

Відновлення ключових секторів мікро-, малого та середнього бізнесу у малих де-окупованих містах України. Пілотне дослідження у Київській та Чернігівській області

ЗВІТ ПО ДОСЛІДЖЕННЮ



ЗМІСТ

Вступ	2
Список аббревіатур.....	3
Глосарій.....	3
Резюме.....	5
1 Огляд сектору ММСБ у цільових містах Проєкту.....	8
1.1 Загальний огляд сектору.....	8
1.2 Юридичні особи	9
1.3 Фізичні особи-підприємці	11
2 Цільові громади Проєкту	13
2.1 Київська область.....	13
2.2 Чернігівська область	18
2.3 Загальні примітки.....	23
3 Статистика та оцінка інфраструктурних пошкоджень.....	25
3.1 Державні бази даних.....	25
3.2 Інші ініціативи з оцінки пошкоджень об'єктів нерухомості та інфраструктури	26
3.3 Високорівнева оцінка втрат бізнесу.....	27
4 Ініціативи з підтримки ММСП	29
4.1 Громадські ініціативи b2b.....	29
4.2 Підтримка ММСБ з боку Уряду України.....	30
4.3 Підтримка ММСБ з боку місцевої влади.....	31
4.4 Донорські ініціативи щодо підтримки ММСБ	32
5 Висновки та рекомендації	33
5.1 Проблемні питання ММСБ.....	34
5.2 Типові заходи (модальності) роботи Проєкту ERA	37
5.3 Додаткові заходи на розгляд Проєкту ERA.....	38
5.4 Висновки	40
Додатки	42
Додаток 1. Методологія та джерела даних для кабінетного дослідження.....	42
Додаток 2. Результати онлайн-опитування	42
Додаток 3. Список респондентів, з якими проведені глибинні інтерв'ю	42
Додаток 4. Стан сектору ММСБ у цільових містах (порівняння 2021 – 2022).....	42
Додаток 5. Паспорти економічної активності цільових міст	42

Вступ

“Відновлення ключових секторів мікро-, малого та середнього бізнесу у малих де-окупованих містах України. Пілотне дослідження у Київській та Чернігівській області”. Аналітичний звіт. Київ: 2023, 42 с.

Звіт “Відновлення ключових секторів мікро-, малого та середнього бізнесу у малих де-окупованих містах України. Пілотне дослідження у Київській та Чернігівській області” підготовлено Агентством Індустріального Маркетингу у співпраці з Поліським фондом міжнародних та регіональних досліджень на замовлення Проекту USAID «Економічна підтримка України».

Дослідження присвячене поточному стану ділової активності мікро-, малих та середніх підприємств (ММСП) в цільових громадах Чернігівської та Київської областей, ключовим викликам і проблемам, спричиненим війною, та основним змінам, що відбулися, порівняно з довоєнним періодом.

Звіт має на меті надати уявлення про поточні наслідки війни для сектору ММСП та можливості відновлення і розвитку сектору ММСП в цільових громадах. Це пошукове дослідження, що ґрунтується на аналізі статистичної та іншої інформації, що знаходиться у публічному доступі, а також індивідуальних суб'єктивних оцінках представників ММСП, місцевої влади, громадських організацій та інших стейкхолдерів, що здійснюють свою діяльність на території цільових громад та прямо або опосередковано впливають на умови для розвитку ММСП.

Думки, висновки чи рекомендації, викладені в цьому документі, належать авторам (авторкам) та упорядникам (упорядницям) і не обов'язково відображають погляди USAID або Проекту USAID «Економічна підтримка України».

Список абрєвіатур

USAID	United States Agency for International Development
ERA	Проект USAID «Економічна підтримка України»
AIM	Агентство Індустріального Маркетингу
ММСП	Мікро-, малі та середні підприємства
ММСБ	Мікро-, малий та середній бізнес
ВПО	Внутрішньо переміщена особа
ПДФО	Податок на доходи фізичних осіб
ФОП	Фізична особа-підприємець
ОМС	Орган місцевого самоврядування
ГСВА	Гостомельська селищна військова адміністрація

Глосарій

Мікро-, малі та середні підприємства (ММСП)	Категорії підприємств залежно від таких критеріїв, як балансова вартість активів/річний оборот та кількість співробітників. Для того, щоб бути включеним до певної категорії, підприємство повинно відповідати принаймні двом з наступних критеріїв, встановлених Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»: • Мікропідприємство: балансова вартість активів – до 350 000 євро/річний оборот – до 700 000 євро та кількість співробітників – до 10 осіб. • Мале підприємство: балансова вартість активів – до 4 млн євро/річний оборот – до 8 млн євро та кількість співробітників – до 50 осіб. • Середнє підприємство: балансова вартість активів – до 20 млн євро/річний оборот – до 40 млн євро та кількість співробітників – до 250 осіб.
Релокація бізнесу	Переміщення ділової активності та активів з одного географічного місця в інше у пошуках більш сприятливого та безпечного середовища для ведення бізнесу
Внутрішньо переміщена особа (ВПО)	Громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка перебуває на території України на законних підставах та має право на постійне проживання в Україні, яку змусили залишити або покинути своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, повсюдних проявів насильства, порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру.
Цільові громади	Чернігів, Прилуки, Козелець, Батурин, Ніжин (Чернігівська

	область) Ірпінь, Буча, Гостомель, Бородянка, Макарів (Київська область)
Пріоритетні сектори Проєкту	Промислове виробництво, Будівельні технології Нові джерела енергії та біопаливо Вирощування фруктів та овочів Бджільництво ІТ
Місцева адміністрація	Виконавчий орган місцевого самоврядування або військової адміністрації
Повномасштабне вторгнення	Відкритий воєнний напад РФ на Україну, що почався в четвер о 3:40 ранку 24 лютого 2022 року

Резюме

Загальна кількість юридичних осіб, що належать до пріоритетних секторів у цільових містах, становить:

- Великий та середній бізнес - 58 компаній (5,2%)
- Мікробізнес - 390 компаній (35,3%)
- Малий бізнес - 657 компаній (59,5%),

тобто сектор ММСБ є домінуючим у цільових містах. Малі підприємства становлять переважаючий сегмент, який складає майже 60% від загальної кількості підприємств, що працюють у пріоритетних галузях Проекту в цільових містах.

ММСП у пріоритетних галузях зазнали значних втрат у вигляді зниження обороту (36,5%) та пошкодження виробничих потужностей. Найбільш негативно постраждав малий бізнес у Бучі, Гостомелі та Ірпені Київської області, де відбувалися активні бойові дії. Втрата доходу для всіх ММСП, що працюють у цільових населених пунктах та пріоритетних секторах Проекту, склала 167,5 млн. доларів США. Втрати прибутку можна оцінити в 28...33 млн. доларів США. Загальний оціночний рівень пошкодження основних фондів у пріоритетних секторах становить 38...60 млн. доларів США.

Кількість приватних підприємців (ФОП), зареєстрованих у цільових містах, які здійснюють діяльність у пріоритетних галузях станом на кінець 2022 року, виглядає наступним чином:

- Цільові міста Чернігівської області - 4993 підприємці
- Цільові міста Київської області - 2714 підприємців.

У містах Чернігівської області майже всі зареєстровані підприємці є активними, тобто здійснюють господарську діяльність та сплачують податки. Більше того, цей сегмент демонструє позитивну динаміку: у 2022 році в цільових містах Чернігівської області було зареєстровано 2086 нових підприємців, що свідчить про те, що кількість нових підприємців у пріоритетних секторах зросла приблизно на 500 осіб. Інформація про частку активних приватних підприємців у цільових містах Київської області відсутня, але на основі схожої динаміки сплати податків можна припустити, що кількість активних підприємців становить щонайменше 95% від зареєстрованих, а приріст у пріоритетних секторах у 2022 році також становив 100-150 осіб.

Результати аналізу онлайн-опитування та глибинних інтерв'ю показали, що проблеми бізнесу в цільових містах практично не відрізняються, за винятком рівня руйнувань. Рівень руйнувань, а отже, і втрата матеріальних активів, відрізняється між містами, які перебували під окупацією, та містами, які не були. У цільових містах Київської області рівень пошкоджень вищий, на додаток до втрат, спричинених мародерством російських військових. Цільові громади Чернігівської області (за винятком міста Чернігів) майже не зазнали жодних пошкоджень. Місто Чернігів зазнало значних руйнувань внаслідок артилерійських обстрілів та авіаударів.

Глибинні інтерв'ю з представниками бізнесу (як юридичними особами, так і фізичними особами-підприємцями) виявили лише незначні відмінності в специфіці найгостріших проблем, з якими стикаються підприємства різних секторів економіки. Специфіка окремих секторів:

- IT-сектор - практично не зазнав значних матеріальних втрат, найбільшим ризиком є втрата професійних кадрів
- Плодоовочівництво та бджільництво - продовжують страждати від наслідків мінних полів.

Всі інші проблемні питання (зміни на ринку, зміни в ланцюгах постачання, брак коштів), спричинені війною, майже однакові для всіх ММСП у цільових громадах та секторах економіки.

За результатами дослідження можна зробити наступні висновки:

- Сектор ММСП у цільових містах та пріоритетних секторах Проекту пройшов етап подолання нагальних проблем виживання, пов'язаних з повномасштабним вторгненням. Майже всі юридичні особи та підприємці відновлюють діяльність самостійно.
- Бізнес у пріоритетних галузях Проекту в цільових містах зазнав значного зниження доходів (у середньому на 36,3% у 2022 році), але продовжує працювати. Актуальні дані щодо сектору бджільництва відсутні, оскільки переважна більшість підприємців у цьому секторі працюють як домогосподарства і не реєструють свою підприємницьку діяльність.
- Більшість нагальних проблем, з якими стикаються підприємства ММСП, є спільними для всіх цільових міст та пріоритетних секторів Проекту
- Найгострішою проблемою є викривлення ринку, падіння попиту та пошкодження матеріальних активів. Відповідно, найнагальнішою необхідною допомогою є підтримка в переорієнтації на нові ринки/групи споживачів та допомога у фінансуванні капітальних витрат на відновлення основних виробничих фондів. Потреби у дрібному ремонті тощо підприємці покривають самостійно.
- Наразі не існує єдиного реєстру пошкоджень інфраструктури. Дані про пошкодження є в органах місцевого самоврядування, але оцінка втрат бізнесу практично не проводилася. Сукупні втрати бізнесу в пріоритетних галузях Проекту в цільових містах можна оцінити в 28...33 млн. доларів США у вигляді упущеної вигоди та 38...60 млн. доларів США у вигляді пошкодження виробничих фондів. Компенсація за постраждалі нежитлові приміщення (виробничі, складські, офісні тощо) не передбачена чинним законодавством.
- Для підтримки сектору ММСБ у цільових галузях необхідно використовувати всі наявні можливості Проекту. Консультації щодо виходу на експортні ринки та стратегічний коучинг із залученням галузевих експертів (бажано з потенційних країн-імпортерів) є нагальною потребою у найближчій перспективі.
- Гранти на оновлення виробничого обладнання можуть стати суттєвою допомогою для ММСП, але мають надаватися на основі індивідуальної оцінки бізнесу та у поєднанні з іншими заходами (навчання або консультування) для

підвищення ефективності використання коштів. Також пропонується розглянути можливість надання грантів на основі результатів діяльності.

