



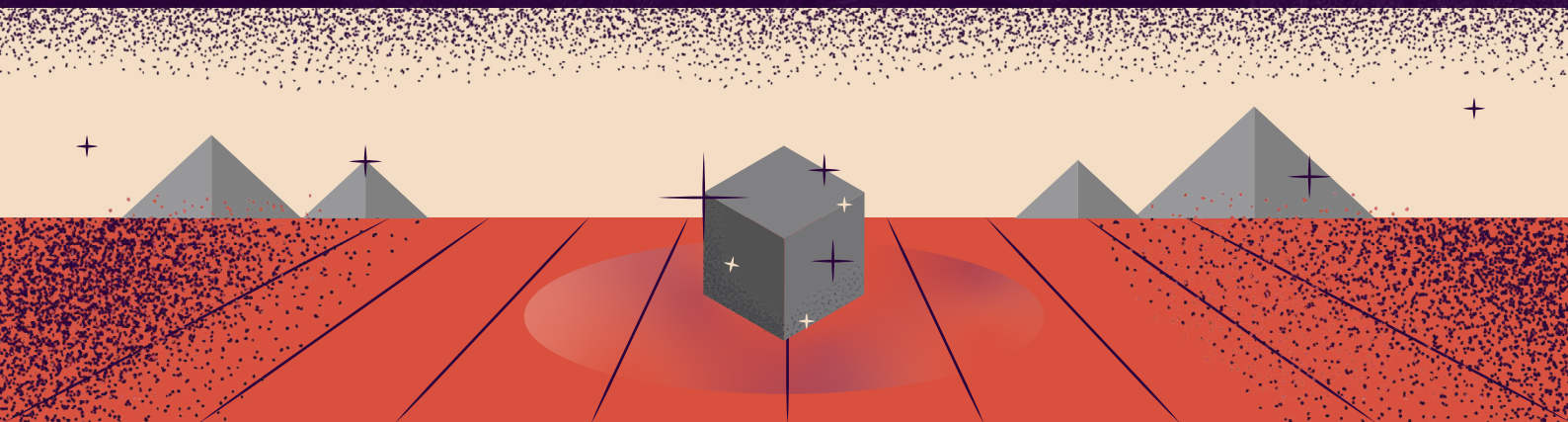
Перспективи розвитку малого та середнього підприємництва у вугільних громадах Донецької та Дніпропетровської областей

Автори дослідження:

Ольга Красовська, Українська асоціація оцінювання

Віра Недзведська, БО «Фонд Східна Європа»

Віталій Грига, Інститут економіки та прогнозування НАН України



КИЇВ, СІЧЕНЬ 2024

Зміст

Перелік скорочень	4
Вступ	5
Про які громади йдеться в дослідженні	6
Методика дослідження	8
Громади дослідження: коротка характеристика	10
Справедлива трансформація вугільних громад: основні кроки до повномасштабного вторгнення	13
Національний рівень	13
Громадські ініціативи	16
Міжнародні проекти	17
Старі виклики, помножені на суворе сьогодення	19
Національний рівень	19
Громадські ініціативи	20
Міжнародні проекти	22
Розвиток МСП в громадах: стратегічні документи, інфраструктура, взаємодія з бізнесом	23
Кількісна характеристика підприємництва в громадах дослідження	23
Відображення розвитку МСП в стратегіях регіонального розвитку	25
Стратегія трансформації вугільних громад Донецької області	27
Добропільська міська територіальна громада	29
Мирноградська міська територіальна громада	30
Павлоградська міська територіальна громада	31
Покровська міська територіальна громада	35

Селидівська міська територіальна громада	37
Тернівська міська територіальна громада	42
Торецька міська територіальна громада	44
Перспективи розвитку МСП у вугільних громадах: погляд бізнесу	47
Особливості використання інструментів підтримки бізнесу у вугільних громадах	50
Створення інституційних передумов підтримки бізнесу	51
Інформаційна підтримка	56
Підвищення спроможності бізнесу та консультаційна підтримка	58
Фінансова підтримка бізнесу	59
Розвиток інституцій з розвитку бізнесу в громаді	60
Підтримка бізнесу з релокацією/поверненням до громади	62
Висновки	68
Додаток 1. Питання для громад дослідження	71
Додаток 2. Анкета опитування бізнесу	73
Додаток 3. Дерево цілей стратегічного напрямку С. Розвиток МСП у Стратегії трансформації вугільних громад Донецької області	76
Додаток 4. Питання розвитку бізнесу у Стратегії розвитку Добропільської міської територіальної громади до 2030 року	78
Додаток 5. Положення про гранти на підтримку бізнесу, місто Павлоград	81
Додаток 6. Приклад завдань та заходів	
Програми розвитку МСП Селидівської громади	85
Додаток 7. Історії успіху Центру підтримки бізнесу в Селидівській громаді	91
Додаток 8. Приклад анкети опитування підприємців, Тернівська громада	93
Додаток 9. Перелік корисних ресурсів для бізнесу	96
Додаток 10. Застосування інструментів підтримки бізнесу в залежності від безпекової ситуації в громадах Донецької області	98

Перелік скорочень

ВПО — внутрішньо переміщена особа

ВЦА — Військово-цивільна адміністрація

ГО — громадська організація

ЄБРР — Європейський Банк реконструкції та розвитку

ЄІБ — Європейський інвестиційний банк

Мінреінтеграції — Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України

МСБ — малий та середній бізнес

МСП — мале та середнє підприємництво

ОЦ — операційна/оперативна ціль

ПРООН — Програма розвитку ООН

СЦ — стратегічна ціль

ТПП — торгово-промислова палата

Вступ

Впродовж 2019–2021 років Україна робила серйозні кроки в напрямку справедливої трансформації вугільних регіонів, яка перебувала на доволі пріоритетних позиціях політичного порядку денного країни, передусім завдяки її міжнародним зобов'язанням. На національному та місцевому рівнях велася активна робота щодо визначення принципів такої трансформації та розроблялися стратегічні документи, покликані створити нормативні передумови такого переходу. Громади, в свою чергу, активно переймали міжнародний досвід та гуртувалися навколо спільних проблем задля пошуку шляхів їх вирішення.

24 лютого 2022 року з початком повномасштабного вторгнення вугільні громади Донецької області перетворилися на громади, що знаходяться в зоні активних бойових дій, або в безпосередній близькості до неї. Вугільні громади Дніпропетровської області, маючи трохи кращу безпекову ситуацію, постали в ролі приймаючих громад для мешканців та бізнесів. Питання відмови від вугілля після обстрілів критичної інфраструктури та тривалих блекаутів вже не видавалось таким однозначним.

Сьогодні, коли добігає кінця 2023 рік, питання відновлення та розвитку вугільних громад повільно повертається до порядку денного. Й важливим елементом дискусії є можливі шляхи диверсифікації економіки вугільних громад. Дане дослідження присвячене одному із шляхів такої диверсифікації, а саме перспективам розвитку малого та середнього бізнесу (МСБ) у вугільних громадах Донецької та Дніпропетровської областей.

Про які громади йдеться в дослідженні

Як це не дивно, але широкоживаний термін «вугільні громади» не є сьогодні офіційно закріпленим в законодавчому полі України. Наразі паралельно використовуються два терміни, що визначають специфіку міст та громад, пов'язаних з вугледобувною діяльністю. Так, Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки використовує термін «монофункціональні міста» — міста, розвиток яких пов'язаний з реалізацією однієї виробничої функції та які віднесені до центрів вугледобування, видобування рудної і нерудної сировини, хімічної і нафтопереробної промисловості. Серед 25 визначених Стратегією монофункціональних міст 17 (68 %) належать до міст-центрів вугледобування¹:

Область	Територіальна міська громада (ТМГ)	Назва міста
Львівська	Червоноградська	Соснівка
Дніпропетровська	Тернівська	Тернівка
	Першотравенська	Першотравенськ
Донецька	Білозерська	Білозерське
	Добропільська	Добропілля, Білицьке
	Покровська	Родинське
	Торецька	Торецьк, Залізне
	Новодружеськ	Новодружеськ
	Селидівська	Українськ
	Курахівська	Гірник
	Вугледарська	Вугледар
Луганська	Лисичанська	Привілля, Новодружеськ
	Гірська	Гірське, Золоте

1 <https://bit.ly/48MkAdX>

Водночас, концепція Державної цільової програми справедливої трансформації вугільних регіонів України на період до 2030 року оперує поняттям «вугільні регіони», тобто регіони, на території яких розташовані вугледобувні та вуглепереробні підприємства, в тому числі ті, які перебувають у стадії ліквідації, консервації або переорієнтації на інші види економічної діяльності, та підприємства вугільної теплової генерації незалежно від форми власності. Цілком логічно, що перелік таких регіонів є ширшим, ніж перелік міст-центрів вугледобування, оскільки включає в себе й ті громади, де вугільні підприємства не є центром економічного розвитку, але тим не менше мають важливий вплив на функціонування громади. Загалом це близько 20 територіальних громад Волинської, Дніпропетровської, Донецької, Луганської та Львівської областей², на яких на момент затвердження Концепції (жовтень 2021 року) проживало близько 850 тис. мешканців³.

Для цілей нашого дослідження ми все ж таки будемо використовувати термін «вугільна громада», як такий що є більш вживаним на широкий загал та використовуваним в міжнародних проектах технічної допомоги. Тобто в даному дослідженні «вугільна громада» — це громада, на території якої розташовані: вугледобувні/вуглепереробні підприємства та/або підприємства вугільної теплової генерації незалежно від їхньої форми власності та рівня функціональності. Тобто це можуть бути як повноцінно функціонуючі підприємства, так і ті, які перебувають у стадії ліквідації, консервації або переорієнтації на інші види економічної діяльності.

.....

2 Окрім вже перерахованих в таблиці громад, вугільними зокрема вважають Нововолинську (Волинська область) та Павлоградську (Дніпропетровська область) міські територіальні громади.

3 <https://bit.ly/4aR6kTi>

Методика дослідження

Цьому дослідженню присвячене вивчення перспектив розвитку малого та середнього підприємництва у вугільних громадах як одному з важливих напрямів диверсифікації їх економіки. Дослідження виконане в рамках проєкту «Зміцнення багатостороннього партнерства громадянського суспільства та вугільних регіонів як рушійної сили для справедливого переходу та енергетичного переходу, сумісного з Паризькою угодою, в Україні», що виконується за фінансової підтримки німецького уряду (Федерального міністерства економічного співробітництва та розвитку).

Безпосередню участь в дослідженні взяли участь 5 громад Донецької (Добропільська, Мирноградська, Покровська, Селидівська, Торецька) та 2 громади Дніпропетровської області (Тернівська та Павлоградська). Водночас інформаційне охоплення та напрацьовані рекомендації є релевантними для більшої кількості вугільних громад.

Методи дослідження включали в себе:

- Кабінетне дослідження передумов розвитку вугільних громад та аналіз стратегічних/ програмних документів з розвитку малого та середнього підприємництва (МСП) в громадах. Слід зазначити, що приклади гарних практик стратегічних/програмних документів, наведені у звіті, є саме прикладами, їх вибір не означає, що документи інших громад не розроблені належним чином або ж поступаються за своєю якістю;
- Анкетування та напівструктуровані інтерв'ю з представниками місцевої влади (Перелік питань наведено у *Додатку 1*);
- Он-лайн опитування представників бізнесу вугільних громад (Анкету опитування наведено у *Додатку 2*);
- Аналіз кращих практик підтримки бізнесу в громадах.

Зважаючи на ситуацію, проведення дослідження мало певні обмеження, зокрема:

- усі інтерв'ю проводились он-лайн через складну безпекову ситуацію в громадах дослідження;
- нестача статистичних даних щодо кількісних характеристик сектору МСП в громадах дослідження через а) обмеженість статистики щодо МСП, доступної на рівні громад б) динамічні зміни в секторі МСП з початком повномасштабного вторгнення, які не всім громадам вдавалося оперативно відслідковувати;
- складність проведення опитування бізнесу, який сконцентрований на вирішенні нагальних питань, що призвело для відносно невеликої кількості відповідей на розроблену анкету;
- закритість он-лайн ресурсів, зокрема з початком повномасштабного вторгнення доступ до більшості стратегічних/програмних документів в громадах був обмежений/ закритий, що могло вплинути на повноту проведеного в рамках дослідження аналізу.

За результатами проведеного дослідження було напрацьовано низку рекомендацій щодо можливостей використання інструментів підтримки розвитку малого та середнього бізнесу у вугільних громадах Донецької, Дніпропетровської та потенційно Луганської областей.

Громади дослідження: коротка характеристика

Незважаючи на те що громади Донецької області, що розглянуті в цьому дослідженні розташовані в безпосередній близькості до активних бойових дій, жодна з громад не є релокованою. Це також стосується обох громад Дніпропетровської області. Органи місцевого самоврядування (включно з військово-цивільними адміністраціями) розташовані та здійснюють свої повноваження безпосередньо на території громад дослідження.

Добропільська міська територіальна громада (центр — місто Добропілля) відповідно до наказу Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 22.12.2022 № 309 (зі змінами)⁴, далі наказ Мінреінтеграції, має статус «Територія можливих бойових дій», але наразі не відноситься до територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією. Чисельність населення громади станом на 01 січня 2022 становила за оцінкою 42,9 тис. осіб, які проживають на території 263,6 кв. км. Частка податків і зборів в доходах загального фонду бюджету громади становила 18,9 %, що майже 2 рази менше середнього рівня по Україні. 1 вересня 2022 року було утворено Добропільську міську військову адміністрацію (ВЦА) Покровського району Донецької області⁵.

Мирноградська міська територіальна громада (центр — місто Мирноград) розташована на території можливих бойових дій (відповідно до наказу Мінреінтеграції). Відстань до територій активних бойових дій складає 11 км

4 <https://bit.ly/3sSFGrU>

5 <https://bit.ly/3HamDwT>

(Очеретинська громада). Площа громади становить 67,2 кв.км, на яких станом на 01 січня 2022 проживало 48 тис. осіб. Рівень дотаційності громади становив 1,3 %, що суттєво менше середньоукраїнського рівня 13,4 %). При цьому частка податків і зборів в доходах загального фонду бюджету громади становила лише 12.4 %. Місцеве самоврядування в громаді здійснює Мирноградська міська військова адміністрація, створена одночасно з Добропільською ВЦА.

Павлоградська міська територіальна громада. Місто Павлоград знаходиться в межиріччі річок Самара та Вовча, займає територію площею 59,1 кв.км. Відстань до обласних центрів у межах 200 км: Дніпро — 75 км; Запоріжжя — 102 км; Донецьк — 194 км; Харків — 197 км; Полтава — 215 км. На території громади до початку повномасштабного вторгнення проживало понад 101 тис. осіб. Частка податків і зборів в доходах загального фонду бюджету громади становила 26.9 %, що є найвищою серед громад, представлених у цьому звіті. Основною ланкою в системі місцевого самоврядування в м. Павлоград є Павлоградська міська Рада та її виконавчий орган Павлоградський виконавчий комітет. Військово-цивільна адміністрація в місті не створювалася.

Покровська міська територіальна громада (центр — місто Покровськ) розташована у західній частині Донецької області. Загальна площа громади становить 513,6 кв.км, що складає 1,94 % території Донецької області. Громада знаходиться близько до лінії розмежування бойових дій, тому часто стає об'єктом обстрілів з боку російської федерації і відповідно до наказу Мінреінтеграції включена до переліку територій можливих бойових дій. За площею це найбільша громада з представлених у звіті. До початку повномасштабного вторгнення на території громади проживало понад 81 тис. осіб. Рівень дотаційності громади становив –11.7 % (тобто місто «віддає» ці кошти зі свого бюджету). При цьому частка податків і зборів у доходах загального фонду бюджету становила 14.3 %, що майже на 20 відс.пунктів менше середнього по Україні рівня. Місцеве самоврядування здійснюється Покровською міською військовою адміністрацією, створеною у вересні 2022 року.

Тернівська міська територіальна громада (центр — місто Тернівка) має площу 14,4 кв.км (найменша серед громад, представлених у звіті). Чисельність населення на 01 січня 2022 оцінювалася на рівні майже 27 тис. осіб. Розташована на сході Дніпропетровської області, в 20 км на схід від м. Павлоград. Відстань до обласного центру — 100 км. Рівень дотаційності

громади становив –8.6 % (тобто місто «віддає» ці кошти зі свого бюджету), хоча частка податків і зборів у доходах загального фонду бюджету становила лише 11.9 % (майже втричі нижче середньоукраїнського рівня). З початком повномасштабного вторгнення Тернівська міська рада, її виконком тощо не змінювали свого фізичного розташування, а військово-цивільна адміністрація громаді не створювалася.

Селидівська міська територіальна громада (центр — місто Селидове) розташована на території Покровського геолого-промислового району в південно-західній частині Донецького басейну. Громада межує з Покровською, Курахівською та Новогродівською міськими територіальними громадами. Площа громади становить 150,5 кв.км, на яких станом на 01 січня 2022 проживало 34,8 тис. осіб. Рівень дотаційності громади становив 25.6 %, що майже вдвічі перевищує середній по Україні рівень. Частка частка податків і зборів у доходах загального фонду бюджету становила 22.1%. На сьогоднішній день Селидівська міська територіальна громада включена до переліку територій можливих бойових дій (наказ Мінреінтеграції). Селидівська міська територіальна громада неодноразово зазнавала значних руйнувань та пошкоджень внаслідок ворожих обстрілів. Наразі, громада фактично, знаходиться на відстані 23 км від лінії ведення бойових дій. Указом Президента України № 620/2022 «Про утворення військових адміністрацій населених пунктів у Донецькій області» було утворено Селидівську міську військову адміністрацію.

