

**КРИСТІАН ГЕГЕДОШ**

**ТРАНСКОРДОННИЙ МАРКЕТИНГ:  
ТЕОРЕТИЧНІ, МЕТОДИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ**

*Монографія*



УДК 339.138

Г27

**Рецензенти:**

**Бачо Р.Й.** — доктор економічних наук, професор, зовнішній член колегії Угорської Академії Наук, завідувач кафедри обліку і аудиту, Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II.

**Зарічна О.В.** — доктор економічних наук, професор кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту, Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет».

**Гегедош К.В.**

**Г27 Транскордонний маркетинг: теоретичні, методичні та прикладні основи** : Монографія. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2022. 192 с.

**ISBN 978-617-8052-91-1**

У монографічному дослідженні представлено теорію становлення та розвитку маркетингу у транскордонному співробітництві. Проведено транскордонний маркетинговий аналіз діагностування Карпатського Єврорегіону через організаційну та інтерактивно-інформаційну складову. Для точної оцінки визначення проблем активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні було проведено маркетингове експертне опитування різнопрофільних економічних учасників прикордонної області Закарпаття.

Загалом, значну увагу приділено удосконаленню системи управління Карпатським Єврорегіоном та його процесами, завдяки прикладним моделям транскордонного маркетингу.

Для фахівців, які вирішують пріоритетні проблеми теорії та практики з економіки і міжнародних відносин завдяки філософії маркетингу.

ISBN 978-617-8052-91-1

УДК 339.138

© Гегедош К.В., 2022

© Видавничий дім «Кондор», 2022

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	4
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРІЯ СТАНОВЛЕННЯ ТРАНСКОРДОННОГО МАРКЕТИНГУ</b> .....	5
1.1 Науково-теоретична характеристика сутності транскордонного співробітництва та його інформаційної сфери .....	5
1.2 Концептуально-методичні положення формування маркетингу у транскордонному співробітництві .....	17
1.3 Доктрина розвитку інформаційного транскордонного співробітництва на засадах інтерактивного маркетингу .....	30
Список використаної літератури до розділу 1 .....	42
<b>РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСКОРДОННОГО МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ (НА ПРИКЛАДІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АСОЦІАЦІЇ «КАРПАТСЬКИЙ ЄВРОРЕГІОН»)</b> .....	52
2.1 Сучасний стан організації транскордонного співробітництва у Карпатському Євросоюзі на основі маркетингового аналізу .....	52
2.2 Діагностика інформаційного транскордонного співробітництва у Карпатському Євросоюзі через параметри інтерактивного маркетингу .....	66
2.3 Аналіз проблем активізації транскордонного співробітництва у Карпатському Євросоюзі на основі методу експертних оцінок .....	91
Список використаної літератури до розділу 2 .....	116
<b>РОЗДІЛ 3. ПРИКЛАДНІ МОДЕЛІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТРАНСКОРДОННОГО МАРКЕТИНГУ (НА ПРИКЛАДІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АСОЦІАЦІЇ «КАРПАТСЬКИЙ ЄВРОРЕГІОН»)</b> .....	123
3.1 Удосконалення організації транскордонного співробітництва у Карпатському Євросоюзі на основі маркетингу .....	123
3.2 Реінжиніринг інформаційного транскордонного співробітництва у Карпатському Євросоюзі на засадах інтерактивного маркетингу .....	138
3.3 Освітньо-наукова модель підготовки фахівців з маркетингу в контексті інтерактивних відносин в рамках співпраці Карпатського Євросоюзу .....	150
Список використаної літератури до розділу 3 .....	168
<b>ПІСЛЯМОВА</b> .....	173
<b>ДОДАТКИ</b> .....	175
<b>ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА</b> .....	188
<b>РЕЦЕНЗІЇ НА МОНОГРАФІЮ</b> .....	189

## ПЕРЕДМОВА

Економічна політика Європейського Союзу (ЄС) в контексті активізації транскордонного співробітництва (ТКС), зосереджена на розвитку цифрових інтеграційних ринків та 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..

Водночас, одним з найбільш вдалих ринкових інструментів щодо активізації економічної діяльності — вважається комплексна система маркетингу. Тоді, в умовах формування цифрових інтеграційних ринків — це може бути інтерактивний маркетинг. Щодо транскордонного співробітництва, то найбільш вдалою формою його організації є єврорегіони. А отже, враховуючи все вище наведене, автором даної книги зроблено спробу поглиблено дослідити сучасний напрямок активізації ТКС, використовуючи філософію новітнього маркетингу, на прикладі — Карпатського Єврорегіону (який вважається центром міжнародного регіонального співробітництва Україна-ЄС), так, як це викликано вимогою підготовки і розробки необхідних рекомендацій.

Обраний напрямок дослідження проводився протягом 2015–2020 рр. в рамках науково-дослідної роботи Мукачівського державного університету за темою — «Маркетингові засади у вдосконаленні механізму інфраструктурного забезпечення транскордонного економічного співробітництва» (номер державної реєстрації 0116U004817).

Монографія розрахована на широке коло читачів, які безпосередньо беруть участь у вирішенні пріоритетних проблем теорії та практики з економіки і міжнародних відносин, використовуючи інструменти маркетингу. Тому, рекомендовано для обов'язкового вивчення і студентам, зокрема за спеціальностями: «Економіка», «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії» й «Маркетинг».

Дана наукова робота не була би проведена, якби не приклали зусилля: з фінансової підтримки — Шпонтак Василь Васильович та Олена Василівна (дідусь та бабуся); з моральної постійної підтримки — Гегедош Володимир Васильович (батько) та Ольга Василівна (мама); прикладом для наслідування дослідницької та творчої діяльності по житті — став Пагіря Василь Васильович (прадід). Фахові консультації у проведенні даного дослідження належать економісту-міжнароднику, засновнику першої освітньої школи з маркетингу на Закарпатті, доценту Мукачівського державного університету — Чучці Івану Михайловичу.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРІЯ СТАНОВЛЕННЯ ТРАНСКОРДОННОГО МАРКЕТИНГУ

### 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).

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].

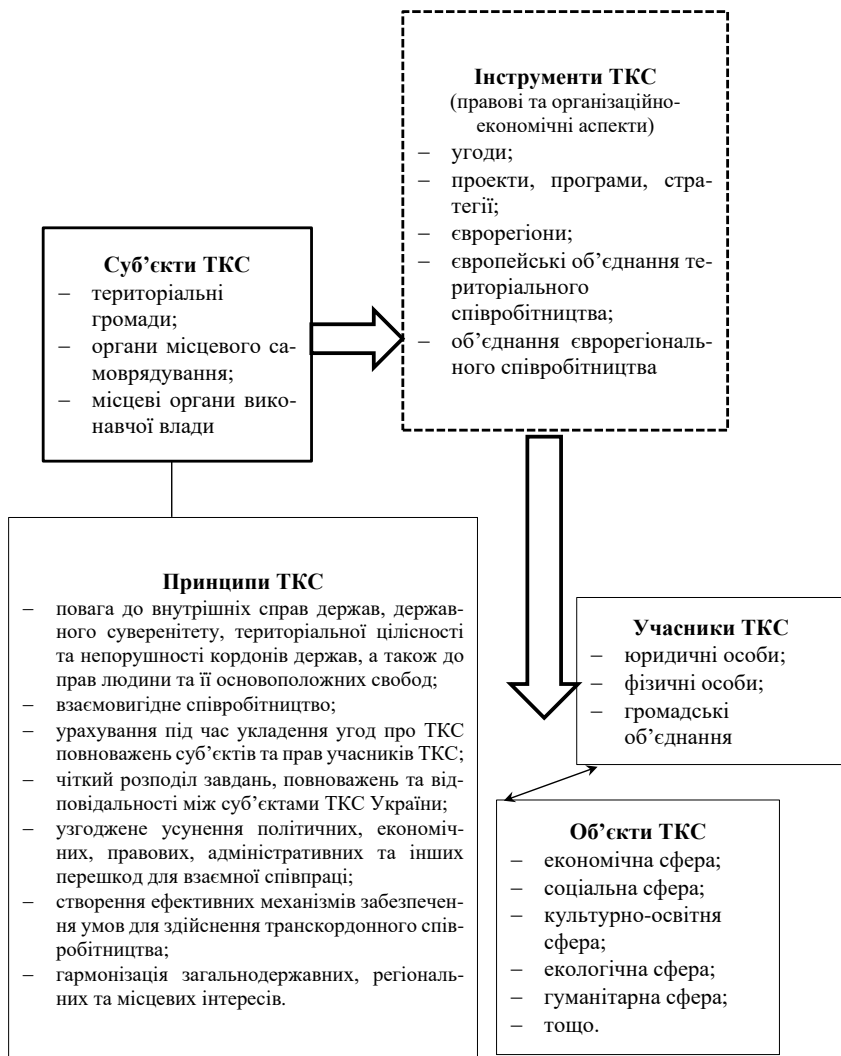


Рис. 1.1 Механізм транскордонного співробітництва

Джерело: сформовано автором на основі [10]

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 транс-кордонного 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. Старостіні: «...«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). Транскордонні війна це також відносини, які ведуться за іншими методами між учасниками економічної системи, що призводить до негативних результатів діяльності для окремих сторін, і водночас відносно позитивним результатом для інших.

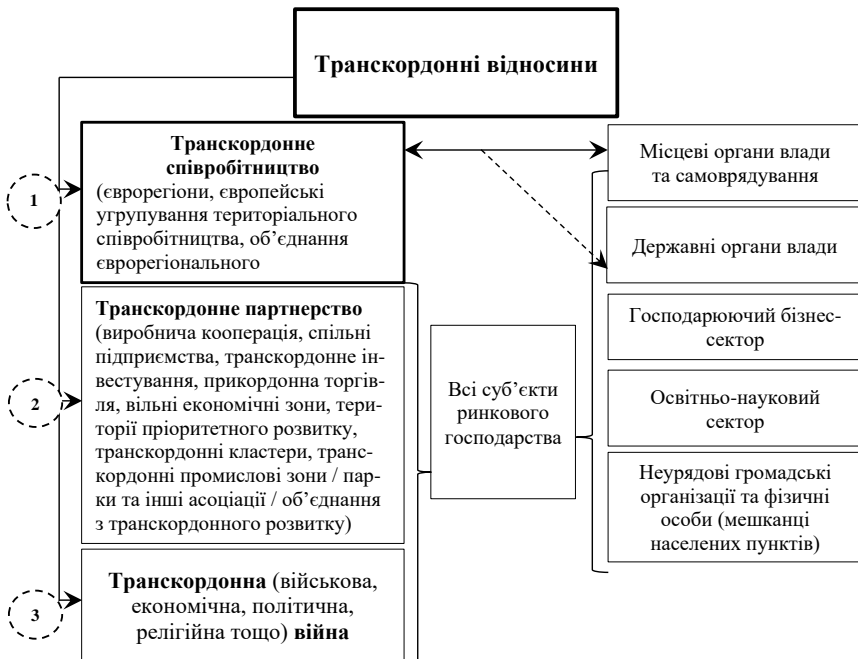


Рис. 1.2. Форми транскордонних відносин

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 новітною 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].

Отже, вважаємо за необхідне внести у наукову літературу ще одне визначення категорії ТКС, яке є більш комплексне та може стати фундаментальним. *Транскордонне співробітництво як наукова теорія* — це один з розділів політичної економіки за напрямком дослідження міжнародні відносини, що здійснюються на регіональному рівні прикордонних територій суміжних держав, в якому силами державних та місцевих органів влади створюються умови для суспільно-корисного господарювання суб'єктів та учасників мікроекономічної системи в умовах кордонного розділення національних економік.

У прикладному аспекті, вважаємо, що ТКС проходить два етапи: первинне становлення (ТКС<sub>П</sub>) та переведення на планову, систематичну глибинну основу (ТКС<sub>Г</sub>).

**ТКС<sub>П</sub>** — 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<sub>Г</sub>** — 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 сьогоденні 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 ТКС. 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, установ та організацій належали державі та були у 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. XX 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 зазначити 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 затвер-

джувалися 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, експе-

риментальні 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, урегулюється 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 набувувалася довгі роки. Хоча, науковий сектор навпаки розпочав проведення сотні досліджень по даному напрямку, 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 формування маркетингу у транскордонному співробітництві**

Початок XXI століття розпочався в науковій сфері з того, що вчені-економісти детальніше і глибше зосереджують свою увагу на дослідженні найефек-



тивніших 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).

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).

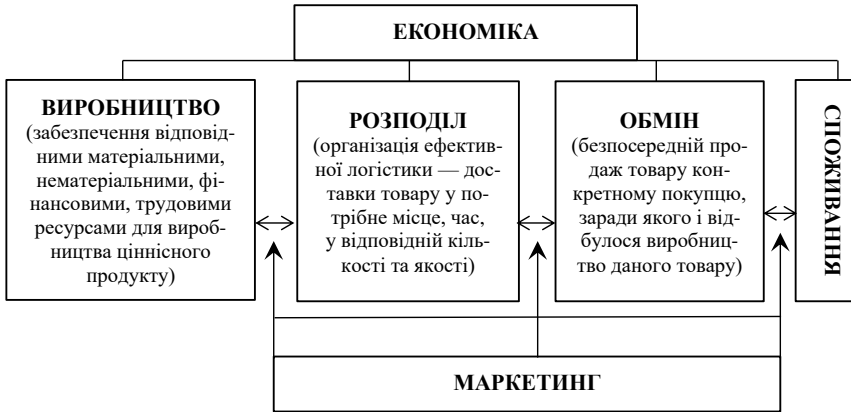


Рис. 1.3 Маркетинг як інструмент активізації економіки

*Джерело: сформовано автором*

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; 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 процесі 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 подальшій 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 мікрмаркетингу. Однак, маємо сміливість припустити, що міжнародний маркетинг може бути і різновидом мезо-, макро- та мегамаркетингу (коли вивчають проблеми соціально-економічних систем між різними країнами). 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).

Враховуючи, що у 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.

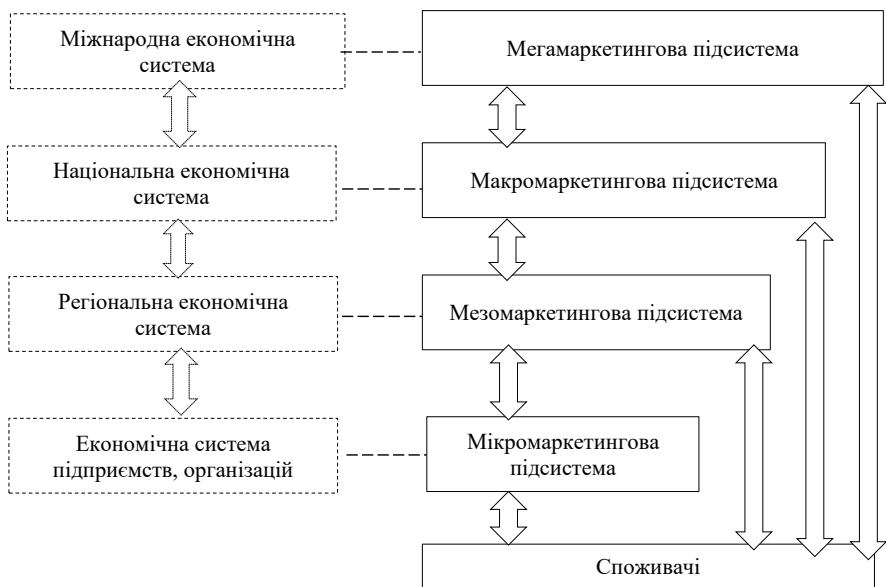


Рис. 1.4 Схема ієрархії маркетингових підсистем в економічних системах

*Джерело: сформовано автором на основі доповнення теорії М. Окландера [52, с. 34]*

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 розробляти різного виду інвестиційні програми, із залученням до них як місцевих фінансових ресурсів, так і ресурсів поза меж даного співробітництва;
- проводити експертизи на економічну доцільність пропонуванних 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.

Практичних рекомендацій ставало дедалі більше, що надало підстави вперше запропонувати термін «транскордонний маркетинг» С. Жуковим під науковим керівництвом І. Чучки [57-60]. Зокрема, під даним терміном 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 спрямовуючи основну увагу на експортних та інвестиційних можливостях. Безумовно, це одні з основних каталізаторів розвитку економіки. Водночас, «транскордонний маркетинг» є складним поняттям, який утворився на основі синтезу категорій регіонального маркетингу й транскордонного співробітництва. В той же час, вважаємо, що транскордонному маркетингу переду-

вав 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 обласроджені 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, хоча 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).

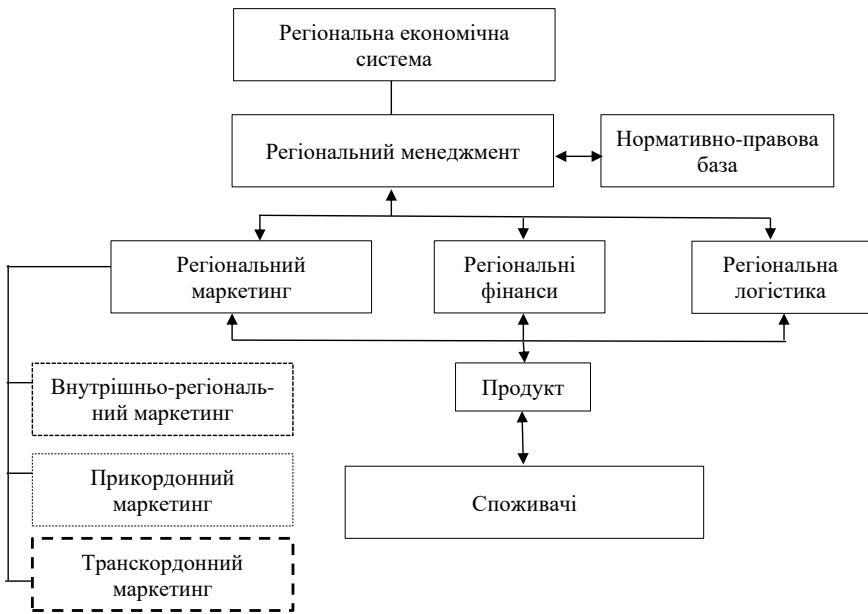


Рис. 1.6 Місце транскордонного маркетингу в підсистемі регіонального маркетингу в контексті управління регіональною економікою

*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 транскордонного маркетингу в підсистемі регіонального маркетингу в контексті управління регіональною економікою 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, одиначне / комбіноване управління (з декількох різних учасників), одновекторне (1–3 напрямки розвитку) / багатовекторне управління (більше 3-ьох).

*Економічний аналіз* — конференції, угоди, концепції, стратегії, проекти:

- 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 розвитку 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 Євросерегіону, зображено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1

#### Використання цифрових технологій підприємствами країн КЄ в 2019 р.

Країни КЄ	Мали доступ до Інтернету, %	Мали власний Веб-сайт, %	Отримували замовлення через мережу Інтернет для продажу, %	Замовляли через мережу Інтернет покупки товарів/послуг, %	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]. Із-за відсутності транскордонної економічної інформації, статистичні дані узагальнено по країнах КЄ в цілому.*

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 IT-послуг становить 3,6 млрд дол., а кількість IT-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].

Таблиця 1.2

**Сутнісна характеристика термінології «цифрова економіка»**

Автор (и)	Значення
Чмерук Г.Г.	<p>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].</p>
Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенько В.А.	<p>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].</p>

Автор (и)	Значення
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., Міцафлелф 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: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ широке застосування ІКТ та мережі Інтернет в економічних процесах та посилення їх ролі в житті суспільства;</li> <li>▪ формування єдиного інформаційного простору між учасниками економічних відносин: бізнесу, держави й громадян;</li> <li>▪ доступ до світових інформаційних ресурсів і задоволення їхніх потреб в інформаційних продуктах і послугах;</li> <li>▪ розвиток глобального цифрового ринку;</li> <li>▪ інформаційна й економічна інтеграції країн і народів [72, 119-120]</li> </ul>
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]*



Європейський союз, як масштабне інтеграційне утворення, за основу майбутнього розвитку заклад сформував 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-учасниками 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 проекти. 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].

З аналізу наукових праць виявлено, що вчені протягом останніх років активно займаються пошуком інструментів, які б змогли допомогти раціонально

сформувати новітню інформаційно-цифрову економіку. Одним з таких інструментів є інтерактивний (цифровий) маркетинг.

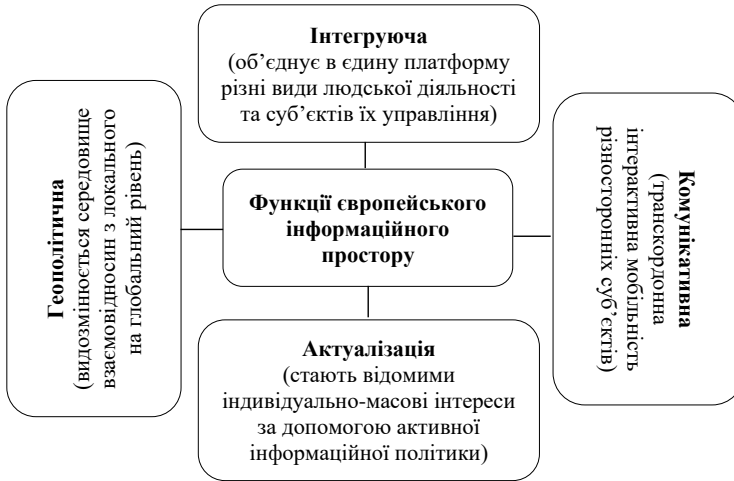


Рис. 1.7 Функції європейського інформаційного простору

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

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].

