

УДК 658:001.895:332.1(4-01)

Гегедош К. В.
*магістр з менеджменту,
голова наукового товариства студентів
факультету економіки, управління та інженерії
Мукачівського державного університету*

Проскура В. Ф.
*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту
та управління економічними процесами
Мукачівського державного університету*

Gegedosh K. V.
*Master in Management,
Head of the Student Scientific Society
Faculty of Economics, Management and Engineering
Mukachevo State University*

Proskura V. F.
*Doctor of Economics Sciences, Professor
Head of the Department of Management
and Management of Economic Processes
Mukachevo State University*

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ТРАНСКОРДОННОГО ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА (НА ПРИКЛАДІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АСОЦІАЦІЇ «КАРПАТСЬКИЙ ЄВРОРЕГІОН»)

INNOVATIVE MANAGEMENT MECHANISM IN THE SYSTEM OF CROSS-BORDER ECONOMIC COOPERATION (ON THE EXAMPLE OF THE INTERREGIONAL ASSOCIATION “CARPATHIAN EUROREGION”)

Анотація. У статті на підставі проведеного за останні роки аналізу діяльності Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон» (МА «КЄ») зроблено спробу модернізувати структурну побудову МА «КЄ», що повинно, на думку авторів, дати їм нового поштовху до подальшого розвитку. Запропонована інноваційна ідея полягає у залученні до складу асоціації представників бізнес-структур, громадських організацій регіонального розвитку, місцевих та регіональних органів влади і самоврядування. Обґрунтовано, що залучення до управління МА «КЄ» вищезазначених представників дасть змогу створити незалежні дорадчі системні елементи, а на їх основі і суб'єврорегіональні управління, які повинні активізувати діяльність асоціації. Зроблено висновки про те, що визнане на перший погляд «роздування» організаційної структури МА «КЄ» у більш віддаленій перспективі буде сприяти створенню дійсно дієвого механізму співпраці в рамках асоціації на міжнародному регіональному рівні в контексті транскордонного співробітництва.

Ключові слова: транскордонне співробітництво, суб'єврорегіональне управління, Карпатський Єврорегіон.

Вступ та постановка проблеми. Сучасна економічна криза, яка охопила більшість стратегічно важливих галузей економіки України, негативно впливає на подальший економічний та соціальний розвиток держави. Центральні регіони країни через наявність на своїх територіях потужних інфраструктурно-промислових об'єктів легше переживають складні кризові моменти в економіці, ніж 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 кращий бік. Транскордонне співробітництво (ТКС) 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 осно-

вним завданням є зосередження уваги на наданні практичної допомоги у розробці конкретних проектів з питань ТКС між членами Асоціації у сфері взаємних інтересів та поданні їх на конкурс з метою фінансування через фонди ЄС (ІЕСП Польща – Білорусь – Україна, Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна); розробці та реалізації програм регіонального розвитку; наданні консультацій зацікавленим суб'єктам та об'єктам господарювання з метою підвищення економічного та соціального рівня розвитку транскордонних регіонів.

Карпатський Єврорегіон (КЄ) є утворенням органів влади та місцевого самоврядування прикордонних областей Польщі, Словаччини, Угорщини Румунії та України. Головна сучасна проблема в його діяльності полягає у відсутності координації національних представництв КЄ з бізнес-структурами. Це є результатом незацікавленості державних та регіональних органів влади у розвитку співпраці в рамках КЄ, оскільки конкретні позитивні

досягнення виявляються 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 структур активізувати цю діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останніми роками багато науковців та практиків приділяють увагу проблемі пошуку шляхів підвищення ефективності транскордонного економічного співробітництва. Нині значна увага дослідженої тематики присвячена таким провідним вченим, як І.В. Артёмов [1], В.С. Будкін [2], П.Ю. Беленький [3], В.В. Боршевський [4], М.А. Лендел [7], В.П. Мікловда [8], Н.А. Мікула [9], П.Ю. Студеняк [7], С.І. Устич [10], І.М. Чучка [11]. Проте питанню менеджменту в системі транскордонного співробітництва в економічній літературі поки що приділяється недостатньо уваги.