Торецька міська територіальна громада не є релокованою, хоча більшість населених пунктів громади знаходяться на території активних бойових дій, що відображено у наказі Мінреінтеграції з 24.02.2022 (за винятком с. Озарянівка та смт Курдюмівка). Громада має площу 67.8 кв. км і розташована в Бахмутському районі Донецької області. Станом на 01 січня 2022 року населення громади оцінювалося на рівні 65 тис. осіб. Економіка була дотаційною, а у 2021 році громада входила в топ 10 громад України за обсягом базової дотації, при цьому рівень дотаційності бюджету становив 30.5%. Частка податків і зборів у доходах загального фонду бюджету становила 14.1%, що у 2,4 рази менше середнього по Україні рівня. Торецька міська військова адміністрація Бахмутського району була створена найпершою серед громад дослідження 30 березня 2022 року⁶.

6 <https://bit.ly/4aPLKCr>

Справедлива трансформація вугільних громад: основні кроки до повномасштабного вторгнення

Національний рівень

Дискусія щодо необхідності і форматів справедливої трансформації вугільних регіонів активно точилася в суспільно-політичному просторі України останнє десятиріччя. В 2019–2021 році вона вийшла на якісно новий рівень, що було обумовлено визнанням Україною необхідності слідування Європейським Зеленим Курсом (European Green Deal) та запровадження Механізму коригування вуглецю на кордоні (Carbon Border Adjustment Mechanism CBAM)⁷, а також оновленням національно визначеного внеску згідно Паризької угоди, що ставив за ціль скоротити викиди парникових газів на 65% до 2030 року порівняно з рівнем 1990 року (2nd National Determined Contribution to the Paris Agreement)⁸.

7 <https://bit.ly/3tLmNaH>

8 <https://bit.ly/3tLqTj6>

В цей період було зроблено низку важливих кроків, що прямо чи опосередковано стосувалися питань трансформації вугільних громад в Україні. Зокрема:

1. Створено міжвідомчу робочу групу з питань координації подолання наслідків зміни клімату в рамках ініціативи Європейської Комісії «Європейський зелений курс»⁹ (січень 2020 року). Її основною метою було «забезпечення узгоджених дій центральних та місцевих органів виконавчої влади щодо визначення механізмів реалізації державної політики з питань імплементації цілей сталого розвитку України, створення умов для забезпечення конкурентоспроможності українських виробників та підприємств під час реалізації ініціативи Європейської Комісії „Європейський зелений курс“, збереження біорізноманіття, захисту здоров'я, добробуту громадян від ризиків та наслідків зміни клімату».
2. Утворено Координаційний центр з питань трансформації вугільних регіонів України (травень 2020 року), покликаний забезпечити «узгодження дій центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій для визначення (вироблення) пріоритетів політики трансформації вугільних регіонів»¹⁰.
3. Ініційовано розробку Концепції реформи вугільної галузі до 2027 року, чому передувало створення Антикризисового енергетичного штабу на чолі з Прем'єр-міністром України. Концепція розроблялася з урахуванням оновленого Прогнозного паливно-енергетичного балансу на 2020 рік та була презентована на засіданні Координаційного центру з питань трансформації вугільних регіонів України, яке відбулось 8 жовтня 2020 року під головуванням Прем'єр-міністра Д. Шмигала за участю представників зацікавлених органів державної влади, шахтарських профспілок та інших стейкхолдерів. Проект Концепції пройшов узгодження з усіма зацікавленими органами та 14.12.2020 проект розпорядження

9 <https://bit.ly/495eXbd>

10 <https://bit.ly/48KoKzX>

Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування вугільної галузі та затвердження плану заходів з її реалізації» подано на розгляд Кабінетові Міністрів. Затвердження Концепції було заплановано на початку 2021 року, але згодом документ був відкликаний¹¹.

4. Завдання за напрямом «Соціально-економічна трансформація територій, де перебувають у стадії закриття вугледобувні та вуглелепереробні підприємства» включено до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027¹². Крім того, до Стратегії також було долучено завдання за напрямом «Протидія кризам на територіях з особливими проблемами розвитку», до яких були віднесені й малі монофункціональні міста.
5. Прийнято Концепцію Державної цільової програми справедливої трансформації вугільних регіонів України на період до 2030 року. Метою Програми була визначена «реалізація державної регіональної політики та забезпечення справедливої трансформації вугільних регіонів України шляхом комплексного розв'язання проблемних питань, зокрема в економічній, соціальній, культурній, житлово-комунальній та екологічній сфері, які виникають внаслідок зменшення видобутку вугілля та поступового закриття вугледобувних та суміжних підприємств». Початок повномасштабного впровадження перешкодив розробці, а відтак і впровадженню програми.
6. Затверджено Стратегію економічного розвитку Донецької та Луганської областей на період до 2030 року¹³.

11 <https://bit.ly/3NXLpns>

12 Оперативна ціль 2 («Збереження навколишнього природного середовища та стале використання природних ресурсів, посилення можливостей розвитку територій, які потребують державної підтримки (макро- та мікрорівень)» Стратегічної цілі І. «Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах».

13 <https://bit.ly/48LG62B>

Громадські ініціативи

Багато в чому позитивні зрушення в питаннях трансформації вугільних регіонів відбулися завдяки рішучим крокам українського громадянського суспільства та власне проактивній позиції самих вугільних громад. Так, у травні 2019 року міські голови шести вугільних мономіст Донецької області (Вугледар, Добропілля, Мирноград, Новогродівка, Покровськ, Селидове), три громадські організації з регіону (ГО «Агенція Розвитку Вугледара», ГО «Добропільський центр молоді „ДОБРО“», ГО «Платформа ініціатив „Move“») та Донецька торгово-промислова палата об'єдналися у Платформу сталого розвитку вугільних міст¹⁴. Згодом до Платформи долучилися ще 3 міста (Білозерське, Новодонецьке, Торецьк). У 2020 році Платформою разом із трьома міжнародними проєктами (Проєкт міжнародної технічної допомоги Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Економічна підтримка Східної України», Проєкт за підтримки Німецького Уряду «Нова енергія — нові можливості для сталого розвитку Донбасу» та Проєкт міжнародної технічної допомоги Європейського Союзу FORBIZ|EU4Business «Створення кращого бізнес-середовища») було розроблено спільну Стратегію трансформації вугільних громад Платформи. Розвиток МСП визначено було визначено одним з п'яти стратегічних напрямів Стратегії, що засвідчує важливу роль розвитку підприємництва у забезпеченні диверсифікації економіки вугільних громад. Успішна імплементація Стратегії могла «запустити» процеси трансформації вугільних регіонів в більш широкому географічному вимірі, але за об'єктивними причинами процес її імплементації не було розпочато.

Паралельно з розробкою Стратегії було оприлюднено Відкритий лист Платформи сталого розвитку вугільних міст Донецької області щодо процесу трансформації шахтарських регіонів¹⁵. В широкому сенсі можна стверджувати, що Стратегія стала першим документом, що визначав спільний вектор трансформації вугільних громад Донецької області, ґрунтуючись на кращих світових та європейських практиках.

14 <https://justtransition.org.ua>

15 <https://interfax.com.ua/news/press-release/760258.html>

Міжнародні проекти

Ініціативи щодо справедливої трансформації вугільних громад України широко підтримувалися міжнародними організаціями та урядами інших країн. Так, у 2020 році було започатковано обмін досвідом та підтримку пілотних проектів в рамках Ініціативи для вугільних регіонів з перехідною економікою на Західних Балканах і в Україні¹⁶. Його очолює Європейська Комісія та шість міжнародних партнерів: Світовий Банк, Секретаріат Енергетичного співтовариства, Європейський Банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Польський національний фонд охорони навколишнього середовища та управління водними ресурсами (NFOSiGW) та Коледж Європи в Натоліні¹⁷.

В рамках Німецько-Українського енергетичного партнерства, започаткованого у 2020 році, було узгоджено реалізацію низки спільних стратегічних ініціатив щодо реформування вугільної галузі та трансформації вугільних регіонів¹⁸.

В 2021 році GLZ на замовлення Федерального міністерства економіки і захисту клімату Німеччини (BMWK) розпочав реалізацію масштабного проекту «Підтримка структурних змін у вугільних регіонах України», спрямований на підтримку справедливого переходу у вугільних регіонах, як економічно, так і соціально на прикладі Мирнограду (Донецька область) та Червонограду (Львівська область).

Вже згаданий Проект «Нова енергія — нові можливості для сталого розвитку Донбасу», що реалізовувався в Україні за підтримки Німецького Уряду починаючи з 2017 року, фактично став ідейним натхненником об'єднання вугільних громад спочатку Донецької, а згодом і інших областей, задля напрацювання спільного бачення трансформації.

Окрім цього, була реалізована низка короткострокових проектів та ініціатив, що ставили на меті допомогти напрацювати інноваційні рішення для трансформації та привернути увагу громадськості до цих питань. Серед них варто відзначити Проект ПРООН «Ефект метелика: пілотні

16 https://energy.ec.europa.eu/topics/oil-gas-and-coal/coal-regions-western-balkans-and-ukraine/initiative-coal-regions-transition-western-balkans-and-ukraine_en

17 <https://bit.ly/48N7EVm>

18 <https://bit.ly/3vtS5Ug>

дослідження, що можуть допомогти запустити трансформацію вугледобувних міст України», в рамках якого відбувся Хакатон вугледобувних міст¹⁹; дослідження «Економічні наслідки поступової відмови від використання вугілля в Україні до 2030 року» та хакатони для мешканців/мешканок Луганської та Донецької областей за підтримки Фонду ім. Гайнріха Бьоля²⁰; дослідження «Майбутнє справедливої трансформації в Україні: сприйняття в шахтарських містечках»²¹ та Перший український «вугільний табір» за підтримки Фонду ім. Фрідріха Еберта²². Це не виключний перелік, але він засвідчує високий інтерес до питання справедливої трансформації вугільних регіонів.

І якщо в 2022 році можна було говорити про фактичне припинення значної частини ініціатив, спрямованих на трансформації вугільних регіонів та диверсифікацію їх економіки, то в 2023 дискусії щодо майбутнього вугільних громад відновилися.

19 <https://hub-synchro.space/coalhack-ukr>

20 <https://bit.ly/3vrsY4i>

21 <https://bit.ly/4aJIA3r>

22 <https://bit.ly/48GOvox>

Старі виклики, помножені на суворе сьогодні

Повномасштабне вторгнення на початку 2022 року, окрім безпекових, принесло й нові виклики, пов'язані з неоднозначністю відходу від використання вугілля, який активно обговорювався в Україні напередодні. Для східних громад питання виживання та відновлення стало питанням номер один. Водночас в самих громадах є розуміння того, що таке відновлення повинно бути стратегічно прорахованим та забезпечувати диверсифікацію в довгостроковій перспективі.

Національний рівень

На національному рівні вже розпочато створення законодавчих основ, які повинні визначати таке відновлення. Зокрема, Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій»²³ визначає чотири основні функціональні типи територій:

1. Території відновлення.
2. Регіональні полюси зростання.
3. Території з особливими умовами для розвитку.
4. Території сталого розвитку.

²³ <https://bit.ly/48smCQT>

Перше засідання комісії щодо віднесення територій до функціональних типів відбулося 11 серпня 2023. Завдання комісії — «оцінити та віднести території до одного з зазначених типів, відповідно до чисельності населення, показників соціально-економічного розвитку, наявності руйнувань, безпекових обмежень тощо»²⁴.

Також в серпні 2023 року Кабінет Міністрів України за ініціативи Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури затвердив порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України на 2021–2027 роки та Плану заходів з її реалізації, а також їх моніторингу. Це стало початком актуалізації чинної Державної стратегії регіонального розвитку з врахуванням нових викликів, спричинених повномасштабним вторгненням, а також можливості у зв'язку з набуттям Україною статусу кандидата на членство в ЄС та потенційним початком переговорного процесу про вступ України до ЄС. На момент проведення дослідження робота з актуалізації Стратегії відбувається на рівні робочих груп.

Також на національному рівні розпочато розробку так званого «Українського плану», розрахованого до 2027 року, який серед інших питань приділяє увагу розвитку бізнес середовища, але яким буде кінцевий варіант плану та як будуть враховані потреби та інтереси вугільних громад поки важко сказати²⁵.

Громадські ініціативи

Платформа сталого розвитку вугільних міст Донецької області не припиняла своєї роботи з моменту повномасштабного вторгнення. У вересні 2022 року керівники шахтарських громад України засвідчили свою готовність стати активними учасниками процесів відновлення України та висловили впевненість у здатності своїх громад стати справжніми прикладами сталої відбудови²⁶.

У березні 2023 року була створена робоча група, яка об'єднала представників вугільних громад з п'яти областей для подальшої спільної роботи, зокрема синхронізації роботи над стратегіями/програмами/планами

24 <https://bit.ly/4b3sr9d>

25 <https://bit.ly/3RTk1bv>

26 <https://bit.ly/3TPDxZb>

відновлення громад та актуалізації проєктних ідей, які були розроблені ще до повномасштабного вторгнення²⁷. Робота буде проводитися за чотирма основними напрямками, що важливі задля успішної справедливої трансформації та відновлення України:

- Освіта та працевлаштування;
- Економічний розвиток, в тому числі розвиток малого та середнього підприємництва;
- Енергетичний перехід;
- Вирішення екологічних проблем пов'язаних із вугільною промисловістю.

18–19 жовтня 2023 року в Києві відбувся другий щорічний форум «Відновлення шахтарських громад України в умовах сьогодення», на якому керівники вугільних громад попри інші важливі теми також наголошували на необхідності диверсифікації економіки громад, вбачаючи важливий потенціал такої диверсифікації саме в розвитку малого та середнього бізнесу²⁸.

Під час форуму представники громад презентували 8 проєктів, які потребують подальшого фінансування. Зрозуміло, що проєкти громад, які були напрацьовані до повномасштабного вторгнення, втратили свою актуальність, а відтак представлені проєкти спрямовані на покриття найгостріших потреб сьогодення, зокрема, створення альтернативного джерела водозабезпечення (Мирноград), ремонт лікарні (Покровськ), забезпечення потреб ВПО (Добропілля). До розвиткових проєктів можна віднести проєкт зі створення індустріального парку на промисловому майданчику ліквідованої шахти (Миколаївська ТГ, Дніпропетровська область) та створення Центру енергоефективності в Нововолинській міській територіальній громаді.

27 <https://bit.ly/3TQip4P>

28 <https://bit.ly/4aN2zOC>

Міжнародні проекти

Окрім повноцінного функціонування Платформи сталого розвитку вугільних міст Донецької області, інші міжнародні проекти активізували свою підтримку у 2023 році. Так, у вересні поточного року представники вугільних громад Донецької області відвідали Рурський регіон Німеччини у пошуках ідей для зеленого відновлення у рамках програми обміну Ініціативи щодо трансформації вугільних регіонів Західних Балкан і України²⁹.

Набирає обертів і проект «Підтримка структурних змін у вугільних регіонах України», який офіційно стартував у січні 2021 року, але змушений був переглянути свої активності через початок повномасштабного вторгнення. Слід зазначити, що розвиток малих і середніх підприємств був визначений як один з пріоритетів діяльності проекту.

На жаль, жодна з вугільних громад не стала пілотною для проекту «Надання експертної та технічної підтримки уряду та регіональним адміністраціям у розробці й імплементації планів відновлення», що реалізується Abt Britain та Центром економічної стратегії за підтримки уряду Великої Британії (UK Aid)³⁰. Тим не менш, розроблені в рамках проекту Плани відновлення та розвитку 15 громад Сумської, Чернігівської та Київської областей можуть стати у нагоді при розробці аналогічних планів вугільними громадами.

Проведене дослідження також засвідчило, що на сьогоднішній день в жодній громаді (окрім Павлоградської) не реалізуються міжнародні проекти, присвячені розвитку МСП, а переважна більшість проектів є гуманітарними.

²⁹ <https://bit.ly/47pIQ5D>

³⁰ <https://bit.ly/48xIIBC>

Розвиток МСП в громадах: стратегічні документи, інфраструктура, взаємодія з бізнесом

Кількісна характеристика підприємництва в громадах дослідження

Павлоградська громада є лідером серед громад дослідження за кількістю суб'єктів малого та середнього підприємства, що є цілком логічним, зважаючи на її розміри та відносну віддаленість від лінії бойових дій. Серед громад Донецької області лідирує Покровська громада, тоді як Добропільська, Мирноградська та Селидівська громади мають приблизно однакові показники.

Таблиця 1. Кількість суб'єктів малого та середнього підприємства в громадах дослідження³¹:

Назва громади	До 24.02.2022		Після 24.02.2022	
	Юридичні особи	ФОП	Юридичні особи	ФОП
Добропільська міська територіальна громада	144	1515	139	1425

31 Інформацію надано представниками місцевої влади громад

Назва громади	До 24.02.2022		Після 24.02.2022	
	Юридичні особи	ФОП	Юридичні особи	ФОП
Мирноградська міська територіальна громада	132	1335	103	1363
Павлоградська міська територіальна громада	3772	4727	3215	5119
Покровська міська територіальна громада	1317	2840	1314	2647
Селидівська міська територіальна громада	137	922	Більшість суб'єктів МСП була релокована, інформація щодо поточного складу МСП в громаді відсутня.	
Тернівська міська територіальна громада	32	705	Істотних змін в структурі МСП не відбулося; оскільки релокація не відбувалася	
Торецька міська територіальна громада	281	1897	30 % бізнесу релоковано, 40 % підприємців тимчасово припинили свою діяльність, а 30 % суб'єктів підприємницької продовжують функціонувати	

Як свідчать дані таблиці, найбільш суттєве зменшення кількості МСП відбулося у Селидівській та Торецькій громадах, що не дивно, зважаючи на їх розташування. Цікаво, що в Мирноградській громаді, яка також перебуває у складній безпековій ситуації, відбулося скорочення кількості юридичних осіб, тоді як кількість фізичних осіб підприємців фактично залишилася без змін. В Павлоградській громаді на фоні доволі суттєвого зниження юридичних осіб відбулося зростання кількості ФОП.

Відображення розвитку МСП в стратегіях регіонального розвитку

Питання соціально-економічного розвитку цільових громад дослідження включені до регіональних стратегій розвитку — Стратегії розвитку Донецької області на період до 2027 року³² та Стратегії розвитку Дніпропетровської області до 2027 року³³.

Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 року пропонує доволі обмежене бачення розвитку МСП у вугільних громадах області. Зокрема, в документі закладена фінансова підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва на території Донецької області, підконтрольній українській владі на 2021–2023 роки за рахунок місцевих бюджетів. Передбачалось, що підтримку буде надано близько 280 суб'єктам малого та середнього підприємництва, за рахунок чого буде створено близько 1000 робочих місць. Також Стратегія передбачала будівництво інженерної інфраструктури на ділянках індустриальних парків Донецької області, які водночас не розташовані на територіях громад дослідження.

В рамках підтримки розвитку сільського господарства передбачено розвиток сільськогосподарської дорадчої служби для підтримки малого бізнесу в аграрному секторі Донецької та Луганської областей, що може бути реалізоване в громадах дослідження за умови припинення бойових дій та розмінування територій.

Також Стратегія має окреме технічне завдання, присвячене сприянню трансформації вугільних територій, спрямованої на диверсифікацію економіки та вирішення соціально-економічних проблем монофункціональних шахтарських міст (Вугледарська, **Добропільська, Мирноградська, Новогродівська, Покровська, Селидівська, Торецька** міські територіальні громади). До заходів, спрямованих на підтримку МСП у вугільних громадах, можна віднести «створення інфраструктури для підтримки підприємництва, стартапів, креативних та інформацій-них індустрій (зокрема, хабів, коворкінг-центрів, центрів підтримки малого та середнього підприємництва тощо)».

32 <https://bit.ly/4aJxXot>

33 <https://bit.ly/4b3sFgz>

Стратегія розвитку Дніпропетровської області до 2027 року розглядає підтримку малого та середнього підприємництва у монопрофільних містах як один з шляхів посилення економічної конкурентоспроможності в рамках відповідної програми³⁴. Програма включає наступні технічні завдання, які прямо чи опосередковано стосуються розвитку МСП в громадах дослідження:

- Напрямок 1.С. Диверсифікація економіки монопрофільних міст, а саме:
 - Створення бізнес-інкубаторів на території області;
 - Формування мережі корпорацій відновлювального (випереджаючого) смарт-розвитку Дніпропетровської області (ОТГ — міста — область).
- Напрямок 1.А. Зменшення економічних дисбалансів, у тому числі на основі розвитку промислово-виробничого комплексу, зокрема шляхом забезпечення ефективного функціонування Індустріального парку «Павлоград», створеного Дніпропетровською обласною державною адміністрацією та включеного до Реєстру індустріальних парків 14 лютого 2017 року.
- Напрямок 1.В. Розвиток агропромислового комплексу, зокрема створення фруктових садів Межеріччя на території Павлоградського району як один з напрямів підтримки фермерських господарств.

Більш детальна інформація про стан реалізації зазначених проєктів в громадах дослідження (за виключенням проєкту напрямку 1.В), подано далі у звіті.

³⁴ Програма 1 «Посилення економічної конкуренто-спроможності регіону»

Стратегія трансформації вугільних громад Донецької області

Як вже було зазначено, у 2020 році Платформою сталого розвитку вугільних міст Донецької області (Покровськ, Мирноград, Добропілля, Новогродівка, Селидове, Вугледар, Торецьк) разом із трьома міжнародними проектами було розроблено спільну Стратегію трансформації вугільних громад Платформи на період до 2030 року. Процес розробки Стратегії був максимально партисипативним, забезпеченим використанням широкої низки інструментів: опитування бізнесу та лідерів думок громад, проведення спільних засідань, напрацювання рішень у форматі мозкового штурму тощо.

Цілями Стратегії було визначено:

- На 30 % збільшити кількість інноваційних виробництв;
- на 30 % забезпечити зайнятість у галузях економіки, відмінних від вугільної галузі;
- на 30 % забезпечити частку теплової генерації з відновлюваних джерел енергії.

Спільно напрацьована візія документу базувалась на баченні громад платформи як спільноти «трансформаційного лідерства», яка сформувала нову ідентичність регіону, вільну від вугледобувної залежності, привабливе для інвестора партнерство громад з ефективним врядуванням, диверсифікованою зеленою та інноваційною економікою, з багатою шахтарською історією та культурною спадщиною; інклюзивний простір, де мешканці та бізнес почуваються в безпеці, отримують якісні послуги, розвиваються та самореалізуються.

Перелік стратегічних напрямів у документі не був випадковим, оскільки він був сформований в результаті обговорень щодо можливих шляхів диверсифікації економіки громад Платформи, і тому важливо, що розвиток МСП посів в цьому переліку одне з провідних місць.

Усі громади платформи мають спільні проблеми у розвитку МСП, до яких наразі додалися виклики, пов'язані із повномасштабним вторгненням:

- Незначна кількість МСП в окремих секторах, що стримує можливості диверсифікації економіки громад Платформи;
- Нестача трудових ресурсів потрібної кваліфікації та невідповідність між попитом і пропозицією на місцевому ринку праці у найбільш затребуваних галузях, зокрема — через високу трудову міграцію та неготовність населення працювати на МСП;
- Неспроможність МСП отримати доступ до необхідних фінансових (кредитних) ресурсів через відсутність застави, високі вимоги до рентабельності, нерозвиненість мережі банківських установ;
- Зношеність основних фондів суб'єктів підприємництва, недостатність та низький технологічний рівень потужностей, що посилюється неможливістю придбати нове обладнання або перевезти обладнання, що залишилося на тимчасово окупованій території;
- Низький рівень інноваційної активності МСП, відсутність мотивації бізнесу до впровадження інновацій так, як наслідок, невисокий рівень конкурентоспроможності;
- Відсутність доступних (за ціною) площ для малого бізнесу задля реалізації своїх товарів/надання послуг;
- Низький рівень міжпідприємницького співробітництва та взаємодії для обміну досвідом та технологіями, недостатній рівень розвитку підприємницьких об'єднань та кластерів;
- Недостатній рівень навичок та обізнаності для позиціонування продукції (послуг) на ринку ЄС;
- Недостатній рівень соціальної активності бізнесу;

Подолання цих проблем передбачалося в рамках наступних стратегічних цілей:

- Стратегічна ціль С. 1. До 2030 року МСП забезпечені консультаційними та іншими послугами відповідно до своїх потреб;
- Стратегічна ціль С. 2. До 2030 року МСП платформи отримують покращений доступ до фінансових/ людських/трудоових/ земельних та інших ресурсів;
- Стратегічна ціль С. 3. Щорічно до 2030 року в кожній з громад Платформи принаймні у двох секторах збільшується присутність МСП;
- Стратегічна ціль С. 4. Сприяння виходу МСП на нові ринки.

«Дерево цілей» за стратегічним напрямом наведено у Додатку 1.

На жаль, через початок повномасштабного вторгнення жодній з громад не вдалося реалізувати заходи Стратегії. Єдиним виключенням стала Покровська міська територіальна громада, яка завершила розробку Концепції індустріального парку «Покровськ», передбаченого Стратегією (див. далі).

Добропільська міська територіальна громада

В Стратегії розвитку Добропільської міської територіальної громади до 2030 року розвиток і підтримка бізнесу та фермерських господарств включений до Стратегічного напрямку А. Економічний розвиток та залучення інвестицій, в якому є дві Стратегічні цілі, що прямо чи опосередковано опікуються вказаними питаннями.

Зокрема, Стратегічна ціль А.2. «Підтримка економічної активності міського та сільського населення» включає чотири оперативні цілі, що на пряму пов'язані із розвитком бізнесу, а саме:

- А.2.1. Розвиток послуг для МСБ та інфраструктури підтримки
- А.2.2. Підтримка фермерства та кооперативного руху
- А.2.3. Підтримка комунікації влада-бізнес-громада
- А.2.4. Створення умов для розвитку «зеленого» туризму.

В свою чергу Стратегічна ціль А.1. «Підвищення економічної спроможності громади» охоплює більш загальні питання створення умов для залучення інвестицій до громади, що також матиме вплив на розвиток бізнесу, зокрема через підготовку інвестиційних продуктів та формування пізнаваності громади.

Передбачалося, що завдяки виконанню заходів за напрямом А. «Економічний розвиток та залучення інвестицій» у середньо-довгостроковій перспективі відбудеться диверсифікація економічної діяльності; розвиток підприємництва (у т.ч. у виробництві та послугах); зміцнення конкурентоспроможності місцевої економіки; формування комфортного бізнес-середовища, залучення інвестицій; створення сільськогосподарських кооперативів та збільшення доходів домогосподарств; що призведе до збільшення надходжень до бюджету громади та створення нових робочих місць. Незважаючи на те, що документ був розроблений до початку

повномасштабного вторгнення завдання не втратили своєї актуальності, і у випадку актуалізації Стратегії стосовно післявоєнного відновлення вони будуть слугувати основою підтримки розвитку МСП в громаді. Дерево цілей Стратегії, що включає в себе питання розвитку малого та середнього бізнесу, наведено у *Додатку 3* як приклад гарної практики підтримки бізнесу на рівні громади.

Програма розвитку МСП в громаді завершилася в 2022 році, але наразі активно обговорюється розробка Програми на 2024–2025 рік з врахуванням нових реалій.

На сьогоднішній день в громаді активно функціонує Центр розвитку підприємництва на базі Добропільського міського центру зайнятості як елемент інфраструктури підтримки бізнесу. Девіз Центру: «Наш клієнт номер один — роботодавець» дозволяє Центру підтримувати підприємців навіть в теперішніх непростих умовах³⁵.

Громада була активним учасником програми «Український донецький куркуль» та має історії успіху підприємців, що за рахунок грантів реалізували свої бізнес проєкти³⁶. На жаль, наразі з початком повномасштабного вторгнення програма не функціонує, тому це грантове джерело фактично недоступне для підприємців не лише Добропільської, але й інших громад області. Водночас спільнота «куркулів» продовжує функціонувати як громадська організація, надаючи підтримку не лише своїм членам, але й іншим підприємцям області³⁷.

Мирноградська міська територіальна громада

До 01.01.2023 року в громаді діяла Програма розвитку малого та середнього бізнесу. Наразі розглядається питання щодо створення нової програми розвитку МСП на 2024–2025 роки. В громаді не було прийнято стратегії

35 <https://bit.ly/47wuMpQ>

36 <https://bit.ly/3HaLDnF>

37 <https://bit.ly/48iqy6B>

розвитку, а в регіональній стратегії розвитку не передбачено проекти щодо розвитку МСП Мирноградської громади.

Елементи інфраструктури підтримки бізнесу в громаді (індустріальні парки, центри підтримки бізнесу, консалтингові центри для бізнесу) наразі відсутні. Розпорядженням міського голови від 11.07.2003 № 197р (зі змінами) було створено Координаційну раду з питань розвитку підприємництва Мирноградської міської територіальної громади, але на час воєнного стану в Україні її засідань не відбувалось.

Реєстр суб'єктів господарювання здійснюється на підставі проведеної інвентаризації суб'єктів господарювання, проведеної наприкінці 2021 року на підставі розпорядження міського голови від 14.06.2021 № 181р «Про проведення інвентаризації суб'єктів господарювання, які здійснюють господарську діяльність на території Мирноградської міської територіальної громади» (зі змінами) та інформації Податкової служби України. В процесі роботи відділом економіки, аналізу та прогнозування Виконавчого комітету Мирноградської міської ради реєстр оновлюється на підставі відкритих даних на вебпорталах та в процесі інформаційно-роз'яснювальної роботи серед підприємців, яка проводиться в межах компетенції відділу. Це дозволило громаді мати чітку картину щодо змін в складі суб'єктів підприємництва і розрізі сфер діяльності. Такий підхід можна вважати гарною практикою, що дозволяє місцевій владі «тримати руку на пульсі» у питаннях володіння оперативною інформацією щодо актуального переліку суб'єктів підприємництва, які ведуть діяльність на території громади, сфер бізнесу тощо, а відтак створює базу для прийняття обґрунтованих рішень у сфері підтримки МСП.

Павлоградська міська територіальна громада

Концепція інтегрованого розвитку м. Павлоград на період до 2025 року, затверджена рішенням сесії Павлоградської міської ради від 22.02.2021р. № 87–5/VIII ³⁸, визначає три пріоритетні напрями розвитку громади та місцевої економіки:

.....
³⁸ <https://bit.ly/48xIYAA>

- А. Конкурентоспроможне місто
- В. Комфортне місто
- С. Безпечне та екологічне місто

Всього в рамках Концепції розроблено 53 проєкти для вирішення питань покращення якості послуг у комунальній сфері, освіти та медицини, розвитку економіки, залучення інвестицій та відкриття нових робочих місць. Стратегічна ціль А.3. Активне бізнес-середовище включає в себе, зокрема, створення Ділового центру з метою розвитку інфраструктури підтримки підприємництва, активізації залучення окремих верств населення та молоді до підприємницької діяльності й участі в реалізації соціально-економічних програм і проєктів. Також можна вважати такими, що мають сприяти розвитку бізнесу, наступні оперативні цілі:

- Оперативна ціль А.1.1. Ефективне використання промислових зон міста. Мета: Створення зручних і прозорих умов потенційним інвесторам для запровадження бізнесу в місті, а також для діючих підприємств та підґрунтя для просування міста на інвестиційні сайти з метою залучення інвестицій.
- Оперативна ціль А.2.1. Впровадження Маркетингової стратегії міста. Мета: Формування інвестиційно-привабливого бізнес-клімату, іміджу міста як території, сприятливої для інвестування і співробітництва; створення умов для реалізації конкурентоспроможних інвестиційних проєктів, а також покращення поінформованості потенційних інвесторів про ресурси, можливості інвестування та просування міста на ринку інвестицій.

Окрім Концепції для вирішення питань розвитку малого і середнього бізнесу в Павлограді прийнято та активно реалізується Програма сприяння розвитку підприємництва в м. Павлоград на 2022–2024 роки (рішення Павлоградської міськради від 16.11.2021 року № 452–14/VIII). Програмою визначено три основні напрями та заходи щодо їх реалізації:

1. Нормативно-правова підтримка підприємницької діяльності.
2. Формування інфраструктури підтримки підприємництва. Ресурсне та інформаційне забезпечення.
3. Фінансово-кредитна та інвестиційна підтримка підприємництва.

І хоча такий вибір напрямів Програми є традиційним, важливо відмітити, що незважаючи на ситуацію, заходи Програми виконуються, зокрема діє програма грантів для підтримки молодіжного підприємництва. На сьогоднішній день в громаді вже є 5 переможців, які отримали до 400 тис. гривень на реалізацію своїх бізнес-проектів, наприклад виробництво одягу й іграшок. Наразі в громаді активно розглядається питання щодо збільшення вартості гранту, що дасть можливість підприємцям реалізовувати більш масштабні проекти. В [Додатку 5](#) наведено Порядок надання гранту з міського бюджету переможцям конкурсу бізнес-проектів на підтримку молодіжного підприємництва в місті Павлоград як приклад гарної практики фінансової підтримки бізнесу на рівні громади.

Також в рамках реалізації Програми у місті проводяться семінари та тренінги для підприємців з важливих питань стосовно змін у законодавстві. На офіційному сайті висвітлюється інформація щодо можливості отримання додаткового фінансування від міжнародних грантодавців для розвитку бізнесу з різних сфер діяльності. На жаль, концепція бізнес-інкубатора, розроблена в рамках одного з технічних завдань Стратегії розвитку Дніпропетровської області, не була підтримана міською радою. Втім є шанси, що це питання буде актуалізоване, хоча й немає конкретних часових рамок для цього.

Інфраструктура підтримки бізнесу, приклад гарної практики Центру ділової активності та громадських ініціатив «І де Я», місто Павлоград.

Створення Центру закладено в Концепції інтегрованого розвитку м. Павлоград на період до 2025 року. Належне позиціонування ініціатив з підтримки бізнесу у стратегічних/програмних документах є важливим елементом їх подальшої успішної реалізації, адже легітимізує ідею і спрощує пошук фінансових джерел. Втілення ідеї в життя було розпочато ще до початку повномасштабного вторгнення, але через військові дії поставлено на паузу. Наразі процес створення Центру відновлено завдяки підтримці ПРООН. Відкриття заплановано до кінця 2023 року. На базі Центру заплановано створення:

- Школи бізнесу (навчальні програми та тренінги із залученням фахових викладачів та тренерів);
- Банку ідей для розвитку бізнесу в місті;
- Коворкінгу: місця для розробки та втілення в життя бізнес-ідей;
- Навчального центру: місця для проведення навчальних та освітніх заходів, тематичних зустрічей, хакатонів та ін.;
- Фрі-зони: місця для спілкування та обміну ідеями.

Також в місті реалізується Програма підвищення інвестиційної спроможності м. Павлограда на 2022–2024 роки³⁹, ключовий напрям якої полягає у сприянні збільшенню надходжень обсягів іноземних і вітчизняних інвестицій, залучення різноманітних джерел фінансування місцевих програм і проєктів, що необхідно для забезпечення економічного зростання і сталого розвитку міста. В Програмі значна увага приділяється розвитку кластерів, що потенційно є одним з напрямів підтримки бізнесу.

Одним із дієвих інструментів налагодження контактів та спілкування з підприємцями були щорічні форуми (наприклад, форум «Павлоград єднає лідерів»), на яких представники бізнесу, влади, громади та розглядали актуальні питання, проблеми, плани, заходи підтримки та розвитку підприємництва тощо. Найближчим часом місцева влада планує відновити практику зустрічей із бізнесом, звісно, із дотриманням усіх безпечових норм.

Важливу роль відіграють також громадські організації міста, зокрема ГО «Бізнес-клуб Павлоград» започаткували зустрічі, де всі охочі могли збиратися і обговорювати питання бізнесу. Взагалі саме оперативне спілкування з бізнесом та громадськістю, відкритість та прозорість влади є, на думку представників Павлоградської міської ради, запорукою успіху в розробці і реалізації інструментів підтримки бізнесу.

³⁹ <https://bit.ly/3RJOys4>

Покровська міська територіальна громада

На сьогоднішній момент розвиток МСП в громаді регламентується Стратегією розвитку міста Покровська Донецької області до 2030 року, схваленою рішенням міської ради від 17.03.2021 № 8/7–1 (Стратегічний напрям А Економічний розвиток міста, СЦ А.1. Сприятливий інвестиційний клімат, ОЦ А.1.2. «Продукти» для інвестування).

