most successful market tools for intensifying economic activity is a comprehensive marketing system. Then, in the context of the digital integration markets formation - it can be interactive marketing. Because of that, an attempt was made to study in depth the directions of CBC activation, taking into account the marketing support.

The first section "Theoretical bases of intensification of cross-border cooperation within the conditions of the marketing support" is devoted to scientific

and theoretical analysis of the essence of CBC and its information sphere, systematization of the methodological base of research for the development of conceptual provisions of marketing in CBC intensification, as well as the doctrine for informational CBC intensification on the basis of interactive marketing has been defined.

The essence of the CBC processes is based on the creation of comfortable conditions for the development of economic participants in the cross-border market by the authorities and local government, directing them to the forms of cross-border partnership.

However, it has been noted that CBC can develop differently on the territories of one state. In some regions, such cooperation has become a permanent and systematic activity, while in the others, this type of interaction is only being established.

Therefore, the terminological component of CBC, which is presented in the following forms: primary (CBC_P) and well-rooted (CBC_R) cross-border cooperation.

It has been determined that the trend of the beginning of the XXI century in European integration in general, and cross-border cooperation in particular, is the intensification of information and interactive interaction. Therefore, a retrospective analysis of the formation of information CBC has been conducted, which provided an opportunity to form an interpretation of the definition of "interactive information cross-border cooperation". It is a special form of cross-border relations, formed by the programme-methodical complex of digital network for border subjects of neighbouring states, forming a cross-border database, through which business relations are built at different levels of horizontal and vertical interaction, in order to solve socio-economic problems.

After studying the essence of regional marketing in the regional economy management system - it has been proposed to improve the classification of regional marketing for CBC, dividing it into components: border and cross-border marketing. The basis for understanding the former is to make a comprehensive

assessment of the economic systems of the border areas of neighbouring states, in order to decide concerning the choice of the most optimal forms (and their subtypes) of cross-border relations. At the same time, taking into account that Ukraine is already actively carries out cross-border relations in the form of CBC, this provided a basis for studying the latter component of regional marketing. That is, cross-border marketing is one of the applied tools for economic integration, based on the optimization of cross-border relations, through organizational and economic analysis of cross-border public authorities, on the formation of mechanisms that can positively affect the development of the cross-border economy by meeting the needs of their regional participants.

Exploring the role and place of digital marketing in the subsystem of the digital economy, a statement has been made that the doctrine of activating information CBC will also be based on the interactive marketing principles. In this context, a synthesis of these concepts has been carried out into the latest category - "interactive cross-border marketing", which should be understood as one of the applied tools of digital economic integration, based on the optimization of information CBC, through the analysis of cross-border platforms and the needs of their users, in the context of building a rational database that will have relative value in certain subject areas to regulate the efficiency of economic activity in border areas.

Therefore, the subject of research should be - theoretical and applied provisions, which offer optimal mechanisms for information support of CBC in the digital economic subsystem.

The second section "Peculiarities of the development of cross-border cooperation in the Carpathian Euroregion", where the organizational and information and interactive activities of this institution and the main problems in intensification of the CBC on the basis of expert assessments have been analyzed.

The current state of organizational activity in the Carpathian Euroregion is characterized by the following features: the organizational structure belongs to the decentralized vertical and singular multi-vector management; activities are not

carried out with all external member states of the Carpathian Euroregion (only the Polish part is a permanent partner with a rate of 61.2%) and rarely with domestic regions (Lviv region - 100% of active activity, Transcarpathian, Ivano-Frankivsk and Chernivtsi - 45.1%, 41.9% and 9.6% respectively); the volume of financial and investment activities for 2010-2020 reached more than 449 million UAH in projects of general educational activities, cultural, organizational and administrative, educational, analytical, etc., which as a result do not lead to the intensification of economic activity; the usage of funds of the financial program CBC "Poland-Belarus-Ukraine" amounted to more than 379 million UAH., while the financial programmes "Slovakia-Hungary-Romania-Ukraine" and "Ukraine-Romania" were not used at all; SWOT - analysis of Carpathian Euroregion territories showed that the main problems are: industrial parks are characterized by insufficiently developed infrastructure, low level of business plans; companies do not know the opportunities of the cross-border market and business opportunities; insufficient level of CBC in the field of business and marketing; lack of transport and logistics centers at the border; the lack of connection between the educational programme and business development increases unemployment rate among young people; strengthening of the competition between border regions through a similar range of products, etc.

Features of information support in Carpathian Euroregion have the following negative characteristics: there is no single database for five countries (the sense of cross-border is lost immediately); the portals of the national parts of the CE do not contain comprehensive information data and the same categories to search; information is mostly general rather than specific, intended in most cases for authorities and non-governmental organizations; page in social networks is either absent or the content updating is not a frequent phenomenon. The general assessment of the information support of CBC in the CE differs by national parts, in particular: in Hungary - 21%, Slovakia - 42%, Ukraine - 45%, Romania - 50%, Poland - 90%.

Analysis of the problems of the intensification of CBC in CE on the basis of the method of expert assessments, allowed to show the real state of cross-border relations, in particular: on the Ukrainian side there is no internal interaction among the various participants of the regional economy in the direction of CBC; market participants carry out cross-border relations chaotically; lack of adequate information on the benefits of CBC, possible partners, markets and conditions in the neighbouring border areas; there aren't concrete visible results on the intensification of CBC by the authorities, local governments or the Carpathian Euroregion (business representatives do not know such an organization at all).

It is noticeable that the problems are multifaceted, and therefore it is necessary to expand the executive structure of the CE according to the priority of the economic sectors development in separate border areas, as well as to create within the national representations – the regional ones, for the Euroregional development possibilities of all border areas within the framework of this integration association.

In the third section “Applied principles of intensification of cross-border cooperation in the Carpathian Euroregion within the conditions of the marketing support”, the scientists’ advances concerning the perspective directions of intensification of CBC in CE have been systematized, as well as to improve organizational activity of Euroregion on the marketing basis and to carry out reengineering of information CBC on the basis of interactive marketing have been offered.

The key scientists’ advances concerning the perspective directions of intensification of CBC in CE have been defined in the thesis: the formation of smaller associations of the Euroregional type; decentralization of Euroregions to the local functioning level; marketing and analytical toolkit in regional management; orientation of certain territories of CE on the decision of specific CB problems; separation of executive structures in the CE on areas (tourism, education, culture, entrepreneurship); formation of strategic guidelines for development and tactical programmes for their implementation; promoting the

increase of public institutions and business associations in CE at the village and city levels; potential for creation of innovative and investment cross-border clusters and industrial zones; cross-border educational and research centers, etc.

Particular attention is paid to the reorganization of the CE management system, the creation of sub-Euroregional departments. The latter will mean certain regional representations in the national part of the CE member state, which will be engaged in the development and establishment of cooperation in the TCS system on the territory assigned to it. The sub-regional organizational structure should include 4 advisory working groups: business structures (will develop the cross-border economy by developing joint infrastructure projects and companies, which will expand production space and increase capacity for innovative products and job growth); public organizations of regional development (will search for investment resources for the local communities development for cross-border business participants and will accompany them in the process of writing, submitting and implementing projects); local authorities (will help to solve the problems of the previous two elements, by: financing organizational activities; providing tax benefits or loans; developing a website with CBC, to enable their residents to vote online on relevant measures.

For proper CBC management, we propose to create positions in all departments of government (where possible) - a specialist in cross-border cooperation; interactive cross-border information centre (advisory body that should collect, process and summarize information presented by regional interactive information centers; will engage in expanded analytical activities to obtain relevant and structured information for situational and strategic assessment). The selected advisory groups of the sub-Euroregion will promote the creation and establishment, between the participants of the border areas, the interdependent mechanism of functioning in the CBC.

Taking into consideration, that most border participants of the regional economy already have a basic information system in the form of websites, it has been proposed to intensify the information CBC in CE on the basis of interactive

marketing. To do this, it is necessary to create an interactive cross-border business centre with corresponding departments and offices at the interregional and border level, as well as basic blocks of the cross-border portal, which will be adjusted depending on the needs of participants in border areas.

The aim of the cross-border portal should be to establish partnerships between participants in cross-border interaction on the basis of the created virtual WEB environment. The purpose of the latter is to diagnose the needs of cross-border markets in the regions in order to present these results for easier and faster preliminary work to develop relationships between the potential partners. To implement this model, the financial mechanisms of cross-border digital communications in CE have been identified.

Key-words: cross-border cooperation, Carpathian Euroregion, cross-border marketing, digital economy, interactive marketing.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1.1. Праці у міжнародних колективних монографіях

1. Гегедош К. В. Вдосконалення механізму взаємодії України та країн Вишеградської групи в рамках Карпатського Єврорегіону на засадах інтерактивного маркетингу. *The Visegrad Four – Ukrainian dimension. Integration – step by step: collective monograph.* / ed. T. Derkach. Riga: Baltija Publishing, 2017. P. 147–160.

1.2. Праці у міжнародних виданнях

2. Hehedosh K., Pugachevska K., Chuchka I. Expert assessment of problems and prospects of transboundary cooperation management in the Carpathian Euroregion. *East European Scientific Journal: Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe.* Warsaw (Poland), 2019. № 8(48). P. 10–23. *(Особистий внесок автора: розроблено методіку та сформульовано основні результати експертного дослідження щодо виявлення проблем та перспектив активізації ТКС для прикордонних учасників зовнішньоекономічної діяльності) [Журнал проіндексовано: Index Copernicus; eLIBRARY.RU; ResearchBib; International Scientific Indexing; Slideshare; Cosmos Impact Factor].*

1.3. Праці у наукових фахових виданнях України, віднесених до міжнародних наукометричних баз даних

3. Гегедош К. В., Чучка І. М. Особливості та перспективи економічного співробітництва в міжрегіональній асоціації «Карпатський Єврорегіон». *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»:* науковий журнал. Одеса, 2016. Т. 21, Вип. 9(51). С. 7–11. *(Особистий внесок автора: оцінено та узагальнено сучасний стан міжнародного економічного співробітництва в Міжрегіональній Асоціації “Карпатський Єврорегіон”). [Журнал проіндексовано: Index Copernicus].*

4. Гегедош К. В. Теоретичні передумови зародження інтерактивного маркетингу в системі менеджменту транскордонного економічного співробітництва. *Бізнес Інформ: науковий журнал*. Харків. 2017. №6. С.275-280. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus; Ulrichsweb Global Serials Directory; Research Papers in Economics; Російський індекс наукового цитування; Directory of Open Access Journals; CiteFactor; Academic Journals Database; Research Bible; Соціонет; Open Academic Journals Index; GetInfo; BASE; OpenAIRE; SUNCAT Union Catalogue; COPAC Union Catalogue ; J-Gate; Open Access Library; Scientific Indexing Services; Advanced Science Index; Академия Google; InfoBase Index; WorldCat*]

5. Гегедош К. В. Вплив інтерактивного маркетингу на вдосконалення механізму транскордонного економічного співробітництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2017. Вип. 12. Ч. 1. С. 73-76. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

6. Гегедош К. В., Проскура В.Ф. Інноваційний механізм менеджменту в системі транскордонного економічного співробітництва (на прикладі міжрегіональної асоціації "Карпатський Єврорегіон"). *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2017. Вип. 16. Ч. 1. С. 63-66 (Особистий внесок автора: розроблено реінжинірингові процеси щодо структури управління Карпатським Єврорегіоном, які необхідно здійснити для активізації транскордонного економічного співробітництва). [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

7. Гегедош К. В. Маркетинговий менеджмент у системі транскордонного єврорегіонального співробітництва. *Регіональна економіка : науково-практичний журнал*. Львів: ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України", 2018. №3 (89). С. 44-53. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

8. Гегедош К. В. Особливості становлення інтерактивно-інформаційного забезпечення в європейських інституціях транскордонної співпраці. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2018. Т. 2. № 3. С. 24-47 [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*; *Google Scholar*; *CiteFactor*; *EBSCO*].

9. Гегедош К. В. Сучасний стан інтерактивно-інформаційного забезпечення транскордонного співробітництва в Карпатському Єврорегіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2018. Т. 2. № 4. С. 57-79 [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*; *Google Scholar*; *CiteFactor*; *EBSCO*; *InfoBase Index*].

10. Гегедош К. В. Теорія маркетингу в транскордонному економічному співробітництві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2018. Вип. 21. Ч. 1. С.46-49. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

11. Гегедош К. В. Логістичні інформаційні складники в контексті маркетингових інтерактивних відносин: транскордонний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2019. Вип. 23. Ч. 1. С. 56-61. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

12. Гегедош К. В. Інтерактивна маркетингово-логістична система в інформаційному механізмі Карпатського Єврорегіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2019. Вип. 24. Ч. 1. С. 78-84. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

13. Гегедош К. В. Маркетингова діагностика управління транскордонним співробітництвом у Карпатському Єврорегіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2019. Т. 3. № 1. С. 51-67 [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*; *Google Scholar*; *CiteFactor*; *EBSCO*; *InfoBase Index*; *ERIH PLUS*].

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

14. Гегедош К. В. Інноваційний механізм менеджменту в підвищенні ефективності транскордонного співробітництва в міжрегіональній асоціації «Карпатський Єврорегіон». *Становлення та особливості регулювання міжнародних економічних відносин*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Дніпро, 21–22 жовтня 2016 р. Дніпро: НО «Перспектива», 2016. С. 17–19.

15. Гегедош К. В. Базові компоненти інтерактивного маркетингу в системі транскордонних економічних відносин. *The development of international competitiveness: state, region, enterprise: proceedings of the conference*, Lisbon, December 16th 2016. Lisbon, 2016. Part II. С. 64–66.

16. Гегедош К. В. Вплив інтерактивного маркетингу на сучасний напрям розвитку економіки в транскордонних регіонах та міжрегіональних відносин України та ЄС. *Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти*: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 8 вересня 2017 р. Запоріжжя, 2017. С. 18–22.

17. Гегедош К. В., Чучка І. М. Трансформація інструментів інтерактивного маркетингу в дослідження транскордонного співробітництва. *Трансформація фінансових ринків в умовах глобальної нестабільності: реалії сьогодення та погляд у майбутнє*: збірник матеріалів Виїзного науково-практичного семінару, м. Ірпінь, 16–15 жовтня 2017 р. та Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 30 жовтня 2017 р. Ірпінь, 2017. С. 156–158. (*Особистий внесок автора*: узагальнено складові інтерактивних маркетингових досліджень для прикордонних учасників системи ТКС).

18. Гегедош К. В., Чучка І. М. Етапи побудови інтерактивного транскордонного порталу на маркетингових засадах. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 23 листопада 2017 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2017. С. 317–320.

(*Особистий внесок автора: узагальнено мету, завдання, проблеми, які потенційно зможе вирішити ефективно побудована дисертантом структура транскордонного порталу*).

19. Гегедош К. В. Особливості застосування принципів та функцій маркетингового менеджменту в системі транскордонного співробітництва. *Innovative economy: processes, strategies, technologies: II International scientific conference, Kielce, January 26th 2018. Kielce, 2018. Part II. С. 43–46.*

20. Гегедош К. В. Взаємозв'язок інтерактивного маркетингу та інформаційної логістики в системі транскордонного співробітництва. *Innovation management in marketing: modern trends and strategic imperatives: proceedings of the International scientific-practical conference, Poznan, April 12-13 th 2018. Poznan, Poland: WSPiA, 2018. С. 237–240.*

21. Гегедош К. В. Передумови становлення інтерактивно-інформаційного транскордонного співробітництва в системі міжнародної цифрової інтеграції. *Економічні, політичні та культурологічні аспекти європейської інтеграції України в умовах нових глобалізаційних викликів: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 16–17 квітня 2018 р. Ужгород: Гельветика, 2018. С. 14–17.*

22. Гегедош К. В. Основні аспекти маркетингового менеджменту в модернізації функціонування Карпатського Єврорегіону. *Маркетинг та менеджмент у фокусі викликів нової економіки: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 26–28 квітня 2018 р. Ужгород: Говерла, 2018. С. 436–440.*

23. Гегедош К. В. Методологія дослідження інтерактивного маркетингу в транскордонному співробітництві Карпатського Єврорегіону. *Сучасні тенденції розвитку міжнародних відносин та економіко-політичного процесу: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 5–6 жовтня 2018 р. Ужгород, 2018. С. 171–174.*

24. Гегедош К. В. Маркетингова концепція у сучасному транскордонному співробітництві. *Сучасні напрями розвитку економіки в*

контексті євроінтеграційних процесів: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 2 листопада 2018 р. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2018. С. 5–13.

25. Гегедош К. В. Актуальність дослідження комунікаційних механізмів в транскордонному співробітництві Карпатського Єврорегіону. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 22 листопада 2018 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2018. С. 249–252.

26. Гегедош К. В. Проблеми транскордонного економічного співробітництва в Карпатському Єврорегіоні. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики*: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Мукачево, 18–19 квітня 2019 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 189–192.

27. Гегедош К. В. Інтерактивний маркетинг у формуванні транскордонного співробітництва єврорегіонів. *Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів*: збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Мукачево, 16-17 травня 2019 р., Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 422-424

28. Гегедош К. В. Маркетингові цифрові лабораторії прикордонних міст в транскордонному співробітництві. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 19 листопада 2019 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 191–194.

29. Гегедош К. В. Транскордонний маркетинг – ключовий інструмент управління міжнародними економічними відносинами. *Маркетинг і цифрові технології*: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, 24–25 вересня 2020 р. Одеса: ТЕС, 2020. С. 27–29.

3. Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

30. Гегедош К. В. Еволюція інформаційного транскордонного співробітництва. *Україна – Європейський Союз: від партнерства до асоціації*: український щорічник з Європейських Інтеграційних Студій. Луцьк, Терен, 2019. Вип. II. С. 83–91.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	24
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АКТИВІЗАЦІЇ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	31
1.1 Науково-теоретична характеристика сутності транскордонного співробітництва та його інформаційної сфери	31
1.2 Концептуально-методичні положення активізації транскордонного співробітництва на основі маркетингу	45
1.3 Доктрина активізації інформаційного транскордонного співробітництва на засадах інтерактивного маркетингу	62
Висновки до розділу 1	77
<i>Список використаних джерел до розділу 1</i>	<i>79</i>
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У КАРПАТСЬКОМУ ЄВРОРЕГІОНІ	92
2.1 Сучасний стан організації транскордонного співробітництва у Карпатському Євро регіоні на основі маркетингового аналізу	92
2.2 Діагностика інформаційного транскордонного співробітництва у Карпатському Євро регіоні через параметри інтерактивного маркетингу	108
2.3 Аналіз проблем активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Євро регіоні на основі методу експертних оцінок	131
Висновки до розділу 2	159
<i>Список використаних джерел до розділу 2</i>	<i>161</i>
РОЗДІЛ 3. ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ АКТИВІЗАЦІЇ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У КАРПАТСЬКОМУ ЄВРОРЕГІОНІ В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ....	168

3.1 Перспективні напрями активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні	168
3.2 Удосконалення організації транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні на основі маркетингу	187
3.3 Реінжиніринг інформаційного транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні на засадах інтерактивного маркетингу	205
Висновки до розділу 3	221
<i>Список використаних джерел до розділу 3</i>	223
ВИСНОВКИ	231
ДОДАТКИ	237

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. На сьогодні економічна політика формування Європейського Союзу (ЄС) в контексті активізації транскордонного співробітництва (ТКС), зосереджена на розвитку цифрових інтеграційних ринків, а також партнерської взаємодії учасників ринкової економіки у вирішенні проблем прикордонних територій. Зазначені передумови розроблені в низці вітчизняних й закордонних публікацій, зокрема: в Угоді про Асоціацію між Україною та ЄС (глава 27, стаття 446), «Цифрова Європа 2020», «Україна в координатах Східного Партнерства – ”Гармонізація цифрових ринків”» та ін.. Варто наголосити, що наукові теоретичні та прикладні дослідження за даним напрямком, нині розглядаються здебільшого фрагментарно та узагальнено.

В той же час, загально відомо, що один з найбільш вдалих ринкових інструментів, який дозволяє якнайкраще активізувати економічну діяльність – є комплексна система маркетингу. Таким чином, в умовах формування цифрових інтеграційних ринків – це може бути інтерактивний маркетинг. А отже, враховуючи все вище сказане, вважаємо, що дослідити сучасний напрямок активізації транскордонного співробітництва (як однієї з моделей економічної інтеграції) на засадах маркетингового забезпечення, – викликано вимогою підготовки і розробки необхідних рекомендацій.

Різноманітні теорії щодо активізації ТКС знайшли відображення у безлічі праць вчених. Зокрема, до одних з найбільш відомих науковців належать: І. Артьомов, П. Беленький, В. Будкін, В. Борщевський, М. Гайдош, М. Грета, В. Гоблик, І. Журба, Ф. Девіду, З. Кордели-Борчик, С. Конечний, Ю. Макогон, С. Писаренко, Н. Мікула, О. Зарічна, І. Тимечко, І. Шулі-Закар та інші. Важливо окремо відзначити вчених, які основну увагу в своїх дослідженнях приділяли інформаційно-маркетинговим аспектам щодо територіального розвитку в цілому і ТКС зокрема: І. Буднікевич, Є. Тихомирова, Є. Савельєв, М. Окландер, О. Пастернак, Ф. Котлер, Ж.

Фалгоні, А. Хартман, С. Жуков, М. Реслер, Є. Матвеев, С. Устич, І. Чучка та ін..

Отже, з огляду на значну частину розробок вчених щодо теорії та практики транскордонного співробітництва, автором дисертації зроблено спробу поглиблено вивчити напрями активізації ТКС із урахуванням новітніх трендів формування Європейського Союзу та України, базуючись на засадах маркетингового забезпечення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Дисертацію виконано відповідно до плану науково-дослідної роботи Мукачівського державного університету, зокрема за темою – «Маркетингові засади у вдосконаленні механізму інфраструктурного забезпечення транскордонного економічного співробітництва» (номер державної реєстрації 0116U004817), де автором було досліджено вплив маркетингу на активізацію транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні в умовах оцифрування міжнародної економіки.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка теоретичних та прикладних положень щодо активізації транскордонного співробітництва, використовуючи засади маркетингового забезпечення. Задля досягнення поставленої мети, необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити змістовну характеристику сутності транскордонного співробітництва та його інформаційної сфери;
- провести концептуально-методичний аналіз положень щодо активізації ТКС на основі маркетингу;
- обґрунтувати, що сучасна доктрина активізації інформаційного транскордонного співробітництва базуватиметься на засадах інтерактивного маркетингу;
- проаналізувати сучасний стан організації ТКС у Міжрегіональній Асоціації «Карпатський Єврорегіон» (КЄ) на основі маркетингу;

- продіагностувати рівень інформаційного забезпечення ТКС у КЄ через параметри інтерактивного маркетингу;
- дослідити проблеми та перспективні напрями активізації ТКС у КЄ;
- удосконалити організацію ТКС у КЄ на основі маркетингу;
- здійснити реінжиніринг інформаційного транскордонного співробітництва у КЄ на засадах інтерактивного маркетингу.

Об’єкт дослідження – напрями активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Євро регіоні в умовах маркетингового забезпечення.

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні положення щодо активізації ТКС на засадах маркетингового забезпечення.

Методи дослідження. У процесі проведення дисертаційного дослідження, застосовувалися такі наукові методи: теоретичний аналіз та синтез, історичний, абстрактно-логічний, системно-прикладного аналізу та синтезу, статистичний, SWOT-аналіз, метод порівнянь, метод Дельфі (експертних оцінок) й графічні методи аналізу.

Інформаційними джерелами дослідження виступають: законодавчі акти України та європейські рамкові конвенції; міжнародні програми й стратегії розвитку; матеріали Державної служби статистики України та Євростату; дані з он-лайн платформ Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Євро регіон», євро регіону «Євро регіо»; результати соціологічних оцінок; використана значна частина фахових періодичних видань, монографій, дисертацій, матеріалів тез конференцій і круглих столів (в яких окреслювалися питання розвитку ТКС, маркетингу і цифрової економіки).

Наукова новизна отриманих результатів.

Удосконалено:

- класифікацію регіонального маркетингу в системі управління регіональною економікою в умовах ТКС, що надало підстави для виведення таких його складових: прикордонний і транскордонний маркетинг. В основі розуміння першого – здійснити комплексну оцінку економічних систем

прикордонних територій суміжних держав, з метою прийняття рішення стосовно вибору найбільш оптимальних форм (та їх підвидів) транскордонних відносин. Водночас, під другим слід розуміти один з прикладних інструментів економічної інтеграції, в основі якого оптимізація транскордонних відносин, за допомогою організаційно-економічного аналізу діяльності транскордонних органів публічної влади, з приводу формування ними механізмів, які здатні позитивно вплинути на розвиток транскордонної економіки через задоволення потреб їх регіональних учасників;

– інструментарій організаційно-економічного аналізу маркетингу в ТКС, який на відміну від існуючих підходів, дозволяє чітко відстежувати вузькі місця, які присутні в організаційному механізмі транскордонних інституцій, що негативно впливають на досягнення економічних цілей стосовно розвитку ТКС;

– класифікацію цифрового маркетингу в підсистемі цифрової економіки в умовах ТКС, на основі чого, виведено новітню категорію – «інтерактивний транскордонний маркетинг». Під останнім слід розуміти один з прикладних інструментів цифрової економічної інтеграції, в основі якого оптимізація інформаційного ТКС, через аналіз транскордонних платформ та потреб їх користувачів, у контексті побудови раціональної бази даних, що матиме відносну цінність у певних предметних областях для урегулювання ефективності ведення господарської діяльності на прикордонних територіях;

– інструментарій аналізу інформаційного забезпечення в ТКС за допомогою параметрів інтерактивного маркетингу, який на відміну від існуючих підходів, зосереджений виключно на оцінці цифрових платформ, що дає можливість визначити проблемні сигнали у побудові сайту для подальшого розвитку ТКС;

– організацію ТКС у Карпатському Єврорегіоні на основі маркетингу. На відміну від існуючих підходів, в яких пропонується вдосконалити саме процеси ТКС на територіях КЄ, у даній роботі

рекомендовано удосконалити саме організаційну діяльність єврорегіону, яка безпосередньо вплине і на сам процес ТКС;

- механізм інформаційного ТКС у КЄ на основі засад з інтерактивного маркетингу. На відміну від існуючих підходів, інформаційно-інтерактивна модель побудована, як для розвитку транскордонної економіки в цілому (через організаційну діяльність інтерактивних транскордонних бізнес-центрів), так і для сприяння розвитку транскордонних партнерських відносин зокрема (за допомогою визначених інформаційних блоків транскордонного порталу).

Набуло подальшого розвитку:

- термінологічна складова ТКС, яка представлена у двох форматах: первинне (ТКС_П) та глибинне (ТКС_Г) транскордонне співробітництво. Це викликано тим, що ТКС на територіях однієї держави може розвиватися по різному. У одних регіонах, така співпраця набуло постійної та систематичної діяльності, в той же час, як в інших регіонах, такий вид взаємодії тільки встановлюється;

- дефініційний зміст категорії інформаційне ТКС, який під впливом тренду початку ХХІ століття, спрямований на активізацію саме в інформаційно-інтерактивній взаємодії. Тому, під інтерактивно-інформаційним ТКС слід розуміти особливу форму транскордонних відносин, що утворюється за допомогою програмно-методичного комплексу цифрової мережі прикордонних суб'єктів суміжних держав, формуючи транскордонну базу даних, через яку вибудовуються ділові відносини на різних рівнях горизонтальної та вертикальної взаємодії, з метою вирішення суспільно-економічних проблем транскордонних територій;

- методика аналізу проблем активізації ТКС у Карпатському Єврорегіоні на основі методу експертних оцінок, який на відміну від класичних опитувань, в основі яких заміряти експертну думку, – дозволяє визначити якнайбільше проблемних положень та альтернативних механізмів

щодо підвищення ефективності ТКС через раціонально побудовану єврорегіональну структуру.

Практичне значення отриманих результатів. Наукові положення, які розроблені в дисертації, використовуються у роботі: Виконавчого комітету Мукачівської районної державної адміністрації (довідка № 02-14/39 від 27 січня 2021 року) при розробці подальшої стратегії соціально-економічного розвитку прикордонних територій Карпатського Єврорегіону; Виконавчого комітету Мукачівської міської ради (довідка № 135/01-35 від 1 лютого 2021 року), де було використано напрацювання вченого робочими групами при розробці Стратегії розвитку Мукачівської територіальної громади до 2027 року; у Міжнародній організації «Alfa Spedition s. r. o.» (довідка № 19 від 27 січня 2021 року) при розробці проекту «Цифрова платформа транскордонної логістики»; а також у навчально-науковому процесі Мукачівського державного університету (довідка № 2541 та № 2542 від 31 грудня 2020 року), зокрема при викладанні дисциплін – «Міжнародна економіка», «Міжнародна економічна інтеграція», «Міжнародний маркетинг» та «Інтерактивний маркетинг».

Особистий внесок здобувача. Наукова новизна та інші результати проведених досліджень, які містяться в дисертаційній роботі – є самостійною науковою працею автора. В той же час, із наукових праць, що були опубліковані у співавторстві з іншими вченими, використано тільки ідеї та положення, які становлять індивідуальний внесок здобувача (зазначено у списку літератури, який міститься в анотації).

Апробація матеріалів дисертації. Основні положення дисертаційної роботи розглянуто та схвалено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях та конгресах, зокрема: Міжнародна науково-практична конференція «Становлення та особливості регулювання міжнародних економічних відносин» (м. Дніпро, 21-22 жовтня 2016 р.); Proceedings of the conference «The development of international competitiveness: state, region, enterprise» (Lisbon, December 16th, 2016); Міжнародна науково-

практична конференція «Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти» (м. Запоріжжя, 8 вересня 2017 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Трансформація фінансових ринків в умовах глобальної нестабільності: реалії сьогодення та погляд у майбутнє» (м. Ірпінь, 30 жовтня 2017 р.); II International scientific conference «Innovative economy: processes, strategies, technologies» (Kielce, January 26th, 2018); Proceedings of the International scientific-practical conference «Innovation management in marketing: modern trends and strategic imperatives» (Poznan, Poland, April 12-13 th, 2018); Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні напрями розвитку економіки в контексті євроінтеграційних процесів» (м. Запоріжжя, 2 листопада 2018 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики» (м. Мукачево, 18-19 квітня 2019 р.); III Всеукраїнська науково-практична конференція «Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів» (м. Мукачево, 16-17 травня 2019 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція «Маркетинг і цифрові технології» (м. Одеса, 24-25 вересня 2020р).

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (241 позиція), 3 додатків, містить 30 таблиць й 25 рисунків. Основний обсяг дисертаційної роботи становить 193 сторінки (7,09 д.а).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АКТИВІЗАЦІЇ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1.1 Науково-теоретична характеристика сутності транскордонного співробітництва та його інформаційної сфери

Транскордонне співробітництво як наукову концепцію економічного розвитку прикордонних територій, розпочали досліджувати вчені наприкінці другого тисячоліття. Варто зауважити, що на Україні зародження даної теорії відбулося на Закарпатті в Ужгородському відділі соціальних та економічних проблем зарубіжних країн Академії наук, а саме з моменту проведення першої наукової конференції, яка відбулася в жовтні 1980 року. Захід присвячений був розвитку прикордонних економічних зв'язків країн-членів Ради Економічної Взаємодопомоги (РЕВ). Наукові дослідження того періоду вже зараз можна аналізувати в ретроспективі, а тому це предмет для вивчення історичних спеціальностей. Вважаємо за доцільне навести посилання на одні з перших джерел, в яких розкриваються основні дослідження стосовно формування транскордонного співробітництва [1-8].

Транскордонне співробітництво згідно Мадридської Конвенції 1980 року «передбачає спільні дії, які мають на меті поглиблення та зміцнення сусідських відносин між органами місцевого самоврядування і місцевої державної адміністрації двох і більше держав та укладення Договору або Угоди, необхідних для цієї мети» [9].

В українському законодавстві, ТКС – «спільні дії, спрямовані на встановлення і поглиблення економічних, соціальних, наукових, технологічних, екологічних, культурних і інших відносин між суб'єктами і учасниками таких відносин в Україні і відповідними суб'єктами і учасниками таких відносин із сусідніх держав у межах компетенції, визначеної їх національним законодавством. Метою транскордонного співробітництва є формування добросусідських відносин та поглиблення взаємодії суб'єктів та

учасників транскордонного співробітництва, що сприяє спільному вирішенню завдань місцевого та регіонального розвитку» [10]. Пропонуємо розглянути механізм ТКС, який побудовано на основі аналізу нормативно-правової бази України (рис. 1.1).

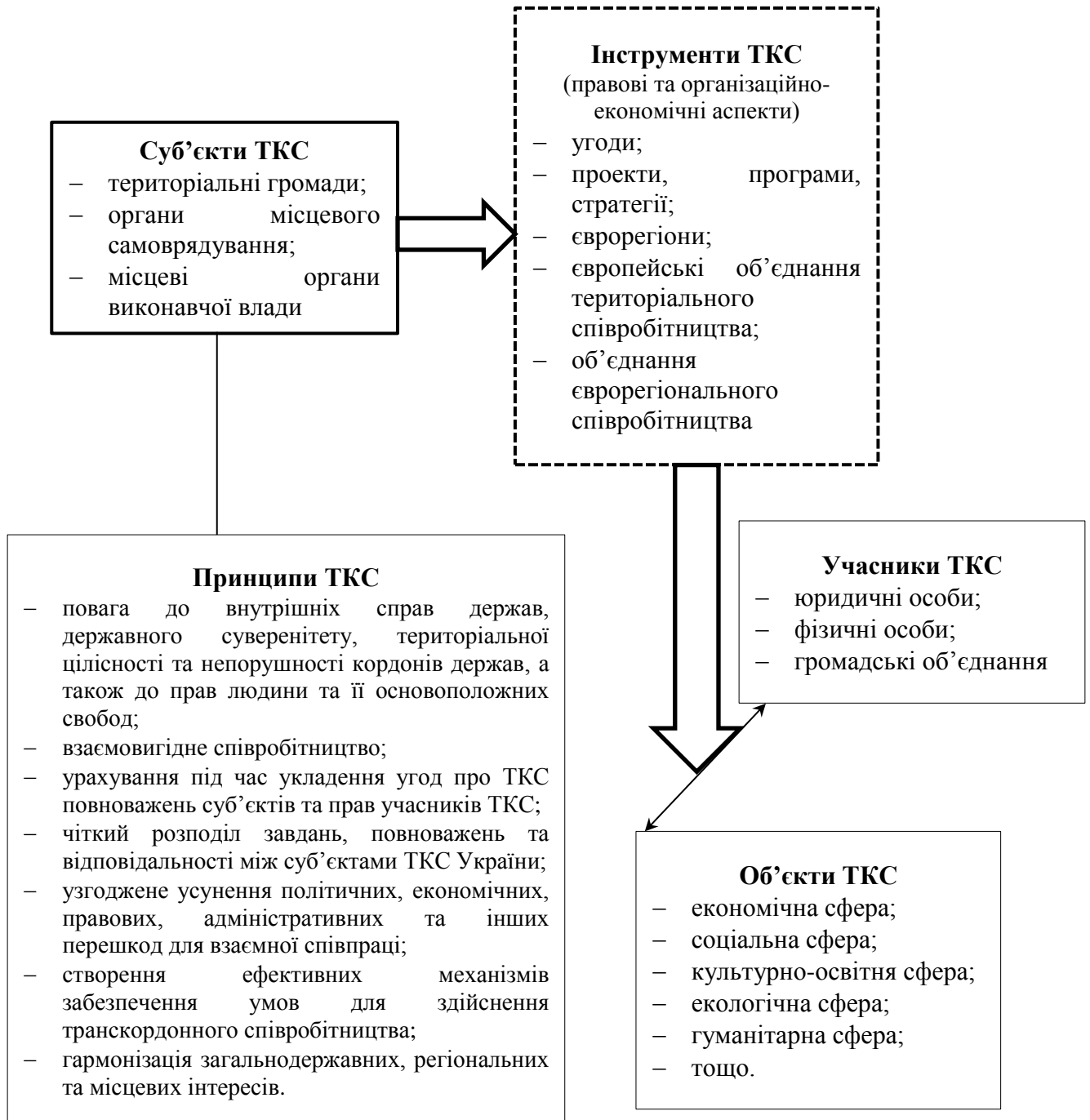


Рис. 1.1 Механізм транскордонного співробітництва

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Щодо наукової школи ТКС, то одним з основоположників серед українських економістів-міжнародників став В. Будкін. Зокрема, вченим під транскордонним співробітництвом розуміється «частина загальної взаємодії прикордонних територій у всіх сферах суспільного життя, яка є основоположним компонентом такої взаємодії, оскільки при низькому рівні економічних відносин політична, культурна, освітня та інші сфери співпраці з сусідами не можуть скласти органічного характеру комплекс міжурядових відносин на регіональному рівні» [11, с. 63].

Більш спрощено дане поняття тлумачить В. Новицький: «комплекс форм й інструментів взаємодії між партнерами, які здійснюють кооперацію у сферах промисловості, сільського господарства, транспорту та комунікацій, рекреації й охорони навколишнього середовища, ведуть торгівлю, виступають інвесторами-реципієнтами капіталів, а також реалізують інші форми взаємовигідного соціально-економічного партнерства на географічно близьких територіях» [12, с. 651; 13, с. 17].

Важливо представити визначення ще у одного із засновників наукової школи ТКС, але вже серед економістів-регіоналістів – М. Долішнього, в якому вченим під ТКС розуміється «процес, який сприяє суттєвому зменшенню економічної, політичної, соціальної та інших дискримінаційних залежностей між країнами, а також є першочерговим і компромісним кроком на шляху до економічної, і, певною мірою, політичної інтеграції держав. Головне значення транскордонного співробітництва в інтеграційних процесах можна вбачати у збереженні максимального ступеня економічної свободи кожної країни-учасниці. За допомогою транскордонного співробітництва можна знайти правильні шляхи трансформації зовнішньоекономічних відносин країн, які зацікавлені в інтеграції» [14, с. 136].

Не менш значущим є твердження вченого економіста З. Варналія. Зокрема, науковцем зазначено, що ТКС являє собою «погоджені дії місцевої влади, постійних мешканців, юридичних осіб і визначених об'єктів (у т. ч.

перетину кордону за спрощеними правилами), дозволені у визначеній зоні (найчастіше від 15 до 50 км) по обидва боки міждержавного кордону, також відповідно до національного законодавства й міждержавних угод (наприклад прикордонна торгівля)» [15, с. 457].

П. Беленький, який вважається також одним з фундаторів наукового напрямку «транскордонне співробітництво», під ним розуміє специфічну сферу «зовнішньоекономічної, політичної, екологічної, культурно-освітньої та інших видів міжнародної діяльності, яка здійснюється на регіональному рівні, і яка, охоплюючи всі загальні їхні форми, відрізняється необхідністю та можливостями більш активного їх використання, а також низкою особливостей, а саме – наявністю кордону і необхідністю його облаштування, спільним використанням природних ресурсів і, відповідно, спільним вирішенням проблем екологічної безпеки, більш широким взаємним спілкуванням населення сусідніх держав та особистими зв'язками людей, значно вищим навантаженням на інфраструктуру (дороги, зв'язок, сферу обслуговування, придорожня інфраструктура)» [16].

Н. Мікула є однією з перших вчених на Україні, якою на початку ХХІ століття глибоко вивчається теорія ТКС. Це «різного роду контакти (зв'язки) людей, які, при певних обставинах, зумовлюють появу спільної діяльності: гуманітарні контакти, прикордонна торгівля; економічне співробітництво; взаємодопомога в надзвичайних ситуаціях, у боротьбі з контрабандою, нелегальною міграцією; обмін природними ресурсами, екологічні заходи; територіальне (просторове) планування та облаштування екологічної безпеки тощо» [17, с. 67].

З. Петренко, вивчаючи прикладні засади євроінтеграційного курсу України, під ТКС розуміє «специфічну підсистему міжнародних економічних відносин, що виступає конгломератом окремих форм інтернаціональної взаємодії, які виділяються на основі локального підходу до їх здійснення, наявності ряду спільних елементів управління на місцевому рівні та загальних цільових функцій. В політико-економічному плані прикордонне

співробітництво являє собою специфічний прояв міжнародного поділу праці між територіально сусідніми адміністративними одиницями двох або декількох країн, який зумовлений загальним характером міждержавних відносин, а також економічними, історичними, соціальними та національними особливостями взаємозв'язку даних регіонів» [18].

В той же час, найбільш адаптованим визначення ТКС (відповідно до українського законодавства), однак і більш розширеним, подали науковці З. Герасимчук та Л. Корольчук. Останніми під транскордонним співробітництвом розуміється співпраця «регіональних і місцевих органів державної влади в галузі економіки, політики, екології, освіти, культури та інших сфер суспільного життя, що здійснюється між прикордонними адміністративно-територіальними одиницями суміжних держав у межах компетенції, визначеній їх національним законодавством, з метою поживлення регіонального розвитку, що не суперечить загальнодержавним інтересам» [19, с. 6].

Розширеним є визначення ТКС у фахового економіста-маркетолога – А. Старостіни: ...«це процес формування міжнародних регіональних відносин між суб'єктами (місцеві і регіональні органи влади, територіальні общини, громадські організації, підприємці) двох або більше країн, що мають спільні кордони, з приводу розробки спільних стратегій, пріоритетних напрямків і програм розвитку територій на основі оцінки їх загального потенціалу, виявлення сильних і слабких сторін, визначення синергетичного ефекту від їх використання, виявлення ризиків з метою реалізації соціально-економічних інтересів всіх учасників співробітництва, оформлених відповідними угодами, що не суперечать діючим законодавствам країн [20, с. 8].

Отже, з огляду із закріплених європейськими актами документів й української законодавчої бази, ТКС здійснюється виключно між територіальними громадами або органами місцевої державної адміністрації сусідніх країн. Таким чином, в дефініції ТКС не зазначено на відміну від

поглядів деяких вчених, що це співробітництво між підприємницьким бізнес-сектором, освітніми, науковими, релігійними чи іншими організаціями або фізичними особами (домогосподарствами).

Стосовно форм ТКС, то ними прийнято вважати прикордонну торгівлю, транскордонні кластери і т.п. Проте, спираючись на твердження українського та європейського законодавства, стосовно розуміння процесів ТКС, а також аналізуючи сучасні дослідження, вважаємо за доцільне глибше вказати на форми та підформи транскордонних відносин (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Форми транскордонних відносин

Джерело: авторська розробка

До цього моменту, формами ТКС було прийнято вважати такі, як зазначені пунктиром пункту «2». Проте, ТКС здійснюється виключно між місцевими органами влади та самоврядуванням. Тобто, транскордонні кластери, спільні підприємства й інші під-форми, які зазначено пунктиром пункту 2, можуть здійснюватися, як з можливістю органів влади, так і з іншими учасниками ринкової системи, але тільки при умові, що цьому передувало успішно пророблена робота органів місцевого самоврядування або місцевих органів виконавчої влади по ТКС. Тобто, коли участь в транскордонних відносинах беруть різні учасники ринкового господарства, – тоді доцільно вважати це новітньою формою «транскордонне партнерство». А тому, логічним і є визначення ТКС в українському законодавстві – «спільні дії, спрямовані на встановлення відносин між суб'єктами і учасниками таких відносин в Україні і відповідними суб'єктами і учасниками таких відносин із сусідніх держав у межах компетенції, визначеної їх національним законодавством» [10]. Суб'єктами згідно даного закону виступають територіальні громади, їх представницькі органи, місцеві органи виконавчої влади. Учасниками є юридичні і фізичні особи, громадські об'єднання, що беруть участь в ТКС. Таким чином, основним завданням суб'єктів ТКС створити відповідні (через проекти, програми, договори, відповідні утворення та ін..) умови для розвитку учасників транскордонних відносин спрямовуючи їх на підформи транскордонного партнерства. А тому, ТКС вважаємо найвищою формою (так як вона є першою і від неї залежить, що буде далі) транскордонних відносин. Стосовно фундаментальних основ розуміння транскордонного партнерства в контексті транскордонних відносин, цьому напрямку досліджень глибоко присвячено праці О. Зарічної [21 (в результаті успішно захищена докторська дисертація з економіки та управління національним господарством)] та О. Цісінської [22, на етапі завершення підготовки дисертації].

Доцільно зазначити, що ТКС на територіях однієї держави може розвиватися по різному. У одних регіонах, така співпраця набуло постійного

та систематичного напрямку розвитку, в той же час, як в інших регіонах, такий вид взаємодії тільки зароджується (становиться). А тому, викликає інтерес представити визначення ТКС у двох форматах: первинне (ТКС_П) та глибинне (ТКС_Г) транскордонне співробітництво.

ТКС_П – це господарююча модель взаємодії на суміжних територіях сусідніх країн, в якій місцеві державні адміністрації або самоврядування – встановлюють (вперше або за тривалий період відсутності) транскордонні відносини через меморандуми, договори або угоди задля сприяння розвитку соціально-економічним учасникам ринкової системи, в рамках проблемних / пріоритетних секторів прикордонних економік.

ТКС_Г – це господарююча модель взаємодії на суміжних територіях сусідніх країн, в рамках якої формується спільна робота місцевих державних адміністрацій або самоврядувань, через вироблення стратегій, програм і проектів та їх фінансовим, трудовим, матеріальним й інформаційно-консультаційним забезпеченням, задля формування позитивних змін для розвитку прикордонних секторів транскордонної економіки.

Наразі, уже в більшості країн розвивається глибинне ТКС, проте, якщо брати за приклад сьогоднішні військово-політичні відносини України та Росії, то зрозуміло, що між їхніми прикордонними територіями, ТКС наразі є відсутнє. В той же час, будь-які конфлікти рано чи пізно припиняться, і тоді розпочнеться формування первинної форми ТКС.

Вище подані дефініції є важливим доопрацюванням теорії ТКС, так, як дозволяють чітко відмітити в ретроспективі та сучасності – стан транскордонних відносин окремої обраної держави з її сусідніми країнами.

Варто наголосити, що Європейська комісія початок ХХІ століття націлила на активізацію ТКС в інформаційній сфері (передумови змістовніше розглядатимуться в параграфі 1.3). Це безумовно є важливим та першочерговим напрямом активізації ТКС, без якого не є можливим розвиток будь-якої соціально-економічної системи, а особливо в ХХІ столітті. Як зазначають М. Окландер та І. Педько «З початку ХХ ст. в

економічній теорії з'являються наукові напрямки, предметом дослідження яких стає сутність та роль інформації в економіці і вплив інформаційних технологій на соціально-економічні процеси. Еволюція економічної думки змінювала уявлення про значення інформації і, досягнувши апогея, визнала роль інформації настільки високою, що тріада факторів виробництва була доповнена четвертим фактором – інформацією Інформація набула дуалізму: це і фактор, і товар. Значимість таких досліджень посвідчується тим, що більшість розробників теорій економічної інформації ХХ ст. отримали Нобелівські премії по економіці» [23].

Інформація, як товар має наступну специфіку – після передачі її новому власнику, попередній власник продовжує нею володіти і кожен наступний власник може її продати [24; 23].

Інформація, як фактор, на відміну від матеріального, по мірі використання не вичерпується, а, навпроти, кількісно збільшується і якісно зростає, стає більш цінним. В процесі матеріального виробництва виникає ефект еволюціонування інформації, який ґрунтується на її властивостях невичерпності, трансформації змісту, перетікання з однієї форми в іншу («інформація – знання – інформація»), незнищеності вхідної інформації, накопичення, багатократного використання [23; 24].

Таким чином, викликає науковий інтерес у вивченні еволюції становлення інформаційної сфери в транскордонному співробітництві.

Наукова робота досліджуватиметься на прикладі становлення Закарпатської області з часу (1946 року) входження її до Української РСР. Важливо зауважити, що на період Радянського союзу – більшість підприємств, установи та організації належали державі та були у безпосередньому підпорядкуванні місцевих або центральних державних адміністрацій

ТКС здійснювалося у той період з Угорщиною, Чехословаччиною, Польщею і Румунією. У перші повоєнні роки, незважаючи на майже непрозорий режим кордонів, спостерігалось взаємне прагнення

громадськості, населення прикордонних регіонів до встановлення або відновлення безпосередніх контактів. Первинною формою прикордонних зв'язків було ділове листування між партійними органами та громадськими організаціями з різних питань і сфер спільної діяльності, обмін вітальними телеграмами, листами з нагоди національних свят та ін. [8, с. 9-31].

Встановлення прикордонних зв'язків у цей період також супроводжувалися до участі трудящих сусідніх країн у естафетах дружби, що часто передбачало відвідування гостями промислових підприємств, організацій, колгоспів Закарпатської області; ознайомлення з формами і методами роботи партійних, радянських установ щодо відновлення зруйнованим війною народного господарства; будівництвом нових об'єктів виробничого і соціально-культурного призначення. Прагнення вивчати досвід Закарпатської області у справі соціалістичних перетворень для сусідніх країн було важливим, так, як дана область возз'єднавшись з Радянською Україною, також проходила початковий етап соціалістичного будівництва. В той же час і Закарпаття вивчало досвід сусідніх країн. Для прикладу 24 вересня 1950 року перша делегація колгоспників Закарпатської області у складі 52 чоловік на запрошення угорських партійних і радянських органів побувала в Угорщині з метою ознайомитися з діяльністю сільськогосподарських підприємств, машинно-тракторних станцій, сільських і районних рад та обмінятися досвідом. Також активно розвивалися дружні відносини між молодіжними організаціями. Надавалася всебічна допомога партнерами один одному на без валютній основі через встановлення прикордонного товарообміну [25, с. 106-109; 26, с. 21-107].

Отже, *інформаційне транскордонне співробітництво (50-70 рр. ХХ ст.)* – це система становлення та зміцнення взаємозв'язків між соціально-економічними суб'єктами прикордонних територій сусідніх країн, інформаційні відносини яких визначаються через вивчення досвіду ідеології управління розвитком господарюючих підсистем регіону. На даному етапі відсутній постійний механізм інформаційного забезпечення ТКС.

З 1971 року розпочинається другий етап з розвитку транскордонного співробітництва, оскільки це пов'язано з прийняттям країнами-членами Ради Економічної Взаємодопомоги Комплексної програми подальшого поглиблення і удосконалення співробітництва та розвитку соціалістичної економічної інтеграції [27, с. 235-352]. Особливістю цього періоду стало переведення ТКС на планову основу на базі річних та дворічних планів.

Продовжувалася форма співпраці у вигляді вивчення кращого закордонного досвіду. Але різниця полягала у тому, що:

– копіювання досвіду відбувалося із застосуванням творчого підходу, тобто закордонна практика повинна була пройти апробацію з урахуванням вітчизняної специфіки (виробництва, умов, традицій, середовища) модифікувавши її в нову інновацію. Мукачівські трикотажники при впровадженні запозиченого у словацьких колег агрегатно-групового методу в організації виробництва, внесли суттєву поправку до існуючого бригадного госпрозрахунку. І коли словацькі друзі побували в черговий раз у мукачівців, познайомившись зі своїм методом уже в «мукачівському» варіанті, попросили партнерів надати їм методичну допомогу у впровадженні бригадного підряду [26, с. 115]. Таким чином ефект від ТКС подвоювався та був одночасно взаємовигідним для всіх сторін. В даному випадку, доречніше зазначати ефект від транскордонного партнерства, а не співробітництва, проте, у той період часу, із-за недостатності фундаментально-теоретичних напрацювань вчених щодо транскордонних відносин, розбіжностей між транскордонним співробітництвом і транскордонним партнерством не було, а тому ці процеси деякими науковцями та практиками ототожнювалися, а деякі вважали, що це підсистеми ТКС;

– кожна делегація, яка виїжджає за кордон з метою вивчення передового зарубіжного досвіду, складає план-завдання, де чітко визначено, які саме питання будуть вивчені, в якій формі і в які строки. Після повернення групи від партнерів, їх звіт заслуховувався в колективі,

розглядалися і затверджувалися організаційно-технічні заходи з впровадження конкретних пропозицій;

– обмін досвідом супроводжувався різним інформаційним матеріалом (технічна документація, інформаційні бюлетені, опис передового досвіду, виставки зразків нових виробів, фотовиставки).

Як зазначено закарпатськими вченими [25, с. 119]: «важливою формою розвитку прикордонного співробітництва 70-80-х років стала прикордонна торгівля. Розрахунки здійснювалися на без валютній основі. Спочатку при підписанні угод про торговельне співробітництво товарні списки обміну містили невелику кількість найменувань, в подальшому ці списки розширилися за рахунок нових товарів. Структура товарообмінних операцій постійно змінювалася в залежності від попиту і пропозиції на окремій взятій прикордонній території. Наприклад, угорська сторона впродовж багатьох років включала в списки такі закарпатські товари: розкладні ліжка, преси для соків, жіночі та чоловічі велосипеди, швейні машини, піаніно, бджолиний мед тощо; словацька сторона включала: дитячі велосипеди, столові прилади, керамічні вироби, радіотовари, електролампи тощо; румунська сторона включала: парфумерно-галантерейні вироби, швейні машини, велосипеди різних категорій та ін.».

Отже, з ретроспективного аналізу виявлено, що в період радянського панування, коли був «штучний» дефіцит багатьох товарів, у прикордонному Закарпатті впроваджувалися основи ринкової економіки через інструменти маркетингового аналізу, що проявилось через те, що:

– торговельні мережі мали розширений асортимент за рахунок імпортованих товарів. Тобто, для замовлення їх, в першу чергу необхідно було знати на які товари буде попит, а отже проведення маркетингових досліджень здійснювалося і в радянському часі;

– торговельні бази та склади були більш пустими за рахунок того, що надлишковий товар, на яких внутрішній попит був задоволений, експортувався закордон у країни з дефіцитною пропозицією.

За рахунок активного розвитку ТКС, вважаємо, що розпочинає набирати силу нова форма транскордонних відносин – транскордонне партнерство. Зокрема, розпочинається об'єднання радянських підприємств з підприємствами і організаціями країн-членів РЕВ. Зокрема, вони могли самі вибирати для себе партнерів, визначати конкретні напрямки співпраці, підписувати господарські товари і контракти на поставку продукції і надання послуг, погоджувати ціни. Особливо ці відносини проявилися через: одержання в оренду відповідних машинних устаткувань, обладнань; проводились спільні науково-дослідні, експериментальні та інші роботи; кращого використання виробничих потужностей партнера; виконуються замовлення партнера за його зразками і з давальницької сировини, що сприяє не тільки додатковій зайнятості робочої сили і завантаженню потужностей, а й формуванню кадрів спеціалістів згідно з вимогами нових рівнів господарювання, яке існує в європейських країнах тощо. Особливо активізувалася ця робота в 1986 році, і не тільки між підприємствами одного профілю, але й різнопрофільними (за рахунок угод про прямі виробничі зв'язки).

Отже, дослідження показує, що *інформаційне транскордонне співробітництво 70-90-х років* суттєво покращилося та збагатилося. А тому, під інформаційним ТКС слід розуміти модель міжнародної соціально-економічної інтеграції, в якій вивчається, адаптується та впроваджується успішний прикордонний досвід сусідньої держави щодо управління господарськими процесами на рівні мікро- та мезоекономіки. В той же час, урегульовується механізм попиту та пропозиції у галузевих нішах господарюючих систем прикордонних територій за рахунок інформаційного обміну між економічними учасниками транскордонного ринку.