Наявний механізм транскордонного співробітництва, який функціонує останні 24 роки від утворення КС, так і не дав бажаних практичних позитивних зрушень для економіки України. Тому, на нашу думку, проблема удосконалення організаційної структури та функцій окремих структурних підрозділів Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон» є надзвичайно актуальною.

Метою роботи є теоретичні дослідження та розробка практичних підходів до вдосконалення механізму управління транскордонним економічним співробітництвом в рамках Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон», а також виявлення можливих реальних переваг від цього для кожного учасника цього транскордонного об'єднання.

Результати дослідження. Територія Карпатського Єврорегіону займає дуже велику площу, що спричиняє певні проблеми в межах багатосторонніх контактів. Національне представництво України в КС з 2008 року знаходиться на території Львівської області. Аналіз його діяльності свідчить про те, що більшість проєктів та ініціатив розробляється саме для Львівської області, а Закарпаття, Івано-Франківщина та Чернівецька область залишаються осторонь. Вирішити цю проблему, на наш погляд, можна через створення у єврорегіоні кількох суб'єврорегіональних управлінь в межах уже наявного. Суб'єврорегіональне 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, наприклад, Львівська область ніяким чином не співпрацює з проєктами Румунії або ж Угорщини, оскільки у них різні проблеми в соціальній, економічній сферах, а відсутність прикордонних стосунків через відсутність спільного кордону з цими країнами поглиблює проблему. Наявність запропонованих суб'єврорегіональних інноваційних форм ТКС у системі МА «КЄ» допоможе значно «пожвавити» регіональну економіку та транскордонні коопераційні стосунки через розробку та реалізацію спільних проєктів співпраці.

Важливим фактором, що буде позитивно впливати на розвиток транскордонної співпраці, є створення у кожному суб'єврорегіоні чотирьох об'єднуючих і водночас незалежних дорадчих системних елементів та входження їх в організаційну структуру МА «КЄ».

Перший елемент – це бізнес-структури. Як правило, асоціація роботодавців України та її відділення в кожному регіоні, а також регіональні торгово-промислові палати є представниками провідних підприємств регіону та виражають інтереси бізнесу. Головним їх завданням повинен стати розвиток транскордонної економіки регіонів через розробку спільних проєктів, які б фінансувалися з фондів ЄС (до 80% фінансування, решта – приймаюча сторона).

Першочерговим завданням розвитку бізнесу повинно стати розширення виробничих площ за рахунок виправданого експериментального виробництва товарів шляхом створення спільних (на паритетних умовах) компаній з розділеним виробничим процесом по обидва боки кордону. В результаті це приведе до зростання робочих місць на території України, 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 з африканських країн).

Другий елемент – це громадські організації регіонального розвитку. Вони і тепер виступають в ролі інфраструктурного забезпечення ТКС. Проте їхня співпраця з представниками бізнесу є незначною. Ми пропонуємо, щоб до структури МА «Карпатський Єврорегіон» входили як бізнес-структури (зазначені вище), так і громадські організації регіонального розвитку. Основним завданням останніх повинно стати надання постійної допомоги представникам бізнес-структур у сфері написання проєктів та їх впровадження в практику, що буде сприяти розвитку економіки краю, як підвищенню соціального рівня життя населення, так і підвищенню екологічної безпеки регіону завдяки спрямуванню процесу розроблення бізнес-проєктів для асоціацій у напрямі дотримання екологічних норм. Адже саме громадські організації проводять моніторинг екологічної ситуації у регіоні та володіють інформацією про наявні порушення. Таким чином, співпраця бізнес-структур із громадськими організаціями в рамках КС буде мати синергетичний ефект, прояв якого буде полягати в тому, що розробка нових бізнес-проєктів буде проводитися як в економічному, так і в екологічному напрямках. В результаті громадські організації самі могли б проводити тендери серед підприємств (бізнес-асоціацій/торгово-промислових палат КС), що будуть займатися реставрацією, удосконаленням тих або інших об'єктів культурного чи обслуговуючого середовища соціального спрямування (фортець, замків, лікарень). Це все буде сприяти якісно новому розвитку міст, регіонів та КС загалом. Нинішня ж ситуація, на жаль, така, що населення слаборозвинених у всіх напрямках та сферах областей, повітів, країв намагається виїхати у центральні міста своєї країни або країн з високим рівнем життя.