Покровською міською військовою адміністрацією було створено робочу групу з розробки програми підтримки малого та середнього бізнесу, засідання якої відбулося 11 травня 2023 року. В ході засідання були заслухані пропозиції, які були враховані при написанні «Програми підтримки бізнесу у Покровській міській територіальній громаді», що була затверджена розпорядженням начальника міської військової адміністрації від 19.07.2023 року № 937рг. Тобто Покровська громада демонструє гарну практику, коли стратегічні/програми документи розробляються у військовий час з тим, щоб бути готовим до їх реалізації одразу після закінчення бойових дій. Покровськ — це єдина громада Донецької області, де була затверджена програма розвитку МСП після початку повномасштабного вторгнення. Програма передбачає вдосконалення процесу надання адміністративних-дозвільних процедур, зокрема шляхом розширення кількості надання електронних послуг, а також інформаційне забезпечення діяльності малого та середнього підприємництва. Незважаючи на складні умови, в яких сьогодні функціонує громада, Програма також передбачає фінансову підтримку МСП, зокрема шляхом запровадження «пільгового кварталу» для новостворених суб'єктів господарювання при умові створення від 1 робочого місця (договір пайової участі в утриманні об'єкта благоустрою) та відшкодування процентної ставки по Державній програмі «Доступні кредити 5–7–9%». Фактично стандартний набір інструментів, закладений до Програми, набуває в сучасних умовах надзвичайно високої ваги, адже перетворюється чи на не єдиний шлях підтримки місцевого бізнесу.

Станом на зараз центри підтримки бізнесу, консалтингові центри для бізнесу не функціонують, але місто активно займається питанням створення індустріального парку.

Інфраструктура підтримки бізнесу, приклад гарної практики Індустріальний парк «Покровськ»

Концепцію індустріального парку Покровськ було затверджено рішенням Покровської міської ради № 8/18–З від 20.10.2021 року (зі змінами)⁴⁰. На цей час документи направлено до Мінекономіки для реєстрації індустріального парку «Покровськ» у реєстрі індустріальних парків України. Ідея створення індустріального парку була закладена до Стратегії трансформації вугільних громад Донецької області і фактично є єдиним проєктом, реалізація якого не припинилася після початку повномасштабного вторгнення.

Метою створення індустріального парку у місті Покровськ є відновлення промислового потенціалу Донецької області та забезпечення сталого розвитку Покровської міської територіальної громади в умовах трансформації світової економіки, а його основними завданнями є:

- створення нових виробничих потужностей з використанням інноваційних технологій, високим рівнем конкурентоспроможності;
- відновлення промислового потенціалу міста (створення нових виробництв);
- залучення інвестицій в економіку міста;
- зменшення безробіття завдяки створенню нових робочих місць;
- створення умов для підвищення добробуту й купівельної спроможності населення;
- забезпечення сприятливих умов для розвитку бізнесу, який, в тому числі спеціалізується на наданні супутніх послуг резидентам індустріального парку;

40 <https://bit.ly/48rZiCD>

- розвиток економічної конкурентоспроможності;
- збільшення надходжень до всіх рівнів бюджету;
- забезпечення стабільних умов інвестиційної діяльності протягом усього періоду створення, облаштування та функціонування індустріального парку;
- створення позитивного іміджу на міжнародній арені;
- розвиток інженерно-транспортної та логістичної інфраструктури міста.

Незважаючи на те, що процес створення парку наштовхнувся на певні адміністративні перепони, й громада отримала декілька відмов, в рамках даного дослідження він все одно представлений як потенційна гарна практика, оскільки сама концепція створення такого елементу інфраструктури заслуговує на увагу більших за розміром та економічно потужних громад.

До повномасштабного вторгнення в Покровській громаді існував «Союз підприємців», який ініціював ФОП Одорошенко Олег Миколайович. Наразі його діяльність тимчасово призупинено, оскільки більшість підприємців займаються волонтерською діяльністю або вимушено виїхали за межі громади.

Селидівська міська територіальна громада

В 2020 році міською радою за підтримки проєкту Європейського Союзу FORBIZ|EU4Business була розроблена Програма розвитку малого і середнього підприємництва Селидівської міської територіальної громади на 2021–2022 роки, завдання якої наведено у [Додатку 6](#) як приклад гарної практики, оскільки вони включають широкий спектр інструментів підтримки бізнесу на рівні громади. На сьогоднішній день в громаді немає чинної Програми розвитку малого і середнього підприємництва, питання її розроблення активно обговорюються, але через безпосередню близькість громади до зони бойових дій, розробка документу поставлена на паузу.

Також, за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» була розроблена Стратегія розвитку Селидівської міської територіальної громади на 2022–2027 роки та план її реалізації, які включають три стратегічні цілі, а саме:

1. Підвищення економічної спроможності громади
2. Розвиток соціально-гуманітарної інфраструктури, підвищення якості життя
3. Створення комфортних умов, безпечного та енергоефективного середовища.

До стратегічної цілі 1. Підвищення економічної спроможності громади включено 3 оперативні цілі, які передбачають підтримку розвитку бізнесу:

- ОЦ 1.1. Створено привабливий інвестиційний клімат;
- ОЦ 1.2. Створено інфраструктуру підтримки малого та середнього бізнесу, сформовано сприятливі умови для самозайнятості населення;
- ОЦ 1.3. Сформовано сприятливі умови для розвитку агропромислового комплексу.

Крім того, щорічно розробляється Програма соціального економічного і соціального розвитку Селидівської міської територіальної громади, в якій передбачаються заходи щодо підтримки МСП. Також в громаді заплановано внесення змін до Стратегії розвитку Селидівської міської територіальної громади на 2022–2027 роки та розробка Плану відновлення територіальної громади.

На території громади функціонує Центр розвитку підприємництва на базі Селидівського міського центру зайнятості, який також можна вважати гарною практикою.

Інфраструктура підтримки бізнесу, приклад гарної практики Центр розвитку підприємництва при Селидівському міському центрі зайнятості

Центр було створено у 2017 році, його основними функціями та напрямками діяльності є:

- сприяння громадянам в організації підприємницької діяльності, зокрема — шляхом надання індивідуальних та групових консультацій, організації професійного навчання основам бізнес планування та ведення підприємницької діяльності;
- забезпечення співпраці з органами місцевої влади, об'єднаннями роботодавців, профспілок, асоціаціями підприємців, бізнес-центрами, бізнес-інкубаторами, фондами підтримки малого підприємництва, лізинговими компаніями, іншими підприємствами, установами та організаціями, які за напрямками діяльності сприяють розвитку та підтримці малого і середнього підприємництва.

Для громадян, які зацікавилися можливістю відкриття власної справи Центр надає:

- Професійні консультації з метою виявлення нахилів до підприємництва, у тому числі із застосуванням психодіагностичних методик;
- Консультації з питань законодавства щодо державної реєстрації суб'єктів господарювання;
- Можливість участі у навчальних семінарах з питань організації підприємницької діяльності, у тому числі із залученням представників органів влади, державних структур та організацій, які за напрямками діяльності сприяють розвитку та підтримці малого і середнього підприємництва;
- Індивідуальні консультації з питань бізнес планування;

- Професійного навчання за курсом «Організація малого бізнесу» або напрямками, що передбачають самозайнятість;
- Проведення мотиваційних та тематичних тренінгів «Від бізнес — ідеї до власної справи», «Основи бізнес-планування», «Бізнес школа майбутнього підприємця» для учнівської молоді.

Для підприємців, крім зазначених послуг, пропонується:

- Організація навчальних семінарів з участю представників підприємств, установ та організацій, які за напрямками діяльності сприяють розвитку та підтримці малого підприємництва;
- Інформування про діючі державні грантові програми, програми підтримки МСП від міжнародних організацій, програми кредитування та іншої фінансової підтримки, умови участі в них, тощо;
- Допомога у пошуку персоналу, оформлення трудових відносин;
- Отримання фінансової підтримки;
- Допомога у складанні бізнес-плану, підготовка до його захисту.

До надання послуг залучені 10 представників від органів влади, центру зайнятості, ПФУ, Державної податкової служби, Держпраці, Ощадбанку та Приватбанку. За час функціонування ЦРП проведено 789 заходів різного спрямування, в яких взяло участь 4229 осіб, які не є підприємцями, та 2172 діючих підприємців.

Великий інтерес серед учнівської молоді викликали заняття у «Бізнес-школі майбутнього підприємця» з елементами тренінгу «Teenage marketing власного майбутнього». Такі заходи направлені на визначення можливостей самозайнятості молоді в процесі професійного становлення з урахуванням

економічних перспектив та економічного розвитку регіону, формування бізнесових установок, розвиток пізнавального інтересу до основ бізнес-планування. Загалом проведено 59 подібних занять з участю 577 учнів та студентів навчальних закладів громади.

Центр активно співпрацює з міжнародними організаціями та проектами: ПРООН, Людина в біді, UNICEF, Данська рада у справах біженців, EU4Business|FORBIZ та державними проектами: Український донецький куркуль, Український жіночий фонд. Переможцями цих проектів були представники бізнес-спільноти Селидівської МТГ з різноманітними видами діяльності: виготовлення одягу, доставка готової їжі, випічка бездріжжового хліба, кафе, організація дитячих свят, тощо.

З початком повномасштабного вторгнення Центр не припиняв своєї роботи. Так, з лютого 2022 року Центром було проведено 122 різноманітних заходи за участю 756 осіб, як діючих підприємців, так і тих, хто тільки замислюється про створення власного бізнесу. Заходи були спрямовані на надання загальної інформації про порядок організації власної справи, допомоги учасникам в прийнятті рішення, ознайомлення з можливостями служби зайнятості в організації або розвитку бізнесу, інформування щодо онлайн-платформ навчання бізнес основам, про діючі грантові програми. Більшість підприємців приймають непрості рішення щодо трансформації бізнесу: релокації, диверсифікації чи зміни напрямку діяльності. В умовах воєнного стану ЦРП продовжує підтримувати підприємців. Наразі, використовуються усі можливі способи комунікації:

- індивідуальні консультації з метою з'ясування потреб підприємців;
- групові консультації у формі вебінарів та інформування про діючі програми підтримки бізнесу;
- зустрічі з підприємцями, які релокували свій бізнес до інших регіонів;

- консультації для представників бізнесу під час проведення заходів в органах влади, інформування клієнтів Ощадбанку та Приватбанку про можливості фінансової підтримки, спрямування до участі у тренінгах, семінарах, тощо.
- Інформування підприємців щодо урядових програм зайнятості та розвитку бізнесу, зокрема про Урядовий проект «ЄРобота», програми спрямовані на збереження трудового потенціалу та розвиток бізнесу, шляхом надання фінансової допомоги для компенсації витрат на оплату праці, компенсації єдиного соціального внеску за працевлаштування окремих категорій громадян, в т.ч. ВПО.

Історії успіху підприємців наведено у Додатку 7.

Питання забезпечення публічно-приватного діалогу в громаді ускладнюється відсутністю дієвих рад підприємців чи бізнес-об'єднань. Найближчим часом заплановане проведення Моніторингу суб'єктів господарювання на території Селидівської міської громади з питань дотримання законодавства, що допоможе отримати розуміння, який бізнес на сьогоднішній день функціонує в громаді, та напрацювати оптимальні формати подальшої взаємодії.

Тернівська міська територіальна громада

Стратегічний план економічного розвитку м. Тернівка, затверджений рішенням Тернівської міської ради від 26.02.2016р. № 86–6/VII, передбачає розвиток підприємництва шляхом:

- сприяння створенню, активній та ефективній діяльності бізнес-асоціацій (громадських об'єднань підприємців) міста та дорадчих органів при виконкомі;

- підтримки інституцій, які спрямовують свою діяльність на стимулювання розвитку та надання спеціалізованих інформаційних, консультаційних і посередницьких послуг підприємцям;
- постійного моніторингу тенденцій на ринку праці міста з метою виявлення потреби бізнесу, ефективного використання вільної робочої сили;
- надання консультацій, проведення семінарів, допомоги в розробці концепції бізнесу та маркетингу місцевим підприємцям;
- створення умов для покращення інвестиційної привабливості громади.

В громаді реалізується Програма розвитку малого та середнього підприємництва міста Тернівка на 2017–2023 роки, затверджена рішенням Тернівської міської ради від 23.12.2016 р. № 255–17/VII. Хоча за терміном своєї реалізації документ є радше стратегією, він допомагає громаді «тримати руку на пульсі» в питаннях підтримки розвитку МСП. Наразі завершується розробка нової програми з більш традиційним строком виконання — два роки, тобто на 2024–2025 роки. Документ заплановано до затвердження у грудні поточного року. Для розробки програми в громаді було проведене анонімне опитування підприємців, що є гарною практикою отримання інформації щодо проблем розвитку бізнесу, а відтак — підґрунтям для напрацювання виважених рішень (*Додаток 8*).

Важливим елементом інфраструктури підтримки бізнесу в громаді є Громадська організація «Агенція сталого розвитку міста Тернівка Дніпропетровської області»⁴¹, створена у 2016 році, одним з напрямів діяльності якої є формування інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва в громаді. Вона є з'єднуючою ланкою в налагодженні комунікаційних контактів між представниками органів місцевого самоврядування та бізнесу. Відділ прогнозування, розвитку споживчого ринку, земельних відносин та управління комунальним майном виконавчого комітету Тернівської міської територіальної громади спільно з Агенцією здійснюють постійний моніторинг веб-ресурсів міжнародних та вітчизняних донорських організацій, що фінансують проекти в сфері підприємництва, забезпечують своєчасне інформування підприємців міста щодо

41 <https://www.facebook.com/ASRTERNIVKA/>

організації та проведення освітніх та інформаційних заходів з перспективних напрямів розвитку підприємництва в регіоні, тісно співпрацюють над створенням та підтримкою в актуальному стані електронної бази даних суб'єктів підприємницької діяльності з метою налагодження комунікаційних контактів.

Протягом 2018–2020 років Агенція здійснювала адміністрування проекту «З правом на майбутнє», в рамках реалізації проекту «Сприяння відбудові та сталому розв'язанню проблем ВПО та постраждалого від конфлікту населення в Україні» та виступила партнером та співвиконавцем грантового проекту «Тернівка — єдина родина» та проекту «Різні, але рівні» (у рамках реалізації проекту «Підтримка реінтеграції ветеранів конфлікту на сході України та їхніх сімей», що впроваджувався Міжнародною організацією з міграції (МОМ) за фінансування Європейського Союзу та інші проекти, спрямовані на розвиток громади. На жаль, на даний час обороти активності Агенції значно зменшились, а з серпня 2023 року в її штаті немає працевлаштованих осіб, активність здійснюється фактично на волонтерських засадах, обмежуючись переважно інформаційною підтримкою підприємців, у вигляді рекомендацій та корисних посилань.

Торецька міська територіальна громада

Стратегія розвитку Торецької об'єднаної територіальної громади на період до 2027 року⁴² включає в себе операційну ціль «Підтримка малого та середнього бізнесу в громаді» в рамках стратегічної цілі «Диверсифікована економіка, розвинутий малий і середній бізнес». Це єдина з громад дослідження, де розвиток МСП винесено на рівень стратегічної цілі.

Реалізація цілі передбачає виконання наступних завдань:

- Завдання 1.1.1. Розробка дієвих програм для підтримки малого та середнього бізнесу
- Завдання 1.1.2. Залучення мешканців громади до програм з навчання основам ведення бізнесу

.....
⁴² <https://bit.ly/3vrC2pP>

- Завдання 1.1.3. Створення інформаційної політики з інформування суб'єктів ведення бізнесу щодо можливостей отримання грантової допомоги
- Завдання 1.1.4. Сприяння розвитку сфери послуг та виробництва
- Завдання 1.1.5. Сприяння інституційному розвитку асоціації підприємництва

В свою чергу операційна ціль 1.2. Підвищення інвестиційної привабливості громади передбачає створення індустріального парку (виробництво будівельних матеріалів, обробка корисних копалин, ремонт гірничошахтного устаткування). Зрозуміло, що через повномасштабне вторгнення ці плани поки що неможливо реалізувати.

Програма економічного і соціального розвитку громади також містить розділи, спрямовані на розвиток МСП, а саме: «Розвиток підприємницького середовища» та «Розвиток ринку внутрішньої торгівлі та надання побутових послуг населенню. Захист прав споживачів». В рамках реалізації Програми передбачено розробку дієвих програм для підтримки малого і середнього бізнесу, залучення мешканців громади до програм з навчання основам ведення бізнесу, сприяння розвитку сфери послуг та виробництва, створення інформаційної політики з інформування суб'єктів ведення бізнесу щодо можливостей отримання грантової допомоги, сприяння інституційному розвитку асоціації підприємництва, формування конкурентного середовища тощо.

На теперішній час в громаді відсутні індустріальні парки, консалтингові центри для бізнесу та інші об'єкти інфраструктури бізнесу. Крім того, тимчасово відсутні на території Торецької міської громади (здійснюють тільки дистанційне обслуговування і консультування онлайн) й такі елементи інфраструктури підтримки підприємництва як Центр розвитку підприємництва «Ініціатива» при міському Торецькому Центрі зайнятості; Центр обслуговування платників Торецької ДПІ Головного управління ДПС у Донецькій області.

Інформація щодо наявного бізнесу на території Торецької громади отримується шляхом оперативного моніторингового обстеження спеціалістами відділу розвитку малого бізнесу та підприємництва Торецької міської військової адміністрації Бахмутського району Донецької області. Зв'язок з ВПО підтримується через громадську організацію «Центр ініціатив

підприємців м. Торецька», зареєстровану 19.02.2020, яка на даний момент тимчасово релокована до м. Дніпро. На базі Простору «Живи. Дій. Впливай» командою громадської організації надається практично-консультативна всебічна допомога підприємцям Торецької міської територіальної громади (як ВПО з усіх регіонів, так і тим, що попри небезпеку залишилися працювати в місті). Простір «Живи. Дій. Впливай» створено завдяки отриманому гранту від Програми «Підтримка організацій громадянського суспільства» в Україні у межах фінансової підтримки Міністерства закордонних справ і справ Співдружності націй та розвитку Великої Британії. За участю громадської організації відбувається діалог між владою та бізнес-спільнотою.