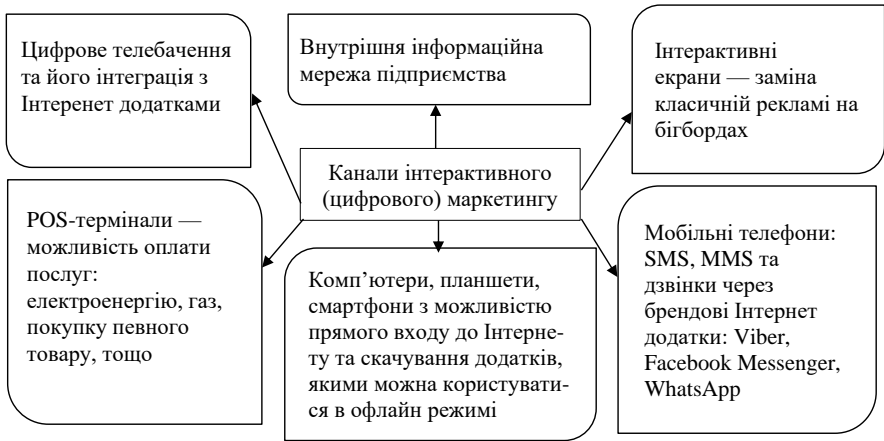


Рис. 1.8 Канали інтерактивного маркетингу

Джерело: сформовано автором на основі [90]

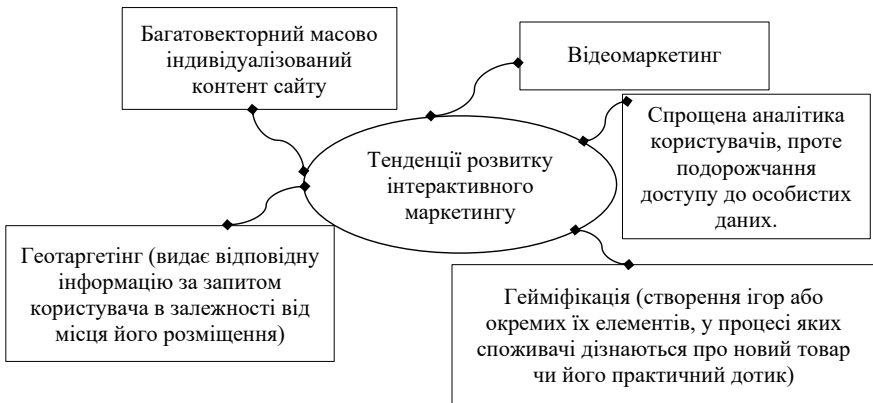


Рис. 1.9 Тенденції розвитку інтерактивного маркетингу

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-порталі 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

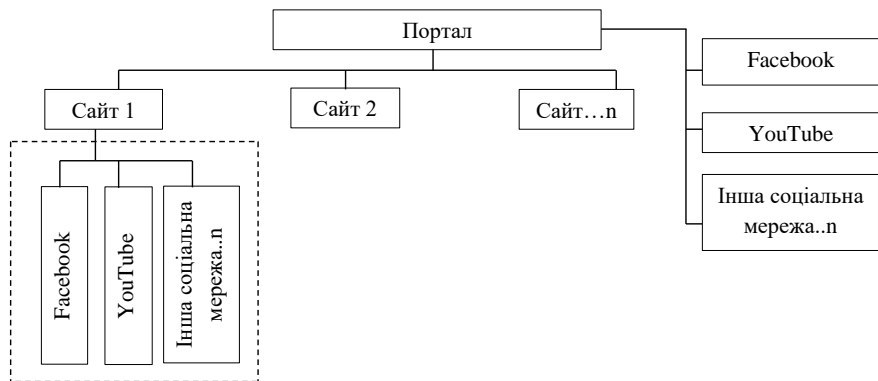


Рис. 1.10 Взаємозв'язок інтернет-порталу та веб-сайту

\*\* — така система може відобразитися і на інших сайтах (сайт 2, ...n)

Джерело: сформовано автором

Таким чином, вчені протягом останніх років активно досліджують інструменти, які б змогли допомогти раціонально сформуванню новітню інформаційно-цифрову економіку. Для узагальненого висновку, відмітимо:

*Цифрова економіка* — це діяльність економічних учасників ринку (підприємств, установ, організацій, а також фізичних осіб), яка здійснюється на основі інформаційно-цифрового обміну за допомогою інструментів цифрового маркетингу, цифрової логістики та цифрових фінансів. Згідно сказаного, *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 стилів. 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).

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.

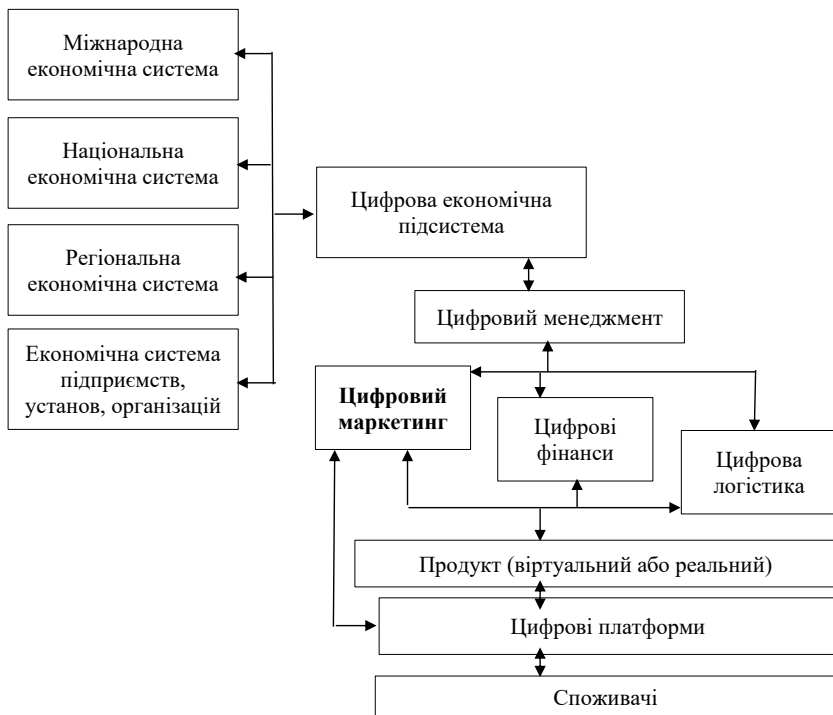


Рис. 1.11 Роль цифрового маркетингу в цифровій економіці  
*Джерело: сформовано автором*

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 ≈%).

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%).

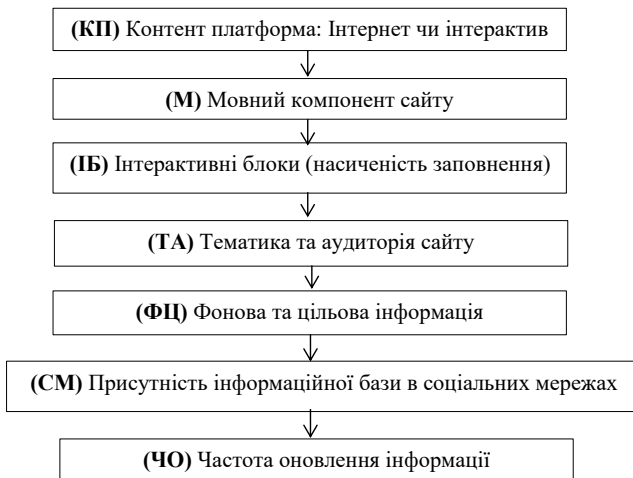


Рис. 1.12 Оцінювання інформаційного забезпечення транскордонного співробітництва через параметри інтерактивного маркетингу  
*Джерело: авторська розробка*

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%).

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

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

(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 працювати над удосконаленням.

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.

### ***Список використаної літератури 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: Карпати, 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 громадами або властями, м. Мандрида, 21 травня 1980 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_106#Text](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. экон. 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. Інформація як товар і проблеми економічної теорії. 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 екон. 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](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 экон. 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. Долишнього 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. Долишнього 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. С. 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, проекти «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: монографія. 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 XXI 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-inter-net-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 Євро регіону 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 Міжнарод-*

ної 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.

108. Гегедош К. В. Маркетинговий інструментарій у транскордонному співробітництві в умовах формування цифрової економіки. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали IX Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 28 жовтня 2021 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2021. С. 173–175.

109. Гегедош К. В. Прикордонний і транскордонний маркетинг: економічний зміст. *Сучасні аспекти розвитку міжнародних економічних відносин і світового господарства*: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 12-13 листопада 2021 р. Ужгород: Гельветика, 2021. С. 200–203.

110. Гегедош К. В. Економічна філософія транскордонного маркетингу: становлення і розвиток в умовах цифрової трансформації. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2022. Том 6, № 1. С. 45–63.

111. Гегедош К. В. Напрями активізації транскордонного співробітництва: маркетингове забезпечення : дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 — «Економіка». Соціальні та поведінкові науки. Мукачево, 2021. 256 с.

## РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСКОРДОННОГО МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ (НА ПРИКЛАДІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АСОЦІАЦІЇ «КАРПАТСЬКИЙ ЄВРОРЕГІОН»)

### 2.1 Сучасний стан організації транскордонного співробітництва у Карпатському Єврорегіоні на основі маркетингового аналізу

Єврорегіони 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 *єврорегіоном* 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. Єврорегіони 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 єврорегіонів є їхня функція як організаційної платформи для добровільної співпраці міст, громад, інститутів в прикордонному просторі сусідніх держав» [2, с. 134; 3].

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

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 наукових інтересів автора, 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.

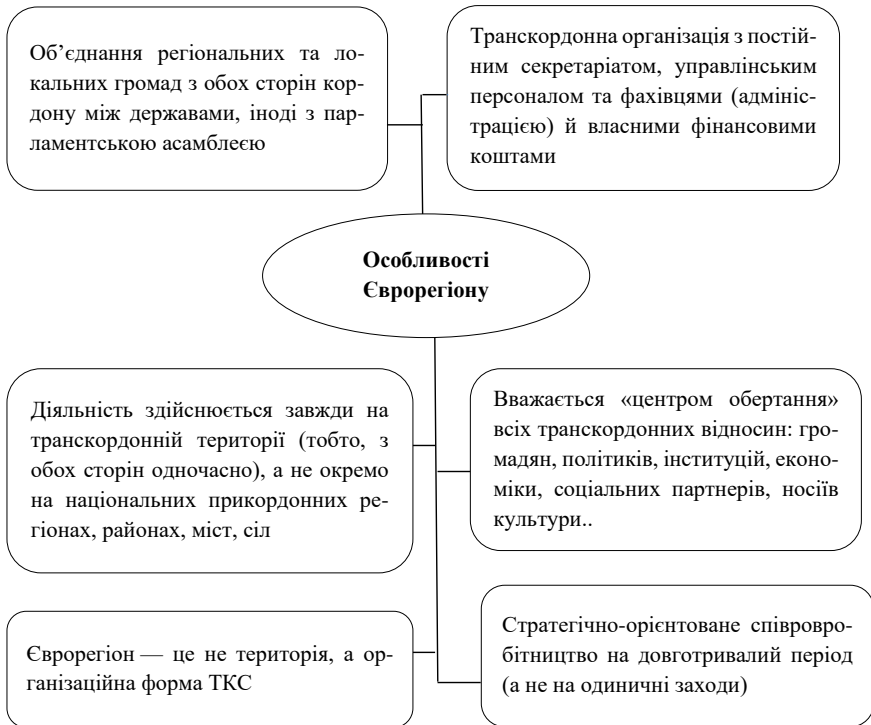


Рис. 2.1 Ознаки єврорегіону

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

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 припинення 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, пересічними 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 проєкту 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 іншій 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. км<sup>2</sup> 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 <sup>2</sup>
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-Земплейн, 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
<b>Всього</b>		<b>14 794 861</b>	<b>143 885</b>

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



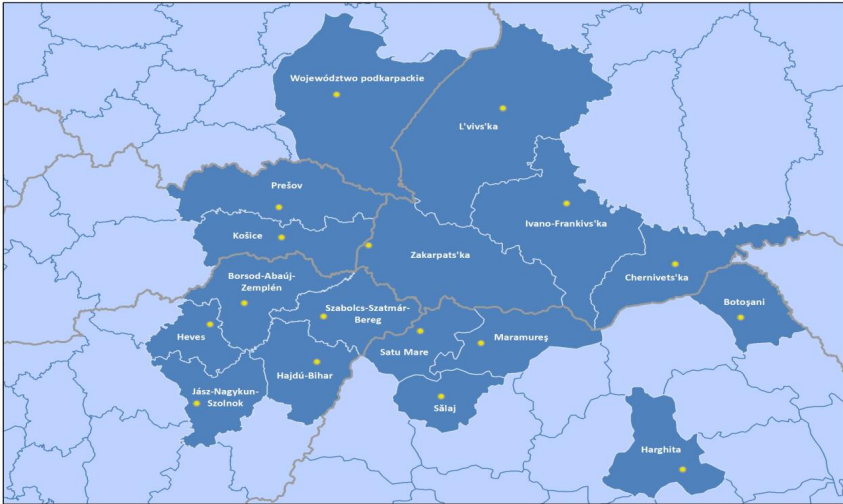


Рис. 2.2 Географічна карта Карпатського Єврорегіону [10]

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 проектів за допомогою лобювання взаємовигідної співпраці з національними установами та організаціями.

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, приймаються 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 актуаль-

ності дослідити більш детально ефективність управління КС. 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 КС 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 КС; формування мережевих зв'яз-

ків 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).

**Проектна діяльність української частини Карпатського Євро регіону  
за 2010–2020 рр.**

Країни-учасниці КЄ	Кількість реалізованих проектів		Напрямок проектної 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 проектах ТКС в КЄ, — тобто 100% ефективна діяльність; Закарпатська та Івано-Франківська частини були включені в 14 (45,1%) та 13 (41,9%) проектах відповідно з 31 можливих; Чернівецька область брала участь тільки в 3-ьох проектах, тобто — 9,6 %.

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 євро регіональній 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.

Таблиця 2.3

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

<b>Інвестори-донори</b>	<b>Фінансова сума (грн)</b>	<b>%</b>	<b>Кількість профінансованих проєктів</b>
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
<b>Загальний показник</b>	<b>449 103 789</b>	<b>100</b>	<b>31</b>

*Джерело: побудовано автором на основі [17 — 47]*

*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, індустріальних 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 євро регіону, 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 КС. Водночас, необхідно змінювати та доповнювати організаційну структуру управління КС. Для більш точної рекомендації, які відділи були би найбільш актуальними для ефективної діяльності КС в ТКС, необхідно здійснити SWOT — аналіз території (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

### SWOT — аналіз територій Карпатського Євро регіону

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>різноманітна економічна інфраструктура;</li> <li>наявність важливих природних ресурсів (наприклад, лісове господарство, сировина для будівельних робіт);</li> <li>виробництво фруктів високої якості, винної продукції, лісової продукції;</li> <li>нові полюси зростання, що сприяють розвитку нових галузей промисловості (наприклад, інформаційно-комунікаційні технології);</li> <li>велика кількість туристичних атракцій (багаті природні, бальнеологічні, культурні та ландшафтні цінності, велика кіль-</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>висока частка підприємств із використанням застарілої техніки і технології;</li> <li>деякі індустріальні парки характеризуються низьким рівнем економічної ефективності (недостатньо розвинена інфраструктура, низький рівень бізнес-планів);</li> <li>низький інноваційний потенціал громадського та приватного секторів, низький рівень реалізації інноваційних проєктів (технологічний та науковий застій, низька інтенсивність досліджень);</li> <li>компанії не знають можливостей транскордонного ринку і ділових можливостей</li> </ol>

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>кість історико-культурних пам'яток, чисельні курорти тощо);</p> <p>6. висока частка працездатного населення;</p> <p>7. висока частка людей з вищою освітою (особливо в українських регіонах без робочих місць);</p> <p>8. більш низькі витрати на оплату праці, ніж у решти частини Європи;</p> <p>9. розмір ринку КЄ являє собою приблизно 15 мільйонів споживачів;</p> <p>10. збільшення розміру ринку збуту для всіх сторін;</p> <p>11. добре розвинена мережа автомобільних та залізничних шляхів (за винятком української частини);</p> <p>12. незважаючи на невисокі показники інформаційно-комунікаційних технологій, наявні чітко позитивні тенденції (частка осіб, які регулярно користаються Інтернетом збільшується в геометричній прогресії);</p> <p>13. хороший досвід у співпраці з міжнародними фінансовими програмами в рамках ТКЄ.</p>	<p>через недостатній рівень доступу до багатомовної інформації представників малого і середнього бізнесу та громадян;</p> <p>5. недостатній рівень ТКЄ у сфері бізнесу та маркетингу;</p> <p>6. слабкий маркетинг та промоція як туристичних маршрутів, так і спільної інформаційної системи туризму;</p> <p>7. в цілому слабкий маркетинг КЄ;</p> <p>8. відносно високий рівень безробіття (також приховане безробіття, яке не відображене в офіційній статистиці — особливо в Україні);</p> <p>9. відсутність важливої для ЄС мережі автодоріг, особливо в напрямку Північ-Південь на території КЄ (транс-європейські транспортні мережі);</p> <p>10. слабо розвинена мультимодальна транспортна система, відсутність на кордоні транспортно-логістичних центрів;</p> <p>11. частково відсутні водопровідні та каналізаційні мережі, особливо в сільській місцевості (найбільш притаманно українській частині КЄ);</p> <p>12. обмежене повітряне сполучення до столиць КЄ.</p>
Можливості	Загрози
<p>1. розумна спеціалізація територій КЄ окремими напрямками розвитку (туризм, деревообробка, енергетика, інформаційно-комунікаційні технології, творча індустрія);</p> <p>2. найбільший потенціал зростання торгівлі між ЄС та Україною;</p> <p>3. потенціал для розвитку логістики (пов'язаний із транзитом через Європу);</p> <p>4. збільшення транскордонних контактів і комунікацій на рівні бізнесу;</p> <p>5. зростання інтересу різних груп у споживанні / придбанні місцевих та органічних харчових продуктів, що потенційно змо-</p>	<p>1. подальше збільшення регіональних економічних диспропорцій розвитку між містами і сільськими районами;</p> <p>2. нестабільність і недосконале законодавство негативно впливають на бізнес-середовище, залучення іноземних інвестицій, розвиток транскордонного ділового співробітництва;</p> <p>3. не пов'язаність освітньої програми і розвитку бізнесу збільшує безробіття серед молодих людей;</p> <p>4. посилення конкуренції між регіонами, розташованими на кордоні, через анало-</p>



Можливості	Загрози
<p>же посприяти збільшенню кількості іноземних туристів;</p> <p>6. удосконалення мережі велосипедних маршрутів, особливо через кордон;</p> <p>7. розвиток інноваційної, висококваліфікованої робочої сили та її обмін через національні програми та програми ЄС;</p> <p>8. краще інтегрований ринок приведе до більш широких можливостей для розвитку робочих місць, зменшить рівень безробіття та зниження ризику соціальної несправедливості;</p> <p>9. розробка комп'ютерно-інформаційних технологій забезпечує рішення для співпраці без особистих зустрічей і поїздок;</p> <p>10. подальший розвиток ТКС на основі спільних планів та інституційного розвитку.</p>	<p>Гічний асортимент продукції і послуг (наприклад, у сільському господарстві, туристичному секторі);</p> <p>5. регіональні і місцеві уряди приділяють більше уваги своєму внутрішньому розвитку, а не ТКС;</p> <p>6. мовний бар'єр між різними національними і етнічними групами КЄ.</p>

*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, проектний 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, тому 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 основану 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. А тому, продіагностуємо сучасні цифрові бази даних Карпатського Єврорегіону через параметри інтерактивного маркетингу, які було запропоновано в параграфі 1.3.

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»	<a href="http://euroregionkarpaty.com.ua/">http://euroregionkarpaty.com.ua/</a>
2	Карпатський Єврорегіон Польща	<a href="http://www.karpacki.pl/euroregion-karpacki/">http://www.karpacki.pl/euroregion-karpacki/</a>
3	Карпатський Єврорегіон Словаччина	<a href="http://www.ker.sk/-o-zdruzeni">http://www.ker.sk/-o-zdruzeni</a>
4	Карпатський Єврорегіон Угорщина	<a href="http://www.carpathianeuroregion.org/mukodesiterv.html">http://www.carpathianeuroregion.org/mukodesiterv.html</a>
5	Карпатський Єврорегіон Румунія	<a href="http://www.tradecarp.com/uk/index.html">http://www.tradecarp.com/uk/index.html</a>

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.

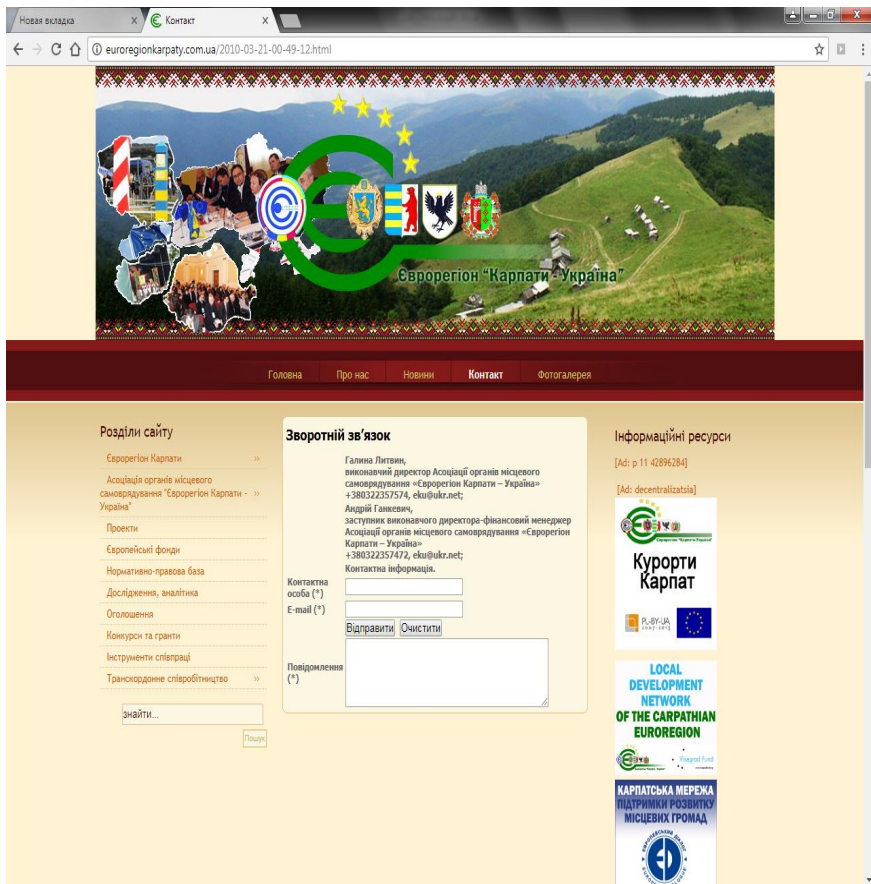


Рис. 2.5 Інтерактивні блоки сайту Єврорегіон «Карпати-Україна» [15]

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 її прийняті рішення (які востаннє висвітлені за період 2009 року).

