

# ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ МОДЕЛІ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

© 2017 БОГДАН Н. М.

УДК 332.14:658

## Богдан Н. М. Інституціональні моделі взаємодії суб'єктів як інструмент розвитку регіону

Метою статті є дослідження процесів взаємодії суб'єктів на регіональному рівні. Доведено необхідність пошуку та розробки напрямів співпраці суб'єктів у процесі реалізації завдань галузевого та регіонального розвитку. Сформульовано своєрідну філософію співпраці, доведено, що вона не повинна бути просто юридичною формальністю. Визначено завдання співпраці в рамках її широкого розуміння, з урахуванням концепції класичного маркетингового комплексу (4P). Розглянуто основні теорії співпраці, на основі їх аналізу встановлено, що варто активізувати саме неекономічні умови співпраці на регіональному рівні, а також співробітництво та взаємодію в регіоні варто розглядати з урахуванням розуміння функціонування різних суб'єктів обговорюваних форм співпраці. Розроблено характеристику форм внутрішньогалузевого і міжгалузевого співробітництва суб'єктів, що діють на регіональному рівні. Обґрунтовано значущість інституційних форм співпраці по відношенню до процесів вирішення спільних завдань галузевого та регіонального розвитку.

**Ключові слова:** взаємодія, співпраця, розвиток регіону, інституціональні моделі взаємодії, теорії співпраці, форми співпраці.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 5. **Бібл.:** 18.

**Богдан Наталія Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** Nataliya.Bogdan@kname.edu.ua

УДК 332.14:658

UDC 332.14:658

## Богдан Н. М. Институциональные модели взаимодействия субъектов как инструмент развития региона

Целью статьи является исследование процессов взаимодействия субъектов на региональном уровне. Доказана необходимость поиска и разработки направленной сотрудничества субъектов в процессе реализации задач отраслевого и регионального развития. Сформулирована своеобразная философия сотрудничества, доказано, что она не должна быть просто юридической формальностью. Определены задачи сотрудничества в рамках его широкого понимания, с учетом концепции классического маркетингового комплекса (4P). Рассмотрены основные теории сотрудничества, на основе их анализа установлено, что следует активизировать именно неэкономические условия сотрудничества на региональном уровне, а также сотрудничество и взаимодействие в регионе следует рассматривать с учетом понимания функционирования различных субъектов обсуждаемых форм сотрудничества. Разработана характеристика форм внутритраслевого и межотраслевого сотрудничества субъектов, действующих на региональном уровне. Обоснована значимость институциональных форм сотрудничества по отношению к процессам решения общих задач отраслевого и регионального развития.

**Ключевые слова:** взаимодействие, сотрудничество, развитие региона, институциональные модели взаимодействия, теории сотрудничества, формы сотрудничества.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 5. **Библ.:** 18.

**Богдан Наталья Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма и гостиничного хозяйства, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)

**E-mail:** Nataliya.Bogdan@kname.edu.ua

## Bogdan N. M. The Institutional Models of Participants Interaction as Instrument for Regional Development

The article is aimed at studying the processes of interaction of participants at the regional level. The necessity of search and development of directions of cooperation of participants in process of realization of tasks of both sectoral and regional development has been proved. A peculiar philosophy of cooperation has been formulated, it has been proved that it should not appear as some legal formality. The objectives of cooperation within in terms its broad understanding have been defined, taking into consideration the conception of classical marketing complex (4P). The basic theories of cooperation have been reviewed, on the basis of analyzing these it has been found that an intensifying precisely the non-economic conditions of cooperation at regional level is necessary, and also that cooperation and interaction in region should be considered with understanding of function of different parties to the discussed forms of cooperation. A characterization of forms of both intra- and inter-sectoral cooperation of the participants, operating at the regional level, has been developed. The importance of the institutional forms of cooperation in relation to the processes of solving common problems of both the sectoral and the regional development has been substantiated.

**Keywords:** interaction, cooperation, development of region, institutional models of interaction, theories of cooperation, forms of cooperation.

**Fig.:** 1. **Tbl.:** 5. **Bibl.:** 18.

**Bogdan Nataliia M.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hospitality Management, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** Nataliya.Bogdan@kname.edu.ua

Аналіз наукових досліджень з проблематики територіального розвитку дає підставу звернути увагу на значущість взаємодії та співпраці суб'єктів як інструменту розвитку території та дослідити питання цієї взаємодії більш поглиблено. Багато дослідників наголошують, що співпраця є найефективнішою формою взаємодії суб'єктів у процесі вирішення завдань регіонального розвитку. Проблематика пошуку форм співпраці та факторів підвищення її ефективності набуває актуальності в складних умовах сьогодення, коли процеси глобалізації та регіоналізації вимагають активізації взаємодії на всіх рівнях господарювання в контексті вирішення спільних завдань розвитку.

Щоб пояснити, що таке співробітництво (співпраця), важливо визначити завдання, які можуть мати суб'єкти для його реалізації, розглянути кооперативні теорії, що доступні в науковій літературі та ті, які можуть бути корисними для аналізу процесу співробітництва в регіоні, визначити критерії класифікації співпраці та на її основі охарактеризувати форми співпраці на регіональному рівні, проаналізувати мотиви та цілі співробітництва в регіоні, його переваги та проблеми [1].

Співпраця (співробітництво) розуміється як форма добровільного координування, дія, де група автономних зацікавлених сторін бере участь у інтерактивному процесі, використовуючи загальні правила, стандарти

та структури, щоб діяти або вирішувати питання, пов'язані з регіональним розвитком. Це загальне визначення співпраці запропоноване авторами Д. Вуд і Б. Грей [2].