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 задля вирішення нагальних проблем), допомога у розробці інтернет-сторінки в кожному місті у сфері ТКС, яка буде інформувати широкі громадські кола про те, які проєкти реалізуються, які проєкти планується виносити на розгляд у майбутньому. Таким чином, розроблені громадськими організаціями регіонального розвитку проєкти будуть обговорені громадськістю до того, як їх передадуть до слухання, а також схвалені або відхилені шляхом голосування завдяки онлайн-порталу. Це дасть змогу реалізувати перш за все ті проєкти, які є найбільш доцільними з урахуванням ситуації, що склалася в конкретному регіоні. Запровадження такого механізму дуже важливо, оскільки саме жителі (громада) знають перелік потреб та проблем, які підлягають начальному вирішенню. Таким чином, буде забезпечена реалізація однієї з основних парадигм транскордонного співробітництва – співпраця між громадами.

Після утворення на території КЄ суб'єврорегіонів у центральній та національній офіси потрібно буде надавати певну звітність про роботу суб'єврорегіонів за рік всіма мовами країн-учасниць для обміну досвідом роботи, а також обговорення шляхів вирішення проблем на міжнародних конференціях. Зараз, на жаль, ми спостерігаємо лише констатацію фактів. Тобто постає нагальна потреба у створенні інформаційного порталу в структурі КЄ, який буде сприяти аналізу всіх сфер економічної та соціальної складових транскордонного регіону; дослідженню можливостей розширення ринку збуту місцевих товарів і послуг за межами певного суб'єврорегіону, але в межах країн-членів Карпатського Єврорегіону; проведенню комплексного аналізу всіх реалізованих за певний проміжок часу проектів у рамках транскордонного співробітництва та розробці перспективних напрямів розвитку.

Таким чином, окрім описаних вище, ми вбачаємо потребу у створенні ще й четвертого елемента у структурі кожного суб'єврорегіону в межах національної частини країн КЄ – інтерактивно-інформаційного транскордонного бізнес-центру.

Для того щоб було видно реальні відмінності між наявною організаційною структурою КЄ і тією, яку ми запропонували, доцільно розглянути рис. 1 та 2 відповідно.

Наявна організаційна структура управління КЄ передбачає, що до складу Ради КЄ входять 15 осіб (по 3 представника від кожної країни-учасниці). Але сьогодні ці троє осіб є державними службовцями, які не мають зацікавлення в розвитку не тільки місцевого малого та середнього бізнесу, але й регіональної економіки загалом. Тому наша пропозиція перш за все полягає в тому, щоб цими трьома органами ради були один представник від державних органів влади, один представник від бізнес-кіл та один представник 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, оскільки представник бізнесу, швидше за все, лобіюватиме тільки свій бізнес-інтерес, а не інтереси всіх учасників транскордонного співробітництва. Досвід показує, що робота службовця на цій керівній посаді є малоефективною, адже протягом останніх 24 років керівництво Карпатського Єврорегіону не використало наявний потенціал п'яти країн, а, навпаки, довело це інтеграційне утворення до «передсмертного» стану й недоцільності його подальшого функціонування. У більшості країн з розвинутою ринковою економікою організації регіонального розвитку нині є найбільш продуктивними та активними учасниками транскордонного співробітництва.

Згідно з нашими пропозиціями Міжрегіональний Секретаріат повинен організувати засідання Ради, презентації потенційних проектів в стінах ЄС, розподіл грантових ресурсів відповідно до проектів транскордонного характеру.