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 КС висвітлення на жаль не мають. Для прикладу, Закарпатська область також є активним учасником ТКС, однак їх аналітичних матеріалів не висвітлюють в національному представництві КС. 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 «Трансдордонне співробітництво» взагалі ніяких даних з цього виявлено нема. Тому, висвітлення всіх процесів ТКС щодо областей, які задіяні та беруть участь в КС 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 КС; 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 проєк-

ту — 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, проектного 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 місяць, а деякі сторінки вже роками не оновлюються)  $\approx 30\%$ .

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

**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 «КС» 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, номера 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 зв'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 сприяє розвитку транскордонної культури (розробка публікацій, брошур та 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 прилегли 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 відрізнити 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 продавців 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.

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 проєкту «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 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.

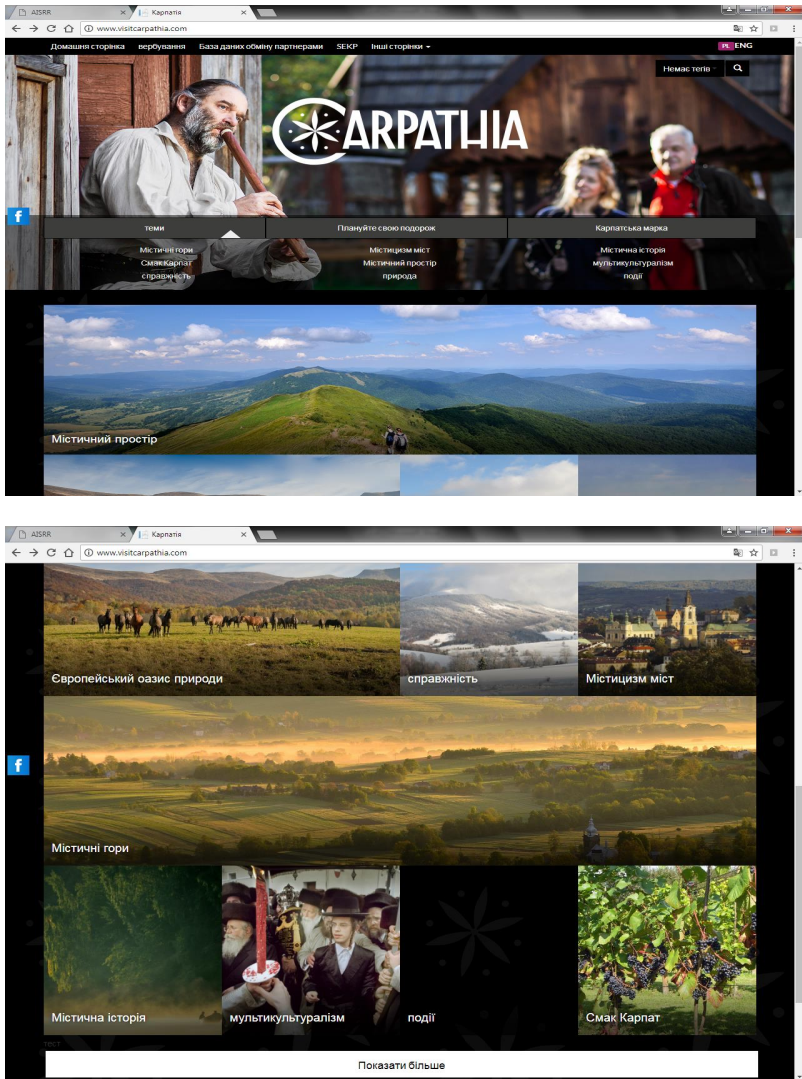


Рис. 2.6 Туристичний сайт КС Польща [49]

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, контактами, 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 науково-

го). 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 фоновіа інформація аніж цільова (виходячи з дослідження близько  $30\%$ );
- є 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 показники і характеристики.

Блок «Торгові комісії» відображає історію формування Карпатських торгово-промислових палат та їх основної діяльності в рамках ТКС; організаційне забезпечення роботи КЄ (статуту, 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, бізне-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 наповненість й призначена для багатьох учасників ТКС. Словацька та Угорська сторони є аутсайдерами в даному процесі — частота оновлень відсутня з 2015 року, немає наповненості різносторонньою інформацією, низький інтерактив. Румунська та Українські сторони покращують свої результати тільки тим, що частота оновлень їх не зупинилася, а продовжується. Проте широта наповненості також занизька.

Таблиця 2.6

**Узагальнююча оцінка інформаційно-інтерактивного забезпечення ТКС в національних частинах КЄ**

<b>Частина Карпатського Єврорегіону</b>	<b>Веб-платформа</b>	<b>Оцінка інформаційного забезпечення ТКС (через параметри інтерактивного маркетингу), %</b>
Угорщина	<a href="http://www.carpathianeuroregion.org/mukodesinterv.html">http://www.carpathianeuroregion.org/mukodesinterv.html</a>	21
Словачина	<a href="http://www.ker.sk/-o-zdruzeni">http://www.ker.sk/-o-zdruzeni</a>	42
Україна	<a href="http://euroregionkarpaty.com.ua/">http://euroregionkarpaty.com.ua/</a>	45
Румунія	<a href="http://www.tradecarp.com/uk/index.html">http://www.tradecarp.com/uk/index.html</a>	50
Польща	<a href="http://www.karpacki.pl/euroregion-karpacki/">http://www.karpacki.pl/euroregion-karpacki/</a>	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 європейські єврорегіони можуть дати більш позитивну оцінку інформаційного наповнення та організації веб-ресурсу, то дослідимо результати дослідження на базі закордонного європейського досвіду (див. табл. 2.7).

**Інтерактивно-інформаційні он-лайн платформи єврорегіонів країн ЄС**

№ п/п	Назва он-лайн-платформи	Країни охоплення	Електронний ресурс
1	Єврорегіон «Прадід»	Польща, Чехія	<a href="http://www.europradziad.pl/">http://www.europradziad.pl/</a>
2	Єврорегіон «Про Європа Відріна»	Німеччина, Польща	<a href="http://www.euroregion-viadrina.de/">http://www.euroregion-viadrina.de/</a>
3	Єврорегіон «Єврорегіо»	Нідерланди, Німеччина	<a href="http://www.euregio.eu/">http://www.euregio.eu/</a>

**Єврорегіон «Прадід»** — це он-лайн платформа [54], яка дає можливість вивчити міжрегіональні транскордонні відносини між Польською та Чеською Республіками. Найбільш повно це відображено в п'яти блоках інтерактивно-інформаційного забезпечення:

Блок 1 «Про Єврорегіон» — дає можливість вивчити історію його становлення, спільні досягнення, структуру управління, статутні документи формування, реалізовані проєктні ініціативи, загальні статистичні дані (географічні та соціально-економічні), звіти роботи за кожен рік починаючи з 2009 року, актуальні новини щодо зібрання Чеських громад та Польських комун (як членів єврорегіону щодо вирішення тих чи інших питань стосовно розвитку прикордонних регіонів). Також у даному блоці відображено інтерактивну карту туристичних маршрутів з можливістю фільтрувати запити щодо культурних заходів, пам'ятників, церков, природних об'єктів, замків та палаців, велосипедних і пішохідних маршрутів (див. рис. 2.7). В даному блоці чи не найбільш насиченим інформаційним заповненням є розділ зв'язок. Це контент, у якому відображені офіційні посилання на туристичні сайти єврорегіону; його міста, села, регіони — де в свою чергу є також багатого інформаційного наповнення щодо усіх аспектів соціально-економічного життя територій; посилання на сайти єврорегіонів сусідніх країн, а також бази даних європейських інституціональних утворень.

Блок 2 «Мікропроєктний фонд» — містить інформаційні матеріали шаблонних документів та інструкцій щодо: подачі заявок на грантові проєкти; посібники для бенефіціарів; детальні правила щодо отримання фінансування; типові угоди про фінансування мікропроєктів категорій А, В, С; опис та Інструкції бухгалтерських документів і заявок на оплату про виконані витрати; презентації тренінгів та впровадження мікропроєктів. Також в даному блоці можна заповнити і зареєструвати заявку щодо пошуку партнерів для проєкту, і в той же час передивитися каталог вже поданих реєстраційних заявок, що дозволить тим



самим вже проаналізувати — які партнери шукаються, під які теми, напрями, короткий опис їх, фінансові аспекти, тощо.

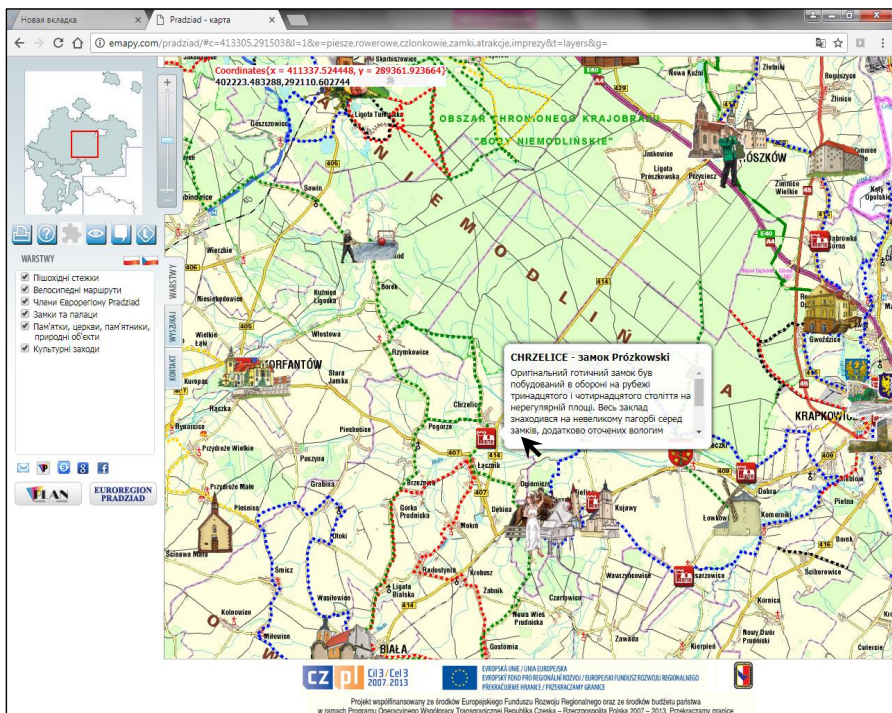


Рис. 2.7 Інтерактивна туристична карта Єврорегіону «Прадід» [54]

Одним з креативних та інтерактивно-маркетингових проєктів досліджуваного єврорегіону, стало створення веб-сайту «Єврорегіон Прадід он-лайн» присвячений дітям та молодим людям. Такі заходи спрямовані на підвищення рівня поінформованості польських і чеських дітей про життя в цікавому та привабливому регіоні з транскордонним характером та потенціалом, а також розширення знань про переваги польсько-чеського співробітництва.

Веб-сайт був збагачений інтерактивною картою з туристичними маршрутами, найважливішими визначними пам'ятками регіону, а також інформацією про державну та місцеву адміністрацію з посиланнями на їх сторінки та описи. Це дозволило всім зацікавленим сторонам оперативне отримувати необхідну та привабливо оформлену інформацію (у вигляді картинок, текстового та відео наповнення). Для просування сайту було закуплено футбольні костюми і футбол-

ки для дитячих команд, які з'являються на міжшкільних та регіональних змаганнях, рушники та невеликі гаджети, що містять адресу веб-сайту.

Блок 3 «Члени Єврорегіону» — інформаційна база даних польських та чеських суб'єктів транскордонного співробітництва, де надана загальна характеристика кожного з їх учасників щодо: географічних характеристик, історичних, демографічних, економічних, культурних та туристичних.

Блок 4 «Торги» — зібрана інформація у вигляді електронної дошки оголошень щодо торговельних угод на співпрацю, пропозицій щодо стратегій регіонального та локального розвитку транскордонної території й інших тендерних заявок по вирішенню єврорегіональних проблем.

Блок 5 «Контакт» — містить довідкові дані щодо національних представництв єврорегіону з їх адресною, телефонною та електронною візитівкою.

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

- он-лайн платформа носить переважно спрямованість Інтернет маркетингу (компонент інтерактивного маркетингу є незначним)  $\approx 60\%$ ;
- мовний компонент сайту побудований тільки для країн учасниць єврорегіону —  $90\%$ ;
- розділи інтерактивних блоків є насиченими різносторонньою інформацією  $\approx 80\%$ ;
- тематика сайту носить характер переважно культурного розвитку і призначений для жителів цих територій (як туристичний напрямок), органів місцевого самоврядування та неурядових громадських організацій (для написання та реалізації проектів, стратегій міжрегіонального розвитку)  $\approx 50\%$ ;
- окрім загальної інформації про єврорегіон є і цільова його спрямованість: детальні положення та інструкції щодо всього процесу пов'язаного з проектною діяльністю; пошуком відповідних партнерів на сайті; тендерні пропозиції для зацікавлених учасників єврорегіону  $\approx 70\%$ ;
- відсутні посилання на соціальні мережі та сторінки у них відповідно —  $0\%$ ;
- частота оновлень по блокам різниться: блок 1 «Про Єврорегіон» оновлюється майже щодня, в той же час блок 4 «Торги» в останнє 9 січня 2014 року містив актуальну інформацію  $\approx 60\%$ .

На основі зроблених висновків, оцінка інформаційного забезпечення ТКС в єврорегіоні «Прайд» через параметри інтерактивного маркетингу становитиме  $\approx 58,57\%$

**Єврорегіон «Про Європа Віддріна»** — це один з найсучасніших та інтерактивних двомовних он-лайн платформ [55] щодо транскордонного співробітництва

тва між Німеччиною та Польщею. Це передова система партнерських зв'язків з усіма асоціаціями в рамках даного єврорегіонального утворення. В контексті останнього входять 15 членів, кожна з яких в свою чергу складається з широко децентралізованого управління: місцевих влад, організацій економічного, соціального та екологічного напрямку розвитку, а також наукового сектору. Кожна з даних сторін на цій платформі має, як загальну описову характеристику щодо своєї діяльності, контактних даних, структури, так і персональну веб-сторінку в рамках даної інформаційної платформи єврорегіону.

Он-лайн платформа містить наступні дані: що являє собою єврорегіон, його історію, природний ландшафт (парки, озера, заповідники), культуру взаємовідносин, структуру, мету, цілі, завдання, члени, ради директорів та співробітників (це дані щодо імен та прізвищ, їх фотографії, місто роботи, номери телефонів, персональні сайти та електронна пошта, години роботи та консультації), власні проекти, новини (актуальні та систематизовані по місяцям за попередні періоди), графічний календар подій, тощо. Але для більш цікавішого дослідження — будемо звертати аналіз на ті розділи та блоки сайту, які не були побудовані в попередньому єврорегіоні (в даному випадку «Прадід»). А тому, важливо показати графічно та вивчити інші блоки он-лайн платформи «Про Європа Віадріна» (рис. 2.8).

Блок «Європейський інформаційний центр Франкфурт» — можна отримати багатогранну інформаційну підтримку та довідку щодо Європейського Союзу (інститути, законодавство, політика, проектна діяльність); брати самим активну участь в громадському обговоренні перспективи розвитку єврорегіону та ЄС. Також є можливість підключитися до безкоштовного *додатку E-Border для смартфонів, планшетів та інших мобільних пристроїв із підтримкою Інтернету*, щоб відвідувачі прикордонного регіону змогли завжди бути в курсі щодо положень відповідних правил дорожнього руху, поточні ризики (що робити під час повеней, потопу, евакуацій, епідемій, зсуву, терористичних нападів тощо) та інші важливі події, які могли б вплинути на їх комфорт поїздки, а також загальний вплив та безпеку подорожі туриста з прикордонної країни сусіда. Додаток також містить інтерактивне керівництво, яке широко інформує по всім аспектам подорожі щодо яких органів слід звернутися за підтримкою і допомогою. Даний розділ інтерактивно-інформаційної платформи реалізується в рамках проекту «*E-Border — заходи по сприянню сталому економічному розвитку прикордонних регіонів — обмін досвідом платформи в прикордонній зоні*», який був підтриманий за рахунок коштів оперативної програми прикордонного співробітництва між Польщею і землі Бранденбург 2007–2013 (співфі-

нансування становило 131 475,95 євро від Європейського фонду регіонального розвитку).

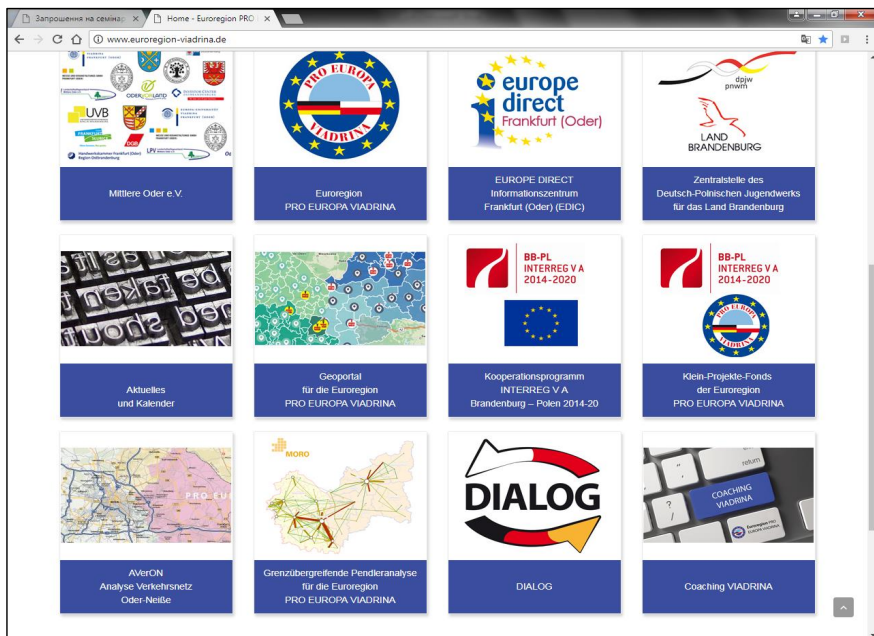


Рис. 2.8 Інтерактивні блоки євро регіону «Про Європа Віадрина» [55]

Блок «Ілюстрована книга — Портрет євро регіону PRO EUROPA VIADRINA» являє собою електронну книгу, в якій досліджуються зміни, які відбулися у формуванні та розвитку прикордонних територій від початку виникнення даної співпраці (з 1993 року). Найбільш повно це відображається в архітектурній, історичній та мистецькій спадщині. Даний досвід був викладений та презентований в електронній книзі, задля можливості вивчення розвитку транскордонного співробітництва іншим євро регіональним формуванням Європи. Даний електронний посібник складається з 176 сторінок ілюстративного та текстового зображення щодо прикладів міст та районів зазначеного Євро регіону (з усіма його установами, об'єднаннями та згаданими громадянами), які присвятили себе значній роботі для розвитку даного транскордонного регіону в прикордонних територіях обох держав.

Блок «Центральний офіс німецько-польського бюро молоді» — містить насичені інформаційні розділи щодо: загальної характеристики мети створення

відділу (взаєморозуміння між молодими людьми обох прикордонних народів та розвиток партнерства, яке реалізується через програми стажування та проєктної діяльності в рамках соціальних, охоронних, культурних та природно-технічних питань); новини (можливості фінансування молодіжних проєктів, оголошень щодо різноманітних виставок, навчань та обмінів (стирання мовних бар'єрів, менеджмент бухгалтерського обліку транскордонних проєктів по програмах співпраці фонду малих проєктів та великих в рамках INTERREG VA Брандербург — Польща 2014–2020); безкоштовні публікації щодо ЄС для дітей різного віку від 5 до 26 років (в рамках 60-ої річниці підписання Римського договору та Білої книги про майбутнє Європи): «Європа за 12 уроків», «60 причин для ЄС», «Відкрийте для себе Європу», «Так працює Європейський союз» та ін.; затверджені проєкти; форми довідок; контакти.

Блок «Геопортал» — це вже тримовний контент (на німецькій, польській та англійській мовах), який спрямований на розвиток сучасної регіональної специфіки, інтерактивних он-лайн платформ для підвищення доступності транскордонної інформації. Фінансується в рамках проєкту *«Інтернет платформа — Архів прикордонного співробітництва єврорегіон PRO EUROPA Відріни»*. Тут представлена демо-версія на прикладі розташування, контактної інформації та фото орієнтиру щодо (на основі ручної фільтрації по запитам інтересу користувача):

- єврорегіону: штаб-квартири місцевих організацій;
- адміністративні кордони: державні, у рамках єврорегіону, графства, міста та громад;
- туризм: пішохідний, велосипедний та водний;
- реалізовані проєкти;
- університети та інші навчальні заклади;
- природні об'єкти;
- календар транскордонних подій (рис. 2.9).