Після відокремлення України від радянського простору, реальні процеси по транскордонному співробітництву на Закарпатті почали втрачати ту могутню силу, яка набутовувалася довгі роки. Хоча, науковий сектор навпаки розпочав проведення сотні досліджень по даному напрямі, але

підприємницький бізнес-сектор, публічний сектор державного управління та самоврядування – в даному процесі виявилися менш помітно активними учасниками транскордонних відносин.

Публічний сектор втративши свою монополію на підприємницьку діяльність, повинен був створити реальні умови для розвитку бізнесу в сучасній системі капіталістичного світу. І тому, на початку незалежності України, було створено ряд інституцій та організацій, які мали сформувати дієве ринкове господарство, серед яких: Карпатський Єврорегіон, Закарпатська агенція регіонального розвитку, Карпатські торгово-промислові палати, Вільна економічна зона «Закарпаття». Однак із-за недосконалого фінансового та організаційного механізму функціонування, ці утворення не змогли реалізувати бажаний потенціал у ТКС.

В той же час, починають створюватися організації, які сприяють інформаційному ТКС. Зокрема, були створені: громадські центри транскордонного співробітництва [28, с. 284-286], які подавали (не систематично, допоки фінансує грантодавець) узагальнену інформацію (через конференції, форуми, семінари) щодо програм, грантових пропозицій, деяких проєктів, які можуть вирішити проблемні питання прикордонних територій; так само, в обласних державних адміністраціях створювалися цілі департаменти по розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і ТКС. Однак, аналіз їх проблемної діяльності вже є окремим предметом дослідження, тому продовжимо формувати дефініцію.

Інформаційне транскордонне співробітництво з 90-х років і до сьогодні визначилося як діяльність прикордонних інституцій, які в своїй роботі основну увагу зосереджують на зборі, аналізі, зберіганні та розповсюдженні інформаційного продукту, як для учасників вітчизняної системи регіональної економіки, так і для ознайомлення суміжним учасникам сусідніх країн, задля ефективного встановлення та ведення між ними міжнародних економічних відносин.

Слід зауважити, що на сьогодні, в період становлення цифрової ери розвитку суспільства, ТКС в контексті інформаційного забезпечення, проявляється більш інтерактивно. Тому сучасне інформаційне транскордонне співробітництво переходить в новішу категорію – інтерактивно-інформаційне ТКС.

Інтерактивно-інформаційне транскордонне співробітництво – це особлива форма транскордонних відносин, що утворюється за допомогою програмно-методичного комплексу цифрової мережі прикордонних суб'єктів суміжних держав, формуючи транскордонну базу даних, через яку вибудовуються ділові відносини на різних рівнях горизонтальної та вертикальної взаємодії, з метою вирішення суспільно-економічних проблем транскордонних територій. Співпраця у інтерактивно-інформаційному режимі дає можливість суб'єктам-учасникам ТКС в значно простішій формі взаємодіяти між собою, а також бути інформаційно-компетентними в проблемних та перспективних напрямках щодо розвитку своєї діяльності.

Ще в 1956 році економіст Р. Солоу довів, що «стимулами зрушень стають підйоми обізнаності, тобто рівні інформованості, що дозволяє обрати стратегію і тактику економічної поведінки» [29; 23].

Отже, організація успішної діяльності по ТКС неможлива без добре налагодженого інформаційного механізму. Але, в той же час, також і найбільш важливим інструментом щодо підвищення ефективності ТКС, повинна стати теорія маркетингу, в якій на сьогодні за твердженнями провідних економістів – мінімальний рівень абстракції.

1.2 Концептуально-методичні положення активізації транскордонного співробітництва на основі маркетингу

Початок ХХІ століття розпочався в науковій сфері з того, що вчені-економісти детальніше і глибше зосереджують свою увагу на дослідженні найефективніших інструментів активізації ТКС, і, як виявилось – маркетинг займає особливе місце. Досвідченим фахівцям зрозуміло, що маркетинг є

однією з частин економічної науки, так як займається проблемами збуту продукції пришвидшуючи кругообіг капіталу. Економіка вивчає – як в умовах обмеженості ресурсів, задовольнити безкінечні потреби суспільства максимально ціннісно. Тож маркетинг (у даному контексті) є інструментом, який допомагає визначити ту цінність так, щоб виробництво, розподіл, обмін та споживання досягло успіху на всі 100%.

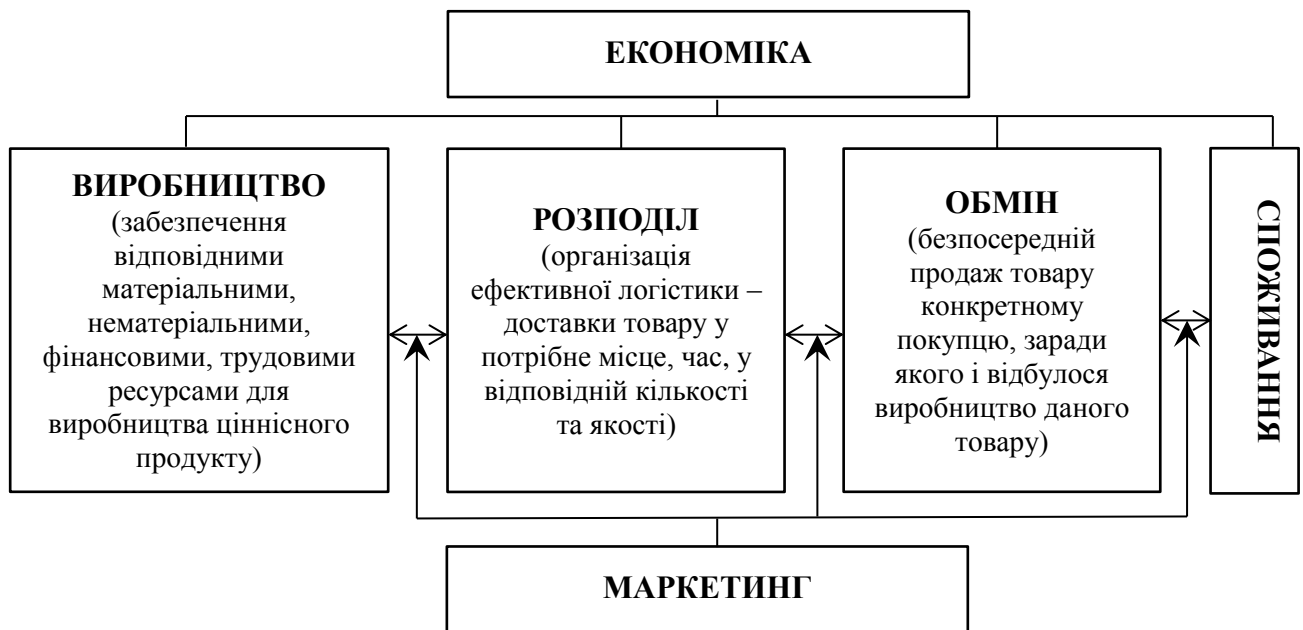


Рис. 1.3 Маркетинг як інструмент активізації економіки

Джерело: сформовано автором

Транскордонне співробітництво, як наукова теорія та прикладна система господарювання територій сусідніх держав, досліджується вченими-економістами переважно за такими напрямками спеціальностей: «Світове господарство і міжнародні економічні відносини» та «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка». Отже, якщо вивчати трансформацію маркетингу до процесів ТКС, то логічно спочатку представити особливості маркетингової теорії крізь погляди територіального виміру (в даному випадку мезо – регіональних та мега – міжнародних рівнів).

Втой же час, небудемо перераховувати змістовність визначень категорій регіональний та міжнародний маркетинг, так як це не є предметом вивчення даної наукової роботи, проте, доцільно на основі аналізу наукових

праць з даного напрямку [30-51] – подати узагальнені твердження щодо розуміння досліджуваних понять.

Регіональний маркетинг, як вид діяльності – це один із інструментів управління регіональною економікою, сутність якого полягає в постійному моніторингу території мезорівня відповідними суб'єктами регіонального адміністрування, з метою визначення та задоволення ними потреб учасників регіональної системи, через розробку концепцій, стратегій, відповідних проєктів або інших продуктів, що зможуть підвищити результативність господарського комплексу на даній території.

Суб'єкти регіонального адміністрування – це відповідні сектори, відділи, управління, департаменти обласних державних адміністрацій (рад), а також інші інституційні утворення (громадські агенції регіонального розвитку, регіональні торгово-промислові палати), які займаються розвитком регіональної економіки.

Учасники регіональної системи: жителі даних територій; фізичні та юридичні особи, основна ціль яких – створення благ для внутрішніх та зовнішніх учасників регіональної системи.

Економічні цілі регіонального маркетингу [38, с. 166; 39, с. 125]: ріст зайнятості, доходів населення та якості життя; зростання конкурентоспроможності підприємств регіону; залучення у регіон нових підприємств та інвесторів з інших регіонів (країн); залучення до регіону нових споживачів товарів і послуг, що виробляються (надаються) регіоном; створення позитивного ділового іміджу регіону в країні та за кордоном.

Економічні завдання регіонального маркетингу [31, с. 54]: вибір пріоритетів економічного і соціального розвитку території; виявлення цільових сегментів ринку для розвитку регіональної економіки; створення механізму економічної зацікавленості у розвитку галузей найбільш привабливих і перспективних для території шляхом запровадження спеціальних режимів фінансово-бюджетного, грошово-кредитного та цінового регулювання; поширення інформації про конкурентні переваги

регіону; залучення у регіон нових інвестицій та суб'єктів господарювання; підвищення конкурентоспроможності інституційних одиниць територіального утворення; гармонізація інтересів всіх учасників ринку; надання ділової інформації суб'єктам господарювання про бізнес на цій території, про розвиток ділової активності; сприяння додатковим надходженням до бюджету; створення комфортного життєвого середовища для населення регіону.

Важливо зауважити, що ТКС здійснюється не лише на регіональному (обласному) рівні, але і на менших – муніципальних утвореннях економічної системи. А тому, також можемо припустити з аналізу наукової літератури, що сутність регіонального та муніципального маркетингу буде ідентичною, окрім охоплення територіального масштабу.

Наразі видно, що концепція регіонального маркетингу може бути трансформована для використання у процеси транскордонного співробітництва. Проте, важливо представити особливості й міжнародного маркетингу.

У навчальному посібнику з міжнародного маркетингу, який був опублікований провідними українськими та польськими вченими в 2014 році, зазначається, що «перші згадки про міжнародний маркетинг з'явилися на початку 60-х рр. минулого століття. Доцільність використання такого маркетингу було обумовлено необхідністю забезпечення ефективної міжнародної торгівлі товарами і послугами, об'єм якої досяг значних розмірів» [40, с. 6]. В цей період міжнародна торгівля розпочала відігравати значну роль в міжнародних економічних відносинах, що призвело в подальшому до глибокого розподілу праці між окремими країнами і почало сприяти подільшій інтеграції національних економік у світову.

Міжнародний маркетинг як вид діяльності – це один із інструментів управління підприємством, яке прагне вийти або вже працює на закордонних ринках, з метою отримання максимального прибутку за допомогою комплексного аналізу суб'єктами бізнес-адміністрування потреб території

відповідної держави, що дозволить створити найбільш адаптований комплекс маркетингу (4P), який для учасників міжнародної системи надасть можливість отримати максимальну цінність на основі обміну.

Суб'єкти бізнес-адміністрування в міжнародному маркетингу – це функціональні відділи компаній, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Учасники міжнародної системи: юридичні та фізичні особи закордонних територій по відношенню до суб'єкта господарювання, які активно споживають відповідні імпортовані продукти.

Економічні цілі міжнародного маркетингу [40, с. 16; 45, с. 24; 49]: забезпечення виходу на нові ринки; отримання максимального прибутку; нарощування об'ємів збуту; підвищення ступеня обізнаності місцевого населення про товари і послуги; збільшення ступеню участі на вже освоєних ринках; формування у споживачів позитивного іміджу і прихильності до товарів і послуг фірми.

Економічні завдання міжнародного маркетингу [40, с. 18]: необхідність дослідження зовнішніх ринків (національна політика держав, національні валютні системи, соціально-економічний статус жителів й демографічна політика, релігія, мовна (вербальна та невербальна) культура, кон'юнктура ринків) і визначення доцільності виходу на нього; необхідність створення чи адаптації продукту (товару чи послуги) та розробки обґрунтованої політики його просування на обраному зовнішньому ринку; визначення цінової політики продукту; створення ефективних каналів розподілу й комунікації.

Вихід на міжнародні ринки означає необхідність прийняти нові виклики з боку маркетингового оточення як на макро-, так і на мікрорівні. Інший рівень конкурентної боротьби означає необхідність кращого вивчення споживача та розроблення такої пропозиції, за якої він не тільки б звернув увагу на підприємство, а й проявив лояльність до його товарів у перспективі [50].

Отже, з проведеного аналізу стало помітним, що міжнародний маркетинг є науковою концепцією комерційного типу, в основі якого – окремий взятий бізнес, який розвивають в контексті міжнародних економічних відносин задля отримання максимального прибутку на основі збуту продукту, який має максимальну цінність для окремої групи споживачів.

Натомість, регіональний маркетинг є науковою концепцією більш некомерційного типу, в основі якого – вивчення господарського комплексу території в цілому та його вплив на всіх учасників регіональної системи. Кінцева ціль – комфортне проживання в соціальному, екологічному, культурному та економічному контекстах, а відповідно під це – створювати необхідні блага й розвивати під них господарські системи.

В основі розробки та реалізації регіональної маркетингової стратегії залучаються представники різних напрямків економіки – туризму, транспорту, освіти, медицини, екології тощо.

В основі розробки та реалізації міжнародної маркетингової стратегії – залучаються переважно представники тільки однієї компанії, які працюють зазвичай по одному продуктному напрямку. З даного трактування стає зрозумілим, що міжнародний маркетинг, який використовується у дослідженнях вчених, можна віднести до різновиду мікромаркетингу, а не мегамаркетингу (коли вивчають проблеми соціально-економічних систем між різними країнами). З приводу останнього, можемо припустити, що міжнародний маркетинг може бути і різновидом мезо-, макро-мегамаркетингу. Останній повинен використовуватися міжнародними організаціями: ООН, СОТ, Європейською комісією, тощо. Таким чином, важливо доповнити схему ієрархії маркетингових підсистем в економічних системах, які вивів М. Окландер (рис. 1.4).

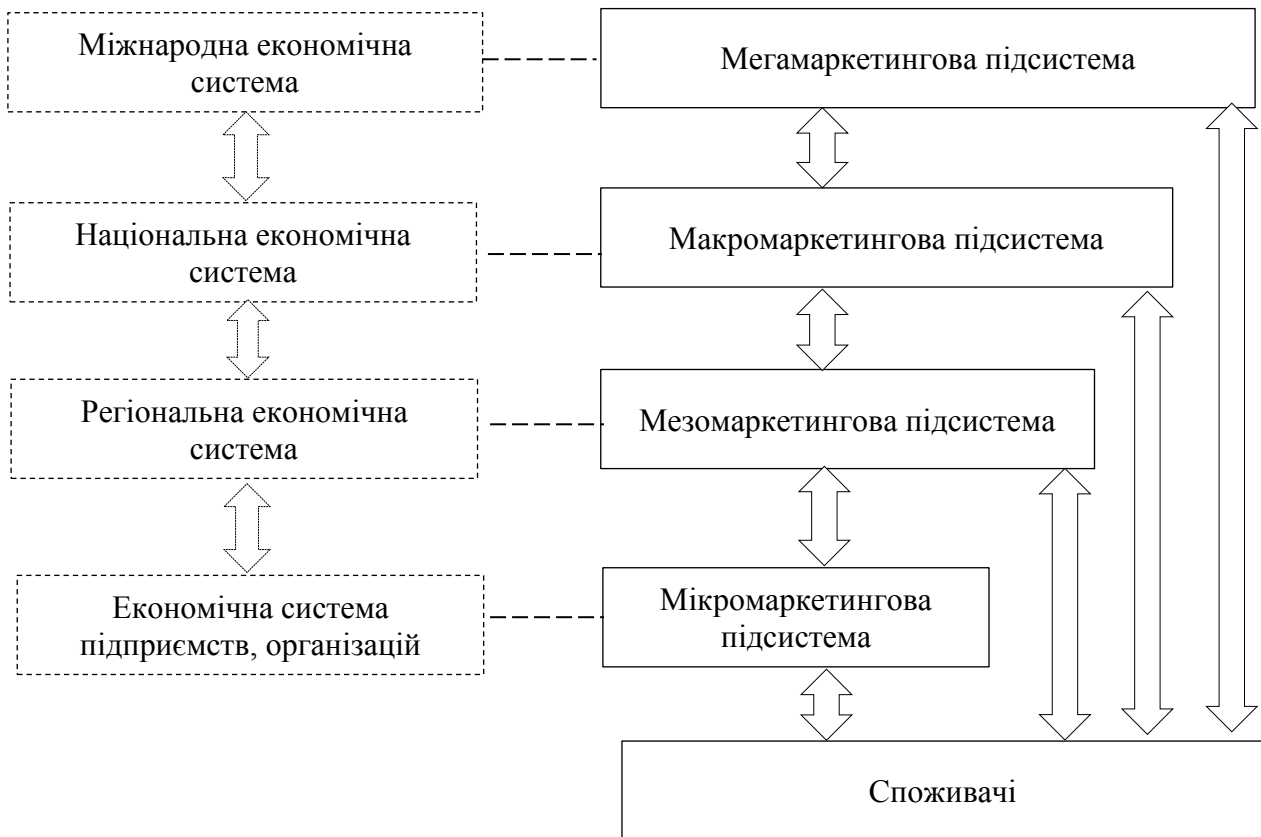


Рис. 1.4 Схема ієрархій маркетингових підсистем в економічних системах
Джерело: сформовано автором на основі доповнення теорії М. Окландера [52, с. 34]

Враховуючи, що в системі транскордонного співробітництва, суб'єктами управління є органи місцевого самоврядування та місцеві державні адміністрації, то одним з основних інструментів економічного розвитку повинна стати мезомаркетингова підсистема з її складовими: муніципальний та регіональний маркетинг. Наразі дослідження з приводу активізації ТКС на засадах маркетингу знаходяться на початковій стадії.

Одними з перших українських дослідників, які спробували надати практичні рекомендації щодо напрямів використання регіонального маркетингу в ТКС, стали І. Чучка, Є. Дудич та В. Кузьмович в 1997 році. Зокрема, авторами запропоновано [53, с. 197]:

– надання українським і зарубіжним учасникам юридично-правові консультації в галузі зовнішньоекономічної діяльності, а також знайомити їх з тими змінами, які відбуваються в кожній окремій країні в галузі внутрішнього законодавства;

- спільно із зарубіжними партнерами по субрегіональному співробітництву розроблювати різного виду інвестиційні програми, із залученням до них як місцевих фінансових ресурсів, так і ресурсів поза меж даного співробітництва;

- проводити експертизи на економічну доцільність пропонованих для співробітництва різного роду програм, в першу чергу, по забезпеченню їх фінансовими, матеріальними, трудовими ресурсами. По-друге, щоб ці програми були взаємопритаманні для всіх його учасників, і, по-третє, щоб мали відповідне юридичне забезпечення;

- вивчати стан економічної кон'юнктури субрегіонального ринку, з метою розробки перспективи його функціонування;

- забезпечити учасників субрегіонального економічного співробітництва рекламними послугами, проводити різні тематичні виставки й інші заходи, які надавали б можливість більш широкій аудиторії ознайомитися з даним видом співробітництва [53, с. 197].

Будь який регіон володіє певними конкурентними перевагами, і якщо говорити зокрема про прикордонну територію, то використання переваг саме транскордонного співробітництва є і повинно ставати найбільшим конкурентним ресурсом прикордонних територій у сучасних умовах глобальної економіки на відміну від інших регіонів (які не мають такого статусу). Але щоб ця система працювала на високому рівні й приносила конкретні результати для всіх учасників ринку, необхідно вміло підійти до розробки маркетингового механізму щодо формування експортного потенціалу регіону [54, с. 421].

Вчені пропонують наступні інструменти маркетингу, що можуть допомогти підвищити експортний потенціал територій [55; 54, с. 429-430]:

- Товарна політика: відділи територіальних органів влади надають інформаційну підтримку експортерам, визначаючи товари, які відповідають попиту; відбувається створення і розвиток банку транскордонної інформації.

– Цінова політика: територіальні органи влади здійснюють фінансування експортера (через зменшені податкові тягарі, кредитні % ставки), а також спеціальне фінансування іноземних споживачів (через нижчу % ставку кредиту по відношенню до місцевих банків) для придбання ними товарів, що надаються вітчизняними виробниками.

– Рекламна політика: територіальні органи влади організують і проводять в регіоні конференції, семінари, виставки і ярмарки; випускають інформаційно-рекламні матеріали; здійснюють комунікаційну діяльність з метою залучення іноземних інвестицій, зростання привабливості прикордонних територій для зовнішніх суб'єктів господарювання.

– Політика розміщення: набір порад для вітчизняних виробників від територіальних органів влади, з приводу потенційних варіантів збуту. Тут відбувається безпосереднє співробітництво між регіонами і міжнародними організаціями, та здійснюється систематичне наповнення банку транскордонної інформації.

Для того, щоб створити ефективні програми розвитку регіонального маркетингу, за допомогою яких можна реалізовувати економічне ТКС, потрібно залучати різноманітні політичні організації та місцеві органи влади, а також об'єднання підприємницьких структур, населення, засоби масової інформації, вітчизняних і зарубіжних експертів і фахівців з питань регіонального розвитку, які здатні вирішувати непрості завдання розвитку прикордонної співпраці в умовах сьогодення [56, с. 153-154].

Вище зазначене твердження вважається ключовим щодо політики формування Європейського Союзу в контексті активізації транскордонного співробітництва, так як зосереджена на розвитку партнерської взаємодії учасників ринкової економіки у вирішенні проблем прикордонних територій.

С. Жуков вважається одним з основоположників терміну «транскордонний маркетинг» [57-60]. Зокрема, під ним розуміється «філософія, яка базується на теорії і практиці прийняття управлінських рішень стосовно формування стратегії розвитку транскордонних ринків на

основі дослідження й аналізу факторів маркетингового середовища з метою реалізації соціально-економічних інтересів території, узгодження інтересів громад цих територій, та з орієнтацією на потреби цільових груп споживачів товарів і послуг, які проживають по обидві сторони кордонів. Саме транскордонний маркетинг повинен стати тим інструментом, який дозволить встановити пряму залежність між можливостями розвитку регіону і ефективністю організації його господарства як системи в цілому, так і його окремих елементів» [59, с. 169].

Управління ТКС на основі маркетингу полягає у тому, щоб шляхом обміну інформацією між підприємствами, фірмами і ринками, що здійснюють такий вид співробітництва, яке направлено на збільшення виробництва товарів і послуг в регіоні, задовольняло одночасно в кількісному і якісному виразі очікування підприємств в рентабельності і бажання та попит споживачів всіх прикордонних територій. Використання маркетингу при розробці стратегії розвитку господарського комплексу регіону дозволить оптимізувати ресурси регіону з метою чіткого реагування на зміни структури і кон'юнктури ринку [58].

В. Гоблик у докторському дослідженні також виокремлює маркетинговий механізм у становленні та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків у транскордонному регіоні. «Роль цього механізму дедалі більше зростає в умовах поглиблення європейської інтеграції України, а його ключовими ланками є рекламно-промоційна діяльність, просування спільних інвестиційних продуктів і бізнес-ідей, а також підготовка і проведення спільних спортивних і культурних мега-заходів» [61] (рис. 1.5).

Відтак, на сучасному етапі економічних реформ в Україні, транскордонний маркетинг, як складова інструментарію здійснення державної регіональної політики, покликаний забезпечувати розвиток та стійке економічне зростання регіонів, їх інтеграцію в загальнодержавний та міжнародний економічний простір, стимулювати зовнішньоекономічну та інноваційну діяльність у транскордонних регіонах [61].

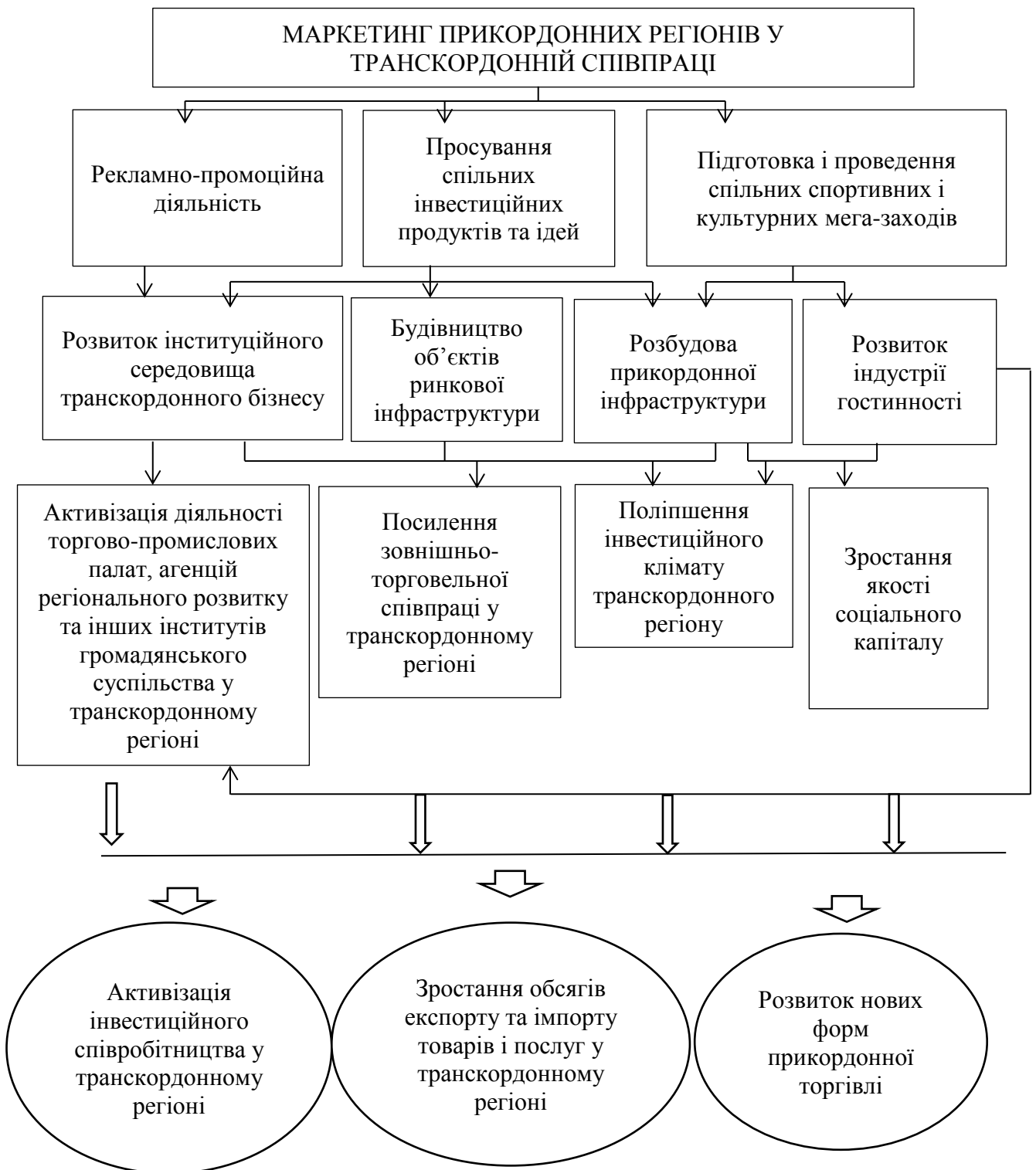


Рис. 1.5 Маркетинговий інструментарій механізму становлення та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків у транскордонному регіоні [61]

Вивчаючи маркетинговий механізм розвитку зовнішньоекономічних зв'язків у транскордонному регіоні, не слід ігнорувати суспільно-психологічні аспекти життєдіяльності транскордонного регіону. Адже часто брендинг території та рекламування окремих її переваг на міжнародному

ринку праці може заохочувати ті види транскордонної активності, які здатні руйнувати традиційний уклад життя окремих громад [61].

Н. Мікула, О. Пастернак (Дейнека) і Н. Попадинець – маркетингові інструменти у ТКС класифікують за ознаками функцій та стратегічних напрямків. До інструментів маркетингу транскордонного регіону за ознакою функції належать [62; 63, с. 5-6 ; 64, с. 36]:

– аналітична функція передбачає проведення маркетингового аналізу різноманітних об'єктів і, як наслідок, забезпечення аналітичними матеріалами інституцій, які представляють транскордонний регіон (для прийняття останніми ефективних управлінських рішень). До такої інформації можна віднести: аналітичну інформацію про середовище функціонування транскордонного регіону, цільові ринки, позиціонування регіону, хід виконання певних заходів, відхилення від запланованих показників, інформацію про конкурентів тощо.

– інформативна функція маркетингу транскордонного регіону полягає у забезпеченні маркетинговою інформацією цільових ринків (споживачів) як всередині, так і за межами транскордонного регіону з метою цілеспрямованого впливу на них. Маркетингова інформація – це первинна інформація (інформація про певні заходи маркетингового характеру) та аналітична інформація (продукт маркетингових досліджень). Інформативна функція тісно пов'язана з аналітичною, так як певна частка інформації має аналітичний характер.

– соціальна функція, як похідна від інформативної та аналітичної, покликана підвищити самосвідомість та ідентифікацію мешканців за місцем проживання та життєдіяльності і, як наслідок, стимулювати до участі в загальній меті підвищення рівня економічного розвитку та покращання іміджу транскордонного регіону [62; 63, с. 5-6 ; 64, с. 36].

Інструменти маркетингу транскордонного регіону за стратегічними напрямками включають наступні [62; 64, с. 36; 63, с. 5-6]:

– маркетинг іміджу (слогани, теми, девіз, іміджеве позиціонування,

візуальні символи, події, прямий маркетинг, публікації, брошури, відеофільми, сувенірна продукція з регіональною символікою, PR, регіональні бренди, визначні особистості, маркетингові дослідження з метою виявлення існуючого іміджу і потреби в його коректуванні);

– маркетинг привабливості – підвищення привабливості транскордонного регіону залежно від основного акценту (природні принади, архітектура, історичні, релігійні місця, туризм, умови проживання та господарювання, тощо);

– маркетинг населення, персоналу (соціальні, податкові, житлові пільги; маркетингові дослідження з метою виявлення потреби регіону в спеціалістах певної кваліфікації, проблем із забезпеченням комфортних умов життєдіяльності);

– маркетинг інфраструктури (реклама, прихована реклама (зйомки фільмів, передач в певному регіоні або про певний регіон), персональний продаж (візити представників регіону в інші країни, регіони), маркетингові дослідження з метою виявлення проблем з інфраструктурою регіону) [62; 64, с. 36; 63, с. 5-6].

Зазначені науковці стверджують, що «маркетинг транскордонного регіону – це діяльність, яка реалізується певними суб'єктами від імені конкретного транскордонного регіону, з метою виявлення потреб цільових регіональних та транскордонних ринків («покупців»), як всередині регіону в його обох частинах (місцеві жителі, підприємці), так і за його межами (туристи, інвестори), та донесення до них інформації про регіон з метою його промоції, підвищення його конкурентоспроможності та якості життя мешканців» [63, с. 4].

Отже, можемо зробити висновок з проведеного аналізу наукової літератури, що *транскордонний маркетинг* – це один з прикладних інструментів економічної інтеграції, в основі якого передбачено виявити потреби соціально-економічних учасників ринку території сусідньої країни, на основі глибинного аналізу маркетингового середовища, що надасть

вітчизняному господарюючому суб'єкту можливість зрозуміти, на які приховані можливості у нього є шанси із наявних ресурсів здійснити експансію ринку, через розробку відповідного комплексу маркетингу, яке, як наслідок, призведе до задоволення очікувань ринку у відповідному продукті (товарах або послугах), та, як наслідок – і отриманням запланованого прибутку.

Відмітимо, що теорія активізації ТКС на основі маркетингу тільки розпочинає набирати умовної об'єктивності. Наразі, науковці розглядають транскордонний маркетинг вузько, спрямовуючи основну увагу на експортних та інвестиційних можливостях. Безумовно, це одні з основних каталізаторів розвитку економіки. В той же час, «транскордонний маркетинг» є складним поняттям, який утворився на основі синтезу категорій регіонального маркетингу й транскордонного співробітництва. Однак вважаємо, що транскордонному маркетингу передував прикордонний маркетинг, який одночасно можна оцінити як перехідним відносно вище розглянутих понять.

Прикордонний маркетинг як вид діяльності – передбачає комплексну оцінку економічних систем прикордонних територій суміжних держав, з метою прийняття рішення стосовно вибору найбільш оптимальних форм (та їх підвидів) транскордонних відносин.

Предметом дослідження прикордонного маркетингу повинні стати – теоретико-прикладні положення, в яких пропонуються форми (та їх підвиди) транскордонних відносин залежно від рівня розвитку економічних систем прикордонних територій.

Одним із інструментів комплексної оцінки економічної системи прикордонної території сусідньої країни повинен стати трансформований комплекс маркетингу (4 P):

Товар – якими продуктами (товарами чи послугами), факторами виробництва (земля, праця, капітал й інші), ринками (покупців та продавців) країна вигідна для співробітництва / партнерства.

Ціна – скільки така перевага коштує (торговельні бар'єри, валютні, візові; кон'юнктура ринку відповідних товарів і послуг; соціально-економічна ситуація та потенціал прикордонних територій) у сусідній країні потенційної для співробітництва / партнерства задля отримання максимальної віддачі від транскордонних відносин.

Збут – наскільки території, які прагнуть до формування ефективних транскордонних відносин – є облагороджені ринковими інфраструктурними об'єктами, що допоможуть реалізувати вище виявлені переваги для відповідних учасників соціально-економічної системи.

Комунікації – наскільки добре є розроблена прикордонна інформаційна система між сусідніми країнами задля можливості сформувати інтеграційну транскордонну базу даних за однаковими параметрами. Це дозволить суб'єктам-учасникам прикордонних територій прозора вивчати особливості сусідніх країн в рамках попередніх елементів комплексу маркетингу (товар, ціна, збут).

Але Україна вже активно здійснює транскордонні відносини у формі ТКС, що дає підстави для вивчення саме транскордонного маркетингу, проте представити теоретичні передумови його розвитку через положення прикордонного маркетингу – стало важливим доопрацюванням для фундаментальної економічної теорії у розділі мезоекономіки.

Таким чином, *транскордонний маркетинг як вид діяльності* – це один з прикладних інструментів економічної інтеграції, в основі якого оптимізація транскордонних відносин, за допомогою організаційно-економічного аналізу діяльності транскордонних органів публічної влади, з приводу формування ними механізмів, які здатні позитивно вплинути на розвиток транскордонної економіки через задоволення потреб їх регіональних учасників.

Предметом дослідження транскордонного маркетингу повинні стати – теоретико-прикладні положення, в яких пропонуються організаційно-економічні засади побудови найбільш ефективних систем управління, які здатні створювати дієві механізми оптимізації транскордонних відносин для

учасників прикордонної економічної підсистеми формуючи транскордонну економіку.

Важливо представити місце транскордонного маркетингу в підсистемі регіонального маркетингу в контексті управління регіональною економікою (рис. 1.6).



Рис. 1.6 Місце транскордонного маркетингу в підсистемі регіонального маркетингу в контексті управління регіональною економікою

Джерело: сформовано автором

Інструментарій організаційно-економічного аналізу в транскордонному маркетингу наступний:

Позиціонувальний аналіз – визначити причини, які змусили сформувати транскордонне співробітництво на відповідних прикордонних територіях.

Сегментний аналіз – які передбачувані групи користувачів від сприятливого розвитку ТКС.

Адміністративний аналіз: вивчити місію та цілі транскордонних органів публічної влади (найчастіше представлені у формі єврорегіону),

діяльність яких спрямована на розвиток транскордонних відносин; визначити організаційну структуру управління (ОСУ) транскордонних органів публічної влади: централізоване / децентралізоване управління, одиничне / комбіноване управління (з декількох різних учасників), одновекторне (1-3 напрямки розвитку) / багатовекторне управління (більше 3-ьох).

Економічний аналіз – конференції, угоди, концепції, стратегії, проєкти:

- чи відповідають вони цілям та напрямам розвитку ТКС?
- яким цілям менше приділяють уваги та чому?
- наскільки відсотків відповідають конкретним користувачам регіональної економічної системи в контексті вирішення їх базових потреб?
- відсоток участі кожного прикордонного регіону у транскордонних заходах сусідніх територій?
- відсоток участі публічного, приватного, неурядового, освітньо-наукового сектору у діяльності транскордонних інституцій (єврорегіонів) відповідальних за розвиток ТКС?
- аналіз фінансових механізмів щодо реалізації транскордонних продуктів?
- SWOT-аналіз, в якому визначаються сильні сторони і можливості транскордонних територій, які зможуть нівелювати їх слабкі сторони й загрози по окремоті;
- діагностика інформаційного забезпечення транскордонних інституцій;
- аналіз Дельфі, завдяки якому можна виявити найбільш наближені проблеми у сегменті учасників транскордонної взаємодії;
- чи відповідає ОСУ вимогам практичної дійсності ринкового транскордонного середовища?

Зауважимо, що у вище вказаному інструментарії, роль математичного аналізу не є достатньо проробленою, позаяк транскордонний маркетинг, як новітній напрям регіональної економічної системи, наразі знаходиться на

етапі становлення. Тож тому, було вирішено подати базову / початкову вербальну модель, яка допоможе визначити першочергові напрями активізації транскордонного співробітництва.

Необхідно також враховувати, що економічна політика розвитку ЄС щодо України, спрямована на формування цифрових інтеграційних ринків. Це дає підстави для вивчення активізації інформаційної сфери транскордонного співробітництва на засадах інтерактивного маркетингу.

1.3 Доктрина активізації інформаційного транскордонного співробітництва на засадах інтерактивного маркетингу

Внаслідок бурхливого розвитку інформаційних технологій, сьогодні формується економіка нового типу, а саме – цифрова економіка (в таблиці 1.2 можна ознайомитися з сутнісними характеристиками даного явища). В Україні темпи зростання цифрового бізнесу одні з найвищих у Європі, проте в порівнянні з країнами ЄС, є певні диспропорції. Сучасний стан використання цифрових технологій у бізнесовій діяльності підприємств країн Карпатського Єврорегіону, зображено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Використання цифрових технологій підприємствами країн КЄ в 2019 р.

Країни КЄ	Мали доступ до Ітернету, %	Мали власний Веб-сайт, %	Отримували замовлення через мережу Ітернет для продажу, %	Замовляли через мережу Ітернет покупки товару/послугу, %	Мали доступ до соціальних мереж, %
Угорщина	91	62	13	24	29
Словаччина	96	73	12	21	28
Румунія	86	47	12	14	28
Польща	96	70	14	28	32
Україна	86,4	35,2	4,8	20,1	25,7

Джерело: сформовано автором на основі [65-66]. Из-за відсутності транскордонної економічної інформації, статистичні дані узагальнено по країнах КЄ в цілому.

Таблиця 1.2

Сутнісна характеристика термінології «цифрова економіка»

Автор (и)	Значення
Чмерук Г.Г.	Цифрова економіка – це окремий сектор економіки, в якому господарська діяльність здійснюється суб'єктами господарювання шляхом застосування інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, де основними засобами (факторами) виробництва є цифрові (електронні, віртуальні) дані (як числові, так і текстові). Споживачі зараз регулярно використовують комп'ютерні мережі, щоби визначати продавців, оцінювати продукти та послуги, порівнювати ціни та додаткові ринкові важелі. Підприємства використовують мережі ще більш широко для проведення інженерних та виробничих процесів, спрощення замовлень, охоплення нових клієнтів та управління внутрішніми операціями. Інтернет став провідною, ключовою технологією сучасної економічної взаємодії... цифрова економіка не обмежує свого впливу тільки сферою бізнесу й торгівлі. Вона також має не менший вплив на галузь освіти та банківську сферу [67, с. 95].
Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенько В.А.	Цифрова економіка – це не окрема галузь, а віртуальне середовище, яке доповнює нашу реальність....виділяють три основні компоненти цифрової економіки: підтримуюча інфраструктура (апаратне та програмне забезпечення, телекомунікації, мережі та ін.); електронний бізнес (ведення господарської діяльності та будь-яких інших бізнес-процесів через комп'ютерні мережі); електронна комерція (дистрибуція товарів через Інтернет).... Отже, цифрова економіка – це інноваційна динамічна економіка, що базується на активному впровадженні інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій в усі види економічної діяльності та сфери життєдіяльності суспільства, що дозволяє підвищити ефективність та конкурентоспроможність окремих компаній, економіки та рівень життя населення. [68, с. 14].
Апалькова В.В.	Цифрова економіка – це глобальна мережа економічних та соціальних заходів, реалізованих через такі платформи, як Інтернет, а також мобільні та сенсорні мережі.... Важливим складником формування інформаційного суспільства та цифрової економіки в Україні є використання можливостей сучасних ІКТ для створення інформації та нових знань, а також товарів та послуг, та ефективного обміну ними.... Економіку, що активно абсорбує і застосовує цифрові технології, називають «цифровою». Вона – найважливіший двигун інновацій, конкурентоспроможності і економічного розвитку в країні, тому ЄС її всебічний розвиток вважає ключовим напрямком свого бізнес-середовища у стратегіях майбутнього [69, с. 10, 14, 17].
Семячков К.А.	Цифрова економіка – сучасний тип господарювання, який характеризується переважаючою роллю даних і методів управління ними як визначального ресурсу у сфері виробництва, розподілу, обміну і споживання [70, с. 14].

Цасар Ц., Геч Д., Міцафллеф Л.	Цифрова економіка – це господарська діяльність, опосередкована мільярдами щоденних онлайн-взаємодій між людьми, підприємствами, даними і процесами. Її основа – гіперпідключеність, тобто зростаюча взаємопов’язаність людей, організацій і технічних пристроїв, що реалізується за допомогою Інтернету, мобільних технологій та Інтернету речей [71]
Матейчук Л.О.	Цифрова економіка – це модель взаємодії всіх учасників економічних процесів інформаційного суспільства, яка побудована на використанні ІКТ та електронних каналів зв’язку із застосуванням електронного документообігу. Характерними ознаками цифрової економіки є: – широке застосування ІКТ та мережі Інтернет в економічних процесах та посилення їх ролі в житті суспільства; – формування єдиного інформаційного простору між учасниками економічних відносин: бізнесу, держави й громадян; – доступ до світових інформаційних ресурсів і задоволення їхніх потреб в інформаційних продуктах і послугах; – розвиток глобального цифрового ринку; – інформаційна й економічна інтеграції країн і народів [72, 119-120]
Кіт Л.З.	Цифрова економіка – трансформація всіх сфер економіки завдяки перенесенню інформаційних ресурсів та знань на комп’ютерну платформу з ціллю їх подальшого використання (включаючи там, де це можливо) на цій платформі [73]

Джерело: сформовано автором на основі даних [67-73]

У науковій праці Г. Жекала представлено деякі дані цифрової економіки в Україні, зокрема: «станом на 1 січня 2019 року в Україні користуються інтернетом 26 мільйонів людей... 7 із 10 домогосподарств підключені до високошвидкісного Інтернету... 70-80% території України має покриття мережею Інтернет... щорічний об’єм приватних інвестицій у сферу побудови цифрових інфраструктур становить 3 млрд. дол... Індустрія інформаційних технологій дає понад 3% ВВП Україні... вітчизняна ІТ-індустрія за перше півріччя 2018 року принесла українській економіці 1,5 млрд дол. експортної виручки... За результатами 2017 року обсяг виручки ринку ІТ-послуг становить 3,6 млрд дол., а кількість ІТ-спеціалістів становила понад 120 тис. осіб із середнім рівнем оплати праці 1,8-2 тис. дол. на місяць... долучення до міжнародного онлайн-бізнесу – це не вибір, а

необхідність, яка веде за собою і поступовий перехід до цифрового управління» [74, с. 57].

Європейський союз, як масштабне інтеграційне утворення, за основу майбутнього розвитку заклад сформувати цифрові комунікаційні ринки – як всередині співтовариства 28 країн, так і за межами з 6-ма країнами Східного партнерства, включаючи Україну. Передумовами для цього є – спростити процес обміну інформацією між країнами-учасницями та розширення їх бізнес-можливостей. *Основою цифрових ринків повинні стати – Інтернет-платформи.* Останнє є сильними рушіями інновацій й відіграють важливу роль у цифровому суспільстві та економіці Європи. Вони охоплюють широкий спектр діяльності, включаючи інтернет-майданчики, соціальні медіа, рекламні майданчики для вмісту, магазини додатків, веб-сайти для порівняння цін, платформи економіки спільної роботи, а також пошукові системи. Вони збільшують вибір споживачів, підвищують ефективність та конкурентоспроможність промисловості й можуть посилити участь громадян у суспільстві [75].

За словами єврокомісара з питань цифрової економіки і суспільства Гюнтера Еттінгера: «цифрова спільнота сприятиме подальшому об'єднанню України з Євросоюзом та створить передумови для прискорення розвитку економіки України, розширить можливості для малого та середнього бізнесу і спрощення бюрократичних процедур між країнами» [76].

Приєднання України до Цифрового співтовариства ЄС є дуже важливим кроком для нашої країни, оскільки це дасть змогу «зняти кордони» між нашою державою і європейськими країнами, запровадити єдині стандарти, вжити заходів щодо лібералізації та контролю цифрового ринку, запустити спільні фінансові проєкти. Україна стане першим стратегічним партнером Цифрового співтовариства, не враховуючи країни Євросоюзу [77].

У сфері малого бізнесу розвиток цифрової економіки відкриває нові можливості для інтеграції малих компаній до міжнародних мереж доданої вартості. Це приведе до зростання експорту з України та рівномірного

розподілу доданої вартості всередині країни, що допоможе прискорити соціально-економічний розвиток держави [78, с. 9].

Цифрові стратегії затвердили та реалізують у Європейському Союзі – «Цифрова Європа 2020» (2010 р.), Німеччині – «Індустрія 4.0.» (2011 р.), Китаї – «Інтернет плюс» (2015 р.) та інших країнах [79, с. 70-71].

У Євросоюзі ініціатива «Цифрова Європа» є першою з семи провідних ініціатив у межах Стратегії «Європа 2020» і спрямована на розвиток інтернет-економіки з метою підтримки економічного зростання в Європі та надання допомоги громадянам і підприємствам Європи для отримання максимальної віддачі від цифрових технологій [80].

Приєднавшись у червні 2015 року до Декларації першого засідання міністрів «Східного партнерства ЄС» з питань цифрової економіки, Україна підтвердила свої наміри та готовність співпрацювати з ЄС та сусідами ЄС у цій сфері [80].

Включення України в єдиний європейський цифровий економічний простір має позитивно відобразитися на розвитку вітчизняної економіки, зокрема на ринку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), оскільки вплине на підвищення продуктивності праці, створення інноваційних робочих місць, цифрових активів; покращення доступу до глобальних ринків; підвищення конкурентоздатності мікропідприємств, а також малих і середніх підприємств; підвищення якості надання державних послуг; подолання цифрового розриву між людьми та іншими країнами тощо [80, с. 37-39].

Аналізуючи стратегічний документ «Цифрова адженда України – 2020», визначено основний принцип «цифровізації» України: «...«Цифровізація» України має орієнтуватися на міжнародне, європейське та регіональне співробітництво з метою інтеграції України до ЄС, входження України в європейський і світовий ринок електронної комерції та послуг, банківської і біржової діяльності і т. д., співробітництво та взаємодію на регіональних ринках. Зазначений принцип є одним із найбільш пріоритетних завдань, що дозволяє забезпечити економічне зростання України. Саме

«цифровізація» повинна допомогти Україні інтегруватися з європейськими та глобальними системами, бо саме глобалізація і є результатом розповсюдження інформаційно-комунікаційних технологій» [81].

Є. Тихомирова досліджує поняття європейського інформаційного простору, під яким розуміє «реальний і віртуальний феномен, що є однією з основних сфер європейської інтеграції, який складається з національних інформаційних просторів європейських країн і транс'європейського інформаційного простору, суб'єктами якого є транснаціональні структури Європи. Його створення та функціонування забезпечує, по-перше, ефективну інформаційну взаємодію різноманітних соціальних суб'єктів у просторі європейської ідентичності, по-друге, їх доступ до європейських інформаційних ресурсів, по-третє, задоволення потреб в інформаційних продуктах і послугах» [82, с 24].

Європейська комісія займається розробкою та реалізацією інформаційно-комунікаційної стратегії і політики ЄС, ..., запровадила систему підтримки інформаційної економіки як одного з найважливіших чинників своєї промислової політики [83].



Рис. 1.7 Функції європейського інформаційного простору

Джерело: сформовано автором на основі [82, с. 25]

З аналізу наукових праць виявлено, що вчені протягом останніх років активно займаються пошуком інструментів, які б змогли допомогти раціонально сформуванню новітньої інформаційно-цифрової економіки. Одним з таких інструментів є інтерактивний (цифровий) маркетинг.

Поняття інтерактивний маркетинг І. Чучка інтерпретує (на основі американського вченого Ф. Котлера) як «форму прямого маркетингу, який здійснюється за допомогою інтерактивних комп'ютерних служб, які надають інформаційні послуги у оперативному режимі та використовують канали зв'язку в режимі реального часу за допомогою засобів електронної торгівлі. Для цього застосовуються інтерактивні комп'ютерні системи, які об'єднують у режимі реального часу покупців та продавців» [84, с. 7]. У вужчому розумінні – «це маркетинг, який реалізує господарську діяльність через інтерактивно-інформаційні відносини з клієнтами та партнерами» [85, с. 265].

А. Варченко вважає, що «інтерактивний маркетинг – це електронний зв'язок між покупцем і продавцем, під час якого споживач може контролювати обсяг і якість інформації, отриманої від продавця» [86].

За Т.Даньоком, «цифровий маркетинг – це маркетинг, що забезпечує взаємодію з клієнтами та бізнес-партнерами з використанням цифрових інформаційно-комунікаційних технологій та електронних пристроїв» [87, с. 261].

С. Іллященко під інтерактивним маркетингом розуміє «комплекс інтерактивних маркетингових комунікацій, що охоплює маркетингові дослідження в Інтернеті, рекламу прямого відгуку, рекламні засоби Інтернет-комунікацій, телемаркетинг, який орієнтований на задоволення потреб споживачів і здійснюється за допомогою засобів Інтернет-маркетингу та комерційних інтерактивних служб» [88].

Колектив кафедри маркетингу Одеського національного політехнічного університету, відзначився, як один з провідних ініціаторів дослідження концепції цифрового маркетингу на Україні. Під даною концепцією розуміється «...використання всіх можливих форм цифрових

каналів для просування фірми та її товару... Телебачення, радіо, Інтернет, соціальні медіа – усе це інструменти цифрового маркетингу... Цифровий маркетинг – це вид маркетингової діяльності, що за цифровими каналами цифровими методами дозволяє адресно взаємодіяти з цільовими сегментами ринку у віртуальному та реальному середовищах» [89, с. 45-46].

М. Окландер та Т. Окландер до основних методів цифрового маркетингу відносять [90]: «*SEO* (англ. *search engines optimization*) – оптимізація сайту у пошукових системах, просування сайту на першу сторінку видачі пошукових систем по ключових запитах; *SMM* (англ. *social media marketing*) – соціальний медіа маркетинг, медійна реклама у формі статичних або анімованих картинок, що розміщуються на сторінках сайтів з метою просування товарів; *SMO* (англ. *social media optimization*) – оптимізація для соціальних мереж, реклама в соціальних мережах: блоги, форуми, Інтернет-щоденники; *Технологія Big Data* – дослідження масивів даних великих обсягів; *Маркетинг ігор* – просування ігор, в тому числі процес від створення гри до продажу гри і отримання прибутку від гри; *SEM* (англ. *search engine marketing*) – маркетингова діяльність в пошукових системах спрямована на збільшення відвідуваності сайту; *Ремаркетинг* (англ. *retargeting*) – перенацілювання, багаторазовий показ вже переглянутої раніше Інтернет-реклами; *Мобільний маркетинг* – маркетингова діяльність з використанням мобільних пристроїв; *E-mail маркетинг* – текстові повідомлення рекламного характеру передані електронною поштою; *Веб-аналітика* – аналітична діяльність в сфері цифрового маркетингу; *RTB* (англ. *real time bidding*) – торги в реальному часі» [90]. Наочне представлення каналів й тенденцій інтерактивного (цифрового) маркетингу зображено на рис. 1.8 та 1.9:

Погоджуємося з думкою вчених [91], що на сьогодні сайт вважається «серцево-судинною системою» цифрового маркетингу. «Сайт є майданчиком, який дозволяє взаємодіяти із соціальними мережами, мобільними пристроями, забезпечує трафік користувачів та вимірювання

відвідувань та дій. Удосконалення технологій дозволяє змінювати контент. Відбувається перехід від текстового наповнювання до відео, прив'язки до QR-кодів, інфографіки, фото, карт навігації, порівняльного аналізу товарів» [91].



Рис. 1.8 Канали інтерактивного маркетингу

Джерело: сформовано автором на основі [90]

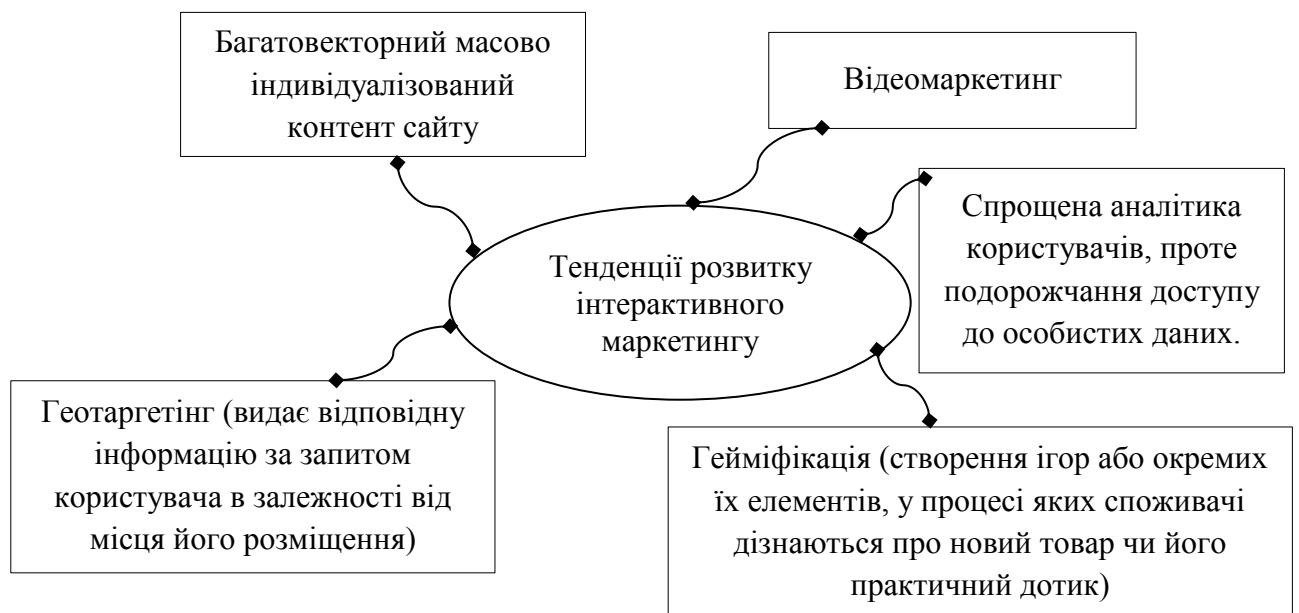


Рис. 1.9 Тенденції розвитку інтерактивного маркетингу

Джерело: сформовано автором на основі [90]

В той же час, важливо розібратися з базовими поняттями, які використовуються в інтерактивному маркетингу, а саме – веб-сайт і веб-портал.