Перспективи розвитку МСП у вугільних громадах: погляд бізнесу

Зрозуміло, що неможливо розробляти заходи з підтримки бізнесу, не дізнавшись про його потреби та бачення. Тож в рамках цього дослідження ми запитали думку представників малого та середнього бізнесу щодо перспектив диверсифікації економіки вугільних громад за рахунок розвитку МСП, а також стосовно найбільш ефективних інструментів для цього. Зважаючи на існуючі обмеження вибірка респондентів є невеликою, адже всього в опитування взяли участь 20 представників мікро та малого бізнесу Покровської (7 респондентів), Новоградівської (4 респонденти), Мирноградської (3 респонденти), Добропільської (3 респонденти), Торецької (2 респонденти) та Селидівської (1 респондент) громад, що переважно оперують в сфері торгівлі та надання послуг. Тим не менше, навіть така обмежена вибірка дає уявлення про найбільш релевантні інструменти підтримки, яких сьогодні найбільше потребує бізнес.

13 з 20 представників бізнесу, що взяли участь в опитуванні, вважають, що розвиток малого та середнього бізнесу здатен значною мірою сприяти диверсифікації економіки вугільних громад. Причому на думку більшості з них, заходи з підтримки бізнесу потрібно розробляти вже зараз, і лише незначна частина респондентів вважає, що це доцільно робити після завершення активних бойових дій.

На думку представників бізнесу вугільних громад, на місцевому рівні найважливішими кроками для підтримки є запровадження механізмів грантової підтримки, допомога бізнесу відновлювати втрачені виробничі

потужності, виходити на нові ринки, оперативне інформування бізнесу. Отримання доступу до фінансових ресурсів (гранти та кредити), вихід на нові ринки та відновлення втраченого майна — підтримку, яку бізнеси хотіли б отримати на національному рівні.

Які кроки потрібно взяти на національному рівні для підтримки малого та середнього бізнесу



Які кроки потрібно взяти на рівні громади для підтримки малого та середнього бізнесу



Джерело: опитування представників малого та середнього бізнесу, проведене в громадах

Також підприємці наголосили на важливості налагодження дієвого діалогу між владою та громадою, створенні навчальних центрів для бажаючих розпочати власну справу, соціальній відповідальності бізнесу (сплата податків та офіційне оформлення працівників).

Особливості використання інструментів підтримки бізнесу у вугільних громадах

Сьогодні вже зібрано достатньо велику кількість прикладів кращих практик бізнесу в громадах, які враховують особливості ведення бізнесу в умовах повномасштабного конфлікту. Наприклад, ми можемо рекомендувати громадам розглянути наступні кращі практики, зібрані за підтримки інших проєктів міжнародної технічної допомоги:

1. Підтримка бізнесу в умовах війни: практичні рекомендації для громад, розроблені Клубом Ділових Людей Україна в рамках ініціативи «Громада, дружня до бізнесу. Інструменти сприяння бізнесу в громадах» за підтримки Програми «U-LEAD з Європою»⁴³.
2. Кращі практики підтримки малого та середнього підприємництва в громадах під час пандемії COVID-19 (травень 2021-лютий 2022), зібрані Асоціацією міст України в рамках проєкту «EU4Business: Конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП»⁴⁴. Незважаючи на це, що ця збірка кращих практик стосується подолання наслідків пандемії COVID-19, вони є актуальними і в теперішніх умовах.

43 <https://bit.ly/3tW5CDk>

44 <https://bit.ly/3RJu7qE>

В даному розділі в якості прикладів ми також будемо використовувати кращі практики зібрані в рамках дослідження «Як постраждали від війни громади можуть підтримати свій приватний сектор», підготовленого в рамках проекту «Сприяння економічній участі вразливих груп населення, включно з внутрішньо переміщеними особами, в Україні», що фінансує Федеральний уряд Німеччини та підтримує Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH в 2020–2024 роках. В рамках вказаного дослідження були визначені наступні основні інструменти підтримки бізнесу, які в нашому випадку будуть розглянуті з точки зору можливості їх використання у вугільних громадах:

1. Створення інституційних передумов підтримки бізнесу в громаді з врахуванням його основних потреб.
2. Інформаційна підтримка бізнесу.
3. Підвищення спроможності бізнесу, зокрема консультаційна підтримка.
4. Фінансова підтримка бізнесу.
5. Розвиток інституцій з розвитку бізнесу в громаді.
6. Підтримка бізнесу з релокацією/поверненням до громади.

Створення інституційних передумов підтримки бізнесу

Під інституційними передумовами підтримки бізнесу ми розуміємо розробку стратегічних/програмних документів підтримки бізнесу в громаді. Як відомо, такі документи на місцевому рівні можуть бути двох типів:

1. Документи повністю присвячені питанням розвитку малого та середнього підприємництва, тобто місцеві програми розвитку МСП, які, як правило розробляються на 2–3 роки.

2. Документи, присвячені більш широкому спектру питань соціально-економічного розвитку, у яких дотично згадуються питання розвитку малого та середнього підприємництва, а саме стратегії розвитку громади (зазвичай тривалістю 7 років) та програми економічного й соціального розвитку, які переважно розробляються на один рік.

Як засвідчили результати нашого дослідження, серед громад Донецької області лише Покровська має чинну програму розвитку МСП, тоді як інші громади активно працюють над актуалізацією своїх програм. Павлоградська та Тернівська громади Дніпропетровської області успішно реалізують раніше прийняті програми.

На нашу думку, незважаючи на високий ступінь невизначеності та складну безпекову ситуацію, розробка програм підтримки МСП є важливим кроком у створенні належних передумов підтримки бізнесу в громаді, а відтак актуалізація/розробка програм повинна проводитися вже на поточному етапі. При цьому важливо зосередитися на мінімально можливому в цій ситуації наборі інструментів: інформаційно-консультаційна підтримка, підтримка оперативного зв'язку з бізнесом, допомога з виробничими приміщеннями тощо. Можливий набір інструментів наведено у додатках 3 та 4.

У випадку стратегічних документів, то для створення передумов перетворення підприємництва на шлях диверсифікації економіки громади, розвиток МСП варто виносити на більш високий рівень цілей стратегій, як це було зокрема зроблено у Торецькій громаді або у Стратегії трансформації вугільних громад Донецької області. Водночас актуалізацію стратегій розвитку громад варто здійснювати після того, як буде актуалізована Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, що очікується до кінця 2023 року.

Також громадам варто звернути увагу на нещодавно підготовлений документ «Рекомендації щодо використання сучасних методів стратегування регіонального розвитку в умовах воєнного стану та високого рівня невизначеності», підготовлений в рамках проекту «Сприяння підвищенню спроможності регіональних органів влади у формуванні стратегії повоєнного відновлення та розвитку промисловості (на прикладі Київської області)» No. SUBGR/5182/EU/1 від 09.10.2023, який реалізується відповідно до проекту „Підтримка України у відбудові та відновленні», компонент якого впроваджується Київською школою економіки⁴⁵.

45 <https://bit.ly/3NTUHKM>

Створення інституційних передумов підтримки бізнесу, приклади гарних практик

Програма підтримки бізнесу у *Львівській області* на період воєнного стану⁴⁶ визначає комплекс пріоритетних завдань щодо підтримки мікро-, малого та середнього бізнесу, інноваційного розвитку, збереження стратегічно важливих виробництв та робочих місць, релокації підприємств із територій України, де ведуться активні бойові дії.

Міська влада *Богородчанської селищної територіальної громади*, Івано-Франківська область, підтримує постійний контакт з власниками вільних площ і закликає їх установлювати економічно обґрунтовані ціни на оренду приміщень. Саме постійна комунікація та підтримка бізнесу є, на думку представників громади, запорукою розвитку та відновлення економіки громади. На даний час, у громаді не створено окремих інформаційних пунктів для підприємців чи консалтингових-зон. Проте необхідна інформаційна допомога безкоштовно надається потенційним та діючим суб'єктам підприємницької діяльності державним реєстратором у Центрі надання адміністративних послуг. Консультації надаються підприємцям та жителям громади щодо можливості отримання безповоротної державної допомоги (грантів) на створення або розвиток власного бізнесу, отримання бюджетних коштів, допомоги від ЄС та інших міжнародних донорів, шляхом реєстрації в Державному аграрному реєстрі та подання заяв на участь у відповідних програмах.

Пустомитівська міська територіальна громада, Львівська область, підтримує постійний діалог із бізнесом, намагаючись допомагати суб'єктам господарювання виходити на нові ринки

.....
⁴⁶ <https://bit.ly/3TTr6eE>

та готувати грантові проєкти для залучення додаткових коштів на виробничі потреби бізнесу. Для кращого розуміння поточних проблем бізнесу та подальшого сприяння у їх вирішенні представники влади здійснюють постійні виїзди на підприємства громади. Крім того голова громади проводить особисті зустрічі з бізнесом, що є дієвим форматом діалогу між владою та бізнесом.

Тернопільська міська територіальна громада приділяє значну увагу зменшенню регуляторних бар'єрів для підприємницької діяльності, зокрема через спрощення процедур отримання підприємцями нормативно-правових документів (передусім документів дозвільного характеру), видача яких належить до компетенції органів місцевого самоврядування. Після початку повномасштабного вторгнення було прийнято рішення міської ради про автоматичне продовження договорів оренди земельних ділянок та оренди приміщень та про звільнення суб'єктів господарювання від сплати орендної плати за комунальне майно на час військового стану. Громада забезпечує інформаційно — консультаційну допомогу суб'єктам малого і середнього бізнесу щодо отримання грантів, кредитів тощо від фінансових установ, у т.ч. міжнародних.

З метою формування стимулюючих механізмів ресурсної підтримки малого та середнього бізнесу діє єдина електронна база реєстру об'єктів майна комунальної власності, яка оприлюднена на сайті Тернопільської міської ради в розділі «Майно комунальної власності» та створено реєстр приміщень та земельних ділянок.

Для налагодження співпраці, сприянню забезпечення кваліфікованими працівниками та надання допомоги внутрішньо переміщеним особам в пошуку відповідної роботи сформовано реєстр осіб, які виявили бажання працевлаштуватися на території Тернопільської громади. Станом на березень 2023 року завдяки

реєстру вдалося працевлаштувати близько 1500 осіб з 5180 осіб, внесених до нього. Для полегшення соціальної та економічної адаптації людей, які вимушено переселилися із зони бойових дій розроблено дорожню карту для вирішення питань соціального захисту та забезпечення першочергових потреб.

При міській раді *Хотинської міської територіальної громади*, Чернівецька область, функціонує робоча група з місцевого економічного розвитку, до якої входять представники бізнесу, органу місцевого самоврядування та депутати. Робоча група розробляє стратегічні проєкти, які є пріоритетними для громади, була розроблена програма із підтримки наявного та створення нового бізнесу, зокрема шляхом підтримки стартапів, в т.ч. із наданням грошових грантів. Також було розроблено інвестиційний паспорт громади та візуалізовану важливу для інвесторів інформацію. На даний час реалізацію програми призупинено через зміну пріоритетних напрямків фінансування під час війни. Проте варто зазначити, що деякі компоненти програми адаптовано до підтримки релокованого бізнесу.

На думку представників громади, головним чинником успішної реалізації програми МЕР є політична воля керівництва громади. Злагоджена та ефективна комунікація між міською радою та місцевим бізнесом є запорукою оперативного вирішення проблемних питань та взаєморозуміння в питаннях діяльності бізнесу на території громади.

В *Чернівецькій міській територіальній громаді* здійснюється реалізація заходів з підтримки бізнесу, передбачених Програмою розвитку малого і середнього підприємництва громади, зокрема в 2022 році було створено Муніципальний Центр розвитку підприємництва; надається безкоштовна консультаційна та інформаційна підтримка МСП тощо.

Виконавчі органи міської ради проводять постійний моніторинг грантових програм ЄС та інших донорських організацій, які спрямовані на підтримку і розвиток бізнесу в громаді та подають заявки на участь у конкурсах.

Як актуалізація, так і розробка нових стратегічних/програмних документів з підтримки бізнесу повинна відбуватися з врахуванням поточних потреб бізнесу, які в поточних умовах можна визначити лише шляхом проведення анкетування та напівструктурованих інтерв'ю/фокус груп. Зрозуміло, що проведення повноцінних опитувань з дотриманням правил репрезентативності в громадах Донецької області на даному етапі не є можливим, а відтак важливо максимально використати канали комунікації з бізнесом в соціальних мережах (Facebook, Telegram, Viber). Прикладом анкет для опитування бізнесу можна вважати анкету, використану в рамках даного дослідження, а також анкету, що використовується Тернівською громадою (*Додаток 8*).

Також важливим елементом створення інституційних передумов підтримки бізнесу є максимальне зменшення регуляторних бар'єрів на місцевому рівні, передусім завдяки спрощенню процедур отримання підприємцями нормативно-правових документів (в першу чергу документів дозвільного характеру), видача яких належить до компетенції органів місцевого самоврядування. В цьому питанні має діяти принцип «нічого зайвого», тобто від підприємців мають вимагати мінімальну кількість документів/дозволів для відкриття/ведення власної справи.

Налагодження та підтримка дієвого діалогу «влада-бізнес-громада» є обов'язковим елементом належної інституційної підтримки бізнесу, який включає в себе існування дієвих бізнес об'єднань та рад підприємців. На жаль, сьогодні використання їх потенціалу в громадах дослідження є доволі обмеженим. І якщо в громадах Донецької області мова може йти радше про індивідуальні контакти та зустрічі, то в громадах Дніпропетровської області вже розглядають питання проведення повноцінних заходів для забезпечення діалогу.

Інформаційна підтримка

Для більшості вугільних громад серйозним викликом при використанні цього інструменту є розрив контактів з бізнесом, який відбувся з початком повномасштабного вторгнення. Відтак налагодження такого контакту, створення бази даних бізнесів, які залишилися на території громади та/або бажає релокуватися/повернутися є необхідною умовою розробки

дієвих інструментів в майбутньому. В цьому питанні не існує універсальних підходів, а єдине, що спрацювало в інших громадах — персональне спілкування з представниками бізнесу та створення баз даних підприємців фактично в ручному режимі.

Лише після формування такої бази, можна дієво застосовувати традиційні елементи інформаційної підтримки, а саме надавати допомогу в пошуку вільних приміщень для ведення бізнесу, налагодженні бізнес контактів, інформаційний супровід при підключенні до мереж та перереєстрації бізнесу; оперативне інформування щодо доступних грантових можливостей та програм підтримки. На даному етапі важливо забезпечити ефективну комбінацію каналів інформування бізнесу, використовуючи як соціальні мережі, так і офіційні ресурси (веб-сторінка громади).

Інформаційна підтримка бізнесу, приклади гарних практик

У **Львівській області** створено телеграм канал, де громади і бізнес пропонують приміщення для релокованого бізнесу: <https://t.me/relocationLviv>.

Кам'янська міська територіальна громада, Дніпропетровська область

Надання методичної та консультативної допомоги суб'єктам господарювання щодо розвитку підприємництва, у тому числі в умовах воєнного стану в громаді здійснюється через ЦНАП м. Кам'янського. Також департаментом муніципальних послуг та регуляторної політики Кам'янської міської ради систематично у телефонному режимі надається консультативна підтримка суб'єктам господарювання за напрямками їх діяльності з питань участі у державній програмі отримання грантів.

В додатку 9 наведено перелік інформаційних збірок, де вміщено корисні поради для бізнесу в умовах війни, тож громадам варто поінформувати свої бізнеси про їх існування.

Ще одним елементом інформаційної підтримки можна вважати так званий «промисловий матчмейкінг», тобто заходи, що допомагають поєднати бізнеси, які мають унікальне обладнання, але не використовують його на даний момент (наприклад, лазерне устаткування для роботи з металами), з тими, хто його потребує та готовий взяти в суборенду. Таке поєднання може бути як цільовим (коли створюється база дана доступного/потрібного обладнання), так і більш широкоформатним, коли проводиться бізнес захід, на якому підприємці самі встановлюють потрібні контакти.

Промоція місцевих товаровиробників залишається важливою складовою інформаційної підтримки бізнесу, яка може використовуватися навіть сьогодні, адже, наприклад, Маріупольська міська рада продовжує промокампанію «Купуй Маріупольське», незважаючи на те, що окупація міста триває⁴⁷.

Підвищення спроможності бізнесу та консультаційна підтримка

Важливу роль в наданні консультаційної підтримки та підвищенні спроможності бізнесу в Україні відіграють проєкти міжнародної технічної допомоги, дія яких, на жаль, в громадах дослідження є обмеженою. Тому на даному етапі громадам варто сконцентруватися на інформуванні бізнесу щодо доступних онлайн інструментів, на кшталт Дія.Бізнес, де можна отримати безкоштовні консультації; а також використовувати вже наявні консультаційні потужності на кшталт Центрів розвитку підприємництва при центрах зайнятості.

У **Великобerezовицькій селищній територіальній громаді**, Тернопільська область, задля забезпечення оперативного реагування на потреби та запити бізнесу створено реєстр підприємців громади, який щомісячно оновлюється. У селищній раді працює державний реєстратор, який консультує та допомагає у реєстрації та супроводі підприємницької діяльності.

Важливо, щоб працівники ОМС регулярно брали участь у навчаннях з питань підтримки та розвитку підприємництва для ознайомлення з кращими практиками та підвищення власної спроможності.

47 <https://www.facebook.com/kupuimariupolske/>

Фінансова підтримка бізнесу

Як і у випадку з попереднім інструментом, можливості безпосередньої фінансової підтримки бізнесу в громадах є вкрай обмеженими. Виключенням є Павлоградська громада, в якій повноцінно функціонує грантова програма підтримки бізнесу. Тому на даному етапі громадам важливо зосередитися на вивченні вже наявного досвіду та інструментів, з тим, щоб бути готовими до їх використання щойно буде покращена безпекова ситуація. Це включає в себе як інформування бізнесу про грантові та кредитні програми, так і розробку власних інструментів підтримки.