Ця пропозиція призначена для всіх громадян, гостей, працівників адміністрацій та агентів, які зацікавлені у покращенні німецько-польського співробітництва. Партнери проєкту закликають всіх користувачів до участі щодо оптимізації та завершення інтерактивної моделі. В даному контенті також можна його користувачам: сповіщати про транскордонні події, надавати поради щодо оптимізації структури та обробки геопорталу, робити пропозиції для отримання додаткової інформації.

Блок «Просторові спостереження Німеччини та прилеглих регіонах на 2015–2017 роки» — постійна, систематична, всеохоплююча індикаторна система обліку просторових подій у таких структурних сферах, як: населення, економіка,

ринок праці, сільське господарство, туризм, довкілля тощо. Основою космічного спостереження є регіонально-статистичні та просторові дані, які пов'язані з політикою транскордонного планування. Завдяки даному блоку, політики та органи планування отримають своєчасну інформацію про відповідні просторові процеси, пов'язані з плануванням; про ефективність започаткованих заходів; які теми та аспекти мають особливе значення для загальнодержавного транскордонного просторового спостереження; яка ситуація щодо даних та які джерела даних є доступними; як може діяти діяльність різних суб'єктів у регіонах, федеральних землях та федеральному уряду в цьому відношенні; як можна досягти синергії між різними інституційними та регіональними суб'єктами та як інтегрувати суб'єктів у сусідніх регіонах.

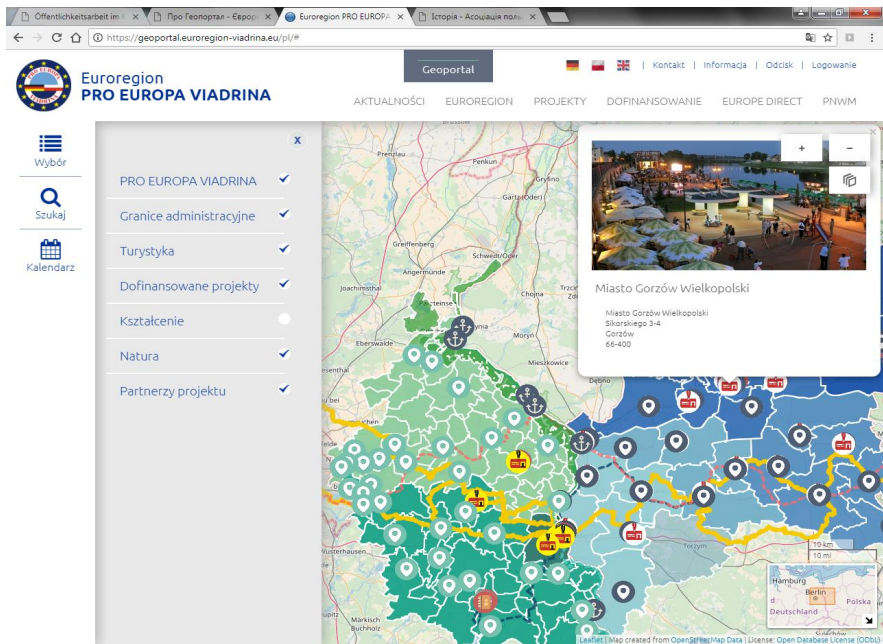


Рис. 2.9 Структура геопорталу он-лайн платформи Єврорегіону «Про Європа Віадрина» [55]

Інші блоки «Діалог» та «Тренування VIADRINA» знаходяться на стадії формування. В загальному — Єврорегіон «Про Європа Віадрина» користується й іншими рекламно-маркетинговими заходами: інформаційні щити (панелі), плакати, банери, виставкові стенди, записні книжки, дипломи, сертифікати, докумен-

ти, прес-релізи, прес-реклама, реклама в Інтернеті та Інтернет оголошення, корпоративні папки, календарі, брошури, листівки, інформаційні бюлетені, фільми, презентації Power Point, трансляції.

Отже, проаналізувавши інтерактивні блоки євро регіону «Про Європа Віадрина», нами зроблено наступні висновки:

- он-лайн платформа зосереджена на комплексному інтерактивному маркетингу, що підкреслює інноваційність функціонування транскордонного утворення  $\approx 100\%$ ;
- мовний компонент сайту побудований в декотрих блоках тільки для країн учасниць євро регіону, а в деяких і для інших держав: блок «Геопортал» та розділ E-Border блоку «Європейський інформаційний центр Франкфурт» — вважаються переважно туристичним он-лайн сервісом, який зосереджений і на англійській мові  $\approx 95\%$ ;
- розділи інтерактивних блоків є насиченими різносторонньою інформацією  $\approx 90\%$ ;
- тематика сайту спрямована на вектор регіонального розвитку для всіх суб'єктів-учасників транскордонного співробітництва: жителів цих територій (через можливість діалогу з представниками євро регіону щодо подальшого розвитку), туристів (геокарти), органів місцевого самоврядування, неурядових громадських організацій та бізнес-партнерств (весь інший зміст сайту)  $\approx 75\%$ ;
- сайт містить переважно цільовий напрям інформації (фонова інформація незначна)  $\approx 100\%$ ;
- відсутні посилання на соціальні мережі та сторінки у них відповідно —  $0\%$ ;
- частота оновлень по блокам переважно систематична (1–2 рази на тиждень)  $\approx 75\%$ .

На основі зроблених висновків, оцінка інформаційного забезпечення ТКС в євро регіоні «Про Європа Віадрина»  $\approx 76,42\%$

«Євро регіо» — он-лайн платформа [56] першого євро регіону 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 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 (проєкти 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 Єврорегію — [www.das-andere-holland.de](http://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 викорис-

товується 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 Єврорегіо, які в свою чергу мають також розширений он-лайн інтерактив  $\approx 100\%$ ;
- тематика сайту носить напрям усестороннього транскордонного розвитку для всіх учасників Єврорегіо 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 єврорегіоні «Єврорегіо»  $\approx 96,42\%$

На основі поданого аналізу, робимо висновок, що шістдесятирічний досвід функціонування єврорегіону «Єврорегіо», 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 Єврорегіоні на основі методу експертних оцінок**

В основу створення транскордонної інституційної структури Карпатський Єврорегіон, — 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 Євросою-

зу; тощо. Проте, результати підрозділу 2.1 засвідчили, що представництво КС, 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 (з червня 2018 р. по квітень 2019 р.). 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 КС).

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 процеси 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 усе-стороннього 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 2.8–2.10).

Таблиця 2.8

### 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

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 пере-

несені до львівської частини — неурядової організації Асоціації Органів місцевого самоврядування «Єврорегіон — Карпати Україна». Діяльність же останніх, експерти оцінили також невтішно. 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 Ален 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 — «грантописательство» [57]. 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).

Таблиця 2.9

**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 2.10

**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 користують їхніми послугами, %	100	80	100	100	43

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 2.11).

Таблиця 2.11

**Інноваційна система менеджменту КЄ за результатами експертних оцінок**

Експертна група	Пропоновані менеджери Карпатського Єврорегіону				
	Обласні / районні державні адміністрації	Органи місцевого самоврядування	Бізнес-структури	Наукові установи, ВНЗ	Громадські організації
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Районні органи управління	100%	100%	77%	100%	100%

Закінчення табл. 2.11

1	2	3	4	5	6
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 запропонованих нами новітніх менеджерів КС. 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 запропонованими 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 КС. 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 сьогоднішні 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 2.12).

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 вмиле 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 2.13):

Таблиця 2.12

**Оцінка потенційного входження ринкових агентів до системи менеджменту Карпатського Єврорегіону**

Експертна група	% результатів входження експертної групи до менеджменту КЄ		
	Так	Ні	Плануємо
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Районні органи управління			100
Органи місцевого самоврядування	75		25

1	2	3	4
Вищі науково-освітні установи	33		67
Громадські організації	50		50
Бізнес структури	24	31	45

Таблиця 2.13

**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	Плануємо	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 2.13), 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. 2.13), 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 4.

Отже, перехресний аналіз поданий в таблиці 2.13, 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 2.14, 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 2.14

### Напрями транскордонної співпраці експертних респондентів

Напрями ТКС	працювали / працюють, %					мають намір (бажання) працювати, %				
	1*	2*	3*	4*	5*	1*	2*	3*	4*	5*
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Розвиток системи місцевого самоврядування		60					100	100		
Розвиток венчурного бізнесу / інноваційного підприємництва				40			100	66	60	93

Закінчення табл. 2.14

<i>1</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
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 проектною діяльності в контексті грантових програм європейських фондів (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

### Оцінка компетентності з проектного 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 проектною діяльністю 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 2.13, 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 проектного менеджменту. В цей процес можна включити й освітньо-наукові установи для більш глибокого вивчення проектною діяльністю 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. 2.16).

Таблиця 2.16

### Зовнішні зв'язки з країнами КЄ за результатами експертних оцінок

Країни-члени Карпатського Євросерегіону	Експертні респонденти				
	Районні органи управління, %	Органи місцевого самоврядування, %	Вищі науково-освітні установи, %	Громадські 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

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 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 Великоберизнянсь-

кий 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 2.17

**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
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
З сайту КЄ, %	22		33		
З сайтів регіональних органів влади, %			66		
З сайтів органів місцевого самоврядування, %					
З сайтів міжнародних організацій, %	78	60	66	100	



1	2	3	4	5	6
З сайтів громадських організацій, %	33		33		
Засоби масової інформації, %	66	40			
На конференціях, форумах, семінарах, %	100	100	100	100	34

Таблиця 2.17 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 організовувати 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.

Оцінюючи таблицю 2.18, 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 2.19–2.22).

Таблиця 2.18

### 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

Таблиця 2.19

### 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 2.20

**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 2.21

**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 2.22

**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 2.20–2.22 увійшли лиш ті підприємства, які проводять 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. 2.23).

Таблиця 2.23

**Головне призначення сайту організацій  
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.» [58]. 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 багаті 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 2.24).

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 можливості 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.

Таблиця 2.24

**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)
<i>Так, з яких у:</i>	33	80	66	100	100
Facebook	100	100	100	80	59
Google +					7
LinkedIn	16			40	71
Twitter					
Yahoo!					
<i>Ні</i>	67	20	34		

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 2.17), сайтом Карпатського Євросоюзу 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. 2.25).

Таблиця 2.25

**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

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.

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 ТКЄ; 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 ТКЄ; 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), КС повинен розробити програмні модулі комп'ютерної інформаційної системи за такими напрямками: кон'юнктура аналітика підприємницького ринку; наявна бізнес інфраструктура; повна характеристика інвестиційних проектів 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 проектів.

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 інституційний утворенням (таблиця 2.26). В даному випадку, під співпрацею розуміємо передачу необхідного масиву даних учасниками ТКС інформаційному центру КС 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 2.26

**Оцінювання можливостей передачі інформаційних даних досліджуваними респондентами інформаційному центру КС, %**

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 2.26 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 іншій 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 [59, 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 [60, 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.

В той же час, перш ніж побудувати авторську модель новітнього управління Міжрегіональною Асоціацією «Карпатський Єврорегіон», вбачаємо за доцільно згрупувати напрацювання вчених з даної проблематики (таблиця 2.27). Це актуально саме тому, щоб зрозуміти наскільки правильно визначені та глибинно дослідженими є проблеми щодо антикризового управління в даній Асоціації. 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 запитан-

ня: чому прикордонні території Західної України ще не в повній мірі використовують переваги транскордонної кооперації маючи можливість активно розвивати регіональні економічні зв'язки з суб'єктами країн Європейського Союзу? Карпатський Єврорегіон функціонує вже майже 30 років від початку свого створення. Перші етапи його функціонування показували продуктивні аспекти розвитку. Однак, в подальшому міжрегіональна діяльність п'яти країн опинилася на порозі того, що транскордонна єврорегіональна співпраця знаходиться в невизначеності щодо перспектив розвитку.

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 наприкінці 2017 року перебуваючи візитом на Закарпатті [61]: «Повинні, врешті-решт, переважати 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 і освіти.

Таблиця 2.27

### Напрямки активізації ТКС у Карпатського Єврорегіону

Проблеми активізації	Шляхи активізації
1. Відсутність системних проблем для 5 країн.	1. Формування менших об'єднань єврорегіонального типу (ЄУТС).
2. У засіданнях ради приймає участь вище обласне керівництво.	2. Децентралізація єврорегіонів на місцевий рівень функціонування.
3. Відсутність внутрішніх виконавчих структур в КЄ.	3. Інформаційно-комунікаційна активність.
4. Недостатнє висвітлення інформаційного забезпечення прикордонних регіонів КЄ.	4. Маркетингово-аналітичний інструментарій в регіональному менеджменті.
5. Відсутність взаємовідносин між владою-наукою-господарським-громадським сектором.	5. Орієнтація певних територій КЄ на вирішення специфічних «своїх» ТК проблем.
6. Формальність існування.	6. Виокремлення виконавчих структур в КЄ по напрямкам (туризм, освіта, культура, підприємництво).
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).	7. Формування стратегічних орієнтирів розвитку й тактичних програм їх реалізації.
8. Низька фахова освіченість з питань ТКС у бізнесових та владних суб'єктів.	8. Сприяння збільшенню громадських інституцій та бізнес асоціацій в КЄ на рівні села, міста.
9. Орієнтація ГО на точкові та неприбуткові проекти: соціальні, культурні тощо.	9. Стимулювати розвиток агенцій регіонального розвитку.

Проблеми активізації	Шляхи активізації
10. Сировинна орієнтація зовнішньої торгівлі західних регіонів України. 11. Низька інвестиційна активність в КЄ (в особливості серед малого та середнього бізнесу). 12. Низька наукомісткість транскордонних проєктів. 13. Асиметрія потоків трудової міграції. 14. Відсутність юридичної особи КЄ та формально юридичних структур співпраці.	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 [62-76]*

### **Список використаної літератури 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 екон. 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 екон. наук: 08.10.01. Бакта, 2006. 480 с.
12. Скотний П.В. Організаційно-економічне забезпечення активізації євро-регіонального 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](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-l-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-zberezhenia-ta-promotsii-istoryko-kulturnoi-spadshchynu-ukrainsko-polskoho-prykordonnia/

33. Євро регіон Карпати-Україна: «Нафтова спадщина діяльності Ігнатія Лукашевича». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/lukasiewicz/>

34. Євро регіон Карпати-Україна: «Розвиток сталого туризму в природоохоронних територіях Карпат». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/protectnature/>

35. Євро регіон Карпати-Україна: «Карпатська академія спадщини виноробства». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/karpatska-akademiya/>

36. Євро регіон 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. Євро регіон Карпати-Україна: «Звуки природи. SlowRivers — практичний пакет для туриста». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/slowrivers/>

38. Євро регіон Карпати-Україна: «Шлях волоської культури на українсько-польському прикордонні». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/shlyah-voleskoyi-kulturi/>

39. Євро регіон Карпати-Україна: «Карпатська бджола — спільні заходи із збереження унікальної природної спадщини в українсько-польському прикордонні». URL: [https://ekarpaty.com/nashi-proekty/carpathian\\_bee/](https://ekarpaty.com/nashi-proekty/carpathian_bee/)

40. Євро регіон Карпати-Україна: «Схід і захід разом: будуємо довіру зі шкільної парти». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/shid-i-zahid-razom/>

41. Євро регіон Карпати-Україна: «Карпатська мережа регіонального розвитку». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/karpatska-merezha/>

42. Євро регіон Карпати-Україна: «Доступне українсько-польське прикордоння: спільні дії щодо модернізації дорожньої інфраструктури». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/transborder/>

43. Євро регіон Карпати-Україна: «Пантера — транспорт в районі Перемишля та Нижанкович за спадщину співпраці». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/panther/>

44. Євро регіон Карпати-Україна: «Ровелове Розточчя — разом попри корони». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/pluaroztocze/>

45. Євро регіон Карпати-Україна: «Світ Карпатських розет — заходи зі збереження унікальності культури Карпат». URL: <https://ekarpaty.com/nashi-proekty/rosettes/>

46. Євро регіон Карпати-Україна: «Спільний захист людей та навколишнього середовища шляхом створення українсько-польської системи попередження та реагування на катастрофи в Карпатському Євро регіоні». 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 «Прадід». URL: <http://www.europradziad.pl/>

55. Єврорегіон «Про Європа Віддріна». URL: <http://www.euroregion-viadrina.de/>

56. Єврорегіон «Єврорегіо». URL: <http://www.euregio.eu/>

57. Ален Панов — єдиний українець, який отримав нагороду з нагоди 25 річчя Карпатського Єврорегіону. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=sPBM50XN1mk>

58. Яцюк Д. В. Цифровий маркетинг: майбутнє маркетингових комунікацій в брендингу. URL: <https://docplayer.net/70980057-Cifroviy-marketing-maybutnie-marketingovih-komunikaciy-v-breningu.html>

59. Мікула Н. А., Калат Я. Я. Єврорегіональне співробітництво в системі транскордонної співпраці. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 4. С. 28–38.

60. Мікула Н. А. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2004. 395 с.

61. Необхідно перезавантажити Карпатський єврорегіон, — Клімкін. URL: <https://ua.censor.net.ua/n3037503>

62. Мікула Н. А. Транскордонне співробітництво в умовах інтеграційних процесів України: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.10.01. Львів, 2005. 40 с.

63. Проблеми розвитку ТКС України в умовах розширеного ЄС: монографія / за ред. Н. Мікули, В. Борщевського, Т. Васильціва. Львів: Ліга Прес, 2009. 436 с.



64. Лутчак В.Ф. Організаційно-правові механізми економічного транскордонного співробітництва: дис. ... канд. наук з держ. управл.: 25.00.02. Національна академія державного управління при Президентіві України, Львівський регіональний інститут державного управління. Львів, 2015. 198 с.

65. Горбовий В., Литвин Г. Системні проблеми Карпатського Єврорегіону та шляхи їх вирішення. URL: <http://old.niss.gov.ua/book/Mitryaeva2009/20.pdf>

66. 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](http://www.irf.ua/files/ukr/programs/euro/carpathian_extract.pdf)

67. Карпатський регіон: актуальні проблеми та перспективи розвитку: монографія. У 8 т. / відп. ред. Н. А. Мікула. 2013. Т. 8. Транскордонне співробітництво. 372 с.

68. Чучка І. М. Єврорегіональне 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.

69. Біла С., Романова В. Карпатський Єврорегіон як чинник європейської інтеграції України. *Стратегічні пріоритети*. 2013. № 3. С. 78–88.

70. Офіційний сайт Програми «Альпійський простір». URL: <http://www.alpine-space.eu/about-the-programme/programme-in-short/>

71. Офіційний сайт Альпійської Конвенції. URL: <http://www.alpconv.org/en/convention/default.html>

72. 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](https://dsum.edu.ua/upload/diser/006_lagno/lagno_dis.pdf)

73. Розвиток транскордонного співробітництва: науково-аналітична доповідь / за ред. В. С. Кравців. Львів, 2016. 125 с.

74. Єврорегіони як інноваційна форма розвитку транскордонного співробітництва України: аналітична доповідь. Львів, 2013. 59 с

75. 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. Долішнього НАН України», 2014. 440 с.

76. 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.

77. Гегедош К. В. Інтерактивний маркетинг у формуванні транскордонного співробітництва єврорегіонів. *Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в умо-*

вах 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.

78. Гегедош К. В. Маркетингова діагностика управління транскордонним співробітництвом у Карпатському Єврореґіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2019. Т. 3, № 1. С. 51–67.

79. Гегедош К. В. Методологія дослідження інтерактивного маркетингу в транскордонному співробітництві Карпатського Єврореґіону. *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.

80. 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.

81. Гегедош К. В. Сучасний стан інтерактивно-інформаційного забезпечення транскордонного співробітництва в Карпатському Єврореґіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2018. Т. 2, № 4. С. 57–79.

82. Гегедош К. В., Чучка І. М. Особливості та перспективи економічного співробітництва в міжреґіональній асоціації «Карпатський Єврореґіон». *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*: науковий журнал. Одеса, 2016. Т. 21, Вип. 9(51). С. 7–11.

83. 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.

84. Гегедош К. В., Чучка І. М. Модернізація економічної політики у Карпатському Єврореґіоні на основі транскордонного маркетингу. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачево, 28 жовтня 2021 р. Мукачево: РВВ МДУ, 2021. С. 176–178.

85. Гегедош К. В. Напрями активізації транскордонного співробітництва: маркетингове забезпечення : дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 — «Економіка». Соціальні та поведінкові науки. Мукачево, 2021. 256 с.

### РОЗДІЛ 3. ПРИКЛАДНІ МОДЕЛІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТРАНСКОРДОННОГО МАРКЕТИНГУ (НА ПРИКЛАДІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АСОЦІАЦІЇ «КАРПАТСЬКИЙ ЄВРОРЕГІОН»)

#### **3.1 Удосконалення організації транскордонного співробітництва у Карпатському Євросерегії 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 — євросерегії. Одним з перших був створений Карпатський Євросерегій. 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 Євросерегій 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 КС 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 КС, 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 щодо підвищення активності в розвитку прикордонних територій за допомогою синергетичної сили ТКС.

Як вже було зазначено, наявний механізм транскордонного співробітництва, який існує близько 30 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 проектів 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 за-

кріпленій за ним території. Аналіз засвідчує, що для прикладу Львівська область ніяким чином не співпрацює з проектами 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 субєврорегіональних інноваційних форм допоможе значно «пожвавити» регіональну економіку і транскордонні відносини через розробку та реалізацію спільних напрямків й проектів для конкретної співпраці.