Веб-сайт – це сукупність програмних, інформаційних, а також медійних засобів, логічно пов'язаних між собою [92].

Портал – платформи з великою структурою корисних ресурсів, з привабливим дизайном, зручною навігацією, за допомогою якої можна швидко потрапити в потрібний розділ. Пошта, пошук інформації, новини, афіша, бібліотека, статті, фото і відео галереї, погода і т.д – це все є на одному сервісі [93].

Сайт так само, як і інтернет-портал, може бути наповнений контентом. Матеріалів, статей та відеороликів може бути багато. Але звичайний сайт все одно присвячений одній тематиці. Наприклад, інтернет-магазин продає або певний товар, або продукцію якоїсь фірми. Форуми є місцем для спілкування та обговорення певної теми. Сайт-візитка представляє основні дані про підприємство, бренд або приватного підприємця. Блог – це авторський щоденник. Проте в інтернет-порталу мета є інша – допомогти відвідувачу знайти відповідь на своє питання за допомогою посилань на зовнішні сервіси та направити його на потрібний йому ресурс за необхідною інформацією [93].

В той же час, на сьогодні сайти умовно можна поділити на класичні та новітні (сайти соціальних мереж – YouTube, Facebook, Instagram, Twitter). Між класичними сайтами й новітніми у формі соц. мереж також може бути зв'язок. «Соціальна мережа – інтернет-співтовариство користувачів, об'єднаних за будь-якою ознакою на базі одного сайту, який і називається в цьому випадку соціальною мережею» [94]. Таким чином, для спрощеного представлення сутності та взаємозв'язку порталів і сайтів, наведемо рис. 1.10

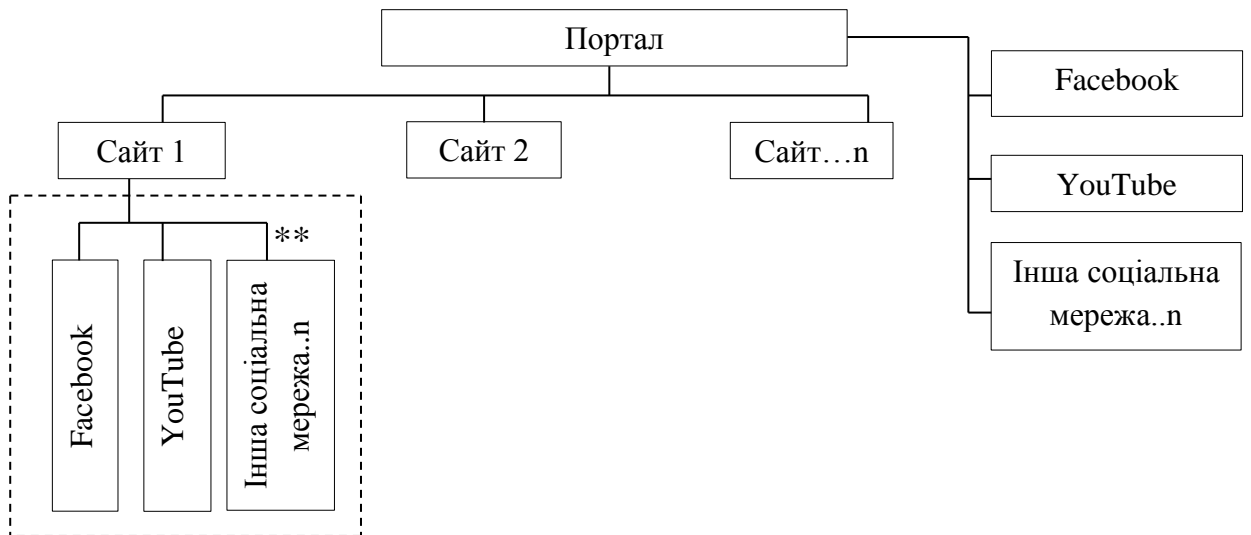


Рис. 1.10 Взаємозв'язок інтернет порталу та веб-сайту

** – така система може відображатися і на інших сайтах (сайт 2, ...n)

Джерело: сформовано автором

Вважаємо, що доцільно розглядати зміст поняття інтерактивного маркетингу у більш розширеному розумінні стосовно інструменту формування цифрової економіки.

Інтерактивний (цифровий) маркетинг – це програмна система, яка автоматично або частково за допомогою ручного керування ІТ менеджерами, проводить маркетингові дослідження на Інтернет платформах, з метою визначення інформації про потреби споживачів глобального ринку, що стали учасниками цифрової взаємодії, задля створення для них економічними суб'єктами максимально ціннісного продукту, який потенційно буде презентованим на цифрових платформах у форматі текстових, фото, відео, аудіо стилях. А за допомогою цифрових фінансів та логістики, – здійснюється он-лайн платіжка за куплений продукт у режимі реального часу, отримати який можна у он-лайн або оф-лайн форматах.

Представимо графічно роль та місце цифрового (інтерактивного) маркетингу з іншими інструментами цифрового менеджменту (цифрові фінанси та логістика) у формуванні та розвитку цифрової економіки (рис. 1.11).



Рис. 1.11 Роль цифрового маркетингу в цифровій економіці
Джерело: сформовано автором

Таким чином, визначивши, що політика Євросоюзу щодо формування цифрових інтеграційних ринків з Україною набуває значних обертів, і в той же час, вченими пропонуються маркетингові інструменти в активізації цифрової економічної підсистеми, а ТКС являє первинну форму транскордонних відносин в системі регіональної економічної інтеграції, то представляємо новітній зміст синтезованого поняття «інтерактивний транскордонний маркетинг» (або інтерактивний маркетинг у ТКС).

Отже, *інтерактивний транскордонний маркетинг як вид діяльності* – це один з прикладних інструментів цифрової економічної інтеграції, в основі якого оптимізація інформаційного ТКС, через аналіз транскордонних платформ та потреб їх користувачів, у контексті побудови раціональної бази даних, що матиме відносну цінність у певних предметних областях для

урегулювання ефективності ведення господарської діяльності на прикордонних територіях. Основним об'єктом у даній концепції є комплексне відображення у транскордонному віртуальному середовищі ціннісної інформації, яка призначена для прикордонних регіональних учасників, з метою прийняття ними – відносно правильного рішення щодо своєї діяльності на транскордонному ринку. Важливо зауважити, що в основі даної системи є не просто створити інформаційний ресурс загального значення, скільки відшліфувати з нього певні знання, які матимуть користь.

Предметом дослідження інтерактивного транскордонного маркетингу повинні стати – теоретико-прикладні положення, в яких пропонуються найбільш оптимальні механізми інформаційного забезпечення ТКС в цифровій економічній підсистемі.

Для аналізу транскордонних платформ через параметри інтерактивного маркетингу в контексті оцінювання інформаційного забезпечення ТКС, необхідно врахувати наступні показники оцінювання:

1. Розрізняти контент платформи Інтернет маркетингу (до 50% ефективний) та інтерактивного маркетингу (51-100%). В першому випадку, клієнт здійснює пошук інформації на відповідному порталі самостійно, керуючись логікою та інструкцією інтерфейсу. В даному випадку, Інтернет маркетинг знайде своє відображення через наявні новини на веб-сайті, бази даних, аналітичні звіти тощо. А контент інтерактивного маркетингу, вважатиметься ширшою категорією, так, як окрім Інтернет маркетингу, тут також будуть представлені: послуги, якими клієнт даного порталу зможе скористуватися та замовити; відкритість взаємовідносин між самими клієнтами учасниками такої платформи: Інтернет конференції, форум, чат та ін.; взаємовідносини між адміністрацією сайту і клієнтами; пошук інформації за фільтрами сортування; можливість використання даного порталу через програмні додатки на телефонах.

2. Мовний компонент сайту (на прикладі прикордонних територій двох країн): тільки для країни, де сайт є побудований (до 45% ефективності); для

країн, для яких сайт є призначений (90%); для інших країн (переважно на мовах світового значення, зокрема англійській – 10%).

3. Інтерактивні блоки (розділи) інформаційного забезпечення (насиченість заповнення \approx %).

4. Тематика сайту: якого напрямку інформація є присутня та для якої аудиторії призначена: органів влади та місцевого самоврядування (25%), неурядових організацій (25%), бізнесу (25%), представників освіти й науки (25%).

5. Чи є наявна на он-лайн платформі окрім фонові інформації (не більше 20%) – цільова (до 80%).

6. Чи є на сайті можливість поділитися інформацією в соціальних мережах (50%) та чи є інформаційна сторінка сайту в соціальних мережах (50%).

7 Частота оновлення інформації: постійна (кожні 1-2 дні, 100%), систематична (1-2 рази на тиждень, 75%), рідше (1-2 рази на місяць, 40%).

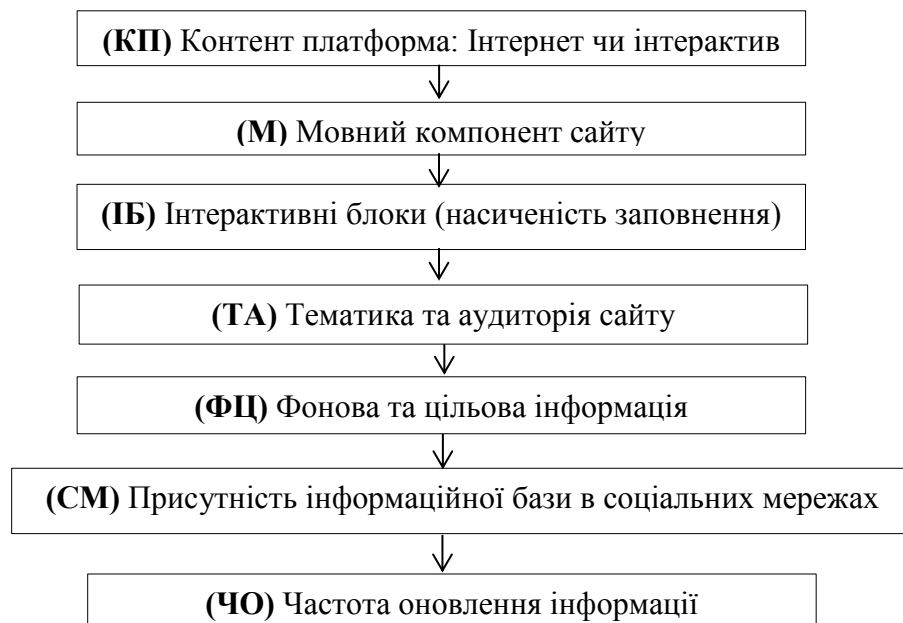


Рис. 1.12 Оцінювання інформаційного забезпечення транскордонного співробітництва через параметри інтерактивного маркетингу

Джерело: авторська розробка

Надати остаточну оцінку інформаційного ТКС за допомогою параметрів інтерактивного маркетингу, спробуємо на основі узагальненого показника:

$$\text{Оцінка інформаційного забезпечення ТКС (через параметри інтерактивного маркетингу)} = \frac{\text{КП} + \text{М} + \text{ІБ} + \text{ТА} + \text{ФЦ} + \text{СМ} + \text{ЧО}}{\text{n}}$$

(кількість параметрів)

Джерело: авторська розробка

Поданий інструментарій інтерактивного транскордонного маркетингу вказує на проблемні зони в побудові транскордонних порталів та загальну оцінку інформаційного забезпечення транскордонного співробітництва. Розроблена формула по даній проблематиці є однією з перших, тому її можна вважати первинною і з часом удосконалити.

Підсумовуючи, варто зазначити, що концепція активізації інформаційного транскордонного співробітництва на основі засад з інтерактивного маркетингу, дає можливість значно підвищити ефективність ведення транскордонних відносин між потенційними та вже існуючими учасниками партнерської взаємодії.

Однак, наразі постає завдання для практичної апробації розроблених теоретичних концепцій, які проводилися у першому розділі, на прикладі Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон».

Висновки до розділу 1

1. Проведено науково-теоретичний аналіз сутності ТКС, в основі розуміння якого – є створення органами влади та місцевим самоврядуванням комфортних умов для розвитку економічних учасників прикордонного ринку, спрямовуючи їх на підформи транскордонного партнерства. Водночас, було зауважено, що ТКС на територіях однієї держави може розвиватися по різному. У одних регіонах, така співпраця набуло постійної та систематичної діяльності, в той же час, як в інших регіонах, такий вид взаємодії тільки встановлюється. Тому, дістало подальшого розвитку термінологічна складова ТКС, яка представлена у двох форматах: первинне (ТКС_П) та глибинне (ТКС_Г) транскордонне співробітництво.

2. Визначено, що трендом початку ХХІ століття в європейській інтеграції в цілому, і транскордонному співробітництві зокрема, є активізація інформаційно-інтерактивної взаємодії. Тому, було проведено ретроспективний аналіз становлення інформаційного ТКС з 50-х років ХХ століття по сьогоднішній день, що надало можливість для раціонального формування дефініції «інтерактивно-інформаційне транскордонне співробітництво». Це особлива форма транскордонних відносин, що утворюється за допомогою програмно-методичного комплексу цифрової мережі прикордонних суб'єктів суміжних держав, формуючи транскордонну базу даних, через яку вибудовуються ділові відносини на різних рівнях горизонтальної та вертикальної взаємодії, з метою вирішення суспільно-економічних проблем транскордонних територій.

3. Систематизовано методичну базу дослідження щодо активізації ТКС на засадах маркетингу. Для цього було вивчено, яку роль відіграє регіональний маркетинг в системі управління регіональною економікою, що надало підстави до удосконалення класифікації регіонального маркетингу, який використовуватиметься в ТКС, розділивши його на складові: прикордонний і транскордонний маркетинг. В основі розуміння першого – здійснити комплексну оцінку економічних систем прикордонних територій

суміжних держав, з метою прийняття рішення стосовно вибору найбільш оптимальних форм (та їх підвидів) транскордонних відносин. Водночас, враховуючи, що Україна вже активно здійснює транскордонні відносини у формі ТКС, це дало підстави для вивчення другої складової регіонального маркетингу. Тобто, транскордонний маркетинг є одним з прикладних інструментів економічної інтеграції, в основі якого оптимізація транскордонних відносин, за допомогою організаційно-економічного аналізу діяльності транскордонних органів публічної влади, з приводу формування ними механізмів, які здатні позитивно вплинути на розвиток транскордонної економіки через задоволення потреб їх регіональних учасників.

4. Дослідивши роль та місце цифрового маркетингу в підсистемі цифрової економіки, було розроблено твердження, що доктрина активізації інформаційного ТКС одночасно базуватиметься на засадах інтерактивного маркетингу. В даному контексті, було здійснено синтез зазначених понять в новітню категорію – «інтерактивний транскордонний маркетинг», під яким слід розуміти один з прикладних інструментів цифрової економічної інтеграції, в основі якого оптимізація інформаційного ТКС, через аналіз транскордонних платформ та потреб їх користувачів, у контексті побудови раціональної бази даних, що матиме відносну цінність у певних предметних областях для урегулювання ефективності ведення господарської діяльності на прикордонних територіях. Тому, предметом дослідження повинні стати – теоретико-прикладні положення, в яких пропонуються найбільш оптимальні механізми інформаційного забезпечення ТКС в цифровій економічній підсистемі.

Основні положення першого розділу були опубліковані в особистих наукових працях [96-107].

Список використаних джерел до розділу 1

1. Развитие приграничных экономических связей стран-членов СЭВ: материалы научно-производственного совещания, г. Ужгород, 1980 г. Москва, 1981. 50 с.
2. Региональные аспекты приграничного экономического сотрудничества СССР со странами СЭВ: Межреспубликанская научная конференция, г. Рига, 11–13 октября 1983 г. Москва, 1984. 180 с.
3. Шманько Г.И., Студеняк П. Ю. Дружба между людьми – дружба между народами. Ужгород: Карпаты, 1984. 128 с.
4. Будкин В. С. Пути повышения эффективности приграничного экономического сотрудничества СССР со странами – членами СЭВ. *Региональные аспекты сотрудничества СССР со странами СЭВ* / В. С. Будкин, И. Ф. Зайцев, В. Р. Сиденко и др.; отв. ред. В. С. Будкин; Киев: Научная мысль, 1988. С. 152–153.
5. Денис Г. Г. Международно-правовая основа приграничных отношений СССР с европейскими странами-членами СЭВ: дис. ... канд. юр. наук: 12.00.10. Киев, 1988. 197 с.
6. Развитие приграничного сотрудничества стран-членов СЭВ и прямых связей между предприятиями СССР и социалистических стран: материалы Всесоюзного научного семинара, г. Ужгород, октябрь 1988 г. Москва, 1989. 309 с.
7. Чучка И. М. Приграничное сотрудничество в системе интеграционных отношений СССР с европейскими странами-членами СЭВ: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.14. Киев, 1989. 201 с.
8. Шманько Г. И., Будкин В. С., Грефс К. Х. и др. Приграничное сотрудничество социалистических стран: опыт, проблемы, перспективы. Киев: Научная мысль, 1990. 170 с.
9. Європейська рамкова конвенція про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями, м. Мандрид, 21 травня 1980 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_106#Text.

10. Про транскордонне співробітництво: Закон України № 2515-VIII від 4 вересня 2018 р.
11. Будкін В. С. Сутнісні характеристики та форми транскордонного економічного співробітництва. *Економіка України*. 2008. № 12. С. 52–63.
12. Новицький В. Є. Міжнародна економічна діяльність України: підручник. Київ: КНЕУ, 2003. 948 с.
13. Новицький В. Є. Потенціал прикордонного співробітництва України. *Вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка»*. 2007. № 23. С. 117.
14. Долішній М. Україна – ЄС: перспективи регіональної інтеграції. *Вісник Тернопільської академії народного господарства*. 2001. Спец. вип. С. 136–142.
15. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: монографія / за ред. З. С. Варналія. Київ: Знання України, 2005. 498 с.
16. Беленький П., Мікула Н. Зовнішньоекономічна діяльність регіонів. *Регіональна політика: методологія, методи, практика*: монографія / за ред. М. І. Долішнього. Львів: Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України, 2001. С. 654–697.
17. Мікула Н. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: монографія. Львів: ІРД НАН України, 2004. 395 с.
18. Петренко З. О. Прикордонне співробітництво в контексті євроінтеграційного курсу України: дис. ... канд. екон. наук: 08.05.01. Інститут світової економіки і міжнародних відносин НАН України. Київ, 2001. 198 с.
19. Герасимчук З. В., Корольчук Л. В. Транскордонне співробітництво регіонів: методика оцінки та шляхи активізації: монографія. Луцьк: Надстир'я, 2009. 287 с.
20. Старостіна А., Бабанська О. Міжнародне економічне транскордонне співробітництво: суть, зміст, форми, суб'єкти. *Вісник Київського*

- національного університету імені Тараса Шевченка. *Економіка*. 2014. Вип. 9. С. 6-11.
- 21.Зарічна О. В. *Методологія розвитку підприємництва на засадах транскордонного партнерства*: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03. Київ, 2019. 374 с.
- 22.Цісінська О. Б. Транскордонна партнерська мережа інституцій бізнесу, влади та громадського сектору регіону. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Механізми взаємодії суб'єктів економічних відносин у транскордонному просторі*: збірник наукових праць / відп. ред. В. С. Кравців. Львів, 2013. Вип. 4(102). С. 374–382.
- 23.Окландер М., Педько І. Ретроспективний аналіз походження теорії маркетингової інформації. *Економіст*. 2015. №4 (342). С. 13-18.
- 24.Ерроу К. Информация как товар и проблемы экономической теории. URL: <http://polit.ru/article/2013/03/31/arrow>.
- 25.Дяченко Б. І., Жулканич Н. М., Лендел М. А., Студеняк П. Ю. Історія розвитку транскордонного співробітництва Закарпаття. *Транскордонне співробітництво в умовах розширення Європейського Союзу на Схід*: монографія / В. П. Мікловда, М. А. Лендел, С. С. Слави, С. В. Сембера та ін.; за заг. ред. В. П. Мікловди. Ужгород: Карпати, 2006. С. 105–138.
- 26.Шманько Г. И., Сюсько И. П. и др. Региональные аспекты приграничного экономического сотрудничества СССР со странами СЭВ. Москва, 1983. 190 с.
- 27.Передрій О. С., Студеняк П. Ю., Устич І. І., Дяченко Б. І. Прикордонне співробітництво Закарпатської області із суміжними територіями сусідніх держав (1945–1991). *Нариси історії Закарпаття. Том III (1946–1991)*. Ужгород, 2003. С. 232–252.
- 28.Товканець С. А., Товканець Г. В. Інформаційне забезпечення міжнародного бізнесу в рамках транскордонного співробітництва. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 10(112). С. 281-287.

29. Solow R.M. A Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*. 1956. № 70. P. 65-94.
30. Калюжнова Н. Я. Конкурентоспособность регионов: теория и методология анализа в контексте современного экономического развития: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.01, 08.00.05. Москва: РГБ, 2005. URL: <https://www.dissercat.com/content/konkurentosposobnost-regionov-teoriya-i-metodologiya-analiza-v-kontekste-sovremennogo-ekonom/read>.
31. Дудкіна О. Регіональний маркетинг в системі управління збалансованим розвитком регіону території. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2013. Вип. 18. С. 51–60.
32. Старостіна А. О., Мартов С. Є. Регіональний маркетинг: суть та особливості становлення в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2004. № 3. С. 55–57.
33. Каратеев Ю. П. Экономические условия развития рынка образовательных услуг в регионе: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Москва: РГБ, 2005. URL: <https://www.dissercat.com/content/ekonomicheskie-usloviya-razvitiya-rynka-obrazovatelnykh-uslug-v-regione/read>.
34. Макаренко М.В. Управління формуванням конкурентних переваг як основної умови регіонального розвитку: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. Донецький державний ун-т управління. Донецьк, 2012. 36 с.
35. Лавров А. М. Региональный маркетинг: вопросы теории, методологии и практики. Кемерово: Кузбасвузиздат, 1994. 247 с.
36. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. 2-е изд., дополн. Санкт-Петербург: Питер, 2006. 416 с.
37. Бондаренко В. М., Шершун К. О. Поняття та інструменти територіального маркетингу в контексті стратегічного розвитку регіонів. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»* / редкол.: В. П. Мікловда, М. І. Пітюлич, Н. М. Гапак. Ужгород: Говерла, 2012. Вип. 2(36). С. 66–73.

- 38.Воронько Т. В. Сутність і головні цілі регіонального маркетингу як складової регіональної політики. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2012/01/164.pdf>.
- 39.Арженовський І. В. Маркетинг регіонів. *Економіка та держава*. 2007. № 3. С. 124–127.
- 40.Міжнародний маркетинг. навчальний посібник / за ред. Ю. Г. Козака, С. Смичка, І. Л. Літовченко. Київ: ЦУЛ, 2014. 294 с.
- 41.Момани Ясер Исса Махмуд. Развитие системы управления маркетинговой деятельности предприятий Иордании: дис ... канд. экон. наук: 08.00.03. Харьков, 2009. 178 с.
- 42.Матвієць М.М., Онишкевич Ю. О. Особливості міжнародного маркетингу в умовах глобалізації економіки. URL: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/7_matviets.htm
- 43.Ляхта О.В. Міжнародний маркетинг та його роль у зовнішньоекономічній діяльності. *Економічний вісник Донбасу*. 2009. № 4. С. 146–151.
- 44.Сокол К.М. Стратегії міжнародного маркетингу в контексті виходу компаній на світовий ринок інформаційних технологій. URL: <http://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/6b15f3f7cf6c58b93a681665e1f74bf7.pdf>
- 45.Моргунов В.И. Международный маркетинг: учебное пособие / под. ред. Л. П. Дашкова. 2-е изд. Москва: ИТК «Дашков и К», 2006. 152 с.
- 46.Пшонка О.Г. Использование международного маркетинга в управлении торгово-промышленной палатой: дис. ... канд. экон. наук: 08.06.01. Донецкий государственный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского. Донецк, 2004. 181 с.
- 47.Перцовский Н.И. Спиридонов И. А., Барсукова С. В. Международный маркетинг: учебное пособие / под ред. Н. И. Перцовского. Москва: Высшая школа, 2001. 239 с.

48. Акулич И.Л. Международный маркетинг: учебное пособие. Мн.: Высшая школа, 2006. 544 с.
49. Циганкова Т.М. Сучасна парадигма міжнародного маркетингу: дис. ... д-ра екон. наук: 08.05.01. Київський національний економічний університет. Київ, 2004. 474 с.
50. Павлішина Н.М. Крос-культурний аналіз споживача у міжнародному маркетингу. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне наукове фахове видання. Миколаїв, 2018. № 21. С. 92–95. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018>.
51. Тюха І. В., Мозоленко М. С. Особливості управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка*. 2016. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4725>.
52. Окландер М.А. Проблеми формування маркетингової системи країни: монографія. К.: Наукова думка, 2002. 168 с.
53. Чучка І. М., Дудич Є. І., Кузьмович В. М. Маркетинг у міжнародному регіональному співробітництві. *Проблеми економічного і соціального розвитку регіону і практика наукового експерименту*: науково-технічний збірник / ред. Л. О. Туранський, М. М. Шпаківський. Київ-Ужгород, 1997. Вип. 13. С. 194–198.
54. Чучка І.М., Проскура В. Ф. Роль маркетингового механізму в поглибленні транскордонної співпраці. *Транскордонне співробітництво в умовах розширення Європейського Союзу на Схід*: монографія / В. П. Мікловда, М. А. Лендел, С. С. Слава, С. В. Сембер та ін.; за ред. В. П. Мікловди. Ужгород: Карпати, 2006. С. 418–439.
55. Oklander M., Oklander I., Krapuva I. Government marketing: selective support for national producers. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Логістика*: Зб. наук. пр. № 848. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2016. С. 138-144.

56. Лутчак В.Ф. Організаційно-правові механізми економічного транскордонного співробітництва: дис. ... канд. наук з держ. управл.: 25.00.02. «Механізми державного управління». Національна академія державного управління при Президентіві України, Львівський регіональний інститут державного управління. Львів, 2015. 198 с.
57. Жуков С.А., Чучка І. М. Проблеми та перспективи інформаційно-маркетингового забезпечення транскордонного співробітництва. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. Т. 76, № 10. С. 74–81.
58. Жуков С.А., Чучка І. М. Впровадження маркетингових засад у транскордонне економічне співробітництво України з членами ЄС. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*: збірник наукових праць. 2007. № 1(7). С. 240–248.
59. Чучка І.М., Жуков С. А. Вплив глобалізації на підвищення конкурентоспроможності прикордонних регіонів на основі маркетингових засад. *Глобалізація як фактор еволюції і феномен конкурентоспроможності національної економіки*: матеріали міжнародної наукової конференції, м. Ужгород, 22–24 листопада 2007 р. Ужгород, 2007. С. 164–171.
60. Жуков С.А. Роль інформаційно-маркетингових центрів у розвитку транскордонного співробітництва областей, регіонів, країни. *Вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка»*. 2007. № 23. С. 60–67.
61. Гоблик В.В. Формування та розвиток транскордонних регіонів між Україною та ЄС: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.05. ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2014. 440 с.
62. Дейнека О.І. Маркетингове забезпечення економічного розвитку регіону: дис. ... канд. наук: 08.00.05. ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2008. 245 с.

63. Мікула Н.А., Пастернак О. І. Маркетингові інструменти транскордонної конвергенції регіонів. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. *Регіональна конвергенція та транскордонні ринки*: збірник наукових праць / гол. ред. В. С. Кравців. Львів, 2011. Вип. 5(91). С. 3-13.
64. Пастернак О.І., Попадинець Н. М. Особливості сучасного маркетингу транскордонних регіонів. *Маркетинг та менеджмент у фокусі викликів нової економіки*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 26–28 квітня 2018 р. / за ред. І. І. Черленяка. Ужгород: Говерла, 2018. С. 36.
65. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах у 2019 році. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
66. European Commission. Eurostat. Digital economy and society. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/digital-economy-and-society/data/database>
67. Чмерук Г. Г. Цифрова економіка як окремий сектор національної економіки держави. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 27, Ч. 2. С. 92-97.
68. Карчева Г. Т., Огородня Д. В., Опенько В. А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3, Ч. 27. С. 13–21.
69. Апалькова В. В. Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2015. Т. 23. Вип. 4. С. 9-18.
70. Семячков К.А. Цифровая экономика и ее роль в управлении современными социально-экономическими отношениями. *Современные технологии управления*. 2017. №8, Ч. 80. URL: <http://sovman.ru/article/8001>
71. Cassar, D. Heath, L. Micallef. What is digital economy? Unicorns, transformation and the internet of things. URL:

- <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html>
- 72.Матвейчук Л.О. Цифрова економіка: теоретичні аспекти. Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Економічні науки. 2018. № 4, Ч. 40. С. 116-127
- 73.Кіт Л. З. Еволюція мережевої економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3. Т. 2. С. 187-194.
- 74.Жекало Г.І. Цифрова економіка України: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»* / гол. ред. М. М. Палінчак. Ужгород: Гельветика, 2019. Вип. 26(1). С. 56–60
- 75.Online Platforms. Digital Single Market. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/online-platforms>
- 76.Приєднання України до цифрового співтовариства ЄС. URL: <http://logist.fm/news/priiednannya-ukrayini-do-cifrovogo-spivtovaristva-ies>.
- 77.Приєднання до Цифрового співтовариства ЄС дозволить Україні в майбутньому залучити близько 5 млрд. євро URL: <https://www.unian.ua/eurobusiness/1509029-priiednannya-do-tsifrovogo-spivtovaristva-es-dozvolit-ukrajini-v-maybutnomu-zaluchiti-blizko-5-mlrd-evro.html>
- 78.Жукова Л.М. Цифрова економіка як об'єкт державного регулювання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 5(11). С. 7–11.
- 79.Янекова І.Г. Напрями цифрової трансформації промисловості України. *Економіка, фінанси та управління: оцінка та перспективи розвитку*: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 8 вересня 2017 р. Полтава: ЦФЕНД, 2017. С. 69–72.
- 80.Швець А.І. Включення українського ринку інформаційно-комунікаційних технологій у європейський цифровий простір. *Інтелект XXI*: науковий економічний журнал. 2017. № 1. С. 36–40.

81. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проєкти «цифровізації» України до 2020 р. ГО «ХайТек Офіс Україна». 90 с.
82. Тихомирова Є. Європейський інформаційний простір: поняття, функції та принципи формування та функціонування. *Актуальні проблеми формування та розвитку європейського інформаційного простору*: колективна монографія. Луцьк : ВНУ ім. Лесі Українки, 2012. С. 20–33.
83. Тихомирова Є. Транс'європейська складова європейського інформаційного простору. *Актуальні проблеми формування та розвитку європейського інформаційного простору*: колективна монографія. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2012. С. 34–50.
84. Чучка І.М., Студеняк І. П. Інтерактивний маркетинг: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2009. 122 с.
85. Чучка І.М. Взаємозв'язок цифрової економіки України та інструментів інтерактивного маркетингу з системою глобальних викликів інформаційного суспільства. *Modern Trends and Strategic Imperatives: Conference Proceedings: International Scientific-Practical Conference Innovation Management in Marketing, Poznan, April 12-13, 2018*. Poznan, Poland: WSPiA Publishing. P. 264–267.
86. Варченко А. Роль та перспективи інтерактивного маркетингу у сучасному ринковому середовищі. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22701/1/43.pdf>
87. Данько Т.П. Скоробогатых И. И. Количественные методы анализа в маркетинге: монография. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 384 с.
88. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. 2011. Т. II, № 4. С. 64–79.

89. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія / авт. кол.: М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна та ін.; за ред. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.
90. Окландер М.А., Окландер Т.О. Індикативні професійно орієнтовні дисципліни спеціальності 075 «Маркетинг». *Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства*: монографія / за ред. В. П. Пилипчука. Київ, 2019. С. 65–73.
91. Окландер М.А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/download/45715/41936>
92. Веб-сайт: визначення й застосування. URL: <http://www.webtec.com.ua/uk/articles/index/view/2011-05-05/web-site>
93. Что такое интернет-портал. URL: <https://semantica.in/blog/chto-takoe-internet-portal.html>
94. Соціальна мережа. URL: <https://igroup.com.ua/seo-articles/sotsialna-merezha/>
95. Окландер М.А., Окландер Т.О., Яшкіна О.І. Тенденції маркетингових досліджень: онлайн панелі та онлайн спільноти. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 118–129.
96. Гегедош К. В. Базові компоненти інтерактивного маркетингу в системі транскордонних економічних відносин. *The development of international competitiveness: state, region, enterprise: proceedings of the conference, Lisbon, December 16th 2016*. Lisbon, 2016. Part II. С. 64–66.
97. Гегедош К. В. Вдосконалення механізму взаємодії України та країн Вишеградської групи в рамках Карпатського Єврорегіону на засадах інтерактивного маркетингу. *The Visegrad Four – Ukrainian dimension. Integration – step by step: collective monograph / ed. T. Derkach*. Riga: Baltija Publishing, 2017. С. 147–160.
98. Гегедош К. В. Взаємозв'язок інтерактивного маркетингу та інформаційної логістики в системі транскордонного співробітництва. *Innovation management in marketing: modern trends and strategic imperatives*:

- proceedings of the International scientific-practical conference, Poznan, April 12-13 th 2018. Poznan, Poland: WSPiA, 2018. С. 237–240.
99. Гегедош К. В. Вплив інтерактивного маркетингу на вдосконалення механізму транскордонного економічного співробітництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2017. Вип. 12, Ч. 1. С. 73–76.
100. Гегедош К. В. Еволюція інформаційного транскордонного співробітництва. *Україна – Європейський Союз: від партнерства до асоціації: український щорічник з Європейських Інтеграційних Студій*. Луцьк, Терен, 2019. Вип. II. С. 83–91.
101. Гегедош К. В. Логістичні інформаційні складники в контексті маркетингових інтерактивних відносин: транскордонний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2019. Вип. 23, Ч. 1. С. 56–61.
102. Гегедош К. В. Маркетингова концепція у сучасному транскордонному співробітництві. *Сучасні напрями розвитку економіки в контексті євроінтеграційних процесів: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 2 листопада 2018 р.* Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2018. С. 5–13.
103. Гегедош К. В. Передумови становлення інтерактивно-інформаційного транскордонного співробітництва в системі міжнародної цифрової інтеграції. *Економічні, політичні та культурологічні аспекти європейської інтеграції України в умовах нових глобалізаційних викликів: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 16–17 квітня 2018 р.* Ужгород: Гельветика, 2018. С. 14–17.
104. Гегедош К. В. Теоретичні передумови зародження інтерактивного маркетингу в системі менеджменту транскордонного економічного

- співробітництва. *Бізнес Інформ*: науковий журнал. Харків, 2017. № 6. С. 275–280.
105. Гегедош К. В. Теорія маркетингу в транскордонному економічному співробітництві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2018. Вип. 21, Ч. 1. С. 46–49.
106. Гегедош К. В. Транскордонний маркетинг – ключовий інструмент управління міжнародними економічними відносинами. *Маркетинг і цифрові технології*: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, 24–25 вересня 2020 р. Одеса: ТЕС, 2020. С. 27–29.
107. Гегедош К. В., Чучка І. М. Трансформація інструментів інтерактивного маркетингу в дослідження транскордонного співробітництва. *Трансформація фінансових ринків в умовах глобальної нестабільності: реалії сьогодення та погляд у майбутнє*: збірник матеріалів Виїзного науково-практичного семінару, м. Ірпінь, 16–15 жовтня 2017 р. та Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 30 жовтня 2017 р. Ірпінь, 2017. С. 156–158.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У КАРПАТСЬКОМУ ЄВРОРЕГІОНІ

2.1 Сучасний стан організації транскордонного співробітництва у Карпатському Євро регіоні на основі маркетингового аналізу

Євро регіони на сьогодні вважаються класичними і в той же час найбільш дієвими формами організації транскордонного співробітництва в країнах Європейського Союзу. На Україні такі міжрегіональні утворення, на жаль, не змогли зряду об'єктивних та суб'єктивних причин досягнути бажаних цілей щодо розвитку периферійно віддалених прикордонних територій, які знаходяться далеко від центру країни.

Під *євро регіоном* слід розуміти (за твердженням провідного вченого в рамках ТКС – Н. Мікули), що це «одна з організаційних форм транскордонних відносин, де у межах своєї компетенції та за згодою центральних державних органів – на базі спеціальних розширених повноважень на міжнародне співробітництво – місцеві органи влади прикордонних областей мають можливість розробляти спеціальні комплексні програми економічної, культурної та гуманітарної взаємодії, реалізовувати конкретні транскордонні економічні проекти, вирішувати проблеми зайнятості, інфраструктури, екології. Євро регіони можуть створюватися як юридична та неюридична особа, мати свою організаційну структуру та визначені джерела фінансування.» [1, с. 14].

Як зазначають дослідники М. Лендел та П. Студеняк [2, с. 134], «основною ідеєю та місією євро регіонів є їхня функція як організаційної платформи для добровільної співпраці міст, громад, інститутів в прикордонну просторі сусідніх держав» [2, с. 134; 3].

Особливості, що характеризують євро регіон як форму ТКС подано на рис. 2.1.



Рис. 2.1 Ознаки єврорегіону

Джерело: сформовано автором на основі [4, с. 9]

Необхідною умовою ефективного функціонування єврорегіонів є наявність чіткого визначення спільних інтересів їхніх членів. Це можуть бути інтереси у торгово-економічній галузі з урахуванням місця регіонів-партнерів у міжтериторіальному розподілі праці, в галузі спільного розвитку туристичної діяльності, надання взаємних послуг через державний кордон, створення мережі співробітництва в сферах науки, освіти і культури [5, с. 55].

З позиції об'єкта дисертаційного дослідження, була зроблена спроба визначити сучасний стан організації Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон» на основі інструментарію організаційно-економічного аналізу в транскордонному маркетингу, який було запропоновано в параграфі 1.2.

В минулому, території, які входять зараз до складу Карпатського Єврорегіону, упродовж XIX – початку XX століть перебували у складі єдиного державного утворення – Австро-Угорщини [6]. Це сприяло свого роду феномену взаємодоповнюваності ринків. Навіть у подальшому, коли був період «соціалістичного табору», що на практиці означало жорсткий контроль за кордонами між країнами Центральної і Східної Європи, не зміг ліквідувати явище хоч і дрібної, однак прикордонної торгівлі у регіоні Карпат, взаємодопомоги під час збору сільськогосподарського врожаю, традицію учнівських та студентських обмінів, зустрічей партійної та державної регіональної еліти [7, с. 64, 136].

Починаючи з 1990-го року, Україна розпочала активно розвивати міжнародні економічні відносини, що як наслідок відобразилося на її інтеграційних процесах в подальшому. Однак, незважаючи на ці всі обставини й потенційні можливості, криза, яка супроводжувала всю територію країни (із-за закриття багатьох підприємств та розкрадання державного майна) – несла негативні аспекти щодо соціально-економічного розвитку її регіонів, особливо прикордонних, які на кшталт свого розміщення, займали завжди периферійне становище. І тому, периферійні прикордонні території України та регіони сусідніх європейських держав, які не маючи достатнього доступу до необхідного капіталу, технологій та ринків, задля призупинення соціально-економічного занепаду, який супроводжувався в період переходу до ринкової економіки, вирішили об'єднати свої зусилля використовуючи можливості прикордонної регіональної співпраці. Таким чином розпочався перший етап транскордонної співпраці західних областей Незалежної України з центрально-східними європейськими державами, які починаючи з 1993 року сформувалися як категорія єврорегіонального співробітництва.

Вже на початку 1990-х років, після відкриття кордонів між колишніми країнами-членами Варшавського договору, розпочалося формування нових механізмів транскордонних відносин. Завдяки неформальній співпраці між

бізнес-структурами по обидва боки кордону, пересіченими громадянами та і врешті решт між органами влади сусідніх територій Угорщини, Словаччини, Румунії, Польщі, а разом із ними й України – передувало для створення інноваційного механізму транскордонного співробітництва, який започаткувався у Західній Європі – єврорегіон.

Ну і для того, щоб це все почало функціонувати на належному рівні, в 1990 році Угорщиною було ініційовано створення Асоціації «Карпати-Тиса»; в цей же час розпочалося здійснення проекту транскордонного співробітництва у Польщі. Необхідними діями для розробки єдиної платформи у співробітництві став транскордонний ярмарок у місті Ясло (Польща), проведені наукові семінари на тему можливостей співробітництва між прикордонними регіонами Польщі, Чехословаччини, Угорщини та України. «Теоретична модель функціонування КЄ була розроблена за сприяння експертів Інституту досліджень «Схід – Захід», які вчасно підмітили, що чисельні локальні ініціативи транскордонного співробітництва не знаходять підтримки і порозуміння у середовищі національних урядів» [8]. Одночасно, виникла загроза повстання нової «залізної завіси» – між країнами Центральної Європи і колишніми республіками Радянського Союзу. І саме тому у листопаді 1991 року в місті Міхаловце (Словаччина) на міжнародній конференції «Регіони в міжнародному співробітництві» було сформовано концепцію та визначено пріоритети взаємодії прикордонних адміністративно-територіальних одиниць. Подальшим організаційним етапом стала конференція, проведена у травні 1992 року в місті Ніредьгаза (Угорщина), де було запропоновано об'єднати українську, угорську та польську ініціативи щодо створення єдиної інституційної структури транскордонної співпраці. На нараді представників зацікавлених регіонів, яка відбулася у червні того ж року у місті Ужгород (Україна) було сформовано комітет, який підготував установчі документи об'єднання – Угоду і Статут, – що і були затверджені у лютому 1993 року на церемонії створення міжрегіональної асоціації [9].

Таким чином, Карпатський Єврорегіон був створений 14 лютого 1993 року в місті Дебрецені (Угорщина) органами влади та місцевого самоврядування прикордонних областей Польщі, Словаччини, Угорщини і України. Від останньої на регіональному рівні входила тільки Закарпатська область. Львівська, Чернівецька та Івано-Франківська області приєдналися наприкінці грудня 1993 року на черговому засіданні Ради Єврорегіону у м. Воздрец (Польща). Округи Румунії у 1993 році набули лише статусу спостерігача у КЄ, що було зумовлено недосконалістю національного законодавства, а точніше недостатнім рівнем компетенцій регіонів у налагодженні зв'язків з територіями по інший бік кордону. Однак, після проведення регіональної реформи, активної лобістської кампанії представників північно-західних повітів, здійсненої на рівні національного уряду, влітку 1997 року округи Румунії стали повноправними членами єврорегіону. На сьогодні територія єврорегіону складає 145 тис. км² з населенням біля 14,2 млн. чоловік [10].

Отже, як бачимо, дане утворення є результатом прагнення України сформувати нову модель інтеграції в світовий господарський простір.

Згідно зі Статутом, асоціація не є новоствореною наднаціональною чи наддержавною установою, а лише виконує функції сприяння міжрегіональному співробітництву між партнерами [11].

Утворення і діяльність єврорегіону відкриває значні можливості у справі активізації зовнішньоекономічних зв'язків та прикордонного співробітництва в практичному розрізі. Найважливішими слід назвати наступні: вироблення і втілення в життя програм регіонального розвитку; на основі розроблених програм – виробництво конкурентоспроможної продукції; можливість спільного використання енергетичних ресурсів; розвиток транспортного зв'язку на території КЄ, вирішення проблем недостатньо розвинутої інфраструктури, збільшення притоку іноземного капіталу; розвиток системи охорони здоров'я, соціального захисту та культурного співробітництва; різнобічний розвиток туризму та рекреації в

КЄ; вироблення спільної політики стосовно охорони навколишнього середовища; зміцнення європейського та атлантичного співробітництва [1, с. 189-198].

Місія КЄ – покращити якість життя, зберегти мир та спокій, сформувати добрі стосунки між людьми в прикордонних регіонах, знизити розділяючу функцію державного кордону та забезпечити легший його перетин [10].

Згідно статті 3 Статуту МА «Карпатський Єврорегіон», можна виокремити основні цілі і завдання організації [12; 13]:

- організування і координування діяльності, що сприятиме економічному, науковому, екологічному, культурному та освітньому співробітництву між її членами;
- надання допомоги у розробці конкретних проєктів з питань ТКС між членами Асоціації у сфері взаємних інтересів;
- сприяння розвитку контактів серед населення територій, які входять в Асоціацію, зокрема серед спеціалістів в різних галузях;
- сприяння добросусідським відносинам між членами Асоціації;
- визначення потенційних сфер для багатостороннього транскордонного співробітництва серед членів Асоціації;
- виступання у ролі посередника та забезпечення співробітництва членів Асоціації з міжнародними організаціями та установами.

Площа та населення територій, на яких поширюється вплив Карпатського Єврорегіону, відображено в табл. 2.1 (на рис. 2.2. відображено географічні межі КЄ)

Таблиця 2.1

Площа та населення територій КЄ

Країни-члени	Регіони	Населення, осіб	Площа, км ²
Україна	Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська та Чернівецька області	6 429 900	59 000
Польща	Підкарпатське воєводство	2 370 654	18 683
Словаччина	Кошіцький та Пряшівський краї	1 111 177	10 459
Угорщина	області Боршод-Абауй-Земплайн, Гайду-Бігар, Гевеш, Яс-Надькун-Солнок, Саболч-Сатмар-Берег та міста з обласним статусом Ніредьгаза, Мішкольц, Дебрецен та Егер	2 609 114	28 639
Румунія	округи Сату Маре, Марамуреш, Бігор, Сучава, Зілаг, Ботошані, Бігор і Харгіта (повноцінними членами стали лише у 1997 році)	2 274 016	27 104
Всього		14 794 861	143 885

Джерело: сформовано автором на основі [14, с.190; 10]

Отож, Карпатський Єврорегіон являє собою міжнародну асоціацію в Центральній та Східній Європі, яка сприяє співпраці в суспільному житті, у сферах економіки, науки, екології, культури, освіти та спорту через реалізацію програм підтримки транскордонних проєктів за допомогою лобювання взаємовигідної співпраці з національними установами та організаціями.

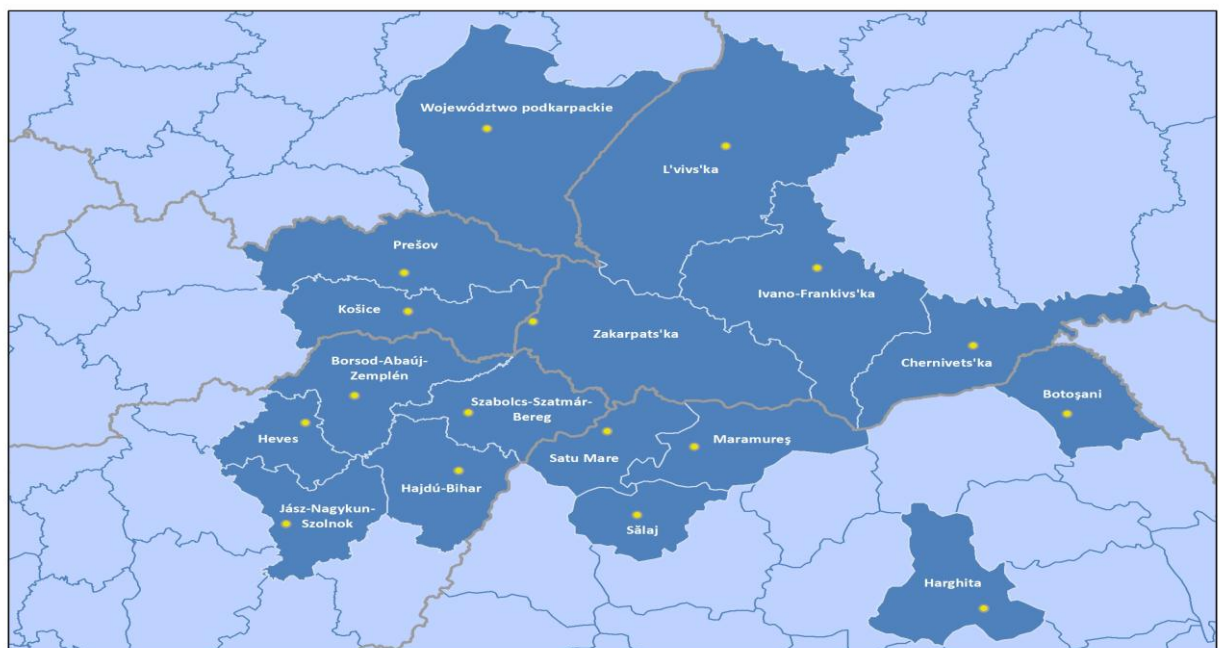


Рис. 2.2 Географічна карта Карпатського Єврорегіону [10]

Користувачами від ефективної діяльності Карпатського Єврорегіону є (або повинні бути) наступні категорії населення:

– *конкретно жителі даних територій*, які мають можливість: легше перетинати лінію кордону з метою поїздки до своїх близьких, родичів чи на роботу (у рамках малого прикордонного руху); користуватися якісною європейською дорожньою інфраструктурою, сучасними комунікаціями зв'язку й іншими найбільш важливими компонентами, які існують в цивілізованих країнах світу (наявність чистої продезінфікованої питної води, каналізаційних стоків тощо); можливість придбання різноманітного асортименту товарів у рамках прикордонної торгівлі; бути забезпеченими роботою та належною оплатою праці; культурно збагачуватися традиціями сусідніх прикордонних територій двох і більше держав, в тому числі й через розвиток прикордонного туризму; здійснювати підвищення кваліфікації чи навчатися в сусідній країні, до якої відстань ближча ніж до столиці власної країни та рівень знань відповідає сучасним вимогам транскордонного ринку;

– *жителі, які не проживають на даних територіях*, але проїжджають через неї, мають можливість: розмаїтий набір туристично-привабливих місць для відпочинку, оздоровлення, екскурсій; використання широкого спектру попутних послуг (готелі, хостели, автозаправні та сервісні станції, кафе, їдальні швидкого харчування тощо) та інше;

– *представники бізнес-сектору* мають можливість: розвивати різноманітні сфери туристичних послуг; логістичних послуг, так як дані території вважаються транзитними між Сходом і Заходом; займатися міжнародними маркетинговими дослідженнями і продавати дані послуги для вітчизняних чи зарубіжних партнерів; розвивати малий і середній бізнес задовольняючи 15-мільйонний ринок п'яти країн одразу, тощо;

– *територіальні органи влади, громадські організації та наукові установи* мають можливість: обмінюватися досвідом щодо кращих практик управління регіоном; подавати заявки на грантові проекти в рамках

європейських програм транскордонного співробітництва задля вирішення спільних проблем на транскордонних територіях, і т. д.

В стратегії КЄ до 2020 року [10], проаналізовані наступні функціональні рівні управління Міжрегіональною Асоціацією: Рада з Президією та голова Ради директорів Міжнародного секретаріату, Національні офіси та робочі комітети. Вищим органом КЄ є Рада, що складається з трьох представників кожної країни-учасниці. Рада засідає кожні шість місяців. Під час засідань обговорюються узгоджені спільні проекти, Рада приймає рішення щодо важливих тем, що стосуються співробітництва (призначення, бюджет та організаційні зміни). Голова обирається на кожні два роки для головування під час зустрічей і загального представництва КЄ.

Міжнародний секретаріат відповідає за такі оперативні завдання: адміністрування; узгодження щоденної діяльності; організація засідань ради; підтримка відносин, які склалися між національними частинами; налагодження відносин з міжнародними організаціями [10].

У кожній країні-учасниці функціонує по одному національному офісі задля забезпечення співпраці. Офіси беруть участь в організації, координації та поширенні завдань і реалізації спільних міжрегіональних проектів [10].

Робочі комітети створюються за рішенням Ради. Їх мета – зосередити увагу на окремих напрямках міжрегіонального співробітництва. Розподіл робочих комітетів між країнами-учасницями та комплексна організаційна структура управління (ОСУ) КЄ зображена на рис. 2.3.

В цілому виявлено, що ОСУ Карпатського Єврорегіону належить до децентралізованого одиничного багатовекторного управління. Проте, набирає актуальності дослідити більш детально ефективність управління КЄ. Для цього необхідно вивчити національні особливості (спробуємо на українському прикладі).



Рис. 2.3 Організаційна структура Асоціації «Карпатський Єврорегіон»

Джерело: сформовано автором на основі [1, с. 120; 10]

В Україні з 2008 року національним представництвом КЄ є неурядова громадська організація – Асоціація органів місцевого самоврядування (АОМС) «Єврорегіон Карпати – Україна» (до цього часу представництво, яке було в Ужгороді, представляла Закарпатська обласна державна адміністрація). Дане неурядове утворення створене у 2007 році як перша в Україні об'єднувальна самоврядна ініціатива, що будувалася «знизу». Членами Асоціації є 66 органів місцевого самоврядування та їх об'єднань із Закарпатської, Івано-Франківської, Львівської, Чернівецької областей.

Місія АОМС «Єврорегіон Карпати – Україна» – це формування політики розвитку Карпат на підставі мережевої співпраці публічного, приватного та неурядового секторів. *Напрямки діяльності:* сприяння розвитку транскордонної і міжрегіональної співпраці; формування та

утвердження нових підходів щодо місцевого і регіонального розвитку у рамках КЄ; формування мережеских зв'язків та процедур взаємодії у рамках Карпатського Єврорегіону; популяризація культурного, історичного, туристичного та природного потенціалу української частини Карпатського Єврорегіону [15].