Фінансова підтримка бізнесу, приклади гарних практик

Ваучерна підтримка МСП під час воєнного стану у *Львівській міській територіальній громаді*⁴⁸. Важливо відзначити, що умовою надання фінансової підтримки є реєстрація бізнесу в громаді, що забезпечує належний рівень податкових надходжень.

У Бродівській міській територіальній громаді, Львівська область, у 2022 році було зменшено ставку податку на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки з 0,5 на 0,1 (рішення Бродівської міської ради від 22. 06. 2022 року № 704

Тернопільська міська територіальна громада забезпечує фінансову підтримку малого та середнього підприємництва в частині компенсації роботодавцям витрат на загальнообов'язкове державне соціальне страхування за новостворені робочі місця та часткового відшкодування вартості придбання генераторів.

Слід зауважити, що зменшення місцевих податків на сьогоднішній день є привабливим, але дещо неоднозначним інструментом, адже втрата

48 <https://bit.ly/3SckoPM>

громадами військового ПДФО зробили їх ще більш вразливими в сенсі фінансових надходжень. Тому будь-які зміни у розмірах місцевих податків повинні запроваджуватися лише після детальних розрахунків, що засвідчують їх перевагу порівняно з втратами доходів місцевого бюджету.

Розвиток інституцій з розвитку бізнесу в громаді

Інституції підтримки бізнесу є напевно одним з найбільших індивідуалізованих інструментів підтримки бізнесу, що залежить від розмірів та спроможностей громад. В умовах, що склалися, створення нових масштабних інституцій у вугільних громадах практично неможливо, тому варто максимально використовувати потенціал вже діючих Центрів розвитку підприємництва при центрах зайнятості (Добропільська, Селидівська громади), Агенцій місцевого розвитку (Тернівська громада) тощо.

Виключення становить процес створення індустріального парку в Покровській громаді, що був розпочатий ще до повномасштабного вторгнення. Незважаючи на усі складності, з якими сьогодні стикнулася громада, це є гарним прикладом виперджувальної підготовки, тобто створення передумов для запуску парку після припинення бойових дій.

В подальшому є два основні варіанти створення та розвитку інституцій підтримки бізнесу в громаді:

1. Створення Центрів підтримки бізнесу в кожній з громад дослідження, які можуть бути як окремими юридичними особами, так і функціонувати як структурні підрозділи органів місцевого самоврядування.
2. Виконання функції підтримки бізнесу агенцією місцевого розвитку — парасолькової структури, яка опікується не лише підтримкою бізнесу, але й місцевим економічним розвитком та залученням інвестицій в більш широкому сенсі.

Розвиток інституцій з розвитку бізнесу в громаді, приклади гарних практик

При Агенції розвитку *Василівської громади*, Запорізька область, створено Центр підтримки підприємництва, який на даному етапі опікується питаннями підтримками бізнесу громади, зокрема відновлює створену до окупації базу даних підприємців та фермерських господарств, з тим, щоб налагодити зв'язки з переміщеними підприємцями громади, і в подальшому надавати їм таргетовану підтримку.

В Підволочиській сільській територіальній громаді, Тернопільська область, створено консультаційний пункт для бізнесу громади, який надає інформаційні послуги наявним та майбутнім підприємствам. Пункт було створено департаментом економічного розвитку і торгівлі Тернопільської облдержадміністрації в рамках проєкту «Створення мережі об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва у Тернопільській області», який передбачав створення консультативних пунктів для бізнесу в 40 об'єднаних територіальних громадах області.

При департаменті соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради створено «Центр розвитку підприємництва», основним завданням якого є надання безкоштовної консультаційної та інформаційної допомоги з питань започаткування та ведення господарської діяльності, популяризації підприємницької культури.

Водночас наявність власної інституції з підтримки бізнесу не є однозначною вимогою для невеликих за розміром та спроможністю громад, тому варто розглянути можливість кооперації із сусідніми громадами для вирішення питання спільного використання інституцій підтримки бізнесу.

Підтримка бізнесу з релокацією/ поверненням до громади

Для вугільних громад гостро стоятиме питання релокації або ж скоріше повернення бізнесу після завершення активних бойових дій, тому їм стане у пригоді вже напрацьований досвід громад, які активно виступали в ролі приймаючих після початку повномасштабного вторгнення. В додатку 9 наведені приклади посібників для громад та бізнесу з питань релокації.

Прикладами гарних практик в сфері допомоги бізнесу з релокацією/поверненням є створення на базі місцевого органу виконавчої влади робочої групи, що опікуватиметься цим питанням або ж призначення персонального консультанту для бізнесу, що потенційно готовий до релокації/повернення. Такий консультант повинен супроводжуватиме бізнес від висловлення готовності до переїзду до завершення перевезення потужностей, допомагати з переєстрацією бізнесу на територію громади, що є важливим фактором забезпечення громади податковими надходженнями, а також надаватиме інформаційну підтримку та допомагатиме у підборі вільних приміщень тощо. Слід зазначити, що створення баз даних вільних приміщень та потужностей та їх належна актуалізація є важливим фактором успіху не лише для релокації бізнесу, але й для бізнесу, який вже працює на території громади.

Підтримка бізнесу з релокацією/поверненням до громади, приклади гарних практик

Фахівцями *Хотинської міської ради*, Чернівецька область було розроблено візуалізацію ресурсів на території громади для бізнесу. Будь-який зацікавлений бізнес мав можливість на відстані, шляхом сканування QR-коду отримати інформацію про вільні приміщення (фото, площа, комунікації, умови надання в користування), які знаходяться на території громади.

Іншою гарною практикою можна вважати підхід *Дніпропетровської ТПП*, яка на основі виявлених потреб підприємств, створює Дорожню карту задоволення їх потреб з відповідним кошторисом.

В *Тернопільській області* питаннями релокації бізнесу опікується Інвестиційний офіс області, який розробив свій власний опитувальник, завдяки якому збирає запити від підприємств. Частина процесу збору запитів було автоматизовано, що допомогло Офісу значно підвищити продуктивність праці і забезпечити оперативне задоволення потреб підприємств, що висловили бажання релокуватися до громади. Експерти офісу чітко бачать профайл типового запиту по галузям, площам, енергії на кожного потенційного заінтересанта. Це в свою чергу дозволяє згодом підходити до потреб підприємств в індивідуальному порядку, а відтак сприяє успішній релокації.

У *Хотинській міській територіальній громаді*, Чернівецька область, було прийнято рішення про створення на базі міської ради робочої групи з релокації бізнесу в громаду. Щодня фахівці міської ради проводили розмови з релокованим бізнесом щодо можливості перевезення виробничих потужностей на територію Хотинської громади. В ході засідань робочою групою було визначено план дій та розроблено програму підтримки підприємств, які перемістили свої виробничі потужності до громади. Релокований бізнес отримав у пільгову оренду комунальні приміщення, консультаційну підтримку щодо реєстраційних дій, надано приміщення для розміщення адмінперсоналу, житло. Міською радою було розроблено інформаційні матеріали для потенціального бізнесу з візуалізованою пропозицією оренди приміщень, які містяться на онлайн ресурсі та доступні цілодобово.

Для релокованого бізнесу призначався персональний консультант, який супроводжував від початку до завершення перевезення потужностей, переєстрації бізнесу на територію

громади, інформував та допомагав у підборі вільних приміщень тощо. В громаді функціонує бізнес хаб, де релокований бізнес розмістив офісних працівників, а також в наявності є зал для нарад, круглих столів та конференцій, який облаштовано необхідним обладнанням та ком'ютерною технікою. В залі проходять зустрічі з підприємцями, податковими органами, міжнародними донорами та іншими інституціями, відповідно запиту бізнесу. Хотинська міська рада постійно впроваджує проєкти із соціальної підтримки релокованого бізнесу: соціальне житло, соціальна столова, соціальна пральня, коворкінг для ВПО, які працюють дистанційно, надання безкоштовних офісних приміщень для релокованого бізнесу на базі комунальних закладів тощо. Також на території громади тривають роботи з розвитку індустріального парку «Хотин Invest», в якому наразі готові розпочати будівництво та розвивати власний бізнес 2 релокованих підприємства.

Секретом успіху у громаді відкритість та прозорість місцевої влади, а також створення сприятливих умов для релокації бізнесу.

В Новомосковській міській територіальній громаді, Дніпропетровська область, створено команду для координації різних відомств та організацій, що працюють з бізнесами, які релокуються.

В Дрогобицькій міській територіальній громаді, Львівська область було сформовано базу підприємств, які можуть бути використані під релокацію бізнесу. Під час опрацювання заявок на релокацію здійснювались спільні виїзди на пропоновану територію і вже наочно оглянувши приміщення, представник бізнесу приймав рішення підходить дане приміщення під релокацію його бізнесу чи ні. Наступним кроком стала допомога в пошуку житла для працівників, які хотіли релокуватись разом з бізнесом. Крім цього, надавалась інформаційна допомога для здійснення перереєстрації бізнесу в Дрогобицьку громаду.

Підприємства, що релокувались на Львівщину мали можливість отримати підтримку від ЛОВА за програмою підтримки бізнесу у Львівській області на період воєнного стану, в рамках якої бізнес міг отримати:

- Фінансову підтримку на закупівлю обладнання, за прийнятих працівників та за перереєстрацію підприємства у Львівську область.
- Інформацію щодо вільних інвестиційних об'єктів
- Допомогу в комунікації між комунальними структурами та представниками релокованого бізнесу
- Підвищення власної спроможності за рахунок участі у тренінгах та семінарах
- Інформаційну підтримку щодо наявних програм та грантів для релокованого бізнесу.

В Пустомитівській міській територіальній громаді, Львівська область місцеві орендодавці погоджувалися іти на поступки релокованим підприємствам під гарантії влади, а мешканці та органи влади допомагали в перші місяці із житлом для працівників, які переїхали разом із релокованим бізнесом.

У Стрийській міській територіальній громаді було заключено Меморандуми про співробітництво між громадою та релокованими підприємствами, що також може засвідчити зацікавленість громади у підтримці таких підприємств. Секретом успіху в громаді вважають постійний та конструктивний діалог з боку місцевої влади та релокованих підприємств на території громади.

Чортківська міська територіальна громада, Тернопільська область, запровадила рішення про мінімальну орендну плату комунального майна для релокованого бізнесу, допомагає з вибором об'єктів нерухомого майна під виробничі потужності, як комунальної власності так і в приватному секторі. Крім цього місцева влада постійно консулює і пропонує вигідні умови для підприємців, які мають бажання релокувати свій бізнес чи розпочати новий.

В Чернівецькій міській територіальній громаді була сформована інформаційна база наявних вільних виробничих, офісних та складських приміщень (з описом приміщень та контактами власників), які були запропоновані підприємствам, що подали заявку на релокацію. Також, до бази були включені вільні комунальні приміщення та земельні ділянки.

Після переїзду, підприємствам допомагають з адаптацією, налагодженням комунікації та партнерських відносин з місцевим бізнесом, сприянням в розселенні працівників та пошуком нових співробітників, підтримці у відновленні логістики, закупівлі сировини та пошуком нових ринків збуту, залученням грантових коштів на розвиток бізнесу тощо.

В громаді було налагоджено ефективну комунікацію та співпрацю з релокованими підприємствами, оперативне надання інформацію, в тому числі про вільні виробничі, офісні і складські приміщення громади та вирішення інших питань, які виникають в процесі релокації підприємств та їх діяльності в громаді. Виконавчі органи Чернівецької міської ради постійно здійснюють виїзди на релоковані підприємства, ознайомлюються з виробничим процесом, обговорюють головні проблеми та потреби, і намагаються їм допомагати їх вирішувати.

З метою налагодження комунікації між бізнес-спільнотою та владою, пошуку дієвих інструментів для підтримки бізнесу Чернівецькою міською радою було організовано низку заходів для бізнесу (форуми, тренінги, неформальні зустрічі керівництва міської ради з бізнесом, виїзди на підприємства тощо). В громаді створений чат в Телеграм-каналі, де постійно висвітлюється інформація щодо діючих програм підтримки бізнесу, пільгового кредитування, допомоги від міжнародних організацій, умови отримання грантів, нововведення в законодавстві та інша корисна інформація тощо. Також, працює «Гаряча лінія для підприємців» де можуть звернутися, як місцеві підприємці чи люди, які лише запускають справу, так і бізнес, який здійснив релокацію до нашої громади.

Інформацію про потреби бізнесу, що висловив бажання релокуватися/повернутися до громади можна збирати за допомогою найпростіших інструментів-Google форми, яку, наприклад, для власних потреб розробили фахівці Тернопільської Агенції розвитку та Калуської міської ради.

При збереженні поточної безпекової ситуації, громади Дніпропетровської області можуть повною мірою застосовувати усі наведені інструменти підтримки бізнесу. Застосування інструментів підтримки бізнесу в залежності від безпекової ситуації в громадах Донецької області наведено в Додатку 10.

Висновки

1. Найбільш суттєве зменшення кількості МСП з початком повномасштабного вторгнення відбулося у Селидівській та Торецькій громадах, що пояснюється передусім безпековою ситуацією в громадах. Водночас, в Мирноградській громаді, яка також перебуває у складній безпековій ситуації, відбулося скорочення кількості юридичних осіб, тоді як кількість фізичних осіб-підприємців фактично залишилася без змін. В Павлоградській громаді на фоні доволі суттєвого зниження юридичних осіб відбулося зростання кількості ФОП. Взагалі Павлоградська громада є лідером серед громад дослідження за кількістю суб'єктів малого та середнього підприємства, що є цілком логічним, зважаючи на її розміри та відносну віддаленість від лінії бойових дій.
2. Серед громад дослідження Донецької області лише Покровська громада має чинну програму розвитку МСП, тоді як в решті громад ведеться робота з розробки нових програм, оскільки переважна більшість з них завершується в 2023 році. В громадах Дніпропетровської області (Павлоградська та Тернівська) заходи з підтримки МСП реалізуються в рамках чинних програм розвитку МСП. Стратегічні документи усіх громад дослідження містять заходи щодо підтримки МСП, але лише в Торецькій громаді вони винесені на рівень стратегічної цілі.
3. Вугільні громади займають активну позицію в пошуку шляхів диверсифікації, незважаючи на складну безпекову ситуацію. Майданчиком для діалогу та напрацювання спільних рішень виступає передусім Платформа сталого розвитку вугільних міст.

4. На території громад дослідження наразі не реалізується проєктів міжнародної технічної допомоги, присвячених розвитку МСП. Виключення становить створення Центру ділової активності та громадських ініціатив «І де Я» в Павлоградській громаді, що відбувається за підтримки ПРООН.
5. Інфраструктура підтримки бізнесу в громадах переважно обмежується Центрами підтримки при службах зайнятості, які продемонстрували свою функціональність, єдиним прикладом роботи зі створення інституцій підтримки бізнесу можна вважати процес створення індустріального парку в Покровській громаді, який не припинявся з початком повномасштабного вторгнення.
6. Більшість представників бізнесу, що взяли участь в опитуванні в рамках даного дослідження, вважають, що розвиток малого та середнього бізнесу здатен значною мірою сприяти диверсифікації економіки вугільних громад. На їх думку, на місцевому рівні найважливішими кроками для підтримки є запровадження механізмів грантової підтримки, допомога бізнесу відновлювати втрачені виробничі потужності, виходити на нові ринки, оперативне інформування бізнесу. Отримання доступу до фінансових ресурсів (гранти та кредити), вихід на нові ринки та відновлення втраченого майна — підтримка, яку бізнеси хотіли б отримати на національному рівні.
7. Вугільні громади Дніпропетровської області наразі мають можливість використовувати увесь спектр інструментів підтримки бізнесу, тоді як громадам Донецької варто сконцентруватись на створенні баз даних місцевого бізнесу та відновленні/налагодженні зв'язків з ним, наданні інформаційної та консультаційної підтримки.
8. Вугільним громадам потрібно вже зараз вивчати досвід приймаючих громад щодо інструментів підтримки релокації бізнесів, з тим, щоб після припинення активних бойових дій застосувати їх для підтримки процесу повернення бізнесів до громад.
9. За умови належного використання інструментів підтримки бізнесу, вугільні громади мають гарні перспективи розвитку МСП, а відтак й забезпечення диверсифікації своєю економіки за його рахунок.

Особливо враховуючи можливі наслідки, спричинені повномасштабним вторгненням росії в Україну, саме МСП здатні забезпечити життєдіяльність громад, особливо у коротко-середньостроковій перспективі з подальшим формування нової структури економіки.

Додаток 1.

Питання для громад дослідження

В рамках даного дослідження громадам було запропоновано відповісти на наступні запитання:

1. Назва громади та її географічне становище: чи є вона релокованою, знаходиться в зоні бойових дій тощо. Де фізично розташовані інституції, відповідальні за прийняття рішень а громаді.
2. Яким чином питання соціально-економічного розвитку громади, в тому числі розвиток МСП, відображені у регіональній стратегії розвитку. Чи наявні в регіональній стратегії розвитку технічні завдання, спрямовані на економічний розвиток громади та/або розвиток МСП.
3. Стан розвитку МСП до початку повномасштабного вторгнення (кількість, секторальний розподіл, інші важливі характеристики).
4. Зміни, що відбулися з МСП після початку повномасштабного вторгнення: релокація, поточна кількість та структура, яким чином ведеться реєстр бізнесу та підтримується зв'язок.
5. Які документи регламентують розвиток МСП в громаді (стратегії, програми розвитку МСП тощо). Які плани щодо оновлення/розробки нових документів.

6. Яка інфраструктура підтримки бізнесу існує в громаді (індустріальні парки, центри підтримки бізнесу, консалтингові центри для бізнесу)
7. Які проекти технічної допомоги, що опікуються питаннями розвитку МСП, реалізуються в громаді
8. Чи брала громада участь в розробці Стратегії трансформації вугільних громад Донецької області, яка відбувалась у рамках Платформи сталого розвитку вугільних міст Донецької області. Якщо так, то що із запланованого в Стратегії вдалося реалізувати.
9. Чи діють в громаді Ради підприємців, бізнес асоціації, в якій формі відбувається публічно-приватний діалог

Додаток 2.