Вченими зазначається, що «організації, які активно працюють в руслі транс-кордонного співробітництва, особливо при написанні транскордонних проектів для отримання грантових коштів, зазвичай успішно співпрацюють з регіональними органи влади, бізнесу чи громадськими організаціями прикордонних територій сусідніх держав...» [1, с. 374], і тому важливим фактором, що буде позитивно впливати на розвиток транскордонної співпраці — є створення у кожному субєврорегіоні 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 проектів 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 ТКЄ. 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 ресурсів під потреби розвитку місцевих громад у транскордонному просторі; допомога у написанні відповідних проєктів та їх впровадження у практику; моніторити діяльність екологічно небезпечних підприємств регіону та допомога їм у розробці нейтралізаційних процесів щодо їх роботи, в тому числі через фінансові програми 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 процесях ТКС

*Джерело: сформовано автором на основі [2, с. 116]*

*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 плану-

ють 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 реалізувати у першу чергу ті проєкти, які є найбільш доцільними для громади з урахуванням ситуації, що склалася у конкретному регіоні.



Рис. 3.2 Напрямки роботи громадських організацій у процесах ТКС

*Джерело: сформовано автором на основі [2, с. 116–117].*

Професор А. Школьніий 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» [3, с. 86].

Запровадження такого механізму є дуже важливо, так, як саме жителі (група) 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 областей країни — є створені відділи, сектори, а подекуди й цілі управління транскордонного співробітництва. Основна їх робота спрямована на аналізі зовнішньоекономічних зв'язків між прикордонними регіонами, проведення бізнес форумів та розробка 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 активізації 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, пропонована 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 в діяльності 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 теоретичних основ транскордонного менеджменту* в економічних секторах прикордонних територій, після чого — організувати курси підвищення кваліфікацій для найкращих спеціалістів різновекторних відділів органів публічної влади, які займатимуться розвитком ТКС на закріпленій зоні господарського комплексу.

Після утворення на території КЄ — субеврорегіонів — у центральний та національний офіси необхідно буде подавати комплексну інформацію про роботу субеврорегіонів 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 субеврорегіону в межах національної частини країн КЄ — інтерактивно-інформаційного транскордонного бізнес-центру* (в підрозділі 3.2 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. Багато хто зможе посперчатися, що «до чого тут маркетинг?». На сьогодні визначень маркетингу є сотні і залежно від місця використання він видозмінюється. Водночас, для підтримки власної позиції, що запропонована система активізації ТКС *вважатиметься ринковоорієнтованою (тобто маркетинговою)* — достатньо пригадати хоча б одне з розумінь поняття маркетингу, яке наводить відомий вчений економіст, фундатор маркетингу Ф. Котлер: «це соціально-управлінський процес, що сприяє задоволенню потреб та інтересів окремих індивідів і груп через створення ними товарів та споживчих цінностей» [4-5]. В контексті цього, запропонована нами суб'єврорегіональна система менеджменту з різнопрофільних суб'єктів й займатиметься створенням спільними зусиллями відповідних споживчих цінностей (через завдання, які були раніше прописані по кожному), за результатами яких будуть задовольнятися їх потреби по окремоті та разом взяті, а також й для інших учасників економічної прикордонно-транскордонної системи.

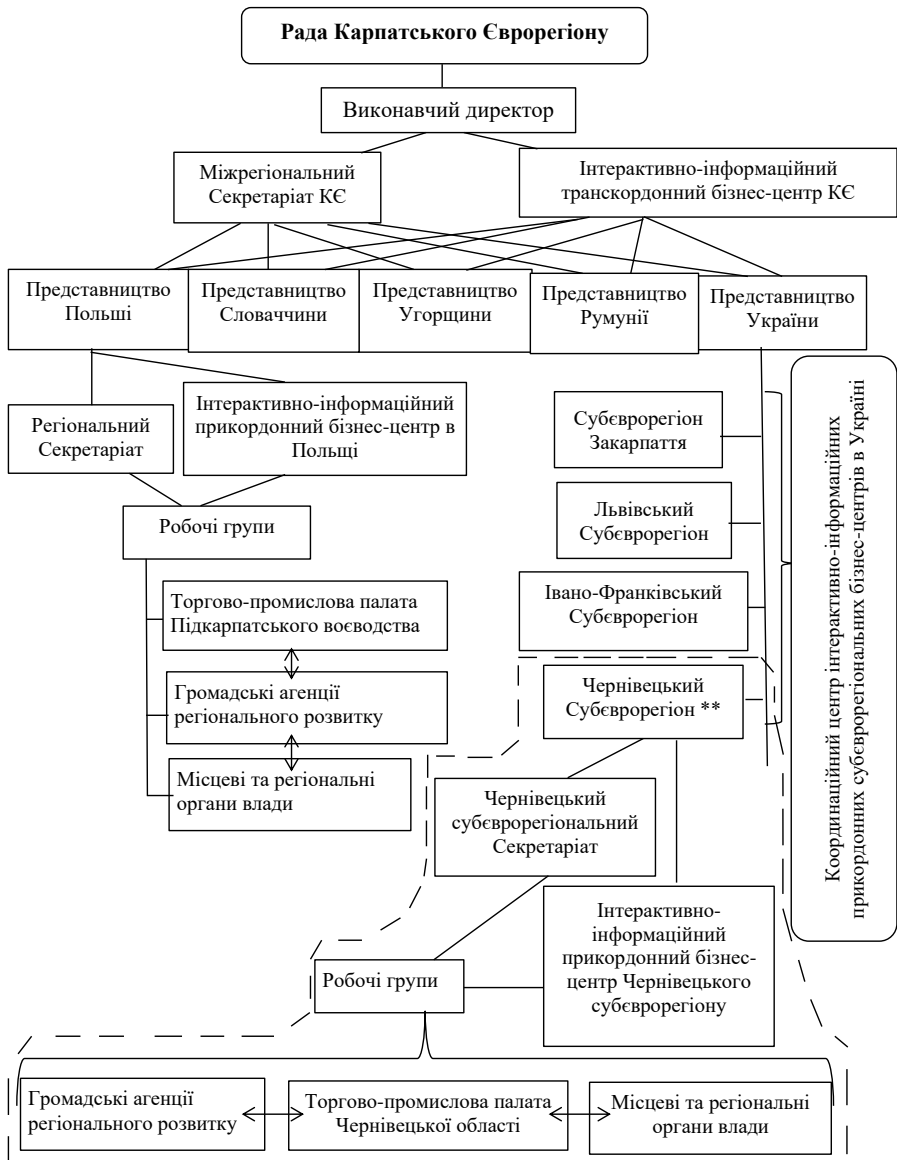
Існуюча організаційна структура управління КЄ передбачає, що до складу Ради КЄ входять 15 чоловік (по 3 представника від кожної країни учасниці). Але на сьогодні ці троє чоловік є державними службовцями, які не мають зацікавленості у розвитку не тільки місцевого малого та середнього бізнесу, а і регіональної 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 лобюватиме 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 29 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 — розробка 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.



\*\* — така структура побудови відобразатиметься у кожному субеврореґіоні України

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

Джерело: авторська розробка

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.

Так, як регіональні та обласні секретаріати знаходитимуться у кожному субєврорегіоні країн-учасниць КЄ, то їх основним завданням повинна стати: підготовка та представлення Міжрегіональному Секретаріату доцільності і важливості практичного застосування кожної окремої стратегії з регіонального 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 регіонального розвитку, торгово-промислових палат та органів влади (в т. ч. самоврядування). Наявність у робочих групах таких «різнорідних» представників — буде сприяти всебічному розгляду проблем та їх рішень, результат яких, сприятиме якомога більшому задоволенню спільних інтересів кінцевих споживачів сусідніх країн.

Важливо узагальнити та доповнити професора М. Єрмошенка, який вивів принципи маркетингового менеджменту у діяльності ТКС [6, 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 євро регіону і організаційної структури управління ним, а також із зовнішнього середовища, неможливо ефективно здійснювати транс кордонне співробітництво.

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

Вважаємо за доцільність використовувати показник — *рівень транс кордонного маркетингу*. З огляду на ті обставини, що останнім часом транс кордонне співробітництво реалізується окрім механізму укладення угод, здебільшого написанням та реалізацією транс кордонних проєктів, то рівень активності маркетингу в даному контексті щодо окремих регіонів різнитиметься:

$$\text{Рівень транс кордонного маркетингу} = \frac{\text{Кількість прийнятих транс кордонних проєктів до реалізації}}{\text{Кількість всього поданих транс кордонних проєктів}} \times 100\%$$

Даний показник показує — наскільки дієвими є розроблені проєкти (субєвро регіональними секретаріатами, відповідними спеціалістами з розвитку ТКС у органах місцевої влади, громадських організацій) щодо оптимізації транс кордонних відносин, при оцінці їх грантодавцями з приводу вирішення кінцевих проблем. Володіння інформацією про низький рівень активності транс кордонного маркетингу, дозволить вказати на вузькі місця у конкретних авторів проєктів, що надасть можливість спрямувати подальші дії на підвищення кваліфікації персоналу в проєктному менеджменті або з регіонального маркетингу.

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

- цілеспрямованість євро регіону, тобто побудова «дерева цілей» з врахуванням всіх потреб учасників транс кордонних 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 євро регіоні залежно від змін структури у внутрішньому оточуючому середовищі або викликів у відповідь на зовнішні обставини зворотнього зв'язку.

В стратегії Карпатського Єврорегіону зазначено, що *будь-які заходи і дії*, які виконуються серед пріоритетів транскордонного співробітництва, *обираються на основі наступних принципів* [7]:

- додаткова вартість транскордонного співробітництва: проекти мають 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;
- міжгалузєва 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 проєктного транскордонного співробітництва [7].

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 може бути доручено 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 виконанням даної функції повинні займатися 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.* Приснавшись 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 /семініарів із залученням різносторонніх учасників ринкової економіки прикордонних територій КЄ — розробить програму стратегічного партнерства, першим і основним завданням якого буде реформування інституційної структури даного єврорегіонального утворення по ідеї, яку автор розробив у дисертаційному дослідженні та представив у даній монографії.

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 у взаємодії з вищими начальними закладами займуться підготовкою відповідних *людських ресурсів* (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 *фінансових ресурсів* (через міжнародні фінансові фонди, програми Євросоюзу, фінансового механізму державно-приватного партнерства, тощо).

4. На основі утворення інформаційно-інтерактивних транскордонних бізнес-центрів та їх регіональних відділень у 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 управліннях задля вирішення пріоритетних завдань регіону.

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

Отже, запропонована зміна економічної політики в організаційній системі Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон» на перший погляд здається дещо громіздкою, проте зосередження її на маркетинговій філософії 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 всеосяжної майбутньої інтеграції.



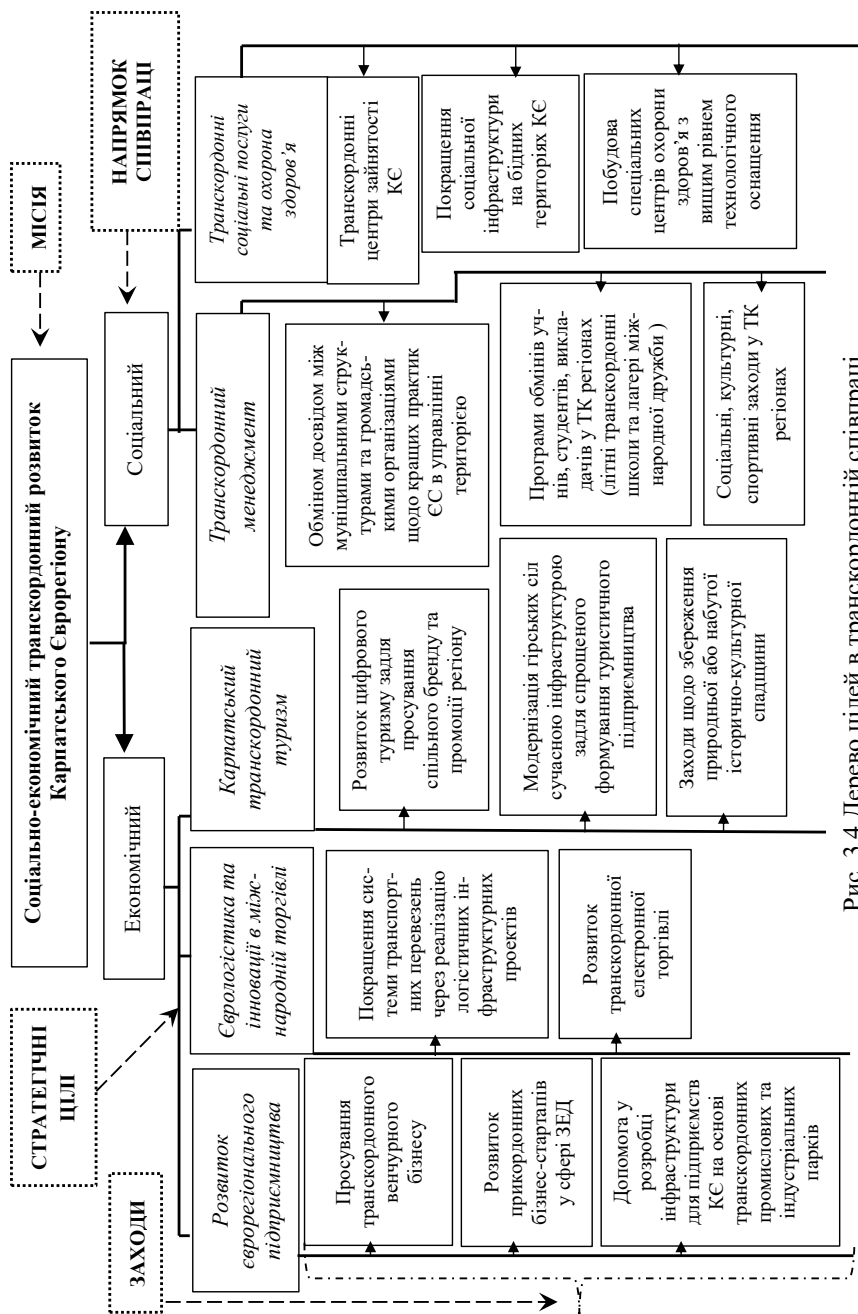


Рис. 3.4 Дерево цілей в транскордонній співпраці

Джерело: побудовано автором

### 3.2 Реінжиніринг інформаційного транскордонного співробітництва у Карпатському Євросередині на засадах інтерактивного маркетингу

Початок ХХІ 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 [8].

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 соціокультурному економічному середовищі. В даному випадку, одним з шляхів вирішення зазначеної проблеми, зможе стати модель *інформаційно-інтерактивного забезпечення активізації ТКС* (її переваги представлені в таблиці 3.2).

Таблиця 3.2

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

Економічні ознаки	Інформаційне ТКС	Інтерактивно-інформаційне ТКС
1	2	3
Витрати на проведення транскордонних досліджень задля формування інформаційної бази	Високі: <ul style="list-style-type: none"><li>– витрати на проведення реальних опитувань (фінансові, матеріальні, часові та значні трудові ресурси) та аналітики;</li><li>– друк довідників, газет та інших публікацій;</li><li>– підвищені вимоги щодо точності розрахунків, аналітики. З урахуванням людського фактора, будь-яка помилка за-</li></ul>	Низькі: <ul style="list-style-type: none"><li>– витрати на проведення віртуальних опитувань майже зведені нанівець;</li><li>– публікації в онлайн не потребують матеріальних, фінансових та майже часових ресурсів;</li><li>– розрахунки та їх точність, автоматичний онлайн-аналіз відповідає 100% надійності.</li></ul>

Закінчення табл. 3.2

1	2	3
	грозуватиме непередбачуваним економічним наслідкам. 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.	Основним витратним ресурсом є закупівля спеціалізованого програмного забезпечення. Але проводячи майбутні дослідження, окрім людських ресурсів (використовуються значно менше), ніяких більше затрат потенційно не потрібно.
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, онлайновини 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 оперативного-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) 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 співпра-

цюють переважно з тими партнерами, з якими вже достатній період часу знайомі. Проте, всерівно вбачають, що транскордонна інформація бажала би 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'єктив-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 [7] — «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 Територіальна організаційна структура інтерактивних транскордонних/прикордонних бізнес-центрів в КС

Джерело: авторська розробка

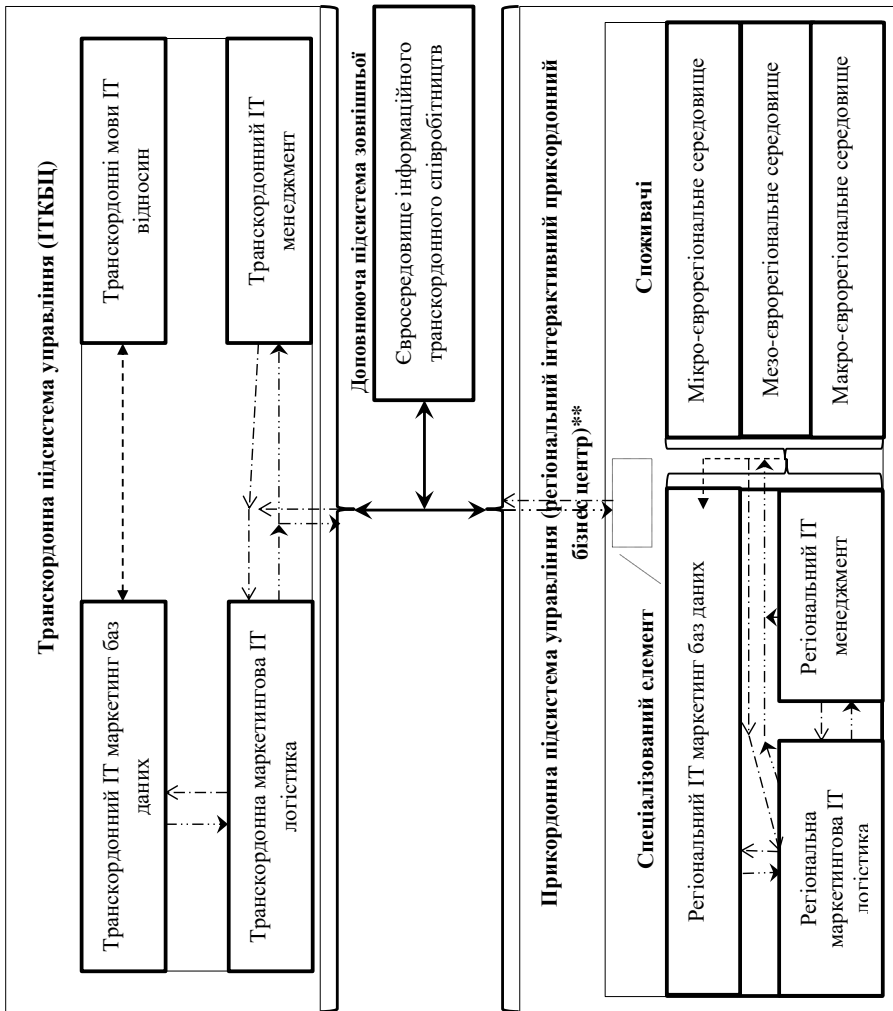


Рис. 3.6. Організаційна модель інтерактивного транскордонного бізнес-центру  
*Джерело: авторська розробка*

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

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

Необхідно сформувати розуміння організації ІТКБЦ (згідно рис. 3.6):

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 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 і ТКС.

До даної підсистеми головного управління слід віднести наступні відділи:

*Транскордонний ІТ 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 ІТ відносин*. Відділ, який здійснює переклад інформаційних даних, які надійшли до попереднього відділу, на мови країн учасниць єврорегіональних утворень. Перший і другий відділ знаходитимуться в постійній взаємодії;

*Транскордонна маркетингова ІТ 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 ІТ менеджмент*. Функції даного відділу зводитимуться до відслідкування тенденцій, закономірностей, прихованих можливостей щодо розробки оперативних та стратегічних планів для розвитку прикордонних територій сусідніх держав (в раках єврорегіонів).

Прикордонна підсистема управління є інтеграційно-регіональною в ТКС. Її 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 входитимуть 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 ІТ 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 ІТ 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 підсистемне управління.

*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 при 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 спеціалі-

зованим 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 підсистему. 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 транс-кордонний 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 КС 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 [9]. 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 КС. Тобто, — купити/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 організуються 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 території* — 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 зворотнього зв'язку); інвестиційні проекти 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 проекти (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 проектними ініціативами (з відкритим он-лайн голосуванням залежно від учасників використання кінцевого продукту); результати попередніх виконаних грантових проектів 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 проектів, 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».

Побудована веб-структура транскордонного порталу вважатиметься базою, 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 персоналізовану 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.



Рис. 3.7 Базова структура транскордонного порталу Карпатського Єврорегіону

*Джерело: авторська розробка*

Отже, використання інтерактивного маркетингу в ТКС вважається на сьогодні одним з дієвих методів підвищення ефективності взаємодії між суб'єктами-учасниками прикордонних територій Карпатського Єврорегіону. Водночас, важливо дослідити також і фінансові механізми, які змогли би посприяти втіленню розробленої моделі в практичне застосування (табл. 3.3)

Провівши аналіз фінансових механізмів програм міжнародного співробітництва, виявляємо, що в межах країн-членів КС — українська частина, а особливо її Закарпатська область, входить в усі програми фінансування. Це означає те, що даний регіон може стати місцем з'єднувального комунікаційного майданчика в транскордонній співпраці з усіма країнам-членами зазначеного єврорегіону. Таким чином, розташування на Закарпатті не тільки регіонального пред-

ставництва 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.