Б. Грей вказує на деякі ключові особливості такої співпраці. *По-перше*, партнери, з одного боку, взаємно залежать один від одного, а з іншого, вони є суверенними – автономні утворення у сферах, де співпраці немає, навпаки, діють незалежно від інших суб'єктів. *По-друге*, при вирішенні проблем об'єднання партнерів виникає конструктивна дискусія – подолання розриву між ними. Для цього потрібні комунікативні ресурси: здатність до діалогу, переговорів, компромісів, дотримання загальних правил, норм і принципів тощо. *По-третє*, спільне прийняття рішень та спільна відповідальність за керівництво є загальними при здійсненні майбутньої діяльності. Крім цього, жодна особа не може бути виключена з цього процесу, або маргіналізована. *По-четверте*, така співпраця є прогресивним процесом боротьби зі зростаючою складністю середовища, в якому проводиться господарська діяльність. Слід враховувати, що для того, щоб співпраця була ефективною, партнери повинні працювати динамічно – це своєрідна філософія співпраці, вона не повинна бути просто юридичною формальністю.

На думку багатьох авторів (у тому числі Б. Брамвелл та Б. Лейн, А. Фюл і Б. Гаррод [3]), співпраця є універсальним засобом спільного існування суб'єктів, достатньо містким. Але треба, насамперед, визначити, що конкретно має бути об'єктом спільних дій і яка шкала оцінювання рівня співпраці: місцевої, регіональної, національної та міжнародної. Ще необхідно визначитися з тим, якими суб'єктами, з якими компетенціями і в якій кількості учасники процесу взаємодії та співпраці повинні виступати в ролі партнерів. Крім цього, варто передбачити ступінь формалізації угоди (усна або письмова угода, формування або відсутність юридичної особи).

**Ф**орми співпраці між суб'єктами можуть бути досить різноманітними. Співпраця між суб'єктами приватного сектора (у межах між муніципалітетами, у підсистемі територіальних органів і між представниками обох підсистем, міжгалузева та міжгалузева співпраця – це співробітництво на основі «вільних» (усних) угод про співпрацю, а також формалізованих контрактів. Коли вони виникають, може утворюватися окрема партнерська структура, що має юридичну особу. Тривалість такої співпраці може бути різною – від спеціальної співпраці (навіть одноразової) до довгострокової, в межах якої партнери прагнуть досягти стратегічних цілей [4].

Автором визначено завдання, виконані в рамках такого широкого порозуміння співпраці. Використовуючи чотири елементи концепції класичного маркетингового комплексу (4P), ці завдання згруповано в такі сфери співпраці: у сфері створення регіонального або галузевого продукту, загальної цінової політики, розповсюдження та просування продукту.

Завдання можуть включати різні види співпраці, у тому числі (з перспективою визначення критерію задіяних суб'єктів) внутрішньогалузева та міжгалузева співробітництво. Наприклад, органи місцевого самовряду-

вання можуть здійснювати спільні інвестиційні заходи щодо розвитку інфраструктури (співпраця в рамках продукту) або просування території. Ці завдання можуть фінансуватися, наприклад, за рахунок коштів держави, державних або недержавних фондів, у тому числі міжнародних. Сьогодні багато таких проектів фінансуються за рахунок ЄС у країнах-партнерах.

Компанії можуть, наприклад, співпрацювати на основі створення спільних пропозицій, що складаються з їхніх індивідуальних переваг. Партнери – фізичні особи також можуть рекомендувати споживачам пропозицію визначених продуктів і послуг. Також можливо їх співробітництво у сфері спільного просування та розповсюдження (наприклад, діючи в одній асоціації, партнери можуть спільно фінансувати матеріали, що рекламують муніципалітет, регіон, а також окремі об'єкти).

**З**іншого боку, державно-приватне співробітництво може базуватися на консультаціях, спільному інвестуванні (наприклад, у формі державно-приватного партнерства); спільно звертаючись за допомогою до фондів допомоги, фондів розвитку регіону тощо.

У *табл. 1* подано визначені завдання щодо співпраці в регіоні, що виконуються в рамках внутрішньогалузевого та міжгалузевого співробітництва.

У багатьох дисциплінах розроблено різноманітні теорії та концепції співпраці. Деякі з них можуть бути використані для аналізу взаємодії на регіональному рівні.

Є багато теорій та концепцій в економіці, менеджменті, маркетингу та соціології, що пояснюють причини співпраці різних суб'єктів – організацій, установ та фізичних осіб. Серед них є такі, що найбільше використовуються для визначення та стимулювання факторів співпраці в регіоні. Це такі теорії:

- ✦ транзакційних витрат;
- ✦ ресурсної залежності;
- ✦ реляційного обміну;
- ✦ кластерів;
- ✦ реляційної концепції маркетингу.

Найважливіші для подальшого розгляду теорій співробітництва – теорія інституційної економіки та теорія транзакційних витрат. Ці теорії найчастіше використовуються при економічному та неекономічному аналізі умов співпраці в регіонах.

Перелік та авторство основних теорій співпраці подано в *табл. 2*.