ОСУ Асоціації органів місцевого самоврядування «Єврорегіон Карпати – Україна» відображено на рисунку 2.4

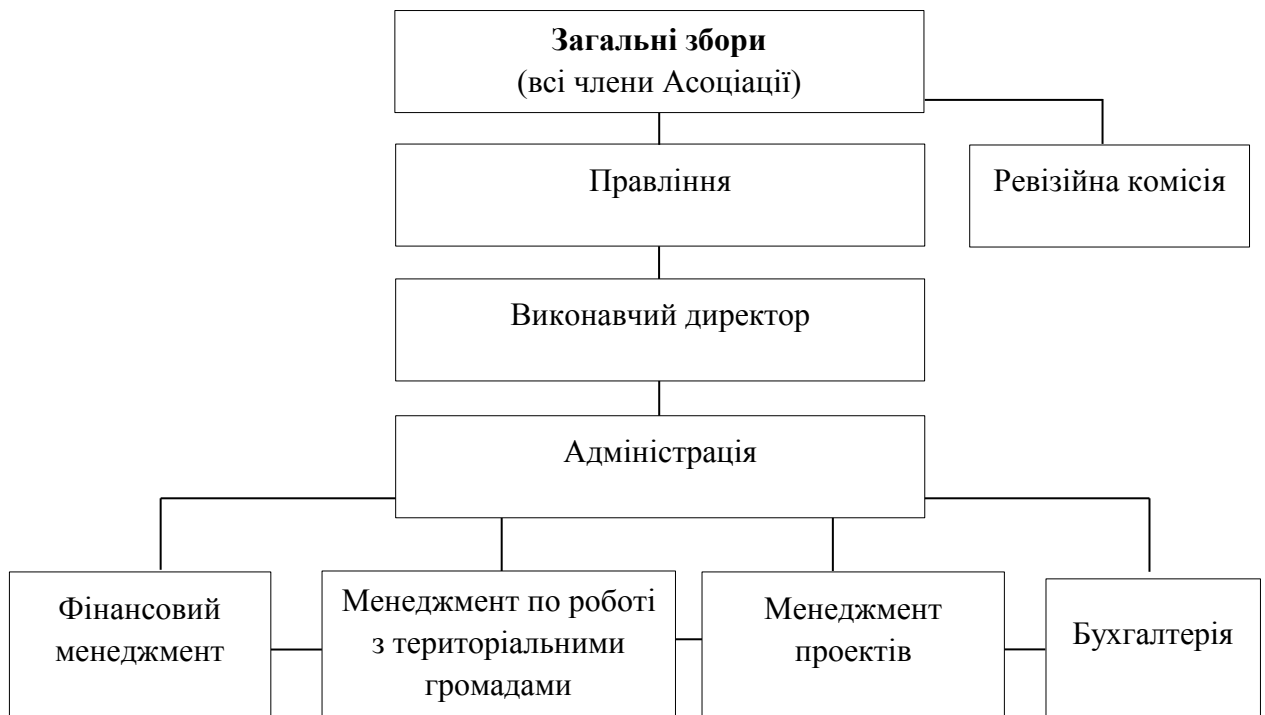


Рис. 2.4 Організаційна структура Асоціації «Єврорегіон Карпати – Україна»

Джерело: побудовано автором на основі [16; 17]

Оцінюючи ОСУ українського представництва, слід вказати що система управління є децентралізовано-одиничною. Децентралізована пояснюється тим, що членами даної асоціації, а також представниками Правління та Ревізійної комісії виступають обласні ради, районні ради та органи місцевого самоврядування. Тобто спостерігається багаторівневе вертикальне управління. Але воно не є горизонтальне (або як ми зазначали в методиці дослідження – комбіноване), позаяк громадські організації чотирьох областей і приватний бізнес-сектор не входять в дану структуру та не є її членами. Тому система одинична (фактично керує публічний сектор). Хоча в місії було

вказано на формування політики мережевої співпраці публічного, приватного та неурядового секторів.

Важливо оцінити практичну площину роботи українського КЄ, яка відобразатиметься через результати проектної та фінансово-інвестиційної діяльності (табл. 2.2 – 2.3).

Таблиця 2.2

Проектна діяльність української частини Карпатського Єврорегіону за 2010-2020 рр.

Країни-учасниці КЄ	Кількість реалізованих проєктів		Напрямок проєктної діяльності								
	Шт.	%	1*	2*	3*	4*	5*	6*	7*	8*	9*
Україна, в т.ч.:	31	100									
Закарпатська обл..	14	45,1	6	5	9	4	5		3	6	2
Львівська обл..	31	100	14	11	25	11	10	1	8	11	7
Івано-Франківська обл..	13	41,9	5	4	8	3	5		3	6	8
Чернівецька обл..	3	9,6			3	2	3		1	5	
Румунія	-	-									
Угорщина	-	-									
Словаччина	1	3,2					1				
Польща	19	61,2	14	11	17	5	4		5	6	6

1*– туристичний; 2*– культурний; 3*– інформаційно-просвітницький; 4*– освітній; 5*– аналітичний; 6*– охорона здоров'я; 7*– інфраструктурний; 8* – організаційно-адміністративний; 9* – екологічний.

Джерело: побудовано автором на основі [17 – 47]

Отже, проведений аналіз проектної діяльності національного представництва КЄ в Україні, дає можливість відповісти на такі запитання:

По-перше, діяльність здійснюється не з усіма країнами учасницями КЄ та рідко з всіма внутрішніми регіонами української національної частини. Для точної оцінки вказуємо відсоткове відношення: Львівська частина (де і знаходиться офіс національного представництва) брала участь в усіх проєктах ТКС в КЄ, – тобто 100% ефективна діяльність; Закарпатська та Івано-Франківська частини були включені в 14 (45,1%) та 13 (41,9%) проєктах відповідно з 31 можливих; Чернівецька область брала участь в 3 проєктах, тобто – 9,6 %.

Таблиця 2.3

Фінансові аспекти донорських інвестицій в проєктну діяльність Карпатського Єврорегіону (української його частини) за 2010-2020 рр.

Інвестори-донори	Фінансова сума (грн)	%	Кількість профінансованих проєктів
Власний бюджет українського представництва КЄ	1 079 766	0,24	10
Фонд Східна Європа	1 163 052	0,26	3
Міжнародний фонд «Відродження»	78 500	0,01	1
Фонд сприяння демократії Посольства США	112 062	0,02	1
Програма корпоративної соціальної відповідальності United Parcel Services Co	830 345	0,18	1
МЗС Республіки Польща	156 480	0,03	1
Міжнародний Вишеградський Фонд	599 616	0,13	1
Посольство Фінляндії в Україні	630 381	0,14	1
Посольство Японії в Україні	1 875 000	0,41	1
Львівська ОДА	73 000	0,01	2
Програма ТКС «Польща-Білорусь-Україна»	379 786 175	84,56	17
Міністерство освіти і науки України	11 839 212	2,63	1
Міністерство регіонального розвитку і житлово-комунального господарства	4 760 000	1,06	1
Програма ЄС підтримки секторальної регіональної політики України	44 120 200	9,82	1
Загальний показник	449 103 789	100	31

Джерело: побудовано автором на основі [17 – 47]

Щодо країн-членів КЄ з європейської сторони, то тільки Польська частина є постійним партнером у співпраці з показником 61,2%. Угорщина, Словаччина та Румунія не приймають участі у взаємній єврорегіональній співпраці.

Таким чином, вважаємо, що проблема швидше всього має суб'єктивні причини, вказуючи на неспроможність повноцінного функціонування даної структури. Науковці та практики названі проблеми пояснюють тим, що КЄ

займає дуже великі територіальні масштаби. Для прикладу Львівська область немає ніяких спільних кордонів з Словаччиною, Угорщиною чи Румунією, а відстань між ними подекуди сягає до 500 кілометрів. Тому, організація заходів у різних куточках української частини КЄ, потребує створення окремих регіональних представництв, задля отримання можливості єврорегіонально розвивати всі прикордонні території в рамках даного інтеграційного об'єднання.

По-друге, об'єм фінансово-інвестиційної діяльності, який сягнув за 10 років майже в пів мільярд гривень, спрямовується переважно на вирішення точкових проблем ТКС. Напрями загальної інформаційно-просвітницької діяльності, культурної, організаційно-адміністративної, освітньої, аналітичної, не призводять до вирішення реальних проблем активізації економічної діяльності. Напрями розвитку інфраструктурної складової для розвитку транскордонних кластерів, індустриальних парків, бізнес-інкубаторів, науково-дослідних лабораторій, чи ін. повинні бути пріоритетними, так, як активізація саме господарюючого бізнес-сектору позитивно зможе вплинути на підвищення дохідної частини бюджету регіону, а водночас і зниження безробіття та зростання рівня якості проживання на прикордонних територіях. На нашу думку, такий вид співпраці, який є на сьогодні, повинен втілюватися в життя тоді, коли першочергові економічні проблеми будуть вирішені, так як це не буде результатом одноразового ефекту. Оцінюючи, що фінансова програма ТКС «Польща-Білорусь-Україна» внесла суттєву частку інвестицій у розвиток територій єврорегіону, важливо не забувати і про фінансові програми «Словаччина-Угорщина-Румунія-Україна» та «Україна-Румунія», які мають значний потенціал вплинути на решту не задіяних (або слабо задіяних) територій КЄ. Водночас, необхідно змінювати та доповнювати організаційну структуру управління КЄ. Для більш точної рекомендації, які відділи були би найбільш актуальними для ефективної діяльності КЄ в ТКС, необхідно здійснити SWOT – аналіз території (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

SWOT – аналіз територій Карпатського Єврорегіону

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. різноманітна економічна інфраструктура; 2. наявність важливих природних ресурсів (наприклад, лісове господарство, сировина для будівельних робіт); 3. виробництво фруктів високої якості, винної продукції, лісової продукції; 4. нові полюси зростання, що сприяють розвитку нових галузей промисловості (наприклад, інформаційно-комунікаційні технології); 5. велика кількість туристичних атракцій (багаті природні, бальнеологічні, культурні та ландшафтні цінності, велика кількість історико-культурних пам'яток, чисельні курорти тощо); 6. висока частка працездатного населення; 7. висока частка людей з вищою освітою (особливо в українських регіонах без робочих місць); 8. більш низькі витрати на оплату праці, ніж у решти частини Європи; 9. розмір ринку КЄ являє собою приблизно 15 мільйонів споживачів; 10. збільшення розміру ринку збуту для всіх сторін; 11. добре розвинена мережа автомобільних та залізничних шляхів (за винятком української частини); 12. незважаючи на невисокі показники інформаційно-комунікаційних технологій, наявні чітко позитивні тенденції (частка осіб, які регулярно користаються Інтернетом збільшується в геометричній прогресії); 13. хороший досвід у співпраці з міжнародними фінансовими програмами в рамках ТКС. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. висока частка підприємств із використанням застарілої техніки і технології; 2. деякі індустріальні парки характеризуються низьким рівнем економічної ефективності (недостатньо розвинена інфраструктура, низький рівень бізнес-планів); 3. низький інноваційний потенціал громадського та приватного секторів, низький рівень реалізації інноваційних проектів, низьке забезпечення технологічними ноу-хау та інформаційно-комунікаційними технологіями (технологічний та науковий застій, низька інтенсивність досліджень та інновацій); 4. компанії не знають можливостей транскордонного ринку і ділових можливостей через недостатній рівень доступу до багатомовної інформації представників малого і середнього бізнесу та громадян; 5. недостатній рівень транскордонного співробітництва у сфері бізнесу та маркетингу; 6. слабкий маркетинг та промоція як туристичних маршрутів, так і спільної інформаційної системи туризму; 7. в цілому слабкий маркетинг КЄ; 8. відносно високий рівень безробіття (також приховане безробіття, яке не відображене в офіційній статистиці – особливо в Україні); 9. відсутність важливої для ЄС мережі автодоріг, особливо в напрямку Північ-Південь на території КЄ (транс-європейські транспортні мережі); 10. слабо розвинена мультимодальна транспортна система, відсутність на кордоні транспортно-логістичних центрів; 11. частково відсутні водопровідні та каналізаційні мережі, особливо в сільській місцевості (найбільш притаманно українській частині КЄ); 12. обмежене повітряне сполучення до столиць КЄ.

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. розумна спеціалізація територій КЄ окремими напрямками розвитку (туризм, деревообробка, енергетика, інформаційно-комунікаційні технології, творча індустрія); 2. найбільший потенціал зростання торгівлі між ЄС та Україною; 3. потенціал для розвитку логістики (пов'язаний із транзитом через Європу); 4. збільшення транскордонних контактів і комунікацій на рівні бізнесу; 5. зростання інтересу різних груп у споживанні / придбанні місцевих та органічних харчових продуктів, що потенційно зможе посприяти збільшенню кількості іноземних туристів; 6. удосконалення мережі велосипедних маршрутів, особливо через кордон; 7. розвиток інноваційної, висококваліфікованої робочої сили та її обмін через національні програми та програми ЄС; 8. краще інтегрований ринок приведе до більш широких можливостей для розвитку робочих місць, зменшить рівень безробіття (в тому числі безробіття серед молоді) та зниження ризику соціальної несправедливості; 9. розробка комп'ютерно-інформаційних технологій забезпечує рішення для співпраці без особистих зустрічей і поїздок для мешканців все більшої кількості території; 10. подальший розвиток ТКС на основі спільних планів та інституційного розвитку. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. подальше збільшення регіональних економічних диспропорцій розвитку між містами і сільськими районами; 2. нестабільність і недосконале законодавство негативно впливають на бізнес-середовище, залучення іноземних інвестицій, розвиток транскордонного ділового співробітництва; 3. не пов'язаність освітньої програми і розвитку бізнесу збільшує безробіття серед молодих людей; 4. посилення конкуренції між регіонами, розташованими на кордоні, через аналогічний асортимент продукції і послуг (наприклад, у сільському господарстві, туристичному секторі); 5. регіональні і місцеві уряди приділяють більше уваги своєму внутрішньому розвитку, а не ТКС; 6. мовний бар'єр між різними національними і етнічними групами КЄ.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Отже, проведений SWOT – аналіз територій Карпатського Єврорегіону, дав можливість показати, на які важелі задля економічного піднесення слід звернути увагу представникам управління КЄ. Але важливо зауважити, що проблеми носять різносторонній характер. Тож тому, теперішня система управління КЄ, у виконавчу структуру якої входить відділ по роботі з територіальними громадами, проєктний та фінансовий менеджмент не зможе досягнути всі проблеми ТКС. А це означає, що необхідне розкрупнення,

створивши наступні виконавчі структури у КЄ: центр по туристичному розвитку КЄ; центр освітнього транскордонного бізнес-менеджменту; центр інноваційного розвитку КЄ; інтерактивно-інформаційний транскордонний бізнес-центр; транскордонний центр зайнятості; екологічно-дослідницький центр КЄ; тощо. Для більш системної та точної роботи, важливим є включити в процес управління на консультативній основі неурядові громадські організації, наукові установи та бізнес-сектор. Зазначені економічні учасники є і користувачами від сприятливого розвитку ТКС, то потенційно зможуть і якісно впливати на ефективність діяльності Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон».

2.2 Діагностика інформаційного транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні через параметри інтерактивного маркетингу

Нині, в період становлення цифрових моделей розвитку суспільства, засоби ІТ сфери щодо комунікацій створили могутні можливості в стиранні ефекту бар'єра кордону на прикордонних територіях транскордонних регіонів. Це найбільш актуально для зовнішніх кордонів Європейського Союзу і України, оскільки між ними за відносно «довгий» період часу, сформувалися новітні відносини євроінтеграційного характеру: підписана Угода про асоціацію (2014), діє зона вільної торгівлі (2016) та безвізовий режим (2017). Тож, розпочати використовувати можливості сучасних інтерактивних моделей у транскордонному співробітництві прикордонних регіонів-учасників України – ЄС, зможе якісно на краще змінити економічну ситуацію.

Як зазначає В. Воронкова, «Сучасна світова цивілізація покликана вирішити найважливішу задачу – забезпечити управління у нових масштабах – у ширину – на всьому просторі планети, в глибину – на всіх рівнях організації – від локальної до всесвітньої. Відповідно, Інтернет, як глобальна тенденція розвитку інформаціоналізму і мережевого суспільства, представляє собою глобальну комп'ютерну мережу, яка, як правило, об'єднує велику

кількість локальних мереж, – мільйони комп'ютерів на планеті з метою обміну даними і доступу до спільних інформаційних ресурсів. Інтернет у його сучасному вигляді, як він розвивається сьогодні, може слугувати своєрідною інформаційною моделлю глобалізації. Транснаціональні корпорації з їх політехнічним населенням, міжнародні профспілкові товариства, неурядові організації, неформальні групи по різноманітним інтересам, що виникають на основі Всесвітньої павутини – Інтернету – відіграють все зростаючу роль у світовій політиці» [48, с. 161-162]. «Інтернет як глобальна тенденція розвитку інформаціоналізму і мережевого суспільства сприяє розвитку глобальної інформаційної економіки. Ця економіка є інформаційною тому, що продуктивність її господарських одиниць фундаментальним чином залежать від їх здатності виробляти, обробляти та ефективно застосовувати основу на знаннях інформацію» [48, с. 164].

Так само, і ефективно вирішувати проблемні питання в транскордонних регіонах – на рівні громади та бізнесу, – на сьогодні переважно залежить від наявного інформаційного забезпечення цих прикордонних територій. Транскордонна маркетингова інформація необхідна насамперед: керівникам структурних підрозділів обласних та місцевих органів влади (при розробці прогнозів та програм соціально-економічного розвитку територій в умовах євроінтеграційної стратегії країни); проєктним менеджерам неурядових громадських організацій (при розробці грантових проєктів у рамках ТКС); менеджерам компаній (при вивченні задоволеності транскордонних ринків у відповідних продуктах, а також можливостей знаходження партнерів задля формування транскордонного бізнесу, тощо).

На сьогодні напрям інформаційної цифрової економіки стає темою багатьох дискусій не тільки вітчизняних, але й закордонних структур управління, бізнесу та громадськості. Слід звернути увагу на те, що проблема інформаційного забезпечення в ТКС відома вже давно, проте наразі відсутні емпіричні дослідження щодо виявлення проблем у формуванні належного інформаційно-інтерактивного забезпечення транскордонних інституцій. В

рамках об'єкта дисертаційного дослідження, продіагностуємо сучасні цифрові бази даних Карпатського Єврорегіону через параметри інтерактивного маркетингу.

Основною особливістю Міжрегіональної асоціації «Карпатський Єврорегіон» є те, що єдиної бази даних для п'яти країн немає. Це вважається недоліком, так, як транскордонний сайт повинен бути інформативним для всіх прикордонних регіонів даного об'єднання. Сьогоднішні веб-сторінки, які будуть в подальшому досліджуватися, переважно зорієнтовані для внутрішніх національних учасників ТКС (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Інтерактивно-інформаційна мережа національних представництв КЄ

№ п/п	Назва он-лайн платформи	Електронний ресурс
1	Єврорегіон «Карпати – Україна»	http://euroregionkarpaty.com.ua/
2	Карпатський Єврорегіон Польща	http://www.karpacki.pl/euroregion-karpacki/
3	Карпатський Єврорегіон Словаччина	http://www.ker.sk/-o-zdruzeni
4	Карпатський Єврорегіон Угорщина	http://www.carpathianeuroregion.org/mukodesi-terv.html
5	Карпатський Єврорегіон Румунія	http://www.tradecarp.com/uk/index.html

Отже, в дослідженні братимуть участь національні представництва КЄ – Україна, Польща, Словаччина, Угорщина та Румунія.

Єврорегіон «Карпати - Україна» – це он-лайн платформа [15], база даних якої спрямована на підтримку інформаційного забезпечення з питань ТКС для органів місцевого самоврядування та їх об'єднань в Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській та Чернівецькій областях (рис. 2.5). Найбільш повно інформаційну веб-мережу можна дослідити проаналізувавши інтерактивні блоки та розділи даного сайту.

Блок «Єврорегіон Карпати» містить 4 розділи (мапа КЄ, національні органи КЄ, документи та Українська національна рада КЄ), перші три з яких мають відсутні інформаційні матеріали. В останньому розділі можна ознайомитися зі складом ради національного представництва КЄ,

положенням про раду та їх прийняті рішення (які востаннє висвітлені за період 2009 року).

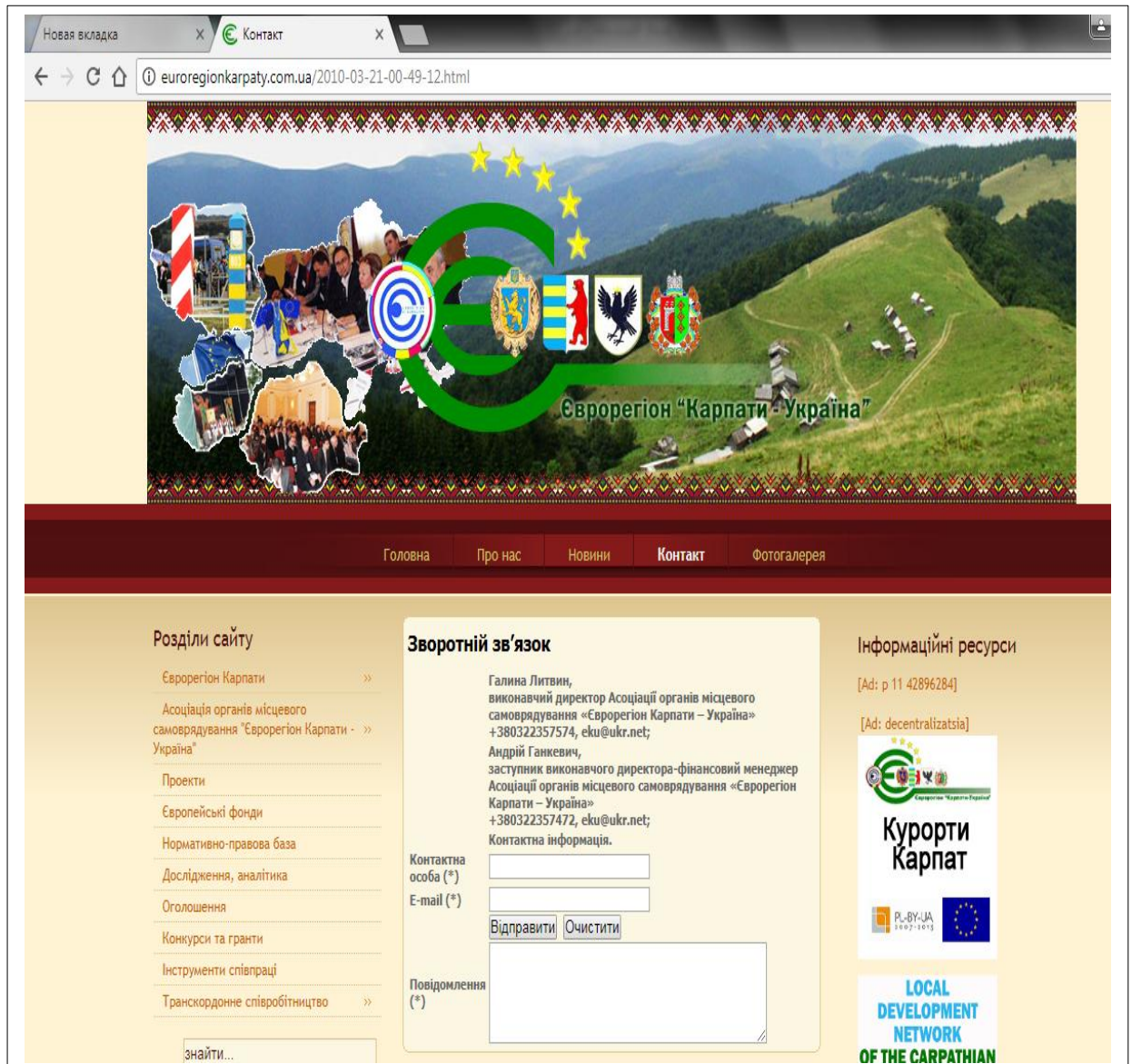


Рис. 2.5 Інтерактивні блоки сайту Єврорегіон «Карпати-Україна» [15]

Блок «АОМС «Єврорегіон Карпати-Україна»» містить дані про представників регіональних та муніципальних членів даного об'єднання (в закордонній практиці на останніх також є посилання у веб-режимі для більш повнішого ознайомлення того чи іншого члена з розвитку ТКС), організаційна структура управління та звітна діяльність за всі роки функціонування.

Блок «Дослідження, аналітика» містить інформаційні матеріали, які є пов'язані зі стратегіями, програмами, планами щодо соціально-економічного

розвитку прикордоння. Проте, зазначені публікації сконцентровані суто на українсько-польський транскордонний регіон (план та програма реалізації транскордонної співпраці Мостиського району та Перемишльського повіту на 2015-2020 роки; стратегія розвитку рекреаційного туризму польсько-української частини Карпатського Єврорегіону; стратегія транскордонного співробітництва Люблінського воєводства, Львівської області, Волинської області та Брестської області). Інформаційні дані ТКС щодо інших областей українського КЄ висвітлення на жаль не мають. Для прикладу, Закарпатська область також є активним учасником ТКС, однак їх аналітичних матеріалів не висвітлюють в національному представництві КЄ. На сайті Закарпатської обласної ради міститься узагальнена інформація щодо історії співпраці з країнами сусідами, їх поточний стан (через назви реалізованих проєктів та їх розмір фінансування). На сайті же Закарпатської обласної державної адміністрації у розділі «Транскордонне співробітництво» взагалі ніяких даних з цього виявлено нема. Тому, висвітлення всіх процесів ТКС щодо областей, які задіяні та беруть участь в КЄ на он-лайн платформі «Єврорегіон Карпати-Україна» є дуже важливою складовою, так як даний сайт для цього і був створений й функціонує більше 10 років.

Блок «Конкурси та гранти» містить інформацію щодо таких оголошень: грантові програми з повноцінними технічними характеристиками; набір експертів щодо проєктних ініціатив місцевих карпатських громад; моніторинг грантових програм та конкурсів; конкурси освітніх та культурних обмінів, тощо.

Блок «Інструменти співпраці» містить наступні розділи:

1. «Рада Карпатських Мас-медіа» – метою якої є реалізація спільних заходів щодо сприяння розвитку українсько-польської співпраці мас-медіа на території Карпатського Єврорегіону та ініціювання нових спільних заходів. Основними завданнями даної ради є: промоція ідеї, бачення і місії КЄ; реалізація заходів, що мають на меті розвиток співпраці між мас-медіа з прикордонних територій; організація навчань, конференцій,

журналістських обмінів; промоція культури, мистецтва і традицій прикордонних регіонів з повагою до культурних відмінностей; співпраця мас-медіа з іншими національними та закордонними інституціями.

2. «Мережа місцевого розвитку української частини Карпатського Єврорегіону», містить загальну фонову інформацію про мету створення даного проєкту – об'єднати агенцій регіонального/місцевого розвитку та неурядових організацій, що займаються питаннями місцевого/регіонального розвитку української частини Карпатського Єврорегіону заради підтримки спільних ініціатив через створення платформи для поширення кращих практик з питань місцевого розвитку й вироблення спільних підходів до підтримки ініціатив місцевих громад, в тому числі з використанням інструментів транскордонної та міжрегіональної співпраці. Таким чином, координатор мережі – Асоціація органів місцевого самоврядування «Єврорегіон Карпати – Україна» пропонує учасникам мережі: професійні консультації для представників агенцій регіонального/місцевого розвитку з питань стратегічного планування, проєктного менеджменту; налагодження партнерств і транскордонної співпраці; створення та функціонування організацій та впровадження громадських ініціатив; надання підтримки (технічної, фінансової та адміністративної) для реалізації ініціатив агенцій регіонального/місцевого розвитку; проведення тренінгів, семінарів, навчань з питань створення та функціонування агенцій регіонального/місцевого розвитку та впровадження громадських ініціатив тощо.

Блок «Транскордонне співробітництво» містить публікаційний матеріал щодо стратегії ТКС Люблінського воєводства, Львівської області, Волинської області та Брестської області, інформаційний масив даних яких вже повторювався в блоці «Дослідження, аналітика».

Інші блоки «Європейські фонди», «Нормативно-правова база», «Оголошення» вже тривалий час не мають інформаційної наповнюваності.

В загальному на сайті є можливість зв'язатися з офісом українського представництва КЄ через електронну пошту або засобом входу в соціальну мережу Фейсбук.

Отже, з контент-аналізу виявлено, що інформаційна спрямованість веб-платформи українського КЄ знаходиться на невтішній позиції, зокрема:

- он-лайн платформа носить переважно спрямованість Інтернет маркетингу. Інтерактив також є присутній, але відносно з низьким відсотковим відношенням $\approx 55\%$;
- мовний компонент сайту побудований тільки для української сторони єврорегіону – 20%;
- розділи інтерактивних блоків не є насиченими інформацією $\approx 30\%$;
- тематика сайту містить інформацію загально оглядового характеру і призначена для ознайомлення органам місцевого самоврядування та неурядових громадських організацій $\approx 50\%$;
- наявна переважно загальна фоновіа інформація про єврорегіон аніж цільова $\approx 30\%$;
- є наявні посилання на соціальну мережу у фейсбук та є можливість ділитися даною інформацією в соціальній он-лайн мережі – 100%;
- частота оновлень: дуже рідко (1-2 рази на міся, а деякі сторінки вже роками не оновлюються) $\approx 30\%$.

На основі зроблених висновків, оцінка інформаційного ТКС через параметри інтерактивного маркетингу в українському «КЄ» $\approx 45\%$

Асоціація Карпатського Єврорегіону Польща – це широка номенклатура інформаційних продуктів в он-лайн просторі [49] щодо транскордонної співпраці територіальних суб'єктів управління на території Підкарпатського Воєводства та суміжних прикордонних регіонів Словаччини і України. Зокрема, зазначений веб-портал містить наступні інтерактивні блоки міжрегіональних транскордонних відносин:

Блоки «КЄ» та «Історія Єврорегіону» містять загальну характеристику щодо утворення даного об'єднання, його передумов, національних сторін в п'яти країнах, статутні та організаційні документи.

Блок «Національні веб-сайти» наведена інформація щодо установ, які представляють сторони п'яти країн КЄ (місто знаходження офісу, номери телефонів та факсів контактних осіб, електронна пошта, посилання на сайти, загальні дані щодо площі території та чисельності населення).

Блок «Єврорегіони в Польщі» містить більш науково-інформаційний масив даних, який стосується:

- визначення та детальне роз'яснення понять та механізмів ТКС, єврорегіонального співробітництва, Асоціації європейських прикордонних регіонів;
- наявний фінансовий механізм єврорегіональної співпраці;
- дослідження формування єврорегіонів в Польщі.

Блок «Фонди ЄС» містить інтерактивні розділи щодо польсько-словацьких мікро-проектів INTERREG VA 2014-2020 та ETC 2007-2013, де подана наступна інформація: програми польсько-словацької прикордонної території; проекти в галузі охорони здоров'я; проекти щодо розвитку природної і культурної спадщини; програми транспортних комунікацій, а також підвищення якості освіти. Половина програмних фондів (близько 77,5 млн. євро) буде інвестована в захист, просування та розвиток ресурсів навколишнього середовища і культурної спадщини (майстерні, арт-конкурси, виставки, фестивалі). Сума майже 56 мільйонів євро буде сприяти розвитку дорожньої інфраструктури, що покращить зав'язок між Польщею та Словаччиною і з транс'європейською транспортною мережею. В галузі освіти фінансування буде здійснюватися за рахунок транскордонних спільних підприємств зі професійної підготовки, спрямованість на адаптацію професійної освіти до вимог прикордонного ринку праці та очікуванням роботодавців, які працюють в цій галузі. Також здійснюватиметься і видавнича діяльність, що сприятиме розвитку транскордонної культури

(розробка публікацій, брошур чи каталогів); створення належної інформаційної бази (веб-сайти, листівки, брошури та інформаційні листівки, інформаційні табло, банери, афіші, радіо- та телевізійні програми); створення мереж співпраці шляхом розвитку інституційних зв'язків між соціальними, економічними, культурними та іншими організаціями; тощо.

Блок «Карпатська марка» – це інформаційно-практична мережа, яка присвячена створенню «карпатського бренду». На сайті зазначено, що сьогодні на карті Європи найвідомішим і популярним гірським районом є Альпи. Вони вже багато років приваблюють туристів, пропонуючи їм відмінні умови для проведення зимових видів спорту, а також гірських походів. Завдяки цьому, країни які прилеглі до Альп – є багатшими, їхні мешканці мають роботу, а підприємці мають умови для розвитку. Як це може статися в Карпатах? Завдяки транскордонному співробітництву об'єднуючи сили та ресурси можна побудувати одну потужну марку регіону – Карпати.

Налагоджена інфраструктура альпійських схилів, бетонних стежок та чудового маркетингу для сучасних туристів більше не дає такої насолоди на відміну від містичної культури. А Карпати – це містичний простір, величезний культурний потенціал що може надати туристам значний емоційний ефект. Тому, якщо правильно організувати ТКС, то КЄ має всі переваги, щоб стати серйозним конкурентом для Альп та інших регіонів Європи. Карпати повинні відповідати очікуванням сучасних мандрівників. Один регіон з п'яти національностей. Він повинен відрізняти туристичні продукти та послуги від зовнішнього світу, завдяки чому надасть КЄ суттєво впізнаний бренд на світовому ринку туристичних послуг. Туристична пропозиція бренду «Карпати» буде заснована на реальних, традиційних перевагах регіону, таких як жива культура, звичаї, природна гостинність, місцева кухня, діалекти, костюми, музика. Ключовим елементом «Карпатського бренду» є здатність поєднувати містичні якості з просторовими, вражаючими ландшафтами, мирними та відокремленими місцями, рідко відвідуваними людьми та багатими традиціями горян.

У даному блоці також подана інформація щодо переваг для кожного учасника ТКС, який обере напрямок в контексті розвитку карпатського туризму. Найбільш яскраві переваги простежуються для:

- підприємців: можливість включення власної продукції та послуг в пропозицію бренду «Карпати» на основі сертифікації; підтримка тренінгів у сфері маркетингу, пов'язаних з розвитком Карпатського бренду; рекламна підтримка, що охоплює багатосторонню діяльність на міжнародному рівні в багатьох інноваційних формах; допомога у залученні ринків іноземних продажів для фірмових продуктів Карпатського бренду в рамках політики міжнародного співробітництва КЄ та використання підтримки про-експортних механізмів; рекламна підтримка бізнесу в рамках інформаційної політики Карпатського бренду;
- неурядових організацій: можливість знаходження партнерів для співпраці в Карпатах та Альпах; можливість брати участь у Карпатському форумі неурядових організацій – платформи для співпраці карпатських неурядових організацій; можливість економії та комерціалізації діяльності неурядових організацій на основі участі в бізнес-моделі Карпатського бренду, тощо.
- для підрозділів досліджень та розробок: співпраця з установами у здійсненні науково-дослідної діяльності; можливість співпрацювати з Карпатськими та Альпійськими партнерами досліджень в Альпійсько-Карпатському туристичному кластері знань; можливість використовувати досвід іноземних партнерів КЄ в галузі освіти на всіх рівнях, особливо в контексті адаптації освітньої пропозиції до потреб ринку праці.

Кожні з перерахованих вище категорій отримують відповідні «пакети пільг», доступ до яких можна отримати після підписання відповідного договору (для юридичних осіб), або виконання умов і представити свої заяви (для фізичних осіб). Більш глибокий опис даної співпраці описаний у вище

зазначеному інтерактивному блоці «Карпатська Марка» з посиланням на відокремлений туристичний сайт (рис. 2.6) та мережу YouTube.



Рис. 2.6 Туристичний сайт КЄ Польща [49]

Інтерактивний блок «Швейцарські гранти» полягає в наданні інформації про фонди та їх послуги, які отримують сектори громадськості, установ бізнес-середовища та місцевих органів влади – в рамках проекту «Мости альпійської Карпатської співпраці»:

- ознайомчі поїздки пов'язані з налагодженням співпраці з європейськими партнерами, в контексті обміну досвідом в галузі експорту місцевої продукції, міжнародного економічного співробітництва, регіонального та місцевого продукту управління;
- організація заходів, пов'язаних з просуванням продукції регіонального та місцевого значення, охорони навколишнього середовища і збереження культурної спадщини регіону.

- сприяння розвитку регіональних, традиційних та екологічних товарів для підприємців.

Інтерактивний блок «Карпатський Горизонт 2020» є інформаційно-роз'яснювальною платформою про необхідність даної програми, її цілі та стратегії. Створення цієї програми було зумовлено тим, що період фінансового програмування ТКС на 2007 - 2013 роки не приніс прориву. Міжрегіональна Асоціація «Карпатський Єврорегіон» як амбітна політична ініціатива також не принесла конкретних результатів. Тому створення Ради з програми стратегічної концепції «Карпатський Горизонт 2020», який є дорадчим органом у складі політиків, експертів, представників світової науки та медіа з Польщі, Словаччини, України та Румунії – має надати більше визначення щодо практичних напрямків дій, спрямованих на соціально-економічний розвиток Карпатського регіону, включаючи підтримку діяльності МА «КЄ».

Блок «Інструменти співпраці» містить наступні інтерактивні розділи:

1. Карпатське Агентство регіонального розвитку – це інформаційна платформа, яка є одним із проявів нової асоціації щодо інформації та просування політики Карпатського Єврорегіону між Польщею та Словаччиною. Дана організація збирає фахівців з різних сфер, що беруть участь у політиці розвитку Карпатського Єврорегіону. Ідея створення мережі пов'язана з необхідністю виявлення та мобілізації людських ресурсів для завдань, що виконуються Єврорегіоном. У межах он-лайн платформи існують тематичні розділи (наприклад, туризм, охорона навколишнього середовища, підприємництво), у якій експерти та спеціалісти надають консультаційні послуги. Платформа співробітництва створена з ініціативи одного з головних партнерів Карпатського єврорегіону Польща – Вищої школи технології та економіки в Ярославі, а також наукового Міжнародного Коледжу підприємництва ISMPO Словаччини. Метою договору є створення кластера, до якого

запрошуються територіальні самоврядування КЄ, представники бізнесу, та громадські асоціації.

2. Мережа міст Карпатського Єврорегіону (SMEK) – це ідея щодо створення транскордонної веб-структури, яка буде сприяти розвитку співпраці між муніципалітетами Карпатського Єврорегіону. На сьогодні зазначена ідея проходить розробку на польсько-словацькому кордоні.
3. Карпатський форум неурядових організацій – відкрита інформаційна платформа співпраці, де відбувається висвітлення баз даних щодо планованих напрямків діяльності, обміну досвідом, контактів, просування хороших прикладів інституційної співпраці в КЄ, організації ділових зустрічей, тренінгів, семінарів і круглих столів. Це свого роду «клуб» неурядових організацій для спілкування з метою вирішення поточних проблем щодо правильної діяльності в контексті транскордонного управління.

Отже, он-лайн платформа Карпатського Єврорегіону в Польщі, вважаємо, є високо інформативною, цифровою мережею транскордонного співробітництва. Це простежується і через результати більш ефективних проектних ініціатив в усіх учасників ТКС (місцевого сектору, громадського, приватного та наукового). Тому, проаналізувавши інтерактивні блоки КЄ Польща, нами зроблено такі висновки:

- застосовується комплексний інструментарій інтерактивного маркетингу $\approx 95\%$;
- мовний компонент сайту побудований на мовах, які призначені як для країн-учасниць єврорегіону, так й на англійській (щоб ним могли користуватися представники інших єврорегіонів Європи) – 100%;
- інтерактивні блоки є насиченими різносторонньою інформацією щодо регіонального розвитку та ТКС, а також мають посилання на окремі спеціалізовані сайти КЄ (Карпатська марка, Карпатське Агентство регіонального розвитку, тощо) $\approx 100\%$;

- тематика сайту усестороння в контексті транскордонного розвитку регіонів, та призначена для всіх зацікавлених користувачів $\approx 100\%$;
- сайт містить цільовий напрям інформації, а також ефективно розроблену фонову по кожних інтерактивних блоках сайту $\approx 95\%$;
- є посилання на мережі YouTube та Facebook $\approx 100\%$;
- частота оновлень 3-4 рази на місяць $\approx 50\%$.

На основі зроблених висновків, оцінка інформаційного ТКС через параметри інтерактивного маркетингу в польському «КЄ» $\approx 90\%$

Карпатський Єврорегіон Словаччина [50], знаходиться на низькому рівні інтерактивно-інформаційного забезпечення. Зокрема:

- он-лайн платформа спрямована суто на Інтернет маркетинг – 50%;
- мовний компонент сайту побудований як для країн єврорегіону, так і на англійському та німецькому форматі – 100%;
- розділи інтерактивних блоків не є насиченими інформацією $\approx 30\%$;
- тематика сайту містить інформацію загально оглядового характеру про діяльність КЄ на словацькій стороні в рамках ТКС. Призначена для ознайомлення будь-яким зацікавленим сторонам $\approx 50\%$;
- наявна переважно загальна фонові інформація аніж цільова (виходячи з дослідження близько 30%);
- є наявні посилання на соціальну мережу у фейсбук, проте ніяких даних висвітлено немає $\approx 40\%$;
- частота оновлень з 2015 року відсутня – 0%.

На основі зроблених висновків, оцінка інформаційного ТКС через параметри інтерактивного маркетингу в словацькому «КЄ» $\approx 42\%$

Угорська організація «Карпатський Єврорегіон Асоціації регіонального розвитку» [51], також знаходиться на низькому рівні інтерактивно-інформаційного забезпечення. Зокрема:

- он-лайн платформа побудована по системі Інтернет маркетингу – 50%;

- мовний компонент сайту призначений тільки для національного представництва Угорщини – 20%;
- розділи інтерактивних блоків не є насиченими інформаційним та візуальним (фото, відео) оформленням \approx 20%;
- тематика сайту – загально довідкова з питань регіонального розвитку та ТКС. Проте, на сьогодні вважаємо суто фонова. До 2013 року була орієнтована на такі цільові групи: органи місцевого самоврядування, громадські організації й приватний сектор (так, як в публікаціях щодо стратегій розвитку, містилась реальна аналітична та практична спрямованість) \approx 30%;
- немає посилань на соціальні мережі та сайти його учасників й партнерів – 0%;
- частота оновлень з 2015 року відсутня. До того часу була дуже рідко (3-4 рази на рік) – 0%.

На основі зроблених висновків, оцінка інформаційного ТКС через параметри інтерактивного маркетингу в угорському «КЄ» \approx 21%

Веб-портал Карпатського Єврорегіону Румунії – являє платформу [52] економічних взаємовідносин між суб'єктами бізнесу в транскордонних регіонах 5-ти країн, з наголосом на Румунську сторону. Досліджуваний сайт дає можливість вибирати мову для його відображення всім країнам-членам даного єврорегіонального об'єднання. Проте, вибравши ту чи іншу мову (окрім румунської), портал не зможе відображати інтерактивні блоки та розділи з повним інформаційним наповненням. Даний портал суттєво відрізняється від попередніх досліджуваних представництв КЄ. Однак, слід оцінити кожний розділ та блок КЄ Румунії для більш правильної оцінки його інтерактивного маркетингового забезпечення.

Блок «Карпатський Єврорегіон» відображає історію формування транскордонного об'єднання та його загальні соціально-економічні та географічні характеристики.

Блок «Торгові комісії» відображає історію формування Карпатських торгово-промислових палат та їх основної діяльності в рамках ТКС; організаційне забезпечення роботи КЄ (статути, нормативно-правова база, договори).

Блок «Бізнес можливості» надає користувачам даної мережі власноруч знайти партнера з-за кордону (в рамках регіонів КЄ), заповнивши наступні формуляри: назву власної компанії, адресу, номера телефонів, власний веб-сайт, емейл, контактна особа, напрям діяльності організації, опис майбутньої співпраці, дата оприлюднення запису, з якої країни, регіону та в яку країну цей запит посилається.

Блок «Події» відображає основні інструменти співпраці, які реалізуються через організацію зустрічей, ярмарок, конференцій, бізнес-форумів, тощо.

Блок «Посилання» містить сторінки веб-порталів торгово-промислових палат КЄ. Зайшовши за посиланням (на прикладі Закарпатської ТПП) можна дізнатися про заходи, які проводяться в даному регіоні, каталог інвестиційних проєктів, надання довідково-інформаційних (в т.ч. маркетингових) послуг (на платній основі), Інтернет виставки деяких підприємств області, тощо.

Блок «Контактна інформація» являє інтерактивне середовище, в якому користувач сайту вказавши дані щодо власного прізвища, ім'я, електронної пошти та номеру телефону – має можливість подати запит та отримати на нього відповідь, який стосується будь-яких зовнішньоекономічних зв'язків (якщо це не є платною інформацією) щодо Румунії з її прикордонними територіями КЄ (України та Угорщини).

Підводячи підсумок по даній он-лайн платформі ТКС в Румунському КЄ, виявляємо, що багато розділів немає представлено (по проєктах, фінансових механізмів, конкретних суб'єктів учасників співпраці та результатів їх діяльності, туризму, стратегій розвитку, громадських проблем розвитку регіону), проте напрямок торговельно-інвестиційної взаємодії країн-

учасниць єврорегіону відображається на достатньо задовільному рівні. Отож, оцінюючи маркетингові параметри наповненості сайту, слід вказати наступне:

- застосовуються базові компоненти інтерактивного маркетингу $\approx 60\%$;
- мовний компонент сайту побудований на всіх мовах країн-учасниць КЄ – 90% ;
- інтерактивні блоки є слабо насиченими інформацією (за виключенням економічної) – не вистачає блоків щодо наповнення змісту ТКС в Румунії $\approx 50\%$;
- тематика сайту – зовнішньоекономічні зв'язки транскордонного розвитку регіонів $\approx 50\%$;
- сайт містить переважно фоновий напрям інформації, так як цільовий висвітлюють залежно від запиту користувача он-лайн платформи $\approx 50\%$;
- немає посилання на соціальні мережі, проте є на торгово-промислові палати країн учасниць, де також можна отримати комплексну інформацію залежно від потреб користувача $\approx 40\%$;
- частота оновлення сайту 4-5 разів на рік $\approx 10\%$.

На основі зроблених висновків, оцінка інформаційного ТКС через параметри інтерактивного маркетингу в румунському «КЄ» $\approx 50\%$

Таким чином, досліджуючи інтерактивно-інформаційне забезпечення в Карпатському Єврорегіоні, було визначено, що сайт (веб-платформа) на сьогодні є основним маркетинговим інструментом щодо комунікації в транскордонному просторі. Проте, не всі портали ТКС на досліджуваній території містять необхідний масив даних. Але є і ті, інформаційне забезпечення яких вважається відносно інших своїх партнерів досить на високому рівні розвитку. Це стосується насамперед польської сторони КЄ. Тут і широкий інтерактив, інформаційна наповнюваність й призначена для багатьох учасників ТКС. Словацька та Угорська сторони є аутсайдерами

даного процесу – частота оновлень відсутня з 2015 року, немає наповнюваності різносторонньою інформацією, низький інтерактив. Румунська та Українські сторони покращують свої результати тільки тим, що частота оновлень їх не зупинилася, а продовжується. Проте широта наповнюваності також низька.

Таблиця 2.6

Узагальнююча оцінка інформаційно-інтерактивного забезпечення ТКС в національних частинах КЄ

Частина Карпатського Єврорегіону	Веб-платформа	Оцінка інформаційного забезпечення ТКС (через параметри інтерактивного маркетингу), %
Угорщина	http://www.carpathianeuroregion.org/mukodesi-terv.html	21
Словаччина	http://www.ker.sk/-o-zdruzeni	42
Україна	http://euroregionkarpaty.com.ua/	45
Румунія	http://www.tradecarp.com/uk/index.html	50
Польща	http://www.karpacki.pl/euroregion-karpacki/	90

Джерело: авторська розробка

В той же час, слід відмітити – продовжується інформаційне забезпечення між прикордонними регіонами і в класичному стилі [53]: бізнес-форуми, науково-практичні конференції; відкриття спільних виставкових центрів; популяризації мистецтва у транскордонних регіонах за допомогою виставок і концертів; організація конкурсів із реалізації проєктів за програмою співробітництва в межах єврорегіонів та ін..

Враховуючи, що Карпатський Єврорегіон є першим єврорегіоном, який був утворений на території України, таким чином, доцільно і вивчити досвід побудови транскордонного порталу в контексті інформаційного ТКС першого єврорегіону Європи.

«Єврорегіо» – он-лайн платформа [54] першого єврорегіону Європи, який був заснований в 1958 році на німецько-нідерландському кордоні та зробив справжню новаторську роботу. Перш за все, це потреба в

транскордонному розвитку територій, що призвело до транскордонного співробітництва на той час. Діючи спільно, прикордонні комуни зміцнили свої позиції. Спочатку вона зосереджувала увагу на легких і політичних темах, таких як зустріч людей через мистецтво, культурні та спортивні заходи, або розробка велосипедних маршрутів. Пізніше ці дві країни об'єднали зусилля, спрямовані на поліпшення доступності прикордонних територій та зміцнення економіки.

Он-лайн платформа «Єврорегіо» – це одна з інноваційних та інтерактивних моделей інформаційного транскордонного співробітництва в якій відображені наступні блоки та розділи веб-сайту:

Блок «Про компанію Єврорегіо» містить характеристику щодо повної історії функціонування даного об'єднання; його мети (як загальної так і конкретної через посилання на електронні документи – стратегії розвитку 2020); завдання, які в свою чергу поділені на окремі підрозділи:

а) соціально-економічний розвиток – для громадян, підприємств, організацій, членів громади по обидва боки кордону, який спрямований на формування таких напрямків: економіка, технологія та інновації; сталий регіональний розвиток; інтеграція та суспільство.

б) прикордонний інформаційний центр – де можна отримати консультацію громадянам та компаніям щодо прикордонного приїзду, про роботу, проживання чи навчання в сусідній країні. Консультанти також повідомляють учнів та студентів щодо можливостей стажування в сусідній країні. Вони інформують про визнання сертифікатів і вимог до прийому на різні навчальні курси та надають інформацію про можливості охорони здоров'я і пенсійне страхування. Консультанти в он-лайн режимі можуть пояснити про чинні колективні договори та надати інформаційну допомогу при покупці нерухомості у сусідній країні. Наприклад, які права та обов'язки виникає у покупця, та, які податкові аспекти він повинен враховувати. Громадяни та підприємці можуть отримувати інформаційну допомогу чи

пораду і через особисті зустрічі (по домовленості), або за допомогою брошур і каталогів та через окрему Інтернет платформу (<http://www.go-euregio.eu/de>).

в) міжкультурна співпраця – служить платформою для співпраці та обміну для приєднаних міст, громад та округів у прикордонному регіоні. Це стосується питань, що вимагають транскордонних підходів, таких як: охорона здоров'я, цивільний захист та громадська безпека, громадський транспорт.

г) міжрегіональне співробітництво – формує інформаційні дані та посилання на ті портали, з якими Єврорегіо співпрацює: Єврорегіон Ріджн-Ваал, Єврорегіон-Ріджн-Маас-Noord, Маас-Рейн, Асоціація європейських прикордонних регіонів та програма INTERREG V (2014-2020).

Також даний блок «Про компанію Єврорегіо» містить дані щодо регіонів його охоплення та їх загальні відомості; офіційні посилання на веб-сайти 129 міст-членів: 104 – німецьких та 25 – голландських; організаційні питання функціонування Єврорегіо: статут, організаційна схема об'єднання, офіс, фінансові питання у звітному та поточному періоді, тощо.

Блок «Робота та бізнес» поділений на наступні розділи:

1. Економіка. Містить інформаційні бази даних щодо:

- асоціації веб-сайтів німецько-голандських компаній, де можна отримати он-лайн допомогу щодо: організації транскордонного бізнесу; обмін досвідом керівництва про події, послуги, завдання та цілі окремих об'єднань; організації заходів усіх асоціацій або різних кооперацій та спільних проєктів; організації транскордонних послуг для компаній-членів; підтримку компаній з бізнесом у сусідніх країнах; представляти інтереси регіональної, національної та європейської влади, політичних партій, адміністрацій та установ.
- сайт німецько-голандської торгової палати, де можна отримати консультацію з таких питань: стан ринку (місцезнаходження (переваги, економічна структура), партнери, експорт, культурні відмінності, ключові сектори, поглинання); розвиток ринку; пошук

персоналу для «Вашого бізнесу»; німецько-голандський портал роботи; консультація юриста та он-лайн дані щодо податків і фінансів. Також учасник торгової палати має можливість бачити бази даних всіх її учасників, представити власну компанію в цифровому профілі, та розміщувати власні новини та рекламу на даному он-лайн порталі.

- веб-сайт ІНК Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim – це портал, який містить безлічі важливих інформаційних даних для бізнесу щодо: освіти та навчання (проекти по стажуванню, кар'єрному просуванні, електронних бізнес посібників, брифінги, матеріали та технічні огляди); запуск бізнесу та просування бізнесу (бізнес-старти, перші кроки по створенню бізнесу, каталог франчайзингових пропозицій, програма бізнес-планувальник, інформація про промисловість, торгівлю, юридичні питання щодо транскордонного бізнесу); бізнес-управління (консультативна підтримка малого і середнього бізнесу, корпоративне фінансування, безкоштовний он-лайн кризис-менеджмент); інновації та навколишнє середовище (дослідження та розробки, державні ініціативи, стартові та інноваційні центри, інноваційні конкурси та премії, інформаційна підтримка щодо цифрового підпису, програма малого бізнесу у виборі програмного забезпечення, керівництво по он-лайн торгівлі, інформаційна система екологічного менеджменту, тощо); на міжнародному рівні (дані щодо країн та ринків, експорт барометра, міжнародний аналіз експорту/імпорту, довідники щодо митної інформації, фінансові пропозиції для експорту та інвестицій у країнах що розвиваються), тощо.

2. Ринок праці – інформаційна база, яка містить консультуючу функцію для громадян щодо вакантних посад за спеціальностями у транскордонному просторі, а також – як усунути перешкоди для мобільності у рамках соціального забезпечення чи податкового законодавства. Крім того,

EUREGIO прагне до створення транскордонного утворення із професійної кваліфікації та визнання курсів і їх сертифікатів національними сторонами. Це посилить поінформованість та інтерес до транскордонного ринку праці серед роботодавців та працівників.

Блок «Житло та інфраструктура» дає можливість вивчити широкий масив інформації, який стосується наступних розділів: проживання в сусідній країні, просторовий розвиток (документи екологічного, соціального та економічного розвитку транскордонного середовища проживання теперішніх і майбутніх поколінь), енергія (документи по відновленню зеленої енергії та зменшення викидів шкідливих речовин у природне середовище), громадська безпека (надає координуючу підтримку з повного обліку всіх ризиків і сценаріїв в періоди гострих великих катастроф з метою сприяння обміну інформацією та досвідом в довгостроковій співпраці зацікавлених сторін).

Блок «Туризм та відпочинок» – це он-лайн платформа, яка вказує на пропозицію велосипедних і туристичних маршрутів, численних музеїв, замків, пам'яток культури, природних ландшафтів. Додаткову інформацію про свято в сусідній країні можна знайти за посиланням на окремому сайті Єврорегіо – www.das-andere-holland.de.

Блок «Освіта та соціальні мережі» дає можливість вивчити досвід функціонування транскордонного співробітництва через такі розділи сайту:

- «Здоров'я», на якому вказано про окремі можливості саме від єврорегіонального співробітництва у контексті – якими лікарнями, лікарями та медичними страховими компаніями, мають право користуватися громадяни в сусідній країні. Також тут створена платформа, де працівники медичної сфери можуть знайомитися один з одним у транскордонному просторі з метою обміну інформацією щодо вирішення відповідних проблем задля збереження здоров'я. З 1 травня 2018 року працює перша транскордонна швидка допомога з Isselburg;

- «Мова» – вказано, якими установами та організаціями мають право скористатися жителі прикордонних територій задля безкоштовного вивчення мови країни-сусіда;
- «Школа». EUREGIO допомагає знайти відповідну школу-партнера у сусідній країні за напрямком спеціалізації. Крім того надаються консультації щодо системи освіти по інший бік кордону. EUREGIO здійснює фінансування, які присвячені транскордонним заходам із школами-партнерами у сусідній країні, або спільним підприємствам у рамках студентських обмінів.

В підсумку контент-аналізу Єврорегію, слід відмітити, що як на головній сторінці сайту, так і на суміжних (на які були окремі посилання), широко використовується посилання та інформаційна сторінка в соціальних мережах: Google+, LinkedIn, Facebook, YouTube, Twitter, і на деяких сторінках Instagram.