- Сектор ММСП у цільових містах не відчуває значної підтримки з боку органів місцевого самоврядування та неурядових організацій у вирішенні своїх проблем. Комунікація між органами місцевого самоврядування та ММСП не є добре налагодженою. Загалом, органи місцевого самоврядування не мають достатніх ресурсів для надання кваліфікованої підтримки малому бізнесу.
- Представники сектору ММСП не володіють актуальною та повною інформацією про існуючі програми підтримки від міжнародних донорів та можливості підтримки малого бізнесу.
- Існує потреба у створенні координаційних центрів підтримки ММСП у цільових містах, які відсутні, окрім Чернігова, Ніжина та Бучі. Такі центри (або бізнес-хаби) могли б виконувати функції мережевих центрів ММСП, спеціалізованих сервісних центрів, комунікаційних та ресурсних хабів у громадах.
- Додатково пропонується розглянути програми підтримки місцевих навчальних закладів для впровадження на їх базі спеціалізованих навчальних програм.
- Проблеми ВПО, як правило, не пов'язані з розвитком бізнесу і вирішуються переважно на соціальному рівні.
- На початковому етапі ВПО та релоковані ММСП потребували специфічної допомоги (психологічна підтримка працівників, логістичні послуги, консультації щодо вибору місця розташування тощо). Наразі більшість релокованих ММСП вже "стали на якір" і не мають специфічних потреб, які відрізняються від місцевих підприємств. Немає необхідності надавати переміщеним підприємствам особливі преференції при розподілі допомоги.

1 Огляд сектору ММСБ у цільових містах Проєкту

1.1 Загальний огляд сектору

З метою аналізу стану мікро-, малого та середнього бізнесу у пріоритетних економічних секторах, був проведений аналіз окремо юридичних осіб, а також фізичних осіб-підприємців, що зареєстровані та здійснюють діяльність у цільових містах Київської та Чернігівської областей.

В цілому кількість всіх компаній – юридичних осіб, зареєстрованих у цільових містах, складає 3838 компаній. Із цієї кількості тільки 158 компаній (4.1% від загальної кількості) належать до сегменту великого та середнього бізнесу, в той же час сегмент малих компаній є найбільш чисельним в цілому (56% від загальної кількості). Розподіл компаній по розміру, що належать до пріоритетних економічних секторів Проєкту, має ту саму пропорцію.

В цілому кількість юридичних осіб, що відносяться до пріоритетних секторів у цільових містах, складає:

- Великий та середній бізнес – 58 компаній (5.2%)
- Мікро-бізнес – 390 компаній (35.3%)
- Малий бізнес – 657 компаній (59.5%).

Таблиця 1. Кількість компаній, зареєстрованих у цільових громадах

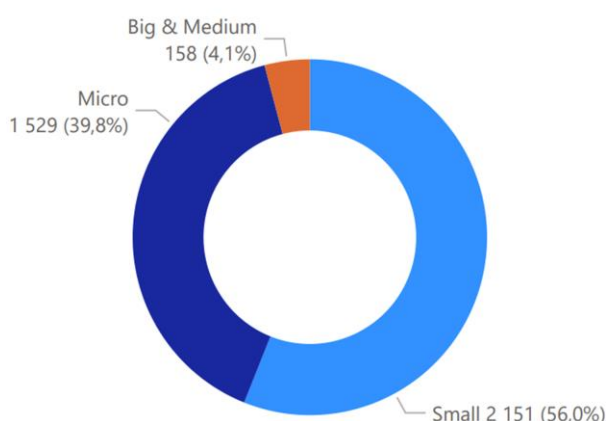
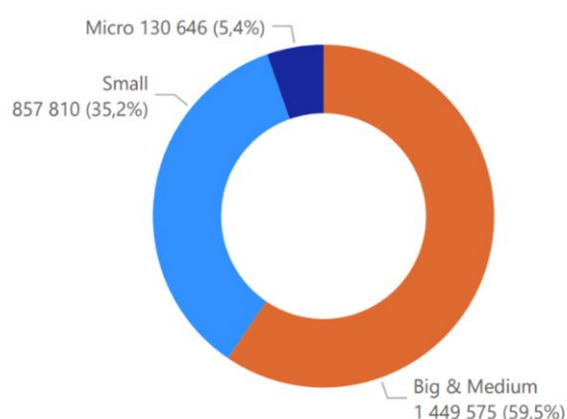
Segment of MSMEs	Total number of companies	Total number of companies, %	Number of companies in priority thematic areas	Number of companies in priority thematic areas, %
Big & Medium	158	4,1%	58	5,2%
Micro	1 529	39,8%	390	35,3%
Small	2 151	56,0%	657	59,5%
Total	3 838	100,0%	1 105	100,0%

Домінуючий сегмент – малі компанії, що складають практично 60% від загальної кількості компаній, що належать до пріоритетних секторів Проєкту в цільових містах.

При порівнянні фінансових результатів діяльності компаній, що належать до різних сегментів, можна зробити висновок, що найбільший негативний вплив військових дій був на сегмент великого та середнього бізнесу. Зменшення доходу у цьому сегменті склало 59,5% за 2022 рік, у порівнянні з 2021 роком.

Таблиця 2. Консолідований дохід компаній, зареєстрованих у цільових громадах

Segment of MSMEs	Total revenue 2021 ths USD	Total revenue 2021 ths USD, %	Total revenue 2022 ths USD	Total revenue 2022 ths USD, %
Big & Medium	1 774 038	57,8%	1 449 575	59,5%
Micro	155 788	5,1%	130 646	5,4%
Small	1 138 278	37,1%	857 810	35,2%
Total	3 068 105	100,0%	2 438 031	100,0%

Total number of registered companies**Total revenue of the companies (2022)**

Військові дії практично не вплинули (у 2022 році) на діяльність мікропідприємств, а от сегмент малих компаній втратив 35.2% доходу. Оскільки виділити із сегменту великих і середніх компаній власне середні компанії згідно із існуючою системою фінансової звітності неможливо, та враховуючи, що оціночна кількість середніх компаній становить орієнтовно 3% від загальної кількості компаній цільової групи (тобто знаходиться в межах статистичної похибки), в подальшому аналіз ММСБ у цільових містах відбувався у сегментах мікро- та малого бізнесу (юридичні особи), та фізичних осіб підприємців.

1.2 Юридичні особи

Кількість ММСБ із пріоритетних економічних секторів у цільових містах, також статичне порівняння доходу, експорту, та кількості персоналу у цих компаніях до- та після повномасштабного вторгнення (за результатами 2022 повного року), наведена у Таблиці 3.

Таблиця 3. Кількість ММСП у пріоритетних секторах та ключові параметри їх діяльності (2021-2022)

City	Number of companies in priority thematic areas	Total revenue 2021 ths USD	Total revenue 2022 ths USD	Dyn Rev	Dyn Export	Dyn Staff
Baturyn	8	165	61	-62,8%		0,0%
Borodyanka	29	4 994	3 078	-38,4%	-70,3%	14,6%
Bucha	82	35 599	15 466	-56,6%	-31,7%	-10,5%
Chernihiv	486	250 923	152 642	-39,2%	-34,1%	-16,3%
Gostomel	38	13 168	7 179	-45,5%	-73,3%	-4,7%
Irpin	199	76 101	39 933	-47,5%	-77,3%	-11,9%
Kozelets	19	9 012	10 496	16,5%	7,4%	13,0%
Makariv	46	10 538	8 000	-24,1%	62,6%	-2,1%
Nizhyn	58	24 411	23 860	-2,3%	-23,7%	-8,5%
Pryluky	82	37 005	33 692	-9,0%	-26,9%	-0,2%
Total	1 047	461 915	294 407	-36,3%	-30,8%	-12,5%

Number of registered companies in priority thematic areas

1 047

Total revenue 2021, ths USD

461 915

Total revenue 2022, ths USD

294 407

Revenue 22/21

-36,3%

Exports 2021 ths USD

101 610

Exports 2022 ths USD

70 281

Exports 22/21

-30,8%

Staff 2021

6 909

Staff 2022

6 045

Staff 22/21

-12,5%

Найбільшого негативного впливу зазнала діяльність ММСП у містах Буча, Гостомель та Ірпінь Київської області, де проводилися активні бойові дії. Дані по Батурину потребують додаткового вибіркового аналізу окремо по компаніям.

Що стосується впливу воєнних дій на рішення компаній про припинення, або призупинення діяльності, то кількість активних компаній (ті, що ведуть діяльність по основному напрямку) в цілому по цільовим містам в пріоритетних секторах навіть дещо збільшилася – з 862 до 866 компаній. Зміни в основному відбулися у сегменті компаній, що не вели основну діяльність, але продовжували здавати бухгалтерську звітність. Їх кількість зменшилася, за рахунок компаній, що призупинили свою діяльність.

Active companies 2021, Active companies 2022 і Dynamics Active

● Active companies 2021 ● Active companies 2022 ● Dynamics Active

**No core activity companies 2021, No core activity companies 2022 і Dynamics No core activity**

● No core activity companies 2021 ● No core activity companies 2022 ● Dynamics No core activity

**Not active companies 2021, Not active companies 2022 і Dynamics Not active**

● Not active companies 2021 ● Not active companies 2022 ● Dynamics Not active



Це може свідчити про те, що ММСП сектор у пріоритетних секторах та цільових містах в цілому наразі відновив кількісну структуру після повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року. Негативний вплив на сектор лишається в основному за рахунок зменшення доходу існуючих підприємств.

1.3 Фізичні особи-підприємці

Кількість ФОПів, що зареєстровані у цільових містах та працюють у пріоритетних секторах, станом на кінець 2022 року, становить:

- Цільові міста у Чернігівській області – 4993 підприємця
- Цільові міста у Київській області – 2714 підприємця

У містах Чернігівської області практично всі зареєстровані підприємці є активними, тобто здійснюють підприємницьку діяльність та сплачують податки. Оскільки дані про дохід ФОПів не є публічною інформацією, для аналізу економічної діяльності використовувався критерій об'єму сплачених податків, та його динаміка. Також по Чернігівській області наявна інформація про кількість підприємців, зареєстрованих у 2022 році. По всіх цільових містах існує позитивна динаміка – у межах 7.8%...10.5% приросту. В цілому за 2022 рік у цільових містах Чернігівської області було зареєстровано 2086 нових підприємців, що дозволяє зробити припущення, що у пріоритетних секторах приріст кількості становив близько 500 осіб.

Таблиця 4. Кількість ФОП у пріоритетних секторах та ключові параметри їх діяльності (Чернігівська область, 2021-2022)

City	Number of Private ENT in priority areas	Number of registered private ent. 2021	Number of registered private ent. 2022	Dyn. Reg ENT	Taxes 2021	Taxes 2022	Dyn Taxes	Share Act. 2022
Baturyn	6	51	55	7,8%	4 799	3 407	-29,0%	100,0%
Chernihiv	4 119	14 410	15 922	10,5%	472 703	382 869	-19,0%	94,7%
Kozelets	52	364	399	9,6%	30 131	15 047	-50,1%	97,5%
Nizhyn	440	2 961	3 231	9,1%	72 973	67 739	-7,2%	96,7%
Pryluky	376	2 528	2 793	10,5%	71 972	63 979	-11,1%	97,4%
Total	4 993	20 314	22 400	10,3%	652 577	533 040	-18,3%	95,4%

Number of Private ENT in priority areas

4 993

Registered 2021

20 314

Registered 2022

22 400

Registered 22/21

10,3%

Active 2021

19 277

Active 2021

21 360

Active 22/21

10,8%

Taxes 2021, ths USD

23 916

Taxes 2022, ths USD

16 481

Taxes 22/21

-18,3%

У цільових містах Київської області інформація про долю активних ФОПів не є наявною, але виходячи із схожої динаміки по сплаті податків, можна зробити припущення, що кількість активних підприємців знаходиться на рівні не менше 95% від зареєстрованих, та приріст у пріоритетних секторах становив 100-150 осіб (песимістичний сценарій). Опосередковано цей висновок підтверджується даними онлайн-опитування та глибинних інтерв'ю.