Інституціоналісти вважали, що споживач не завжди поведився раціонально, і його обрання визначає цілу низку факторів не тільки економічних, але й також неекономічних, таких як культура, традиції, звичаї, звички та інше [5]. За словами Т. Веблена [6], зміни в економічному житті є наслідком змін і в поведінкових змінах, заснованих, передусім, на різних групах психічних звичок. Звідси слід відмітити точку відліку емпіричного дослідження форм співпраці, що є не настільки раціональними, насамперед вони визначаються правилами та принципами, які встановлюють інституції.

Між інституційними учасниками процесу взаємодії та співпраці в регіоні не існує жодної згоди щодо способу визначення інститутів, отже, вони сприймаються

Таблиця 1

**Обрані завдання, що виконуються в рамках внутрішньогалузевого та міжгалузевого співробітництва**

<b>Завдання у сфері створення регіонального або галузевого продукту</b>
Планування/консалтинг діяльність, наприклад розробка спільної стратегії розвитку. Надання консалтингових послуг. Організація та фінансування тренінгів/семінарів. Проведення маркетингових досліджень. Створення загальної пропозиції – поєднання окремих продуктів. Фінансування проектів чи об'єктів у цьому районі. Лобювання питань, важливих для партнерів. Інвестиції в інфраструктуру регіону. Екологічна діяльність. Діяльність у сфері охорони культурної спадщини. Придбання фондів допомоги (наприклад, ЄС)
<b>Завдання з точки зору ціни</b>
Стабільність цінової політики (постійна пропозиція в муніципалітеті/регіоні). Одноразові знижки. Узгодження цін з постачальниками та партнерами. Завдання у сфері розподілу. Продаж пропозицій однією, спільною створеною організацією. Спільний електронний розподіл пропозиції. Продаж взаємних пропозицій
<b>Завдання у сфері просування</b>
Розробка/оплата рекламних видань (брошур, листівок, каталогів) та гаджетів. Розробка/оплата спільної реклами в засобах масової інформації (преса, телебачення, радіо та ін.). Участь у ярмарках/заходах. Розробка загального логотипу. Навчальна організація будь-яких заходів на регіональному або галузевому рівні

не тільки як соціальні або економічні організації, але і як соціально встановлені звичаї, правила, норми чи процедури здійснення діяльності фізичних, соціальних і господарських одиниць. Інституціональні учасники використовують специфічні інструменти для зменшення невизначеності діяльності людини та взаємодії шляхом введення відомих всім правил і порядку, таким чином, дії суб'єктів стають більш передбачуваними. Установи можуть бути як формальними, так і неформальними, коли підпадають під некодифіковані стандарти. Але установа стає моделлю поведінки та співпраці, які відповідають нормам права та моральних норм і домінують у суспільстві, якщо вони притаманні більшості населення та мають його підтримку. Це можуть бути, наприклад, регулюючі документи, тобто:

- ✦ стандарти, що створюють економічний порядок системи та регламентують взаємодію між складовими регіональної економіки, такими як: вільний ринок, демократія, конкуренція, свобода бізнесу, контракти та торгівля, права власності, грошовий порядок тощо, які закріплені в Конституції; та інші нормативно-правові акти, що встановлюють правила поведінки в ділових

відносинах, таких як: довіра, звичаї, правила вирішення проблем, культура, етика підприємництва та взаємовідносин у бізнесі тощо;

- ✦ організації та суб'єкти господарювання, що постраждали від регуляторних органів.

Таким чином, відповідно до точки зору інституційних суб'єктів, детермінанти економічних процесів, включаючи співробітництво, слід шукати не лише серед змінних економічного характеру, але й також серед детермінантів більш широкого – соціокультурного характеру.

Інституційна економіка, і особливо сучасний характер її устрою та функціонування, також свідчить про те, чому інституційні зміни – повільний і коштовний процес. Моделі людської думки (свідомість, психіка та інформація, звички, цінності, ідеології, менталітет, культура тощо) змінюються повільно – це дає підстави повільно змінити закон, приватизувати підприємство тощо. Необхідні коштовні та тривалі зусилля зі створення людського капіталу, зокрема, бо це перешкоджає функціонуванню існуючої людської свідомості, перевірені рішення (застарілі моделі думок), які застосовує кожен суб'єкт.

На основі викладеного вище необхідно створити розумові моделі, які необхідні для встановлення і продовження співпраці між учасниками регіонального ринку. Отже, інституційна економіка дозволяє пояснити причини повільної та коштовної розбудови різних форм співпраці. Це виправдовує необхідність підготовки розгорнутих програм, семінарів, тренінгів та іншої діяльності та заходів, які в змозі змінити людський менталітет, закономірності мислення тощо. Варто активізувати саме неекономічні умови співпраці на регіональному рівні, про що і стверджують основні теорії співпраці.

Внутрішньогалузеве та міжгалузеве співробітництво та взаємодію в регіоні варто розглядати з урахуванням розуміння функціонування різних суб'єктів обговорюваних форм співпраці. Серед таких концепцій співпраці розрізняють: консорціум, союз, альянс, стратегічне, спільне підприємство та партнерство [7]. Форми співпраці суб'єктів [8] розглядаються як різні поняття, але спосіб визначення деяких з них настільки схожий, що не дозволяє однозначно вказувати фактори диференціювання. Більше того, у деяких випадках та умовах певні форми є своєрідним видом інших форм (наприклад, спільне підприємство або партнерство можна розглядати як стратегічний альянс або навпаки: альянс може сформувати партнерство [9]).

Аналіз форм співпраці суб'єктів за результатами теоретичного узагальнення наукових досліджень даної проблематики наведено в табл. 3.