Отже, проаналізувавши інтерактивні блоки єврорегіону «Єврорегіо», нами зроблено такі висновки:

- використовується комплексний інструментарій інтерактивного маркетингу $\approx 100\%$;
- мовний компонент сайту побудований на трьох мовах, дві з яких призначені для країн-учасниць єврорегіону (нідерландська та німецька), а остання для інших країн (англомовного походження) – 100% ;
- розділи інтерактивних блоків є насиченими різносторонньою інформацією та мають посилання на окремі спеціалізовані сайти Єврорегію, які в свою чергу мають також розширений он-лайн інтерактив $\approx 100\%$;
- тематика сайту носить напрям усестороннього транскордонного розвитку для всіх учасників Єврорегію та інших його користувачів $\approx 100\%$;

- сайт містить як цільовий напрям інформації (близько 80%), так і фоновий (приблизно 20% для загальної орієнтації);
- є посилання на різні соціальні мережі та відповідно поширеність інформацією забезпечується – 100%;
- частота оновлень систематична (1-2 рази на тиждень) \approx 75%.

На основі зроблених висновків, оцінка інформаційного ТКС через параметри інтерактивного маркетингу в євро регіоні «Євро регіо» \approx 96,42%

На основі поданого аналізу, робимо висновок, що шістдесятирічний досвід функціонування євро регіону «Євро регіо», може слугувати показовим прикладом щодо налагодження ефективного інформаційного забезпечення в інтерактивному режимі транскордонного співробітництва. Апробовані параметри аналізу на основі інтерактивного маркетингу, вказують як на проблеми інформаційного забезпечення в ТКС, так, і на окремі напрями, вирішення яких, повинно активізувати налагодження транскордонних відносин між прикордонними територіями сусідніх країн.

2.3 Аналіз проблем активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Євро регіоні на основі методу експертних оцінок

В основу створення транскордонної інституційної структури Карпатський Євро регіон, – входить розробка та підтримка дієвих умов для розвитку прикордонних територій, зокрема в: напрямку активізації транскордонного бізнесу; вирішенню спільних проблем для місцевих громад; розробка програм регіонального розвитку; написання проєктів та подача їх на грантові програми Євросоюзу; тощо. Проте, результати підрозділу 2.1 засвідчили, що представництво КЄ, яке знаходилось на початку в Закарпатській, а з 2008 року в Львівській області, так і не сформувало належного постійного механізму для розвитку ТКС на засадах сучасного соціально-економічного ринкового господарства. В результаті,

підприємницькі структури собі розвиваються, уряд, громади, наука зовсім в протилежних окремих напрямках.

Тому, вважаємо, що перш ніж розробляти та будувати єврорегіональні форми транскордонного співробітництва, необхідно в першу чергу виявити – для кого вони будуть створюватися, та, як саме бачитимуть цей механізм кожен його майбутній користувач. Це значно допоможе побудувати на основі різних тверджень саме ту систему, яка задовольнить потреби всіх його учасників. Зазначене й підтверджує актуальність даної роботи щодо проведення експертного аналізу з проблем активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні.

Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити такі завдання:

- визначити вплив ТКС на прикордонних суб'єктів регіональної економіки;
- оцінити інтерактивно-маркетингові комунікації в активізації ТКС судженнями відповідних його користувачів.

Об'єктом експертного аналізу стали суб'єкти-учасники ТКС в Закарпатській області, які знаходяться за географічним та геополітичним розташуванням в центрі Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон». Дослідження проводилося за допомогою методу анкетування через електронне поштове та пряме роздавальне опитування. Анкета побудована у формі напівзакритих запитань з безпосереднім прямим змістом досліджуваної проблеми (додаток А). Задля достовірності проведеного дослідження було обрано два види вибірки: районована – розділення генеральної сукупності на частини, групи, що відрізняються за ознакою, яка повинна впливати на досліджуване явище; типова, тобто цілеспрямовано обирається об'єкт, що має найбільш типові характеристики. В даному випадку у вибірку потрапили представники: господарського сектору (бізнес-структури задіяні в зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД)); публічного управління (економічні або інші відповідні відділи органів місцевого

самоврядування та районних державних адміністрацій); громадського сектору (неурядові організації задіяні у ТКС); наукового сектору (представники університетів прикордонного Закарпаття з відповідними напрямками роботи кафедр).

Задля репрезентативності вибірки, в даному маркетинговому дослідженні взяли участь: експерти виконавчих органів 5 з 5 міст обласного значення (тобто 100% – Берегово, Мукачево, Ужгород, Хуст та Чоп); представники виконавчих органів 9 районних державних адміністрацій з 13 (тобто 69,23% – окрім Воловецького, Міжгірського, Свалявського та Іршавського районів); представники 5 з 8 найбільш активних громадських організацій регіону орієнтованих на ТКС (які здійснюють проектну чи ініціативну діяльність – 62,5%); експерти 3 з 5 вищих науково-освітніх закладів області (тобто 60% – Мукачівський державний університет, Ужгородський національний університет та Закарпатський регіональний центр соціально-економічних та гуманітарних досліджень Національної академії наук України); а також представники 74 з 1497 підприємств ЗЕД (а це 5% – вибірка репрезентативна, так як більше з половини зареєстрованих суб'єктів або не здійснювали ніякої діяльності, або їхні обороти дуже низькі. Тому обралися лише найактивніші підприємства регіону, і тільки ті, які задіяні в процес ЗЕД з країнами КЄ).

В першу чергу, задля проведення ефективного дослідження, необхідно виявити хто є активним учасником ТКС і чи хотіли б та категорія респондентів, яка не є активною (або взагалі не є учасником), долучитися до активної участі в зовнішньоекономічній діяльності з прикордонними учасниками країн-сусідів.

Результати вище зазначеного питання показали позитивні відповіді, зокрема: всі експерти місцевого самоврядування, районних державних адміністрацій, вищих науково-освітніх закладів та громадських організацій регіону вказують на те, що вони вже є активними учасниками ТКС так, як задіяні у процесі реалізації транскордонних відносин. Що стосується

підприємницького середовища, то тільки 47% вважають себе учасниками ТКС, решта (53%) – хочуть стати даними учасниками. По факту, обрані нами суб'єкти підприємництва на всі 100% вже є активними учасниками ТКС, так як здійснюють міжнародні економічні відносини з країнами сусідами. Нами передбачалося скоріш простежити ці відносини щодо активності серед місцевих і районних органів влади та університетів. Проте, як було виявлено, вище зазначені категорії всі віднесли свою діяльність до активних учасників ТКС. А причина, чому цього не зробили 53% серед представників бізнес-структур, пояснюється тільки тим, що вони слабше ознайомлені з поняттями регіональної економічної інтеграції.

Питання щодо впливу транскордонного співробітництва на професійну діяльність – надало можливість отримати наступні відповіді: експертні респонденти відповідних відділів органів місцевого самоврядування і райдержадміністрацій, а також неурядові організації та наукові заклади вказують на позитивний вплив у контексті того, що мають можливість постійно вивчати завдяки програмам обміну досвідом – закордонні практики ефективного управління територією та освітньо-науковими процесами зокрема; представники бізнес-структур в переважній більшості (а саме до 66%) не можуть оцінити вплив ТКС на їх професійну діяльність, так як не знають який вплив саме повинен бути. Це вказує на недосконалу роботу організаційного механізму ТКС та особливо органів територіального управління (так, як саме вони повинні створювати відповідні умови для розвитку бізнес-підприємництва в умовах євроінтеграційних прагнень країни). Інші (до 34%) вбачають у позитивному впливі, а саме в тому, що через введення в дію Поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі, яка призвела до спрощення деяких митних та адміністративних процедур, це дало можливість їхнім спеціалістам певних відділів спростити роботу та перевести свою увагу на вирішення більш важливих для підприємств завдань.

Представляє науковий інтерес щодо визначення перешкод, які стримують опитуваних учасників в активній роботі ТКС. Тому важливо проаналізувати кожну групу респондентів окремо, задля можливості більш точного врахування потреби кожної з сторін.

Районні державні адміністрації відмічають, що найбільш важлива проблема у задіяні їх в процеси ТКС – це нестача відповідних фінансових ресурсів та проблема організаційно-правового забезпечення. Зокрема, ця проблема проявляється в тому, що при реалізації транскордонних проєктів, співфінансування від органів районної державної адміністрації не визначено на законодавчому рівні, власних коштів вони не мають, а також залучати власних працівників до реалізації грантових проєктів забороняється. Тобто, дана група учасників може тільки декларативним способом брати участь в ТКС.

Органи місцевого самоврядування найбільш важливими проблемами відмічають у відсутності належного інформаційного забезпечення щодо процесів ТКС як в середині країни, так і зовні в партнерів країн сусідів муніципального середовища, складному мовному бар'єрі з чотирма країнами сусідами, низькому рівню проєктного менеджменту та інших організаційних умов.

Неурядові громадські організації визначили для себе дві основні проблеми – складний мовний бар'єр та відсутність належного інформаційного забезпечення в контексті пошуку партнерів для написання та реалізації спільних транскордонних проєктів.

Вищі науково-освітні заклади оцінили перешкоду до активної роботи в ТКС з точки зору проблеми об'єктивного аналізу та визначення закономірностей розвитку / гальмування щодо реальних транскордонних відносин в економічних учасників ринку. Це значно ускладнює їх роботу при написанні наукових праць, а тому основна проблема зосереджується на відсутності повномасштабного усестороннього інформаційного середовища в системі транскордонних відносин.

Представники бізнес-структур більшість перешкод щодо їх активної участі в процесах ТКС, також вказують на відсутність належного інформаційного забезпечення, а також підтримки держави у фінансових питаннях щодо розвитку інфраструктури для розвитку венчурного бізнесу на спільних капіталах іноземних партнерів. В контексті інформаційного забезпечення, то більшість опитаних (до 80%) вказують на відсутність прямих переваг від співпраці в транскордонному просторі. Також значна частина (близько 44%) вказують на проблему пошуку зовнішніх точок збуту, постачальників ресурсів, тобто – проблема стоїть у відсутності належного інформаційного бізнес-консалтингу. Однак, на Закарпатті висока частка підприємств працює на давальницькій сировині, тому для них інформаційна складова розвитку транскордонного співробітництва в певній мірі не відіграє настільки значної ролі. Але розвиток інформаційної складової в транскордонному просторі допоможе значно легше почати розвиватися малим та середнім компаніям, які вже задіяні в зовнішні зв'язки, так і тим, для яких вихід на зовнішні ринки на сьогодні вважається недосяжною мрією (тому, що це коштує чималих фінансових вкладень для проведення міжнародних інформаційних досліджень та постійного утримання провідних спеціалістів).

Особливо важливо оцінити в експертних респондентів – діяльність органів державної влади в рамках створеного КЄ і роль її національної частини на розвиток ТКС, а також вплив торгово-промислової палати у рамках формування дієвого транскордонного бізнесу (таблиці 2.7 – 2.9).

Таблиця 2.7

Оцінка діяльності органів державної влади в рамках створеного КЄ

Оцінка	Експертні висновки				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Вищі науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес структури
задовільно, %	22	20	66	20	34
незадовільно, %	78	80	34	80	66

Таблиця 2.8

Оцінка діяльності Асоціації Органів місцевого самоврядування
«Єврорегіон Карпати Україна» в рамках української національної частини
КЄ

Оцінка	Експертні висновки				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Вищі науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес структури
задовільно, %	44	40		40	
незадовільно, %	28		100	20	
я незнаю такої установи, %	28	60		40	100

Таблиця 2.9

Оцінка впливу торгово-промислових палат у рамках розвитку
транскордонного бізнесу

Оцінка	Експертні висновки				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Вищі науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес структури
задовільно, %	100	100	66	100	57
незадовільно, %			34		
не користуюсь їхніми послугами, %	100	80	100	100	43

Провівши оцінку респондентів за поставленими запитаннями, виявлено, що діяльність органів державної влади в рамках створеного КЄ знаходиться на незадовільному стані. Як пояснювали раніше районні органи управління, проблема стосується фінансових та організаційно-правових механізмів. До того ж, з 2008 року органи державної влади Закарпаття не мають прямого впливу на формування саме Карпатського Єврорегіону, так, як дані повноваження були перенесені до львівської частини – неурядової організації Асоціації Органів місцевого самоврядування «Єврорегіон –

Карпати Україна». Діяльність же останніх, експерти оцінили також неутішно. На сьогодні не всі районні державні адміністрації прикордонних територій Закарпаття (зокрема 3 з 9), а також органів місцевого самоврядування (3 з 5 міст обласного значення) та громадських організацій (2 з 5 досліджених) знають про дану національну асоціацію та її діяльність. Представники наукового сектору знають про дану організацію і оцінюють її негативно. Зокрема, професор Алєн Панов вважає недоліком на сьогодні є саме те, що замість того щоб створювати умови для розвитку транскордонної співпраці, ефективної зовнішньої політики, національна частина перевела свою увагу на зовсім інші аспекти – «грантопісательство» [55]. Результат такого підходу призвів до того, що Західний Регіон України, який важкими зусиллями протягом 90-их років будував архітектуру ефективних міжнародних відносин з п'ятьма країнами Карпатського Єврорегіону, на сьогодні є порушено – зовнішньополітичні проблеми з Угорщиною (з мовним законом нацменшин, наслідком якого стало блокування Угорського уряду всіх намірів України щодо євроінтеграції) та Польщею (невизнання українцями провини в історії щодо геноциду поляків на Волині, що відобразилося на погіршенні ставлення поляків до українських трудових мігрантів). Найбільш негативну оцінку надали бізнес-структури – вони взагалі не знають такої установи. Проте, менша половина опитаних бізнесменів, діяльність яких розпочиналася на початку 2000-них років, відповіли, що знають Карпатський Єврорегіон, тому, що отримували досить часто на початку становлення власного бізнесу різноманітну консультаційну допомогу, зокрема в залученні іноземного капіталу під час дії режиму Спеціальної (вільної) економічної зони Закарпаття (активно діяла до початку 2005 року).

В той же час, найбільш позитивно експерти оцінили вплив торгово-промислових палат (ТПП) у розвитку транскордонного бізнесу. ТПП переважно створюють умови для розвитку бізнесу через проведення різноманітних спільних акцій: виставки, ярмарки, конференції, семінари, презентації, взаємообміни делегаціями і бізнес-групами, тощо. Серед

основних послуг, які надає Закарпатська ТПП своїм членам – проведення експертиз, контроль якості та кількості товарів, визначення їхньої вартості, видача сертифікатів походження, декларування зовнішньоторговельних операцій, штрихове кодування, юридичний супровід, аналітика та мовні переклади, рекламно-видавничі послуги.

Враховуючи вище зазначений аналіз, експертам було поставлено запитання – які структури управління доцільно включити до системи менеджменту КЄ на дорадчій основі (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Інноваційна система менеджменту КЄ за результатами експертних оцінок

Експертна група	Пропоновані менеджери Карпатського Єврорегіону				
	Обласні/районні і державні адміністрації	Органи місцевого самоврядування	Бізнес-структури	Наукові установи, ВНЗ	Громадські організації
Районні органи управління	100%	100%	77%	100%	100%
Органи місцевого самоврядування	20%	100%	100%	100%	100%
Вищі науково-освітні установи	66%	100%	100%	100%	100%
Громадські організації	40%	100%	60%	100%	100%
Бізнес структури	72%	95%	71%	79%	100%

У зазначеній таблиці, більша частина експертної групи виставляла високі бали на всіх пропонованих нами новітніх менеджерів КЄ. Дану ситуацію респонденти пояснюють тим, що сучасна ринкова економіка задля належного існування повинна включати комплексний механізм партнерства щоб полегшити вирішення спільних проблем. Сьогоднішній механізм транскордонного співробітництва зорієнтований на кооперацію між народами. Але всередині території кооперації між ринковими агентами не існує. Тому, в першу чергу необхідно налагодити внутрішній механізм співробітництва, а вже потім виходити на транскордонний рівень. І саме при

такій моделі ринкового транскордонного менеджменту можна досягти реального економічно-синергетичного ефекту.

Варто також зупинитись на аналізі відповідей сектору бізнес-структур (так, як в них найбільше варіюються відповіді між пропонованими менеджерами). Не всі з даної групи підприємців погодилися із включенням в новітній механізм регіональних органів управління. Важливіше включати муніципальні структури, так, як останні знаходяться ближче до місцевого бізнесу, краще знають потреби тих чи інших організацій і зможуть ефективніше надати допомогу володіючи відповідними територіальними ресурсами у власності громади. В той же час, інша категорія бізнес сектору вважає, що більш доцільно надати перевагу обласним державним адміністраціям, так, як останні є органами центральної влади і за певних умов зможуть досягти з державного бюджету певні пільги, субсидії чи інші полегшуючі процедури щодо ведення ЗЕД. Самі же підприємці не всі погодилися брати участь в управлінні процесами ТКС в рамках КЄ. Пояснення цьому може бути те, що частка цих підприємств працюють на давальницькій сировині (тобто їх проблеми ТКС мало цікавлять), а також не всі підприємці (як ми виявили на початку роботи) є спеціалістами в даній галузі і це для них коштуватиме зайвий час на вирішення загальних проблем регіональної ЗЕД (їх можна зрозуміти позаяк вигід від такої участі вони не бачать – тобто знову ж таки базова проблема відсутнього інформаційного роз'яснення процесів ТКС). Щодо включення наукового сектору в менеджмент КЄ, не всіма експертами бізнесу було погоджено, так, як сьогоденні вчені за їх словами «тільки теоретики відірвані від реальності». Однак, 79% підприємницьких структур вважають, що включати працівників вищих навчальних закладів актуально з тієї позиції, що налагодивши спільний діалог з бізнесом, педагогічні працівники змінять деякі елементи навчальних програм адаптувавши до реальних потреб економіки, зокрема транскордонної. Також інноваційні ідеї вчених, які будуть теоретично відпрацьовані й постійно обговорені та доопрацьовані з координацією

бізнесу, набагато легше в кінцевому варіанті можна буде використовувати в практичній діяльності. А провідні наукові кадри зможуть стати в майбутньому високооплачуваними менеджерами даних компаній.

Отже, враховуючи вище зазначений аналіз відповідей на попереднє запитання, актуально дослідити, яка частка із представників експертної групи погодяться увійти на дорадчій основі до управління регіоном в сфері ТКС в рамках Карпатського Єврорегіону (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка потенційного входження ринкових агентів до системи менеджменту Карпатського Єврорегіону

Експертна група	% результатів входження експертної групи до менеджменту КЄ		
	Так	Ні	Плануємо
Районні органи управління			100
Органи місцевого самоврядування	75		25
Вищі науково-освітні установи	33		67
Громадські організації	50		50
Бізнес структури	24	31	45

За останні роки транскордонне співробітництво (завдяки грантовим можливостям наданих ЄС) перейшло в систему проєктного менеджменту. Завдяки цьому, територіальні громадські організації та органи управління мають можливість вирішувати локальні проблеми через вмiле проєктування ідей та їх презентацій перед євро-фондами. Враховуючи дані тенденції новітнього механізму ТКС, важливо проаналізувати, яку саме участь організації Закарпаття (яка вважається центром міжнародних зв'язків) приймають в грантових програмах наданих фінансовими інституціями ЄС.

Поставлені запитання розподілялися на 3 типи, кожне з яких потребує роз'яснення (таблиця 2.12):

Таблиця 2.12

Оцінювання можливостей участі експертної групи в реалізації
транскордонних проєктів

Експертна група	Чи приймала/приймає Ваша організація участь в реалізації грантових проєктів з ТКС, (%)			Чи подавала Ваша організація заявки на участь у грантових проєктах ТКС з програм ЄС, (%)		Чи отримувала Ваша організація фінансування в рамках конкурсу щодо реалізації грантових проєктів з ТКС, (%)	
	Так	Ні	Планує мо	Так	Ні	Так	Ні
Районні органи управління	100			56	44	44	56
Органи місцевого самоврядування	80		20	80	20	60	40
Вищі науково-освітні установи	66	34		66	34	66	34
Громадські організації	100			100		80	20
Бізнес структури		100			100		100

1. «Чи приймала/приймає Ваша організація участь в реалізації грантових проєктів з ТКС», в такому випадку, організація може виступати в ролі: або головного автора проєкту, як наслідок – отримання всіх повноважень щодо управління фінансами, заходами визначених в проєкті, відповідальності тощо; або виступати в ролі партнера, тобто частка фінансування і відповідних повноважень значно менша, і не завжди дана установа є співавтором проєкту. На прикладі районних органів управління (з таблиці 2.12), вони всі брали участь в реалізації грантів. Проте, не визначено, чи вони відносилися до авторів і головних розпорядників коштів, чи лиш як другорядна партнерська сторона. Тому викликає необхідність в іншому запитанні типу 2;
2. «Чи подавала Ваша організація заявки на участь в грантових...». Тобто, тут можна оцінити чи хоча б намагалася експертна група спробувати написати проєкт. Як наслідок, якщо враховувати відповіді районних органів управління (табл. 2.12), то тільки 56 % респондентів (а це 5 з 9

досліджених райдержадміністрацій) які спробували написати проєкт та подати його на розгляд в грантову інституцію. Однак, чи отримали фінансування, це вже відповідь на 3 тип запитання;

3. «Чи отримувала Ваша організація фінансування в рамках...». Із 5 райдержадміністрацій, які подали заявки, виграли грант на фінансування тільки 4.

Отже, перехресний аналіз поданий в таблиці 2.12, надав можливість оцінити проєктну спроможність вітчизняних ринкових агентів на Закарпатті. Проте, категорія бізнес-структур, не брала ніякої участі в реалізації грантових проєктів із-за необізнаності підприємців щодо зазначених можливостей.

Цікавим для дослідження є виявити, які напрямки грантових проєктів реалізуються чи мають намір (бажання) реалізовуватися в майбутньому учасниками транскордонних відносин. На основі таблиці 2.13, є можливість оцінити як сучасний стан транскордонного співробітництва у відповідних груп експертних учасників, так і потенційне його майбутнє при ефективному механізмі кооперації окремих учасників ринку. Зокрема, такі напрями як – розвиток венчурного бізнесу і підприємництва, торгівля, туризм, екологічні та соціальні проблеми – обрані майже всіма групами респондентів. Тобто – це ключові напрями розвитку ТКС, в якій дані учасники ринкової економіки планують разом досягти відповідного ефекту. Тому, враховуючи вище описані детермінанти, Карпатський Єврорегіон повинен перевести свою увагу саме на розробку відповідних умов для розвитку такого транскордонного співробітництва, як внутрішнє ринкове партнерство.

Таблиця 2.13

Напрями транскордонної співпраці експертних респондентів

Напрями ТКС	працювали / працюють, %					мають намір (бажання) працювати, %				
	1*	2*	3*	4*	5*	1*	2*	3*	4*	5*
Розвиток системи місцевого самоврядування		60					100	100		
Розвиток венчурного бізнесу / інноваційного підприємництва				40			100	66	60	93
Розвиток торгівлі				40		100	100	66		100
Розвиток туризму	100	100		80		100	100		80	36
Вдосконалення системи освіти			66	60				100		65
Охорона навколишнього середовища	89	40		40		100	60		60	
Екологічні проблеми	89	40		20		60	100	33	60	
Культуриний обмін		100				40				
Соціальні проблеми	44	60	33	60		100	100	100	80	17
Проблеми біженців та переміщення осіб						80			20	
Реабілітація осіб внаслідок військових дій						100	100		20	
Проблеми національних меншин	56	20	33	20			40		40	
Історична та культурна спадщина	44	80		60				33	60	

1* – районні органи управління; 2* – органи місцевого самоврядування;

3* – науково-освітні установи; 4* – громадські організації; 5* – бізнес-структури.

В той же час, навіть при позитивному сценарії майбутньої роботи КЄ стосовно побудови ринкових партнерств, для останнього є важливо виявити хто займатиметься проектною діяльністю в ТКС. Це важливо дослідити саме тому, що в ринковому партнерстві кожен його учасник буде виконувати лиш окремі функціональні обов'язки для досягнення спільної мети транскордонного співробітництва. Тому, наступне запитання анкетного дослідження стосувалося вивчення компетентностей в експертних респондентів з реалізації проектної діяльності в контексті грантових програм європейських фондів (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Оцінка компетентності з проєктного менеджменту в рамках ТКС

Оцінка	Експертні респонденти				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Вищі науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес-структури
Так, %	44	60	66	100	
Ні, %	66	20	34		100

Як засвідчили результати даної таблиці, громадські організації є найбільш обізнані з проєктної діяльності в рамках ТКС. Тобто, їхні знання та вміння в повній мірі можуть на 100% задовольнити потреби в ТКС учасників підприємницького сектору (на основі консалтингу). Інші респонденти, такі як органи місцевого самоврядування, з 5 досліджених тільки 3 учасники мають необхідні знання. Проте, якщо згадати таблицю 2.12, то подавали заявки на участь в грантових програмах 4 громади (тобто 80%). Це дає підстави стверджувати, що діяльність громадських інституцій може бути (для міських в тому числі сільських самоврядувань) присвячена саме через проведення освітніх семінарів з вивчення проєктного менеджменту. В цей процес можна включити й освітньо-наукові установи для більш глибокого вивчення проєктної діяльності неурядових інституцій з перспективою розробки відповідних навчальних програм для студентів економічних напрямків підготовки.

В даному дослідженні важливо також проаналізувати – з якими країнами експертні респонденти здійснюють зовнішні зв'язки, щоб зрозуміти, чи реально побудоване внутрішнє ринкове партнерство дасть поштовх в ТКС (табл. 2.15).

З даної таблиці видно, що Закарпатська область найактивніше співпрацює з угорською стороною, так, як це підтвердили 50% бізнес-структур, 80% громадських організацій, 66% науково-освітніх установ та 80% органів місцевого самоврядування обласного значення. По районних

Таблиця 2.15

Зовнішні зв'язки з країнами КЄ за результатами експертних оцінок

Країни-члени Карпатського Єврорегіону	Експертні респонденти				
	Районні органи управління , %	Органи місцевого самоврядування , %	Вищі науково- освітні установи, %	Громадськ і організації , %	Бізнес- структури , %
Польща	11	20	66	40	14
Словаччина	33	40	33	80	28
Угорщина	44	80	66	80	50
Румунія	44	20	-	40	8

органах управління, цифри різняться, причина якого полягає у довжині кордонів. Так, для прикладу, довжина кордону з Румунією сягає 205,4 км і сюди входять із Закарпатської сторони – Виноградівський, Хустський, Рахівський та Тячівський райони. А з польською стороною довжина кордону 33,4 км – межує тільки Великоберизнянський район. Тому, зазначені оцінки респондентів даної категорії мають певні відмінності у порівнянні з іншими учасниками транскордонних відносин. Але варто звернути увагу і на те, що хоч з Румунією кордон найдовший і органи управління з ними мають начебто тісні зовнішні зв'язки, як і з Угорщиною, в той же час – бізнес сектор з румунськими партнерами в порівнянні з угорським, згідно таблиці 2.15, економічні зв'язки здійснює набагато менше. Тобто, доводиться констатувати негативний факт, що районні органи управління, які знаходяться на кордоні з Румунією, транскордонні зв'язки здійснюють фрагментарно та узагальнено, що негативно відображається на розвитку підприємництва, і як наслідок соціально-економічного рівня благополуччя громад загалом.

Таким чином, було досліджено перший етап мети даної наукової роботи, щодо визначення впливу ТКС на прикордонних суб'єктів регіональної економіки. Наступним етапом буде оцінити інтерактивно-маркетингові комунікації з розвитку ТКС судженнями обраних експертів.

Найбільш важливо в першу чергу з'ясувати, з яких джерел досліджувані респонденти отримують інформацію про програми / проекти

ТКС в рамках Карпатського Єврорегіону (нагадуємо, що в рамки даного об'єднання входять прикордонні зони 5 країн – України, Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії).

Таблиця 2.16

Використання інформаційних джерел щодо пошуку програм/проектів
ТКС учасниками зовнішніх зв'язків

Інформаційні джерела	Експертні респонденти				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Вищі науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес-структури
З сайту КЄ, %	22		33		
З сайтів регіональних органів влади, %			66		
З сайтів органів місцевого самоврядування, %					
З сайтів міжнародних організацій, %	78	60	66	100	
З сайтів громадських організацій, %	33		33		
Засоби масової інформації, %	66	40			
На конференціях, форумах, семінарах, %	100	100	100	100	34

Таблиця 2.16 дає можливість оцінити інформаційне забезпечення ТКС, принаймні від учасників української сторони. На жаль ситуація невтішна, позаяк класична форма інформаційного забезпечення через форуми та конференції в усьому світі втратила такої важливої значущості в базовій системі інформаційних відносин. Безперечно, дані заходи не припиняються організувати в усіх країнах світу, так, як це важлива комунікаційна складова для вирішення багатьох питань. Проте, вона не може являтися на сьогодні базовою – тобто такою, де вперше чують про ті чи інші можливості, перспективи чи проблеми. Базову систему інформаційного забезпечення

перейняла система он-лайн платформ в Інтернеті. Але на українській стороні, формування цифрових інформаційних платформ тільки розпочинає своє впровадження. Тому, як зазначили більшість експертів, всю необхідну інформацію щодо програм та проєктів ТКС, вони отримують з міжнародних джерел. Тож, необхідним кроком є трансформаційна адаптація передового європейського досвіду щодо інформаційного забезпечення в транскордонному співробітництві. Вважаємо, що це повинен перейняти Карпатський Єврорегіон, як основна організаційна платформа ТКС між Україною та ЄС.

Важливим є запитання щодо інформаційних каналів пошуку партнерів для бізнесу/написання та реалізацією проєкту/ чи інше в контексті зовнішніх зв'язків досліджуваних експертів.

Таблиця 2.17

Інформаційні канали пошуку в процесі здійснення міжнародних відносин

Інформаційні канали	Експертні респонденти				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Вищі науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес-структури
Конференції, бізнес-форуми, %	100	100	100	100	34
Власні маркетингові дослідження, %	55	60	66	80	57
Через відповідні консалтингові компанії, %					12
Засоби масової інформації, %	66	40			
Не користуюся інструментами інформаційного забезпечення, %					31

Оцінюючи таблицю 2.17, в черговий раз переконуємося, що класичний інструмент – конференції та бізнес форуми, використовується майже на 100% в контексті всіх питань транскордонних відносин. В той же час, підприємницький сектор не може повністю сподіватися на такий інструмент інформаційного забезпечення. Тому, бізнес, задля ефективного розвитку в умовах глобальної конкуренції, змушений використовувати послуги відповідних консалтингових компаній (12% респондентів ними користуються), а також опиратися на власну силу в контексті проведених маркетингових досліджень (дії 57% експертів бізнес-структур). Але є і категорія, яка не користується ніякими інформаційними каналами – це підприємства, які зазвичай працюють на давальницькій сировині.

Особливо цікавим моментом в даному дослідженні – виявити чи проводять експертні учасники з ТКС взагалі маркетингову діяльність, визначити яку саме (через складові витрат маркетингу) та, чи є відповідні спеціалісти для даної діяльності і в яких саме відділах вони задіяні (таблиці 2.18-2.21).

Таблиця 2.18

Оцінка проведення маркетингової діяльності в досліджуваних груп організацій, %

Оцінка	Експертні респонденти				
	1*	2*	3*	4*	5*
Так	100	100	100	100	70
Ні					
Плануємо					30

Таблиця 2.19

Оцінка витрат маркетингу за результатами експертних респондентів, %

Складові витрат маркетингу	Експертні респонденти				
	1*	2*	3*	4*	5*
Опитувальники, польові дослідження	55	60	66	80	57
Аналітика	100	100	100	100	69
Реклама		80	100		43
Супутні витрати (друк, анкетування...)	55	60	66	80	57

Таблиця 2.20

Наявність спеціалістів зі знаннями маркетингу в досліджуваних груп організацій, %

Оцінка	Експертні респонденти									
	Регіональний та міжнародний маркетинг					Інтерактивний/цифровий маркетинг				
	1*	2*	3*	4*	5*	1*	2*	3*	4*	5*
Так	29	20	100	60	32	29	60	66	40	27
Ні	71	80		40	68	71	40	34	60	73

Таблиця 2.21

Наявність маркетологів чи їх функцій у досліджуваних груп організацій, %

Оцінка	Експертні респонденти				
	1*	2*	3*	4*	5*
Відділ маркетингу			66		38
Посада маркетолога					32
Працівник, який по сумісництву виконує функції маркетолога	100	100	34	100	30

Умовні позначення: 1* – районні органи управління; 2* – органи місцевого самоврядування; 3* – науково-освітні установи; 4* – громадські організації; 5* – бізнес-структури.

Отже, оцінивши зазначені таблиці, можна зробити наступні висновки по кожній групі респондентів:

– районні органи управління та органи місцевого самоврядування хоч і займаються маркетинговою діяльністю на всі 100%, проте реальних спеціалістів зі знаннями регіонального та міжнародного маркетингу задовольняються лиш на 20-30%, а інтерактивного – на 30-60%. Також єдиного відділу маркетингу в даних респондентів немає, їхні функції розпорошені за працівниками різних відділів: економіки – займаються переважно аналітичною діяльністю та розробками стратегічних планів щодо розвитку територій у майбутньому; туристично-інформаційний – основними

маркетинговими заходами є рекламна діяльність в Інтернеті та біг-бордах, а також різноманітні опитувальники, тощо;

– вищі науково-освітні установи також займаються маркетинговою діяльністю, проте відповіді різняться: науковці розуміють під цим те, що саме вони проводять реальну діагностику економічних процесів розвитку територій, аналізують і надають рекомендації з вирішення певних проблем; адміністрація даних установ розуміє маркетингову діяльність в контексті пропагування (рекламування) по школах та коледжах щодо залучення потенційних абітурієнтів до вступу на навчання саме в їхній навчальний заклад. Спеціалістами та відділами з маркетингу, як зазначають науковці, дані установи забезпечені (з опитаних до 66% так вважають, тому, що в складі університету є наявність кафедри маркетингу), проте адміністрація не вважає це таким (так, як вони в даному запитанні зрозуміли наявність відділу маркетингу в складі адміністративного апарату управління);

– громадські неурядові організації обов'язково проводять маркетингову діяльність, основним видом якої є опитування, польові дослідження та аналітика. Достатність знань з маркетингу в середньому дорівнює 50%. Позаяк бюджет таких організацій невеликий, то створювати маркетинговий відділ чи окрему посаду є складно. Тому, маркетингом в певній мірі змушені займатися майже всі члени даного неурядового сектору розподіляючи між собою функціональні обов'язки;

– підприємницький сектор, зважаючи на те, що більш як 30% працюють на давальницькій сировині, означає, що останні не займаються маркетинговою діяльністю. Тому, в таблиці 2.19-2.21 увійшли лиш ті підприємства, які провадять маркетинг. Серед основних витрат, які входять в бюджет маркетингу є наступні: 57% – польові дослідження і відповідні супутні витрати (друк, анкетування), 69% – аналітика, 43% – реклама. У 38% респондентів є наявність відділу маркетингу, 32% – посади маркетолога та 30% – працівника, який по сумісництву виконує функції маркетингу. Проте, необхідний рівень знань (який підтверджується дипломом), учасниками в

розрізі міжнародного, регіонального та інтерактивного маркетингу є недостатній – на 68% та 73% відповідно.

Отож виявлено, що суб'єкти-учасники ТКС хоч і активно провадять маркетингову діяльність, проте в умовах суворих бюджетних обмежень і нестачі власних коштів, змушені виділяти на маркетингові інформаційні дослідження мінімальні кошти (що підтверджується тим, що маркетингом займаються переважно менеджери власними силами без залучення консалтингових послуг, і рівень необхідних знань у них є недостатній).

Беручи до уваги, що світова спільнота інтегрується у віртуальний цифровий простір, необхідно виявити, яка частка організацій (за відповідями експертних учасників) володіє власним веб-сайтом в мережі Інтернет. Результати виявилися позитивними, так, як 100% органів районного управління, місцевого самоврядування, науково-освітніх установ та неурядового сектору володіють даним Інтернет ресурсом. Серед представників бізнесу, ситуація не настільки сприятлива, так, як тільки 44% підприємств володіють даним базовим ресурсом. Однак, важливо визначити, яку основну функцію відіграє веб-сайт для кожного учасника експертного опитування (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Головне призначення сайту організації у досліджуваних груп респондентів, %

Функція веб-сайту	Експертні респонденти				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Науково-педагогічні установи	Громадські організації	Бізнес-структури
Інформаційна	34	80	100	60	39
Маркетингова					37
Іміджева	66	20		40	24

Як видно з даної таблиці, більша частина групи експертів (крім бізнес-структур) вказали, що головне призначення сайту їхньої установи реалізується тільки через використання інформаційної функції (надання докладної інформації про організацію, відомості щодо пропонованих послуг, стрічка новин даної установи, інформація про рекламні і торгові акції) та іміджева (веб-сайт візитівка). Бізнес сектор, вказав також (зокрема 37% опитаних, які мають веб-сайт) і на використання маркетингової функції (через систему електронних продаж чи замовлень, у збільшенні попиту на товари або послуги, проведенні PR-акцій) в основному призначені сайту, проте використовуються також і засади інформаційної (39%) та іміджевої (24%) функції.

Прогресивний розвиток інтерактивного маркетингу розпочав втілюватися через систему соціальних мереж. Як зазначає вчена Д. Яцюк: «Одним з елементів підвищення лояльності до бренду є персональна присутність власника бізнесу, керівників, менеджменту в соціальних мережах. Так, 52% компаній збільшили попит на свої товари і послуги за допомогою Facebook, 43% – завдяки LinkedIn (дані HubSpot, State of Inbound Marketing). Соціально активний топ&менеджмент в Facebook, Twitter або LinkedIn може принести своїй компанії масу переваг. Зокрема, він дозволить: поширювати інформацію про компанію серед цільової аудиторії; позитивно впливати на репутацію компанії; продемонструвати інноваційність компанії; показати «обличчя» компанії; ідентифікувати штат співробітників як команду; поліпшити/налагодити відносини першої особи компанії з традиційними ЗМІ; підвищити авторитетність компанії на ринку і створити конкурентну перевагу; позитивно впливати на бізнес результати компанії і т.д.» [56]. Як бачимо, дана концепція соціальних мереж в контексті інтерактивного маркетингу може втілюватися не тільки в бізнес-середовищі, а й втілюється в політичних партіях, громадських рухах та в багато інших сучасних ринкових агентів. Тому, цікавим для дослідження є виявити, яка частка агентів ринкового транскордонного співробітництва здійснює

інформаційно-комунікаційний маркетинг в соціальних Інтернет мережах (таблиця 2.23).

Таблиця 2.23

Представлення інформаційної бази в соціальних Інтернет мережах у досліджуваних груп респондентів, %

Оцінка	Експертні респонденти				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес-структури (які мають веб-сайт)
Так, з яких у:	33	80	66	100	100
Facebook	100	100	100	80	59
Google +					7
LinkedIn	16			40	71
Twitter					
Yahoo!					
Ні	67	20	34		

Отже, як бачимо з даної таблиці, специфіка закарпатських ринкових агентів в переважній більшості розміщує інформаційні дані в соціальних мережах. Найбільш популярною виявилася мережа Facebook та LinkedIn. Перша з них спеціалізується на тому, що після реєстрації учасника (групи), він може як викладати у себе на персональній сторінці відповідні матеріали, презентації, відео, фото, так і підтримувати інших таких учасників через можливість перейшовши до стрічки останніх новин – оцінювати запис за певними критеріями, прокоментувати чи поділитися даним записом на власній сторінці. Особливість даного ресурсу в тому, що він орієнтований на широку аудиторію (переважно серед родичів, друзів, колег або відповідних підписаних учасників) і підписавшись до будь-якої групи по інтересам, є можливість постійно отримувати найактуальнішу інформацію з даної сфери.

LinkedIn – це більш вузла на відміну від Facebook соціальна мережа, яка орієнтована для пошуку і встановлення ділових контактів. Контакти

можуть бути запрошені як з сайту, так і ззовні, проте LinkedIn вимагає попереднє знайомство з контактами. Користувачі LinkedIn можуть використовувати список контактів у різних цілях: бути представленими через існуючі контакти і розширювати зв'язки; здійснювати пошук компаній, людей, груп за інтересами; публікувати професійні резюме і здійснювати пошук роботи; рекомендувати і бути рекомендованими; публікувати вакансії; створювати групи за інтересами тощо.

Тому, як видно з аналізу, більшість експертів анкетного опитування поступово використовують соціальні Інтернет мережі (хоча й не всі її види), проте, дані з таблиці 2.20 можуть вказувати на те, що за відсутності спеціалістів з питань інтерактивного маркетингу, ринкові агенти не в повній мірі мають можливість повноцінно користуватися перевагами даних он-лайн систем.

Тому вважаємо, що створювати відповідні умови для стабільного функціонування ринкового транскордонного середовища, необхідно через запровадження належної інформаційно-маркетингової системи. Створенням цих умов у країнах Євросоюзу покладено на євро регіони. Як було оцінено раніше (з таблиці 2.16), сайтом Карпатського Євро регіону у процесі здійснення зовнішніх зв'язків (на Закарпатті) користується занадто мала аудиторія. Причина у тому, що про нього більшість респондентів нічого не знають, так як не ведеться інформаційно-пропагандистська діяльність. Але, провівши загальну презентацію сайту КЄ (національної його частини) перед ринковими агентами (експертним респондентам), було поставлено запитання – чи задовольняє наявне інформаційне забезпечення для прийняття відповідних управлінських рішень (табл. 2.24).

Як бачимо, наявна інформаційна система КЄ не в достатній якості задовольняє потреби сучасних агентів ринкової економіки. Але необхідно обов'язково в такому випадку вказати на те, яка б структура елементів інформаційної системи КЄ найбільш повно змогла відповідати потребам транскордонних учасників.

Таблиця 2.24

Оцінювання достатності інформаційного забезпечення на сайті КЄ для ринкових умов господарювання, %

Оцінка	Експертні респонденти				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес-структури
Так	22	40		40	
Ні	78	60	100	60	100

Районні органи управління як і органи місцевого самоврядування вказують на необхідність побудови таких інформаційних елементів веб-сайту КЄ: паспорту прикордонних територій; діючих та потенційних фінансових інструментів у ТКС; представлення цифрових туристичних об'єктів та маршрутів і відповідний календар подій (щоб вивчати спільно культуру, традиції, звичаї 5 країн відразу але в своєму регіоні); транскордонна статистика.

Науково-освітні учасники анкетного опитування вказують на наступну рекомендаційну структуру інформаційного сайту КЄ: транскордонні проекти; міжрегіональна статистика; кон'юнктура транскордонних ринків; електронний каталог учасників ТКС; науково-дослідні теми прикордонних вищих навчальних закладів; відкриті послуги он-лайн порталу.

Громадські організації потребують таку інформаційну мережу: транскордонні проекти (реалізовані, діючі та потенційні); електронний каталог ГО задіяних у транскордонні процеси; паспорт прикордонних територій; можливості проведення он-лайн опитування.

Представники бізнес сектору вважають, що для активного їх економічного піднесення (а разом з тим і регіону загалом), КЄ повинен розробити програмні модулі комп'ютерної інформаційної системи за такими напрямками: кон'юнктурна аналітика підприємницького ринку; наявна бізнес

інфраструктура; повна характеристика інвестиційних проєктів області; нормативно-правові акти ведення транскордонного бізнесу; он-лайн послуги (в контексті маркетингових досліджень та перекладу); інформаційно-діловий календар подій; наявні грантові механізми фінансування розвитку бізнесу; інструкції щодо написання транскордонних проєктів.

Отже, враховувати потреби ринкових агентів задля побудови спеціалізованого транскордонного он-лайн порталу є надзвичайно важливою умовою, так, як тільки при такому сценарію розвитку будуватиметься ефективна модель сучасного транскордонного співробітництва.

Тому, пропонується створити відповідний інформаційний центр в структурі Карпатського Єврорегіону. Однак, щоб виявити наскільки ефективно він зможе працювати, необхідно спрогнозувати, скільки ринкових агентів транскордонних відносин зможуть та захочуть співпрацювати з даним інституційним утворенням (таблиця 2.25). В даному випадку, під співпрацею розуміємо передачу необхідного масиву даних учасниками ТКС інформаційному центру КЄ взамін на доступ до міжнародних інформаційно-аналітичних платформ та можливостей отримання деяких безкоштовних послуг щодо маркетингових досліджень у транскордонних регіонах Польщі, Словаччини, Угорщини, Румунії та України.

Таблиця 2.25

Оцінювання можливостей передачі інформаційних даних досліджуваними респондентами інформаційному центру КЄ, %

Оцінка	Експертні респонденти				
	Районні органи управління	Органи місцевого самоврядування	Науково-освітні установи	Громадські організації	Бізнес-структури
Так	100	100	100	100	47
Ні					63

Із таблиці 2.25 видно, що тільки бізнес-структури не в повному обсязі погодилися ділитися певною інформаційною базою даних. Це пояснюється тим, що більше як 30% із них працюють на давальницькій сировині, що обмежує повноваження керівників даних установ. Інша категорія не погодилися із-за можливого зростаючого впливу конкурентної боротьби з бізнес-структурами, які знаходяться по інший бік кордону. Але, даних учасників також важливо підключити до інформаційного центру, проте надавати лиш узагальнену інформацію (законодавчі поля в зарубіжних країнах, грантові механізми фінансування, календар подій, тощо).

Вчені Н. Мікула та Я. Калат в наукових працях [57, с. 31] стверджують, «що створення єврорегіону передбачає координацію та активізацію ТКС через пошук ефективних шляхів щодо взаємодії між місцевими органами самоврядування, громадськими організаціями, науково-дослідними установами та іншими самоврядними одиницями по обидва боки кордону». В той же час, як видно з проведеного анкетного дослідження, сучасна система управління Карпатським Єврорегіоном не створила достатніх умов для взаємодії ринкових учасників у ТКС.

Єврорегіони вже тривалий період часу використовуються в країнах Європи і показують реальні позитивні зрушення в усіх соціально-економічних напрямках. Тоді можемо припустити на основі аналізу [58, с. 214-217, 222-230, 240-244, 249-252], що необхідна кардинально нова організаційна структура управління Карпатським Єврорегіоном не змінюючи його форм, а навпаки збагаченням даної.

Отже, модель розвитку транскордонного співробітництва в Карпатському Єврорегіоні, повинна стати системою багаторівневого управління та комплексного інформаційного-маркетингового забезпечення. Це дозволить активізувати бізнес-сектор (особливо той, який ще не задіяний в ЗЕД), регіональні органи управління, науково-освітні установи та громадські організації в напрямі ефективного розвитку прикордонних територій.

Висновки до розділу 2

1. Сучасний стан організації діяльності Карпатського Єврорегіону здійснено на основі інструментарію організаційно-економічного аналізу в транскордонному маркетингу. Основними підсумками є: організаційна структура належить до децентралізованого вертикально-одиничного багатовекторного управління; діяльність здійснюється не з усіма зовнішніми країнами учасницями КЄ (тільки Польська частина є постійним партнером з показником 61,2%) та рідко з внутрішніми регіонами (Львівська область – 100% активної діяльності, Закарпатська, Івано-Франківська та Чернівецька – 45,1%, 41,9% та 9,6 % відповідно); об'єм фінансово-інвестиційної діяльності за 2010-2020 рр. сягнув більше 449 млн. гривень в проекти загально-просвітницької діяльності, культурної, організаційно-адміністративної, освітньої, аналітичної і т.д., які в результаті не призводять до активізації саме економічної діяльності; використання коштів фінансової програми ТКС «Польща-Білорусь-Україна» становила більше 379 млн. грн., натомість фінансові програми «Словаччина-Угорщина-Румунія-Україна» та «Україна-Румунія» взагалі не використовувалися; SWOT – аналіз територій КЄ показав, що основними проблемами є: індустріальні парки характеризуються недостатньо розвиненою інфраструктурою, низьким рівнем бізнес-планів; компанії не знають можливостей транскордонного ринку і ділових можливостей через недостатній рівень доступу до багатомовної інформації; недостатній рівень ТКС у сфері бізнесу та маркетингу; відсутність на кордоні транспортно-логістичних центрів; не пов'язаність освітньої програми і розвитку бізнесу збільшує безробіття серед молодих людей; посилення конкуренції між прикордонними регіонами через аналогічний асортимент продукції, тощо.

2. Проведено аналітичне дослідження визначення оцінки інформаційного забезпечення ТКС у Карпатському Єврорегіоні за допомогою параметрів інтерактивного маркетингу, що дозволило констатувати такі основні проблеми: немає єдиної бази даних для п'яти країн

відразу (втрачається сенс транскордонності); портали національних частин КЄ не містять комплексних інформаційних даних та однакових категорій для пошуку; інформація переважно загальна аніж конкретна; призначена в більшості випадків для органів влади та неурядових організацій; сторінка в соціальних мережах або відсутня, або їх наповнюваність не є частим явищем. Загальна оцінка інформаційного забезпечення ТКС в КЄ по національних частинах різниться, а саме: в Угорщині – 21%, Словаччині – 42%, Україні – 45%, Румунії – 50%, Польщі – 90%. Висновки, згідно даного аналізу, вказують як на проблеми інформаційного забезпечення в ТКС, так, і на окремі напрями, вирішення яких, повинно активізувати налагодження транскордонних відносин між прикордонними територіями сусідніх країн.

3. Аналіз проблем активізації ТКС у КЄ на основі методу експертних оцінок, дозволив показати реальний стан транскордонних відносин, зокрема: на українській стороні відсутня внутрішня взаємодія різнопрофільних учасників регіональної економіки в напрямі ТКС; учасники ринку здійснюють транскордонні відносини хаотично; відсутність належного інформаційного забезпечення про переваги ТКС, про можливих партнерів, ринків збуту та кон'юнктури на сусідніх прикордонних територіях; немає конкретно видимих результатів щодо активізації ТКС органами влади, місцевими самоврядуваннями чи Карпатським Єврорегіоном (представники бізнесу взагалі не знають такої організації). Враховуючи, що проблеми носять різносторонній характер, необхідно розкрупнити виконавчу структуру КЄ за пріоритетними напрямками розвитку економічних секторів на окремих прикордонних територіях, а також створити окрім існуючих національних представництв – регіональні, задля отримання можливості єврорегіонально розвивати всі прикордонні території в рамках даного інтеграційного об'єднання.

Основні положення другого розділу були опубліковані в особистих наукових працях [59-65]

Список використаних джерел до розділу 2

1. Мікула Н. Єврорегіони: досвід та перспективи: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2003. 222 с.
2. Лендел М. А., Студеняк П. Ю. Регіон в системі прикордонного співробітництва: монографія. Ужгород: Карпати, 2009. 472 с.
3. Кривцова О.М. Державне управління транскордонним співробітництвом в умовах формування єврорегіональних територій в Україні: теоретичні питання: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.01. Інститут законодавства Верховної Ради України. Київ, 2011. 237 с.
4. Practical Guide to Cross-border Cooperation. 3th ed. Phare: AEBR EC, 2000. P. 216.
5. Мікловда В.П., Студеняк П. Ю. Зовнішньоекономічні зв'язки на регіональному прикордонному рівні: навчальний посібник. Ужгород, 2009. 128 с.
6. Олашин А. В. Історія Закарпаття: посібник з краєзнавства. Мукачево: Карпатська вежа, 2009. 295 с.
7. Чучка И. М. Приграничное сотрудничество в системе интеграционных отношений СССР с европейскими странами-членами СЭВ: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.14. Киев, 1989. 201 с.
8. Борушак М. Стратегія розвитку туристичних регіонів: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. Інститут регіональних досліджень НАН України. Львів, 2008. 444 с.
9. Кулчар Т. Ф. Карпатський Єврорегіон як основна форма транскордонного співробітництва в контексті східного розширення ЄС. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Історія»*. Ужгород, 2013. №1(30). С. 124–129.
10. The Carpathian Euroregion Strategy 2020 & beyond. URL: <http://iardi.org/wp-content/uploads/2011/10/Carpathian-Euroregion-2020-ENG.pdf>
11. Балян А.В. Міжрегіональне транскордонне співробітництво України та Угорщини в умовах розширення Європейського Союзу (питання методології, методів і практики): дис. ... д-ра экон. наук: 08.10.01. Бакта, 2006. 480 с.