Таблиця 5. Кількість ФОП у пріоритетних секторах та ключові параметри їх діяльності (Київська область, 2021-2022)

City	Number of Private ENT in priority areas	Number of registered private ent. 2021	Number of registered private ent. 2022	Dyn. Reg ENT	Taxes 2021	Taxes 2022	Dyn Taxes	Share Act. 2022
Borodyanka	174				25 475	19 564	-23,2%	
Bucha	96				107 397	79 738	-25,8%	
Gostomel	152				44 168	35 232	-20,2%	
Irpin	2 174				216 292	168 902	-21,9%	
Makariv	118				43 062	31 822	-26,1%	
Total	2 714				436 394	335 259	-23,2%	

2 Цільові громади Проекту

У цьому розділі звіту наведена зведена інформація про цільові міста та населені пункти, отримана в результаті кабінетного дослідження та інтерв'ю з представниками цільових груп. Результати порівняльного аналізу сектору ММСБ у цільових містах наведені у Додатку 4, паспорти економічної активності цільових міст - у Додатку 5. Статистичні дані по одному із пріоритетних секторі Проекту (бжолярству) відсутні, так як домінуюча кількість бжолярів ведуть свою діяльність без офіційної реєстрації, у якості домогосподарств.

2.1 Київська область

Київська область однією з перших прийняла на себе удар загарбників. Військові дії в регіоні тривали понад місяць. В тимчасовій окупації на Київщині знаходилось 254 населених пункти. В громадах Бородянка, Макарів, Гостомель, Буча, Ірпінь, що розташовані в Бучанському районі Київської області російські війська поводитись особливо жорстоко. Російська армія скоїла під час окупації Бучанського району понад 9 тис. воєнних злочинів, внаслідок яких загинули 1 700 мирних жителів. Окрім руйнувань та пошкоджень внаслідок обстрілів та бомбардувань, бізнес у окупованих містах зазнав втрат, спричинених вандалізмом та пограбуваннями з боку російських загарбників.

Буча



Місто Буча є адміністративним центром Бучанської міської територіальної громади, до складу якої входить 14 населених пунктів та районним центром Бучанського району Київської області. <https://www.bucha-rada.gov.ua/>

Населення міста складає – 36800 осіб.

Загальна площа громади становить – 261,45 км².

Відстань від адміністративного центру громади до міста Київ – 18 км.

Під час повномасштабного вторгнення рф до України вся територія громади була окупованою з перших днів атаки на Київську область і звільнена 31 березня 2022 року. Масове вбивство українського цивільного населення що скоїли збройні сили рф призвело до загибелі понад 420 мирних мешканців.

Прямі збитки громади, за оцінками експертів KSE та Rebuild.UA [Lync](#), становлять 254,5 млн USD, а прямі та непрямі втрати від військових дій на території громади, за попередніми оцінками, сягають 661 млн. USD.

Втрати місцевого бюджету за 9 місяців 2022 року становлять 195,7 млн UAH (5,3 млн. USD). З 4039 суб'єктів підприємницької діяльності, які працюють на території громади, зазнали руйнувань та отримали збитки – 427 або 10,6%. Серед них – такі великі платники податків, як ТОВ "Ютем-Інжиніринг",

ДП “Антонов”, ПП “Автомагістраль”, ТОВ “Новус Україна”, ПрАТ “Нова Лінія”, ПП “Деліція”.

У цілому у сегменті ММСБ у м. Буча агрегований об’єм доходу за результатами 2022 року порівняно до 2021 майже не зменшився (з 85.87 млн. до 82.69 млн. доларів США в еквіваленті).

Найбільш розвинутими секторами до моменту окупації у сегменті ММСБ у м. Буча були: оптова та роздрібна торгівля, операції з нерухомим майном, будівництво, платні послуги населенню, сфера обслуговування.

Завдяки інтенсивним процесам відновлення протягом 2022 року відбулось зростання у наступних секторах:

- послуги з ремонту обладнання – зростання у 7.3 рази,
- монтажні послуги – зростання на 103%
- торгівля – зростання на 46.3%.

Крім відновлення громада активно планує своє майбутнє та налагоджує співпрацю з міжнародними партнерами. Нещодавно було презентовано до обговорення амбітний проект– створення Bucha Tehno Garden із медичним та ІТ-кластером. Розпочато перемовини щодо залучення інвестицій для будівництва заводу з виробництва корейських автобусів [Lync](#).

Серед структур підтримки підприємництва слід відзначити Центр підтримки підприємців Дія.Бізнес у Бучі <https://diia-business-bucha.com/>. Центр впроваджує освітні програми, надає консультаційні послуги, допомагає протестувати продукцію та впроваджувати інновації.

Ірпінь



Місто Ірпінь є центром Ірпінської територіальної громади Бучанського району Київської області, до складу якої входить 5 населених пунктів. <https://imr.gov.ua/>

Населення міста складає – 58445 осіб.

Загальна площа громади становить – 117,2 км².

Відстань від адміністративного центру громади до міста Київ – 14 км.

У 2021 році за рейтингом Forbes Ірпінь увійшов у топ 10 для бізнесу і проживання [Lync](#). Цікавою є оцінка процесів відновлення від Forbes [Lync](#).

Промисловість громади представлена 21 підприємством (виробництво гумових та пластмасових виробів; хімічна промисловість; виробництво меблів; виробництво будматеріалів; виробництво і розподілення електроенергії, газу та води). Найбільш помітні виробничі напрямки:

- метало-пластик, метало-профіль, виробництво меблів;
- виробництво яблучного пектину;
- фармацевтичні компанії.

До вторгнення виробничі підприємства мали експорт та відігравали значну роль в наповненні бюджету. В 2022 році надійшло 28 заявок щодо

пошкоджень від підприємств м.Ірпінь. Найбільші переробні підприємства, що зазнали значних руйнувань: (ТОВ «НВО «ЕКОСОФТ» , ТОВ «ПЛАНЕТА ПЛАСТИК»). Загалом надійшло 28 заявок щодо пошкоджень від підприємств м.Ірпінь. При цьому виробничі потужності ТОВ «НВО «ЕКОСОФТ» виробничі потужності релокованої до однієї з західних областей, паралельно працюють над відновленням виробництва в м.Ірпінь. Виробничі потужності та складські приміщення ТОВ «ПЛАНЕТА ПЛАСТИК» значно зруйновані, самостійно відновлюють виробництво.

Для розуміння масштабів шкоди, внаслідок російської агресії можна переглянути ролик [Link](#). У 2022 році з метою залучення фінансування для відновлення об'єктів соціальної та житлової інфраструктури Ірпеня засновано ГО «Фонд відновлення Ірпеня» <https://irpinhelp.com/>.

Динамічний розвиток демонструють дрібні бізнеси сфери послуг та громадського харчування (пекарні, кав'ярні). Розвивається крафтове виробництво [Lync](#). В місті діє спільнота, яка популяризує крафтове виробництво та організовує фестиваль Приірпіння «LOKALIST» [Lync](#)

В Ірпені є зареєстровані NGO, проте виділити організації, які надають послуги для бізнесу складно. В цьому питанні респонденти відзначали потребу в створенні центру підтримки підприємництва в форматі коворкінгу та / або інкубатора (як платформу можна розглядати місцеву бібліотеку).

Працівники адміністрації Ірпеня, з якими проводилися інтерв'ю, налаштовані на співпрацю по всім напрямкам Проекту ERA та задля розвитку організаційної спроможності розвивати сектор ММСБ.

Гостомель



Селище міського типу Гостомель є центром Гостомельської селищної територіальної громади Бучанського району Київської області, до складу якої входить 4 населених пункти.

Населення селища складає – 16945 осіб.

Загальна площа громади становить – 66,67 км².

Відстань від адміністративного центру громади до міста Київ – 22 км.

Управління громадою здійснює Гостомельська селищна військова адміністрація (ГСВА) <https://www.hostomel.va.gov.ua/> Це відрізняє Гостомель від інших цільових громад та накладає певні обмеження в сенсі можливостей впливу місцевої адміністрації на розвиток ММСБ. Оскільки ГСВА не має можливості приймати рішення по земельним питанням, то планування та виконання програм соціально-економічного розвитку фактично стоїть на паузі. Більшість працівників ГСВА є новими співробітниками, багато з них є ВПО та не володіють місцевим контекстом. Працівники ГСВА, що працювали ще до війни в Гостомельській селищній раді, критично ставляться до спроможності ГСВА розвивати сектор ММСБ та і в цілому вирішувати питання Гостомельської громади.

У порівнянні з 2022 роком наповнення бюджету Гостомеля зросло за рахунок ПДФО, отриманого від крупних підприємств та розташованої на території Гостомельської селищної ради військової частини.

Взаємодія між ГСВА та місцевими ГО скоріше схожа на конфронтацію. Місцевих структур підтримки бізнесу в громаді не виявлено. Проте респонденти відмічають потребу у створення громадської структури для розвитку підприємництва. Майданчиком для цього може стати культурно-оздоровчий комплекс Гостомеля – КОК Клуб.

До 2022 року в Гостомельській громаді було зареєстровано 468 підприємств різних форм власності та 1134 фізичних-осіб підприємців, але основними, формуючими підприємствами господарського комплексу громади є:

- Машинобудування (ДП «Антонов») – виробництво літальних апаратів та запчастин до них (1134 працівників);
- Переробна промисловість (ПАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод») – один з найбільших виробників скляної тари в Україні (653 працівника)
- Транспорт (ТОВ «Ірпінське АТП 13250») (300 працівників);
- Складське господарство – ДП «Кюне і Нагель» (112 працівників);
- Виробництво косметичних та фармацевтичних виробів (ТОВ «Фаркос»).
- Є підприємства, які спеціалізуються на вирощуванні, переробці та пакуванні сільськогосподарської сировини.

НТК Антонов, деякі логістичні компанії частково призупинили діяльність, в наслідок чого біля 400 осіб залишились без роботи. Інші підприємства функціонують, самостійно відновлюються та пристосовуються до нових викликів. ПАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» відновив свою роботу у червні 2023 року.

Бородянка



Селище міського типу Бородянка є центром Бородянської об'єднаної територіальної громади Бучанського району Київської області, до складу якої входить 32 населених пункти. <https://bsr.gov.ua/>

Населення селища складає – 12952 особи

Загальна площа громади становить – 513,1 км²

Відстань від адміністративного центру громади до міста Київ – 43 км.

Бородянська громада сильно постраждала під час окупації рф [Lync](https://bsr.gov.ua/)

Деякі промислові підприємства громади зазнали руйнівного впливу війни: низка підприємств у зонах активних бойових дій та окупації зупинилася, потужності постраждали від обстрілів, бомбардувань, порушилися ланцюжки логістики та постачання. До таких підприємств належать: ПП «Електромашкомплект», ТОВ «СВ «Рубікон», ПраТ «Бородянська СПМК-15», ТОВ «Артель», ТОВ «Планета РС Бородянка», ТОВ "Альтер-енерго-девелопмент", ТОВ «Баліс», ПП «Корал-Дизайн». Більшість підприємств, незважаючи на труднощі, відновлюють виробництво та підтримують свої колективи.