Анкета опитування бізнесу

В рамках даного дослідження бізнеси вугільних громад Донецької та Дніпропетровської області були запрошені взяти участь в онлайн опитуванні з наступним переліком запитань:

1. Наскільки, на вашу думку, розвиток малого та середнього бізнесу здатен забезпечити диверсифікацію економіки вугільних громад (від 1 до 10)
2. Коли на вашу думку потрібно розробляти заходи підтримки малого та середнього бізнесу в громаді:
 - ☐ Після повного завершення війни
 - ☐ Після завершення активних бойових дій
 - ☐ Вже зараз
 - ☐ Не потрібно взагалі
3. Які кроки потрібно вжити на рівні громади для підтримки малого та середнього бізнесу:
 - ☐ Максимально знизити регуляторні та адміністративні бар'єри
 - ☐ Створити базу вільних приміщень та інших об'єктів комунальної власності, доступних бізнесу
 - ☐ Запровадити грантові схеми на рівні громади

- ☐ Оперативно інформувати бізнес про грантові та інші можливості
 - ☐ Створити інституції підтримки бізнесу (бізнес-центри, інкубатори, тощо)
 - ☐ Налагодити спілкування бізнес-влада
 - ☐ Проводити заходи, на яких представники бізнесу зможуть знайомитися та встановлювати контакти для подальшої співпраці
 - ☐ Активно рекламувати місцевих товаровиробників
 - ☐ Допомогати бізнесу відновлювати втрачені через бойові дії фізичні потужності
 - ☐ Надавати консультації з питань започаткування та ведення бізнесу
 - ☐ Допомогати бізнесу виходити на нові ринки та експортувати
 - ☐ Інше
4. Які кроки потрібно вжити на національному рівні для підтримки малого та середнього бізнесу:
- ☐ Максимально знизити регуляторні та адміністративні бар'єри
 - ☐ Знизити податки
 - ☐ Допомогати бізнесу відновлювати втрачені через бойові дії фізичні потужності
 - ☐ Створити привабливі умови для кредитування
 - ☐ Допомогати бізнесу виходити на нові ринки та експортувати
 - ☐ Розширити можливості отримання грантів на розвиток бізнесу
 - ☐ Інше
5. В якій громаді розташований ваш бізнес?
6. В якій сфері оперує ваш бізнес:
- ☐ Торгівля
 - ☐ Сфера послуг
 - ☐ Промислове виробництво
 - ☐ Сільське господарство
 - ☐ Інше

7. Скільки працівників на вашій фірмі:

- ☐ Немає найнятого персоналу
- ☐ 1–5
- ☐ 6–10
- ☐ 11–25
- ☐ 26–50
- ☐ 51–250

Додаток 3.

Дерево цілей стратегічного напрямку С. Розвиток МСП у Стратегії трансформації вугільних громад Донецької області

Стратегічна ціль	Оперативна ціль
Стратегічна ціль С.1. До 2030 року МСП забезпечені консультаційними та іншими послугами відповідно до своїх потреб	ОЦ С. 1.1. До кінця 2023 року в громадах Платформи запроваджено регулярний (щорічний) інструмент вимірювання сприятливості бізнес-середовища та потреб МСП у послугах
	ОЦ С. 1.2. Щороку агенції місцевого розвитку громад Платформи реалізують щонайменше 2 спільні проекти щодо розвитку МСП
	ОЦ С. 1.3. До кінця 2025 року в кожній з громад Платформи створено екосистему підтримки бізнесу, яка функціонуватиме як у фізичному, так і у віртуальному вигляді та забезпечуватиме бізнес консультаційними та іншими послугами відповідно до його потреб
	ОЦ С. 1.4. До кінця 2024 року в кожній з громад Платформи існує принаймні одна організація, яка представлятиме інтереси підприємців у діалозі між бізнесом та владою (Рада підприємців, бізнес-асоціація тощо); її представники беруть конструктивну участь у процесі прийняття рішень, що позитивно впливають на бізнес-середовище у громаді

Стратегічна ціль**Оперативна ціль****Стратегічна ціль С.2.**

До 2030 року МСП платформи отримують покращений доступ до фінансових/людських/трудова/земельних та інших ресурсів

ОЦ С. 2.1. До 2025 року МСП громад Платформи отримають розширений доступ до фінансових ресурсів за рахунок спрощення доступу до програм кредитування, запровадження пільгових умов оподаткування на місцевому рівні та інших можливостей

ОЦ С. 2.2. До 2025 року щонайменше 1000 молодих людей віком до 30 років пройдуть стажування на МСП громад Платформи і 70% з них буде працевлаштовано на МСП (див. також D1 та D3)

ОЦ С. 2.3. До 2025 року у громадах Платформи створено умови для розвитку соціального підприємництва

ОЦ С. 2.4. До 2025 року у громадах Платформи створено умови для передачі комунальної власності у використання МСП для провадження господарської діяльності

ОЦ С. 2.5. До 2027 року розроблено механізм ревіталізації об'єктів колишніх/закритих шахт

Стратегічна ціль С.3.

Щорічно до 2030 року в кожній з громад Платформи принаймні у двох секторах збільшується присутність МСП

ОЦ С. 3.1. До кінця 2023 року в громадах Платформи запроваджено регулярний інструмент визначення ринкових ніш, потенційно привабливих для розвитку МСП

ОЦ С. 3.2. Сприяння розвитку МСП у визначених ринкових нішах з урахуванням особливостей кожної громади Платформи

ОЦ С. 3.3. До 2023 року в громадах Платформи буде проведено щонайменше 10 заходів, спрямованих на розвиток сімейного бізнесу

ОЦ С. 3.4. Створення позитивного іміджу підприємця

**Стратегічна ціль С.4.
Сприяння виходу МСП
на нові ринки**

ОЦ С. 4.1. Сприяння МСП у впровадженні інноваційних продуктів/послуг/технологій, зокрема у промисловому виробництві та з високою доданою вартістю

ОЦ С. 4.2. Підтримка МСП у громадах Платформи під час виходу на нові ринки (інформаційно-консультативна та інші)

ОЦ С. 4.3. Щороку в кожній з громад Платформи проводиться щонайменше 3 заходи, спрямовані на підтримку місцевих виробників товарів та послуг

ОЦ С. 4.4. Сприяння розвитку співробітництва між державним та приватним сектором на умовах ДПП

Додаток 4.

Питання розвитку бізнесу у Стратегії розвитку Добропільської міської територіальної громади до 2030 року

Оперативна ціль А.1.1.

Створення
нормативної бази
та організаційних
умов для залучення
інвестицій

Сфера реалізації / завдання:

- Створення актуальної бази працюючих на території ОТГ сільськогосподарських та виробничих підприємств, фізичних осіб підприємців. Моніторинг та аналіз діяльності в розрізі потреб, доходів, сплати податків, створених робочих місць.
- Оптимізація місцевих регуляторних процедур.
- Розробка Програми підтримки нових малих та середніх підприємств, підприємців-початківців у сфері виробництва (у т.ч. з місцевої сировини) та послуг з увагою до жінок та молоді.

Оперативна ціль А.1.2.

Підготовка
інвестиційних
продуктів

Сфера реалізації / завдання:

- Формування бази даних інвестиційно-привабливих об'єктів комунальної та інших форм власності.
- Розробка інвестиційних пропозицій та проєктів (в т.ч. щодо використання земельних ділянок, промислових зон та будівель, недобудованих споруд на території населених пунктів) для нових об'єктів виробництва та послуг в ОТГ (в т.ч. видобування вогнетривкої глини, будівництво цегляного заводу, будівництво міні-заводу по розливу води в с. Ганнівка).
- Розробка інвестиційного паспорту громади.

Оперативна ціль А.1.3. Формування пізнаваності громади	Сфера реалізації / завдання: • Маркетинг та брендування території, яке виходило б за межі розробки корисних копалин. • Створення офіційного веб-сайту ОТГ та інвестиційного порталу громади. • Промоція інвестиційних пропозицій. • Проведення фестивалів, ярмарків з залученням інших регіонів • Участь в регіональних та міжнародних виставках, конференціях, форумах з розвитку.
Оперативна ціль А.2.1. Розвиток послуг для МСБ та інфраструктури підтримки	Сфера реалізації / завдання: • Створення Ради підприємців. • Створення Центру ділової активності громади. • Створення коворкінгу (технічного, швейного, тепличного) з урахуванням потреб мешканців різного віку, статі місця проживання, у тому числі маломобільних груп населення. • Залучення підприємницьких НГО до спільної реалізації проєктів. • Створення Фонду підтримки підприємництва. • Створення тренінгового центру для підприємців (навчання початківців, перенавчання, підвищення кваліфікації у т.ч. найманого персоналу). • Створення Ремісничої гільдії (авторське ремесло). • Е-послуги для бізнесу. • Програма підтримки підприємництва з фінансовим забезпеченням.
Оперативна ціль А.2.2. Підтримка фермерства та кооперативного руху	Сфера реалізації / завдання: • Визначення конкретних потреб с/г виробників (фінансові інструменти, технічна підтримка, ринки збуту, система зберігання, переробки, сертифікації, навчання, консультування), та аналіз наявних ресурсних джерел для виконання необхідних проєктів. • Проведення навчально-інформаційних заходів для формування в селах ініціативних груп та підвищення їх компетенції відносно організаційно-правових питань створення та управління кооперативами. • Сприяння створенню сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, фермерських та сімейних селянських господарств, підприємств глибинної с/г переробки та тепличного господарства. • Створення пілотних кооперативів. • Передача у комунальну власність, реконструкція, благоустрій, осучаснення центрального ринку в м. Добропілля. • Створення муніципальних ринків (сільськогосподарського призначення) на території громади з урахуванням вимог доступності для мало мобільних груп населення та забезпечення безпечної санітарно-гігієнічної інфраструктури. • Організація та участь у презентаціях, виставках-продаж виробників сільськогосподарської продукції. • Сприяння налагодженню співпраці місцевих товаровиробників та торговельних мереж. • Сприяння будівництву фрукто/овочесховищ (зберігання, охолодження, сортування, пакування, сушіння, виготовлення соків тощо) та переробних підприємств.

Оперативна ціль А.2.3.

Підтримка комунікації
влада-бізнес

Сфера реалізації / завдання:

- Організація ефективних каналів постійної комунікації влада-бізнес-громада.
- Проведення регулярних зустрічей влада-бізнес у різних форматах, опитування підприємців, у т.ч. з увагою до потреб підприємців з інвалідністю.
- Інформування бізнесу про потенціал місцевих ресурсів та прозорий доступ до використання для ведення бізнесу.
- Залучення підприємців до реалізації розвиткових проєктів в громаді
- Формування позитивного іміджу підприємницької діяльності серед населення.
- Заохочення жіночого підприємництва в сільській місцевості.

Оперативна ціль А.2.4.

Створення умов для
розвитку «зеленого»
туризму

Сфера реалізації / завдання:

- Аналіз ресурсної бази громади для організації «зеленого» туризму.
- Проведення навчань для ініціативних груп з організації «зелених садиб», туристичних маршрутів, рекламних послуг.
- Формування інфраструктури для «зеленого туризму» з урахуванням вимог доступності для маломобільних груп населення та забезпечення безпечної санітарно-гігієнічної інфраструктури.

Додаток 5.

Положення про гранти на підтримку бізнесу, місто Павлоград

Додаток до рішення
Павлоградської міської ради
23.03.2021 р. № 157–7/VIII

Порядок надання гранту з міського бюджету переможцям конкурсу бізнес-проектів на підтримку молодіжного підприємництва в місті Павлоград

1. Загальні положення

- 1.1.** Порядок надання гранту з міського бюджету переможцям конкурсу бізнес-проектів на підтримку молодіжного підприємництва в місті Павлоград (далі — Порядок) розроблено на підставі Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», міської Програми сприяння розвитку підприємництва м. Павлоград та інших нормативно-правових документів у сфері підприємництва.
- 1.2.** Порядок визначає процедуру проведення конкурсного відбору бізнес-проектів (далі — Конкурс) серед молоді міста Павлоград.
- 1.3.** Кошти міського бюджету використовуються на надання гранту переможцям Конкурсу.

1.4. Сума гранту переможцю Конкурсу бізнес-проектів надається з міського бюджету, відповідно до рішення Конкурсного комітету, не більше **100 000 гривень** в межах асигнувань міської Програми сприяння розвитку підприємництва в м. Павлоград на відповідний бюджетний рік.

1.5. Відповідальність за цільове використання коштів гранту несе переможець Конкурсу.

2. Умови проведення Конкурсу

2.1. Конкурс проводиться серед молоді віком **від 18 до 35 років**, яка надала заяви на участь в Конкурсі і є ініціатором реалізації бізнес-проектів, спрямованих на соціально-економічний розвиток територій міста Павлоград.

2.2. Для організації роботи, пов'язаної з проведенням Конкурсу, створюється Конкурсний комітет (далі Комітет), склад якого затверджується рішенням виконкому Павлоградської міської ради.

2.3. Оголошення про проведення Конкурсу оприлюднюється на офіційному сайті Павлоградської міської ради і має містити таку інформацію: дату та умови проведення Конкурсу, кінцевий термін подання заявок з відповідними документами, адресу, за якою приймаються документи, телефон для довідок.

2.4. Комітет розпочинає прийом заявок на участь у Конкурсі з відповідними документами з дня оприлюднення оголошення про проведення Конкурсу впродовж 15-ти календарних днів. Для ознайомлення з наданими бізнес-проектами членам Комітету надається не більше 5 робочих днів з моменту закінчення прийому заявок.

2.5. Для участі в Конкурсі претендент подає до Комітету:

- заяву;
- копію бізнес-проекту;
- копію паспорта та ідентифікаційного номера (або копію сторінки паспорта з відміткою про наявність у такої особи права здійснювати будь-які платежі без ідентифікаційного номера).

2.6. Подані документи перевіряються секретарем Комітету та реєструються у книзі реєстрації учасників. Книга реєстрації повинна бути прошнурована, пронумерована і засвідчена печаткою головного розпорядника бюджетних коштів.

2.7. Якщо подається неповний комплект документів або з порушенням вимог цього Порядку, такі документи не реєструються і повертаються претенденту із повідомленням причини повернення. Реєстрація або повернення документів проводиться в день їх подання.

2.8. Учасники, які надали неповний комплект документів або при поданні документів отримали зауваження до змісту відповідних документів, мають право усунути недоліки та повторно подати документи, але не пізніше ніж за два дні до початку проведення Конкурсу.

2.9. Переможця Конкурсу та суму гранту на реалізацію бізнес-проекту визначають члени Комітету шляхом голосування.

2.10. Основними критеріями під час визначення переможців Конкурсу є:

- відповідність бізнес-проекту пріоритетам соціально-економічного розвитку міста;
- кількість робочих місць, які планується створити;
- рівень заробітної плати працівників;
- термін окупності та економічна доцільність проекту;
- надходження до бюджету від сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів;
- соціальна значимість проекту.

2.11. Рішення Комітету приймаються на закритих засіданнях у присутності не менш як половини її складу відкритим голосуванням простою більшістю голосів. У разі рівної кількості голосів голос головуєчого на засіданні є вирішальним.

2.12. Рішення Комітету оформлюється протоколом, який підписується головою, секретарем та всіма присутніми на засіданні членами Комітету.

2.13. Виконавчий комітет Павлоградської міської ради укладає з переможцем Конкурсу договір про спільну діяльність щодо надання гранту з міського бюджету переможцям Конкурсу бізнес-проектів на підтримку молодіжного підприємництва в місті.

2.14. Секретар Комітету після прийняття рішення надає Витяг із протоколу та укладений договір головному розпоряднику бюджетних коштів.

3. Фінансування

3.1. Головний розпорядник бюджетних коштів перераховує бюджетні кошти на особовий рахунок переможця, відкритий в установі банку.

3.2. Джерелами фінансування гранту є кошти:

- міського бюджету, передбачені на фінансування заходів Програми сприяння розвитку підприємництва в м. Павлоград у межах асигнувань, затверджених в міському бюджеті на відповідний рік;
- добровільні внески фізичних та юридичних осіб, у тому числі іноземних та інших надходжень, не заборонених чинним законодавством.

4. Звітність та контроль

4.1. Комітет та головний розпорядник бюджетних коштів здійснює моніторинг реалізації бізнес-проекту, а переможець Конкурсу зобов'язаний після реалізації бізнес-проекту надати інформаційний звіт щодо напрямку використання отриманих бюджетних коштів та результатів реалізації бізнес-проекту.

4.2. Секретар Комітету готує інформаційний звіт голові Конкурсного комітету про результати реалізації бізнес-проектів, що стали переможцями.

4.3. Переможець Конкурсу, що отримав грант, не має права використовувати його кошти поза цільовим призначенням.

4.4. У разі невиконання переможцем Конкурсу своїх зобов'язань або припинення підприємницької діяльності раніше ніж 2 роки з дня реалізації бізнес-проекту, перераховані головним розпорядником кошти, повинні бути поверненні переможцем Конкурсу до міського бюджету у повному обсязі фінансування до 25 грудня бюджетного року.

Додаток 6.