12. Скотний П.В. Організаційно-економічне забезпечення активізації єврорегіонального співробітництва: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05. Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України. Львів, 2008. 247 с.
13. Засадко В.В. Структурна економічна інтеграція прикордонних регіонів України, Білорусі та Польщі в процесі розширення ЄС: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.02. Львів, 2010. 225 с.
14. Пугачевська К. Й. Транскордонне співробітництво як напрям євроінтеграційних процесів в Україні. *Геополітика України: історія та сучасність*: збірник наукових праць. Ужгород: ЗакДУ, 2013. Вип.10. *Методологія та інструментарій соціологічного аналізу транскордонного співробітництва*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 24-25 січня 2013 р. С. 184–192.
15. Офіційний сайт «Єврорегіон Карпати – Україна». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/about.html>
16. Правління АОМС «Єврорегіон Карпати – Україна». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/----q--q/--q--q.html>
17. 10 років спільного розвитку Карпат: звіт про діяльність за 2008-2017 роки. Єврорегіон Карпати – Україна. URL: http://euroregionkarpaty.com.ua/images/Звіт_про_діяльність/Zvit_web.pdf
18. Єврорегіон Карпати-Україна: «Енергія Карпат». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/120-q-q.html>
19. Єврорегіон Карпати-Україна: «Карпатський Горизонт 2013 – обговорення перспектив операційної програми ЄС для регіону Карпат». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/127-q-2013-q-.html>
20. Єврорегіон Карпати-Україна: «Школа місцевого розвитку для членів громадських рад Карпатського Єврорегіону». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/174-shkola-mis-rozv.html>

21. Єврорегіон Карпати-Україна: «Проект корпоративної соціальної відповідальності компанії UPS в Україні». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/434--ups-.html>
22. Єврорегіон Карпати-Україна: «Карпатські мас-медіа як інструмент промоції транскордонної співпраці в Карпатському Єврорегіоні». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/202--l-r-l-r.html>
23. Єврорегіон Карпати-Україна: «Мережа місцевого розвитку Карпатського Єврорегіону – можливості для України». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/180-2014-04-30-05-12-23.html>
24. Єврорегіон Карпати-Україна: «Карпатська мережа підтримки розвитку місцевих громад». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/326-2015-02-23-14-48-21.html>
25. Єврорегіон Карпати-Україна: «Стратегія розвитку рекреаційного туризму польсько-української частини Карпатського Єврорегіону». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/408-l-r.html>
26. Єврорегіон Карпати-Україна: «Промоція потенціалу Карпат – створення транскордонної промоційної платформи». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/409-l-r.html>
27. Єврорегіон Карпати-Україна: «Розробка інструментів транскордонного співробітництва на базі спільної історично-культурної спадщини Мостиського району Львівської області та Перемишльського повіту Підкарпатського воєводства». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/410-l-r.html>
28. Єврорегіон Карпати-Україна: «Проект модернізації медичного обладнання у комунальному закладі Львівської обласної ради «Львівській обласній дитячій клінічній лікарні «ОХМАТДИТ». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/438--l-lr.html>
29. Єврорегіон Карпати-Україна: «Об'єднуймося свідомо: підвищення ефективності процесу об'єднання громад у Львівській області». URL:

<http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/436-2016-06-09-08-56-42.html>

30. Єврорегіон Карпати-Україна: «Муніципальні партнерства задля підвищення енергоефективності в Самборі та Жовкві». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/435-1-r.html>
31. Єврорегіон Карпати-Україна: «Нова якість проєктних менеджерів Львівщини». URL: <http://euroregionkarpaty.com.ua/2010-03-21-01-23-17/437-q--q.html>
32. Єврорегіон Карпати-Україна: «Карпатський шлях дерев'яної архітектури – спільні дії для збереження та промоції історико-культурної спадщини українсько-польського прикордоння». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/karpatskyu-shliakh-derev-iano-i-arkhitektury-spilni-dii-dlia-zberezhennia-ta-promotsii-istoryko-kulturnoi-spadshchyny-ukrainsko-polskoho-prykordonnia/>
33. Єврорегіон Карпати-Україна: «Нафтова спадщина діяльності Ігнатія Лукасевича». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/lukasiewicz/>
34. Єврорегіон Карпати-Україна: «Розвиток сталого туризму в природоохоронних територіях Карпат». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/protectnature/>
35. Єврорегіон Карпати-Україна: «Карпатська академія спадщини виноробства». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/karpatska-akademiya/>
36. Єврорегіон Карпати-Україна: «Транскордонна стежка дерев'яної архітектури – це шанс зберегти унікальну спадщину польсько-української прикордонної культурної спадщини». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/woodenroute/>
37. Єврорегіон Карпати-Україна: «Звуки природи. SlowRivers – практичний пакет для туриста». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/slowrivers/>

38. Єврорегіон Карпати-Україна: «Шлях волоської культури на українсько-польському прикордонні». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/shlyah-voloskoji-kulturi/>
39. Єврорегіон Карпати-Україна: «Карпатська бджола – спільні заходи із збереження унікальної природної спадщини в українсько-польському прикордонні». URL: https://ekarpaty.com/nashi-proekty/carpathian_bee/
40. Єврорегіон Карпати-Україна: «Схід і захід разом: будуємо довіру зі шкільної парти». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/shid-i-zahid-razom/>
41. Єврорегіон Карпати-Україна: «Карпатська мережа регіонального розвитку». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/karpatska-merezha/>
42. Єврорегіон Карпати-Україна: «Доступне українсько-польське прикордоння: спільні дії щодо модернізації дорожньої інфраструктури». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/transborder/>
43. Єврорегіон Карпати-Україна: «Пантера – транспорт в районі Перемишля та Нижанкович за спадщину співпраці». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/panther/>
44. Єврорегіон Карпати-Україна: «Ровелове Розточчя – разом попри кордони». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/pluaroztocze/>
45. Єврорегіон Карпати-Україна: «Світ Карпатських розет – заходи із збереження унікальності культури Карпат». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/rosettes/>
46. Єврорегіон Карпати-Україна: «Спільний захист людей та навколишнього середовища шляхом створення українсько-польської системи попередження та реагування на катастрофи в Карпатському Єврорегіоні». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/secincarp/>
47. Єврорегіон Карпати-Україна: «Транскордонний паломницький маршрут як інструмент промоції спільної історико-культурної спадщини в українсько-польському прикордонні». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/transkordonniy-palomnitskiy-marshrut-yak-instrument-promotsiyi-spilnoyi-istoriko-kulturnoyi-spadshhini-v-ukrayinsko-polskomu-prikordonni/>

48. Воронкова В. Г. Становлення інформаційного суспільства як цивілізаційної парадигми розвитку сучасної України за доби глобалізації: теоретико-методологічні та праксеологічні виміри: монографія. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 270 с.
49. Карпатський Єврорегіон Польща. URL: <http://www.karpacki.pl/euroregion-karpacki/>
50. Карпатський Єврорегіон Словаччина. URL: <http://www.ker.sk/-o-zdruzeni>
51. Карпатський Єврорегіон Угорщина. URL: <http://www.carpathianeuroregion.org/mukodesi-terv.html>
52. Карпатський Єврорегіон Румунія. URL: <http://www.tradecarp.com/uk/index.html>
53. Пастернак О. Механізми взаємодії суб'єктів економічних відносин у транскордонному просторі. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2013. Вип. 4(102). С. 24–32.
54. Єврорегіон «Єврорегіо». URL: <http://www.euregio.eu/>
55. Ален Панов – єдиний українець, який отримав нагороду з нагоди 25 річчя Карпатського Єврорегіону. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=sPBM50XN1mk>
56. Яцюк Д. В. Цифровий маркетинг: майбутнє маркетингових комунікацій в брендингу. URL: <https://docplayer.net/70980057-Cifroviy-marketing-maybutnie-marketingovih-komunikaciy-v-brendingu.html>
57. Мікула Н. А., Калат Я. Я. Єврорегіональне співробітництво в системі транскордонної співпраці. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 4. С. 28–38.
58. Мікула Н. А. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2004. 395 с.
59. Гегедош К. В. Інтерактивний маркетинг у формуванні транскордонного співробітництва єврорегіонів. *Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в*

- умовах поглиблення євроінтеграційних процесів: збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Мукачево, 16–17 травня 2019 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 422–424.
60. Гегедош К. В. Маркетингова діагностика управління транскордонним співробітництвом у Карпатському Єврорегіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2019. Т. 3, № 1. С. 51–67.
61. Гегедош К. В. Методологія дослідження інтерактивного маркетингу в транскордонному співробітництві Карпатського Єврорегіону. *Сучасні тенденції розвитку міжнародних відносин та економіко-політичного процесу*: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 5–6 жовтня 2018 р. Ужгород, 2018. С. 171–174.
62. Гегедош К. В. Особливості становлення інтерактивно-інформаційного забезпечення в європейських інституціях транскордонної співпраці. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2018. Т. 2, № 3. С. 24–47.
63. Гегедош К. В. Сучасний стан інтерактивно-інформаційного забезпечення транскордонного співробітництва в Карпатському Єврорегіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2018. Т. 2, № 4. С. 57–79.
64. Гегедош К. В., Чучка І. М. Особливості та перспективи економічного співробітництва в міжрегіональній асоціації «Карпатський Єврорегіон». *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*: науковий журнал. Одеса, 2016. Т. 21, Вип. 9(51). С. 7–11.
65. Hehedosh K., Pugachevska K., Chuchka I. Expert assessment of problems and prospects of transboundary cooperation management in the Carpathian Euroregion. *East European Scientific Journal: Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe*. Warsaw (Poland), 2019. № 8(48). P. 10–23.

РОЗДІЛ 3. ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ АКТИВІЗАЦІЇ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У КАРПАТСЬКОМУ ЄВРОРЕГІОНІ В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

3.1 Перспективні напрями активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Євросережіоні

На сьогодні українські науковці та практики, особливу увагу звертають на нові, дієві механізми активізації транскордонного співробітництва у Міжрегіональній Асоціації «Карпатський Євросережіон». Причиною цьому є, як прагнення України отримати від сусідніх держав кращий досвід у прискоренні входження в Європейське співтовариство, так і взаємну вигоду від вирішення спільних проблем на прикордонних територіях обидвох країн-сусідів.

В українській економіці сьогоднішні кризові явища призвели до серйозної інфляції, банкрутства та закриття певної частки підприємств, погіршення інвестиційного клімату в країні, росту міграційних процесів тощо. І якщо у центральних регіонах нашої держави дане явище є менш відчутним, то в прикордонних периферійних територіях – дана проблема досить значна. І тут постає запитання: чому прикордонні території Західної України, не в повній мірі використовують переваги транскордонного співробітництва, маючи можливість активно розвивати регіональні економічні зв'язки з суб'єктами країн Європейського Союзу?

Карпатський Євросережіон функціонує вже більше як 28 років від початку свого створення. Перші етапи його функціонування показували продуктивні аспекти розвитку. Однак, в подальшому транскордонна діяльність п'яти країн опинилася на порозі того, що євросережіон знаходиться в невизначеності щодо перспектив розвитку. І тому вкрай важливо *вивчити вже запропоновані напрацювання вчених щодо перспективних напрямів активізації ТКС в КЄ (цьому і присвячений підрозділ 3.1),* задля того, щоб

спробувати розробити сучасну модель управління Міжрегіональною Асоціацією «Карпатський Єврорегіон» (підрозділи 3.2 – 3.3).

Історик Ю. Мателешко проаналізував деякі погляди *зарубіжних вчених щодо проблемних напрямів ТКС у КЄ* [1, с. 24-27]. Зокрема, науковець Х. Танака дослідив історичні етапи формування КЄ, його організаційну структуру, проаналізував інституційні, економічні та інші проблеми, а також спробував окреслити майбутні перспективи транскордонної інституції [2, с. 64–76]. Х. Танака вважає, що єврорегіон формально досяг успіхів у відновленні регіональної безпеки, зменшенні етнічних конфліктів та ініціюванні взаємного спілкування з різних тем на прикордонних територіях, але, в той же час, інституціоналізація транскордонного управління в КЄ залишається на її зародковому етапі. Ф. Дедіу охарактеризовує нормативно-правову базу функціонування КЄ, цілі та напрями діяльності, а також реалізовані в 1990–2000-х рр. проекти [3, с. 208–211]. Т. Ічо проаналізував головні етапи функціонування КЄ за 20 років існування, його досягнення й недоліки [4]. Вчений зосереджує увагу на тому, що єврорегіон повинен адаптувати свою діяльність до нових геополітичних і законодавчих умов, пов'язаних із вступом чотирьох його держав-учасниць до ЄС. Польські вчені М. Грета та Я. Отто проаналізували проблеми й перспективи реалізації швейцарських грантів у КЄ, зокрема, їх маркетинговий вплив на єврорегіон у більш широкому контексті [5]. Міграційним питанням національних меншин у межах КЄ приділили увагу угорські вчені І. Шулі-Зокор, К. Цімре та К. Теперіч [6]. Поєднати етнічні аспекти з економічними спробувала Е. Воланін-Ярош. Предметом її роботи є ідентифікація та оцінка етноцентричних настроїв споживачів із п'яти країн КЄ (Польщі, Словаччини, Угорщини, України та Румунії) з урахуванням національних відмінностей [7]. На думку польських науковців, системна відсутність можливостей громад брати участь в управлінні єврорегіоном (криза участі та ідентифікації) є найгострішою проблемою функціональної неефективності КЄ [8, с. 84–85].

Однак, найбільш поглибленні дослідження з питань активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні, здійснюють українські вчені. Зокрема, Н. Мікула [9-11] була одна з перших, яка найширше вивчила проблеми Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон». Серед них, наступні (тезисно висвітлимо):

по-перше – відсутність системної взаємодії та спільних проблем для п'яти країн одразу. Це призводить, як наслідок до того, що стратегічні та операційні дії формуються тільки в двосторонньому форматі;

по друге – якщо в країнах ЄС зацікавленість у створенні єврорегіону і подальше його управління здійснюють органи місцевого самоврядування, то у вітчизняній практиці – органи обласного рівня;

по-третє – в українських єврорегіонах відсутні підрозділи, які: повинні працювати з місцевим населенням прикордонних територій, з організаціями та підприємствами; відповідальні за проєктні ініціативи через можливості грантових програм, тощо;

по-четверте – фахова підготовка управлінських кадрів знаходиться на низькому рівні, а також часта їх зміна призводить до прийняття рішень суб'єктивного характеру;

по-п'яте – діяльність КЄ на веб сторінках регіональних органів управління (обласних/районних державних адміністрацій, обласних/районних рад) висвітлено або нема, або занадто недостатньо;

по-шосте – відсутній механізм взаємодії між публічним сектором, бізнес структурами та неурядовими організаціями у частині ТКС (місцева влада співпрацює з місцевою владою, підприємці з підприємцями, навчальні заклади з навчальними закладами, громадські організації з громадськими організаціями). Відтак втрачається синергетичний ефект і губиться значна частина ресурсів учасників ТКС.

Щодо підвищення ефективності ТКС в КЄ – вченою Н. Мікулою було запропоновано наступні дії: сформувати менші за розмірами єврорегіони (щоб посилити співпрацю на муніципальному рівні); сприяти розвитку ТКС

через активізацію інституцій – громадських організацій, агенцій регіонального розвитку, консалтингових фірм, інформаційних центрів тощо; налагодити інформаційне забезпечення про діяльність КЄ таким чином, щоб про гранти, донорські організації, та інші можливості транскордонного співробітництва було доведено до відому найвіддаленішої сільської громади [9-11].

Як зазначають деякі вчені Львівського інституту менеджменту та Регіонального філіалу Національного інституту стратегічних досліджень (В. Борщевський, Т. Васильців, В. Волошин, О. Мокій, В. Засадко, Ю. Мігущенко, Н. Мікула, О. Радіца, В. Гулима, В. Дейнеко, О. Музичук та І. Тимечко) в науковій праці «Проблеми розвитку транскордонного співробітництва України в умовах розширеного ЄС» [12], «...В країнах ЄС ініціаторами створення єврорегіонів виступають територіальні громади. Територіальні органи влади, громадські організації, інші господарські суб'єкти створюють асоціації (об'єднання) місцевих громад прикордонних територій. На загальних зборах цих об'єднань приймається рішення про створення єврорегіонів і установчі документи підписуються від імені територіальних органів влади та означеної асоціації.

Такий підхід забезпечує участь місцевих громад у ТКС, а громадські організації є учасниками ради єврорегіону чи президії, спільних робочих груп тощо. Працюючи у цих єврорегіональних органах, вони повністю володіють інформацією про функціонування єврорегіону і, відповідно, інформують про його діяльність суспільству, а також самі ініціюють розробку транскордонних проєктів» [12, с. 45].

Слід зазначити, що деяка частина зазначених пропозицій частково вже втілюється в практичному напрямку, а саме через створення Асоціації органів місцевого самоврядування Єврорегіон «Карпати Україна» (особливості функціонування досліджено в підрозділі 2.1).

В той же час, суттєва частка проблем і надалі залишається неврахованими. Зокрема, науковці [12] вважають, що сьогоденні українські

єврорегіони, є цілком анахронічними утвореннями, які потребують кардинальної реорганізації:

По-перше, існування цих єврорегіонів є скоріше формальним, аніж реальним. Вся їхня «активність» зводиться до збирання членських внесків з областей (на забезпечення роботи єврорегіональної бюрократії та додаткових трансакційних витрат, пов'язаних з наявністю зайвої посередницької ланки у вигляді керівних структур та національних представництв єврорегіонів), звітування перед МЗС та іншими урядовими структурами про виконання своєї євроінтеграційної функції (з наведенням прикладів співпраці у межах єврорегіону, які не мають жодного відношення до його функціонування, а відображають факти транскордонної співпраці громадських організацій, наукових установ та підприємницьких структур, які відбуваються на міжрегіональному рівні, незалежно від існування чи відсутності єврорегіону) та пошуком грантових ресурсів для обмеженого кола громадських організацій, під прикриттям нібито роботи над реалізацією пріоритетних завдань єврорегіону [12, с. 135].

По-друге, реальний стан транскордонних економічних відносин, «який на дві третини складається з неофіційної «човникової» торгівлі, зацікавлений в одному – заробляти гроші, не особливо переймаючись ані місцевими екологічними та соціальними проблемами, ані державною політикою європейської інтеграції. Центральна, а за нею і місцева влада вбачає у такому бізнесі лише зайвий «головний біль» та джерело потенційних суспільно-політичних проблем, а відтак намагається максимально убезпечити себе від нього за допомогою жорстких адміністративних дій на кшталт посилення митно-тарифного регулювання, фіскального тиску, прагнення очолювати і координувати підприємницьку та громадську активність у транскордонному вимірі. Громадські ж організації та наукові установи перебувають «на своїй хвилі», реалізуючи власні програми та проекти, котрі здебільшого відірвані від життя і не мають жодних практичних наслідків у вигляді прийняття владних рішень чи виконання підприємницьких дій. Причому перші з них у

своїй діяльності орієнтуються виключно на отримання грантів і виконання вимог грантодавця (зазвичай міжнародної організації, далекої від реальних проблем українського прикордоння), а другі – на формальну звітність (кількість захищених дисертацій, опублікованих монографій та статей, виконаних науково-дослідних робіт, тощо). Навіть під час різноманітних форумів та конференцій, на яких присутні представники усіх трьох груп: влади, бізнесу та громадськості, між ними не виникає здорового порозуміння. Представники влади приходять на 15-20 хвилин, «освячуючи» своєю присутністю захід; науковці виголошують глибокодумні, але мало цікаві і зазвичай незрозумілі для практиків доповіді; громадські експерти інформують про власні проекти, які не дотичні до інтересів бізнесу та є доволі поверхневими з погляду академічної науки; підприємці прагнуть почути корисну з бізнесової точки зору інформацію, наштавхуючись на нерозуміння та звинувачення у корисливості з боку громадськості, в тому числі – наукової» [12, с. 137-138].

По-третє, що гальмує розвиток ТКС – «недовикористання синергетичного ефекту від співпраці підприємницьких структур із владою, громадськістю та наукою через низький фаховий рівень вітчизняних чиновників та підприємців, а часто і науковців та громадських експертів. Значною мірою він породжується специфікою українського ринку, яка ведеться не за відкритими правилами, де перемагає розумніший, здібніший та кваліфікованіший, а за принципом олігархічно-кланової системи, де перемогу отримує жорстокіший, підступніший та спритніший. Як наслідок, чинниками кар'єрного зростання як у владі, так і в науці та бізнесі, стають не вміння давати стратегічну оцінку ринковим процесам і тенденціям, не глибина мислення чи фахова кваліфікація працівників, а зовсім інші навички та уміння (обійти податки, домовитися про «відкати», дати хабара, задобрити керівництво, тощо), які до того ж, часто впливають на здатність досягати успіху також у громадській і політичній діяльності» [12, с. 139].

По-четверте, основні напрями проектних тем більшості неурядових інституцій (задіяних у ТКС) – це вирішення соціальних, наукових чи культурних питань для поглиблення взаємовідносин між прикордонними територіями, аніж реальних економічних проблем у напрямку бізнес-підприємництва [12, с. 167].

Пріоритетними напрямками удосконалення роботи єврорегіонів, до складу яких входять українські території, вчені та практики вбачають у [12, с. 122-123, 130, 142-143]:

- в рамках окремих територій єврорегіону визначити стратегічні проекти, які допоможуть вирішити певну транскордонну проблему;
- реорганізувати структуру єврорегіонів на основі введення окремих виконавчих органів, які відповідальні за підприємництво, освіту, туризм, культуру та інше;
- стимулювати розвиток бізнес-контактів у транскордонних регіонах через проведення конференцій, бізнес-форумів, інвестиційних ярмарків за участю всіх груп учасників ТКС (підприємницький, освітній, публічний та неурядові сектори);
- створювати умови саме для розвитку легального бізнесу завдяки спрямуванню роботи органів місцевого самоврядування, досліджень наукових інституцій, проектів громадських організацій у єдине транскордонне середовище кооперації;
- виокремити окремий науковий напрям дослідження пов'язаний з проблематикою ТКС. Відповідно забезпечити фінансуванням установ, які виграли конкурс, та їх результати дослідження (які були розроблені і сформульовані) – обов'язково втілювати у життя через діяльність відповідних органів влади;
- започаткувати підготовку курсів з питань транскордонного співробітництва як на рівні університетів, так і для установ відповідальних за курси підвищення кваліфікації.

В дисертаційній роботі В. Лутчака [13], був проведений аналіз вирішення проблем ТКС в Польщі та Румунії, як країн-членів КЄ. Зокрема, вчений виявив, що в органах влади Польщі, які діяли на певних територіях, існували проблеми, з якими досить часто має справу й українська сторона. Зокрема, це:

- обмеженість повноважень та можливостей регіональних органів влади;
- нечіткість визначення повноважень на різних рівнях влади та невизначений розподіл повноважень між адміністраціями різних рівнів;
- надмірна централізація бюджетної системи країни та розподіл фінансових ресурсів зверху донизу;
- низький рівень залучення громадськості до вирішення питань розвитку транскордонного співробітництва та контролю за його реалізацією з боку пересічних громадян.

Проте, незважаючи на окреслені труднощі, в Польщі було проведено ряд реформ, завдяки яким збудувалася відповідна система ТКС у складі політики, здійснюваної на рівні регіонів. Зокрема, в країні значно розширилися права та повноваження територіальних громад, завдяки чому вони стали повноцінними учасниками тих, хто розробляє політику транскордонного розвитку та стали диктувати свої цілі та умови у цьому питанні [13]. Так, як в Україні на даному етапі формується механізм децентралізованого управління, деякі питання щодо ТКС у цій площині вже також починають вирішуватися.

Регіональний розвиток на теренах румунської держави є зразком найбільш прагматичного підходу у цій сфері. Двадцять років тому в країні було прийнято Закон, який стосувався регіонального розвитку і відповідно до якого регіони були поділені відповідно до норм та вимог Європейського Союзу. Цим нормативним актом було визначено створення Національного фонду регіонального розвитку Національного агентства та Національної ради

Румунії на загальнодержавному рівні та, по їх аналогії, формування відповідних інституцій на рівні регіонів [13].

На регіональному рівні всю повноту влади та відповідальність покладено було на агентства регіонального розвитку, які повинні були забезпечувати розробку та впровадження стратегічних напрямів розвитку територій та реалізацію відповідних програм. Такі агентства стали основними органами, які є відповідальними за розвиток транскордонної співпраці в країні, адже вони володіють відповідними матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами. Інші органи територіального розвитку координували їх діяльність та сприяли їх починанням. До того ж, правова база, яка діяла в Румунії, стимулювала розвиток агентств регіонального розвитку та їх діяльність [13].

Слід відмітити, що в Україні вже давно тривають розмови про те, що на державному рівні потрібно стимулювати розвиток агенцій регіонального розвитку, які би сприяли активізації транскордонної співпраці. На сьогодні такі структури утворюються стихійно і функціонують переважно за рахунок міжнародної фінансової допомоги без будь-якого регулюючого та координуючого втручання державних органів влади у їх діяльність. Таким чином, налагодження транскордонної співпраці відбувається не такими швидкими темпами, як цього вимагають реалії сьогодення якраз за рахунок відсутності суб'єктів регіонального маркетингу, які би сприяли розвитку цього процесу набагато краще та результативніше, ніж він відбувається на даний час [13].

Деякі практичні виконавці в Карпатському Єврорегіоні [14] одним з шляхів вирішення проблем ефективного функціонування КЄ, поліпшення багатосторонньої співпраці в його рамках пропонують створення єврорегіональної системи співпраці, яка базуватиметься на трьох рівнях:

- 1) регіональному (в рамках Закарпатської, Івано-Франківської, Львівської та Чернівецької областей);

2) єврорегіональному (адміністративно-територіальні одиниці Румунії, Словаччини, Польщі, Угорщини та України, що входять до МА «Карпатський Єврорегіон»);

3) надрегіональному (стосунки Україна – ЄС у галузі транскордонного та міжрегіонального співробітництва, особливо у контексті Східного партнерства) [14].

В рамках даної системи відбуватиметься програмування, стратегічна і оперативна координація, реалізація і просування транскордонних, міжрегіональних та міжнародних дій на території всього КЄ [14]. Однак, більш конкретного розкриття змісту взаємодії в пропонованій єврорегіональній системі не розкрито.

Сьогоднішні українські практики національної частини КЄ стверджують, що «єврорегіональна амбітна та випереджаюча час політична ініціатива, на жаль, не принесла жодних конкретних результатів. Найважливішими причинами цього є: політичний характер даного об'єднання, створення його «з гори», відсутність юридичної особи та формально юридичних структур співпраці, що робили б можливим співпрацю публічного, приватного та неурядового секторів, а також відсутність системної фінансової підтримки з боку ЄС» [15].

Тому експерти вважають, що «необхідно структурно реорганізувати існуючі органи в рамках Карпатського Єврорегіону до нових умов територіальної співпраці в Європі, викладених серед іншого у Розпорядженні 1082/2006 Європейського Парламенту та Ради від 5 липня 2006 року щодо Європейських угруповань територіальної співпраці, яке визначає, що власне такі угруповання повинні стати операторами коштів програм ЄС, призначених на територіальну співпрацю. Основною метою є створення умов для соціально-економічного розвитку Карпат шляхом розбудови широкого партнерства суб'єктів публічного, приватного та неурядового секторів на локальному, регіональному та державному рівнях» [16, с. 325-326].

Як вважають дослідники [17, с. 12; 18], під європейським угрупованням територіального співробітництва (ЄУТС) слід розуміти одну «з останніх інноваційних форм ТКС, яка створена з метою полегшення та сприяння транскордонному, транснаціональному та/чи міжрегіональному співробітництву між членами ЄС в цілях зміцнення економічного та соціального єднання. ЄУТС створюються переважно не для вирішення таких глобальних проблем, як розвиток демократії, соціально-економічний розвиток, безпека, як єврорегіони, а в основному для вирішення точкових завдань, а то і лише для вирішення якогось одного конкретного завдання. Але учасниками такого угруповання треті країни не-члени ЄС можуть бути лише за умови, що участь в ньому беруть ще 2 країни-члени ЄС, законодавство яких дозволяє участь 3 країн, та за умови розміщення штаб-квартири на території ЄС. Тобто такі угруповання можуть бути створені лише на заході України. Важливим кроком в активізації ТКС стало створення у жовтні 2015 року ЄУТС з обмеженою відповідальністю «ТІСА» – першого ЄУТС за участю України та Угорщини – між Закарпатською обласною радою та Загальними зборами області Саболч-Сатмар-Берег та самоврядуванням міста Кішвард» [18].

ЄУТС «Тіса» є 19-ою організацією інноваційного єврорегіонального об'єднання в Європі. Створене на території близько 20 000 км² (5936 км² в Угорщині та 12777 км² в Україні) з населенням близько 2 млн. осіб (1258 млн. в Україні та 0,577 млн. в Угорщині). Бюджет даної інституційної структури становить 40000 євро і його діяльність керується законодавством Угорщини [19; 20; 21].

Більш глибоко особливості ЄУТС досліджує І. Чучка [22]. Зокрема, вченим зазначено, що «Завдання Асоціації – досягти цілей співробітництва через частини програм Європейського Союзу, зокрема: Європейського фонду регіонального розвитку, Європейського соціального фонду та / або Фонду згуртування, Європейського інструменту сусідства, через співфінансування механізмів фінансування ЄС у цільовій зоні Асоціації, для здійснення

трансграничних проєктів та програм. За перші два роки діяльності підготовлена Інтегрована територіальна Стратегія... Відтак Стратегію у 2017 році успішно презентовано в Брюсселі – у Комітеті регіонів ЄС, Ужгороді та Кішварді [23]. ЄОТС ТИСА підготувало проєкт, який передбачає будівництво в області сміттєпереробного заводу. Другий проєкт подано до ЄС за сприяння та активної підтримки Міністерського комісаріату з питань Стратегії ЄС для Дунайського регіону Міністерства зовнішньої економіки і закордонних справ Угорщини, на виконання рекомендацій Доповіді Консультативної місії ЄС з вирішення проблем Солотвинського солерудника. Ще один проєкт стосується розвитку туризму прикордонних регіонів. Також Об'єднання отримало грант для проведення міжнародних конференцій на тему «Сприяння європейській та євроатлантичній інтеграції України на прикладі Закарпаття...» [22].

Деякі євро регіони в країнах Західної Європи вже розпочали створення на своїй базі ЄУТС. ЄУТС функціонують у різних територіальних форматах, включаючи, по-перше, великомасштабні євро регіони («Галісія – Північна Португалія», «Піреней – Середземне море», «Альпи – Середземне море»), загальною площею від 5 до 100 тис. км², із населенням від 5 до понад 15 млн. жителів; по-друге, середні за розміром регіони, такі як Євро метрополь «Ліль – Котрійк – Турнай», Західна Фландрія, «Дуеру-Дору», загальною площею від 2 до 10 тис. км², із населенням близько 2 млн осіб; по-третє, невеликі трансграничні об'єднання, наприклад «Карст-Бодва», або «Амфіктіон», площею 53 км², із населенням 2000 осіб [24; 25; 26]. ЄУТС сприяють реалізації тематичних програм ЄС у сферах транспорту, енергетики, наукових досліджень, інновацій, освіти та навчання, охорони довкілля. Так, у рамках деяких угруповань створено іспансько-французький трансграничний госпіталь здоров'я й трансграничну природоохоронну зону – італійсько-австрійський парк «Альпи» [27; 18].

Мета процесу «контрактуючої» європейських угруповань із територіального співробітництва та Європейської комісії – досягнення

певних цілей, зокрема збільшення якості показників життєвого рівня населення. Така «контрактualізація» може підвищити роль субнаціонального рівня, який виходить за межі прикордонного й транскордонного співробітництва. Ця політика сприятиме макрорегіональній співпраці ЄУТС в рамках наявної законодавчо-нормативної бази ЄС. Цього управлінські органи держав членів ЄС намагаються досягти через делегування частини національних або регіональних програм на виконання управлінським органам ЄУТС. Зокрема, Європейська комісія може подавати комплексний план щодо подальшого розвитку міжтериторіального транскордонного співробітництва в межах діяльності ЄУТС [18].

Водночас, на думку С. Біли та В. Романової «серед пріоритетів державної регіональної політики в Україні має бути не зміна форм ТКС, а наповнення наявної форми міждержавного міжрегіонального співробітництва конкретним змістом, що відповідає меті формування інституційної платформи європейської інтеграції України» [28, с. 85].

Зберігаючи національну специфіку регіонального розвитку у межах української частини Єврорегіону «Карпати», для України доцільно узагальнити та застосувати інституційний досвід функціонування Єврорегіону «Альпійський простір» [29]. Програма «Альпійський простір» охоплює гірські регіони восьми країн (Австрії, Франції, Німеччини, Італії, Словенії, Монако, Ліхтенштейну та Швейцарії). На території Єврорегіону «Альпійський простір» мешкає понад 70 млн. осіб. Стратегічні пріоритети регіонального розвитку у межах Програми визначаються Альпійською конвенцією, що передбачає: підвищення конкурентоспроможності гірського транскордонного регіону шляхом стимулювання співпраці між дослідно-технологічними центрами із залученням малих і середніх підприємств; підтримку традиційних для певної місцевості сфер і галузей виробництва; стимулювання розвитку периферійних територій за допомогою інноваційних важелів та механізмів; вирішення проблем локальної доступності гірських (периферійних) територій, у т. ч. шляхом забезпечення вільного доступу їх

мешканців до об'єктів надання соціальних послуг, транспортно-комунікаційних, інформаційних послуг; запровадження програм, спрямованих на забезпечення сталого регіонального розвитку, охорону довкілля, у т. ч. шляхом заощадливого використання природних ресурсів, попередження настання негативних наслідків кліматичних змін, покращення енергетичного забезпечення периферійних територій, зокрема через розвиток «зеленої енергетики» [30].

У 2007–2013 рр. загальний бюджет реалізації програми «Альпійський простір» становив 130 млн. євро, який було використано за трьома основними напрямками:

«Конкурентоспроможність і привабливість» (32,6 % бюджету). У рамках даного вектору було проведено 240 акцій, спрямованих на використання інноваційних технологій малим бізнесом, місцевою владою, дослідними та венчурними центрами тощо. Поряд із цим серед пріоритетів – заснування 18 транснаціональних економічних кластерів відповідно до Стратегії розвитку туристично-рекреаційного комплексу Єврорегіону [16; 29; 31].

«Доступність та зв'язок» (27,9 % бюджету), що передбачає забезпечення організаційно-інституційної підтримки розвитку транспортно-транзитних мереж, гарантування якості та безпеки їх функціонування. У межах цього напрямку вже реалізовано 39 акцій, спрямованих на розвиток транспортних вузлів та забезпечення їх сучасними технологіями, що дало змогу підвищити якість транспортних послуг у межах Єврорегіону, зробити їх більш доступними для споживачів. Заслуговує на увагу пілотний проект, що передбачає надання людям похилого віку (після 65 років) можливості безкоштовно користуватися громадським транспортом та окремими послугами туристично-рекреаційної сфери [16; 29; 31].

«Навколишнє середовище та попередження ризиків» (32,6 % бюджету), що передбачає охорону навколишнього природного середовища та збереження культурної спадщини регіону. За період існування програми у

цьому напрямі було реалізовано 34 проекти управління водними, гірськими та лісовими ресурсами. Особлива увага приділялась впровадженню систем попередження лісових пожеж та повеней на місцевому, регіональному рівні тощо [16; 29; 31].

У зв'язку з отриманням Україною статусу країни – асоційованого члена ЄС, це відкриває перед нашою державою нові можливості щодо участі в операційних програмах ЄС, які стосуються всіх сфер регіонального розвитку. Українські центральні та регіональні органи влади, органи місцевого самоврядування мають узгодити свою діяльність і за підтримки громадськості й бізнес-структур, що діють на місцевому, регіональному рівні, забезпечити імплементацію кращого європейського досвіду функціонування єврорегіонів на українській частині їх функціонування. Алгоритм такої роботи передбачає: узгодження пріоритетів державної стратегії євроінтеграції України з регіональними ініціативами євроінтеграції (у т. ч. – на основі задіяння наявного потенціалу українського представництва Карпатського Єврорегіону); виконання Рекомендації 296 Конгресу місцевих та регіональних влад «Сталий розвиток гірських регіонів та досвід Карпатських гір»; узгодження базових положень Державної програми сталого розвитку Українських Карпат із положеннями Карпатської конвенції та Стратегії розвитку Карпатського регіону (у рамках Карпатської конвенції) [32, с. 86].

В аналітичній доповіді «Єврорегіони як інноваційна форма розвитку ТКС в Україні», вченими були виявлені наступні диспропорції розвитку транскордонного та міжрегіонального співробітництва країн Карпатського Єврорегіону [33]:

По-перше – зовнішня торгівля в переважній більшості здійснюється не готовими продуктами, а сировиною. Це спричиняє певні проблеми та невикористані можливості щодо економічного зростання.

По-друге – нестворено належних механізмів для зростання інвестиційної активності зарубіжних акторів на українському ринку (та

навпаки в рамках транскордонних регіонів). Це призводить до того, що втрачається можливість (принаймні це гостро простежується на вітчизняному ринку) щоб залучати із країн сусідів (які входять до ЄС) сучасні технології у виробничій сфері, менеджменті, у стандартах ведення бізнесу, тощо.

По-третє – реалізовані транскордонні проекти переважно не мають достатньої науко місткості і прибутковості (на перспективу). Їхній ефект одноразовий.

По-четверте – складна ситуація щодо потоків трудової міграції, яка позначається на демографічній ситуації, ринку праці, соціально-економічному розвитку, добробуті громадян, бідності та соціальному розшаруванні. «Транскордонний рух трудових мігрантів зумовлювався, в основному, зупинкою роботи підприємств, зростаючим безробіттям, багатомісячними затримками з виплат заробітної плати, а також суттєвою різницею в її розмірах. Ці чинники стимулювання трудової міграції із західних областей України до сусідніх країн одночасно є характеристиками низької конкурентоспроможності українських західних регіонів» [33, с. 13]. У Карпатському Єврорегіоні спостерігається значна територіальна диференціація розмірів заробітної плати. Так, у 2018 році в Словаччині (Кошицький край) мінімальна заробітна плата становила 720 доларів США (\$), в Польщі (Підкарпатське воєводство) – 554\$, в Угорщині (Салбоч-Сатмар Березька область) – 531\$, в Румунії – 465\$ [34-37], а в Україні (Івано-Франківська, Львівська, Закарпатська, Чернівецька області) – від мінімальної 133 до середньої 250 доларів [38-41].

Для відновлення економічного зростання у прикордонних регіонах України майже не задіяний потенціал промислових зон та кластерів, зокрема транскордонних, які є основною інституційною складовою інноваційно-інвестиційної моделі розвитку економіки. Їх впровадження дозволило б кардинально поліпшити ситуацію щодо залучення інвестицій та конкурентоспроможності регіонів та країни в цілому [42].

Політика використання транскордонних промислових зон та транскордонних кластерів отримала найбільшого поширення у транскордонних регіонах Європи і, як показала практика, обидві форми значною мірою сприяють економічному розвитку прикордонних територій, стимулюють інноваційно-інвестиційний розвиток регіону, забезпечують ефективне використання ресурсів, створюють робочі місця в периферійних, віддалених від центру районах [43].

В Україні процеси кластеризації відбуваються за ініціативи регіональних органів влади (за різними джерелами, створено біля 35 кластерів і виявлено до 100 кластерних ініціатив, у тому числі транскордонних), проте на сьогодні вони ще не стали об'єктом державної економічної чи інноваційної політики [33, с. 43].

В Україні відсутня відповідна державна підтримка розвитку інноваційної інфраструктури (транскордонних промислових зон, транскордонних кластерів), у тому числі – за рахунок відповідних фондів, позитивний досвід діяльності яких спостерігається у багатьох країнах ЄС [42].

Тому важливо на центральному рівні країни, в особливості Міністерству економіки у взаємодії з регіональними управліннями розробити концепцію щодо кластеризації економіки України, особливо на прикордонних територіях (якими є 19 областей) у рамках проєктів та програм ТКС. Для цього провідними напрямками співпраці повинні стати: ІТ-технології, логістика, екологія і альтернативна енергетика, туризм і рекреація [33, с. 44].

Як координуючу структуру транскордонних кластерів чи промислових зон доцільно використати єврорегіони, які, водночас, є тією інституцією, що повинна розробляти та впроваджувати стратегію розвитку транскордонного регіону. Враховуючи, що кластерна стратегія стосується усіх стратегій, що допомагають створити сприятливе середовище для співробітництва між різними економічно-зацікавленими сторонами на місцевому, регіональному

(транскордонному), національному та наднаціональному рівнях і охоплює усі стратегії, що мають вплив на розвиток кластерів (регіональна стратегія, промислова стратегія, інноваційна стратегія) – єврорегіони можуть і повинні взяти на себе роль «центру», через який здійснюється обмін інформацією та технологіями, відбувається координація заходів співробітництва між учасниками транскордонного кластеру чи промислової зони [44; 33, с. 44].

Також необхідно «..Розробити і реалізувати державну програму стимулювання інвестування коштів трудових мігрантів у економіку регіону (за зразком програми PARE 1+1), що передбачає державне співфінансування інвестиційних проєктів, організацію для трудових мігрантів навчальних курсів у сфері підприємництва та безкоштовне надання допомоги при створенні бізнесу, в тому числі безкоштовне розповсюдження інформаційних та допоміжних матеріалів. В той же час долучитися до транскордонної мережі EURES, метою якої є задоволення потреби в інформації на ринку праці і забезпечення трудової мобільності в транскордонних регіонах; за європейським зразком створити транскордонні партнерства EURES, до складу яких входять представники місцевих органів влади, організацій роботодавців та профспілок, служб зайнятості та інших установ, що займаються питаннями зайнятості та професійної підготовки. Запровадити масштабну соціальну рекламу, спрямовану на інформування потенційних трудових мігрантів щодо умов зайнятості та перебування за кордоном, мінімізації ризиків співпраці із несумлінними роботодавцями, важливості сімейних цінностей і підтримки зв'язків з родичами, які залишилися в Україні (особливо з дітьми), можливостей отримання соціального захисту з боку представництв України за кордоном, способів акумуляції заробітків мігрантів та їх спрямування на розвиток економіки, умов інвестування зароблених коштів» [33, с. 51-52].

Підсумовуючи висновки і рекомендації вчених та практиків з проблем активізації ТКС у Карпатському Єврорегіоні, узагальнимо їх через наочне представлення в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Напрями активізації ТКС у Карпатському Єврорегіоні

Проблеми активізації	Шляхи активізації
<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність системних проблем для 5 країн. 2. У засіданнях ради приймає участь вище обласне керівництво. 3. Відсутність внутрішніх виконавчих структур в КЄ. 4. Недостатнє висвітлення інформаційного забезпечення прикордонних регіонів КЄ. 5. Відсутність взаємовідносин між владою-наукою-господарським-громадським сектором. 6. Формальність існування. 7. Українська егоїстично-суб'єктивна ТК співпраця (ГО орієнтуються виключно на отримання грантів у межах власного заробітку; науковці заради формальної звітності – опублікованих статей, кількість захищених дисертацій тощо). 8. Низька фахова освіченість з питань ТКС у бізнесових та владних суб'єктів. 9. Орієнтація ГО на точкові та неприбуткові проекти: соціальні, культурні тощо. 10. Сировинна орієнтація зовнішньої торгівлі західних регіонів України. 11. Низька інвестиційна активність в КЄ (в особливості серед малого та середнього бізнесу). 12. Низька науковість транскордонних проєктів. 13. Асиметрія потоків трудової міграції. 14. Відсутність юридичної особи КЄ та формально юридичних структур співпраці. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування менших об'єднань єврорегіонального типу (ЄУТС). 2. Децентралізація єврорегіонів на місцевий рівень функціонування. 3. Інформаційно-комунікаційна активність. 4. Маркетингово-аналітичний інструментарій в регіональному менеджменті. 5. Орієнтація певних територій КЄ на вирішення специфічних «своїх» ТК проблем. 6. Виокремлення виконавчих структур в КЄ по напрямкам (туризм, освіта, культура, підприємництво). 7. Формування стратегічних орієнтирів розвитку й тактичних програм їх реалізації. 8. Сприяння збільшенню громадських інституцій та бізнес асоціацій в КЄ на рівні села, міста. 9. Стимулювати розвиток агенцій регіонального розвитку. 10. Створення єврорегіональної системи співпраці (приватний, громадський, неурядовий сектори) на рівні регіонів, єврорегіону та національному рівнях. 11. Узагальнити та застосувати інституційний досвід передових єврорегіонів Європи в умовах інтеграції України до ЄС. 12. Потенціал створення інноваційно-інвестиційних транскордонних кластерів та промислових зон. 13. Транскордонні навчально-освітні та наукові центри. 14. Стимулювати інвестування коштів трудових мігрантів в економіку регіону. 15. Створити транскордонні партнерства EURES, метою яких є задоволення потреби в інформації на єврорегіональному ринку праці і забезпечення трудової мобільності.

Джерело: сформовано автором на основі [9-16; 28; 30-33]

Наразі важко констатувати, що «головна мета Карпатського Єврорегіону – гармонізація відносин між сусідніми територіями, громадянами, які населяють їх, і урядами цих територій досягнута» [45].

У нових політичних умовах перед єврорегіоном на перший план постають практичні завдання. *А тому настала необхідність реорганізувати його організаційну структуру.* Про це заявив Міністр закордонних справ України Павло Клімкін перебуваючи візитом на Закарпатті наприкінці 2017 року [46]: «Повинні, врешті-решт, перезавантажити Карпатський Єврорегіон. Він починався в 90-х роках, там було багато планів, зараз фактично нічого не відбувається». Міністр вважає, що майбутнє єврорегіону полягає в розвитку малого і середнього бізнесу, унікальних можливостей від туризму, а також у рамках розвитку науки та освіти.

3.2 Удосконалення організації транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні на основі маркетингу

Економічна криза, яка охопила більшість стратегічно важливих галузей народного господарства України – негативно впливає на подальший економічний та соціальний розвиток держави. Центральні регіони країни в силу наявності на своїх територіях потужних інфраструктурно-промислових об'єктів легше переживають складні кризові моменти в економіці аніж прикордонні райони. Однак, потрібно звернути увагу на те, що територіально віддалені від центру країни та наближені до кордону з ЄС регіони мають можливість, завдяки використанню переваг транскордонної співпраці, набагато швидше змінити соціально-економічне життя території в кращу сторону. Транскордонне співробітництво прикордонних регіонів України, має також позитивний вплив і на економіку її внутрішніх регіонів.

З 1993 року в Україні почали використовувати передові форми європейського ТКС – єврорегіони. Одним з перших був створений Карпатський Єврорегіон. Його основним завданням є зосередження уваги на наданні практичної допомоги у: розробці конкретних проєктів з питань ТКС між членами Асоціації в сфері взаємних інтересів; розробці та реалізації програм регіонального розвитку; наданні консультацій зацікавленим

суб'єктам господарювання з метою підвищення економічного та соціального рівня розвитку транскордонних регіонів.

Карпатський Єврорегіон є утворенням органів влади та місцевого самоврядування прикордонних областей Польщі, Словаччини, Угорщини Румунії та України. Головна сучасна проблема в його діяльності – це відсутність координації національних представництв КЄ з бізнес-структурами, науковими установами, всіма органами місцевого самоврядування (а не декількома) та іншими учасниками ринку, які знаходяться на території її впливу. Це є результатом недостатньої зацікавленості державних та регіональних органів влади у розвитку співпраці в рамках КЄ, так, як конкретні позитивні досягнення проявляються у досить віддаленій перспективі, а політична нестабільність, часті кадрові зміни у владних структурах та відсутність системи особистої економічної зацікавленості чиновників, фактично нівелюють всі намагання бізнесових та наукових структур активізувати цю діяльність.

Як видно з проведеного аналізу попереднього підрозділу – за останні роки багато науковців та практиків приділяють увагу проблемі пошуку шляхів підвищення ефективності транскордонного співробітництва в КЄ. Сьогоднішнє управління ТКС побудовано на моделі використання базових засад менеджментових технологій, якій не притаманна реальна система ринкових відносин. В умовах ринкової економіки, *модель менеджменту ТКС повинна переорієнтуватись на партнерські відносини не за схемою «органи влади прикордонного регіону України – органи влади прикордонного регіону Угорщини», а схема активної взаємодії всіх прикордонних учасників регіональних ринків* (господарський сектор, громадський, науковий тощо), створюючи комунікаційні мережі, що й обумовить активність транскордонних учасників протягом всього процесу реалізації транскордонного співробітництва. Засади маркетингу в цьому процесі займуть провідне місце. Дослідити дане питання є актуально саме тому, що територіальні органи влади і національні представництва КЄ, не достатньо

використовують інструменти маркетингу для впливу на розвиток соціально орієнтованої ринкової економіки в контексті міжнародної економічної інтеграції на регіональному рівні. Дане твердження можемо констатувати з проведеного організаційно-економічного аналізу транскордонного маркетингу на прикладі Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон».

Тому важливо реорганізувати систему управління КЄ під ринкових учасників транскордонних відносин, механізм взаємодії якої, сприятиме становленню, зміцненню, поглибленню і активному взаємному впливу на підвищення ефективності розвитку прикордонних територій через активізацію синергії.

Як вже було зазначено, наявний механізм транскордонного співробітництва, який функціонує більше 28 років від утворення КЄ – так і не дав бажаних практичних позитивних зрушень для економіки України. Територія Карпатського Єврорегіону займає дуже велику площу, що спричиняє певні проблеми у межах багатосторонніх зв'язків. Національне представництво України в КЄ з 2008 року знаходиться на території Львівської області. Аналіз його діяльності свідчить про те, що переважна більшість проєктів та ініціатив розробляється саме для Львівської області, а Закарпаття, Івано-Франківщина та Чернівецьчина залишаються осторонь. Вирішити цю проблему, на наш погляд, можна через створення у єврорегіоні кількох *субєврорегіональних управлінь* в межах існуючого єврорегіону. Субєврорегіональне управління означатиме певні регіональні представництва у національній частині країни-члена Карпатського Єврорегіону, які будуть займатися розвитком та налагодженням співпраці в системі ТКС на закріпленій за ним території. Аналіз засвідчує, що для прикладу Львівська область ніяким чином не співпрацює з проєктами Румунії або ж Угорщини, так, як у них різні проблеми в соціальній, економічній сферах, а відсутність прикордонних стосунків, через відсутність спільного кордону з цими країнами поглиблює проблему. Наявність же запропонованих

субеврорегіональних інноваційних форм допоможе значно «пожвавити» регіональну економіку і транскордонні відносини через розробку та реалізацію спільних напрямків й проєктів для конкретної співпраці.

Вченими зазначається, що «організації, які активно працюють в руслі транскордонного співробітництва, особливо при написанні транскордонних проєктів для отримання грантових коштів, зазвичай успішно співпрацюють з регіональними органами влади, бізнесу чи громадськими організаціями прикордонних територій сусідніх держав...» [47, с. 374], і тому важливим фактором, що буде позитивно впливати на розвиток транскордонної співпраці – є створення у кожному субеврорегіоні чотирьох об'єднуючих і в той же час незалежних *дорадчих системних елементів* та входження їх у організаційну структуру МА «КЄ».

Перший елемент – це бізнес структури. Як правило, асоціація роботодавців України та їх відділення є у кожному регіоні, а також торгово-промислові палати є представниками провідних підприємств регіону, які виражають інтереси бізнесу. Головним їх завданням повинен стати розвиток транскордонної економіки прикордонних регіонів через розробку спільних інфраструктурних проєктів по пріоритетним напрямкам, значну частину фінансових ресурсів яких, можна буде покрити через грантові фонди ЄС чи інших донорських організацій. Одним з першочергових завдань розвитку бізнесу, повинно стати розширення виробничих площ за рахунок виправданого експериментального виробництва продуктів, шляхом створення спільних (на паритетних умовах) компаній з розділеним виробничим процесом по обидва боки кордону. В результаті це призведе до зростання робочих місць на території України, а відповідно зниження рівня безробіття та зростання надходжень у місцеві та державні бюджети. Окрім того, українська сторона може стати постачальником робочої сили на «закордонну» сторону підприємств, що буде мати спільну вигоду – для України зменшення безробіття та притік валюти, а для іноземної сторони –

збільшення надходжень податків у бюджет та зменшення міграційних потоків із африкансько-азіатських країн.

Другий елемент – це громадські організації регіонального розвитку. Вони і зараз виступають в ролі інституційного забезпечення ТКС. Проте, їхня співпраця із представниками бізнесу є незначною. Ми пропонуємо, щоб до структури МА «Карпатський Єврорегіон» входили – як і бізнес-структури (зазначені вище), так і громадські організації регіонального розвитку. Основним завданням останніх, повинно стати: надання постійної допомоги представникам бізнес-структур щодо пошуку інвестиційних фондів під потреби розвитку місцевих громад у транскордонному просторі; допомоги у написанні відповідних проєктів та їх впровадження у практику; моніторити діяльність екологічно небезпечних підприємств регіону та допомоги їм у розробці нейтралізаційних процесів щодо їх роботи, в тому числі також через фінансові фонди грантодавців.

Таким чином, співпраця бізнес-структур із громадськими організаціями у рамках КЄ буде мати синергетичний ефект, прояв якого буде у тому, що подальший розвиток підприємництва буде орієнтуватися як у соціально-економічному, так і екологічному напрямках. Принципи та напрямки діяльності громадських організацій у ТКС досліджує О. Цісінська.

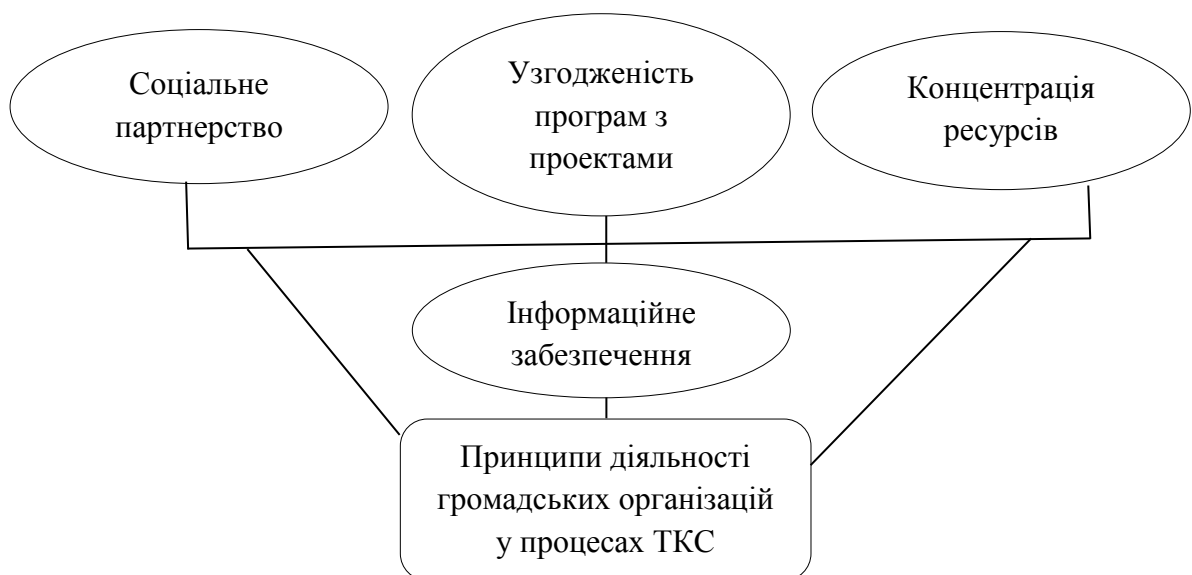


Рис. 3.1 Принципи ГО у процесах ТКС

Джерело: сформовано автором на основі [48, с. 116]



Рис. 3.2 Напрямки роботи громадських організацій у процесах ТКС
 Джерело: сформовано автором на основі [48, с. 116-117].

Третій елемент – місцеві та регіональні органи влади і самоврядування. Їх основним завданням повинна стати допомога у вирішенні проблемних питань перших двох елементів. Це насамперед сприяння у: фінансуванні різних заходів (організація конференцій, круглих столів, семінарів); податкові пільги чи кредити для учасників бізнесу, які займаються пріоритетними секторами розвитку економіки або суттєво збільшують кількість працюючих; допомога у розробці Інтернет сторінки у кожному місті в сфері ТКС, яка буде інформувати широкі громадські кола про те, які проєкти реалізуються, які проєкти планують виносити на розгляд у майбутньому. Важливо подбати і про інтерактивність, тобто –

розроблені громадськими організаціями транскордонні проєкти, зможуть бути обговорені мешканцями відповідних прикордонних територій та схвалені або відхилені шляхом он-лайн голосування. Це дасть змогу реалізовувати у першу чергу ті проєкти, які є найбільш доцільними для громади з урахуванням ситуації, що склалася у конкретному регіоні.

Професор А. Школьний акцентує увагу на проєктах smart-міст: «для управління ключовими сферами життєдіяльності міст залучають можливості всеосяжного Інтернету та інформаційно-комунікаційних технологій. Поряд з цим, «інтелектуальним» містам притаманні не лише новаторські рішення, але й діалог із містянами, коли цифрові технології забезпечують здійснення комутативних зв'язків з метою ефективного використання наявних ресурсів, інноваційного розвитку та підвищення життєвого рівня населення. Комунікації створюють передумови для відкритого діалогу між жителями та муніципальними установами для досягнення стратегічних цілей підвищення рівня добробуту. Smart-місто шляхом сучасних технологій та розвитку економіки знань сприяє вдосконаленню механізмів міської логістики та ризик-менеджменту. Специфічні технології таких міст підтримуються безпроводними сенсорними мережами та вузлами» [49, с. 86].

Запровадження такого механізму є дуже важливо, так, як саме жителі (громада) знають перелік потреб та проблем, які підлягають нагальному вирішенню. І це стане важливим кроком вперед для забезпечення громадян у повноцінній участі в політичному, економічному та громадському житті суспільства в рамках європейської інтеграції в контексті розвитку інноваційного транскордонного співробітництва. Таким чином, буде забезпечена реалізація однієї з основних парадигм транскордонного співробітництва та маркетингу – співпраця між громадами з метою вирішення ключових потреб.

Важливо зазначити, що на сьогодні у багатьох містах, районах та на рівні області – є створені відділи, сектори чи управління транскордонним співробітництвом. Основна їх робота спрямована на аналізі

зовнішньоекономічних зв'язків між прикордонними регіонами, проведення бізнес форумів та розробок подальших шляхів ведення міжнародного співробітництва на загальному рівні, не вирішуючи насправді конкретні проблеми прикордонних територій. Вважаємо, що на основі такого підходу, ТКС значно недовикористовує свої потенційні можливості, а лише імітує діяльність ведення транскордонних відносин.