Швидко відновлюється підприємства сільського господарства, які зазнали значних пошкоджень (ТОВ «СП «Мирталь»», ПП «Колос» та ТОВ «Агроконтраст»). Підприємства агропромислового комплексу займаються змішаним виробництвом сільськогосподарської продукції, з них 4 підприємства займаються виробництвом продукції тваринництва. Одне господарство має статус племінного заводу, одне – племінного репродуктора у тваринництві. Присутні декілька фермерських господарств, що спеціалізуються на вирощуванні овочів.

Найбільшу динаміку розвитку демонструє дрібний бізнес – кафе, заклади харчування, торгівля, перукарні, побутове обслуговування. Великі підприємства в громаді відсутні.

Окремо слід відзначити завод з виробництва екоупаковки «Еко Баскет», який було відновлено в рамках урядової програми мікрогрантів «Власна справа» [Lync](#). та фабрику ялинкових прикрас ПП «Корал Дизайн» [Lync](#)

Є плани стосовно створення Індустріального парку в селищі Бородянка. Агенція регіонального розвитку Київської області <https://arrko.com.ua/> зараз розробляє концепцію Індустріального парку в селищі Бородянка. Машинобудівний завод Боракс (зараз закрито, створено за часів радянського союзу) – стане підґрунтям для планування індустріального парку (зараз там є комунікації та приміщення, які орендуються ММСБ).

В адміністрації відзначають потребу у створенні підприємницького Хабу або Центру підтримки підприємництва, облаштування простору для взаємодії та співпраці з підприємцями. Цікавить досвід, як розвивають ММСБ в інших містах Європи.

-

Макарів



Селище міського типу Макарів є центром Макарівської селищної територіальної громади Бучанського району Київської області, до складу якої входить 49 населених пунктів. <https://new.makariv-rada.gov.ua/>

Населення селища складає – 9790 осіб.

Загальна площа громади становить – 1013,85 км².

Відстань від адміністративного центру громади до міста Київ – 46 км.

До війни економіка громади була зав'язана на логістиці (біля половини бюджету), станом на сьогодні складські потужності зруйновані, є плани будувати нові.

Великі підприємства, як то ТОВ НВП «Аеротехніка МЛТ» (комплектуючі до літальних апаратів, радіолокаційні системи, системи наведення) – перемістились до інших країн.

Серед цільових секторів ММСБ більш за все виділяється ягідний кластер «АгроВесна», який налічує більше 15 підприємств та спеціалізується на виробництві свіжих ягід: суниця, малина, лохина, смородина, порічка, ожина <https://agrovesna.com.ua/> Фактично це технологічний парк для ягідно-

фруктового виробництва. В кластері для власних потреб тримають біля 200 бджолосімей.

Промислові підприємства громади виробляють електричне устаткування (ТОВ «Пульс-А»), пластмасову тару (ТОВ «Цінтія пласт»), антисептичні засоби (ТОВ «МДМ»). Є повністю зруйновані підприємства – фабрика Світанок (пошив одягу), логістичні об'єкти в Калинівці.

Сектор нових джерел енергії та біопалива в громаді представлено сонячною електростанцією, що була пошкоджена під час бойових дій (ТОВ «Солар ЕкоІнвест»); підприємства, що виробляють деревні пелети (ТОВ «ЕКО.ПАЛ», ТОВ «Кватро пеллет», ФОП Зубко)

Серед динамічних секторів ММСП громади можна виділити вирощування фруктів та ягід, виробництво пелет та сонячної енергії.

Серед проблем підприємці відзначають дефіцит робочої сили та відсутність місць для розселення працівників, особливо в сезон збору ягід.

В громаді активно працює благодійний фонд «Відбудуй Макарів» <https://rebuildmakariv.com/en>, який надає дрібному бізнесу допомогу в межах \$2000 для відновлення (проект виконується за підтримки Oxfam <https://www.oxfam.org/en>).

Власних структур для підготовки кадрів для ММСБ громада не має. Вищу профільну освіту в Макарові можна здобути у Макарівському медичному коледжі. В минулому був успішний досвід створення віддаленої філії від Київського інституту. В 15 км від смт Макарів знаходиться виставковий центр «КиївЕкспоПлаза» <https://expoplaza.kiev.ua/> в якому регулярно відбуваються заходи для ММСП, в тому числі тренінги та нетворкінг.

2.2 Чернігівська область

З початку повномасштабного вторгнення рф до України на Чернігівщині було зруйновано 27 мостів і шляхопроводів. У Чернігівській області російські солдати пошкодили або зруйнували близько 3,5 тисяч будівель, серед них 80 % — це житло. В Чернігові російські військові завдали руйнувань 27 (з 34) школам та 37 (з 52) дитячим садкам, 3 (з 4) лікарням.

Місто Чернігів більше місяця безперервно атакували збройні сили рф. Певний час місто знаходилось в оперативному оточенні під постійними обстрілами, внаслідок чого міська інфраструктура та житловий фонд зазнали суттєвих руйнувань. Прилуки, Ніжин, Козелець та Батурин не знаходились під окупацією та майже не зазнали ушкоджень. 3 квітня 2022 року, після звільнення Чернігівської області від російської окупації загарбники продовжили артилерійські обстріли та авіаційні удари по прикордону.

Чернігів



Місто Чернігів є обласним центром Чернігівської області

<https://chernigiv-rada.gov.ua/>.

Населення міста складає – 285 000 осіб.

Загальна площа становить – 78,56 км².

Серед цільових громад місто Чернігів виділяється розміром (найбільша чисельність населення), адміністративним статусом (обласний центр) та найбільшою активністю громадського сектору. Для відзначення подвигу, масового героїзму та стійкості громадян, виявлених у захисті свого міста, Чернігів отримав почесну відзнаку «Місто-герой України».

До моменту повномасштабного вторгнення в місті Чернігів активно розвивалася легка промисловість, машинобудування, виробництво верстатів, агропромислове виробництво. Сектор зеленої енергетики представлено підприємствами з виробництва біогазу; електростанції, що працює на відходах деревини; декількома сонячними електростанціями.

Найбільш активні сектори мікро бізнесу – громадське харчування, надання побутових послуг. В 2022 році з міста в інші безпечніші території передислокувалося 12 підприємств, це 3% від усіх представників ММСБ.

Серед цільових громад місто Чернігів найбільш активно співпрацює з міжнародними організаціями та вирізняється численними проектами розвитку. Левова частка цього успіху полягає в активній діяльності громадських організацій та творчих неформальних груп. В цьому сенсі Чернігів відіграє роль інтелектуального ресурсного центру для всіх громад Чернігівської області.

Окремої уваги потребує Національний університет «Чернігівська політехніка», який є найбільшим закладом вищої освіти області. Університет постійно ініціює заходи, спрямовані на налагодження ефективної співпраці між державою, сферою освіти і науки та бізнесом. В університеті започатковано проведення щорічних Бізнес-форумів, до яких долучаються представники органів державної влади та місцевого самоврядування, а також підприємства, установи та організації, що зацікавлені у налагодженні ефективної взаємодії з університетом задля розв'язання нагальних проблем регіону та підготовки висококваліфікованих фахівців для різних галузей. В університеті започатковано конкурс стартапів «startup – way to success» та працює школа «StartUp – way to success».

При всій актуальності пропонованих Проектом заходів респондентами було зазначена необхідність комплексності підходу, та налагодженню співпраці між 4 ланками стейкхолдерів міста: «влада-громада-бізнес-освіта». Що можливо досягти за допомогою та з підтримкою донорів.

Прилуки



Місто Прилуки розташовано в 160 км від обласного центру Чернігівської області <https://pryluky.cg.gov.ua/>

Населення міста складає – 53400 осіб.

Загальна площа становить – 42,8 км².

Найбільш важливими для міста Прилуки є легка промисловість, харчова промисловість, хімічна промисловість, машинобудівна промисловість. В Прилуцькому районі – сільськогосподарське виробництво, будівельна галузь та сфера надання побутових послуг.

Підприємства, які здійснюють виробництво одягу і взуття (ТОВ «Прилуцька швейна фабрика «Корона», «Прилуцька швейна фабрика», ТОВ «Алітоні») на даний час активно виробляють продукцію для забезпечення військових. До промисловості відноситься також ПрАТ Тютюнова компанія «В.А.Т. – Прилуки».

В 2014 році з Донецької та Луганської областей передислокувалися промислові підприємства «МегаДон», «Інтер Електро». З 2022 року нових релокацій не відбувалось, так само як і не відбувалось відтоку підприємств.

Серед цільових секторів в місті розвинуті промислове виробництво та будівельні технології. Вирощування фруктів, овочів та бджільництва також розвинене, але не в самому місті, а в Прилуцькому районі.

Серед громадських об'єднань респонденти називали ГО «Всеукраїнську асоціацію підприємців та споживачів», ГО «Генерація успіху». Проте від органів влади та підприємців лунали оцінки, що діяльність місцевих структур підтримки бізнесу не дуже помітна.

До війни за грантові кошти спільно з Агентством регіонального розвитку Чернігівської області [Lync](#) було розпочато впровадження проекту «Розвиток хаб-систем підприємництва». В місті розпочалась робота по відкриттю «Центру підтримки підприємництва міста Прилуки», було виділене приміщення, зроблений ремонт, частково закуплені меблі. Але після початку війни фінансування припинилося. Проект ERA міг би підтримати продовження цього проекту для повноцінного відкриття та роботи Центру.

Прилуки були досить привабливим для ВПО, власники бізнесу забезпечували працівників з числа ВПО житлом. Місто повністю забезпечене освітніми та медичними закладами для родин з дітьми.

Всі респонденти дуже позитивно оцінюють можливість співпрацювати з Проектом ERA. Підприємці більше орієнтуються на грантові кошти, ніж на навчально-консультаційний компонент.

.

Ніжин



Місто Ніжин є центром Ніжинської міської територіальної громади Чернігівської області, до складу якої входить 5 населених пунктів.

<https://www.nizhynrada.gov.ua/>

Населення міста складає – 68000 осіб.

Загальна площа громади становить – 131,4 км².

Ніжин – одне із стародавніх міст України (перше згадування в Іпатіївському літописі під 1147 роком як Уненеж), визначний центр українського козацтва. Місто має багатий культурно-історичний та туристичний потенціал.

Після повномасштабного вторгнення Ніжинська громада певний час відігравала роль гуманітарного хабу для Чернігівської області.

У громаді працюють промислові підприємства харчової галузі: ПрАТ «Ніжинський жиркомбінат», експорт складає майже 93% виробленої продукції. В галузі машинобудування діють: ДП «НВК «Прогрес», ТОВ «Ніжинський механічний завод», ТОВ «Ніжинмеханізація», ТОВ «НВП «Метекол», УВП УТОС, ПрАТ «Завод «Ніжинсільмаш». ПрАТ «Ніжинський цегельний завод» станом на зараз має проблеми з реалізацією своєї продукції, підприємство потребує модернізації обладнання та відчуває нестачу антрацитного вугілля.

В секторі фруктів та овочів працює ТОВ «Український-Аграрний-Союз». Бджільництвом в Ніжинській громаді займається велика кількість підприємців, багато з них входять до громадської організації «Бджолярі Ніжинщини».