Таблиця 3.3

**Фінансові механізми активізації транскордонних цифрових комунікацій у Карпатському Єврорегіоні**

Донор	Фінансування	Результат
Програма транскордонних проєктів «Вишеград+». Участь принаймні 3 країн Вишеградської четвірки та 1 суб'єкта з регіону країн Східного Партнерства	<p align="center"><u>100%</u></p> фінансування проєкту, 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).
Європейський Інструмент Сусідства:  1. Програма ТКС Польща — Білорусь — Україна 2014–2020 (українські області — Закарпатська, Львівська, Волинська)  2. Програма ТКС Угорщина — Словаччина — Румунія — Україна 2014–2020 (українські області — Закарпатська, Івано-Франківська, Чернівецька (додаткова територія з обмеженою участю))  3. Програма ТКС Румунія — Україна 2014–2020 (українські області — Закарпатська, Івано-Франківська, Чернівецька та Одеська)	16,1 млрд. євро  1) 175 799 304 Євро.  2) 73 952 000 Євро  3) 60 000 000 Євро	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 (ICT)</i> . Для реалізації цієї програми повинні бути виконані такі завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>– розвиток інфраструктури транскордонного широкосмугового доступу до Інтернету та комунікаційних центрів;</li> <li>– розвиток місцевого медіа контенту і відповідних спроможностей медіа виробництва для спільного використання;</li> <li>– розробка транскордонних зв'язків, інформації та інтегрованих комунікаційних мереж і послуг;</li> <li>– оновлення існуючих об'єктів, що сприяють зв'язкам між громадами та публічних послуг, які сприяють співробітництву на транскордонному на ширшому міжнародному рівнях;</li> </ul>

Донор	Фінансування	Результат
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– спільні проекти з підготовки техніко-економічних обґрунтувань, пов'язаних із створенням мереж ширококуткового доступу;</li> <li>– спільне створення ширококуткових мереж;</li> <li>– спільні інвестиції в інфраструктуру ІСТ з транскордонним ефектом (наприклад, оптоволоконні мережі);</li> <li>– розробка ІТ-рішень для громадського транспорту.</li> </ul>
Дунайська транснаціональна програма 2014–2020 (українські області — Закарпатська, Івано-Франківська, Одеська та Київська)	5 мільйонів євро	підвищення конкурентоспроможності для бізнесу та соціальних інновацій.

*Джерело: сформовано автором за матеріалами [10-14]*

Тому, 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 знаходити найкращі напрями й механізми інтеграції України до ЄС.

### **3.3 Освітньо-наукова модель підготовки фахівців з маркетингу в контексті інтерактивних відносин в рамках співпраці Карпатського Єврорегіону**

В умовах активного формування цифрової економіки, не тільки передові інформаційні технології й побудована відповідна ринкова інфраструктура відіграє вирішальну роль в стабільності розвитку соціально-економічних систем. В першу чергу, особливого значення набуває людський капітал, його формування

під потреби ринку сучасної інформаційної економіки, а особливо — ринку прикордонних територій в умовах інтеграційних процесів України загалом, і транскордонного співробітництва зокрема.

На сьогодні в Україні транскордонне освітньо-наукове співробітництво (ТКОНС) здійснюється майже між всіма прикордонними університетами в контексті проведення спільних заходів, таких як — конференції, семінари, форуми, проходження зарубіжного навчання для студентів (через програми подвійних дипломів) та стажування викладачів з метою поглиблення досвіду викладання в сусідніх країнах. Проте, вважаємо, що для студентів маркетингологів завдяки сучасному розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, можна значно покращити умови для здобуття професійної освітньої компетенції, зокрема з міжнародного цифрового маркетингу через поглиблення ТКОНС, що й обумовлює актуальність дослідження даної теми.

Наукові праці, які присвячені транскордонному співробітництву в освітньо-науковій сфері, виявлено обмаль, а опубліковані поодинокі приклади недостатньо повною мірою передають весь сенс досліджуваної проблематики. Наприклад, польський вчений доктор Кшиштоф Кашуба з Вищої школи менеджменту у своїй науковій праці «Співробітництво вищих навчальних закладів і підприємств з метою модернізації *транскордонних регіонів* на прикладі розвитку кластерів і кластерних ініціатив на Прикарпатті» [15] недостатньо точно подав назву статті, позаяк у самій роботі окрім одного регіону — Підкарпатське воєводство — взагалі і не згадується про які-небудь коопераційні відносини по інший бік кордону (з іншими територіями) та їх потенційні можливості для співпраці. *Транскордонні регіони — це прикордонні регіони двох та більше держав, які мають спільний кордон.* Прихильником кластерного підходу в ТКС є також професор Івана Бакушевич [16]. Зокрема вченою зазначено, що задля підвищення ефективності вищої освіти в Україні відповідно до Болонського процесу модернізації освіти і наукових досліджень в Європі, необхідно створювати транскордонні інноваційно-освітні кластери. Основним завданням останніх повинні стати спільні дослідження соціально-економічного середовища кластеру; проведення тренінгів, семінарів для учасників кластеру; проведення спільних маркетингових заходів та PR-компаній; вивчення можливостей розширення ринків збуту; обмін технологіями всередині та поза кластером; створення спільної мережі обміну інформацією. Система кластеру повинна складатися з приватних фірм, науково-дослідних установ та громадських організацій (торгово-промислові палати, центри підтримки бізнесу тощо). Знаходження такого кластеру — на думку професора І. Бакушевич — повинно бути на українсько-польському

прикордонні, так, як саме в Львівській області та Підкарпатському воєводстві є достатня база науково-дослідних та освітніх установ і сприятливі умови заради економічного співробітництва. Таким чином, дане дослідження вважається оправданим з нормами часу і перспективним, проте вченою не наводяться конкретні приклади реального такого освітньо-наукового проекту в рамках транскордонних регіонів на основі зарубіжного досвіду або побудові на основі власних узагальнень більш конкретного механізму взаємодії у системі транскордонного інноваційно-освітнього кластеру на Україні. Інші праці зарубіжних вчених, таких як — Фернандес Зубайте А., Гуй К. [17], Гарлік С., Кресл П., Васен П. [18], Марімон Р. Лайтерт М., Гріголо М. [19], й інші — також недостатньо повною мірою передають глибину дослідження саме транскордонного освітньо-наукового співробітництва, зокрема оминаючи теоретичні основи фундаментального значення.

Стосовно підготовки фахівців з маркетингу, то у сучасних умовах розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, найбільш практичним досвідом для отримання поглиблених знань стало створення навчально-наукових маркетингових лабораторій. Спроби практичного створення таких утворень у деяких університетах України вже отримало позитивні результати. У даному контексті, найкращий досвід можуть слугувати такі вищі навчальні заклади: Уманський національний університет садівництва, в 2014 році якого відкрито науководослідну лабораторію «Маркетингові рішення»; Сумський державний університет, науководослідна лабораторія «Бізнесу та маркетингу»; Державний університет телекомунікацій, де при кафедрі маркетингу створено лабораторію «Маркетингових досліджень»; та інші вищі навчальні заклади, де планується чи вже розпочинає впроваджуватися такий підхід до навчання у підготовці висококваліфікованих спеціалістів і одночасно зростанні частки якісних наукових досліджень з маркетингу щодо сучасної ринкової економіки. Зокрема, при даних лабораторіях, найбільш класично використовуються наступні програмні продукти: GoogleDocs, GoogleAnalytics, GoogleTrends — для проведення та оцінки маркетингових досліджень; HohlBuilder, Creately, Piktochart, GoogleCharts, Vizualize, як он-лайн сервіси для створення інфографіки; Microsoft Power BI — для аналітики та візуалізації даних; Zoho Social, SMMplanner — сервіси створення графіку розміщення постів у соціальних мережах; Webinar, Join.me — сервіси проведення онлайн-конференцій; через Asana, Wonderlist здійснюється планування робочого часу та виконання планів маркетингового відділу підприємства. Також стосовно формування практичних навичок (у студентів та випускників) з маркетингового менеджменту, цифрового та міжнародного маркетингу, най-



більш комплексно останніми роками займається кафедра маркетингу Одеського національного політехнічного університету. Зокрема за підтримки Української асоціації маркетингу, дана кафедра проводить щорічно професійну сертифікацію маркетологів [20], де студенти додатково вивчають сучасні інструменти маркетингових досліджень — дискримінантний аналіз для виявлення факторів, що впливають на поведінку і вибір споживачів; дисперсійний аналіз для встановлення відмінності в середніх значеннях залежною змінною для декількох категорій незалежної змінної; багатомірне шкалювання для побудови просторових карт позиціонування торгових марок і визначення характеристик ідеальних торгових марок; моделювання та прогнозування обсягів продажів за допомогою моделей трендів і сезонності; кодекси ESOMAR і УАМ. Стосовно додаткового вивчення саме інноваційних інструментів Інтернет Маркетингу, (серед модулів яких — «Стратегія Інтернет-маркетингу», «SEO», «PPC», «SMM», «Email», «Web-аналітика», «Контент») М. Окландер (який являється завідувачем кафедри маркетингу даного університету) разом з колегами по науці та передовими практиками проводить курси навчання через Міжнародний інститут маркетингу [21]. Навіть створення колективом кафедри маркетингу Одеського національного політехнічного університету — журналу «Маркетинг і цифрові технології» — є одним із фундаментально-прикладних фахових видань, яке дозволяє отримати багатостороннє вивчення сучасних трендів інтегрованого маркетингу XXI століття.

Наразі вченими недостатньо комплексно присвячені дослідження щодо фундаментально-теоретичних та прикладних основ формування транскордонного освітньо-наукового співробітництва та системи підготовки маркетологів у вищих навчальних закладах в контексті сучасних умов євроцифрової інтеграції України. А це в свою чергу ставить за необхідне спробувати дослідити зазначену проблему задля належного розвитку економіки нашої держави у світових інтеграційних процесах.

Пропонуємо в даному параграфі дослідити наступні завдання:

- проаналізувати світовий досвід освітньо-наукових проєктів у прикордонних територіях транскордонних регіонів;
- на основі попереднього підпункту, виявити закономірності  $TK_{\text{онС}}$ , результатом яких стануть виведені сучасні форми, принципи та найбільш точні визначення у контексті досліджуваної проблематики;
- дослідити особливості підготовки студентів маркетологів у ВНЗ та розробити освітньо-науковий механізм транскордонного співробітництва з питань міжнародного цифрового маркетингу в Карпатському Євросеребрі.

Сьогодні світова спільнота демонструє власним прикладом формування транскордонного освітньо-наукового співробітництва, що має цікавий досвід для наслідування. В словенсько-угорському та словенсько-італійському транскордонному регіоні існує двомовна модель школи з обов'язковим вивченням мови країни сусіда (від дошкільного віку, через обов'язкову 9-річну початкову та середню школу). Подібний проект впроваджується і між Естонією та Росією. В результаті таких дій, випускники мають можливість продовжити навчання у вищих навчальних закладах Росії та Естонії. В той же час здійснюється й обмін між викладачами з метою запозичення кращого досвіду в навчальній та методичній роботі. У швейцарсько-французькому транскордонному регіоні реалізується освітній проект, який спрямований на розвиток підготовки вчителів та учнів парами. Тобто, протягом року учні певного класу навчаються то в школі однієї країни, то в іншій. Проте проект повинен бути прив'язаний дисциплінами до вивчення навколишнього середовища, сконцентруючи увагу на особливостях різноманітних інженерних та місцевих формувань певної території. У транскордонному регіоні Хапаранда-Торніо (Швеція-Фінляндія) була започаткована акція безкоштовного відвідування загальноосвітніх шкіл. Подібна акція щодо вдосконалення декількох освітніх та навчальних програм здійснювалася і між прикордонними територіями Франції та Монако.

З 1997 року між Урядом Республіки Хорватія та Урядом Угорської Республіки підписана угода про визнання шкільних атестатів, дипломів та рівнів вищої освіти, що сприяє продовженню навчання в сусідній державі.

На франко-швейцарському кордоні реалізується проект Modularisation, який направлений на професійну та безперервну освіту (реалізується в Женевському кантоні). Метою є створення транскордонного навчання для того, щоб полегшити отримання першого рівня кваліфікації для найменш кваліфікованих людей, а також перевірки набутого досвіду з сучасними викликами професійної роботи.

Стосовно мобільності студентів, то зараз і на Україні такі аспекти реалізуються щодо отримання інноваційних знань та диплома зарубіжної країни. Проте одним з перших таких транскордонних проектів, які підтримували фонди ЄС, були транскордонні території між Люксембургом, Німеччиною, Бельгією та Францією. Подібні проекти відбуваються і між Росією та Фінляндією. Щороку студенти, аспіранти та викладачі Петрозаводського державного університету приїжджають до фінських університетів (на основі двосторонніх угод) на освітню та наукову підготовку або читають лекції по програмах, які тривають від декількох днів до 2 років. На основі багатосторонніх угод між вищими

навчальними закладами Північно-Західної Росії і Фінляндії були створені два прикордонні університети — фінсько-російський транскордонний університет і Баренцовий транскордонний університет (в склад останнього увійшли також студенти і викладачі з Швеції та Норвегії). Ці проекти спрямовані на розробку та впровадження спільних навчальних програм (які проводять англійською мовою), і дозволять випускникам отримати додаткову подвійну ступінь магістра. Так факультет Балтійської та Фінської філології та культури підготував кваліфікованих мовознавців за спеціальностями «Фінська мова та література» і «Карельська мова та література», що дало можливість випускникам отримати кваліфікацію «філолог» з присвоєнням додаткової кваліфікації «Перекладач» у галузі професійної комунікації.

Щодо створення спільних університетів, то і на Україні ще в 2003 році в рамках інноваційної моделі євро регіону «Слобожанщина» було створено транскордонний білорусько-російсько-український університетський консорціум, що складається з 10 класичних університетів. Основною діяльністю консорціуму є розвиток вищої освіти, підвищення якості навчання та підвищення рівня наукових досліджень шляхом розробки спільних навчальних і дослідницьких програм у традиційних академічних школах і кафедрах університетів-учасників. Це призначено для використання інтелектуального потенціалу університетів-учасників задля покращення навчання студентів за допомогою мобільності та інтеграції. Однією з інноваційних ідей цього проекту було запровадити відкритий доступ до наукових і гуманітарних даних створивши інформаційну мережу — «Європейська цифрова бібліотека».

Транскордонне співробітництво здійснюється і між професійно-технічними навчальними закладами. Принаймні така співпраця реалізовувалася до початку Анексії Криму Росією в Україні та проголошених ДНР та ЛНР. Зокрема між Ростовською областю (в Росії) та Україні у рамках транскордонного співробітництва заклади професійної освіти регулярно проводили зустрічі, надавали інформаційні та консультативні послуги, а також сприяли обміну студентами з цих регіонів.

Останнім часом в Україні набув поширення напрям транскордонних наукових конференцій, семінарів, форумів. Зокрема при Мукачівському державному університеті — далі МДУ (Закарпатська область, Україна) — не проходить майже жодний науковий захід без підтримки вищих навчальних закладів та наукових установ з Ниредьгазького та Дебреценського університетів (Угорщина), Кошіцького та Пряшівського університетів і Вищої школи економіки і менеджменту в публічному адмініструванні у Братиславі (Словаччини) та Держав-

ної вищої техніко-економічної школи імені Броніслава Маркевича в Ярославі (Польща). Одним з важливих напрямів наукової інтеграції, яку запровадив МДУ — є створення спільного міжнародного наукового журналу «Освіта і наука» у співпраці з Гуманістично-природничим університетом ім. Яна Длугоша в місті Ченстохові (Польща). Вчені цих університетів проводять дослідження за природничими, технічними, гуманітарними, суспільними та економічними науковими напрямками.

Також є ще один своєрідний напрямок ТКОНС — зокрема це журнал досліджень прикордонних територій «Borderlands Studies». Він не об'єднує дослідження якихось конкретних прикордонних територій, які є власниками журналу, він об'єднує вчених транскордонників з усього світу. Тобто, акцент на кордонах є глобальним. Широко консультуючись з дослідниками, а також викладачами та практиками, журнал заохочує подання робіт з усіх соціальних та гуманітарних наук, присвячених питанням кордону; розвитку теорій та концепцій, методологічних аспектів емпіричного аналізу та політичних дебатів у сфері прикордонних досліджень; динаміці проблем та перспектив прикордонних територій у будь-якій частині світу. В даному журналі зустрічаються всі вчені світу (найбільше з Канади та США) які присвячують дослідження транскордонному співробітництву в усіх напрямках людського буття. Тобто, на основі такої інтеграції, з даного журналу можна вивчати досвід, проблеми, основні шляхи вирішення ТКС майже з будь якого напрямку діяльності прикордонних територій та розробляти адаптивні механізми втілення їх у вітчизняних реаліях.

Поширеним напрямком транскордонного освітньо-наукового співробітництва є створення на базі об'єднання наукових установ, університетів чи окремих вчених — асоціацій, альянсів або некомерційних громадських організацій. Асоціація Borderlands є провідною міжнародною науковою асоціацією, яка присвячена виключно до систематичного обміну ідей та інформації, що стосуються міжнародних прикордонних районів. Заснована в 1976 році з оригінальним акцентом на вивченні прикордонних регіонів США та Мексики, проте дослідження територіально Асоціації неухильно зростають. На сьогодні Асоціація Borderlands охоплює міждисциплінарне членство вчених з більш ніж ста академічних, урядових установ та НУО, що представляють Америку, Африку, Азію та Європу. Інший приклад — «TEIN Євро-Інститут» в Келі / Страсбурзі на німецько-французькому кордоні, який був заснований у 1993 році як перший спеціалізований інститут транскордонного співробітництва в Європі. Євро-Інститут взяв на себе ініціативу в 2010 році об'єднати наступних партнерів, які зараз складають (географічне розміщення див. рис. 3.8):

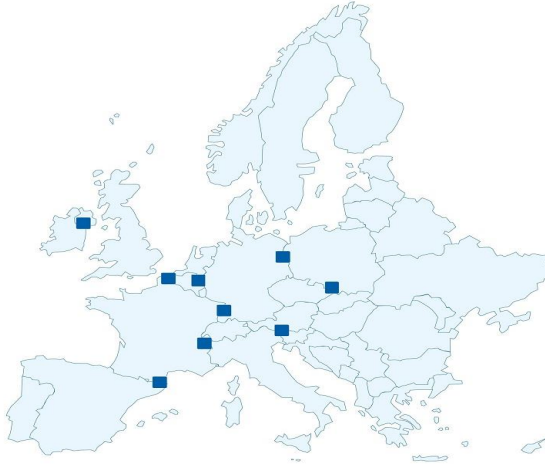


Рис. 3.8 Географічне розташування науково-дослідних та навчальних інституцій мережі «TEIN Євро-Інститут»

1. *На австрійсько-словенсько-італійському кордоні:*
  - Університет прикладних наук Каринтії, школа менеджменту;
  - Факультет адміністрації Любляни.
2. *На чесько-польському кордоні:*
  - Асоціація «Ольза»;
  - Інститут «Єврошкола».
3. *На французько-італійсько-швейцарському кордоні:*
  - USMB, Університет Савой Монблан;
4. *На німецько-польському кордоні:*
  - Європейський університет Віадрина Франкфурт (Одер), Центр передового досвіду ЄВТЗ.
5. *На кордоні Німеччина-Бельгія-Нідерланди:*
  - Університет Маастріхту.
6. *На кордоні Ірландія-Північна Ірландія:*
  - Центр прикордонних досліджень.
7. *На східно-французько-іспанському кордоні:*
  - ICRESS (Інститут каталонських досліджень) / UPVD (Університет Перпіньяни Віа Домітія);
  - Університет Жирони.

*8. На французько-бельгійському кордоні:*

- IFD, Інститут кордонів і розривів;
- Регіон О-де-Франс.

*9. На французько-німецько-швейцарському кордоні:*

- Євро-Інститут;
- ІЕР, Страсбурзький університет.

TEIN об'єднує навчальні організації та університети з метою полегшення транскордонного співробітництва та надання практичних рішень проблем, з якими стикається ЄС у розбудові потенціалу з прикордонних питань. Члени TEIN обмінюються передовим досвідом; аналізують специфіку навчання та досліджень у питаннях ТКС; працюють над створенням нових продуктів на зразок — навчання для керівників транскордонних проєктів, сучасні методи аналізу потреб у прикордонних регіонах та інші інструменти досліджень; сприяють розвитку модулів бакалаврів і магістрів у транскордонному співробітництві; забезпечують реалізацію двосторонніх проєктів у сферах, що становлять спільний інтерес (обмін навчальними підрозділами, спільні науково-дослідні програми, участь у конференціях); підвищують рівень знань та обізнаності щодо транскордонних питань (на місцевому, регіональному, національному та європейському рівнях) шляхом створення високоякісної роботи у цій сфері. Тому «TEIN Євро-Інститут» є міцною мережею передового досвіду з питань транскордонного навчання, досліджень, консультацій та підтримки.

Таким чином, з проведеного вище аналізу, виводимо такі форми ТК<sub>ОНС</sub> — див. рис. 3.9.