У науковій літературі перелічені форми співпраці визначаються на основі диференціації та порівняння. Крім того, різні концепції співпраці визначаються представниками різних теорій та різних національних шкіл по-різному.

На підставі міркувань, наведених у табл. 3, можна помітити деяке спрощення у визначенні форм співпраці. Так, можна зробити висновок, що консорціум є формою угоди, укладеної в рамках співробітництва як

## Теорії співпраці

Теорії економічних структур		
1	Інституційна економіка: а) Теорія вартості транзакції ( <i>cluster theory</i> ). б) Теорія агенції ( <i>agency theory</i> )	R. Coase, O. E. Williamson, M. Jensen, W. Meckling
2	Теорія ігор ( <i>game theory</i> )	J. von Neumann, O. Morgenstern, J. Nash
3	Теорія кластерів ( <i>cluster theory</i> )	M. E. Porter
4	Теорія ресурсів ( <i>resource based theory</i> )	G. Hamel, C. K. Prahalad, T. B. Wernerfelt, J. Kay, G. Stalk
Інші теорії		
1	Теорія залежностей ресурсів ( <i>resource dependency theory</i> ). Теорія організації та управління, частково також у галузі політології та соціології	E. Penrose, G. Richardson, J. Pfeffer, G. Salancik, D. Teece, M. Peteraf
2	Реляційна теорія обміну ( <i>relational exchange theory</i> ). Теорія в організації та управлінні	B. Donaldson, T., O'Toole та ін.
3	Концепція організаційного навчання ( <i>organizational learning theory</i> ). Теорія навчання, отримана з соціології	P. Senge
4	Маркетингова концепція взаємозв'язку ( <i>relationship marketing</i> ). Виведено з концепції сервісного маркетингу	L. Berry
5	Теорії мережі: а) Теорія соціальної мережі, що впливає із соціології ( <i>social network theory</i> ). б) Концепція ділової мережі ( <i>concept</i> ), заснована на теорії соціальних мереж ( <i>business network concept</i> )	D. Knoke, J. Kuklinski, B. Wellman, S. Berkowitz, S. Wasserman, K. Faust, S. Borgatti, M. Everett; H. Håkansson, D. Ford, J. Johanson, L. G. Mattsson, I. Snehota, G. Easton, M. Holmund, J. Å. Törnroos

Таблиця 3

## Аналіз форм співпраці суб'єктів на регіональному рівні

Форма	Характеристика
Консорціум	Поєднання ресурсів найпоширеніших юридичних осіб з метою залучення більш значних інвестицій – це перевага, яку неможливо досягти індивідуально (наприклад, доступ до нових технологій). Консорціум може бути створений як на основі міжсекторального співробітництва – як приватний сектор і між муніципалітетами, а також на основі міжсекторального співробітництва (державні, приватні та неприбуткові сектори). Це нова структура партнерства, яка створена на підставі цивільно-правового договору, але не є суб'єктом господарювання – не має юридичної особи, не обов'язково має бути зареєстрована, має спеціальну назву
Асоціація	У зарубіжній літературі визначається, що це форма співпраці покупця та продавця. Об'єкти об'єднують різні, але додаткові ресурси, які вони використовують для створення та постачання споживачу послуги. Асоціація може поєднувати дві або більше сторін
Стратегічний альянс	Довгострокова угода між суб'єктами для досягнення спільних цілей, вигідне співробітництво зі створенням додаткової цінності. Цілі альянсу мають вирішальне значення для індивідуальних ринкових стратегій. Це переважно вихід на новий ринок, розвиток спільного продукту тощо. Цей термін значною мірою стосується співпраці в приватному секторі [10] та може бути пов'язаний зі створенням окремих структур партнерства, таких як спільне підприємство або лише партнерства на підставі укладання цивільно-правової угоди
Партнерство	Асоціація представників щонайменше двох різних секторів (державних, приватних, неприбуткових організацій тощо) [11], що виступають за спільними цілями. Об'єкти та їх діяльність зосереджені в одному географічному регіоні. Партнерство – це поняття, яке визначає узгодженість інтересів суб'єктів у процесі взаємодії. Таке розуміння партнерства переважає в зарубіжній літературі. В Європі, наприклад, не завжди підкреслюється, що це міжсекторальне співробітництво і що воно відбувається в єдиній географічній зоні. На практиці в деяких країнах Європи функціонують організації під назвою партнерства, асоціації суб'єктів одного сектора, наприклад міське та муніципальне партнерство або ділове партнерство. У польській літературі, зокрема, підкреслюється рівність сторін, довіра, довга тривала співпраця як особливості партнерства порівняно з іншими видами співпраці [12]. Прикладом партнерства в регіоні, у прийнятому сенсі цього слова, може бути ДПП – державно-приватне партнерство

внутрішнього, так і міжгалузевого, де потрібно вкладати додаткові ресурси та здійснювати серйозні заходи, що потребують значного фінансування. Асоціація часто стосується співпраці органів місцевого самоврядування, і вона може відбуватися альтернативним способом у формі союзу муніципалітетів або консорціуму, але в такому разі необхідно розробити регулюючі цю діяльність правові акти.

Стратегічні альянси та спільні підприємства є формами довгострокового співробітництва в приватному секторі, де цілі співробітництва є важливими для учасників виходячи зі стратегії партнера (слід припустити, що це відмітна риса стратегічного альянсу порівняно, наприклад, із консорціумом). Партнерство стосується міжсекторальної співпраці, частіше всього довгострокової, у спільній географічній зоні. Розвиток сфери діяльності, ринку або визначеного його сегмента, процес розробки, просування та постачання послуги або продукту і є метою партнерства.