Місцева адміністрація активно співпрацює з програмами міжнародної технічної допомоги. Що підтверджується на прикладі стратегічного планування розвитку громади. Перша Стратегія Ніжинської міської територіальної громади була розроблена за підтримки програми U-LEAD з Європою та запроваджена в 2019 році. Наступні зміни внесені в рамках співпраці з проектом DOBRE в 2021 році. В 2022 році, вже за підтримки програми UNDP, громада оновила Стратегію розвитку громади до 2027 року.

Ніжинський бізнес-хаб ([BusinessHub](#)) є відомим та ефективним центром підтримки підприємництва, інновацій та стартапів представників бізнес-спільноти Ніжинщини. Центр діє при Ніжинській міській раді та може слугувати прикладом для інших цільових громад.

В громаді з 1983 року діє Громадська організація «Бджолярі Ніжинщини». Вони садять саджанці медодайних дерев, беруть участь у ярмарку бджолярів до Спасу, їхнім якісним медом смакують далеко за межами країни. А двері організації відчинені для кожного пасічника району. [Link](#)

В цілому громада Ніжина зацікавлена у співпраці з проектом ERA та може багато чим поділитись з колегами по впровадженню.

Козелець



Селище міського типу Козелець є центром Козелецької селищної територіальної громади Чернігівського району Чернігівської області, до складу якої входить 54 населених пунктів. <https://kozsr.gov.ua>

Населення селища складає – 7800 осіб.

Загальна площа громади становить – 533,8 км².

Громада славиться своїми пам'ятниками архітектури, старовинними храмами, велика територія центру селища є історичною пам'яткою.

Основними секторами бізнесу розміщеного в Козелецькій громаді є: харчова промисловість (ТОВ “БЕЙКЕРІ ФУД ІНДАСТРІ”), переробна промисловість та сільське господарство. Активно розвивається бізнес, пов'язаний з роздрібною торгівлею, громадським харчуванням та наданням послуг.

Сектор ММСБ розвивається повільно. На території громади працює декілька фермерів, які вирощують картоплю та овочі, бджільництво розвинене більше в домогосподарствах.

Наближення до обласного центру та столиці вплинуло на відтік молоді, що призводить до дефіциту робочої сили, особливо фахівців ІТ-сектору. Економічна активність бізнесу в Козелецькій громаді знаходиться в порівнянні з іншими містами Чернігівщини і середньо-державними показниками на низькому рівні.

Найбільш динамічно розвиваються сектори сільськогосподарського виробництва, харчової промисловості та громадського харчування, однаково стабільно функціонує бізнес в сфері роздрібної торгівлі. Найбільш перспективними напрямками на думку респондентів є будівництво, виробництво будівельних матеріалів, харчова промисловість.

Місцева спілка підприємців інформує підприємців про заходи, грантові програми, зміни законодавстві та інше.

Місто під час військових дій не постраждало. Під час повномасштабної війни місто стало Хабом для біженців з Чернігова, Ніжина і навіть Києва. В 2022 році офіційно в Козелецькій громаді було зареєстровано більше 3,500 внутрішньо переміщених осіб (це при населенні 7,500 осіб). Додатково багато ВПО без реєстрації транзитом на декілька днів залишались в Козельці. Завдяки волонтерам усім була надана допомога і прихисток. Станом на зараз в селищі залишилось 150 ВПО. Наразі в селищі жоден дитячий садок не функціонує через відсутність бомбосховищ.

Для Козельця нагальними потребами є брак трудових ресурсів (в усіх сферах бізнесу та на усіх рівнях кваліфікації), обмеження у використанні земельних ресурсів (через історичну спадщину), брак сільськогосподарської техніки.

.

.

Батурин



Місто Батурин є центром Батуринської територіальної громади Ніжинського району Чернігівської області, до складу якої входить 27 населених пунктів <https://baturyn-rada.gov.ua/>

Населення міста складає – 2500 осіб.

Загальна площа громади становить – 437,5 км².

Батурин відіграв значну роль в історії України. У 1669—1708 та 1750—1764 роках місто було резиденцією гетьманів Лівобережної України, з ним пов'язана діяльність таких визначних політичних лідерів часів Гетьманщини, як Дем'ян Ігнатович, Іван Самойлович, Іван Мазепа, Пилип Орлик, Кирило Розумовський. На території міста розташовані пам'ятки та об'єкти культурної спадщини, що формують Національний історико-культурний заповідник "Гетьманська столиця", який на зараз є містоутворюючою установою.

Ділове і суспільне життя Батурина обертається навколо заповідника, а відтак потенціал розвитку міста – у туристичній галузі, сфері торгівлі та ресторанного бізнесу. Пріоритетним сектором є сільське господарство: у громаді працюють великі підприємства агро-промислового комплексу.

До початку повномасштабного вторгнення ключовими секторами ММСБ в м. Батурин були:

- роздрібна торгівля;
- вирощування овочів та фруктів;
- бджільництво;
- видобуток деревини.

На сьогоднішній день позитивну динаміку показує сектор вирощування овочів, інші галузі без особливих змін.

Структури підтримки підприємництва в громаді не розвинуті. Проте створення сприятливих умов для розвитку економіки та залучення інвестицій є одним з пріоритетів Стратегії розвитку Батуринської об'єднаної територіальної громади на 2018-2027 рр. [Link](#)

2.3 Загальні примітки

Плани та пріоритети місцевого самоврядування стосовно підтримки ММСБ

Місцеві адміністрації відзначають, що станом на зараз пріоритетними лишаються завдання відновлення соціальної та житлової інфраструктури згідно з:

- ☒ Постановою КМУ № 473 від 19 квітня 2022 р. «Про затвердження Порядку виконання невідкладних робіт щодо ліквідації наслідків збройної агресії російської федерації, пов'язаних із пошкодженням будівель та споруд»

- ☑ Постановою КМУ № 382 від 25 квітня 2023 р. «Про реалізацію експериментального проєкту щодо відновлення населених пунктів, які постраждали внаслідок збройної агресії російської федерації»

Структурна підтримка сектору ММСБ не є серед першочергових пріоритетів діяльності ОМС. Одночасно з тим місцеві адміністрації, хоч і виконують більше інформаційну, ніж розвиткову функцію, демонструють зацікавленість у розвитку спроможності надавати якісні послуги ММСБ.

Динамічні сектори ММСБ

Найкращу динаміку у відновленні та розвитку після поновлення своєї діяльності показали суб'єкти галузей: сільське господарство, харчова промисловість, легка промисловість, сфера торгівлі, надання послуг населенню, транспортні та кур'єрські послуги.

Основні ризики

Відключення електроенергії

Відключення електроенергії в цільових громадах мали сильний вплив на початку зимового періоду. Енергомісткі виробництва, технологічні процеси яких залежать від стабільного живлення та температурного режиму, працювали в форматі виживання. Деякі підприємства до весни не запускалися з цієї причини. Наразі ММСБ в цілому адаптувався до ситуації з відключеннями, придбані альтернативні джерела живлення та готовність до тимчасових відключень електроенергії зимою сезону 2023-2024 набагато вища, порівняно із минулою зимою. Вплив даного ризикового фактору на діяльність бізнесу можна оцінити як середній.

В той самий час для підприємств, що задіяні в секторі нових джерел енергії та біопалива, ця ситуація навпаки створює можливості для розвитку.

Мінне забруднення території

Для цільових громад залишається актуальною проблемою мінне забруднення прилеглих територій. Це негативно впливає на логістику, сільськогосподарський сектор та бджолярство. Вплив даного фактору ризику буде залишатися середнім протягом достатньо довгого проміжку часу. На даний момент ризик є умовно контрольованим.

Мобілізація та брак кадрів

Проблеми з робочою силою виникають як похідні процесу мобілізації. Не завжди на заміну мобілізованих працівників можуть працювати жінки (монтажні роботи, управління с/г технікою та комбайнами, робота зі спеціальним обладнанням, тощо). Належно оформлені військово-облікові документи, які необхідні для працевлаштування, часто стають перешкодою для пошуку відповідних працівників. Цей ризик зачіпає абсолютно усі сектори ММСБ, проте особливого значення він набуває для ІТ-сектору та промислового виробництва, де унікальні знання та навички певних

співробітників є ключовим фактором для функціонування бізнес-процесів. Крім цього представники ІТ-галузі відзначають, що закордонні компанії стали з більшою пересторогою відноситись до замовлення розробки у ІТ команд, що фізично знаходяться в Україні.

Вплив цього фактору ризику поступово збільшується одночасно з продовженням воєнних дій, на даний момент оцінюється у проміжку між середнім та високим.

3 Статистика та оцінка інфраструктурних пошкоджень

3.1 Державні бази даних

Починаючи з 22 травня 2023 року в Україні почав діяти оновлений Реєстр пошкодженого чи зруйнованого внаслідок повномасштабної війни нерухомого майна. Він запроваджується Законом від 23 лютого 2023 року «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією РФ».

Реєстр пошкодженого та знищеного майна є **єдиною** державною інформаційно-комунікаційною системою, яка призначена для збирання, обробки, зберігання та захисту інформації (документів) про пошкоджене та знищене нерухоме майно, осіб, нерухоме майно яких пошкоджено або знищено, шкоду та збитки, завдані внаслідок пошкодження такого майна, та іншу інформацію. Адміністратором Реєстру пошкодженого та знищеного майна є державне підприємство «Дія», що належить до сфери управління Мінцифри.

Інформація про пошкоджене або зруйноване майно вноситься до Реєстру власниками/співвласниками нерухомого майна самостійно та є на даний момент базою для отримання грошової допомоги від держави за програмою "єВідновлення" (почала працювати з травня 2023 року) на ремонт житла, пошкодженого через бойові дії. Отримати компенсацію можна тільки за пошкоджену або знищену житлову нерухомість: квартири, інші житлові приміщення. **Компенсація за постраждалі нежитлові приміщення (виробничі, складські, офісні тощо) існуючим Законом не передбачена.**

Окремо був створений онлайн ресурс - <https://warcrimes.gov.ua>, що має на меті збір доказів для належного документування воєнних злочинів та злочинів проти людяності, скоєних російською армією в Україні. На цьому ресурсі збирається інформація також про пошкодження або знищення цивільної інфраструктури, а також знищення культурних та освітніх закладів.

Ресурс створений Офісом Генерального прокурора разом з українськими та міжнародними партнерами.

Єдиного державного реєстру збитків, спричинених інфраструктурі та бізнесу, та затвердженої методики розрахунку таких збитків на даний момент не існує.

Наразі Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України (Міністерство відновлення) спільно з Державним агентством відновлення та розвитку інфраструктури України у співпраці з Open Contracting Partnership створюють Проектний офіс розробки і впровадження цифрової екосистеми управління відновленням – Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management (DREAM). Передбачається, що система DREAM буде слугувати централізованою системою, де будуть інтегровані як всі дані по пошкодженням, так і проектам відновлення, по всіх громадах.