Приклад завдань та заходів Програми розвитку МСП Селидівської громади

№ з/п	Пріоритетні завдання	Заходи
I. Створення сприятливого середовища для розвитку малого і середнього підприємництва		
1.	Підвищення ефективності реалізації державної регуляторної політики	1.1.Забезпечення дотримання принципів державної регуляторної політики при плануванні, підготовці проєктів регуляторних актів та аналізів регуляторного впливу таких актів на підприємницьке середовище, а також оприлюднення регуляторних актів відповідно до встановленого порядку.
		1.2.Проведення постійного моніторингу регуляторних актів на предмет їх впливу на бізнес та відповідності змінам у законодавстві.
		1.3. Здійснення моніторингу реалізації державної регуляторної політики в місті, в тому числі застосування Тесту малого підприємництва (М-тест).
		1.4.Проведення інвентаризації вільних земельних ділянок та нежитлових приміщень виробничого та невиробничого призначення, які не використовуються та можуть бути передані суб'єктам малого та середнього підприємництва у користування

№ з/п	Пріоритетні завдання	Заходи
2.	Консолідація зусиль органів влади та бізнесу з метою розвитку підприємництва у громаді	2.1. Регулярна підготовка та оприлюднення інформації щодо реалізації заходів Програми малого і середнього підприємництва на 2021–2022 роки з метою одержання та врахування зауважень і пропозицій громадськості
		2.2. Організація та проведення зустрічей представників органів влади та бізнесу з метою налагодження ефективного діалогу
		2.3. Сприяння публічно-приватному діалогу в громаді, зокрема шляхом використання каналів комунікації (Viber, Telegram, Facebook)
3.	Підвищення якості надання адміністративних послуг в центрі адміністративних послуг, спрощення адміністративно-дозвільних процедур.	3.1. Забезпечення ефективного функціонування Центру надання адміністративних послуг
		3.2. Забезпечення подальшого переведення в електронний формат адміністративних послуг
		3.3. Постійне оприлюднення інформації про послуги, які надають Центр надання адміністративних послуг та Центр зайнятості на інформаційних стендах, у засобах масової інформації та через канали комунікації (Viber, Telegram, Facebook) тощо
		3.4. Надання повного комплексу адміністративних, консультаційних та інформаційних послуг платникам податків в центрі обслуговування платників
4.	Надання суб'єктам малого та середнього інформаційно-консультаційної підтримки	4.1. Висвітлення на офіційному веб- сайті міської ради інформації щодо актуальних питань ведення бізнесу
		4.2. Інформування представників бізнесу про можливості державних програм, що надають підтримку суб'єктам малого та середнього підприємництва, передусім Державної програми «Доступні кредити 5–7–9».
		4.3 .Інформування підприємців про можливості платформи StartBusinessChallenge
		4.4. Проведення роботи щодо популяризації державних інформаційних ресурсів для підприємців

№ з/п	Пріоритетні завдання	Заходи
		4.5. Інформаційна підтримка суб'єктів підприємницької діяльності, у т.ч. в рамках міжнародних грантових програм та програм технічної допомоги з актуальних питань ведення бізнесу, в тому числі щодо інноваційного розвитку 4.6. Проведення інформаційної кампанії з метою заохочення представників малого та середнього підприємництва до інформаційної бази (каталогу) товарів та послуг, вироблених підприємствами Донецької області
5.	Фінансово-кредитна та інвестиційна підтримка	5.1. Передача міжбюджетних трансфертів на суми співфінансування заходів щодо фінансової підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва (Обласна програма фінансової підтримки суб'єктів МСП на реалізацію проєктів у сферах смарт- спеціалізації) 5.2. Часткова компенсація відсоткових ставок за кредитами, наданими банківськими установами суб'єктам малого і середнього підприємництва 5.3. Залучення проєктів міжнародної технічної допомоги з метою надання грантової підтримки, кредитних коштів тощо суб'єктам малого та середнього підприємництва 5.4. Проведення заходів інформаційного характеру щодо надання фінансової підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва в аграрному секторі економіки 5.5. Співпраця з соціальними партнерами (міжнародними організаціями, фондами) щодо проведення бізнес-тренінгів та залучення грантових проєктів з фінансової підтримки малого та середнього бізнесу
II. Популяризація підприємницької культури та розвиток підприємницьких навичок		
6.	Формування позитивного іміджу підприємництва, популяризація досвіду успішних підприємців	6.1. Залучення до участі у регіональному конкурсі «Підприємець року» соціально- відповідальних представників підприємництва 6.2. Проведення заходів щодо святкування Дня підприємця 6.3. Популяризація позитивного досвіду та практики суб'єктів господарської діяльності щодо досягнення, історій успіху та кращих практик ведення підприємницької діяльності 6.4. Залучення суб'єктів малого та середнього підприємництва до участі у місцевих, регіональних міжрегіональних міжнародних виставково-ярмаркових заходах, форумах тощо.

№ з/п	Пріоритетні завдання	Заходи
7.	Підвищення рівня соціальної відповідальності підприємництва, сприяння розвитку соціального підприємництва	7.1. Проведення заходів інформаційного характеру з метою популяризації серед населення соціального підприємництва
		7.2. Проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи з метою формування в суспільстві соціально відповідального бізнесу, легалізації трудових відносин та виплати заробітної плати «без конвертів» з метою створення умов для соціального захисту працівників
8.	Стимулювання зайнятості населення та самозайнятості, в тому числі у сільській місцевості	8.1. Організація надання консалтингових послуг населенню, проведення семінарів, лекцій тренінгів, круглих столів, у тому числі у дистанційному форматі щодо можливостей організації самозайнятості, започаткування підприємницької діяльності
		8.2. Сприяння професійному розвитку та самостійній зайнятості населення у сфері малого і середнього бізнесу за допомогою сучасного профконсультаційного сервісу та залучення до освітніх онлайн платформ Державної служби зайнятості, а також інших безкоштовних навчальних програм, масових онлайн-курсів.
		8.3. Сприяння створенню суб'єктів підприємницької діяльності з числа безробітних шляхом надання одноразової допомоги по безробіттю для організації підприємницької діяльності
		8.4. Організація навчання безробітних основам підприємницької діяльності та за професіями, які сприяють започаткуванню власної справи
		8.5. Висвітлення у засобах масової інформації тематичної інформації щодо популяризації самозайнятості і розвитку підприємницької діяльності, а також організація прес-турів з підприємцями, які успішно впровадили власну справу за сприянням служби зайнятості
		8.6. Популяризація серед населення прогресивних форм ведення малого та середнього підприємництва (сімейних фермерських господарств, сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів)
		8.7. Сприяння розвитку молодіжного підприємництва, у тому числі шкільних коворкінгів та формування підприємницької культури серед учнівської та студентської молоді
		8.8. Поширення інформації про успішні практики молодіжного та жіночого підприємництва

№ з/п	Пріоритетні завдання	Заходи
9.	Професійна підготовка, покращення професійних навичок суб'єктів малого та середнього підприємництва	9.1. Надання суб'єктам малого і середнього підприємництва професійної консультативно- методичної допомоги з питань підготовки та реалізації бізнес-планів
		9.2. Проведення заходів інформаційного характеру з метою заохочення суб'єктів малого і середнього підприємництва до участі в процедурах державних закупівель, у тому числі через систему «Prozorro»
		9.3. Проведення семінарів, круглих столів з питань роз'яснення норм податкового законодавства, навчання платників податків поданню звітності в електронному вигляді, тощо.
III. Підсилення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу малого і середнього підприємництва		
10.	Сприяння ефективному реформуванню вугільної галузі та справедливій трансформації	10.1. Підготовка та опрацювання ідей проєктів з розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва, в тому числі створення нових виробництв на території громади для їх включення до Стратегії трансформації вугільних громад Донецької області
		10.2. Залучення суб'єктів малого та середнього підприємництва до розробки та реалізації заходів з трансформації вугільних міст та диверсифікації економіки регіону
11.	Створення сприятливих умов для створення індустріального парку на території громади	11.1. Проведення роботи щодо залучення технічної допомоги з метою створення індустріального парку на території громади
12.	Інформування суб'єктів малого і середнього підприємництва щодо переваг екологізації та енергоефективності	12.1. Проведення заходів інформаційного характеру із питань впровадження інновацій на підприємствах, у тому числі у сфері енергозбереження та екологічної безпеки
		12.2. Організація та проведення циклу інтерактивних семінарів для популяризації моделей сталого виробництва та споживання

№ з/п	Пріоритетні завдання	Заходи
IV. Формування інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва		
13.	Розвиток інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва	13.1. Проведення роботи щодо залучення міжнародної технічної допомоги з метою розвитку інфраструктури підприємництва в громаді
		13.2. Сприяння створенню у громаді Punkту підтримки підприємців, зокрема на базі Центру надання адміністративних послуг
		13.3. Вивчення, обмін досвідом у сфері розвитку підприємництва інших регіонах України та закордоном (участь у семінарах, конференціях, форумах тощо)
		13.4. Сприяння створенню та діяльності кластерів та бізнес-об'єднань підприємців на території громади
		13.5. Інформування щодо успішних прикладів функціонування бізнес об'єднань в Україні та приклади адвокації інтересів бізнесу перед місцевою владою
		13.6. Реконструкція будівлі кінотеатру «Вогник» з благоустроєм прилеглої території в м. Українськ, вул. Первомайська, б.28 для створення Хабу соціального партнерства, підприємництва та інституційного розвитку

Додаток 7.

Історії успіху Центру підтримки бізнесу в Селидівській громаді

Війна внесла свої корективи в життя багатьох підприємців Донеччини. Хтось призупинив роботу, хтось частково працює. Але знайшлися і сміливці, які започаткували новий бізнес. «Війна — не привід зупинятись. Це переломний момент у розвитку, після якого відкриваються нові можливості». Саме під таким гаслом продовжує працювати ЦРП Селидівського міського центру зайнятості.

Підприємиця Анастасія Фатянова. До війни вона надавала косметологічні послуги у м. Селидове, але з початком бойових дій була вимушена виїхати до м. Дніпро. Вже на новому місці вона відкрила власну кав'ярню, створила 2 робочих місця, отримує компенсацію за працевлаштованих ВПО та планує, за допомогою ЦРП, подати заявку для участі у грантовій програмі з метою розширення бізнесу.

Тетяна Тунік здійснює підприємницьку діяльність у рідному місті Селидове з 2007 року і увесь цей час плідно співпрацює із Селидівським міським центром зайнятості з питань підбору кадрів, проведення спільних заходів, участі у роботі Центру розвитку підприємництва.

Пані Тетяна має у власності кафе «ARTiC», послуги якого користуються сталим попитом серед місцевих мешканців та гостей. У мирний час тут святкували весілля, ювілеї, проводились корпоративи. Та з початком бойових дій через близьке розташування міста до лінії фронту

відвідувачів у кафе поменшало. Тому з'явилась ідея розширити бізнес, зробити його більш прибутковим та мобільним за рахунок відкриття стаціонарного фаст-фуду з виготовлення конопіци «Pizza Town». До того ж, зважаючи на ситуацію у Донецькій області, це дозволить забезпечити мобільність у разі релокації бізнесу в більш безпечний регіон.

Тетяна чудово розуміє беззаперечну істину: аби залишатися в тренді, треба постійно вкладати у бізнес інвестиції. Підприємця вже мала досвід участі у грантових програмах. Вона брала активну участь у тренінгах з розвитку підприємництва, які проводились центром зайнятості, Ресурсним Центром Гурт, ПРООН, USAID. Тож, як тільки мешканці Донеччини отримали можливість участі у державній грантовій програмі «Власна справа», фахівці центру зайнятості одразу розпочали інформування діючих підприємців та безробітних про умови участі. Тетяна Тунік першою зголосилась взяти участь у конкурсі, бо вже мала ідею і розмірковувала про джерела її фінансування. Консультації та підтримка ЦРП допомогли Тетяні скласти бізнес план та успішно його захистити. Позитивна ділова репутація та оцінка бізнес-плану від АТ «Ощадбанк» додали балів і Державний центр зайнятості ухвалив рішення про надання ФОП Тетяні Тунік мікрогранту для розвитку бізнесу. Наразі, сьогодні пані Тетяна ретельно виконує умови договору та реалізує свою бізнес ідею. Після отримання необхідного обладнання вона створила нове робоче місце за професією кухар та, за сприянням Центру зайнятості, укомплектувала його колишнім безробітним. Адже основною умовою реалізації програми є створення нових робочих місць та працевлаштування нових працівників.

У липні Тетяна Тунік представляла маленьке прифронтове місто Селидове на масштабній панельній дискусії у м.Києві, приуроченій до річниці дії грантової програми «Власна справа». Турбуючись про репутацію установи, вона докладає максимум зусиль, аби кожний відвідувач кафе був задоволений рівнем обслуговування, завітав сюди ще не раз і рекомендував друзям, рідним, знайомим. А щоб удосконалюватись у своїй справі, Тетяна скористалась можливістю та від центру зайнятості отримала ваучер на оплату навчання за професією «кухар» Вона опановує нові навички у Селидівському професійному ліцеї.

Додаток 8.

Приклад анкети опитування підприємців, Тернівська громада

АНКЕТА

для анонімного опитування суб'єктів підприємницької діяльності

1. Як довго Ви здійснюєте підприємницьку діяльність?
 - ☐ Менше року
 - ☐ Від 1 до 5 років
 - ☐ Від 5 до 10 років
 - ☐ Більше 10 років

2. Де Ви зареєстровані як суб'єкт підприємницької діяльності?
 - ☐ В м. Тернівка
 - ☐ В іншому місті України
 - ☐ Не зареєстрований

3. Де Ви здійснюєте свою підприємницьку діяльність?
 - ☐ В м. Тернівка
 - ☐ По всій території України
 - ☐ По всій території України та за її межами

4. Яку систему оподаткування Ви обрали?
- ☐ Загальну
 - ☐ Спрощену
5. До якої сфери Ви можете віднести свою діяльність?
- ☐ Роздрібна торгівля
 - ☐ Громадське харчування
 - ☐ Побутові послуги
 - ☐ Виробництво
 - ☐ Інше
6. До якої категорії Ви можете себе зарахувати?
- ☐ Молодіжний бізнес
 - ☐ Представник жіночого підприємництва
 - ☐ Внутрішньо переміщена особа
 - ☐ Звільнений з військової служби
 - ☐ Пенсіонер
 - ☐ Не належу до жодної переліченої категорії
7. Чи вбачаєте Ви перспективи розвитку вашого бізнесу?
- ☐ Так
 - ☐ Ні
 - ☐ Можливо, але потребую допомоги
8. Чи маєте потребу в допомозі:
- ☐ Інформаційній
 - ☐ Консультативній
 - ☐ Фінансовій
 - ☐ Не потребую допомоги

9. Чи вбачаєте Ви доцільним створення в місті спілки чи об'єднання підприємців?
- ☐ Так
 - ☐ Ні
 - ☐ Можливо, але не на часі
10. Які Ви вбачаєте можливості розвитку підприємництва в м. Тернівці?
11. Які Ви вбачаєте ризики для підприємництва в м. Тернівці?
12. Ваші питання, зауваження, пропозиції щодо розробки Програми розвитку МСП м. Тернівка?
13. Чи вважаєте Ви корисною та дієвою таку форму анонімного спілкування?
- ☐ Так
 - ☐ Ні

Додаток 9.

Перелік корисних ресурсів для бізнесу

1. Національний портал Дія.Бізнес <https://business.diia.gov.ua/>, на якому зокрема можна знайти перелік державних й донорських програм та приватних ініціатив підтримки підприємців в розділі «Підтримка бізнесу в умовах війни».
2. Розділ «Експорт в умовах війни» на порталі Дія.Бізнес, яким опікується Офіс з розвитку підприємництва та експорту https://export.gov.ua/business_during_war
3. Покрокові інструкції з детальною інформацією про дозвільні документи, необхідні для реєстрації бізнесу від державного інфо-сервісу #StartBusinessChallenge <https://sbc.regulation.gov.ua>
4. Платформа першої допомоги підприємцям KeepGoing⁴⁹.
5. Брошури, підготовлені Радою бізнес-омбудсмена, в яких зібрані практичні поради для підприємців на теми мобілізації та реквізиції майна, а також щодо фіксації збитків, завданих внаслідок збройної агресії рф:
 - Питання реквізиції майна в умовах воєнного стану: хто і яким чином може приймати рішення про вилучення майна, а також що робити підприємцям для його збереження⁵⁰;

49 <https://bit.ly/3tLLd3X>

50 <https://bit.ly/48HoEck>

- Мобілізація майна підприємств в умовах воєнного стану: хто і в якому порядку може здійснювати мобілізацію або відчуження майна, транспортних засобів та обладнання⁵¹;
 - Пам'ятка щодо фіксації збитків, завданих внаслідок збройної агресії РФ: заходи, які доцільно вжити з метою збереження майна та/або подальшого захисту майнових прав, а також, що робити у разі пошкодження/знищення/втрати фактичного доступу до майна⁵².
6. Брошура з порадами для бізнесу на тимчасово окупованих територіях⁵³.
 7. Гайд із релокації, створений експертами Київської школи економіки за сприяння Проєкту USAID «Економічна підтримка України»⁵⁴.
 8. Посібник з релокації підприємств: Покроковий план дій підприємств з релокації, розроблений ГО GoLOCA в рамках проєкту USAID «Економічна підтримка України»⁵⁵.

51 <https://bit.ly/3HdwIOY>

52 <https://bit.ly/3ScBzko>

53 <https://bit.ly/41VskZ8>

54 <https://relocation.kse.ua>

55 <https://bit.ly/3vuvZB3>

Додаток 10.

Застосування інструментів підтримки бізнесу в залежності від безпекової ситуації в громадах Донецької області

Інструменти підтримки бізнесу	Вже зараз	Після припинення активних бойових дій	Після повного завершення війни
1. Створення інституційних передумов підтримки бізнесу в громаді з врахуванням його основних потреб.			
1.1. Створення баз даних бізнесу, що працює в громаді, вивчення проблем та потреб бізнесу	✓	✓	✓
1.2. Налагодження публічно-приватного діалогу	✓	✓	✓
1.3. Фасилітація створення дієвих бізнес об'єднань та рад підприємців		✓	✓
1.4. Зменшення регуляторних бар'єрів	✓	✓	✓
1.5. Розробка програм розвитку бізнесу	✓	✓	
1.6. Оновлення стратегій розвитку громад		✓	✓
2. Інформаційна підтримка бізнесу, в тому числі	✓	✓	✓
2.1. «Промисловий матчмейкінг»,		✓	✓
2.2. Промоція місцевих товаровиробників	✓	✓	✓
3. Консультаційна підтримка та підвищення спроможності бізнесу.	✓	✓	✓
4. Фінансова підтримка бізнесу.		✓	✓
5. Розвиток інституцій з розвитку бізнесу в громаді.			✓
6. Підтримка бізнесу з релокацією/поверненням до громади.		✓	✓