Важливо особливо звернути увагу на принципи транскордонного освітньо-наукового співробітництва. Вважаємо, що до них слід віднести наступні:

- географічно знаходиться в прикордонному регіоні;
- бути партнером / або мати партнера з прикордонної території країна сусіда в рамках спільного транскордонного регіону;
- бути державною / регіональною / муніципальною / приватною чи неурядовою організацією, яка здійснює освітню та / або наукову діяльність;
- кооперуватися з учасниками соціально-економічної системи (бізнес суб'єктами, представниками публічного управління, громадськості) задля точності розуміння їх поточних проблем, поглибленому їх вивченню та спробою довести до таких учасників науково-обґрунтовані рішення;
- кооперуватися з учасниками соціально-економічної системи задля підготовки відповідних кваліфікованих спеціалістів відповідно до вимог та потреб даної системи;

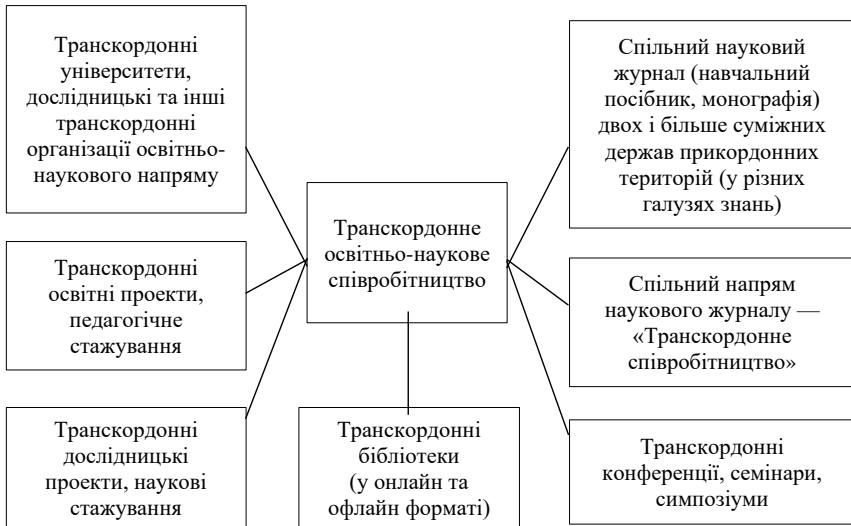


Рис. 3.9 Форми транскордонного освітньо-наукового співробітництва

*Джерело: сформовано автором*

- при можливості мати декілька у своєму складі команди освітньої та / або наукової організації спеціалістів з прикордонної території країни сусіда (або країни партнера, прикордонна територія якої не буде межувати саме з нашою державою, але буде прикордонною територією суміжно з іншими державами, що дозволить краще знати досвід міжнародного транскордонного освітньо-наукового співробітництва);
- співпрацювати на мовах, яка буде легша у вивченні обом сторонам (це може бути — як мова однієї з країн прикордонної території спільного транскордонного регіону, так і третя мова, яка не належить ні до жодної з країн учасниць інтеграційного освітньо-наукового об'єднання. Щодо останнього, то в світі найбільш поширеною вважається англійська мова);
- сприяти розвитку освітньо-наукового стажування, як для самих учасників такого співробітництва, так і для третіх сторін соціально-економічної системи;
- постійно інформувати один одного щодо будь яких акцій, семінарів чи окремих проблемних питань відповідної прикордонної території;
- спільно фінансувати дослідження:
  - а) залежно від частки тієї країни, для якої дане дослідження принесе найбільші позитивні результати;
  - б) залежно від частки тієї країни, орієнтований обсяг робіт якої найбільший;

в) методом 50/50;

г) за іншими відповідними домовленостями.

- сприяти сумісним транскордонним дослідженням та публікаціям.

Отже, на основі проведеного аналізу, вважаємо увести та закріпити в науковій літературі новий термін — «Транскордонне освітньо-наукове співробітництво». Це механізм інтеграційних відносин між освітніми та / або науковими організаціями прикордонних територій транскордонного регіону, який спрямований через поглиблення освітньо-наукового процесу, вирішити проблемні питання сучасної ринкової соціально-економічної системи.

Можна спробувати увести і окремі терміни — «Транскордонне освітнє співробітництво» та «Транскордонне наукове співробітництво».

Зокрема, під першим слід розуміти — систему підготовки відповідних кваліфікованих кадрів за програмами навчання (в) двох чи більше прикордонних країн, з метою задоволення потреб ринку праці хоча б в одній із них. Проте, даний термін неповною мірою описує всі процеси освітнього співробітництва, так як підходить переважно тільки для університетів, коледжів чи інших навчальних організацій, які готують кінцевих конкретних спеціалістів для зайняття ними відповідної ніші на ринку праці. Тому, вважаємо за необхідне навести ще одне визначення транскордонного освітнього співробітництва. Це система, яка спрямована на підвищення культурного розвитку особистості, за допомогою пізнання мовної та літературної (релігій, поезій, романів, віршів, відомих постатей тощо) творчості країни-сусіда на окремих її прикордонних територіях. Дане визначення притаманне для транскордонного освітнього співробітництва шкіл, гімназій, ліцеїв. Такий вид співпраці дозволяє, як окремо поглибити внутрішній світ людини, так і з легкістю інтегруватися при вступі на навчання (університету, коледжу) до країни сусіда.

Щодо другого терміну — транскордонне наукове співробітництво — розуміємо процес, в якому прикордонні учасники наукової спільноти двох та більше країн, вивчають особливості багатовекторної філософської думки, проблемні питання якої та / або інноваційні механізми яких, зможуть дати синергетичний ефект в позитивному контексті щодо раціональної побудови соціально-економічної системи — як для окремої прикордонної території чи транскордонного регіону в цілому, так і питанню кордонів в глобальному контексті зокрема.

Маркетингова освіта в Україні та закордоном на сьогодні вважається однією з найбільш затребуваних спеціальностей на ринку праці, яка постійно розвивається настільки швидкими темпами, що окрім професійних якостей з глибоким теоретичним базисом знань, аналітичним складом розуму ще й потрібно мати



надзвичайно креативний склад мислення. Це дозволяє організаціям першими вміло підійти до задоволення потреб людей в майбутньому на основі розробки послуг / продуктів інноваційного типу вже сьогодні та одночасно створювати умови для насиченого зростання потреб людей, щоб вже «завтра» дана компанія змогла реалізувати ще один винахід. Лиш ті компанії, у яких є та будуть такі високоосвічені спеціалісти, зможуть розраховувати на рентабельну перспективу сьогодні і в майбутньому, інакше конкуренція, яка стала інтернаціональна — просто витіснить з ринку будь яку компанію, яка оминає маркетингових спеціалістів. Економіка ХХІ століття, яка базується на знаннях, неможлива без спеціалістів з маркетингу. Наразі, про таку тенденцію розвитку економіки — топ-менеджери компаній, які нині гідно конкурують на ринку, а також вчені економісти — знають, проте, у системі підготовки маркетологів є певні прогалини.

Вищі навчальні заклади готують маркетологів переважно загального спрямування. В результаті, студенти ніби знають і про все, а одночасно і ні про що в глибинному контексті. М. Окландер зазначає, що необхідно готувати вузьких спеціалістів — з маркетингових досліджень, маркетингових комунікацій, цифрового маркетингу, фахівців для каналів збуту [22, с. 64]. Проблемою також є те, що вивченню маркетингових дисциплін у ВНЗ розпочинається переважно наприкінці другого-початку третього року навчання. Вважаємо, що підготовка базових дисциплін з маркетингу, а саме — «Маркетинг» (вступ до спеціальності, основи), «Маркетингова товарна політика», «Маркетингова цінова політика», «Маркетингова політика розподілу», «Маркетингова політика комунікацій», «Маркетингові дослідження» — повинні починатися поетапно ще з 1-го курсу (на протязі першого-третього років) навчання (відразу після вивчення економ теорії, мікроекономіки та психології), для того, щоб вміти правильно сформулювати маркетингове мислення, і вже в останній (четвертий) рік підготовки бакалаврів з маркетингу, студентам можна було подати самі основні знання, які зараз потрібні на ринку. Пропоновані нами рекомендації є оправданими з тієї позиції, що в Україні ступінь бакалавра після 2015 року вважається згідно з європейською системою освіти — повною вищою освітою. Таким чином, повинні бути і «повні знання», позаяк вступати до магістратури немає такої вже вагомої потреби, якщо звісно абітурієнт не планує в майбутньому працювати в наукових стінах та займатися педагогічною діяльністю. Щодо даної думки, розумію, що багато педагогічних працівників відразу підуть у наступ «невже непотрібна магістратура?». Звісно потрібна в такій системі вищої освіти, яка є наразі, бо інакше взагалі розвитку ніякого не буде. Але педагогічний персонал не так турбується про підготовку магістрів, скільки про власні години на кафедрі (такі обумовлені реалії сьогодення

в Україні щодо оплати праці науково-педагогічних працівників, на жаль). В результаті — перемагає суб'єктивність, аніж об'єктивність мислення щодо перебування системи вищої освіти (наразі, в статті мова йде про спеціальність маркетинг). Тому, вкрай важливо, щоб професор (доцент) мав змогу читати не більше двох-трьох дисциплін спорідненого напрямку, за якими даний викладач проводить наукові дослідження (на останнє виділялося найбільше оплачуваного часу у роботі науково-педагогічних кадрів). В такому разі, курс лекцій в цьому навчальному році найбільш імовірно буде відрізнятися від тих поданих знань, які викладалися в минулому році, позаяк минулі стали вже не такими можливо важливими (окрім фундаментальних) і актуально-конкурентними (на основі нових розробок вченого або поточної ситуації, яка склалася на ринку). Принаймні, така модель освітньої складової в США та деяких країн Європи є оправдана.

В той же час, важливо децентралізувати систему освіти таким чином, щоб у відповідному регіоні здійснювалася й відповідна підготовка маркетолога, залежно від потреб соціально-економічної системи мезорівня. Для прикладу Вінницька та Полтавська області спеціалізуються більш на аграрному виробництві й показують високі показники зростання та розвитку по даному напрямку, а це в свою чергу сприяє підготовці маркетологів аграрної спеціалізації. В той же час Закарпатська та Чернівецька області, демонструють найнижчий показник в аграрному виробництві, проте за кількістю архітектурних пам'яток, природних ландшафтів, санаторіїв й інших культурних майданчиків у контексті туристичного розвитку — сприятимуть підготовці маркетологів зі спеціалізації туризм (а для Закарпаття, як транзитної зони на кордоні з чотирма країнами ЄС, — також спеціалізація з логістики). Водночас, є і такі регіони, у яких система підготовки маркетологів може бути і за декількома спеціалізаціями — Київська, Львівська, Одеська області. В контексті останньої, це галузі туризму, промисловості, транспорту, будівництва.

Однак, важливо зосередити увагу і на тому аспекті, що всі ВНЗ регіонів незалежно від напрямку спеціалізації в контексті економічного районування, повинні обов'язково надавати підготовку з міжнародного та цифрового маркетингу. Це пов'язано із-за вибору України інтегруватися до ЄС, а цифровий напрямок інтеграції ринків вважається одним з пріоритетних. Тому, курси «Міжнародна економіка» «Міжнародна торгівля та економічна інтеграція», «Зовнішньоекономічна діяльність підприємства», «Міжнародний маркетинг», «Міжнародний бізнес в ЄС», а також — «Електронна комерція», «Основи Інтернет маркетингу», «Цифровий маркетинг» повинні стати обов'язковими для вивчення студентами маркетологами під час навчання на бакалавраті.

Враховуючи, що прикордонні регіони знаходяться на передньому плані процесу європейської інтеграції, то університети (як головні виробники знань та інновацій) разом з підприємствами (виробниками матеріальних благ та послуг), при оптимальному поєднанні повинні стати ключовими суб'єктами підтримки конкурентоспроможності і зростання економіки Європи в майбутньому. Тому важливо, щоб під час теоретичного навчання у вузі, студентам намагалися створити відповідні умови для здобуття практичних навичок через вивчення ринкових можливостей одного та двох прикордонних регіонів. Так, як ми орієнтуємося в даному дослідженні на предметних курсах «Міжнародний маркетинг» та «Цифровий маркетинг», вважаємо за необхідне створити «Транскордонну навчально-дослідну цифрову лабораторію маркетингових досліджень» на базі ВНЗ Карпатського Євросерегіону. В даному випадку, запропонована ідея вважається реалістична, так як передумовами для цього стала подія 1994 року — шістнадцятьма університетами та коледжами територій Карпатського Євросерегіону (Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія та Україна), а також прикордонних територій Сербії, задля створення багатостороннього, багатонаціонального співробітництва з метою координації зусиль у вирішенні спільних проблем університетів-учасників, розвиток академічної, наукової та культурної співпраці, використовуючи особливу динаміку давно встановлених історико-культурних зв'язків — була створена міжнародна асоціація вищих навчальних закладів Карпатського регіону (ACRU) [23]. Асоціація зареєстрована в Словачькій Республіці як недержавна неприбуткова організація міжнародного масштабу. Асоціація має такі загальні цілі: сприяти обміну досвідом та навчанням; сприяти мобільності університетської спільноти як підтримку розширення знань про мови та культури; організація форумів для вивчення та обговорення питань регіонального характеру; співпрацювати з місцевими органами влади, громадськими організаціями, міжнародними установами, тощо з метою сприяння розвитку Карпатського регіону.

Крім університетів-засновників Карпатського регіону, членство в Асоціації відкрито для будь-якого університету, який подає заяву для членства в ній, і приймається більшістю голосів в дві третини університетів, що присутні на щорічній конференції ACRU. Членами ACRU є університети та коледжі різних типів (технічні, сільськогосподарські, класичні, медичні тощо), таким чином охоплюючи всі сфери освіти, досліджень та знань. Взаємна співпраця та участь у спільних проектах призводять до перехресного запліднення, корисного для всіх залучених сторін, а також корисного для регіональних установ та самого регіону. В даний час Асоціація налічує близько 150 000 студентів з 24-ьох ВНЗ:

*3 Словачької Республіки* — Університет ветеринарної медицини та фармації в Кошице, Тренчинського університету імені Олександра Дубчека;

*З Угорської Республіки* — Університет Мішкольц;

*З Польської Республіки* — Університет економіки в Катовіце, Жешовський університет технологій, АГН Університет науки і техніки, Жешувський університет;

*З України* — Буковинський державний медичний університет, Національний університет «Львівська політехніка», Ужгородський національний університет, Івано-Франківський національний університет нафти і газу, Чорноморський державний університет імені Петра Могили, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Бердянський університет менеджменту та бізнесу, Бердянський державний педагогічний університет. Також доцільно приєднатися і Мукачівському державному університету;

*З Румунської Республіки* — Babeş-Університет Боля в Клуж-Напока, Університет Альба Юлія, Політехнічний університет у Бухаресті, Університет Петросані, Західний університет Арада, Університет Орадеї, Університет Арела Влаіку в Араді;

*З Сербської Республіки* — Університет Нові Сад.

Хоч дана Асоціація останні роки і не знаходиться в активному стані, проте попередній досвід спільних проєктів вказує на значний потенціал щодо створення транскордонних навчально-дослідних лабораторій. Зокрема, за минулий період (1995 — 2005 роки), Асоціацією АCRU були виконані наступні проєкти у формі навчальних програм: «Управління неперервною освітою», «Побудова мостів між вищими навчальними закладами в Карпатському регіоні Східної Центральної Європи та Південно-Східних Сполучених Штатів», «Сприяння вступу на ринок ЄС для словацьких малих і середніх підприємств», «Навчання з державного управління на підтримку вступу до ЄС» «Центр збору та управління ресурсами», «Розвиток центрів неперервної освіти». У більшості з перерахованих проєктів, напрями — економіка, ІТ, проєктний менеджмент, маркетинг, електронна торгівля, державне управління, європейська інтеграція — вже тоді були пріоритетними в контексті майбутнього входження в ЄС. Українська сторона в той час не була активним учасником проєктів. Даний досвід отримувала переважно Польща та Словаччина.

Проаналізувавши можливості міжнародної асоціації вищих навчальних закладів Карпатського регіону — АCRU, а також визначаючи стратегічні пріоритети ЄС та України, можемо з впевненістю спробувати розробити проєктну ініціативу щодо транскордонної навчально-дослідної цифрової лабораторії маркетингових досліджень на базі ВНЗ Карпатського Єврорегіону. Важливо зауважити, що серед окремих ВНЗ, які входять до Асоціації АCRU, є відповідні кафедри, спеціальності, студенти, кваліфіковані вчені, які орієнтуються на вивчення маркетингових процесів.

Алгоритм формування лабораторії повинен базуватися на створенні інформаційно-комунікаційної системи. Студенти бакалаврського та магістерського рівня навчання проходять виробничу та переддипломну практики на базі окремих підприємств області. Під час практики, збирається комплексна інформація про підприємство та його зовнішнє середовище функціонування, що відображається у звітному дослідженні. 13 регіонів Карпатського Єврорегіону (Україна — Закарпатська, Львівська, Івано-франківська та Чернівецька області; Польща — Підкарпатське воєводство; Словаччина — Кошіцький та Пряшівський краї; Угорщина — Боршод-Абауй-Земплен та Салбоч-сатмар Березька область; Румунія — повіти Саму Маре, Бая Маре, Ботошань, Сучава) є чудовою платформою для обміну звітними дослідженнями студентів між університетами учасниками лабораторії. Це дозволяє отримати реальну можливість вивчити зарубіжний досвід формування компаній у потужному конкурентному середовищі через індивідуальні / курсові роботи з дисципліни «Міжнародний маркетинг» та поглибити окремі знання з цифрового маркетингу.

За рахунок масивного об'єму інформації, студенти бакалаври зможуть:

- вивчати асортиментно-номенклатурний склад продукції (послуги) фірми, що користується попитом в окремому регіоні зарубіжної країни (наприклад Угорщині) та прогнозувати імовірність продажу даної продукції (послуги) на експорт в інші сегментні території Карпатського Єврорегіону (КЄ);
- вивчати цінову, комунікаційну та збутову політику в контексті зовнішньоекономічної діяльності досліджуваних підприємств;
- вивчати конкурентне середовище фірми в рамках КЄ;
- визначити стратегічну політику фірми в рамках прикордонних територій Україна-ЄС;
- проводити маркетинговий аудит закордонної фірми;
- визначати фактори, що істотно впливають на поведінку споживачів в окремих прикордонних регіонах;
- визначати частку споживачів торговельної марки та ступінь поінформованості про неї серед іншої аудиторії ринку КЄ;
- виділяти популярні марки на ринку КЄ;
- визначати властивості продукту, які необхідні для споживача на окремих територіях КЄ;
- оцінювати привабливість місця розташування об'єкта комерційної нерухомості в рамках територій Карпатського Єврорегіону.

*Завдання та функції лабораторії в науково-дослідній сфері:*

- здійснення маркетингових досліджень щодо поточної ринкової ситуації, на основі чого виявлення закономірностей розвитку та трансферу інновацій для територій (відповідних учасників соціально-економічної системи) КЄ;
- дослідження наукового потенціалу університету з аспекту визначення найбільш пріоритетних напрямів наукових розробок, що представляють комерційний інтерес;
- формування та розповсюдження інформаційно-аналітичної продукції для виконавців наукової тематики;
- збір, обробка та формування інформаційно-аналітичних матеріалів;
- проведення на регіональному рівні територій КЄ маркетингових досліджень інфраструктури ринку наукової продукції, пропозицій і попиту на об'єкти інтелектуальної власності, платоспроможних сегментів ринку наукової продукції та перспективних напрямків наукових досліджень, результати яких носять комерційну спрямованість;
- розробка напрямів методичного та ресурсного забезпечення в рамках створення і підтримки необхідного рівня конкурентоздатності наукової продукції та її оформлення до міжнародних вимог;
- здійснення моніторингу результатів наукових досліджень для своєчасного виявлення комерційно значимих об'єктів інтелектуальної власності.

*Завдання та функції лабораторії в навчально-методичній сфері:*

- обмін електронними навчально-методичними посібниками та рекомендаціями при викладанні окремих дисциплін з маркетингу;
- розробка спільних (в двох та більше університетів у рамках транскордонної лабораторії) лекційних матеріалів (конспектів лекцій або окремих розділів навчальної дисципліни);
- обмін досвідом щодо удосконалення навчального процесу та впровадження прогресивних методів його організації за допомогою цифрової екскурсії університетами Карпатського Євро регіону;
- організація та проведення транскордонних лекційних та семінарських занять через он-лайн вебіари;
- розробка спільних тем індивідуальних завдань, тестів, задач, лабораторних і практичних робіт, а також курсових та дипломних робіт в рамках проблемних питань транскордонних територій КЄ;
- тощо, в залежності від пропозицій учасників транскордонної навчально-дослідної цифрової лабораторії маркетингових досліджень.

Вважаємо, що базовими програмними продуктами, якими зможуть користуватися студенти та науково-педагогічні працівники даних лабораторій, повинні бути такі (їх можна доповнити або замінити іншими, це суто авторська думка):

*1 Marketing Expert.* Функціональні можливості:

- сегментний аналіз прибутковості по товарах (товарних групах), структурним підрозділам компанії і сегментам ринку;
- аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства в порівнянні з основними конкурентами;
- аналіз привабливості сегментів ринку;
- автоматичний розрахунок варіантів цін для великої номенклатури товарів;
- вбудована система прогнозування обсягів продажів, цін, витрат;
- розробка стратегій досягнення фінансових цілей для кожної бізнес-одиниці, планування тактичних маркетингових заходів.

*2. Маркетинг GEO.* Функціональні можливості:

- вбудована база даних;
- економічні та демографічні показники по регіонах і містах;
- дані про промислові підприємства України: адреса, обсяги виробництва, фінансово-економічні показники;
- розрахунок показників: ємність ринку, обсяг і темпи зростання ринку, частки учасників ринку, рівень конкуренції та ін.;
- редагування бази даних і внесення в неї власної інформації користувача;
- відображення на цифровий географічній карті статистичних даних і результатів аналізу.

*3. Marketing Analytic.* Функціональні можливості комплексу:

- імпорт даних про продажі з системи обліку торгових операцій;
- аналіз даних про продажі в натуральному і вартісному вираженні;
- розрахунок прибутковості і рентабельності товарів і сегментів ринку;
- вибір довільних сукупностей вимірів і аналітичних ознак для аналізу;
- прогноз результатів з будь-якого виміру;
- демонстрація на географічній карті результатів регіональних продажів;
- передача в програму маркетингу Expert сегментованої структури і даних про продажі для планування подальшої діяльності в області маркетингу.

Робота маркетингової лабораторії буде являти собою цілий комплекс засобів і методів маркетингових досліджень та аналізу в прикордонних регіонах. А про саму лабораторію можна говорити як про інноваційну систему підготовки висококваліфікованих студентів маркетологів, які пройшли поглиблене навчання та практичну підготовку в контексті транскордонного освітнього-наукового співробітництва. Лабораторія для науково-педагогічних працівників (з питань досліджень економіки та маркетингових процесів на міжнародному рівні), дає можливість значно удосконалити власні творчі напрацювання та довести їх до

закінченого змісту, який можна буде вкласти в освітню складову та / або зуміти торгувати на ринку об'єктів інтелектуальної власності.