3.2 Інші ініціативи з оцінки пошкоджень об'єктів нерухомості та інфраструктури

1. Проект [RebuildUA](#)
Проект започаткований компанією SmartFarming (www.smartfarming.ua) разом із сервісом Vkursi Zemli (<https://zemli.vkursi.pro/>) . В наявності оцифровані фото пошкоджень по містах (із фокусних локацій): Бородянка, Буча, Гостомель, Ірпінь, Макарів. По Чернігівській області (ключовим локаціям) даних станом на зараз немає. Оцінки пошкоджень проект не проводить.
2. Оцінкою пошкоджень, додатково до оцифровки візуальної інформації, займається проект «Росія заплатить» <https://damaged.in.ua/>. Проект реалізується спільно з Офісом Президента України, Міністерством економіки, Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій, Міністерством інфраструктури України.
Аналіз завданих збитків здійснюється аналітиками Інституту Київської школи економіки KSE Institute та волонтерами із партнерських організацій: Центру економічної стратегії, Dragon Capital, Антикорупційного штабу, Інституту аналітики та адвокації, Трансперенсі Інтернешнл Україна, Прозорро.Продажі, Prozorro, Української ради торговельних центрів, CoST Ukraine, Вкурсі Агро, TVIS Ukraine та Асоціація ритейлерів України.
Методологія аналітичної оцінки пошкоджень і розрахунку економічних збитків була розроблена KSE Institute у співпраці із Проектом USAID “Економічна підтримка України”.
3. Також, у період з квітня по липень 2022 р. спеціалістами Київського національного університету будівництва і архітектури (<https://www.knuba.edu.ua/>) було виконано обстеження більше 50 багатоквартирних (багатоповерхових) будинків та близько 50 об'єктів

комунальної власності (заклади освіти – школи, дитячі садочки, ліцеї; заклади охорони здоров'я, адміністративні будівлі тощо) і більше 300 приватних будинків, що розташовані у смт. Бородянка. Була проведена класифікація пошкоджень, деталізована оцінка не проводилася. На рівні органів місцевого самоврядування існує інформація про пошкодження інфраструктурних об'єктів та об'єктів, що належать бізнесу, але професійна оцінка пошкоджень практично не проводилася. Єдиного державного реєстру збитків, спричинених інфраструктурі та бізнесу, на даний момент не існує.

3.3 Високорівнева оцінка втрат бізнесу

Бізнес у цільових містах Проєкту зазнав значних втрат з причини порушення ринків, логістики, ланцюжків поставок, ринку праці, пошкодження основних засобів виробництва та інших факторів. Вплив на операційну діяльність бізнесу вищенаведених факторів можна оцінити використовуючи динаміку доходу ММСП (високорівневий аналіз).

Втрата доходу по всім ММСП, що працюють у цільових містах та у пріоритетних секторах Проєкту, склала 36.3%, а в грошовому вимірі – 167.5 мільйонів доларів США. Втрачений прибуток може складати на рівні 28...33 мільйони доларів США.

Пошкодження основних засобів виробництва можна розрахувати, використовуючи оцінку кількості підприємств, що зазнали пошкоджень у м. Буча - 10%. Цей показник можна використати для високорівневої оцінки пошкоджень у Київській області. Аналогічний показник для цільових міст Чернігівської області для високорівневої оцінки прийнятий на рівні 2.5%. Базуючись на середньо балансовій вартості активів для різних категорій підприємств, консолідована розрахункова вартість активів ММСП, що зазнали пошкоджень у цільових секторах, становить 75.6 мільйонів доларів США.

Таблиця 6. Пошкодження основних засобів по ММСП у цільових містах

Number of companies in priority areas	Share of affected companies, %		Total value of assets of affected companies (est, USD thsd)	
	Small	Micro		
Baturyn	7	1	0	0
Borodyanka	18	11	10	3 820
Bucha	57	25	10	11 900
Chernihiv	262	224	2,5	14 220
Gostomel	27	11	10	5 620
Irpın	129	70	10	27 200
Kozelets	15	4	2,5	770

Makariv	30	16	10	6 320
Nizhyn	47	11	2,5	2 405
Pryluky	65	17	2,5	3 335
Total	657	390		75 590

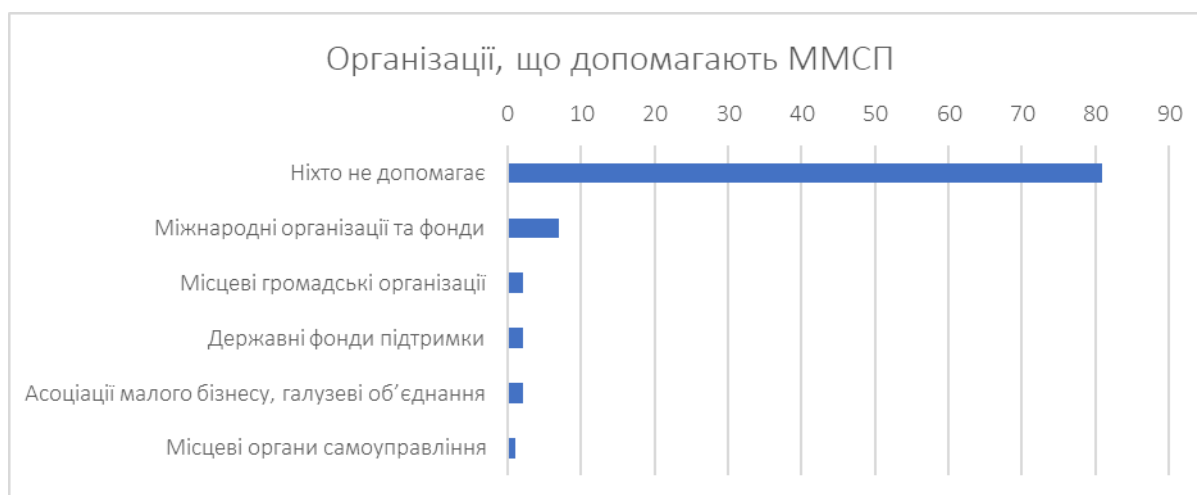
Загальний розрахунковий рівень пошкоджень основних засобів у пріоритетних секторах становить у межах 38...60 мільйонів доларів США (50...80% від середньої балансової вартості).

4 Ініціативи з підтримки ММСП

Організації, що допомагають ММСП – за результатами онлайн опитування

При відповіді на запитання стосовно наявної підтримки ММСП у цільових громадах, абсолютна більшість респондентів (86% від загальної кількості опитаних) дали відповідь про відсутність такої підтримки взагалі. Деяка кількість респондентів (7%) відмітили допомогу від міжнародних фондів, в той же час тільки 1 респондент – допомогу від органів місцевого самоврядування. Це може свідчити про те, що:

- фокус існуючих програм підтримки не збігається із нагальними потребами ММСП на даний момент;
- ресурсів існуючих програм підтримки недостатньо для створення відчутного впливу;
- канали комунікації існуючих проектів, а також ОМС не досягають представників цільової групи ММСП у цільових громадах.



Результати онлайн опитування підтверджують проведені інтерв'ю. Під час спілкування траплялись поодинокі випадки, коли підприємці говорили про успішний досвід співпраці з Міжнародними організаціями, НУО та b2b структурами, але це скоріше виключення. В цілому сектор ММСП майже не має досвіду отримання сторонньої підтримки та розраховує на власні сили.

4.1 Громадські ініціативи b2b

Більшість відповідей ММСП цільових громад свідчать про те, що Асоціації підприємців не є дієвим інструментом. В той час підприємці висловлюють потребу в ефективних структурах підтримки бізнесу, які будуть сприяти обміну досвідом, впливати на владу, допомагати з реалізацією спільних проектів, сприяти для виходу на нові ринки.

Для спілкування та обміну досвідом підприємці створюють неформальні групи в соціальних мережах, але це не є системне явище.

Підчас інтерв'ю в позитивному контексті були згадані наступні структури:

- Національний університет «Чернігівська політехніка» - має позитивні відгуки від ММСП (бізнес-планування, аутсорс технічних завдань, дослідження для ММСП);
- Чернігівський ІТ кластер;
- Чернігівська регіональна торгово-промислова палата;
- Агенція регіонального розвитку Чернігівської області;
- Бучанський Центр Дія.Бізнес;
- BusinessHub при Ніжинській міській раді.

Приклади державно-громадсько-приватного партнерства

Буча Центр Дія.Бізнес у місті Буча було відкрито 10 грудня 2021 року ([link](#)). Це перший на Київщині сучасний простір для підприємців який організовано за концепцією Міністерства цифрової трансформації України. Серед послуг Центру Дія.Бізнес – безоплатні консультації, бізнес-події та тренінги, підтримка в пошуку інвесторів і партнерів. У центрі працює спеціальна рор-ур-локація, де можна тестувати свій продукт, зібрати відгуки на товар і допрацювати його перед виходом на ринок. Ініціатива реалізовується ГО «БІ СІТІ» за підтримки девелоперської компанії Strakhovskyi Group, «КАПАРОЛ УКРАЇНА», «Грильято», фабрики м'яких меблів «DLS» та OLX Україна. Партнер із безпеки: Ajax Systems.

Чернігів Проект створення концепції розвитку Чернігова, яка включає малоповерхову забудову, розвиток рекреаційних зон, автономні житлові квартали. Це співпраця різних організацій –Дизайн студія «Yakusha», ГО Еко місто, Chernihiv.IT, проєктна команда Bike City consulting, Національний університет «Чернігівська політехніка», Чернігівська міськрада. Ця концепція є довгостроковою, на її втілення потрібна підтримка. В умовах відбудови така концепція дозволить вирішити питання безпеки, екології та енергоефективності. Втілення таких підходів буде сприятливим для повернення людей та їх бізнесів і для переїзду людей, які готові створювати бізнес у Чернігові ([link](#)).

4.2 Підтримка ММСБ з боку Уряду України

Урядова підтримка ММСП представлена проектом «єРобота», який передбачає надання українцям грантів для започаткування бізнесу, розвитку підприємництва та навчання. Проект спрямований на активізацію підприємницької діяльності та стимулювання створення робочих місць. Порядок отримання грантів зазначено в Постанові КМУ № 736 від 21 червня 2022 р. та Постанові КМУ № 738 від 24 червня 2022 р. Впроваджують програму Мінагрополітики, Мінекономіки, Мінцифра в співпраці з . Проект “єРобота” включає 6 грантових програм:

- мікрогранти для створення власного бізнесу (до 250 тис. грн);
- гранти для розвитку переробного підприємства (до 8 млн грн.);
- державне фінансування закладки саду (до 400 тис. грн за гектар) ;
- кошти для розвитку тепличного господарства (від 2 до 7 млн. грн.);
- грант на реалізацію стартапу, у тому числі в сфері ІТ (3,5 до 8 млн. грн.) ([Link](#));
- кошти на навчання ІТ-спеціальностям.

Отримати гранти можуть як підприємці-початківці, так і люди, що вже мають досвід у бізнесі. Подача заявки на грант здійснюється через [Портал Дія](#).

[Dashboard](#) «Гранти на розвиток садівництва та тепличного господарства»
Ініціатива реалізована в межах Програми USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО)

Київська область – отримано 17 грантів на суму 67,294,000 грн. (площа 251,3 Га)

Чернігівська область – отримано 2 гранти на суму 18,456,000 грн. (площа 46,1 Га)

4.3 Підтримка ММСБ з боку місцевої влади

Підприємці з цільових громад єдині в своїх оцінках спроможності місцевої влади підтримувати ММСБ:

- *«Місцева влада нічим не допомагає ММСБ та не має достатньо потенціалу аби сприяти відновленню ММСБ».*
- *«Є важкі державні процедури по виділенню електричних потужностей, оренді землі – з цим влада зовсім не допомагає. В європейських державах місцеві органи сприяють таким питанням, лише б відкривав виробництво на їх території, у нас все не так».*
- *«Місцева влада фінансово скоріше спроможна підтримувати ММСП, але організаційно не спроможна. Багато корупційних ризиків.»*
- *«Найбільша допомога була б, якби місцева влада більше вкладала коштів і зусиль в освіту, зокрема в технічну, у тих закладах освіти, які їй підпорядковуються. Чим якісніше буде підготовлений здобувач технічної освіти, тим простіше нам буде закривати свої потреби в таких фахівцях.»*

В той час самі представники місцевих адміністрацій відмічають слабкий контакт з місцевим бізнесом і наголошують що зараз основне завдання місцевої влади – це соціальна та житлова інфраструктура. Робота з підприємцями зводиться до інформаційно-консультаційного супроводу держаної програми «єРобота» та інформування про можливості від міжнародних організацій.