Пропонуємо, що для розвитку господарського комплексу прикордонних секторів регіональної економіки, необхідно створити посади у всіх відділах (яких це можливо) – фахівець з транскордонного співробітництва. Це може бути спеціаліст з ТКС у відділі освіти, молоді та спорту; спеціаліст з ТКС у туризмі; спеціаліст з ТКС по торгівлі та інвестиціям; спеціаліст з ТКС по бізнес-інноваціям; спеціаліст з ТКС по інфраструктурі; спеціаліст з ТКС по культурному співробітництву; спеціаліст з ТКС по охороні здоров'я територіальної громади, тощо. Таким чином, пропонується зміна оргструктури в органах місцевого самоврядування та місцевих органах державної влади, зможе суттєво змінити на краще наявні транскордонні відносини між учасниками ринку, що, як наслідок призведе до підвищення ефективності господарського комплексу прикордонних територій вже транскордонної економіки (відбудеться суттєве переплетення економічних зв'язків між прикордонними територіями сусідніх країн).

Безумовно, для реалізації зазначеної ідеї, необхідно провести комплексне дослідження з приводу формування концепції транскордонного менеджменту в економічних секторах прикордонних територій, після чого – організувати курси підвищення кваліфікацій для найкращих спеціалістів різновекторних відділів від органів публічної влади, які займатимуться розвитком ТКС на закріпленій зоні господарського комплексу.

Після утворення на території КЄ – субєврорегіонів – у центральній та національній офіси необхідно буде подавати комплексну інформацію про роботу субєврорегіонів за рік на всіх мовах країн учасниць, задля обміну досвідом у роботі та обговорення перспективних векторів майбутньої

співпраці на транскордонних територіях. Тому, окрім вище описаних елементів управління КЄ, ми вбачаємо потребу у створенні ще і *четвертого елемента у структурі кожного субєврорегіону в межах національної частини країн КЄ – інтерактивно-інформаційного транскордонного бізнес-центру* (в підрозділі 3.3 детально вивчатиметься побудова запропонованого елемента управління).

Отже, входження до системи управління КЄ на дорадчій основі представників бізнесу, громадського сектору, місцевих органів влади та самоврядувань й інтерактивного транскордонного бізнес-центру – вважатиметься ринковоорієнтованою (маркетинговою) системою активізації ТКС, яка зможе якісно трансформувати господарські підсистеми в прикордонних територіях та покращити їх міжнародні зв'язки.

Існуюча організаційна структура управління КЄ передбачає, що до складу Ради КЄ входять 15 чоловік (по 3 представника від кожної країни учасниці). Але на сьогодні ці троє чоловік є державними службовцями, які не мають зацікавленості у розвитку не тільки місцевого малого та середнього бізнесу, а і регіональної економіки в цілому. Тому наша пропозиція, перш за все, полягає в тому, щоб цими трьома учасниками ради були: *один представник від державних органів влади, один представник від бізнес кіл та один – від громадських організацій*. Основним завданнями Ради повинна стати розробка стратегії функціонування КЄ на коротко та довгострокову перспективу і контроль за її реалізацією.

Виконавчий директор повинен обиратися з членів ради на 3 роки, і бажано щоб це був представник громадської організації регіонального розвитку, так, як представник бізнесу швидше за все лобіюватиме тільки свій напрям розвитку, а не інтереси всіх учасників транскордонного співробітництва. Досвід показує, що робота службовця на цій керівній посаді є малоефективною, так, як на протязі останніх 28 років керівництво Карпатського Єврорегіону не використало наявний потенціал п'яти країн, а навпаки довело дане інтеграційне утворення до «передсмертного» стану й

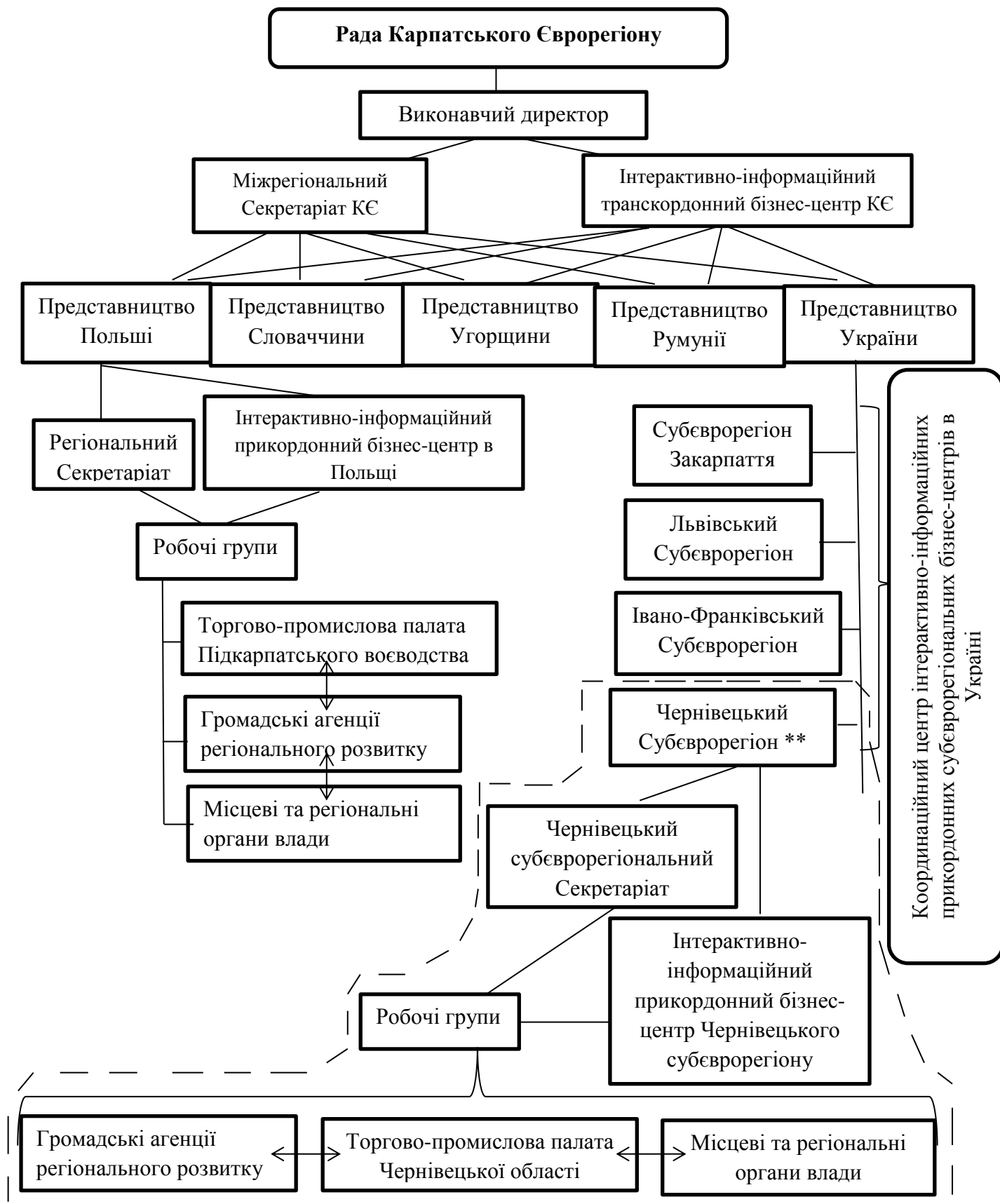
недоцільності його подальшого функціонування. У більшості країн з розвинутою ринковою економікою, громадські агенції регіонального розвитку на даний час є найбільш продуктивними та активними учасниками транскордонного співробітництва.

Згідно наших пропозицій, Міжрегіональний Секретаріат повинен організувати: засідання Ради, презентації потенційних проєктів в стінах ЄС, розподіл грантових ресурсів згідно проєктів транскордонного характеру.

Пропонований нами інтерактивний транскордонний бізнес-центр повинен стати консультативним органом, який повинен займатися збиранням, обробкою та узагальненням інформації, яку презентували інтерактивно-інформаційні прикордонні бізнес-центри кожного із субєврорегіонів країн учасниць КЄ. Інтерактивні прикордонні бізнес-центри на основі постійних взаємозв'язків з місцевими управлінськими структурами, бізнес-представниками, громадськими та науковими секторами, займатимуться розширеною аналітичною діяльністю, тобто неперервним та динамічним процесом збору та аналізу даних з метою отримання релевантної та структурованої інформації для ситуаційної та стратегічної оцінки, на основі чого – розробки планів дій, програм, ініціатив, тощо.

На рисунку 3.3 чітко зображено, що наші пропозиції обмежуються утворенням субєврорегіонів тільки на українській частині КЄ, так як у Польщі, Словаччині, Угорщині та Румунії вирішення питань доцільності їх створення є прерогативою виключно цих країн.

Згідно наших пропозицій, кожне національне представництво (крім України) буде мати тільки один секретаріат та інтерактивно-інформаційний прикордонний бізнес-центр, то в Україні ми пропонуємо створити їх в кожному субєврорегіоні. Досвід підказує, що одного такого органу на цілу українську частину буде недостатньо. Це зумовлено тим, що Україна представлена регіонами з різним рівнем розвитку і великими відстанями від одного обласного центру до іншого.



** – така структура побудови відобразатиметься у кожному субєврорегіоні України

Рис. 3.3. Активізація організації ТКС у Карпатському Єврорегіоні на основі маркетингу (ринково орієнтованої системи)

Джерело: авторська розробка

Так, як регіональні та обласні секретаріати знаходитимуться у кожному субєврореґіоні країн-учасниць КЄ, то їх основним завданням повинна стати: підготовка та представлення Міжреґіональному Секретаріату доцільності і важливості практичного застосування кожної окремої стратегії з реґіонального розвитку в системі ТКС; презентація проєктів місцевого значення для отримання можливості їх фінансувати з фондів ЄС, тощо.

До складу робочих груп пропонуємо залучати представників: громадських агенцій реґіонального розвитку, торгово-промислових палат та органів влади (в т. ч. самоврдування). Наявність у робочих групах таких «різнорідних» представників – буде сприяти всебічному розгляду проблем та їх рішень, результат яких, сприятиме якомога більшому задоволенні спільних інтересів кінцевих споживачів сусідніх країн.

Важливо узагальнити та доповнити професора М. Єрмошенка, який вивів принципи маркетингового менеджменту у діяльності ТКС [50, с. 38]:

1. Запровадження системного і комплексного підходів до маркетингового менеджменту ТКС. Системний підхід означає врахування маркетингового управління як системи, всіх необхідних взаємозв'язків і взаємодій його в транскордонному співробітництві, а також застосування для організації цієї діяльності сучасних методів, технічних засобів і організаційно-економічних заходів. Комплексний підхід полягає у розгляді всіх напрямків діяльності з ТКС як єдиної сукупності, взаємопов'язаному дослідженні у вирішенні проблем транскордонного співробітництва.

2. Науковий підхід до управління маркетинговим менеджментом ТКС. Використання цього підходу передбачає врахування дії законів і закономірностей розвитку економіки на основі систематизованого стратегічного аналізу і моніторингу, який необхідно враховувати при організації ТКС.

3. Правовий підхід до маркетингового управління ТКС. Реалізація цього принципу означає врахування правових основ при організації ТКС у відповідних напрямках розвитку економіки.

4. *Достатність інформаційного забезпечення механізму маркетингового управління ТКС.* Без наявної якісної, повної і достовірної інформації, як із середини єврорегіону і організаційної структури управління ним, а також із зовнішнього середовища, неможливо ефективно здійснювати транскордонне співробітництво.

5. *Орієнтація маркетингового управління ТКС на інноваційний шлях соціально-економічного розвитку єврорегіонів.* Дотримання цього принципу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності прикордонних регіонів, які входять до складу єврорегіону шляхом інвестування переважно в новітні технології й менеджмент.

Вважаємо за доцільність застосовувати і такий принцип – *рівень транскордонного маркетингу*. З огляду на ті обставини, що останнім часом транскордонне співробітництво реалізується окрім механізму укладення угод, здебільшого написанням та реалізацією транскордонних проєктів, то рівень активності маркетингу в даному контексті щодо окремих регіонів різнитиметься:

$$\text{Рівень транскордонного маркетингу} = \frac{\text{Кількість прийнятих транскордонних проєктів до реалізації}}{\text{Кількість всього поданих транскордонних проєктів}} \times 100\%$$

Даний показник показує – наскільки дієвими є розроблені проєкти (субєврорегіональними секретаріатами, відповідними спеціалістами з розвитку ТКС у органах місцевої влади, громадськими організаціями) щодо оптимізації транскордонних відносин, при оцінці їх грантодавцями з приводу вирішення кінцевих проблем. Володіння інформацією про низький рівень активності транскордонного маркетингу, дозволить вказати на вузькі місця у конкретних авторів потенційних проєктів, що надасть можливість спрямувати подальші дії на підвищення кваліфікації персоналу в проєктному менеджменті або регіональному маркетингу.

Обов'язковою умовою при побудові функціональної організаційної структури Карпатського Єврорегіону на основі маркетингу, повинні стати врахування наступних *факторів*:

- цілеспрямованість єврорегіону, тобто побудову «дерева цілей» з врахуванням всіх потреб учасників транскордонних відносин у єдиній системі стратегічного планування;
- скоординованість дій стосовно вирішення проблем ТКС у різноманітних його сферах;
- гнучкість – можливість своєчасно реагувати в скорочені чи доповнені організаційної структури управління в єврорегіоні залежно від змін структури у внутрішньому оточуючому середовищі або викликів у відповідь на зовнішні обставини зворотного зв'язку.

В стратегії Карпатського Єврорегіону 2020, *будь-які заходи і дії*, які виконуються серед пріоритетів транскордонного співробітництва, *обираються на основі наступних принципів* [51]:

- додаткова вартість транскордонного співробітництва: проекти повинні мати чітку спрямованість на досягнення спільних транскордонних дій і повинні продемонструвати переваги транскордонного підходу в порівнянні з регіональними, національними, міжрегіональними чи транснаціональними підходами;
- зовнішня узгодженість: дії спираються на результати, що генеруються, підтримуються, наприклад, програмами ЄС або національними програмами;
- міжгалузева відповідність: партнерство повинно включати зацікавлені цільові групи інноваційної спрямованості з різних галузей (наприклад, підприємства, дослідні та освітні установи, навчальні організації, політики, приватні інвестори, кінцеві користувачі);
- підхід, що орієнтується на результат: дії повинні бути спрямовані на створення конкретного інноваційного продукту, послуг, процесів або транскордонного інструменту;

- дії повинні демонструвати, що вони сприяють боротьбі з однією або декількома ключовими соціальними, економічними та екологічними проблемами на території КЄ;
- вплив на: прикордонні регіони; цільові групи; підвищення спроможності існуючих об'єктів; використання потенціалу прикордонних областей; ініціативи щодо зміни політики з метою покращення транскордонних умов розвитку; підвищення спроможності та потенціалу на регіональному, національному та європейському рівнях; підвищення ефективності та можливостей комунікації через збільшення кількості різноманітних спільних інформаційних продуктів і т.д.;
- реалізація: загальна узгодженість і ефективність роботи/діяльності; відповідність структури управління з планом реалізації проекту; сталість; ефективність бюджету проекту, тощо;
- спроможність: компетентність партнерів; попередній досвід їх взаємодії; взаємодоповнюваність; інституційна спроможність та залучення більшої кількості партнерів; передача кращих практик інших прикордонних регіонів-партнерів та інші;
- готовність до реалізації: з формальної та юридичної точок зору; готовність інвестувати свої можливості; здійснити ретельний розподіл завдань і обов'язків серед конкретних партнерів проектного транскордонного співробітництва [51].

На сьогодні відсутні методичні рекомендації щодо використання функцій транскордонного маркетингу інституційними одиницями, а тому спробуємо трансформувати класичні функції маркетингового менеджменту для використання їх при діяльності Карпатського Єврорегіону:

Аналіз. Реалізація даної функції передбачає постійний моніторинг соціально-економічного стану територій задіяних у транскордонні відносини та поглиблений аналіз управління єврорегіонів, які відповідальні за проблеми ТКС у даних зонах. Використання даної функції буде покладено на інформаційно-інтерактивні транскордонні бізнес-центри.

Планування. Означає формування місії єврорегіонів стосовно розвитку транскордонних відносин через встановлення напрямків, цілей та конкретних кроків у їх реалізації. Над розробкою даної функції, займатимуться робочі групи за підтримки інтерактивного транскордонного бізнес-центру, регіональні секретаріати, міжрегіональний секретаріат та рада єврорегіонів.

Організація. Формування відповідної організаційної структури через інтеграцію відповідних учасників-суб'єктів ТКС у єдине ціле на період реалізації конкретної стратегії, та на основі цього втілення намічених планів у життя.

Мотивація. Приєднавшись до побудови стратегії та її реалізації, кожен учасник повинен усвідомлювати конкретні стимули, які очікують на нього при ефективній реалізації свого завдання у рамках ТКС.

Контроль. Облік і аудит щодо виконання транскордонних проєктів у якісному і кількісному вираженні. Даною функцією повинно займатися відповідне управління в рамках новітньої оргструктури, яке буде побудоване відповідно до плану розвитку конкретних субєврорегіональних утворень. Такі контролюючі управління за підтримки регіонального, а також міжрегіонального секретаріату можуть виконувати функцію *регулювання* (усунення відхилень задля забезпечення виконання намічених планів або їх корекція).

Отже, задля організації транскордонного співробітництва в КЄ на основі маркетингу в практичному аспекті, доцільно визначити наступні *методичні рекомендації*:

1. Існуюча рада та секретаріат Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон» через проведення декількох міжнародних конференцій /семінарів із залученням різносторонніх учасників ринкової економіки прикордонних територій КЄ – розробить програму стратегічного партнерства, першим і основним питанням якого буде реформування інституційної структури даного єврорегіонального утворення по ідеї, яку автор розробляє в даному дисертаційному дослідженні.

2. Національні представництва розпочнуть готувати комплекс дозвільної документації (дозволи, протоколи, реєстрація) щодо утворення субєврорегіональних управлінь з їх дорадчими групами (це стосується української частини).

3. Національні представництва повинні підготувати відповідні *людські ресурси* (проектних менеджерів по європейських студіях, маркетологів (зі спеціалізацією регіональний та інтерактивний маркетинг), юристів-міжнародників, програмістів – які входитимуть в секретаріати, в координуючу групу субєврорегіонів, інтерактивні транскордонні бізнес-центри) та *фінансові ресурси* (через міжнародні фінансові фонди, програми Євросоюзу, фінансового механізму державно-приватного партнерства, тощо).

4. На основі утворення інформаційно-інтеактивних транскордонних бізнес-центрів та їх регіональних відділень в кожному субєврорегіоні, почати здійснювати комплексне вступне наповнення баз даних, задля формування ефективного комунікаційного міжнародного майданчика.

5. Підготовлювати новоствореними субєврорегіональними управліннями ідейних пропозицій через стратегії, програми та проекти щодо вирішення пріоритетних проблем економіки у кожному окремому транскордонному регіоні.

6. Відповідно до кінцевих результатів п. 5 – створювати для кожної області спеціальні структурні підрозділи при субєврорегіональних управлінь задля вирішення пріоритетних завдань регіону.

У роботі єврорегіонів, важливо постійно будувати дерева цілей задля наочного представлення існуючих проблем, яких необхідно вирішувати. Однією з цілей єврорегіону, є досягнути такого стану, коли не буде що будувати в дереві цілей. На рис. 3.4 схематично представлено дерево цілей у ТКС для КЄ.

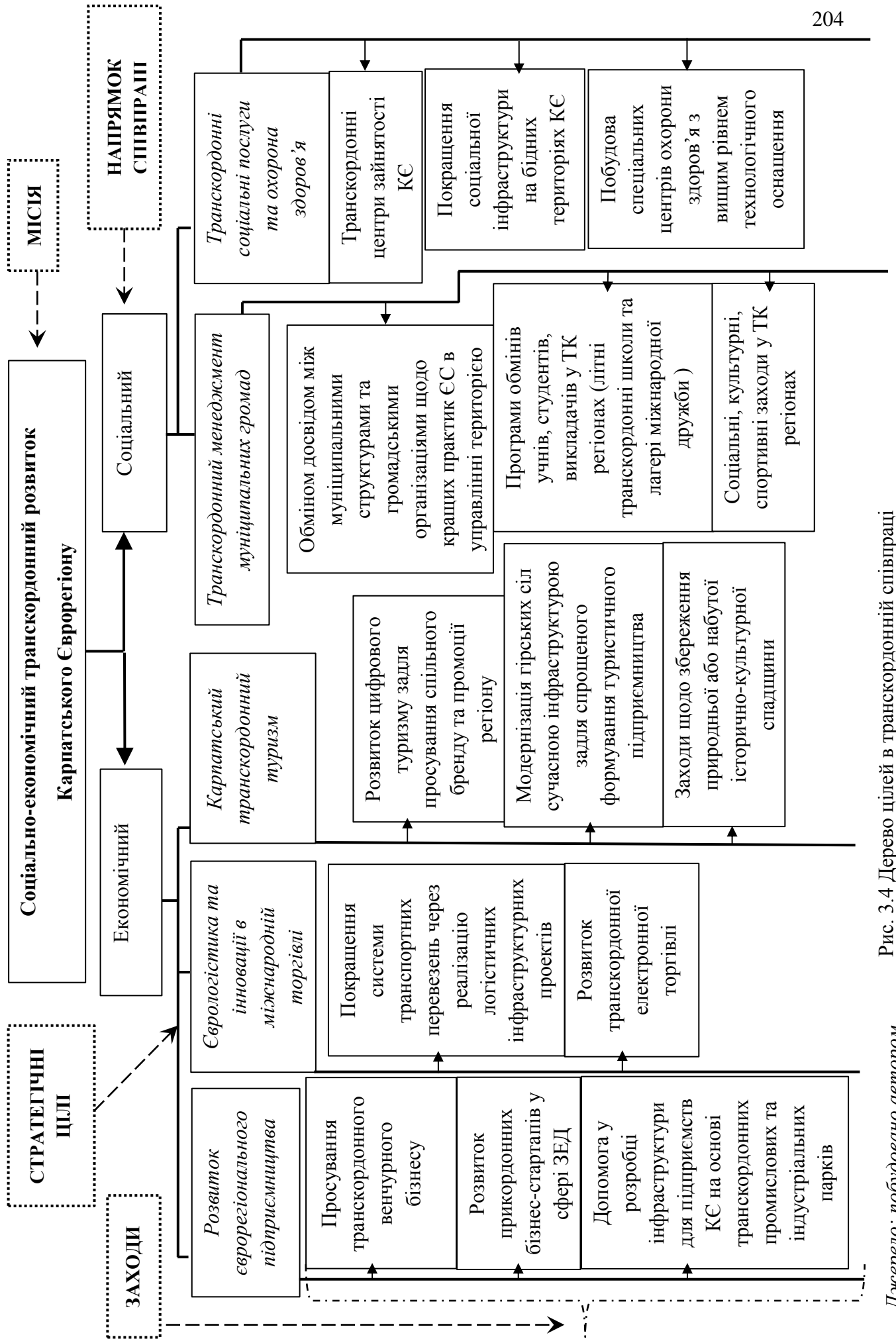


Рис. 3.4 Дерево цілей в транскордонній співпраці

Джерело: побудовано автором

Отже, запропонована організаційна структура Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон» на перший погляд є дещо громіздкою, проте зосередження її на маркетинговій системі управління, сприятиме створенню і налагодженню між зацікавленими учасниками ринкової соціально-економічної системи прикордонних територій взаємозалежного та ефективного механізму активізації транскордонного співробітництва в контексті поглиблення транскордонних відносин у форматі партнерства та інтеграції.

3.3 Реінжиніринг інформаційного транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні на засадах інтерактивного маркетингу

Початок XXI століття характеризується рушійною силою розвитку Інтернету, використання його переваг, застосування майже в кожній сфері. Одним з підтвердженням цього явища є бурхливий ріст електронної комерції, віртуальних офісів, Інтернет конференцій, тощо.

У зв'язку з цим, підхід до досліджень змінюється, покладаючись більшою мірою на використання даних, які вже зібрані і доступні в цифровому форматі. Роль дослідника еволюціонує від інтерв'юера до зберігача даних, приділяти більш пильну увагу організації та інтеграції даних, значна частина яких вже існує. Мета дослідження полягає в тому, щоб вийти за рамки звичайного збору даних і їх аналізу, і переходить до управління та синтезу даних, одержуваних з різних джерел, що варіюються від дискусій на фокус-групах та опитувань до соціальних мереж і великих баз даних [52].

А тому, на сьогодні, коли Україна знаходиться в євроінтеграційному векторі розвитку, у багатьох суб'єктів бізнесу, науки, громадськості, а також органів місцевого та регіонального рівнів управління, викликає інтерес щодо отримання можливостей прозорого вивчення особливостей життя в європейському соціо-культурному економічному середовищі. В даному

випадку, одним з шляхів вирішення зазначеної проблеми, зможе стати модель *інформаційно-інтерактивного забезпечення активізації ТКС*.

Таблиця 3.2

Переваги інтерактивно-інформаційного ТКС у порівнянні з класичним інформаційним транскордонним співробітництвом

Економічні ознаки	Інформаційне ТКС	Інтерактивно-інформаційне ТКС
Витрати на проведення транскордонних досліджень задля формування інформаційної бази	<p>Високі:</p> <ul style="list-style-type: none"> – витрати на проведення реальних опитувань (фінансові, матеріальні, часові та значні трудові ресурси) та аналітики; – друк довідників, газет та інших публікацій; – підвищені вимоги щодо точності розрахунків, аналітики. З урахуванням людського фактора, будь-яка помилка загрожуватиме непередбачуваним економічним наслідкам. <p>І головним критерієм є те, що кожен раз виконання різноманітних маркетингових операцій (в. т. ч. вище описаних) потребуватиме знову одних і тих самих витратних ресурсів.</p>	<p>Низькі:</p> <ul style="list-style-type: none"> – витрати на проведення віртуальних опитувань майже зведені нанівець; – публікації в онлайн не потребує матеріальних, фінансових та майже часових ресурсів; – розрахунки та їх точність, автоматичний онлайн-аналіз відповідає 100% надійності. <p>Основним витратним ресурсом є закупівля спеціалізованого програмного забезпечення. Але проводячи майбутні дослідження, окрім людських ресурсів (використовуються значно менше), ніяких більше затрат потенційно не затрчається.</p>
Місце проведення транскордонних досліджень для формування бази	Реальні просторові дослідження в межах транскордонного регіону (великі дистанції).	Віртуальні дослідження в межах веб-порталу учасників-суб'єктів інтерактивного транскордонного центру.
Швидкість запиту, обробки та доставки інформації в межах транскордонного простору	Низька	Висока. Охоплення за короткий проміжок часу значної кількості онлайн-аудиторії для дослідження.
Механізм обміну інформацією щодо вирішення нагальних питань з ТКС	Здійснюється зазвичай через міжнародні конференції, бізнес-форуми, семінари, круглі столи; публікації в журналах, довідниках, газетах.	Здійснюється через онлайн форуми, інтернет-конференції; електронні онлайн-публікації, онлайн-новини транскордонних регіонів, тощо.
Менеджмент рішень	Прийняття рішень на основі опублікованих матеріалів минулого періоду. Корегування зміни стратегії, а також зворотний зв'язок – здійснюється після завершення проєктів.	Прийняття та корегування рішень на основі реальної теперішньої інформації, а також через оперативно-інтерактивний зворотний зв'язок й діалог.

Джерело: авторська розробка

Для більшості прикордонних територій Західної України, які межують з державами-членами ЄС, проблема інформаційної прозорості мала би бути менш зорієнтована. Обґрунтувати це можна тим, що в механізмі ТКС, одним з основ його функціонування було усунення адміністративних (в т.ч. й інформаційних) й інших перешкод, задля соціально-економічного розвитку у взаємній співпраці. Однак, з проведеного попереднього дослідження (в підрозділі 2.3), було виявлено, що про переваги та механізми ТКС серед підприємницьких структур прикордонного регіону Закарпаття, як одного з членів Карпатського Єврорегіону, є мало відомою інформаційною компонентою. Інші ж учасники-суб'єкти ТКС співпрацюють переважно з тими партнерами, з якими вже достатній період часу знайомі. Проте, всерівно вбачають, що транскордонна інформація бажала б бути кращою, позаяк, різноманітні інформаційні джерела даних, вони збирають та аналізують переважно після проведення спільних заходів (семінари, конференції, приїзд іноземної делегації, тощо), так як інтерактивне середовище не є достатньо розробленим.

Сьогодні, процес накопичення інформаційних ресурсів в окремих суб'єктів-учасників ТКС, в мережі досяг такого рівня, що дозволяє говорити про процес формування віртуальних інформаційних транскордонних центрів. В результаті їхньої роботи, повинен стати добре налагоджений транскордонний портал інформаційних послуг. Задля ефективної його побудови, необхідними стануть засади інтерактивного маркетингу. До того ж, така ініціатива є в стратегії Карпатського Єврорегіону 2020 [51] – «Бізнес-портал Карпатського Єврорегіону».

Враховуючи, що Євросоюз активно займається розробкою цифрової моделі розвитку суспільства, Україні і особливо її прикордонним регіонам (які межують з ЄС), над даним механізмом необхідно зосередити значну увагу. З огляду на поставлену проблему, вельми актуально розробити механізм з науково-практичним обґрунтуванням щодо функціонування *інтерактивного транскордонного бізнес-центру (ІТКБЦ)* (рис. 3.5 та 3.6).

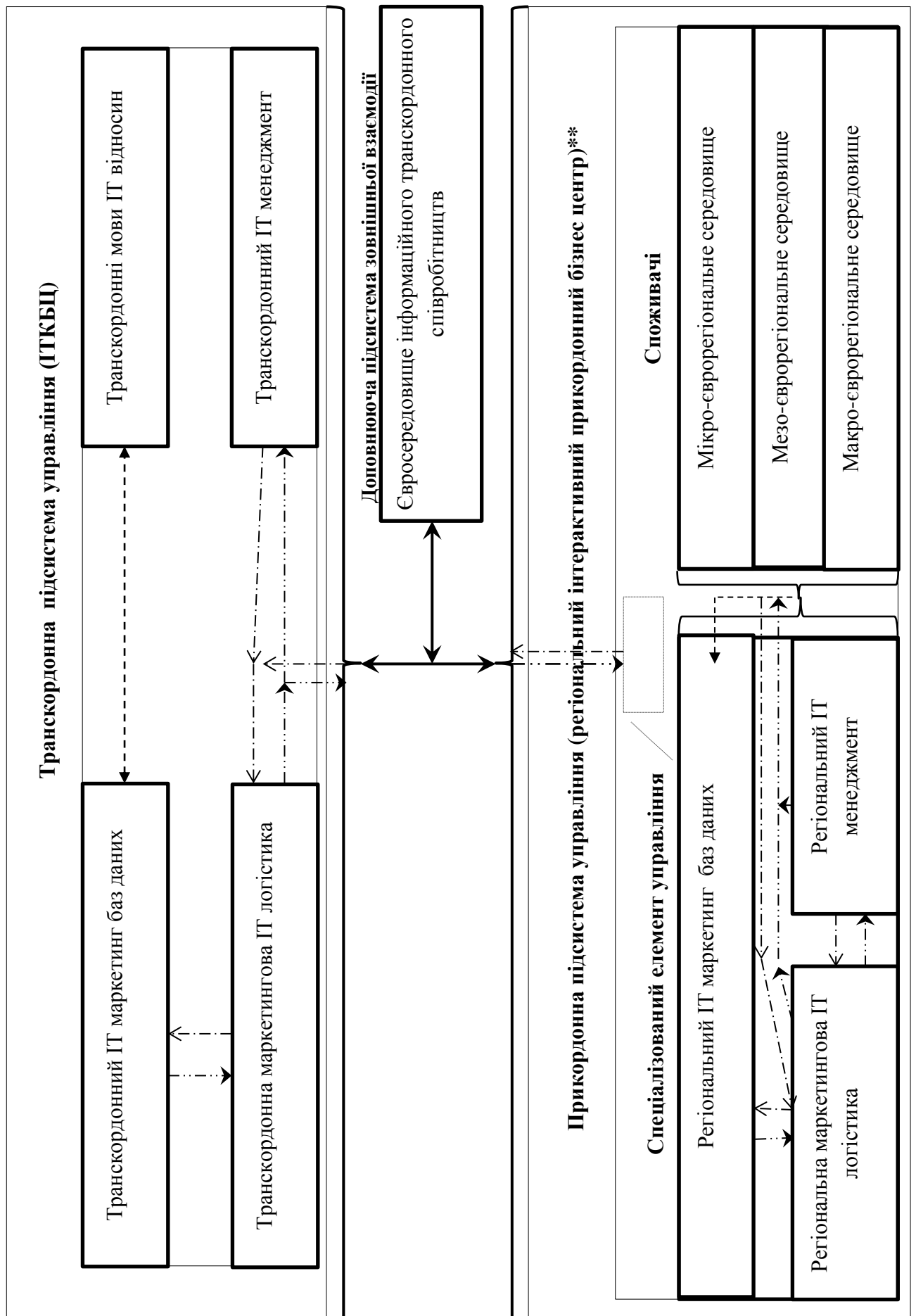


Рис. 3.5. Організаційна модель інтерактивного транскордонного бізнес-центру

Джерело: авторська розробка

**відображена на рисунку прикордонна підсистема управління регіональним інтерактивним прикордонним бізнес-центром знаходитиметься у кожному регіоні країн, які перебуватимуть у структурі єврорегіональних утворень. Умовні позначення:

- ↔ – механізм загальної взаємодії;
- > – формувально-ресурсні відносини;
- > – заявки на послугу;
- > – інтерактивно-інформаційний продукт.

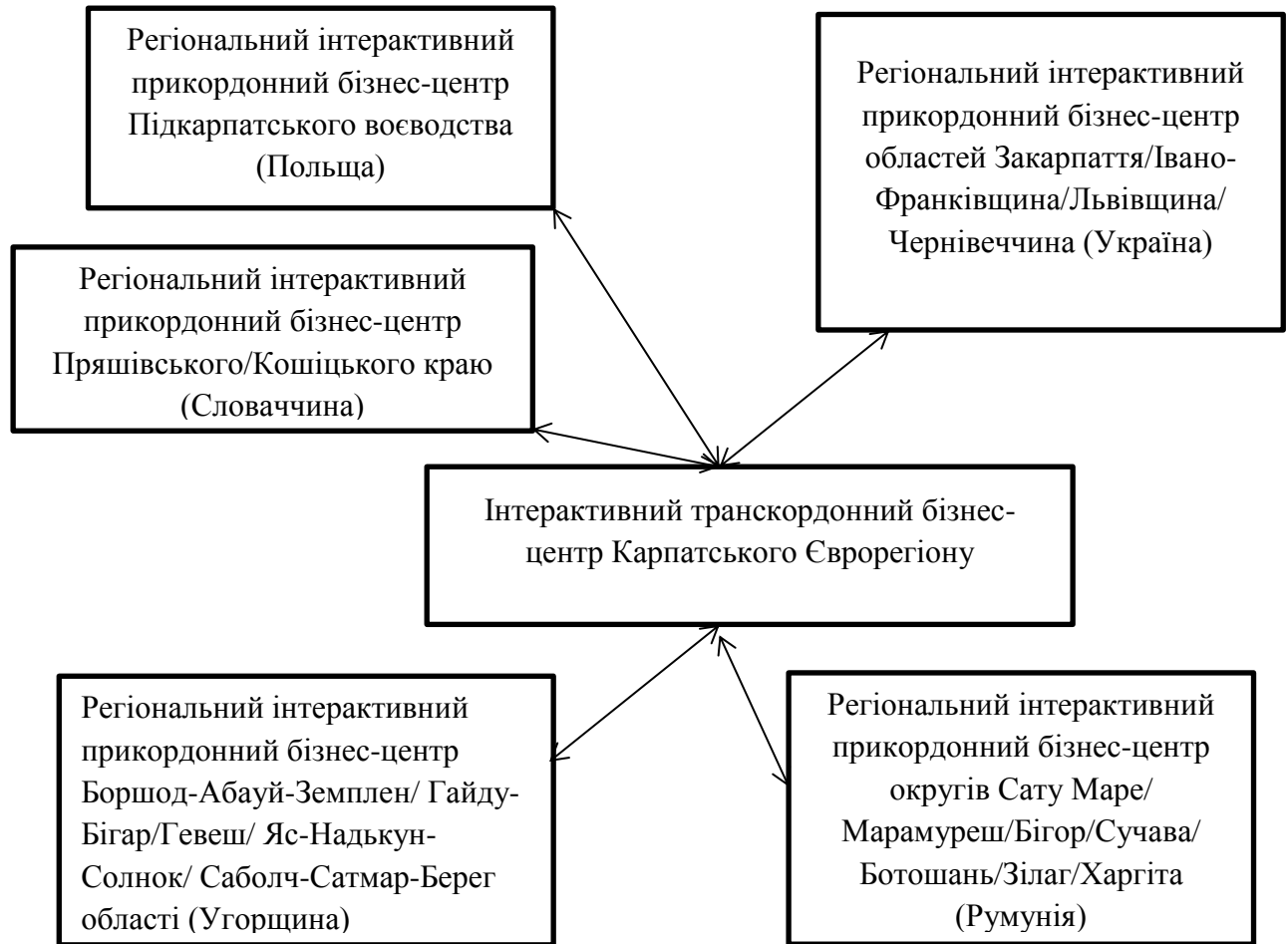


Рис. 3.6 Територіальна організаційна структура інтерактивних транскордонних/прикордонних бізнес-центрів в КЄ

Джерело: авторська розробка

Необхідно сформувати розуміння організації ІТКБЦ (згідно рис. 3.5):

Транскордонна підсистема управління є інтеграційно-міжрегіональною в ТКС, так, як здійснює і забезпечує взаємодію регіональних підсистем сусідніх країн, їх суб'єктів та учасників інформаційного середовища на основі налагодженого механізму вхідних і вихідних інформаційних потоків.

Ця підсистема призначена для систематизації, зберігання та наданні інформаційно-консультаційних послуг учасникам, з метою їх ефективної координації їх щодо майбутнього вектору розвитку; на основі об'ємної комплексної інформації – прогнозування стану розвитку транскордонного співробітництва в усіх сферах господарського та культурного життя; допомога в розробці цільових програм соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів у сфері зовнішньоекономічних зв'язків та ТКС.

До даної підсистеми головного управління слід віднести наступні відділи:

Транскордонний IT маркетинг баз даних, де зберігатиметься вся база даних, яка була даним відділом систематизована й оброблена щодо процесів, явищ, продуктів й суб'єктів ТКС;

Транскордонні мови IT відносин. Відділ, який здійснює переклад інформаційних даних, які надійшли до попереднього відділу, на мови країн учасниць євро регіональних утворень. Перший і другий відділ знаходяться в постійній взаємодії;

Транскордонна маркетингова IT логістика. Здійснює координаційні схеми управління відносин на основі отримання запита, його систематизації та надання необхідного інформаційного продукту для зацікавленого учасника-суб'єкта регіональних представництв у системі інтерактивних транскордонних відносин (взаємодія цих відносин описується нижче);

Транскордонний IT менеджмент. Функції даного відділу зводяться до відслідкування тенденцій, закономірностей, прихованих можливостей щодо розробки оперативних та стратегічних планів для розвитку прикордонних територій сусідніх держав (в раках євро регіонів).

Прикордонна підсистема управління є інтеграційно-регіональною в ТКС. Їх основна мета зводиться до розробки механізмів в контексті побудови територіально-господарської економічної системи майбутнього на основі інформаційних сигналів, стану середовища і потреб клієнтської бази сьогодні; проводити постійний моніторинг регіону через збір та обробку

інформації про ринок; оперативно інформувати транскордонну підсистему управління з метою пришвидшеного обміну інформацією для прийняття правильних оперативних та стратегічних рішень його клієнтської бази, тощо. До прикордонної підсистеми управління повинні входити два елемента взаємодії: *спеціалізоване управління та споживачі*.

Спеціалізований елемент прикордонного управління в основних своїх завданнях, займатиметься формуванням бази даних учасників-суб'єктів (споживачів) відповідного регіонального середовища; супроводження їх інформаційним консультуванням; здійсненням різноманітних інтерактивних маркетингових досліджень в межах даного прикордонного регіону; встановленням взаємозв'язку між транскордонною підсистемою і її клієнтською базою; мотивуванням увійти ринковим суб'єктам регіону в дану систему інтерактивних відносин, з метою збагачення інформаційної бази, задля ефективності функціонування всіх гравців транскордонних відносин.

Спеціалізований елемент управління складатиметься з наступних секторів (відділів інтерактивного прикордонного бізнес-центру):

Регіональний IT маркетинг баз даних. Передбачає постійний збір та систематизацію даних щодо маркетингового середовища: учасники-суб'єкти прикордонного співробітництва та їх інтереси; соціально-економічна політика держави та регіону; статистично-інвестиційні, товарні, фінансові, наукові, освітні та інші інформаційні продукти;

Регіональна маркетингова IT логістика. Передбачає збір запитів від суб'єктів-учасників ТКС, їх обробка та надання відповіді прямо або опосередковано через транскордонну підсистему управління. Тут переважно виконуються дві важливі операції – *комунікація із зовнішніми учасниками-суб'єктами прикордонного співробітництва (споживачами) та їх маркетингові дослідження*. Тобто, при виникненні якоїсь потреби в одного з учасників (впровадження товару на ринок, вивчення конкурентного середовища, пошуку нових точок збуту), даний відділ систематизує запит, обробляє його, і залежно від можливостей вирішення – знаходить відповіді в

базах даних регіонального ІТ маркетингу чи в даних на основі аналогічного запиту в транскордонне управління підсистеми.

Регіональний ІТ менеджмент. У своїх основних завданнях, повинен на основі комплексних інформаційних даних, будувати систему економічних механізмів, щоб всі його учасники змогли якісно по новому, ефективно та легко працювати в сучасних умовах ринкової економіки у транскордонній взаємодії. Тут необхідно виявляти вузькі місця та приховані можливості, які забезпечать розширене відтворення життєдіяльності регіону. Аналізуватимуть та розроблятимуть на основі вивчення кращих практик територіального управління – найбільш прогресивні соціально-економічні програми, стратегії, проекти розвитку господарських комплексів прикордонної і транскордонної економіки.

Споживачі або клієнтсько-користувацька база – вважатиметься тим елементом прикордонної підсистеми управління, який у взаємозв'язку із спеціалізованим елементом (вищеописаним), становитиме цілісний механізм формування інтерактивного прикордонного бізнес-центру. Споживачі будуть одними з найбільш активними учасниками у даному процесі, так, як формуватимуть банк даних на основі подачі власних інформаційних ресурсів (в тому числі запитів), що дозволить іншим таким же споживачам – отримувати корисний ефект від вже оброблених інформаційних продуктів спеціалізованою підсистемою управління.

В клієнтсько-користувацьку базу даних, входить наступна категорія споживачів:

Мікро-євро регіональне середовище: підприємства, які здійснюють зовнішньоекономічні зв'язки або планують здійснювати; громадські організації регіонального розвитку; навчальні та наукові заклади різних рівнів акредитації; заклади охорони здоров'я.

Мезо-євро регіональне середовище: виконачі комітети територіальних громад та місцевих органів влади з їх відповідними структурними підрозділами.

Макросередовище: Верховна рада України; центральні органи виконавчої влади.

Як і в мікро, мезо та макро євро регіональному середовищі – повинні бути включені всі учасники різновекторного спрямування розвитку економіки в напрямі транскордонного співробітництва.

Євросередовище інформаційного транскордонного співробітництва також вважатиметься клієнтсько-користувацькою базою, проте буде зовнішнім елементом взаємодії, який не відноситиметься ні до транскордонної підсистеми управління, ні до прикордонної, але буде з'єднуючою ланкою в інформаційній системі євро регіональної співпраці на європейському континенті. Сюди належатимуть (деякі з обмеженим доступом): всі інші євро регіони країн Європи; Асоціації європейських прикордонних регіонів; різномані інституції на рівні Європейського союзу, які мають вплив на ТКС.

Отже, запропоновані *основи механізму функціонування інтерактивного транскордонного бізнес-центру*, вважаються складною моделлю міжрегіонального управління. Дана модель являє інтегровану організаційну та інтерактивно-інформаційну підсистеми. Сюди повинні входити висококваліфіковані спеціалісти (програмісти, економісти, маркетологи, фахівці з міжнародних відносин (політологи та юристи)), відповідне технічне та офісне обладнання й розроблені спеціальні програмні технології.

Так, як наукове дослідження базується на застосуванні інтерактивного маркетингу, необхідною умовою є відобразити побудову транскордонного WEB порталу задля ефективного його використання споживачами, які досліджувалися вище.

В першу чергу, необхідно чітко усвідомлювати мету та завдання, які транскордонний WEB портал зможе вирішити.

Метою транскордонного порталу повинно стати налагодження партнерських відносин між учасниками транскордонної взаємодії на основі створеного віртуального WEB середовища. Ціль останнього полягатиме у

діагностиці транскордонних ринків регіонів – їх потреб, запитів, проблемних аспектів, пропозицій, економічних кон'юнктурних коливань – й представлення цих результатів для полегшеного та при швидшого напрацювання зв'язків між потенційними партнерами.

Наступним кроком у побудові WEB порталу, повинно стати виокремлення тих проблем, які для КЄ на сьогодні є вкрай важливі та, які транскордонний портал, завдяки сучасним інформаційно-комунікаційним технологіям зможе вирішити. До таких проблем вважаємо слід віднести:

- масштаб Карпатського Єврорегіону, який охоплює 19 регіонів п'яти держав, відстань між центрами яких подекуди сягає 500 кілометрів. Це спричиняє труднощі у багатосторонніх контактах в межах асоціації і тому співпраця переважно реалізується у двосторонньому форматі [53]. Однак, якщо налагодити ефективно систему транскордонного порталу, ми отримаємо один регіон з п'ятьма різноманітними та взаємодоповнюючими ринками, інформація про які буде відома для всіх учасників ТКС в межах КЄ. Тобто, – ккупити/продати економічний продукт за відповідну ціну, якість, а також знайти вигідних постачальників, логістичних посередників, інвесторів чи інших партнерів – значно спростить завдання;

- фіктивна співпраця між органами влади, бізнесом, наукою та громадськістю. Проблема полягає в тому, що будь-які зустрічі учасників ТКС організовуються тільки під час конференцій, форумів, які проходять не так часто і не можуть допомогти у вирішенні реальних нагальних питань. В результаті, на даних заходах переважно обговорюють загальні проблемні питання і можливі стратегічні рішення при умові реально налагодженої співпраці. Але налагодженої співпраці нема і навіть вирішувати питання в більшості випадків обравши певний стратегічний вектор, потребуватиме постійного моніторингу, і обов'язкового оперативного управління, якого також не існує, а особливо, якщо говорити про таку масштабну територію, як Карпатський Єврорегіон (де учасників ТКС є чимало). Тому, транскордонний портал зможе стати універсальною платформою для налагодження співпраці,

як на вищому, так і нижчих рівнях, так і поєднання двох останніх зокрема. Це дозволить створити потужну синергетичну систему ТКС щодо новітніх векторів розвитку в рамках країн-членів Карпатського Єврорегіону.

Обов'язковим наступним етапом повинно стати врахування потреб учасників та суб'єктів ТКС, щодо побудови ефективного транскордонного порталу. Такий аналіз був проведений у параграфі 2.3. Це вважається обов'язковим атрибутом, так, як, WEB портал створюється для формування постійної, чітко сегментованої та максимально розширеної аудиторії. Тому, в транскордонному порталі слід налагодити таку базову структуру:

1. мовний компонент сайту (залежно від країн залучених до єврорегіону).
2. «Головна» (де відвідувач відразу може зрозуміти, що являє собою сайт, для чого призначений та чим і наскільки він буде корисним для нього).
3. «Аналітика транскордонного ринку», де вказані сторінки щодо:
 - *Паспорт територій* – загальна соціально-економічна характеристика областей, районів, міст, сіл, стратегій; детальна інформація про державні та місцеві організації, які орієнтовані на економічний та соціально-культурний розвиток; тощо.
 - *Підприємницька діагностика* – загальна характеристика сфер економічної діяльності відповідних учасників бізнесу (з можливістю їхнього зворотного зв'язку); інвестиційні проєкти для бізнесу з деталізованим змістом; інфраструктурні об'єкти для розвитку бізнесу (фінансові і логістичні установи, вільні виробничі/офісні приміщення, трудові ресурси, нормативно-правова основа тієї чи іншої підприємницької діяльності); наявні грантові проєкти (чи субсидії) для бізнесу від співпраці в культурній, екологічній чи соціальній сфері; тощо.
 - *Громадський паспорт* – загальна характеристика організацій орієнтованих на регіональний та/або транскордонний розвиток з проєктними ініціативами (з відкритим он-лайн голосуванням залежно від учасників

- використання кінцевого продукту); результати попередніх виконаних грантових проєктів відповідними організаціями; тощо.
- *Туризм* – загальна характеристика різновидів туризму на відповідних територіях КЄ (в тому числі – відповідальні заклади для отримання зацікавленого туристичного продукту, маршрути, пам'ятки архітектури, культурні та духовні заходи у відповідний період на даній території, тощо).
 - *Фінансові можливості для старту і розвитку* – загальна характеристика конкурсів, грантів, донорських проєктів, актуальних тем, в яких для учасників ТКС пропонуватимуться відповідні механізми фінансування, консультування, тощо.
 - *Транскордонний ринок праці он-лайн* – довідники та консультативна інформація щодо вакантних посад за спеціальностями у просторі КЄ;
 4. «Навчальні он-лайн курси» (особливо для розвитку транскордонного бізнесу та громади по окремих секторах прикордонних економік);
 5. «Історія перспективного становлення транскордонних відносин» – між якими рівнями (село, місто, регіон) і конкретними учасниками в рамках ТКС – формувалися партнерські відносини, що було досягнуто та що планується на стратегічну перспективу;
 6. «Календар подій»:
 - *історично-культурний календар*, метою якого є збагачення духовних цінностей народів сусідніх держав через пізнання особливих днів святкування відповідних подій та заходів, які цьому будуть присвячені;
 - *інформаційно-діловий календар*, де буде представлена оперативна інформація щодо проведення бізнес-форумів, конференцій чи інших аналогічних заходів на території КЄ. Це допоможе учасникам-суб'єктам ТКС бути постійно проінформованим щодо важливих подій, які проходять в територіальній близькості від їх розміщення.
 7. «База суб'єктів-учасників інтерактивного-транскордонного бізнес-центру (ІТКБЦ)»;

8. «Анкета дня» – складатиметься із відповідних запитань задля повного розуміння сучасного стану та потреб учасників-суб'єктів ТКС;
9. «Новини Єврорегіону»;
10. «Карпатський Форум/Чат»;
11. «Послуги порталу»;
12. Обов'язкова наявність на порталі сайтів з посиланням на соціальні мережі – «Facebook», «Google+», «LinkedIn», «YouTube».



Рис. 3.7 Базова структура транскордонного порталу Карпатського Єврорегіону
 Джерело: авторська розробка

Побудована веб-структура транскордонного порталу вважатиметься базовою, яка підлягатиме певному корегуванню, залежно від потреб учасників інтерактивного ТКС. Ці потреби зможуть бути виявлені через контент «Анкета дня» та відповідно доповненими і розширеними контентними рубриками.

Вважаємо, що доречно було б, щоб кожен користувач мав можливість через персоніфіковану реєстрацію підписуватися (замовляти) власні контентні сторінки залежно від індивідуальних потреб. Це зумовлено тим, що споживачі не є зацікавлені в отриманні інформації, яку вони не замовляли. Тобто, суб'єкти-учасники КЄ завдяки використанню цифрових платформ в ІТКБЦ, матимуть можливість заздалегідь підписатися або запропонувати власні інформаційні модулі задля ефективної співпраці в транскордонному просторі. Маркетингова орієнтація на споживача в інтерактивному режимі справді зможе реалізуватися.

Тому, використання інтерактивного маркетингу в ТКС вважається на сьогодні одним з дієвих методів підвищення ефективності взаємодії між суб'єктами-учасниками прикордонних територій Карпатського Єврорегіону. Важливо дослідити також і фінансові механізми, які змогли би посприяти втіленню розробленої моделі в практичне застосування (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Фінансові механізми активізації транскордонних цифрових комунікацій у Карпатському Єврорегіоні

Донор	Фінансування	Результат
Програма транскордонних проектів «Вишеград+. Участь принаймні 3 країн Вишеградської четвірки та 1 суб'єкта з регіону країн Східного Партнерства	<u>100%</u> фінансування проекту, який відповідає цілям програми та результати якого приносять реальний синергетичний ефект	Запуск або зміцнення політичної, економічної та соціальної співпраці між прикордонними регіонами в дусі мікрорегіонального співробітництва та посилення зв'язку. Підвищення рівня життя транскордонних регіонів, а також використання можливостей нових технологій (цифровізація).

<p>Європейський Інструмент Сусідства:</p> <p>1.Програма ТКС Польща – Білорусь – Україна 2014-2020 (українські області – Закарпатська, Львівська, Волинська)</p> <p>2.Програма ТКС Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна 2014-2020 (українські області – Закарпатська, Івано-Франківська, Чернівецька (додаткова територія з обмеженою участю))</p> <p>3. Програма ТКС Румунія – Україна 2014-2020 (українські області – Закарпатська, Івано-Франківська Чернівецька та Одеська)</p>	<p>16,1 млрд. євро</p> <p>1) 175 799 304 Євро.</p> <p>2) 73 952 000 Євро</p> <p>3) 60 000 000 Євро</p>	<p>В усіх трьох програмах ТКС важливою виступає тематична ціль «Підвищення доступності регіонів, розвиток міцного та стійкого до кліматичних впливів транспорту, комунікаційних мереж і систем» з основним пріоритетом якої є <i>Розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури (ІСТ)</i>.</p> <p>Для реалізації цієї програми повинні бути виконані такі завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> – розвиток інфраструктури транскордонного широкосмугового доступу до Інтернету та комунікаційних центрів; – розвиток місцевого медіа контенту і відповідних спроможностей медіа виробництва для спільного використання; – розробка транскордонних зв'язків, інформації та інтегрованих комунікаційних мереж і послуг; – оновлення існуючих об'єктів, що сприяють зв'язкам між громадами та публічних послуг, які сприяють співробітництву на транскордонному на ширшому міжнародному рівнях; – спільні проекти з підготовки техніко-економічних обґрунтувань, пов'язаних із створенням мереж широкосмугового доступу; – спільне створення широкосмугових мереж; – спільні інвестиції в інфраструктуру ІСТ з транскордонним ефектом (наприклад, оптоволоконні мережі); – розробка ІТ-рішень для громадського транспорту.
<p>Дунайська транснаціональна програма 2014-2020 (українські області – Закарпатська, Івано- франківська, Одеська та Київська)</p>	<p>5 мільйонів євро</p>	<p>підвищення конкурентоспроможності для бізнесу та соціальних інновацій.</p>

Джерело: сформовано автором за матеріалами [54-58]

Провівши аналіз фінансових механізмів програм міжнародного співробітництва, виявляємо, що в межах країн-членів КЄ – українська частина, а особливо її Закарпатська область, входить в усі програми

фінансування. Це означає те, що даний регіон може стати потенційно місцем з'єднувального комунікаційного майданчика в транскордонній співпраці з усіма країнам-членами зазначеного єврорегіону. Таким чином, розташування в Закарпатті не тільки регіонального представництва інтерактивного прикордонного бізнес-центру, але й міжнародного представництва – інтерактивного транскордонного бізнес-центру Карпатського Єврорегіону, буде переконливим аргументом з огляду, як на фінансову складову співпраці, так і стосовно геополітичного мосту між ЄС та Україною.