На основі теоретичного узагальнення наукових праць з проблематики взаємодії та співпраці розроблено характеристику форм внутрішньогалузевого і міжгалузевого співробітництва суб'єктів, що діють на регіональному рівні. Вони стосуються співпраці органів місцевого самоврядування, державно-приватного партнерства та співпраці в приватному секторі (рис. 1).

Форми співпраці органів місцевого самоврядування на регіональному рівні включають міжвідомчу, міжкультурну, транскордонну (єврорегіональну) співпрацю [13] та угоду будь-якого іншого усного або письмового характеру між представниками місцевих муніципалітетів, на базі яких може бути розроблено адміністративне або цивільне законодавство. Ці відносини є договірною формою співпраці муніципалітетів у сфері виконання громадських завдань. Цей різновид співпраці форму-

ється окремою структурою партнерства, яка бере на себе зобов'язання для виконання конкретних завдань. Один із співпрацюючих муніципалітетів може переймати виконання завдання на себе. Ці завдання стосуються, насамперед, технічної та екологічної інфраструктури, а отже, опосередковано вони визначають можливість розвитку визначеної галузі в регіоні. Проте співпраця в цих формах може бути пов'язана зі спільним просуванням регіонального чи галузевого продукту тощо.

Характеристику форм співпраці в державному секторі подано в табл. 4.

**Щ**о стосується співробітництва в приватному секторі, беручи до уваги інституційний критерій та ступінь формалізації, в цьому випадку не може бути партнерських організацій будь-якого роду, в яких створюється юридична особа (наприклад, бізнес-асоціація, що займається спільним просуванням і маркетинговою діяльністю), або створена нова партнерська організація, але не позбавлена права юридична особа (наприклад, консорціум, залучений до спільного фінансування інвестицій).

Вони також є такими формами співробітництва, в рамках яких немає нового створення організації, яка функціонує у формі офіційної угоди, а отже – письмових цивільно-правових та усних угод. Форми такої співпраці, тривалість, її суб'єкти, просторова міра, кількість взаємозв'язків також можуть бути різними (табл. 5).

Слід підкреслити, що у формах, наведених у табл. 3 – табл. 5, предметом співпраці виступають дещо різні види діяльності, найбільш перспективними з них автору представляються такі форми співпраці, як державно-приватне партнерство та єврорегіональне співробітництво (як перспективний напрямок у контексті європейських устремлень України). У зв'язку з цим умови співпраці по-