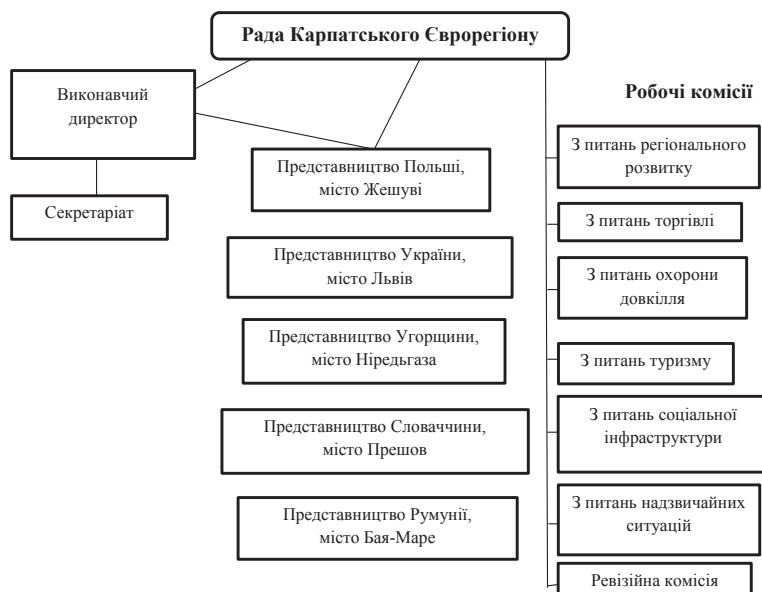
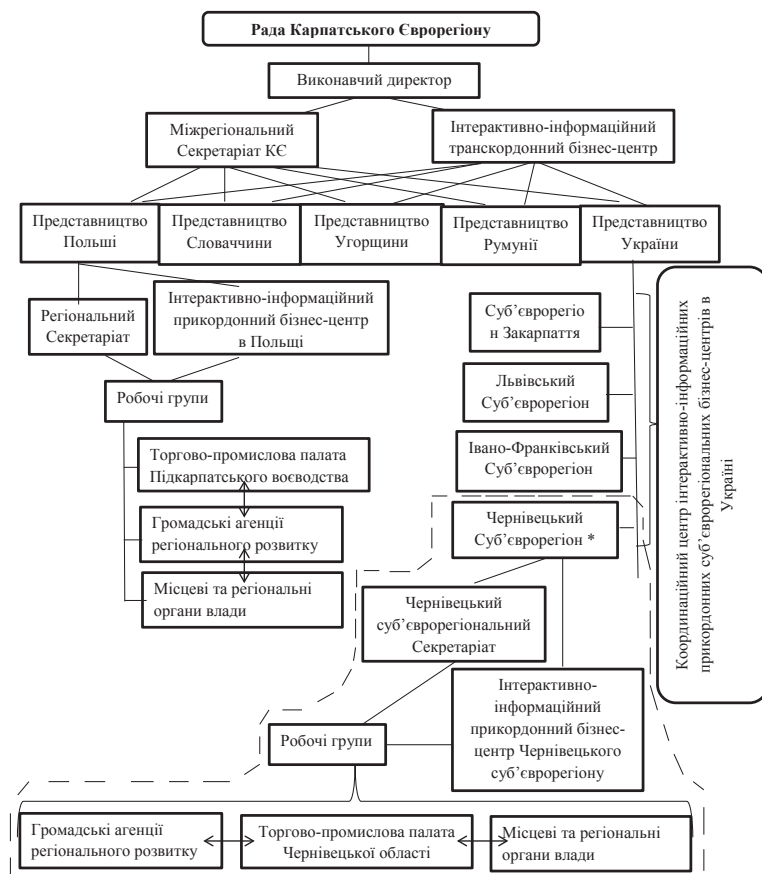


Рис. 1. Наявна організаційна структура управління МА «Карпатський Єврорегіон»



* така структура побудови відобразиться у кожному суб'єврорегіоні України

Рис. 2. Інноваційна організаційна структура управління МА «Карпатський Єврорегіон»

Джерело: авторська розробка

Пропонований нами інтерактивно-інформаційний транскордонний бізнес-центр повинен стати консультативним органом, який буде надавати онлайн-допомогу в зовнішньоекономічній діяльності, допомогу з отримання сертифіката на продукцію європейського зразка; сприяти розширенню

ринку збуту місцевих товарів та послуг в межах транскордонного регіону за рахунок ефективної презентації на своїй веб-сторінці. Детальніше механізм функціонування інтерактивного транскордонного бізнес-центру автор Крістіан Гегедош поглиблено дослідив у попередніх публікаціях [5; 6]. Але загалом цей орган повинен обмежитися збиранням, обробкою та узагальненням інформації, яку презентували інтерактивно-інформаційні прикордонні бізнес-центри кожного із суб'єврорегіонів країн-учасниць КЄ.