Отже, основним завданням у даній моделі є створення відкритої та вільно інтегрованої інформаційно-аналітичної системи, яка вибудовуватиметься за допомогою цифрових технологій через запити безпосередніх його користувачів. І при цьому, здійснювати постійний моніторинг, аналіз, прогноз ринкової системи на територіях сусідніх країн – дозволить якісно на краще виявляти приховані закономірності щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності для бізнесу, потенційні можливості економічного зростання громад на транскордонних територіях, і віднайти найкращі напрями й механізми інтеграції України до ЄС.

Висновки до розділу 3

1. Згідно напрацювань вчених, перспективними напрямками активізації ТКС у КЄ є: формування менших об'єднань єврорегіонального типу; децентралізація єврорегіонів на місцевий рівень функціонування; маркетингово-аналітичний інструментарій в регіональному менеджменті; орієнтація певних територій КЄ на вирішення специфічних ТК проблем; виокремлення виконавчих структур в КЄ по напрямкам (туризм, освіта, культура, підприємництво); формування стратегічних орієнтирів розвитку й тактичних програм їх реалізації; сприяння збільшенню громадських інституцій та бізнес асоціацій в КЄ на рівні села, міста; потенціал створення інноваційно-інвестиційних транскордонних кластерів та промислових зон; транскордонні навчально-освітні та наукові центри; стимулювати інвестування коштів трудових мігрантів в економіку регіону.

2. Запропоновано реорганізувати систему управління КЄ, створивши субєврорегіональні управління. Останнє означатиме певні регіональні представництва у національній частині країни-члена КЄ, які будуть займатися розвитком та налагодженням співпраці в системі ТКС на закріпленій за ним території. Субєврорегіональна організаційна структура повинна охоплювати 4 дорадчі робочі групи: бізнес-структури (розвиватимуть транскордонну економіку шляхом розробки спільних інфраструктурних проєктів та компаній, що сприятиме розширенню виробничих площ і збільшенню потужностей, які стосуватимуться створенню інноваційних продуктів та зростанням робочих місць); громадські організації регіонального розвитку (займатимуться пошуком інвестиційних ресурсів під потреби розвитку місцевих громад для учасників транскордонного бізнесу й супроводжуватимуть їх у процесі написання, подачі та реалізації проєктів); місцеві органи влади (допомагатимуть у вирішенні проблемних питань попередніх двох елементів, завдяки: фінансуванню організаційних заходів; наданню податкових пільг чи кредитів; розробкою Інтернет сторінки з ТКС, задля надання можливостей

мешканцями здійснювати он-лайн голосування по відповідних заходах. Для належного управління ТКС, пропонуємо створити посади у всіх відділах (яких це можливо) органів влади – фахівець з транскордонного співробітництва); інтерактивно-інформаційний транскордонний центр (консультативний орган, що повинен займатися збиранням, обробкою та узагальненням інформації, яку презентували регіональні інтерактивно-інформаційні центри; займатиметься розширеною аналітичною діяльністю з метою отримання релевантної та структурованої інформації для ситуаційної та стратегічної оцінки). Обрані дорадчі групи суб'єврорегіону, сприятимуть створенню і налагодженню між учасниками прикордонних територій взаємозалежного механізму функціонування в ТКС задля економічного піднесення.

3. Враховуючи, що у більшості прикордонних учасників регіональної економіки, вже є налагоджена базова інформаційна система у вигляді сайтів, то пропонується активізувати інформаційне ТКС у КЄ на основі засад інтерактивного маркетингу. Для цього необхідно створити інтерактивний транскордонний бізнес-центр з відповідними відділами та управліннями на міжрегіональному та прикордонному рівні, а також базові блоки транскордонного порталу, які корегуватимуться залежно від потреб учасників прикордонних територій. Метою транскордонного порталу повинно стати налагодження партнерських відносин між учасниками транскордонної взаємодії на основі створеного віртуального WEB середовища. Ціль останнього полягає в діагностиці потреб транскордонних ринків регіонів, щоб максимально доступно представити ці результати для полегшеного та при швидшого напрацювання зв'язків між потенційними партнерами. Для реалізації даної моделі, визначено фінансові механізми транскордонних цифрових комунікацій у КЄ.

Основні положення третього розділу були опубліковані в особистих наукових працях [59-69].

Список використаних джерел до розділу 3

1. Мателешко Ю.П. Головні напрями та проблеми дослідження Карпатського євро регіону в зарубіжній науці. *Society, Politics, Administration in Central Europe*. 2017. № 7. С. 24–27.
2. Tanaka H. Carpathian Euroregion and Cross-Border Governance. *The Journal of Comparative Economic Studies*. 2006. Vol. 2. P. 59–80.
3. Dediu F. Participarea României la realizarea unor inițiative în domeniul cooperării transfrontaliere euroregionale. *Buletinul Universitatii Nationale de Aparare "Carol I"*. 2007. No. 4. P. 206–223.
4. Ičo T. Dvadsať rokov Karpatského euroregiónu 1993 – 2013. URL: <http://www.tiborico.estranky.sk/clanky/dvadsatrokov-karpatskeho-euroregionu-1993---2013.html>.
5. Greta M., Otto J. The importance of swiss grants for creation of the Carpathian Euroregion marketing. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика»*. 2013. № 762. С. 54–61.
6. Süli-Zakar I., Czimre K., Teperics K. Human Mobility on the Area of the Carpathian Euroregion: Migrating Minorities. *Human Mobility in a Borderless World: Conference of the International Geographical Union Study Group «Global Change and Human Mobility»*. Pescara, 2001. P. 164–172.
7. Wolanin-Jarosz E. Etnocentryzm konsumencki w środowisku międzynarodowym – studium rynkowe Euroregionu Karpackiego. Warszawa: Difin, 2015. 241 s.
8. Malikowski M., Malicki K., Kotarski H. Euroregion Karpacki a akcesja Polski do Unii Europejskiej. *Granice i pogranicza nowej Unii Europejskiej*. Kraków: Nowos, 2005. S. 77–97.
9. Мікула Н. А. Євро регіони: досвід та перспективи: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2003. 223 с.
10. Мікула Н. А., Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2004. 395 с.

11. Мікула Н. А. Транскордонне співробітництво в умовах інтеграційних процесів України: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.10.01. Львів, 2005 . 40 с.
12. Проблеми розвитку ТКС України в умовах розширеного ЄС: монографія / за ред. Н. Мікули, В. Борщевського, Т. Васильціва. Львів: Ліга Прес, 2009. 436 с.
13. Лутчак В.Ф. Організаційно-правові механізми економічного транскордонного співробітництва: дис. ... канд. наук з держ. управл.: 25.00.02. Національна академія державного управління при Президентові України, Львівський регіональний інститут державного управління. Львів, 2015. 198 с.
14. Горбовий В., Литвин Г. Системні проблеми Карпатського Єврорегіону та шляхи їх вирішення. URL: <http://old.niss.gov.ua/book/Mitryaeva2009/20.pdf>
15. Стратегічна ініціатива «Карпатський Горизонт 2020» – обґрунтування доцільності розробки та реалізації окремої операційної програми ЄС для регіону Карпат у наступній фінансовій перспективі. URL: http://www.irf.ua/files/ukr/programs/euro/carpathian_extract.pdf
16. Карпатський регіон: актуальні проблеми та перспективи розвитку: монографія. У 8 т. / відп. ред. Н. А. Мікула. 2013. Т. 8. Транскордонне співробітництво. 372 с.
17. Spinaci G., Vara-Arribas G. The European Grouping of Territorial Cooperation (EGTC): New Spaces and Contracts for European Integration? *Eipascope*. 2009. № 2. P. 5–13.
18. Зелінська О. Європейські угруповання з територіального співробітництва як новий оптимальний механізм міжтериторіальної та транскордонної політики в Європі. URL: <http://fmv-visnyk.pp.ua/wp-content/uploads/2016/2013-9/29.pdf>
19. Európai Területi Társulás 19. URL: http://egtc.kormany.hu/?_preview=4aa5019e-2700-a4c8-cbb5-00004359df45

20. Az európai területi társulás alapszabálya Tisza. URL: http://egtc.kormany.hu/download/f/eb/21000/Tisza_Alapszab%C3%A1ly_v%C3%A9gleges.pdf
21. Калат Я. Я., Демедюк О. П. Імплементация європейського досвіду функціонування інституціоналізованих структур транскордонного співробітництва в Україні: проблеми та перспективи: доповідна записка. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/e20170401.pdf>
22. Чучка І. М. Євро регіональне транскордонне співробітництво у Закарпатті: досвід та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 21(2). С. 116–121.
23. Завдяки Стратегії ЄОТС ТИСА на Закарпатті реалізують низку інвестиційних проєктів. Закарпаття он-лайн. URL: <https://zakarpattya.net.ua/News/179461-Zavdiaky-Stratehii-IEOTS-TYSA-TYSA-na-Zakarpatti-realizuiut-nyzku-investytsiinykh-proektiv-FOTO>
24. EGTCs' (draft) Conventions Eurometropole Lille-Kortrijk-Tournai. European Union Official Website. URL: <http://www.lillemetropole.fr>
25. EGTCs' (draft) Conventions Amphictyony. European Union Official Website. URL: <http://www.amphictyony.gr>
26. EGTCs' (draft) Conventions Duero-Douro. European Union Official Website. URL: <http://www.duero-douro.com>
27. Euroregion Alps-Mediterranean. European Union Official Website. URL: <http://www.euroregion-alpes-mediterranee.eu>
28. Біла С., Романова В. Карпатський Євро регіон як чинник європейської інтеграції України. *Стратегічні пріоритети*. 2013. № 3. С. 78–88.
29. Офіційний сайт Програми «Альпійський простір». URL: <http://www.alpine-space.eu/about-the-programme/programme-in-short/>
30. Офіційний сайт Альпійської Конвенції. URL: <http://www.alpconv.org/en/convention/default.html>

- 31.Ланго В.Т. Механізми державного управління сталим розвитком регіонів на засадах регіонального та транскордонного співробітництва. URL: https://dsum.edu.ua/upload/diser/006_lagno/lagno_dis.pdf
- 32.Розвиток транскордонного співробітництва: науково-аналітична доповідь / за ред. В. С. Кравців. Львів, 2016. 125 с.
- 33.Єврорегіони як інноваційна форма розвитку транскордонного співробітництва України: аналітична доповідь. Львів, 2013. 59 с.
- 34.Уровень зарплаты для иностранцев в Словакии в 2018 году. URL: <http://emigranto.ru/evropa/slovakiya/zarplata-v-slovakii.html#i-2>
- 35.Fókuszban a megyék – 2018. I. Félév. Térségi összehasonlítás. Szabolcs-Szatmár-Bereg (SZ). URL: <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/megy/182/index.html>
- 36.Минимальная заработная плата в Польше в 2018 году. URL: <http://vsetutpl.com/ru/mynymalnaya-zarabotnaya-plata-v-polshe-v-2018-godu>
- 37.Минимальная и средняя зарплата в Румынии. URL: <http://hochusvalit.com/rumyniya/zarplata-v-rumynii>
- 38.Головне управління статистики у Закарпатській області. URL: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua/zakrp/zakrp.html>
- 39.Головне управління статистики у Івано-Франківській області. URL: <http://www.ifstat.gov.ua/INDEX.HTM>
- 40.Головне управління статистики у Чернівецькій області. URL: <http://www.cv.ukrstat.gov.ua/>
- 41.Головне управління статистики у Львівській області. URL: www.lv.ukrstat.gov.ua
- 42.Добрева Н.Ф. Удосконалення системи державного управління транскордонним співробітництвом в Україні: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Національна академія державного управління при Президентові України, Львівський регіональний інститут державного управління. Львів, 2013. 200 с.

43. Гоблик В.В. Формування та розвиток транскордонних регіонів між Україною та ЄС: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.05. Львів: ДУ «Інститут регіонального дослідження ім. М. І. Долишнього НАН України», 2014. 440 с.
44. Скотний П.В. Організаційно-економічне забезпечення активізації єврорегіонального співробітництва: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05. ДУ «Інститут регіонального дослідження НАН України». Львів, 2008. 247 с.
45. Мітряєва С. І. Карпатський Єврорегіон – інструмент євроінтеграційної стратегії України. URL:
http://www.niss.gov.ua/vydanna/panorama/issue.php?s=gpgs0&issue=2005_1
46. Необхідно перезавантажити Карпатський єврорегіон, – Клімкін. URL:
<https://ua.censor.net.ua/n3037503>
47. Цісінська О. Б. Транскордонна партнерська мережа інституцій бізнесу, влади та громадського сектору регіону. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Механізми взаємодії суб'єктів економічних відносин у транскордонному просторі: збірник наукових праць / відп. ред. В. С. Кравців*. Львів, 2013. Вип. 4(102). С. 374–382.
48. Цісінська О.Б. Підвищення ефективності транскордонної співпраці через діяльність громадських організацій. *Соціально-економічний потенціал транскордонного співробітництва: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Львів: Львівський національний університет ім. Івана Франка, 2016. С. 115–119.
49. Шкільний О. О. Розвиток «інтелектуальних» технологій як чинник конкурентоспроможності міста. *Бізнес Інформ*. 2017. № 6. С. 85–89.
50. Єрмошенко М.М. Маркетинговий менеджмент у транскордонному економічному співробітництві. *Вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка»*. 2007. № 23. С. 60–67.
51. The Carpathian Euroregion Strategy 2020 & beyond. URL:
file:///C:/Users/home/Downloads/2016-03-31-202826-The_Carpathian_Euroregion_Strategy_2020_web.pdf

- 52.Международный кодекс ICC/ESOMAR. URL: https://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR_Code_Russian_.pdf
- 53.Ключенко А.В. Еколого-економічні засади відтворення природних рекреаційних ресурсів: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.06. Національна академія наук України, ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». Київ, 2014. 207 с.
- 54.Visegrad+ Grants. URL: <https://www.visegradfund.org/apply/grants/visegrad-plus-grants/>
- 55.Програма транскордонного співробітництва Польща-Білорусь-Україна 2014-2020. URL: <https://www.pbu2020.eu/ua>
- 56.Програма ТКС Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна 2014-2020. URL: <http://www.huskroua-cbc.net/ua/>
- 57.Програма ТКС Румунія – Україна 2014-2020. URL: <http://www.ro-ua-md.net/romania-ucraina-2/>
58. Україна, Угорщина та ЄС домовилися про фінансування Дунайської транснаціональної програми. URL: <https://www.unian.ua/eurobusiness/2287586-ukrajina-ugorschina-ta-es-domovilisya-pro-finansuvannya-dunayskoji-transnatsionalnoji-programi.html>
59. Гегедош К. В. Актуальність дослідження комунікаційних механізмів в транскордонному співробітництві Карпатського Єврорегіону. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 22 листопада 2018 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2018. С. 249–252.
60. Гегедош К. В. Вплив інтерактивного маркетингу на сучасний напрям розвитку економіки в транскордонних регіонах та міжрегіональних відносин України та ЄС. *Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти*: матеріали

доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 8 вересня 2017 р. Запоріжжя, 2017. С. 18–22.

61. Гегедош К. В. Інноваційний механізм менеджменту в підвищенні ефективності транскордонного співробітництва в міжрегіональній асоціації «Карпатський Єврорегіон». *Становлення та особливості регулювання міжнародних економічних відносин*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Дніпро, 21–22 жовтня 2016 р. Дніпро: НО «Перспектива», 2016. С. 17–19.
62. Гегедош К. В. Інтерактивна маркетингово-логістична система в інформаційному механізмі Карпатського Єврорегіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2019. Вип. 24, Ч. 1. С. 78–84.
63. Гегедош К. В. Маркетинговий менеджмент у системі транскордонного єврорегіонального співробітництва. *Регіональна економіка: науково-практичний журнал*. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України», 2018. № 3(89). С. 44–53.
64. Гегедош К. В. Маркетингові цифрові лабораторії прикордонних міст в транскордонному співробітництві. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 19 листопада 2019 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 191–194.
65. Гегедош К. В. Основні аспекти маркетингового менеджменту в модернізації функціонування Карпатського Єврорегіону. *Маркетинг та менеджмент у фокусі викликів нової економіки*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 26–28 квітня 2018 р. Ужгород: Говерла, 2018. С. 436–440.
66. Гегедош К. В., Чучка І.М. Етапи побудови інтерактивного транскордонного порталу на маркетингових засадах. *Актуальні проблеми*

обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 23 листопада 2017 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2017. С. 317–320.

67. Гегедош К. В. Особливості застосування принципів та функцій маркетингового менеджменту в системі транскордонного співробітництва. *Innovative economy: processes, strategies, technologies: II International scientific conference, Kielce, January 26th 2018. Kielce, 2018. Part II. С. 43–46.*
68. Гегедош К. В. Проблеми транскордонного економічного співробітництва в Карпатському Єврорегіоні. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Мукачево, 18–19 квітня 2019 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 189–192.*
69. Гегедош К. В., Проскура В. Ф. Інноваційний механізм менеджменту в системі транскордонного економічного співробітництва (на прикладі міжрегіональної асоціації «Карпатський Єврорегіон»). *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». Ужгород, 2017. Вип. 16, Ч. 1. С. 63–66.*

ВИСНОВКИ

У дисертації виведено теоретичні та прикладні положення щодо активізації транскордонного співробітництва на засадах маркетингового забезпечення. Обраний напрямок дослідження є важливою складовою економічного розвитку України з Європейським Союзом в механізмі подальшої інтеграційної взаємодії. Для вивчення даної теми, у роботі були поставлені завдання, які дали змогу сформулювати наступні висновки:

1. В основі сутності процесів транскордонного співробітництва – є створення органами влади та місцевим самоврядуванням комфортних умов для розвитку економічних учасників прикордонного ринку, спрямовуючи їх на підформи транскордонного партнерства. Однак, зауважено, що ТКС на територіях однієї держави може розвиватися по різному. У одних регіонах, така співпраця набуло постійної та систематичної діяльності, в той же час, як в інших регіонах, такий вид взаємодії тільки встановлюється. Тому, дістало подальшого розвитку термінологічна складова ТКС, яка представлена у двох форматах: первинне (ТКС_П) та глибинне (ТКС_Г) транскордонне співробітництво.

2. Визначено, що трендом початку ХХІ століття в європейській інтеграції в цілому, і транскордонному співробітництві зокрема, є активізація інформаційно-інтерактивної взаємодії. Тому, було проведено ретроспективний аналіз становлення інформаційного ТКС з 50-х років ХХ століття по сьогоднішній день, що надало можливість раціонально сформулювати трактування дефініції «інтерактивно-інформаційне транскордонне співробітництво». Це особлива форма транскордонних відносин, що утворюється за допомогою програмно-методичного комплексу цифрової мережі прикордонних суб'єктів суміжних держав, формуючи транскордонну базу даних, через яку вибудовуються ділові відносини на різних рівнях горизонтальної та вертикальної взаємодії, з метою вирішення суспільно-економічних проблем транскордонних територій.

3. Систематизовано методичну базу дослідження щодо активізації ТКС на засадах маркетингу. Для цього було вивчено, яку роль відіграє регіональний маркетинг в системі управління регіональною економікою, що надало підстави до удосконалення класифікації регіонального маркетингу, який використовуватиметься в ТКС, розділивши його на складові: прикордонний і транскордонний маркетинг. В основі розуміння першого – здійснити комплексну оцінку економічних систем прикордонних територій суміжних держав, з метою прийняття рішення стосовно вибору найбільш оптимальних форм (та їх підвидів) транскордонних відносин. Водночас, враховуючи, що Україна вже активно здійснює транскордонні відносини у формі ТКС, це дало підстави для вивчення другої складової регіонального маркетингу. Тобто, транскордонний маркетинг є одним з прикладних інструментів економічної інтеграції, в основі якого оптимізація транскордонних відносин, за допомогою організаційно-економічного аналізу діяльності транскордонних органів публічної влади, з приводу формування ними механізмів, які здатні позитивно вплинути на розвиток транскордонної економіки через задоволення потреб їх регіональних учасників.

4. Дослідивши роль та місце цифрового маркетингу в підсистемі цифрової економіки, було розроблено твердження, що доктрина активізації інформаційного ТКС одночасно базуватиметься на засадах інтерактивного маркетингу. В даному контексті, було здійснено синтез зазначених понять в новітню категорію – «інтерактивний транскордонний маркетинг», під яким слід розуміти один з прикладних інструментів цифрової економічної інтеграції, в основі якого оптимізація інформаційного ТКС, через аналіз транскордонних платформ та потреб їх користувачів, у контексті побудови раціональної бази даних, що матиме відносну цінність у певних предметних областях для урегулювання ефективності ведення господарської діяльності на прикордонних територіях. Тому, предметом дослідження повинні стати – теоретико-прикладні положення, в яких пропонуються найбільш оптимальні

механізми інформаційного забезпечення ТКС в цифровій економічній підсистемі.

5. Сучасний стан діяльності Карпатського Єврорегіону здійснено на основі інструментарію організаційно-економічного аналізу з транскордонного маркетингу. Основними підсумками є: організаційна структура належить до децентралізованого вертикально-одиничного багатовекторного управління; діяльність здійснюється не з усіма зовнішніми країнами учасницями КЄ (тільки Польська частина є постійним партнером з показником 61,2%) та рідко з внутрішніми регіонами (Львівська область – 100% активної діяльності, Закарпатська, Івано-Франківська та Чернівецька – 45,1%, 41,9% та 9,6 % відповідно); об'єм фінансово-інвестиційної діяльності за 2010-2020 рр. сягнув більше 449 млн. гривень в проекти загально-просвітницької діяльності, культурної, організаційно-адміністративної, освітньої, аналітичної і т.д., які в результаті не призводять до активізації саме економічної діяльності; використання коштів фінансової програми ТКС «Польща-Білорусь-Україна» становила більше 379 млн. грн., натомість фінансові програми «Словаччина-Угорщина-Румунія-Україна» та «Україна-Румунія» взагалі не використовувалися; SWOT – аналіз територій КЄ показав, що основними проблемами є: індустриальні парки характеризуються недостатньо розвиненою інфраструктурою, низьким рівнем бізнес-планів; компанії не знають можливостей транскордонного ринку і ділових можливостей через недостатній рівень доступу до багатомовної інформації; недостатній рівень ТКС у сфері бізнесу та маркетингу; відсутність на кордоні транспортно-логістичних центрів; не пов'язаність освітньої програми і розвитку бізнесу збільшує безробіття серед молодих людей; посилення конкуренції між прикордонними регіонами через аналогічний асортимент продукції, тощо.

6. Проведено аналітичне дослідження визначення оцінки інформаційного забезпечення ТКС у Карпатському Єврорегіоні за допомогою параметрів інтерактивного маркетингу, що дозволило

констатувати такі основні проблеми: немає єдиної бази даних для п'яти країн відразу (втрачається сенс транскордонності); портали національних частин КЄ не містять комплексних інформаційних даних та однакових категорій для пошуку; інформація переважно загальна аніж конкретна; призначена в більшості випадків для органів влади та неурядових організацій; сторінка в соціальних мережах або відсутня, або їх наповнюваність не є частим явищем. Загальна оцінка інформаційного забезпечення ТКС в КЄ по національних частинах різниться, а саме: в Угорщині – 21%, Словаччині – 42%, Україні – 45%, Румунії – 50%, Польщі – 90%. Висновки, згідно даного аналізу, вказують як на проблеми інформаційного забезпечення в ТКС, так, і на окремі напрями, вирішення яких, повинно активізувати налагодження транскордонних відносин між прикордонними територіями сусідніх країн.

7. Аналіз проблем активізації ТКС у КЄ на основі методу експертних оцінок, дозволив показати реальний стан транскордонних відносин, зокрема: на українській стороні відсутня внутрішня взаємодія різнопрофільних учасників регіональної економіки в напрямі ТКС; учасники ринку здійснюють транскордонні відносини хаотично; відсутність належного інформаційного забезпечення про переваги ТКС, про можливих партнерів, ринків збуту та кон'юнктури на сусідніх прикордонних територіях; немає конкретно видимих результатів щодо активізації ТКС органами влади, місцевими самоврядуваннями чи Карпатським Євро регіоном (представники бізнесу взагалі не знають такої організації). Враховуючи, що проблеми носять різносторонній характер, необхідно розкрупнити виконавчу структуру КЄ за пріоритетними напрямками розвитку економічних секторів на окремих прикордонних територіях, а також створити окрім існуючих національних представництв – регіональні, задля отримання можливості євро регіонально розвивати всі прикордонні території в рамках даного інтеграційного об'єднання.

8. Згідно напрацювань вчених, перспективними напрямками активізації ТКС у КЄ є: формування менших об'єднань євро регіонального типу;

децентралізація єврорегіонів на місцевий рівень функціонування; маркетингово-аналітичний інструментарій в регіональному менеджменті; орієнтація певних територій КЄ на вирішення специфічних ТК проблем; виокремлення виконавчих структур в КЄ по напрямкам (туризм, освіта, культура, підприємництво); формування стратегічних орієнтирів розвитку й тактичних програм їх реалізації; сприяння збільшенню громадських інституцій та бізнес асоціацій в КЄ на рівні села, міста; потенціал створення інноваційно-інвестиційних транскордонних кластерів та промислових зон; транскордонні навчально-освітні та наукові центри; стимулювати інвестування коштів трудових мігрантів в економіку регіону.

9. Запропоновано реорганізувати систему управління КЄ, створивши субєврорегіональні управління. Останнє означатиме певні регіональні представництва у національній частині країни-члена КЄ, які будуть займатися розвитком та налагодженням співпраці в системі ТКС на закріпленій за ним території. Субєврорегіональна організаційна структура повинна охоплювати 4 дорадчі робочі групи: бізнес-структури (розвиватимуть транскордонну економіку шляхом розробки спільних інфраструктурних проєктів та компаній, що сприятиме розширенню виробничих площ і збільшенню потужностей, які стосуватимуться створенню інноваційних продуктів та зростанням робочих місць); громадські організації регіонального розвитку (займатимуться пошуком інвестиційних ресурсів під потреби розвитку місцевих громад для учасників транскордонного бізнесу й супроводжуватимуть їх у процесі написання, подачі та реалізації проєктів); місцеві органи влади (допомагатимуть у вирішенні проблемних питань попередніх двох елементів, завдяки: фінансуванню організаційних заходів; наданню податкових пільг чи кредитів; розробкою Інтернет сторінки з ТКС, задля надання можливостей мешканцями здійснювати он-лайн голосування по відповідних заходах. Для належного управління ТКС, пропонуємо створити посади у всіх відділах (яких це можливо) органів влади – фахівець з транскордонного

співробітництва); інтерактивно-інформаційний транскордонний центр (консультативний орган, що повинен займатися збиранням, обробкою та узагальненням інформації, яку презентували регіональні інтерактивно-інформаційні центри; займатиметься розширеною аналітичною діяльністю з метою отримання релевантної та структурованої інформації для ситуаційної та стратегічної оцінки). Обрані дорадчі групи суб'єврорегіону, сприятимуть створенню і налагодженню між учасниками прикордонних територій взаємозалежного механізму функціонування в ТКС задля економічного піднесення.

10. Враховуючи, що у більшості прикордонних учасників регіональної економіки, вже є налагоджена базова інформаційна система у вигляді сайтів, то пропонується активізувати інформаційне ТКС у КЄ на основі засад інтерактивного маркетингу. Для цього необхідно створити інтерактивний транскордонний бізнес-центр з відповідними відділами та управліннями на міжрегіональному та прикордонному рівні, а також базові блоки транскордонного порталу, які корегуватимуться залежно від потреб учасників прикордонних територій. Метою транскордонного порталу повинно стати налагодження партнерських відносин між учасниками транскордонної взаємодії на основі створеного віртуального WEB середовища. Ціль останнього полягає в діагностиці потреб транскордонних ринків регіонів, щоб максимально доступно представити ці результати для полегшеного та при швидшого напрацювання зв'язків між потенційними партнерами. Для реалізації даної моделі, визначено фінансові механізми транскордонних цифрових комунікацій у КЄ.

ДОДАТКИ

Додаток А

АНКЕТА

Шановний ЕКСПЕРТ! Анкетне опитування проводиться в рамках науково-дослідної роботи з економіки на базі Вищого навчального закладу Міністерства освіти і науки України – Мукачівського державного університету.

Просимо Вас заповнити дану анкету задля надання можливості оцінити проблеми, перспективи та новітні напрями активізації транскордонного співробітництва (далі ТКС) в Закарпатській області в контексті Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон» (далі КЄ).

Закарпаття вважається за географічним та геополітичним розташуванням центром КЄ щодо розвитку міжнародних регіональних відносин з чотирма країнами Європейського Союзу (Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія).

Анкетні дані про респондента

- Я бажаю прийняти анонімну участь в опитуванні

В разі не заперечення, просимо Вас заповнити наступну інформацію

Для організацій та підприємств

Назва організації:

Юридична адреса

Для приватних підприємців та фізичних осіб

П.І.Б.:

Адреса

Загальні відомості про респондента

1. В якій сфері діяльності Ви або ваша організація зайняті:

- Регіональні органи управління
- Місцеві органи самоврядування

- Підприємницька діяльність
- Наукова/науково-педагогічна діяльність
- Громадський сектор.
- ЗМІ
- Інше _____

2. Ваша посада в організації або поточна професія _____

Роль ТКС в прикордонних суб'єктів регіональної економіки

3. Чи хотіли б ви стати активним учасником ТКС:

- Так
- Ні
- Я вже учасник ТКС

4. Який вплив має ТКС на Вашу професійну діяльність:

- позитивний
- негативний
- не знаю

5. Які перешкоди стримують Вас до активної роботи в ТКС:

- Відсутність належного інформаційного забезпечення щодо процесів ТКС, основ їх формування та прямих переваг від участі
- Невідповідність стандартів України стандартам країн-партнерів, що спричиняє ускладнення партнерських зв'язків (відсутність відповідних міждержавних угод)
- Складний та різний мовний бар'єр з чотирма країнами сусідами
- Нестача відповідних фінансових та організаційних ресурсів
- Інше (дайте роз'яснення)

6. Як Ви оцінюєте діяльність органів **державної влади** в рамках створеного КЄ:

- задовільно
- незадовільно

7. Як Ви оцінюєте діяльність та роль **Органів місцевого самоврядування Єврорегіон «Карпати Україна»** в рамках української національної частини Карпатського Єврорегіону:

- задовільно
- незадовільно

- я не знаю такої установи
8. Як Ви оцінюєте вплив **торгово-промислової палати** у рамках розвитку транскордонного бізнесу:
- позитивний
- негативний
- я не користуюсь їхніми послугами
9. Які структури управління були би доцільними в управлінні транскордонним економічним співробітництвом в КЄ:
- (можете означити декілька пунктів)
- Органи місцевого самоврядування.
- Обласні/районні державні адміністрації.
- Бізнес-структури.
- Наукові установи, ВНЗ.
- Громадські організації.
- ЗМІ
- Інше _____
10. Чи згодні Ви чи Ваша організація увійти на дорадчій основі до процесу управління соціально-економічним розвитком регіону в сфері ТКС в рамках КЄ
- Так
- Ні
- Плануємо
11. Чи приймала/приймає Ваша організація участь у реалізації грантових проектів з ТКС:
- Так
- Ні
- Плануємо
12. Чи подавали Ви чи Ваша організація заявки на участь у грантових проектах ТКС з програм Євросоюзу:
- Так
- Ні
13. Чи отримувала Ваша організація фінансування в рамках конкурсу щодо реалізації грантових проектів з ТКС в рамках програм ЄС:
- Так
- Ні
14. За якими напрямками проектів Ви працювали:

(можете означити декілька пунктів)

- розвиток системи місцевого самоврядування
- розвиток венчурного бізнесу
- розвиток торгівлі
- розвиток туризму
- вдосконалення системи освіти
- охорона навколишнього середовища
- екологічні проблеми
- культурний обмін
- соціальні проблеми
- проблеми біженців та переміщених осіб
- реабілітація осіб в наслідку військових дій
- проблеми національних меншин
- історична та культурна спадщина
- інше _____

15. Які напрямки ТКС Вам були б найбільш цікаві:

(можете означити декілька пунктів)

- розвиток системи місцевого самоврядування
- розвиток венчурного бізнесу
- розвиток торгівлі
- розвиток туризму
- вдосконалення системи освіти
- охорона навколишнього середовища
- екологічні проблеми
- культурний обмін
- соціальні проблеми
- проблеми біженців та переміщених осіб
- реабілітація осіб в наслідку військових дій
- проблеми національних меншин
- історична та культурна спадщина
- інше _____

16. Чи готова Ваша організація до роботи з вище зазначеного напрямку ТКС:

- Так
- Ні

Плануємо

17. Чи мають працівники вашої структури досвід та компетентність з реалізації проектної діяльності:

Так

Ні

18. З якими країнами КЄ Ваша організація здійснювала зовнішні зв'язки:
(можете означити декілька пунктів)

Польща

Словаччина

Угорщина

Румунія

Інтерактивно-маркетингові комунікації в активізації ТКЄ

19. З яких джерел Ви отримуєте інформацію про програми/проекти транскордонного співробітництва в рамках КЄ:

З сайту КЄ

З сайтів регіональних органів влади

З сайтів органів місцевого самоврядування

З сайтів міжнародних організацій

З сайтів громадських організацій

ЗМІ

На конференціях, форумах, семінарах

інше джерело _____

20. Якими способами знаходите партнерів для бізнесу/написанню проекту/чи інше:

Конференції, бізнес форуми

Власні маркетингові дослідження

Через відповідні консалтингові компанії

ЗМІ

Інше _____

21. Чи проводить Ваша організація маркетингову діяльність:

Так

Ні

Плануємо

22.Складові витрат маркетингу:

(можете означити декілька пунктів)

- Опитувальники, польові дослідження
- Аналітика
- Реклама
- Супутні витрати (друк, анкетування...)
- Інші (дайте роз'яснення)_____

23. Чи є у Вашій організації:

- Відділ маркетингу
- Посада маркетолога
- Працівник, який по сумісництву виконує функції маркетолога

24. Чи є у Вашій організації спеціалісти зі знаннями основ інтерактивного/цифрового маркетингу

- Так
- Ні

25. Чи є у Вашій організації спеціалісти зі знаннями регіонального та міжнародного маркетингу

- Так
- Ні

26. Чи має Ваша організація власний веб-сайт?

- Так
- Ні
- Плануємо

27. Головне призначення сайту вашої організації:

(можете означити декілька пунктів)

- інформаційна (надання докладної інформації про компанію, відомості щодо послуги або товарів; містить стрічку новин компанії, інформацію про рекламні і торгові акції)
- маркетингова (продажі чи збільшення попиту на товар або послугу, проведення PR-акцій)
- іміджева (веб-сайт візитівка)
- інше_____

28 Чи є представлена ваша інформаційна база в соціальних Інтернет мережах?

- | | | | |
|------------------------------|--------|-----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Так | —————> | <input type="checkbox"/> Facebook | <input type="checkbox"/> Twitter |
| <input type="checkbox"/> Ні | | <input type="checkbox"/> Google + | <input type="checkbox"/> Yahoo! |
| | | <input type="checkbox"/> LinkedIn | <input type="checkbox"/> Інше (вказуйте будь ласка) |
-

29. Чи задовольняє Вас та Вашу організацію наявне інформаційне забезпечення яке висвітлюють на сайті КЄ для прийняття відповідних рішень:

- Так
 Ні

30. Допишіть програмні модулі, які для Вашої організації здатні забезпечити найбільш повне інформаційне забезпечення задля ефективного ТКС:

1. паспорт прикордонних регіонів
 2. транскордонні проекти
 3. кон'юнктура транскордонних ринків
 4. календар подій
 5. електронний каталог суб'єктів-учасників транскордонного відносин
 6. послуги порталу
 7. _____
-

31. Чи вважаєте Ви за потрібне у створенні інтерактивно-транскордонного бізнес-центру, який би на основі он-лайн діагностики суб'єктів КЄ, надавав відповідні інформаційні продукти зацікавленим сторонам:

- Так
 Ні

32. Чи вважаєте Ви можливим ділитися власною певною інформаційною базою з інтерактивним транскордонним бізнес-центром взамін на безкоштовні результати маркетингових досліджень:

- Так
 Ні

Дата _____

місце заповнення Анкети _____

Вказати номер телефону/емейлу в разі виникнення запитань із заповнюванням анкети _____

Дякуємо за витрачений час!

Додаток Б

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1.1. Праці у міжнародних колективних монографіях

1. Гегедош К. В. Вдосконалення механізму взаємодії України та країн Вишеградської групи в рамках Карпатського Єврорегіону на засадах інтерактивного маркетингу. *The Visegrad Four – Ukrainian dimension. Integration – step by step: collective monograph* / ed. T. Derkach. Riga: Baltija Publishing, 2017. С. 147–160.

1.2. Праці у міжнародних виданнях

2. Hehedosh K., Pugachevska K., Chuchka I. Expert assessment of problems and prospects of transboundary cooperation management in the Carpathian Euroregion. *East European Scientific Journal: Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe*. Warsaw (Poland), 2019. № 8(48). P. 10–23. *(Особистий внесок автора: розроблено методику та сформульовано основні результати експертного дослідження щодо виявлення проблем та перспектив активізації ТКС для прикордонних учасників зовнішньоекономічної діяльності) [Журнал проіндексовано: Index Copernicus; eLIBRARY.RU; ResearchBib; International Scientific Indexing; Slideshare; Cosmos Impact Factor].*

1.3. Праці у наукових фахових виданнях України, віднесених до міжнародних наукометричних баз даних

3. Гегедош К. В., Чучка І. М. Особливості та перспективи економічного співробітництва в міжрегіональній асоціації «Карпатський Єврорегіон». *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*: науковий журнал. Одеса, 2016. Т. 21, Вип. 9(51). С. 7–11. *(Особистий внесок автора: оцінено та узагальнено сучасний стан*

міжнародного економічного співробітництва в Міжрегіональній Асоціації “Карпатський Єврорегіон”). [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

4. Гегедош К. В. Теоретичні передумови зародження інтерактивного маркетингу в системі менеджменту транскордонного економічного співробітництва. *Бізнес Інформ*: науковий журнал. Харків. 2017. №6. С.275-280. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*; *Ulrichsweb Global Serials Directory*; *Research Papers in Economics*; *Російський індекс наукового цитування*; *Directory of Open Access Journals*; *CiteFactor*; *Academic Journals Database*; *Research Bible*; *Соціонет*; *Open Academic Journals Index*; *GetInfo*; *BASE*; *OpenAIRE*; *SUNCAT Union Catalogue*; *COPAC Union Catalogue*; *J-Gate*; *Open Access Library*; *Scientific Indexing Services*; *Advanced Science Index*; *Академія Google*; *InfoBase Index*; *WorldCat*]

5. Гегедош К. В. Вплив інтерактивного маркетингу на вдосконалення механізму транскордонного економічного співробітництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2017. Вип. 12. Ч. 1. С.73-76. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

6. Гегедош К. В., Проскура В.Ф. Інноваційний механізм менеджменту в системі транскордонного економічного співробітництва (на прикладі міжрегіональної асоціації "Карпатський Єврорегіон"). *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2017. Вип. 16. Ч. 1. С.63-66 (*Особистий внесок автора*: розроблено реінжинірингові процеси щодо структури управління Карпатським Єврорегіоном, які необхідно здійснити для активізації транскордонного економічного співробітництва). [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

7. Гегедош К. В. Маркетинговий менеджмент у системі транскордонного єврорегіонального співробітництва. *Регіональна економіка* : науково-практичний журнал. Львів : ДУ "Інститут регіональних досліджень

імені М. І. Долишнього НАН України", 2018. №3 (89). С. 44-53. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

8. Гегедош К. В. Особливості становлення інтерактивно-інформаційного забезпечення в європейських інституціях транскордонної співпраці. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2018. Т. 2. № 3. С. 24-47 [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*; *Google Scholar*; *CiteFactor*; *EBSCO*].

9. Гегедош К. В. Сучасний стан інтерактивно-інформаційного забезпечення транскордонного співробітництва в Карпатському Єврорегіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2018. Т. 2. № 4. С. 57-79 [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*; *Google Scholar*; *CiteFactor*; *EBSCO*; *InfoBase Index*].

10. Гегедош К. В. Теорія маркетингу в транскордонному економічному співробітництві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2018. Вип. 21. Ч. 1. С.46-49. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

11. Гегедош К. В. Логістичні інформаційні складники в контексті маркетингових інтерактивних відносин: транскордонний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2019. Вип. 23. Ч. 1. С.56-61. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

12. Гегедош К. В. Інтерактивна маркетингово-логістична система в інформаційному механізмі Карпатського Єврорегіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2019. Вип. 24. Ч. 1. С.78-84. [Журнал проіндексовано: *Index Copernicus*].

13. Гегедош К. В. Маркетингова діагностика управління транскордонним співробітництвом у Карпатському Єврорегіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2019. Т. 3. № 1. С. 51-67

[Журнал проіндексовано: *Index Copernicus; Google Scholar; CiteFactor; EBSCO; InfoBase Index; ERIH PLUS*].

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

14. Гегедош К. В. Інноваційний механізм менеджменту в підвищенні ефективності транскордонного співробітництва в міжрегіональній асоціації «Карпатський Єврорегіон». *Становлення та особливості регулювання міжнародних економічних відносин*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Дніпро, 21–22 жовтня 2016 р. Дніпро: НО «Перспектива», 2016. С. 17–19.

15. Гегедош К. В. Базові компоненти інтерактивного маркетингу в системі транскордонних економічних відносин. *The development of international competitiveness: state, region, enterprise: proceedings of the conference*, Lisbon, December 16th 2016. Lisbon, 2016. Part II. С. 64–66.

16. Гегедош К. В. Вплив інтерактивного маркетингу на сучасний напрям розвитку економіки в транскордонних регіонах та міжрегіональних відносин України та ЄС. *Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти*: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 8 вересня 2017 р. Запоріжжя, 2017. С. 18–22.

17. Гегедош К. В., Чучка І. М. Трансформація інструментів інтерактивного маркетингу в дослідження транскордонного співробітництва. *Трансформація фінансових ринків в умовах глобальної нестабільності: реалії сьогодення та погляд у майбутнє*: збірник матеріалів Виїзного науково-практичного семінару, м. Ірпінь, 16–15 жовтня 2017 р. та Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 30 жовтня 2017 р. Ірпінь, 2017. С. 156–158. (*Особистий внесок автора*: узагальнено складові інтерактивних маркетингових досліджень для прикордонних учасників системи ТКС).

18. Гегедош К. В., Чучка І. М. Етапи побудови інтерактивного транскордонного порталу на маркетингових засадах. *Актуальні проблеми*

обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 23 листопада 2017 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2017. С. 317–320. (*Особистий внесок автора: узагальнено мету, завдання, проблеми, які потенційно зможе вирішити ефективно побудована дисертантом структура транскордонного порталу*).

19. Гегедош К. В. Особливості застосування принципів та функцій маркетингового менеджменту в системі транскордонного співробітництва. *Innovative economy: processes, strategies, technologies: II International scientific conference, Kielce, January 26th 2018. Kielce, 2018. Part II. С. 43–46.*

20. Гегедош К. В. Взаємозв'язок інтерактивного маркетингу та інформаційної логістики в системі транскордонного співробітництва. *Innovation management in marketing: modern trends and strategic imperatives: proceedings of the International scientific-practical conference, Poznan, April 12-13 th 2018. Poland: WSPiA, 2018. С. 237–240.*

21. Гегедош К. В. Передумови становлення інтерактивно-інформаційного транскордонного співробітництва в системі міжнародної цифрової інтеграції. *Економічні, політичні та культурологічні аспекти європейської інтеграції України в умовах нових глобалізаційних викликів: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 16–17 квітня 2018 р. Ужгород: Гельветика, 2018. С. 14–17.*

22. Гегедош К. В. Основні аспекти маркетингового менеджменту в модернізації функціонування Карпатського Єврорегіону. *Маркетинг та менеджмент у фокусі викликів нової економіки: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 26–28 квітня 2018 р. Ужгород: Говерла, 2018. С. 436–440.*

23. Гегедош К. В. Методологія дослідження інтерактивного маркетингу в транскордонному співробітництві Карпатського Єврорегіону. *Сучасні тенденції розвитку міжнародних відносин та економіко-*

політичного процесу: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 5–6 жовтня 2018 р. Ужгород, 2018. С. 171–174.

24. Гегедош К. В. Маркетингова концепція у сучасному транскордонному співробітництві. *Сучасні напрями розвитку економіки в контексті євроінтеграційних процесів*: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 2 листопада 2018 р. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2018. С. 5–13.

25. Гегедош К. В. Актуальність дослідження комунікаційних механізмів в транскордонному співробітництві Карпатського Єврорегіону. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 22 листопада 2018 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2018. С. 249–252.

26. Гегедош К. В. Проблеми транскордонного економічного співробітництва в Карпатському Єврорегіоні. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики*: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Мукачево, 18–19 квітня 2019 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 189–192.

27. Гегедош К. В. Інтерактивний маркетинг у формуванні транскордонного співробітництва єврорегіонів. *Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів*: збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Мукачево. 16-17 травня 2019 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 422-424

28. Гегедош К. В. Маркетингові цифрові лабораторії прикордонних міст в транскордонному співробітництві. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 19 листопада 2019 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2019. С. 191–194.

29. Гегедош К. В. Транскордонний маркетинг – ключовий інструмент управління міжнародними економічними відносинами.

Маркетинг і цифрові технології: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, 24–25 вересня 2020 р. Одеса: ТЕС, 2020. С. 27–29.

3. Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

30. Гегедош К. В. Еволюція інформаційного транскордонного співробітництва. *Україна – Європейський Союз: від партнерства до асоціації*: український щорічник з Європейських Інтеграційних Студій. Луцьк, Терен, 2019. Вип. II. С. 83–91.



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Ужгородська, 26, м.Мукачево, 89600, телефон/факс (03131) 2-11-09
E-mail: www.msu.edu.ua, info@msu.edu.ua, код ЄДРПОУ 36246368

31.12.2020 № 2571

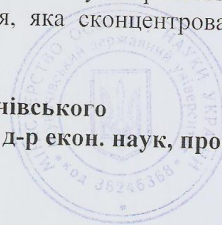
Довідка
про зв'язок дисертаційного дослідження
Гегедош Крістіана Володимировича
«Напрями активізації транскордонного співробітництва:
маркетингове забезпечення»
з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт Мукачівського державного університету за темою «Маркетингові засади у вдосконаленні механізму інфраструктурного забезпечення транскордонного економічного співробітництва» (номер державної реєстрації 0116U004817).

У результаті проведеного дослідження, подано змістовну характеристику сутності транскордонного співробітництва (ТКС) на основі визначення форм транскордонних відносин і представлення структурної моделі міжнародного співробітництва. На основі цього, розвинено термінологію ТКС новітніми значеннями: «транскордонне національне співробітництво», «транскордонне міжрегіональне співробітництво» і «транскордонно-прикордонне співробітництво». Сформовано правильність розуміння дефініції «інформаційне транскордонне співробітництво» у різні періоди активізації прикордонних відносин України з європейськими країнами-сусідами. В той же час, визначено і сучасний напрямок активізації інформаційного ТКС через дефініційне твердження – «інтерактивне ТКС». Розвинено категоріальний апарат економічної науки визначенням «транскордонний маркетинг з позиції транскордонного співробітництва», з позиції «транскордонних економічних відносин» та з позиції «транскордонного співробітництва глобального типу». Представлено новітню концепцію «інтерактивний транскордонний маркетинг», а також методику аналізу та індекс ефективності інформаційного ТКС на основі параметрів інтерактивного маркетингу.

Дисертантом удосконалено методику оцінювання організації єврорегіонів через діагностування внутрішньої структури в поєднанні із зовнішніми результатами діяльності. На основі даної апробації й виявлених результатів дослідження, було удосконалено організацію ТКС у Карпатському Єврорегіоні на основі засад з маркетингового управління, яка сконцентрована на багаторівневому управлінні та партнерстві.

Перший проректор Мукачівського
державного університету, д-р екон. наук, проф.



Гоблик В.В.



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Ужгородська, 26, м.Мукачево, 89600, телефон/факс (03131) 2-11-09
E-mail: www.msu.edu.ua, info@msu.edu.ua, код ЄДРПОУ 36246368

31.12.2020 № 2542

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Гегедош Крістіана Володимировича
«Напрями активізації транскордонного співробітництва:
маркетингове забезпечення»
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 – Економіка**

Результати дисертаційного дослідження Гегедош К.В. на тему «Напрями активізації транскордонного співробітництва: маркетингове забезпечення» впроваджувалися у освітній процес протягом 2018-2019 навчальних років, зокрема, при викладанні таких дисциплін: «Міжнародна економіка» – змістовна характеристика транскордонного співробітництва (ТКС), його місця в структурній моделі міжнародного співробітництва й транскордонних відносин зокрема; «Міжнародна економічна інтеграція» – теоретичні узагальнення щодо формування інформаційного ТКС у окремі періоди; методика комплексної оцінки діяльності організації євро регіонів; перспективні напрями активізації ТКС для прикордонних територій Карпатського Євро регіону; «Міжнародний маркетинг» – сутність концепції транскордонного маркетингу з різних позицій економічної взаємодії ринкових учасників прикордонних територій; принципи, функції та зміст транскордонного маркетингового менеджменту; особливості побудови дерева цілей щодо пріоритетних напрямків ТКС у Карпатському Євро регіоні; «Інтерактивний маркетинг» – комплексна доктрина інтерактивного маркетингу та його ролі як економічного інструмента у активізації цифрових інтеграційних ринків через модель транскордонного співробітництва; методика аналізу та індекс ефективності інформаційного ТКС на основі параметрів інтерактивного маркетингу, тощо.

Теоретико-методичні положення, які стосуються поданої дисертації, використовуються при формуванні навчально-методичних комплексів наведених дисциплін, а окремі результати – при проведенні лекційних та семінарських занять.

Дисертаційні матеріали, представлені для апробації, обговорено на засіданні кафедри обліку і оподаткування та маркетингу Мукачівського державного університету.

Перший проректор Мукачівського
державного університету, д-р екон. наук, проф.



Гоблик В.В.



МУКАЧІВСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ

вул.Штефана Августина, 21, м.Мукачево, 89600, тел.: 5-50-58, 2-14-83 факс
web-сайт:www.mukrayon.gov.ua, e-mail:mukrda@carpathia.gov.ua, код ЄДРПОУ 04053789

27.01.2021 № 02-14/39



На № _____ від _____

Довідка
про використання результатів дисертаційного дослідження
Гегедош Крістіана Володимировича на тему:
«Напрями активізації транскордонного співробітництва: маркетингове
забезпечення»

Виконавчий комітет Мукачівської районної державної адміністрації повідомляє, що результати докторського дослідження, проведеного аспірантом Мукачівського державного університету – Гегедош Крістіан Володимировичем, – використовуються в подальшій стратегії соціально-економічного розвитку прикордонних територій Карпатського Єврорегіону, Мукачівський район серед яких, займає одне з центральних місць в торговельно-логістичній діяльності. Зокрема, враховуються: результати експертного аналізу з проблем активізації транскордонного співробітництва; приймається до уваги розроблене дерево цілей у контексті налагодження партнерських транскордонних відносин; основну увагу зосереджено на використанні принципу ефективності маркетингового управління транскордонним співробітництвом, а саме формули «ефективність транскордонного маркетингу» та «ефективність транскордонного менеджменту».

Заходи, які розроблені в дисертаційній роботі мають практичний зміст та важливий фундамент для економічного розвитку прикордонних громад в рамках Карпатського Єврорегіону.

Голова державної адміністрації



Василь ЧИГРИНСЬКИЙ



УКРАЇНА
ЗАКАРПАТСЬКА ОБЛАСТЬ
МУКАЧІВСЬКА МІСЬКА РАДА



UKRAINE
TRANSCARPATHIAN REGION
MUKACHEVO CITY COUNCIL

01.02.2021

№

135/01-35

На №

від

Довідка

про впровадження результатів докторського дослідження
Гегедош Крістіана Володимировича
на тему: «Напрями активізації транскордонного співробітництва:
маркетингове забезпечення»

Виконавчий комітет Мукачівської міської ради засвідчує, що теоретичні й практичні розробки, які висвітлені в результатах дисертації Гегедош К.В., були використані робочими групами при розробці Стратегії розвитку Мукачівської територіальної громади до 2027 року. Зокрема, було використано напрацювання, які присвячені реінжинірингу інформаційного механізму Карпатського Єврорегіону на цифрову модель з активізації транскордонного співробітництва. В тому числі, при розробці, було використано і висновки дисертанта щодо досліджень он-лайн платформ європейських єврорегіонів, методика їх оцінки та індекс ефективності інформаційного транскордонного співробітництва через параметри інтерактивного маркетингу.

Дисертаційна робота містить важливі прикладні розробки щодо посилення міжнародної економічної інтеграції між прикордонними територіями України та сусідніми державами-членами Європейського Союзу.

Перший заступник міського голови



Р. ФЕДІВ

Дерев'яник
5-48-49

пл. О.Духновича, 2, м. Мукачево,
Закарпатська обл., Україна, 89600
тел.: 2-10-78, 2-10-47 <http://mukachevo-rada.gov.ua>
код СДРПІОУ 38625180

sq. O.Dukhnovych, 2, city Mukachevo,
Transcarpathian reg., Ukraine, 89600
tel.: 2-10-78, 2-10-47 <http://mukachevo-rada.gov.ua>
Registration code 38625180

ALFA *Spedition s.r.o.*

M.Sch. Trnavského 22, 841 01 Bratislava. SLOVAKIA / IČO: 45292213 DIČ:
2022923452/ IČ DPH: SK2022923452 Unicredit SK2911110000001123896008
e-mail: alfabohdan@gmail.com

Вих. № 19 від 27.01.2021

ДОВІДКА

**про використання результатів дисертаційного дослідження
ГЕГЕДОШ Крістіана Володимировича на тему:
«Напрями активізації транскордонного співробітництва:
маркетингове забезпечення»**

Міжнародна організація «Alfa Spedition s. r. o.» засвідчує, що окремі методичні положення дисертаційної роботи Гегедош Крістіана Володимировича на тему: «Напрями активізації транскордонного співробітництва: маркетингове забезпечення» використовуються у розробці проекту «Цифрова платформа транскордонної логістики», яка подаватиметься на фінансування в рамках грантових програм «Visegrad +» в контексті міжнародного економічного співробітництва з країнами-членами Східного Партнерства. Зокрема, використовуються напрацювання дисертанта відносно: побудови цифрової моделі щодо активізації транскордонного співробітництва на основі засад з інтерактивного маркетингу; використання методики оцінювання веб-платформ у контексті транскордонного співробітництва; активізації транскордонного співробітництва через засади з маркетингового управління, ключова основа якої полягає в участі (на дорадчій основі) різнопрофільних учасників ринкової соціально-економічної системи.

Запропоновані заходи є обґрунтованими та надзвичайно своєчасними для підготовки проектних ініціатив щодо стабільної економічної інтеграції України з країнами-сусідами, які є членами Європейського союзу.

Директор

Alfa Spedition s.r.o.
M. Sch. Trnavského 22
841 01 Bratislava, Slovakia
ID: 45292213
UID: SK2022923452

С. Богдан



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>