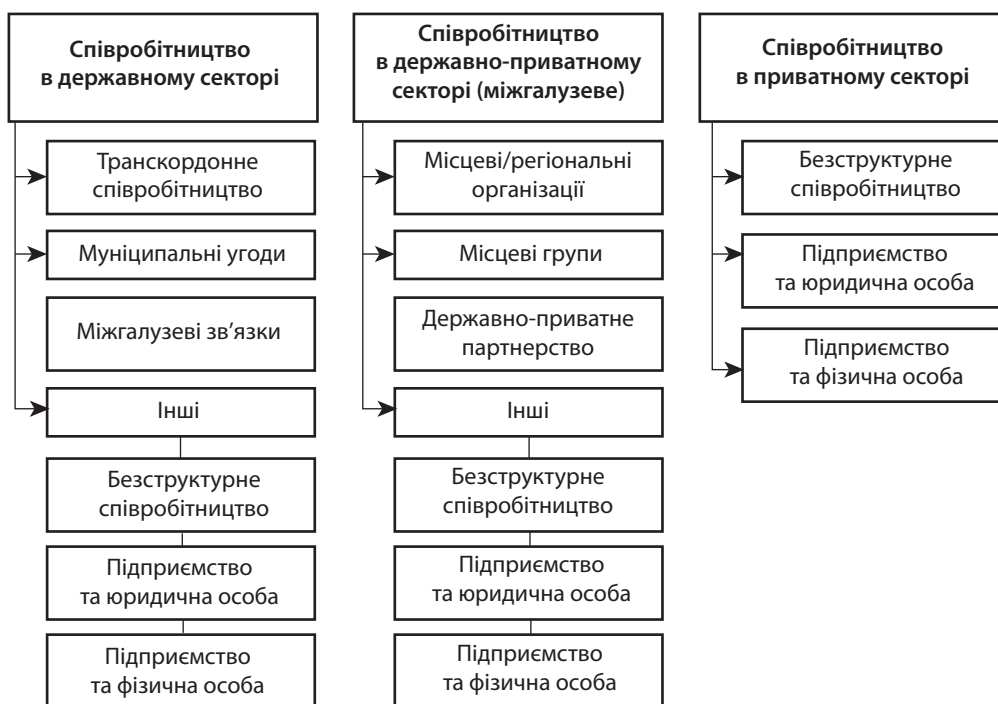


Рис. 1. Характеристика форм співробітництва в регіоні

## Характеристика форм співпраці в державному секторі

Міждержавний союз [14]
<p><b>Об'єктивний критерій:</b> кооперативний (для надання загально регіональних переваг). Найчастіше предметом такого співробітництва є розробка та просування широкомасштабного регіонального чи галузевого продукту – цілі реалізації часто спрямовані на інфраструктуру, технічне, просторове та екологічне співробітництво, а також просування та розповсюдження. У цьому типі співпраці йдеться про створення правових та фінансових умов для більш ефективного виконання роботи громадських організацій.</p> <p><b>Критерій суб'єкта:</b> муніципальні органи влади – горизонтальне співробітництво двох або більше суб'єктів.</p> <p><b>Просторовий критерій:</b> діапазон впливу: місцевий, регіональний, національний та навіть міжнародний.</p> <p><b>Критерій тривалості:</b> довгострокове співробітництво – найчастіше від кількох до десяти – двадцяти років.</p> <p><b>Економічний критерій:</b> суб'єкти залишаються автономними, права та обов'язки пов'язані з кількісними завданнями, що партнери домовились реалізувати.</p> <p><b>Інституційний критерій та ступінь формалізму:</b> створюється окрема організаційна структура, юридична особа</p>
Міжрегіональна угода [15]
<p><b>Об'єктивний критерій:</b> співпраця. Напрямок такої співпраці найчастіше обираються елементи регіонального чи галузевого продукту – технічна чи ринкова інфраструктура, просторовий та екологічний порядок, а також просування та розповсюдження продукту.</p> <p><b>Критерій суб'єкта:</b> муніципалітети – горизонтальне співробітництво двох або більше суб'єктів.</p> <p><b>Просторовий критерій:</b> діапазон впливу: місцевий, регіональний, національний, міжнародний.</p> <p><b>Критерій тривалості:</b> довгострокове співробітництво – найчастіше від кількох до десяти – двадцяти років.</p> <p><b>Економічний критерій:</b> суб'єкти залишаються автономними, муніципалітет бере на себе права та обов'язки інших суб'єктів, що пов'язані із поставленими йому завданнями. Витрати розподіляються відповідно до умов договору.</p> <p><b>Інституційний критерій та ступінь формалізму:</b> немає окремого організаційного підрозділу</p>
Euroregion [16]
<p><b>Об'єктивний критерій:</b> співпраця – проекти розвитку окремих галузей чи проектів та залучення коштів для їх реалізації з фондів Європейського Союзу – обрані компоненти туристичного продукту, просування та розповсюдження.</p> <p><b>Критерій суб'єкта:</b> муніципалітети – горизонтальне або вертикальне співробітництво (наприклад, місцеве самоврядування – місцеве самоврядування, асоціації муніципалітетів/районів/органів місцевого самоврядування).</p> <p><b>Просторовий критерій:</b> міжнародна взаємодія.</p> <p><b>Критерій тривалості:</b> довгострокове співробітництво – найчастіше від кількох до десяти – двадцяти років.</p> <p><b>Економічний критерій:</b> суб'єкти господарювання в кожному випадку залишаються автономними, беруть участь рівними внесками.</p> <p><b>Інституційний критерій та ступінь формалізму:</b> угоди про транскордонне співробітництво між владою, муніципалітетами чи асоціацією муніципалітетів. Єврорегіон не має юридичної особи, з позицій міжнародного права він є не суб'єктом, а лише формою політичної співпраці, чие управління здійснюється національними структурами</p>
Інші форми співпраці [17]
<p><b>Об'єктивний критерій:</b> просте та/або складне співробітництво з різними цілями та завданнями.</p> <p><b>Критерій суб'єкта:</b> між муніципалітетами – горизонтальне співробітництво; між муніципалітетами/районами/іншими органами самоврядування – вертикальне співробітництво.</p> <p><b>Просторовий критерій:</b> місцевий, регіональний діапазон.</p> <p><b>Критерій тривалості:</b> різна.</p> <p><b>Економічний критерій:</b> суб'єкти господарювання зберігають автономію, фінансове зобов'язання залежить від контрактних умов співпраці.</p> <p><b>Інституційний критерій та ступінь формалізму:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– окрема структура партнерства не створюється, наприклад, співпраця на підставі договору (але в інших формах ніж районні/муніципальні угоди, наприклад одноразова організація спільних заходів сприяння регіону, взаємні консультації тощо);</li> <li>– коли створена нова структура, але без юридичної особи, наприклад група партнерів, що регулярно просувають регіональний продукт;</li> <li>– коли створюється нова структура (але не міжнаціональний союз), що має правосуб'єктність (наприклад, асоціація чи об'єднання місцевих органів самоврядування будь-яких рівнів)</li> </ul>

винні мати специфічний характер, а їх ідентифікація – спеціально підготовлене науково-правове підґрунтя.

Державно-приватне партнерство в основному в силу правових умов є специфічною формою співпраці, але останніми роками це дуже розповсюджена форма співробітництва у країнах Євросоюзу. В наукових роботах, присвячених дослідженню цієї теми, спостерігається наукова дискусія щодо багатьох аспектів, зустрічаються також більш специфічні форми співпраці.

За думкою М. Е. Портера [18], актори інституційної кооперації особливо потребують колективного інституту, що дозволить використовувати масштабні ефекти. За М. Е. Портером, формальні швейцарські форми співробітництва компаній дозволяють прискорити процеси обміну інформацією, полегшують і підвищують ефективність включення в глобальні мережі. Створення взаємного фонду для членів асоціації, що включає до себе, у тому числі, і окремі невеликі підприємства, дозволяє зменшити транзакційні витрати.