На рис. 2 чітко зображено, що наші пропозиції обмежуються утворенням суб'єврорегіонів тільки на українській частині КЄ, оскільки у Польщі, Словаччині, Угорщині та Румунії вирішення питань доцільності їх створення є прерогативою виключно цих країн.

Відповідно до наших пропозицій якщо 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 суб'єврорегіоні. 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.

Оскільки регіональні та обласні секретаріати знаходитимуться у кожному суб'єврорегіоні країн-учасниць КЄ, то їх основними завданнями будуть належна підготовка та пред-

ставлення Міжрегіональному Секретаріату доцільності і важливості практичного застосування певної конкретної стратегії регіонального розвитку системи ТКЄ, презентація проектів місцевого значення для отримання можливості їх фінансування з фондів Європейського Союзу.

До складу робочих груп пропонуємо залучати представників саме громадських організацій регіонального розвитку, торгово-промислових палат та органів влади, бізнес кіл тощо. Наявність у робочих групах таких «різно-рідних» представників буде сприяти всебічному розгляду тих або інших проектів та відбору серед запропонованих (проектів) саме тих, які якомога більше будуть задовольняти спільні інтереси.

Висновки. Незважаючи на те, що запропонована нами організаційна структура управління МА «КЄ» на перший погляд є дещо громіздкою, вона зосереджена на децентралізованій організаційній структурі з виділенням її окремих елементів (представників бізнес-структур, громадських організацій регіонального розвитку, місцевих і регіональних органів влади, а також інтерактивно-інформаційних транскордонних бізнес-центрів) сприятиме створенню і налагодженню між ними взаємозалежного механізму функціонування задля економічного піднесення. Ця ідея, запропонована авторами, виноситься на загальний розгляд для ознайомлення з нею широких кіл зацікавлених сторін.

Список використаних джерел:

1. Артёмов І.В. Транскордонна статистика як інструмент управління регіональним розвитком / І.В. Артёмов // Геополітика України: історія і сучасність : збірник наук. праць. – Вип. 10 : Методологія та інструментарій соціального аналізу транскордонного співробітництва : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 24–25 січня 2013 р.). – Ужгород : ЗАКДУ, 2011. – С. 107–117.
2. Будкін В.С. Прикордонне співробітництво в системі адаптації економіки України до європейського господарського простору / В.С. Будкін // Проблеми співробітництва прикордонних територій України і Польщі. – 1993. – № 3. – С. 169–179.
3. Конкурентність на транскордонних ринках / [П.Ю. Беленький, Н.А. Мікула, Є.Е. Матвеев]. – Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2005. – 214 с.
4. Борщевський В.В. Роль менеджменту консалтингових компаній в розвитку транскордонного бізнесу / В.В. Борщевський // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Регіональний розвиток та транскордонне співробітництво : зб. наук. пр. – Вип. 6 (86). – Львів : Ін-т регіональних досліджень НАН України, 2010. – С. 21.
5. Гегедош К.В. Базові компоненти інтерактивного маркетингу в системі транскордонних економічних відносин / К.В. Гегедош // International Scientific Conference The Development of International Competitiveness: State, Region, Enterprise: Conference Proceedings. Part II, December 16, 2016. – Lisbon : Baltija Publishing. – P. 64–66.
6. Гегедош К.В. Вплив інтерактивного маркетингу на вдосконалення механізму транскордонного економічного співробітництва / К.В. Гегедош // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – 2017. – Вип. 12. – Ч. 1. – С. 73–76.
7. Лендел М.А. Регіон в системі прикордонного співробітництва : [монографія] / М.А. Лендел, П.Ю. Студеняк. – Ужгород : Карпати, 2009. – 472 с.
8. 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 заг. ред. В.П. Мікловда, М.А. Лендела, С.С. Слави, С.В. Сембера. – Ужгород : Карпати, 2006. – 496 с.
9. Мікула Н.А. Єврорегіони: досвід та перспективи / Н.А. Мікула. – Львів : ІРД НАН України, 2003. – 222 с.
10. Устич С.І. Інноваційні методи управління системою транскордонного співробітництва / С.І. Устич // Геополітика України. Історія і сучасність : збірник наук. праць. – Вип. 8 : Шляхи підвищення ефективності транскордонного співробітництва на новому Східному кордоні Європейського Союзу : матеріали міжнародної конференції (м. Стара Лесна, Словачка Республіка, 18–19 вересня 2012 року). – Ужгород : ЗАКДУ, 2012. – С. 9–24.
11. Чучка І.М. Вплив міжнародного регіонального співробітництва на вдосконалення механізму функціонування Карпатського Єврорегіону / І.М. Чучка // Етнополітичні та етнокультурні процеси Карпатського Єврорегіону : матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Мукачеве, 16 травня 2014 року). – Мукачеве, 2014. – С. 102–110.