Працівники економічних відділів цільових громад для підвищення власної спроможності підтримувати ММСБ потребують наступного:

- навчання спеціалістів взаємодіяти з підприємцями;
- допомоги в проектуванні напрямку сприяння ММСБ;
- вивчені успішного досвіду інших країн в напрямку підтримки ММСБ.

Деякі місцеві адміністрації схиляються до думки, що для організації професійної підтримки ММСБ в громаді потрібно пошукати лідера в підприємницькому середовищі та створити недержавну структуру.

4.4 Донорські ініціативи щодо підтримки ММСБ

В 2022 році більшість донорських організацій та програм міжнародної допомоги в Україні продовжили свою діяльність та збільшили обсяги фінансування. Часто міжнародні організації об'єднують зусилля та впроваджують програми підтримки у партнерстві з органами державної влади та / або з українськими недержавними організаціями. Структурований огляд донорських ініціатив – це великий обсяг інформації яка швидко змінюється у часі. В рамках дослідження ми зосередились на ініціативах, які помітні в цільових громадах, та про які згадували респонденти. Далі наведено приклади об'єднання різних джерел фінансування та співпраці різних організацій для створення можливостей розвитку ММСП в цільових громадах:

- ☑ Програма «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП», яку в Україні реалізовує німецька федеральна компанія Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, спільно з Мінцифрою та завдяки фінансуванню Європейським Союзом та урядом Німеччини здійснювали в 2022 році програму мікрогрантів до 125.000 тис. грн. Партнером-виконавцем ініціативи мікрогрантів є Міжнародна благодійна організація «Фонд Східна Європа» (East Europe Foundation) ([link](#)).
- ☑ PEARL (Пілотний проект для раннього відновлення та добробуту) ([link](#)) пропонує грантовий конкурс для підприємців які постраждали від війни, і які хочуть відновити або розширити свою діяльність. Серед цільових громад є місто Ніжин, яке є партнером Global Communities в межах реалізації Програми «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE).
- ☑ Проект USAID «Економічна підтримка України». Респонденти з Чернігівської області відмічають корисність проектних заходів. Наприклад, в результаті аудиту кооперативу бджолярів було надано рекомендації щодо запровадження стандартів HACCP на продуктовому виробництві.
- ☑ Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) допомагає у релокації українських малих і середніх підприємств (МСП) з територій, що найбільше постраждали від російського вторгнення у більш безпечні регіони України. Одна компанія може отримати до €30 тис. для відшкодування витрат на

релокацію. Загальний обсяг допомоги у розмірі €2,4 млн спрямовано від Швейцарії та Сполучених Штатів Америки через Фонд сприяння малому бізнесу ЄБРР ([link](#)).

- ☑ Програми USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО) надає широкий спектр підтримки ММСП, що вирощують або займаються переробкою сільськогосподарської продукції, надають професійні послуги ММСП агросектору ([link](#)). Серед можливостей програми – гранти, тендери, консультаційна та методична підтримка.
- ☑ Міжнародна організація з міграції (МОМ) пропонує для постраждалих від війни мікро- та малих підприємствам гранти в розмірі – 4,500 євро для мікропідприємства та 20,000 євро для малого підприємства ([link](#)).
- ☑ Міжнародна організація праці (МОП) у співпраці з іншими міжнародними організаціями, урядовими та неурядовими організаціями пропонує грантову та навчальну підтримку для діючих підприємців, які забезпечують критичні потреби населення України та зайнятість внутрішньо переміщених осіб ([link](#)).

В постраждалих громадах після звільнення працювали гуманітарні місії (Червоний Хрест, Карітас, Oxfam GB, Юнайтед 24, Project HOPE, ACTED та інші). Пряма допомога, широке охоплення населення та наочність діяльності зробили гуманітарні місії більш відомими ніж інші програми технічної допомоги, що орієнтовані на розвиток. Проте респонденти, що стикались з дією програм міжнародної технічної допомоги позитивно оцінюють цей досвід.

5 Висновки та рекомендації

У цьому розділі наведена узагальнююча інформація по основним проблемам, з якими стикається бізнес у цільових містах, зворотній зв'язок від представників ММСП стосовно доцільності використання типових заходів (модальностей) роботи Проєкту ERA та пропозиції на розгляд Проєкту ERA стосовно додаткових заходів для сприяння розвитку сектору ММСБ у цільових містах.

Результати аналізу онлайн-опитування та глибинних інтерв'ю фактично не виявили різниці у проблемах бізнесу по цільовим містам, за виключенням рівня пошкоджень. Рівень руйнувань, і відповідно, втрати матеріальних активів, відрізняється по містам, які були під окупацією, та містам, які не були окуповані. У цільових містах Київської області рівень пошкоджень вищий, додатково до цього існують втрати, спричинені мародерством з боку військових РФ. Цільові громади Чернігівської області (крім міста Чернігів) майже не зазнали пошкоджень. Місто Чернігів зазнав великої кількості руйнувань через артилерійські обстріли та повітряні атаки.

За результатами глибинних інтерв'ю, проведених із представниками бізнесу (як юридичних осіб, так і фізичних осіб-підприємців) виявлені лише незначні розбіжності у специфіці найбільш нагальних проблем, з якими стикається бізнес із різних економічних секторів. Специфіка окремих секторів:

- Сектор ІТ – практично не зазнав суттєвих матеріальних втрат, найбільша проблема стосується втрати професійних кадрів
- Сектор вирощування овочів та фруктів та бджільництва – продовжує потерпати від наслідків мінування територій.

Всі інші проблемні питання (ринкові зміни, зміни ланцюгів постачання, дефіцит коштів), що викликані наслідками війни – майже однакові для всіх ММСП цільових громад та економічних секторів.

5.1 Проблемні питання ММСБ

За результатами кількісного аналізу, та індивідуальних інтерв'ю можна зробити висновок, що в цілому сектор ММСБ у цільових містах продовжує працювати та налаштований на повне відновлення та подальший розвиток. Не заважаючи на руйнування та втрату обладнання підприємці знайшли сили та можливості для продовження діяльності і крок за кроком самостійно відновлюють бізнес. Власники бізнесів також навчились працювати з такими актуальними проблемами як нестача коштів та проблеми з кадрами. Але є питання в яких підприємці дійсно потребують сторонньої допомоги – це зміни на ринках збуту.

Нові ринкові реалії

Ключові проблеми, на яких зауважують підприємці полягають в ринках збуту, а саме:

- руйнування логістичних шляхів
- зміна структури ринку споживання
- зменшення кількості споживачів
- зменшення платоспроможності споживачів
- зміна пріоритетів попиту

Рішення:

В цьому контексті підприємці висловлюють зацікавленість в заходах, що дозволять ефективно діяти в нових ринкових реаліях. Це може бути:

- стратегічний консалтинг для позиціонування бізнесу у нових реаліях (нестабільне середовище з високим рівнем ризику);
- практичне навчання та консультації для ефективного використання інструментів інтернет-маркетингу (онлайн торгівля, інтернет реклама, маркетинг в соціальних мережах, тощо);
- передача певних функцій маркетингу та продажу професійному сторонньому виконавцю (outsourcing)

Зміни ланцюгів постачання

Певна кількість ММСБ стикнулись з проблемами дефіциту сировини, що раніше надходила зі східних та південних регіонів України. Наприклад – суттєво скоротились поставки деякої сільськогосподарської продукції (гірчиця, коріандр, льон олійний), що добре росла в кліматичних умовах цих регіонів. *(м. Ніжин, сектор промислового виробництва, експорт традиційних культур).*

Рішення:

Так само як і з ринками збуту підприємців потребують допомоги з пошуком нових постачальників. В нашому прикладі – це нові ринкові можливості для виробників сільгосппродукції.

Руйнування

Серед опитаних підприємців майже половина зазнала втрат через руйнування нерухомих об'єктів (складські, виробничі, офісні приміщення), або через викрадення засобів виробництва, техніки, сировини чи готової продукції. Більшість опитаних розраховують на власні сили та в межах наявних ресурсів відновлюють бізнес.

Серед цільових секторів більшість потреб в дрібних ремонтах вже закрита. Більш серйозні руйнування складських або виробничих приміщень потребують капітальних вкладень. В громадах Гостомель, Буча, Бородянка Чернігів відмічають необхідність відновлення комунальної інфраструктури, що була пошкоджена під час бойових дій та яка є важливою для діяльності ММСБ.

Втрата обладнання

Найбільші втрати обладнання відбулись через крадіжки ворогом та пошкодження під час обстрілів (громади Київської області та місто Чернігів). Поповнення парку спеціалізованої техніки та обладнання є актуальним завданням для всіх секторів ММСБ (особливо на цьому наголошують виробничі компанії та фермерські господарства).

Нестача коштів

Негативні впливи війни для багатьох ММСБ призвели до зменшення обсягів виробництва та дефіциту грошових коштів. Відтак актуально виглядають пропозиції Проекту ERA щодо грантової підтримки та наданню консультацій з пошуку фінансування.

Проблеми з кадрами

Мобілізація вплинула на кадровий потенціал ММСБ. Чоловіки служать в армії, дехто з працівників вже втратив життя в результат бойових дій. Для сільськогосподарського сектора нестача кадрів для сезонних робіт є критичною. По місцю вирощування продукції не вистачає відповідальних працівників. Виробничі підприємства потребують працівників з специфічними для бізнесу навичками. Відтак постає питання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Наприклад для легкої промисловості в Прилуках потрібні швачки, для сільськогосподарського сектору – водії спеціалізованої техніки, тощо.

Рішення:

Майже всі громади мають поблизу заклади професійної технічної освіти, але для підготовки кадрів потребується облаштування навчальних майданчиків – класи та майстерні з відповідним обладнанням, інструментом та технікою.

Специфічні потреби релокованих ММСП

На початковому етапі релокації ММСП потребували специфічної допомоги (психологічна підтримка працівників, логістичні послуги, консультації з підбором локації, тощо). Станом на зараз більшість релокованих ММСП вже якось закорились і не мають специфічних потреб, відмінних від місцевого бізнесу. Окрему преференцію підчас виділення допомоги робити релокованим підприємствам не потрібно, це може навіть зашкодити.