## Характеристика форм співпраці в приватному секторі

<p><b>Об'єктивний критерій:</b> різні цілі та завдання з точки зору елементів комбінації маркетингу (залежно від потреби).</p> <p><b>Критерій суб'єкта:</b> між компаніями, що надають додаткові товари та послуги – вертикальне співробітництво; між підприємствами, що постачають товари та послуги, що заміщують, – горизонтальне співробітництво. Є два або більше учасників.</p> <p><b>Просторовий критерій:</b> місцевий, регіональний діапазон.</p> <p><b>Критерій тривалості:</b> різна, залежно від потреб.</p> <p><b>Економічний критерій:</b> суб'єкти підтримують автономію або інтеграцію підприємств, рівні внески в співпрацю.</p> <p><b>Інституційний критерій та ступінь формалізму:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– відсутня окрема структура партнерства (договір цивільного законодавства щодо угоди сторін), наприклад розподіл пропозиції;</li> <li>– коли створюється нова структура, але без юридичної особи: наприклад, консорціумний договір, співробітництво у формі громадянського партнерства чи партнерства;</li> <li>– коли створюється нова структура, яка має правосуб'єктність, вона функціонує як асоціація, фонд тощо</li> </ul>
---

Таким чином, роль інституційних форм співпраці є очевидною по відношенню до процесів вирішення спільних завдань галузевого та регіонального розвитку. Наприклад, ефективна новостворена правосуб'єктна структура зі співпраці може стимулювати утворення спеціалізованих кластерів, полегшити потік інформації між їх членами, координувати їх дії тощо.

У літературі це також часто асоціюється з мережами чи іншими установами співробітництва. Проте слід підкреслити, що об'єктом інтересу у сфері створення установ співпраці в регіоні є більш широкий підхід, ніж аналіз інституційних форм співпраці. Вибір форми співробітництва є вторинним питанням, але її форма насамперед залежить від цілей, масштабів вирішення завдань, значущості для формування конкурентної переваги та рівня взаємної довіри та конкуренції [18]. Також особливого значення набуває соціальний контекст взаємодії. Крім того, під час дослідження стосунків у процесі взаємодії величезне значення має рівень та якість партнерських відносин.

Отже, концепція утворення інституцій взаємодії та співпраці є найширшою в сенсі не тільки кооперації, але і глибини взаємодії та співпраці, у результаті чого відбувається кумулятивний, мультиплікативний ефект, ці процеси охоплюють різні інституційні форми, які, на думку М. Е. Портера, «вбудовані» в поточні соціальні відносини в суспільстві [18].

## ВИСНОВКИ

Теоретичне узагальнення досліджень з проблематики територіального розвитку дозволило дійти висновку про необхідність пошуку та розробки напрямів взаємодії та співпраці між суб'єктами регіону в контексті активізації процесів розвитку територій. Співпраця є найефективнішою формою взаємодії суб'єктів у процесі вирішення завдань регіонального розвитку.

Зазначимо, що при розробці та розбудові інституцій взаємодії на регіональному рівні необхідно урахувати завдання, які вирішують суб'єкти, що визначатиме цілі та форми їх співпраці. На основі аналізу теорій співпраці, що доступні в науковій літературі та можуть бути корисними для аналізу процесу співробітництва в регіоні, визначено критерії класифікації співпраці та на її основі розроблено характеристику форм співпра-

ці на регіональному рівні. Встановлено, що вирішення суб'єктів співпрацювати викликано певним набором мотивів (наприклад, теорія ресурсної залежності та теорія реляційного обміну).

**В**арто підкреслити, що наслідки співробітництва є взаємовигідними для обох сторін, і з часом співпраця часто змінюється внаслідок змін сприйманих переваг і витрат на співробітництво. Це важлива умова співпраці. Приєднання партнерів до співпраці вимагає досягнення спільної мети, що має бути відомою потенційним партнерам із самого початку і приваблива для них – вона повинна, навіть частково, задовольняти стратегічні цілі розвитку суб'єкта. Отже, тільки якщо ціль буде прийнята всіма співпрацюючими сторонами, співпраця сприятиме зміцненню конкурентоспроможності сторін, що є обов'язковою умовою ефективної співпраці.

Без сумніву, співпраця суб'єктів на регіональному рівні ускладнена, що викликано диференціацією їх цілей та інтересів, але без пошуку спільних мотивів неможливий розвиток регіону та його окремих галузей.

Отже, ідентифікація цілей та мотивів основних суб'єктів господарської діяльності регіону, створення системи їх плідної співпраці на основі реалізації загальних стратегічних цілей розвитку є основним інструментом та підґрунтям розвитку регіону. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Czerniawski, H. Współdziałanie potrzebą czasu. *Norbertinum*. 2002. P. 18–20.
2. Wood, D. J., Gray, B. Toward a comprehensive theory of collaboration. *Journal of Applied Behavioral Science*. 1991. Vol. 27. No. 2. URL: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0021886391272001>
3. Sivadas, E., Dwyer, F. R. An Examination of Organizational Factors Influencing New Product Success in Internal and Alliance-Based Processes. *Journal of Marketing*. 2000. Vol. 64. No. 1. P. 31–49.
4. Szromnik, A. Marketing terytorialny: miasto i region na rynku. *Oficyna A Wolters Kluwer Business*. Kraków, 2007. 158 p.
5. Myrdal, G. *Znaczenie wartości ekonomii instytucjonalnej*. In: *Ekonomia w przyszłości*, red. K. Dopfer, PWN. Warszawa 1982. P. 140–141.
6. Veblen, T. *Teoria klasy próżniaczej*. Muza, Warszawa, 1998.