Анотація. В статтю на основі проведеного за последние годы анализа деятельности Межрегиональной Ассоциации «Карпатский Еврорегіон» (МА «КЄ») сделана попытка модернизировать структурное построение МА «КЄ», что должно, по мнению авторов, дать им новый толчок к дальнейшему развитию. Предложенная инновационная идея заключается в привлечении в состав ассоциации представителей бизнес-структур, общественных организаций регионального развития, местных и региональных органов власти и самоуправления. Обосновано, что привлечение к управлению МА «КЄ» вышеупомянутых представителей позволит создать независимые совещательные системные элементы, а на их основе и субеврорегиональные управления, которые должны активизировать деятельность ассоциации. Сделаны выводы о том, что признанное на первый взгляд «раздувание» организационной структуры МА «КЄ» в более

отдаленной перспективе будет способствовать созданию действительно действенного механизма сотрудничества в рамках ассоциации на международном региональном уровне в контексте трансграничного сотрудничества.

Ключевые слова: трансграничное сотрудничество, субеврорегиональные управления, Карпатский Еврорегион.

Summary. The article, based on the recent analysis of the activities of the Interregional Association “Carpathian Euro-region” (AI “KE”), an attempt has been made to modernize the structural structure of the AI “KE”, which, according to the authors, should give them a new impetus to further development. The proposed innovative idea is to involve representatives of business structures, public organizations of regional development, local and regional authorities and self-government in the association. It is substantiated that attraction of the above-mentioned representatives to the management of AI “KE” will allow creating independent consultative system elements, and on their basis, sub-regional administrations, in turn, should activate the activity of the association. It is concluded that the “bloating” of the organizational structure of the AI “KE” in the longer term is recognized at first glance to contribute to the creation of a truly effective mechanism of cooperation within the association at the international regional level in the context of cross-border cooperation.

Key words: cross-border cooperation, sub-regional management, Carpathian Euroregion.

УДК 330.15

Гедз М. Й.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування
Черкаського навчально-наукового інституту
Університету банківської справи*

Бакум І. В.

*кандидат економічних наук, доцент,
головний державний ревізор-інспектор відділу обліку платежів
та зведеної звітності управління моніторингу доходів
та обліково-звітних систем
Головного управління Державної фіскальної служби
в Черкаській області*

Gedz M. Y.

*Doctor of Science in Economics,
Professor, Professor at Accounting and Taxation Department
Cherkasy Educational-Scientific Institute
of the Banking University*

Bakum I. V.

*PhD in Economics, Docent,
Chief State Inspector-General of Department of Accounting
and Consolidated Reporting of Payments Management
and Monitoring Revenue Accounting and Reporting Systems
The Main Department of the State Fiscal Service
in Cherkasy Oblast*

ОЦІНКА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

ASSESSMENT OF REGION'S RESOURCE POTENTIAL

Анотація. У статті узагальнені основні підходи до визначення поняття ресурсного потенціалу регіону. Представлена структурна схема формування потенціалу розвитку регіону. Розроблена методика оцінки ресурсного потенціалу регіону.

Ключові слова: ресурсний потенціал регіону, природно-ресурсний потенціал, потенціал розвитку регіону.

Вступ та постановка проблеми. Можливості та умови розвитку окремих регіонів визначаються перш за все величиною їх ресурсного потенціалу. Сьогодні розвиток регіонів значною мірою гальмується внаслідок

незбалансованої структури їх ресурсного потенціалу. Неефективне управління та нерациональне використання ресурсів призводять до того, що регіони втрачають потенційні можливості до розвитку.