Основні труднощі, з якими стикаються респонденти – онлайн опитування

Висновки отримані підчас інтерв'ю підтверджуються результатами онлайн опитування. Серед основних проблем, що стоять на заваді бізнесу, респонденти зазначають:

- зменшення попиту на товари та послуги (48% респондентів)
- нестача обігових коштів (15% респондентів),
- нестача інвестиційних ресурсів для відновлення роботи підприємства (15% респондентів)



5.2 Типові заходи (модальності) роботи Проєкту ERA

Сприйняття підтримки (модальності) Проєкту ERA – за результатами онлайн опитування

Респонденти вважають, що найбільш ефективні заходи (модальності) Проєкту це:

- гранти на придбання обладнання для бізнесу (67% респондентів)
- допомога у залученні фінансування (57% респондентів)
- тренінги (34% респондентів)
- консультації з поліпшення бізнес-процесів та експорту (22% респондентів)



Гранти на потреби ММСБ

Для ММСБ гранти більше потрібні для придбання обладнання, що дозволить відновити або запустити новий виробничий процес. Підприємці, підчас спілкування демонстрували чітке бачення потреб (кількість та номенклатура необхідного обладнання, мета використання та вплив на бізнес). Проте існує багато підприємців, які не вірять в грантові можливості через відсутність досвіду або неуспішний досвід подання грантових заявок. Для цієї категорії ММСП корисним буде організувати інформаційно-консультаційну підтримку щодо розробки власних бізнес-планів та інших аспектів залучення фінансування.

Гранти НУО, що сприяють розвитку ММСБ

Місцева влада дивиться на гранти для НУО, як на спосіб розбудови спроможності розвивати сектор ММСБ в майбутньому. Для реалізації такої діяльності потрібен надійний та адекватний партнер по впровадженню. НУО дивляться на гранти скоріш через призму власного існування та попереднього досвіду.

Підприємницькі структури, що працюють в форматі b2b виглядають більш надійним та сталим інструментом розвитку сектору ММСБ оскільки вони вже навчились заробляти на послугах для ММСБ. Інше питання, що в

цільових громадах (крім Чернігова) не спостерігається достатньої кількості активних організацій підтримки ММСБ.

Консультаційна допомога у залученні додаткового фінансування

Для реалізації відчутних змін потрібні вагомі ресурси. Консультаційна допомога в питаннях залучення доступних фінансових ресурсів в достатніх обсягах, цікавить як представників ММСП так і місцеві адміністрації.

Тренінги, менторські програми та учбові візити

Як підприємці, так і представники місцевих адміністрацій позитивно ставляться до заходів з навчання, менторської підтримки та обміну досвідом. Проте, всі наголошують на максимально практичному спрямуванні тренінгів та відповідності тематики і форм навчання конкретним потребам цільової аудиторії. Іншими словами навчання має відбуватись на певний запит, бажано навчатись підчас виконання певного практичного завдання.

Консультації для бізнесу з поліпшення бізнес-процесів та експорту

Підприємці позитивно сприймають пропозицію консультаційної підтримки. Багато бізнес-процесів після повномасштабного вторгнення перестали працювати ефективно і погляд «зі сторони» може бути дуже корисним для вирішення внутрішніх проблем ММСБ. На фоні зменшення обсягів внутрішнього ринку переорієнтація на експорт може декому врятувати бізнес. Лунали окремі побажання щодо адресної експертної допомоги, коли консультант супроводжує підприємство підчас трансформації до моменту отримання результату (вихід на визначені показники ефективності або експортні позиції)

5.3 Додаткові заходи на розгляд Проєкту ERA

Гранти для закладів профтехосвіти

Проєкт може допомогти у вирішенні питань подолання дефіциту робітничих професій, через відкриття на базі професійних училищ та ліцеїв курсів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації по актуальним для певної громади професіям. Для цього на базі закладів профтехосвіти можна облаштувати та оснастити спеціалізовані навчальні майданчики де можна отримати навички виконання певної виробничої операції, використання техніки, обладнання чи інструментів. Це сталий підхід, який підсилить заклади профтехосвіти як інституцій підготовки кадрів для ММСП.

- ☑ Для прикладу можна розглядати Бородянський професійний аграрний ліцей, керівництво якого мають чітке бачення організації таких навчальних майданчиків (класи-майстерні, навчальна теплиця, навчальна пасіка, тощо) на території Ліцею. <http://bor-study.at.ua/>

Хаби для підприємців

Більшість працівників економічних відділів місцевих адміністрацій зауважують, що через надмірне навантаження та інші обмеження основні послуги для ММСБ потрібно виносити за межі компетенції органу місцевого самоврядування. Такі спеціалізовані послуги мають надавати недержавні громадські організації або комерційні консалтингові структури. Майже всі цільові громади (крім Бучі, Ніжина та Чернігова) потребують допомоги в організації підприємницького хабу. Деякі громади мають чіткий погляд на вибір локації та функціоналу такої структури, деякі громади лише відмічають потребу та бажання сприяти з боку місцевої адміністрації в започаткуванні такої структури підтримки ММСБ.

- ☒ Наприклад в місті Ірпінь на базі місцевої бібліотеки в 2022 році працював коворкінг для підприємців. Цю локацію можна розвивати.
- ☒ В місті Гостомель місцевий культурно оздоровчий комплекс може виступити локацією для мережування підприємців.
- ☒ В місті Прилуки можна відновити призупинений через війну проєкт по створенню «Центру підтримки підприємництва міста Прилуки».

Практичне навчання та майстер класи b2b

ММСБ мають внутрішній потенціал для обміну досвідом. Спілкування з представниками малого бізнесу виявило позитивне ставлення до заходів з передачі досвіду, коли досвідчений підприємець на своїй території проводить навчання для початківців. Такі майстер-класи будуть актуальними та корисними для мікро-бізнесу з невеличким порогом входження, наприклад мікро-тепличне господарство, бджолярство, крафтове виробництво, тощо. Під час інтерв'ю декілька підприємців із зазначених секторів зголосились виступити в якості менторів для інших підприємців, серед яких:

- ☒ Сергій – стаж бджоляра – 37 років. В 2022 році в Ізюмському районі Харківської області втратив все майно (пасіка на 130 сімей, сад, будинок, обладнання, автівка, документи, тощо) і здійснив релокацію в Бучанський район Київської області. Станом на зараз починає відновлення за власний кошт, вже має пасіку на 7 сімей та міркує про розширення. Готовий проводити навчальні курси тривалістю в один сезон, але для цього потрібно відновити господарство.
- ☒ Григорій – з 90х років тримає з дружиною тепличне господарство на 50 сотках. Вирощують широкий спектр овочів та зелені. Готовий проводити персональні консультації для початківців в тепличному господарстві.

Розвиток спроможності місцевих адміністрацій та налагодження взаємодії із ММСБ

Майже для всіх громад типовою є ситуація з слабкою взаємодією місцевої влади та ММСБ. Представники місцевих адміністрацій з відділів економіки відмічають закритість з боку ММСБ. В той самий час підприємці говорять про відсутність допомоги від місцевої влади та в цілому дають низьку оцінку діям влади.

Представники місцевих адміністрацій позитивно сприймають заходи з розвитку компетенції підтримки ММСБ та побудови на базі відділів економіки відповідних робочих процесів. Розвиток спроможності місцевих адміністрацій в напрямку формування сприятливого середовища для ММСБ може складатись з декількох кроків: проведення функціонального аудиту ОМС, навчальна підтримка посадовців та представлення успішних практик підтримки ММСБ з інших країн, спільне проектування робочих процесів в місцевих адміністраціях, запровадження змін.

Комплекс заходів з розвитку культури взаємодії, секторального мережування ММСБ, залучення підприємців до процесів формування місцевої економічної політики було ініційовано підчас інтерв'ю в місті Ірпінь. Подібні по суті пропозиції лунали і в інших цільових громадах. Подібна пропозиція буде актуальна для більшості громад.

5.4 Висновки

За результати проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

- Сектор ММСБ у цільових містах та пріоритетних секторах Проекту пройшов стадію подолання нагальних проблем виживання, пов'язаних із повномасштабним вторгненням. Практично всі юридичні особи та підприємці та самостійно відновлюють бізнес.
- Підприємства у пріоритетних секторах Проекту у цільових містах зазнали суттєвого зниження доходу (в середньому на 36.3% за результатами 2022 року), але продовжують працювати. Актуальні дані по сектору бджільництва відсутні, так як абсолютно домінуюча частина підприємців у цьому секторі працюють у якості домогосподарств та не реєструють свою підприємницьку діяльність.
- Більшість із нагальних проблем, з якими стикається ММСБ, є загальними для всіх цільових міст та пріоритетних секторів Проекту
- Найбільш нагальна проблема – це деформація ринків, падіння попиту, та пошкодження матеріальних активів. Відповідно найбільш нагальна допомога, що необхідна: підтримка у переорієнтації на нові ринки/групи споживачів, та допомога у фінансуванні капітальних витрат для відновлення основного виробничого фонду. Потреби у мілких ремонтах тощо підприємці закривають самостійно.
- Єдиного реєстру пошкоджень інфраструктури на даний момент не існує. Дані по пошкодженням існують у ОМС, але оцінка втрат бізнесу практично не проводилася. Агреговано втрати бізнесу у пріоритетних секторах Проекту у цільових містах можна оцінити у 28...33 мільйонів доларів США втраченого прибутку та пошкоджень виробничого фонду у розмірі 38...60 мільйонів доларів США. . Компенсація за постраждалі нежитлові приміщення (виробничі, складські, офісні тощо) існуючим законодавством не передбачена.

- Всі наявні модальності Проєкту є необхідними для підтримки сектору ММСБ у цільових секторах. Консультації по виходу на експортні ринки, та стратегічний коучінг із залученням секторальних експертів (бажано із країн – потенційних імпортерів продукції) є нагальною найближчою необхідністю.
- Гранти на відновлення виробничого обладнання можуть бути суттєвою допомогою для представників ММСБ, однак повинні надаватися з використанням індивідуальної оцінки бізнесу, та у комплексі із іншими заходами (тренінг або консалтинг), для підвищення ефективності використання коштів. Пропонується розглянути також опцію performance-based grants.
- Сектор ММСБ у цільових містах не відчуває суттєвої підтримки від ОМС та громадських організацій у вирішенні своїх проблем. Комунікація ОМС та ММСБ не налагоджена. В цілому ОМС мають недостатньо ресурсів для надання кваліфікованої підтримки малому бізнесу.
- Представники сектору ММСБ не володіють актуальною та повною інформацією про існуючі програми підтримки від міжнародних донорів та можливості підтримки малого бізнесу.
- Існує необхідність у координаційних центрах підтримки ММСБ у цільових містах, які відсутні, за винятком Чернігова та Бучі. Такі центри (або бізнес-хаби) можуть слугувати центрами для спілкування ММСБ, центрами надання спеціалізованих послуг, комунікаційними та ресурсними хабами у громадах.
- Додатково пропонується розглянути програми підтримки місцевих освітніх закладів для реалізації на їх базі спеціалізованих навчальних програм.
- Проблеми ВПО в загальному не пов'язуються із розвитком бізнесу, та вирішуються в основному на соціальному рівні.
- На початковому етапі релокації ММСБ потребували специфічної допомоги (психологічна підтримка працівників, логістичні послуги, консультації з підбором локації, тощо). Станом на зараз більшість релокованих ММСБ вже «заякорились» і не мають специфічних потреб відмінних від місцевого бізнесу. Окрему преференцію під час виділення допомоги робити релокованим підприємствам не потрібно.

Додатки

Додаток 1. Методологія та джерела даних для кабінетного дослідження

Додаток 2. Результати онлайн-опитування

Додаток 3. Список респондентів, з якими проведені глибинні інтерв'ю

Додаток 4. Стан сектору ММСБ у цільових містах (порівняння 2021 – 2022)

Додаток 5. Паспорти економічної активності цільових міст