- 7. Przybysz, J., Sauś, J.** Kapitał społeczny. Szkice socjologiczno-ekonomiczne. Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2004. 51 p.
- 8. Kanter, R. M.** Collaborative advantage: The Art of Alliance. Harvard Business Review. 1994. URL: <https://hbr.org/1994/07/collaborative-advantage-the-art-of-alliances>
- 9. Evans, N., Campbell, D., Stonehouse, G.** Strategic Management for Travel and Tourism. Oxford, 2003. 394 p.
- 10. Romanowska, M.** Alianse przedsiębiorstw. PWE, Warszawa, 1997. S. 82–83.
- 11. Palmer, A., Bejou, D.** Tourism Destination Marketing Alliances. *Annals of Tourism Research*. 1995. Vol. 22. Issue 3. P. 616–629.
- 12. Nelsko, J., Zadek, S.** Partnership Alchemy – New Social Partnerships in Europe. The Copenhagen Centre, 2000. 525 p.
- 13. Słodowa-Helpa, M.** *Partnerstwo jako podstawowy warunek sukcesu wspólnot lokalnych*. In: Ekonomiczno-społeczne i organizacyjno-techniczne determinanty zarządzania rozwojem lokalnym/red. J. Olszewski, Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania. Poznań, 2005. 175 p.
- 14.** Samorząd w Polsce. Istota, formy, zadania/red. S. Wykretowicz. Poznań: Wyższa Szkoła Bankowa, 2001. P. 194–197.
- 15.** Współpraca i integracja w turystyce w Euroregionie Nysa w perspektywie członkostwa w Unii Europejskiej/red. A. Rapacz, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, URL: <https://nauka.money.pl/wnioski-o-dofinansowanie/konkurs-21/wspolpraca-i-integracja-w-turystyce-w-euroregionie-nysa-w-perspektywie-czlonkostwa-polski-w-unii-europejskiej-354849.html>
- 16. Czernek, K.** PPP – niewykorzystany potencjał poprawy stanu zagospodarowania turystycznego polskich regionów. Bariery partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce. In: Zagospodarowanie Turystyczne, Uniwersytet Szczeciński, Zeszyty Naukowe, nr 265, «Ekonomiczne problemy turystyki», nr 8, Szczecin, 2007. P. 43–51.
- 17. Trafford, S.** Successful joint venture partnerships: public-private partnerships. *International Journal of Public Sector Management*. 2006. Vol. 19. Issue 2. P. 117–129.
- 18. Porter, M. E., Heppelmann, J. E.** Why Every Organization Needs an Augmented Reality Strategy. *Harvard Business Review*. 2017. P. 46–62.
- Romanowska, M. *Alianse przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE, 1997.
- Samorząd w Polsce. Istota, formy, zadania*. Poznań: Wyższa Szkoła Bankowa, 2001.
- Sivadas, E., and Dwyer, F. R. "An Examination of Organizational Factors Influencing New Product Success in Internal and Alliance-Based Processes". *Journal of Marketing*. Vol. 64, no. 1 (2000): 31-49.
- Słodowa-Helpa, M. "Partnerstwo jako podstawowy warunek sukcesu wspólnot lokalnych". In *Ekonomiczno-społeczne i organizacyjno-techniczne determinanty zarządzania rozwojem lokalnym*. Poznań, 2005.
- Szromnik, A. *Marketing terytorialny: miasto i region na rynku*. Oficyna A Wolters Kluwer Business. Kraków, 2007.
- Trafford, S. "Successful joint venture partnerships: public-private partnerships". *International Journal of Public Sector Management*. Vol. 19, no. 2 (2006): 117-129.
- Veblen, T. *Teoria klasy proz-niaczej*. Warszawa: Muza, 1998.
- "Współpraca i integracja w turystyce w Euroregionie Nysa w perspektywie członkostwa w Unii Europejskiej". <https://nauka.money.pl/wnioski-o-dofinansowanie/konkurs-21/wspolpraca-i-integracja-w-turystyce-w-euroregionie-nysa-w-perspektywie-czlonkostwa-polski-w-unii-europejskiej-354849.html>
- Wood, D. J., and Gray, B. "Toward a comprehensive theory of collaboration". *Journal of Applied Behavioral Science*. 1991. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0021886391272001>

## REFERENCES

- Czernek, K. "PPP – niewykorzystany potencjał poprawy stanu zagospodarowania turystycznego polskich regionów. Bariery partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce". *Ekonomiczne problemy turystyki*. Szczecin, 2007. 43-51.
- Czerniawski, H. "Współdziałanie potrzeba czasu". *Norbertinum* (2002): 18-20.
- Evans, N., Campbell, D., and Stonehouse, G. *Strategic Management for Travel and Tourism*. Oxford, 2003.
- Kanter, R. M. "Collaborative advantage: The Art of Alliance". Harvard Business Review. 1994. <https://hbr.org/1994/07/collaborative-advantage-the-art-of-alliances>
- Myrdal, G. "Znaczenie wartości ekonomii instytucjonalnej". In *Ekonomia w przyszłości*, 140-141. Warszawa: PWN, 1982.
- Nelsko, J., and Zadek, S. *Partnership Alchemy – New Social Partnerships in Europe*. The Copenhagen Centre, 2000.
- Palmer, A., and Bejou, D. "Tourism Destination Marketing Alliances". *Annals of Tourism Research*. Vol. 22, no. 3 (1995): 616-629.
- Porter, M. E., and Heppelmann, J. E. "Why Every Organization Needs an Augmented Reality Strategy". *Harvard Business Review* (2017): 46-62.
- Przybysz, J., and Sauś, J. *Kapitał społeczny. Szkice socjologiczno-ekonomiczne*. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, 2004.