Фінансові механізми щодо реалізації запропонованої нами проектною ініціативи також існують, зокрема: програми прикордонного співробітництва Європейського інструменту сусідства «Польща-Білорусь-Україна», «Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна», «Україна-Румунія», «Жан Моне», «Горизонт», «Вишеград+» та інші.

В той же час, дане наукове дослідження не вважається завершеним, позаяк необхідно приділити більше уваги вивченню щодо формування внутрішньої структури транскордонних лабораторій всередині закладу вищої освіти та їх взаємозв'язку із іншими ВНЗ. Необхідно вивчити сучасні світові програмні продукти та (імовірно) спробувати розробити власний пакет програм, який дозволить краще вивчати цифрові технології маркетингу на базі міжнародного ринку Карпатського Євросереєону.

### **Список використаної літератури до розділу 3**

1. 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.

2. 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.

3. Школьний О. О. Розвиток «інтелектуальних» технологій як чинник конкурентоспроможності міста. *Бізнес Інформ*. 2017. № 6. С. 85–89.

4. Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг городов. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005. 382 с.

5. Кравченко Т.М. Підготовка фахівців з маркетингу у Великій Британії: дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 — «Освітні, педагогічні науки». Освіта / Педагогіка. Мукачево, 2021. 272 с.

6. Єрмошенко М.М. Маркетинговий менеджмент у транскордонному економічному співробітництві. *Вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка»*. 2007. № 23. С. 60–67.



7. The Carpathian Euroregion Strategy 2020 & beyond. URL: [file:///C:/Users/home/Downloads/2016-03-31-202826-The\\_Carpathian\\_Euroregion\\_Strategy\\_2020\\_web.pdf](file:///C:/Users/home/Downloads/2016-03-31-202826-The_Carpathian_Euroregion_Strategy_2020_web.pdf)

8. Международный кодекс ICC/ESOMAR. URL: [https://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR\\_Code\\_Russian\\_.pdf](https://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR_Code_Russian_.pdf)

9. 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.

10. Visegrad+ Grants. URL: <https://www.visegradfund.org/apply/grants/visegrad-plus-grants/>

11. Програма транскордонного співробітництва Польща-Білорусь-Україна 2014-2020. URL: <https://www.pbu2020.eu/ua>

12. Програма ТКС Угорщина — Словаччина — Румунія — Україна 2014–2020. URL: <http://www.huskroua-cbc.net/ua/>

13. Програма ТКС Румунія — Україна 2014-2020. URL: <http://www.ro-ua-md.net/romania-ucraina-2/>

14. 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-transnatsional-noji-programi.html>

15. Kaszuba K. Cooperation between Universities and Enterprises with the Aim to Modernise Transborder Regions on the Example of Clusters Development and Cluster Initiatives in Podkarpacie. *Socio-economic Union in the context of the modernization of cross-border regions*. Rzeszow: Publishing house of Rzechevski University, 2008. P. 235–250.

16. Bakushevich I. Experience and Prospective of Innovative Clusters Implementation in the Knowledge Based Economy of Transborder Regions in Ukraine and Poland. *Socio-economic Union in the context of the modernization of cross-border regions*. Rzeszow: Publishing house of Rzechevski University, 2008. P. 251–264.

17. Fernández-Zubieta A., Guy K. (2010). Developing the European Research Area: Improving Knowledge Flows via Researcher Mobility. *JRC Scientific and Technical Reports. European Commission Luxembourg*. DOI:10.2791/46436. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC58917/lfn24511enn.pdf>.

18. Garlick S., Kresl P., Vaessen P. Supporting the Contribution of Higher Education Institutions to Regional Development. The Øresund Science Region: A cross-border partnership between Denmark and Sweden. Paris: OECD, 2006.

19. Marimon R., Lietaert M., & Grigolo M. Towards the a Fifth Freedom: Increasing the Mobility of Researchers in the European Union. *Higher Education in Europe*. 2009. № 34(1). P. 25–37.

20. Окландер М. Професійна сертифікація маркетологів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Том 3. № 2. С. 4–7.

21. Окландер М. Неформальна освіта маркетологів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Том 3. № 1. С. 4–6.

22. Окландер М. Напрямки модернізації маркетингової освіти в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2015. №5 (92). С. 59–65.

23. ACRU Slovakia, Poland, Hungary, Ukraine, Romania, Serbia [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://acru.uvlf.sk/general-aims.html>

24. 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: ПВВ МДУ, 2018. С. 249–252.

25. 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.

26. 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.

27. 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.

28. Гегедош К. В. Маркетинговий менеджмент у системі транскордонного єврорегіонального співробітництва. *Регіональна економіка: науково-практичний журнал*. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України», 2018. № 3(89). С. 44–53.

29. 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.

30. 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.

31. 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.

32. 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.

33. 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.

34. 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.

35. Гегедош К. В. Транскордонне освітньо-наукове співробітництво з міжнародного цифрового маркетингу в Карпатському єврорегіоні. *Маркетинг і цифрові технології*: науковий журнал. Одеса, 2020. Том 4, № 2. С. 27–43.

36. Гегедош К. В. Деякі проблеми підготовки фахівців з маркетингу в контексті євроінтеграційної політики України. *Сучасні тенденції розвитку науки й освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів*: збірник тез доповідей за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції, Мукачево, 14–15 травня 2020 р. Мукачево : Вид-во МДУ, 2020. С. 459–461

37. Гегедош К. В., Чучка І.М. Модернізація економічної політики у Карпатському Єврорегіоні на основі транскордонного маркетингу. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю*:

матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Мукачєво, 28 жовтня 2021 р. Мукачєво: РВВ МДУ, 2021. С. 176–178.

38. Гегедош К. В. Напрями активізації транскордонного співробітництва: маркетингове забезпечення : дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 — «Економіка». Соціальні та поведінкові науки. Мукачєво, 2021. 256 с.

## ПІСЛЯМОВА

Економіка, яка базуватиметься на знаннях та інноваціях — сприятиме формуванню ефективної доданої вартості на мікро, мезо, макро та мега рівнях господарської системи. І дане дослідження, над яким автор працював більше 5-ти років та виклав у формі монографії, є також частиною новостворених знань, яка полягає у наступному:

- схарактеризовно комплексне розуміння механізму транскордонного співробітництва та його ключова роль у поєднанні з іншими формами транскордонних відносин (партнерство та війна). На основі цього, запропоновано фундаментальне визначення ТКС як наукової теорії, а у практичному аспекті пропонується розділення даної категорії на два формати: первинне та глибинне транскордонне співробітництво (викликано тим, що ТКС на територіях однієї держави може розвиватися по різному);
- удосконалено класифікацію регіонального маркетингу в системі управління регіональною економікою в умовах ТКС, що надало підстави для виведення таких його складових: прикордонний і транскордонний маркетинг. На основі цього, запропоновано інструментарій комплексної оцінки економічних систем у прикордонному маркетингу та інструментарій організаційно-економічного аналізу в транскордонному маркетингу. Останній проходив тестування на прикладі Міжрегіональної Асоціації «Карпатський Єврорегіон»;
- уточнено твердження дефініції інформаційне ТКС у залежності від періоду формування транскордонних відносин. Зауважено, що під впливом тренду початку XXI століття, ТКС спрямоване на активізацію саме в інформаційно-інтерактивній платформі;
- удосконалено класифікацію цифрового маркетингу в підсистемі цифрової економіки в умовах ТКС, на основі чого, виведено новітню категорію — «інтерактивний транскордонний маркетинг». В монографії представлений 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. За апробацію було взято національні представництва Карпатського Єврорегіону та провідні єврорегіони з країн-членів Європейського Союзу;
- набула подальшого розвитку 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;

- удосконалено організацію ТКС у Карпатському Єврорегіоні на основі маркетингу. Для цього у роботі запропоновано розділити систему управління КЄ на субєврорегіональні управління, в якій на дорадчій основі будуть залучені представники бізнесу, громадськості, місцеві органи влади й інтерактивні транскордонні бізнес-центри. По кожному представнику рекомендовані основні завдання, які сприятимуть побудові раціональної соціально-економічної системи на прикордонних територіях для всіх учасників (гравців) ринку сусідніх держав, а також вказано на функції, принципи та фактори маркетингу, які повинні бути враховані та використовуватися ключовими суб'єктами при управлінні КЄ;
- удосконалено механізм інформаційного ТКС у КЄ на основі засад з інтерактивного маркетингу. В роботі побудована інформаційно-інтерактивна модель, яка сприятиме розвитку транскордонної економіки в цілому (через організаційну діяльність інтерактивних транскордонних бізнес-центрів), так і для формування транскордонних партнерських відносин зокрема (за допомогою визначених інформаційних блоків транскордонного порталу);
- схарактеризовано теорію формування транскордонного співробітництва в освітній, науковій та освітньо-науковій сфері за допомогою аналізу світового досвіду освітніх та наукових проєктів в контексті досліджуваного питання, що надало підстави виділити ключові форми, принципи та термінологічні основи ТКОНС;
- удосконалено освітньо-наукову модель підготовки фахівців з маркетингу у контексті інтерактивно-інтеграційних відносин в рамках транскордонного співробітництва університетів з Карпатського Єврорегіону.

Отже, запропоновані основи транскордонного маркетингу (чи інакше — маркетингу в транскордонному співробітництві) є важливими інструментами економічного розвитку моделі європейської інтеграції. Подальші наукові дослідження повинні бути спрямовані на галузеву трансформацію маркетингу в господарських підсистемах прикордонних територій, які здійснюють або планують здійснювати транскордонне співробітництво.

## **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 Євро регіон «Карпати Україна»** в рамках української національної частини Карпатського Євро регіону:

- 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 проєктів з ТКС:

Так

Ні

Плануємо

12. Чи подавали Ви чи Ваша організація заявки на участь у грантових проєктах ТКС з програм Євросоюзу:

Так

Ні

13 Чи отримувала Ваша організація фінансування в рамках конкурсу щодо реалізації грантових проєктів з ТКС в рамках програм ЄС:

Так

Ні

14. За якими напрямками проєктів 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 ТКС***

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 (ззначте 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 ТКЄ:

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-1



### 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

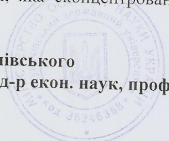
**Довідка**  
**про зв'язок дисертаційного дослідження**  
**Гегедош Крістіана Володимировича**  
**«Напрями активізації транскордонного співробітництва:**  
**маркетингове забезпечення»**  
**з науковими програмами, планами, темами**


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, розвинуто 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». Розвинуто 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 методика аналізу та індекс ефективності інформаційного ТКС на основі параметрів інтерактивного маркетингу.

Дисертантом удосконалено методика оцінювання організації євро регіонів через діагностування внутрішньої структури в поєднанні із зовнішніми результатами діяльності. На основі даної апробації й виявлених результатів дослідження, було удосконалено організацію ТКС у Карпатському Євро регіоні 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.**

## Додаток Б-2



### 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» – змістова 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 Євросереєнів; перспективні напрями активізації ТКС для прикордонних територій Карпатського Євросереєнів; «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 Євросереєнів; «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 под аної 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.**



**Гоблік В.В.**

## Додаток Б-3



ЗАКАРПАТСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ  
УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ,  
ІНВЕСТИЦІЙ ТА ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

пл. Народна, 4, м. Ужгород, 88008, тел.: (0312) 61-77-21; 63-04-88; факс: 61-77-13,  
e-mail: uzcz@carpathia.gov.ua, код ЄДРПОУ 33705637

26.12.2019 № 04-06/524

На \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

**Довідка**  
**про впровадження результатів дисертаційного дослідження**  
**Гегедош Крістіана Володимировича на тему:**  
**«Інтерактивний маркетинг у транскордонному співробітництві»**

Управління зовнішньоекономічних зв'язків, інвестицій та транскордонного співробітництва Закарпатської обласної державної адміністрації засвідчує, що окремі методичні положення дисертаційної роботи Гегедош Крістіана Володимировича на тему: «Інтерактивний маркетинг у транскордонному співробітництві» були враховані при розробці і підготовці Регіональної стратегії розвитку Закарпатської області на період до 2027 року, а також щорічної програми соціально-економічного розвитку Закарпатської області. Зокрема, були використані пропозиції дисертанта відносно: інформаційного механізму розвитку транскордонного співробітництва на основі інтерактивної маркетингово-логістичної моделі; методики оцінювання веб-платформ у контексті транскордонного співробітництва на основі параметрів інтерактивного маркетингу; принцип ефективності маркетингового управління транскордонним співробітництвом (зокрема, виведені формули «ефективність транскордонного маркетингу» та «ефективність транскордонного менеджменту»).

Заходи, запропоновані автором в дисертаційному дослідженні є обґрунтованими та своєчасними і надалі будуть враховуватися при розробці програмних документів регіонального розвитку спрямованих на стабільну економічну інтеграцію України до Європейського союзу.

Заступник начальника управління



Валентин ВЕРЕМЧУК



## Додаток Б-4



### 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

24.01.2021 № 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

## Додаток Б-5



УКРАЇНА  
ЗАКАРПАТСЬКА ОБЛАСТЬ  
МУКАЧІВСЬКА МІСЬКА РАДА

01.02.2021 № 135/01-35



UKRAINE  
TRANS-CARPATHIAN REGION  
MUKACHEVO CITY COUNCIL

На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

**Довідка**  
**про впровадження результатів докторського дослідження**  
**Геґедош 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 Геґедош 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 Сврорегіону на цифрову модель з активізації транскордонного співробітництва. В тому числі, при розробці, було використано і висновки дисертанта щодо досліджень он-лайн платформ європейських сврорегіонів, 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

Державний  
3-18-49

пл. О.Духновича, 2, м. Мукачево,  
Закарпатська обл., Україна, 89600  
тел.: 2-10-78, 2-10-47 <http://mukachevo-rada.gov.ua>  
код ЄДРПОУ 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

## Додаток Б-6

# ALFA Spedition s.r.o.

M.Sch. Trnavského 22, 841 01 Bratislava. SLOVAKIA / IČO: 45292213 DIČ:  
2022923452/ IČ DPH: SK2022923452 Unicredit SK2911110000001123896008  
e-mail: alfahodan@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  
IČO: 45292213  
DIČ: 2022923452

С. Богдан

## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА



**Гегедош Крістіан Володимирович** — народився 27 жовтня 1994 року в місті Мукачево Закарпатської області. В 2012 році вступив на навчання до Мукачівського державного університету (МДУ) на факультет «Менеджменту та підприємництва», а згодом в 2016-ому — на факультет «Економіки, управління та інженерії», де пройшов успішне навчання від бакалавра до магістра, здобувши вищу освіту за спеціальністю «Менеджмент». З 2014-го по 2018-ий рік очолював студентську економічну секцію наукового товариства МДУ — «Наука майбутнього», під час якого брав участь в організації проведення семінарів, форумів та круглих столів по визначним датам, які були присвячені: дню маркетолога, міжнародному бізнес-форуму в Мукачеві, міжнародному дню з прав людини (де виступив головним редактором збірника), дню Європи в Україні, та інші.

В 2018 році вступив до аспірантури МДУ на докторську (Ph.D.) освітньо-наукову програму «Економіка та бізнес», за результатами якої в 2021-ому році достроково і успішно захищає дисертацію (за темою: «Напрями активізації транскордонного співробітництва: маркетингове забезпечення») та рішенням Міністерства освіти і науки України від 27.09.2021 № 1017 присвоєно наукову ступінь доктора філософії зі спеціальності «Економіка».

Гегедош К.В. нагороджений грамотою Мукачівської міської ради за вагомий особистий внесок у реалізацію молодіжної політики, а також є активним Учасником відкритого коаліційного об'єднання «Закарпаття — український центр Карпатського Єврорегіону».

Наразі працює в системі менеджменту Національної торговельної компанії ТОВ «АВ метал груп» та проводить подальші незалежні наукові дослідження за стратегічними напрямками розвитку Української держави.

## РЕЦЕНЗІЇ НА МОНОГРАФІЮ

### Рецензія на монографію Гегедош Крістіана Володимировича “Транскордонний маркетинг: теоретичні, методичні та прикладні основи”

Транскордонне співробітництво вже більше як півстоліття у країнах Західної Європи є потужним інструментом у формуванні міжнародної регіональної інтеграції. Цей інструмент дозволяє як зменшити дискусійні положення у військово-політичних питаннях на національному рівнях між країнами-сусідами та водночас і допомагає у зростанні соціально-економічного розвитку для прикордонних територій, які є учасниками транскордонних відносин. Україна використовує даний інструмент для поглиблення євроінтеграційних процесів ще з 90-років минулого сторіччя, однак методи для цього за тривалий час не змінилися, — залишаються традиційними.

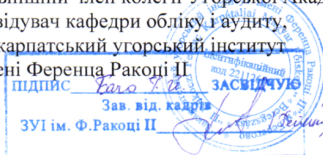
Дана монографія є однією з перших наукових праць, у якій автор — доктор філософії з економіки, магістр менеджменту Гегедош К.В. — розкрив теоретичні, методичні та прикладні основи формування транскордонного співробітництва завдяки міждисциплінарним підходам маркетингової філософії.

На достатньо обґрунтованому рівні розкрито сутність механізму транскордонного співробітництва та його підвидів (транскордонного інформаційного співробітництва і транскордонного освітньо-наукового співробітництва); вказано на головну відмінність у використанні регіонального та міжнародного маркетингу при трансформації їх у процесах транскордонного співробітництва; логічно виведені положення й методика аналізу прикордонного і транскордонного маркетингу; суттєво вдосконалено організаційний механізм транскордонного співробітництва (на прикладі Карпатського Євросереєгону) використовуючи міждисциплінарні підходи маркетингових інструментів. З приводу останнього, у роботі акцентовано основну увагу на організаційні зміни у діяльності євросереєгону, і це є цілком правильно, так як від них і залежатиме ефективність процесів щодо співпраці прикордонних регіонів, які мають можливість поживавлювати розвиток економічних систем завдяки налагодженому механізму взаємодії.

Монографія містить як глибоку теоретичну спрямованість так і важливе практичне значення для використання її обласними та місцевими органами влади при формуванні стратегій і програм регіонального розвитку. Є всі шанси, що дана наукова праця суттєво зможе покращити транскордонні відносини між Україною та Європейським союзом на мезо-економічному рівні.

#### Рецензент:

доктор економічних наук, професор,  
Зовнішній член колегії Угорської Академії Наук,  
завідувач кафедри обліку і аудиту,  
Закарпатський угорський інститут  
імені Ференца Ракоці ІІ



Бачо Р.Й.

**Рецензія на монографію Гегедош Крістіана Володимировича  
“Транскордонний маркетинг:  
теоретичні, методичні та прикладні основи”**

Транскордонний маркетинг є одним з інноваційних напрямків у розвитку економічної науки. Особливої уваги привертає дане дослідження тим, що молодим вченим обрано предмет вивчення тоді, як напрацьовань в ньому виявлено обмаль. Систематизувати та поглибити теорію становлення маркетингу в концепції транскордонного співробітництва і спрямувати її в трансформацію під сучасний тренд оцифрування економіки, дозволяє вести мову про те, що дана книга є надзвичайно важливою для просвітництва як серед практиків, так і серед науковців для їх подальших напрацювань.

В даній книзі ґрунтовно розкрито процеси, які відбуваються в транскордонному співробітництві (основна увага зосереджена на інформаційних зв'язках); схарактеризовано сутність розуміння основних інструментів (інтерактивний маркетинг, інтерактивна логістика й інтерактивні фінанси) у формуванні цифрової економічної системи; представлено поняття “Інтерактивний транскордонний маркетинг” та методика його прикладного аналізу на базі цифрових платформ з метою визначення поточного стану інформаційного забезпечення в транскордонному співробітництві; важливим стало проведене маркетингове соціологічне дослідження серед учасників ринкової системи прикордонного регіону Закарпаття, в якому визначено ключові проблеми для транскордонного співробітництва у міжнародній взаємодії країн-членів Карпатського Єврорегіону; логічним є і завершення даної книги, в якій презентовано удосконалення освітньо-наукової моделі підготовки фахівців з маркетингу в умовах оцифрування економічних відносин в рамках транскордонного співробітництва університетів з Карпатського Єврорегіону. Водночас вважаємо, що даний аспект підготовки актуальний і для більшості спеціальностей.

Тому, вважаю, що дана книга буде важлива для вивчення студентам галузей знань “Соціальні та поведінкові науки” (зокрема спеціальностей 051 “Економіка”, 055 “Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії”) і галузі знань “Управління та адміністрування” (073 “Менеджмент”, 074 “Публічне управління та адміністрування”, 075 “Маркетинг”), а також для теоретиків та практиків, які займаються дослідженнями економічної політики в контексті міжнародної регіональної інтеграції на основі маркетингових технологій в системі публічного управління.

**Рецензент:**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри бізнес-адміністрування,  
маркетингу та менеджменту  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»



**Зарічна О.В.**

*Зарічна О.В. дослідниця  
Кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту*



*Наукове видання*

**КРИСТІАН ГЕГЕДОШ**

**ТРАНСКОРДОННИЙ МАРКЕТИНГ:  
ТЕОРЕТИЧНІ, МЕТОДИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ**

*Монографія*

Керівник видавничих проєктів: А.О. Ястребов

*Друкується в авторській редакції*

Комп'ютерна верстка: Н.М. Тишківська

Дизайн обкладинки: Н.М. Тишківська

Підписано до друку 01.08.2022 р.

Формат 60×84 1/16. Папір офсетний.

Гарнітура Times New Roman.

Умовн. друк. аркушів — 11,16.

Обл.-вид. аркушів — 9,70.

Тираж 300 прим.

ТОВ «Видавничий дім «КОНДОР»

Свідоцтво серія ДК № 5352 від 23.05.2017 р.

03067, м. Київ, вул. Гарматна, 29/31

тел./факс (044) 408-76-17, 408-76-25

[www.condor-books.com.ua](http://www.condor-books.com.ua)